

PENDEKATAN MANAJEMEN INDUSTRIAL BERBASIS KOMPETENSI MENUJU ERA INDONESIA BARU

Ismeth Abdullah

Ketua Badan Otorita Batam

Abstrak

Banyak pihak yang mempunyai perhatian terhadap manajemen. Besarnya perhatian terhadap manajemen tidak berarti semua persoalan sudah bergerak dan berjalan dengan manajemen yang semestinya. Dalam konteks ke-Indonesiaan, persoalan manajemen, yang masih diperdebatkan antara ilmu (*science*) dan seni (*arts*), atau merupakan kombinasi dari keduanya. Semakin rumit karena bertemu dengan realitas kultur yang berpola perasaan acak-humanistik dan sistem kompensasi yang memperhatikan sisi lain kemanusiaan yang bersifat immaterial-afeksional, seperti penghargaan, jenjang karir, pujian dan suasana kerja yang egaliter-kolektif-agrikultural. Kenyataan kultural-empiris demikian itu, menyadarkan kita, bahwa di dalam menerapkan pola manajemen industrial, di samping berbekal kompetensi, perlu juga diimbangi dengan keberanian berimprovisasi, sebagaimana batasan dasar manajemen yang seringkali diungkapkan sebagai berikut: "*Management is getting things done through and with other people*"; yang menegaskan bahwa menjalin keterampilan relasional antar manusia menduduki peran yang teramat sentral dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen, di samping keterampilan konseptual maupun teknikal.

Kata Kunci: Manajemen industrial, Ke-Indonesiaan, Kompetensi, Kultur, Acak-humanistik, Kompensasi, Improvisasi, Indonesia Baru.

Manajemen: Di antara teori dan Seni Memimpin

Belakangan ini kata manajemen menjadi kata yang sedemikian populernya diperbincangkan di mana-mana, dari mulai ruang-ruang perkuliahan, arena seminar, media massa, rapat-rapat perusahaan, sidang kabinet hingga percakapan di teras-teras kafe.

Demam mengenai topik manajemen baik sebagai bahan diskusi formal atau sekedar snobisme pribadi tengah melanda kehidupan kita. Dari hari ke hari, semua kalangan di negeri ini terbiasa membicarakan manajemen dengan pemaknaannya masing-masing, walaupun disadari ataupun tidak, mis-manajemen masih tetap merebak dimana-

mana. Sebagai ilustrasi, Peter Drucker (1996) pernah melontarkan keluhan dirinya mengenai keganjilan dan kegagalan manajemen yang ditemuinya diberbagai negara dikarenakan para manajer tidak bertindak, berfikir, dan memahami manajemen sebagaimana semestinya.

Berbeda halnya, bagi kalangan yang lebih terdidik, manajemen lazimnya akan cenderung dipersepsikan dan diasosiasikan dengan kepemimpinan (*leadership*). Respons seperti ini tentu saja wajar, karena pada dasarnya kepemimpinan merupakan materi bahasan yang acap kali menyita porsi terbesar dari setiap ulasan yang menyangkut manajemen.

Di samping itu, akan terungkap pula nuansa lain, yang juga cukup menarik untuk direnungkan ketika kita tengah memperbincangkan manajemen, yakni pada sisi kontroversinya. Sampai saat ini masih diperdebatkan, apakah manajemen itu sudah patut disebut sebagai ilmu (*science*), atau lebih elegan jika diberi predikat sebagai seni (*arts*), atau merupakan kombinasi dari keduanya. Perdebatan dan pergulatan pemikiran yang demikian, sesungguhnya telah berlangsung di belahan Barat sejak berpuh, bahkan beratus tahun lampau, dan hingga detik ini masih belum menunjukkan tanda-tanda akan berakhir, walaupun sudah begitu banyak keputakaan manajemen diterbitkan.

Akar dari perdebatan dan kontroversi tadi sesungguhnya bersumber dari pertanyaan filosofis yang sama - pada dimensi kepemimpinan - sebagai salah satu bagian terpenting dari manajemen. Apakah deskripsi akademis maupun praktis tentang kepemimpinan itu sudah layak dikategorikan sebagai Ilmu pengetahuan ataukah untuk sementara waktu ini lebih proporsional jika diberi predikat sebagai seni keterampilan? Dalam hal ini masih tersirat adanya keraguan para pakar dan praktisi manajemen untuk memutuskan silang pendapat tersebut agar terumuskan aksioma baku mengenai kepemimpinan.

Terdapat anggapan dari sebagian kalangan manajemen, bahwa faktor determinan seseorang agar dapat diprediksikan memiliki kapasitas pribadi untuk memimpin, jika telah melekat setumpuk bakat bawaan (kepribadian dan kecerdasan) pada dirinya sejak lahir. Pada sisi lain, terbuka suatu anggapan, bahwa munculnya kemampuan untuk memimpin, terutama lebih ditentukan

oleh faktor ke-*ulet*-an individu dalam meraih berbagai pendidikan, pelatihan serta pengalaman memimpin secara berkesinambungan yang secara bertahap akan menempa karakter dirinya menjadi seorang pemimpin.

Upaya-upaya merenungkan dan mencari jawaban dari pertanyaan-pertanyaan filosofis-kontroversial, mau tidak mau, akan menggiring kita untuk meneropong dimensi manajemen dan kepemimpinan yang lebih kompleks, yakni sumberdaya manusia (*human resources*).

Secara historis, pemahaman terhadap sumberdaya manusia itu sendiri - yang secara spesifik berkaitan dengan kajian perilaku organisasi (*organizational behavior*) dan secara keseluruhan berada pada ruang lingkup perilaku manusia (*human behavior*) adalah faktor penentu yang memegang peranan kunci bagi sukses tidaknya pengejawantahan manajemen dan kepemimpinan dalam suatu sistem keorganisasian terpadu, untuk meraih tujuan tertentu.

Apabila kita sejenak melihat dan mencermati *setting* industrial di Indonesia beberapa waktu yang lalu, maka akan cukup terungkap kenyataan pahit diberbagai organisasi, yang memperlihatkan adanya fenomena mis-manajemen berupa menurunnya efisiensi, efektifitas, dan bahkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan oleh kekurangpahaman dan kekeliruan dalam membangun perilaku kerja yang harmonis, baik secara vertikal antara pimpinan dan bawahannya, maupun secara horizontal diantara sesama pimpinan dan bawahan. Tak heran jika kemudian sering terdengar nada sumbang - terutama dari para investor asing - terhadap rendahnya kinerja manajemen

industrial di bumi Nusantara ini.

Selaku seorang praktisi manajemen sedari usia muda, semenjak aktif di berbagai organisasi kemahasiswaan, yang kemudian berlanjut menapak karir selaku eksekutif di dunia bisnis maupun publik, saya sangat menyadari betapa peliknya menggeluti aktivitas manajerial di negeri ini yang dikenal memiliki pluralitas budaya yang sedemikian majemuknya. Tentu, konsekuensi logis yang muncul dari atmosfer budaya seperti itu adalah hadirnya keberagaman corak perilaku dan persepsi kerja yang tidak sama, dan respons-respons lainnya yang acap kali saling bertolak belakang antar individu maupun kelompok.

Oleh karenanya, wajarlah jika dari waktu ke waktu terdengar keluhan dan kesulitan dari banyak kalangan manajemen dalam mencoba menerapkan pengetahuan teoritikalnya, sesuai dengan apa yang telah mereka pelajari di bangku kuliah yang bersumber dari berbagai literatur asing (Barat). Bahkan tidak jarang dijumpai dampak yang kontra-produktif ketika para manajer mencoba menerapkan kaidah-kaidah manajerial secara profesional di berbagai tingkatan organisasi.

Berdasarkan pengalaman maupun kontemplasi pribadi di kancah manajemen, baik yang berkaitan dengan aspek taktikal operasional maupun strategikal, maka saya berani menyimpulkan bahwa keberhasilan manajerial tidak semata-mata ditentukan oleh penguasaan teori manajemen yang bersifat rasional, namun perlu pula dibarengi seni keterampilan memimpin yang mengandalkan pada ketajaman intuitif-emosional dan politis-situasional.

Hal ini tidak berarti kegigihan

kita, untuk mendalami ilmu pengetahuan manajemen secara akademik yang mumpuni, sesuatu yang sia-sia dan tanpa arti belaka. Namun demikian, patut pula diingat kembali, bahwa hal ini tidak menjamin lahirnya pemahaman yang utuh (*holistik*) mengenai dinamika manajemen pada organisasi apapun yang kita pimpin di Indonesia, dengan sumber daya manusianya yang sedari awal sudah terbiasa dengan moralitas komunalisme Timur dan latar belakang identitas budaya etnikal kedaerahannya masing-masing, yang khas dan unik.

Untuk mampu memahami dan mendalami *setting* ke-Indonesiaan seperti itu, nampaknya kita perlu meluangkan waktu sejenak, menghindarkan dari rutinitas dan mencoba berinspirasi sesaat. Sesungguhnya, di bumi tumpah darah kita berpijak ini, masih ada satu hal lain yang lebih prinsipil dan perlu dikaji dengan kesungguhan hati, yakni nuansa batin sentuhan perasaan sumber daya manusia Indonesia dengan perilaku multi-dimensionalnya, yang sering terlupakan untuk diperbincangkan dan diperhitungkan secara matang pada saat proses pengambilan keputusan manajerial dilakukan.

Perlu kita sadari bersama, bahwa berbicara mengenai sumber daya manusia di berbagai organisasi, khususnya di belahan Timur seperti Indonesia, baik pada posisi dirinya selaku manajer, pemimpin kerja, rekan kerja, maupun anggota keluarga, seringkali perilaku dan motivasi kerja mereka tidak selalu bergerak mengikuti pola pikir linier-mekanistik, dan juga tidak semata-mata ditentukan oleh kompensasi yang bersifat material-finansial sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen industrial secara harfiah-rasional. Namun sangat

dipengaruhi pula oleh pola perasaan acak-humanistik dan sistem kompensasi yang memperhatikan sisi lain kemanusiaan yang bersifat immaterial-afeksional, seperti penghargaan, jenjang karir, pujian dan suasana kerja yang egaliter-kolektif-agrikultural.

Kenyataan kultural-emipiris demikian ini, pada akhirnya menyadarkan kita semua, bahwa di dalam menerapkan pola manajemen industrial, disamping berbekal kompetensi, perlu juga diimbangi dengan keberanian berimprovisasi, sebagaimana batasan dasar manajemen yang seringkali diungkapkan sebagai berikut: "*Management is getting things done through and with other people*"; yang menegaskan bahwa menjalin keterampilan relasional antar manusia menduduki peran yang teramat sentral dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen, disamping keterampilan konseptual maupun teknikal.

Manajemen Industrial Berbasis Kompetensi: Landasan Konseptual dan Karakteristiknya

Sekali lagi, sebagaimana kita ketahui bersama, bahwa baik secara teoritikal keilmuan maupun seni praktikal, manajemen tidak pernah menawarkan langkah "*solusif universal*" melainkan berupa "*multiformity*" dalam upaya memecahkan berbagai permasalahan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sejalan dengan ini perlu pula disadari, dinamika lingkungan organisasi akan sangat berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan manajerial, lebih-lebih didalam keputusan yang memiliki muatan strategikal.

Oleh karenanya, kondisi demikian memberikan implikasi bagi kita sekalian, bahwa penerapan manajemen

industrial yang efektif senantiasa bersifat situasional-kondisional, termasuk pula didalamnya *setting* lingkungan keorganisasian dimana sumberdaya manusia berkiprah. Dengan demikian, pembahasan mengenai kompleksitas organisasi yang terkait didalamnya aspek keberagaman sumberdaya manusia, meliputi antara lain tingkat pendapatan, latar belakang budaya, agama, etnis, dan gender, belakangan ini telah menjadi perbincangan substansial di kalangan manajemen, khususnya di kalangan manajer menengah atas.

Di samping itu, arus globalisasi yang merebak ke seluruh penjuru dunia sejak dekade 1980-an, dibarengi dengan kemajuan teknologi yang sedemikian pesatnya, telah pula merubah kompleksitas dan dinamika lingkungan, yang mendorong semakin meningkatnya besaran intensitas persaingan antar organisasi, sejalan dengan tumbuhnya kesadaran baru di kalangan manajemen perihal pentingnya aspek kompetensi manajerial. Bahkan keunggulan komparatif tradisional yang dimiliki suatu negara, seperti biaya tenaga kerja, modal dan bahan baku tidaklah akan efektif lagi untuk terus menerus dipertahankan, mengingat manfaat ataupun nilai tambah yang diciptakan oleh keunggulan tersebut belakangan ini sudah dapat disubstitusi oleh strategi *out-sourcing global* (Keegan, 2002). Oleh karenanya, muncullah keyakinan dan kebulatan tekad, bahwa di tengah-tengah situasi pasar yang sangat kompetitif pada awal abad ke 21 ini, penerapan manajemen industrial yang berbasis kompetensi merupakan hal yang bersifat *conditio sine qua non* bagi suatu organisasi yang berambisi menciptakan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (*sustain-*

able competitive advantage), baik yang ingin diraihinya melalui strategi kepeloporan biaya, diferensiasi, maupun fokus.

Berbicara mengenai aspek kompetensi, sesungguhnya hal ini bukanlah merupakan konsep baru. Misalnya saja, Mitrani, et.al (1992) telah mengemukakan bahwa dorongan untuk membangun kompetensi di Amerika Serikat bahkan sudah ada sejak awal tahun 1970-an. Namun demikian, untuk lebih memahami kompetensi ini, ada baiknya jika kita terlebih dahulu memilah pengertian sumberdaya dan kapabilitas selaku determinan penting kompetensi suatu organisasi.

Sumberdaya itu sendiri sesungguhnya merupakan *input* produktif dalam proses manajemen industrial dimana ketersediaan, kualitas, kebaruan, dan nilai sinergitasnya akan mempengaruhi keberlangsungan hidup suatu organisasi. Sebagaimana yang telah kita ketahui, hal ini dapat dibedakan ke dalam aktiva nyata, yakni merupakan keseluruhan alat-alat fisik yang digunakan suatu organisasi dalam menghantarkan nilai tambah bagi pelanggannya (*customer value*); dan aktiva tidak nyata yang merupakan sekumpulan aktiva yang pada dasarnya tidak berwujud seperti halnya merek barang atau jasa yang dikenal dan terpercaya, reputasi organisasi yang baik, pekerja yang kreatif dan berpengalaman, serta kesatuan budaya organisasi yang telah dihayati secara utuh.

Sekali lagi, berbicara mengenai kompetensi, maka sumber daya manusia memainkan peranan kritical dan esensial, dikarenakan di satu sisi merupakan *human capital* dan *active agent* bagi

pengembangan suatu organisasi, dan di sisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi, sehingga melahirkan serangkaian kompetensi yang oleh Hitt, et.al. (1999) akan membentuk kompetensi inti (*core-competency*). Hal seperti ini oleh Hill dan Jones (1998) diistilahkan sebagai kompetensi distingtif (*distinctive competency*), yakni "serangkaian kekuatan unik yang memungkinkan suatu organisasi meraih tingkat efisiensi, kualitas, inovasi, atau pun tanggapan pelanggan; yang kesemuanya mampu menciptakan nilai superior dan keunggulan bersaing."

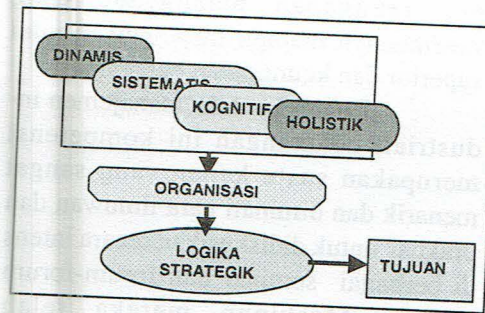
Dalam konteks manajemen industrial, belakangan ini kompetensi merupakan suatu kajian yang sangat menarik dan diminati para ilmuwan dan praktisi untuk didiskusikan secara intens di berbagai seminar dan forum-forum ilmiah. Meskipun mereka telah bersepakat mendeskripsikan kompetensi sebagai sekumpulan kompleksitas unsur-unsur produktif serta keahlian dan keterampilan, yang mana suatu organisasi baik yang bermotifkan laba atau nirlaba dapat memposisikan dirinya berbeda dari pesaingnya; namun dalam bahasa sederhana kata kompetensi sering disimbolkan dengan: "*the ability to perform.*"

Black dan Boal's [1994] dalam Sanchez, et.al.(1997), memberikan penekanan, bahwa ketersediaan dukungan, disiplin, komitmen serta kepercayaan terhadap kemampuan diri sendiri, akan mampu melahirkan kinerja organisasi dalam upayanya menciptakan berbagai kompetensi baru secara

berkelanjutan. Pendapat senada, dikemukakan pula oleh Sanchez, Heene dan Thomas (1997), bahwa kemampuan organisasi untuk terus menerus belajar dan berubah, dengan sendirinya akan mampu mengasah kompetensi inti yang dimilikinya.

Sekali lagi, dalam konteks ini, secara ilustratif dan konseptual kompetensi dapat dikonfigurasi ke dalam unsur-unsurnya yang bersifat dinamis, sistematis, kognitif dan holistik; seperti yang dapat kita sama-sama lihat pada gambar 1.

Gambar 1. Konsep Dasar Kompetensi



Sumber: Sanchez, et. al., 1997. "Competence-Based Strategic Management", John William & Son, England.

Pemahaman dan penghayatan yang mendalam terhadap ke-empat unsur tersebut akan memicu dan memacu manajemen industrial untuk senantiasa menciptakan dan sekaligus secara sistemik menumbuhkembangkan kapabilitas dan fleksibilitas serta meningkatkan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi berbagai sumberdaya yang dimiliki organisasi hingga merupakan suatu kesatuan (*continnum*) dinamis dan mengalir dimana komponen-komponen dan unsur-unsurnya tidak dapat terpisahkan satu dengan lainnya.

Tentunya, keempat unsur tersebut di atas, akan meng-kerangka-i organisasi pada terbentuknya logika strategik (*strategic logic*) sebagai arahan manajemen industrial berbasis kompetensi dalam mengidentifikasi, mengendalikan dan memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya. Khususnya yang berkenaan dengan strategi pengembangan sumberdaya manusia, maka hal ini secara langsung akan terkait dengan karakteristik kompetensi, baik yang kasat mata (*visible*), seperti halnya kompetensi pengetahuan (*knowledge competence*) dan kompetensi keahlian (*skill competence*); maupun yang bersifat lebih tersembunyi (*hidden competence*) seperti; konsep diri; sifat (*traits*), juga motif.

Tentunya, kesadaran terhadap komitmen untuk terus melanggengkan kompetensi-kompetensi baru secara konsisten, akan mengarah pada terbentuknya keunggulan bersaing organisasi secara berkelanjutan, jika perpaduan antara sumberdaya dan kapabilitas mampu memenuhi empat kriteria, yakni: kebernilaian (*valuable*), kelangkaan (*rareness*), dibutuhkan biaya yang cukup mahal untuk ditiru (*costly to imitate*), dan terorganisir dengan baik (*well organized*), yang dewasa ini sering diakronimkan dengan istilah VRCO.

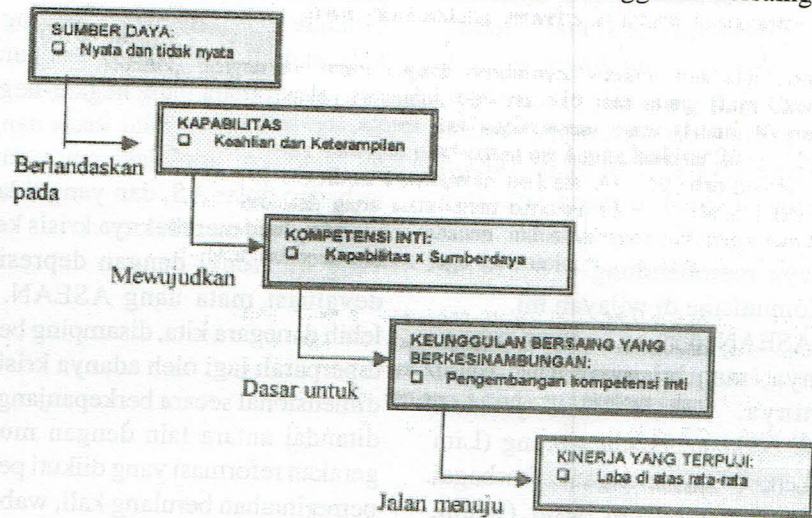
Berpijak pada kriteria di atas, maka tawaran suatu organisasi yang didukung oleh kompetensi yang bernilai *superior* tentunya akan mampu menerobos peluang dan sekaligus menghindari ancaman yang dihadapi, apalagi dengan didukung oleh penguasaan kompetensi yang langka, diperlukan pengorbanan yang relatif besar untuk menirunya, serta terorganisir secara prima; yang mana kesemuanya ini

akan mewujudkan keunggulan bersaing dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan.

Lebih penting lagi, dalam Menuju era Indonesia Baru yang dicirikan, tidak hanya oleh kepentingan-kepentingan dan tuntutan nasional-lokal semata, namun juga global-internasional; maka agar diperoleh kemampuan bersaing yang berkesinambungan, kita perlu secara sadar

membekali organisasi dengan manajemen industrial yang berbasis kompetensi, tanpa mengabaikan terpenuhinya ketiga karakteristik dasar, yakni mampu melahirkan nilai superior bagi si pelanggan (*superior customer value*), terbedakan secara jelas dan unik dari pesaingnya (*competitor differentiation*), serta dimilikinya potensi untuk terus ditumbuhkembangkan (*extendability*).

Gambar 2. Komponen-komponen Pembentuk Keunggulan Bersaing



Sumber : Modifikasi dari Hitt, et.al, 1995. "Strategic Management: Competitiveness and Globalization". Press Publishing Company.

Keunggulan Bersaing : Menuju Era Indonesia Baru

Berbicara mengenai Indonesia Baru, kita tidak dapat melepaskan diri dari *setting* ASEAN (didirikan 1967), yang merupakan sekumpulan region negara yang berintikan Brunei, Filipina, Indonesia, Malaysia, Singapura, dan Thailand; serta belakangan ini telah diperluas menjangkau Kamboja, Laos, Myanmar dan Vietnam.

Dalam perkembangan fase kesejarahannya, hingga sebelum Perang

Dunia II, ada beberapa faktor penting yang menjadikan wilayah ini tersisihkan dari pusat perhatian dunia. Hal ini antara lain disebabkan rendahnya pembangunan ekonomi, masa kolonialisasi yang relatif lama oleh kekuasaan Barat, dan keterbelakangan IPTEK, termasuk disini miskinnya pemahaman akan pengetahuan bisnis dan manajemen.

Keadaan tertinggal ini mengalami perubahan drastis setelah negara-negara tersebut satu per satu meraih kemerdekaannya, dan mulai

menerapkan sistem ekonomi yang berorientasi pasar, serta memiliki fasilitas infra-struktur ekonomi, baik fisik maupun non-fisik yang diwariskan oleh para penjajah. Disamping itu, mereka telah mampu meraih pertumbuhan ekonomi yang relatif sangat tinggi, dan melebihi dari apa yang telah dicapai negara-negara maju, yakni berkisar antara 3,5 – 8 persen (World Bank, 2000-2001). Bahkan di antara mereka ada pula yang memainkan peran dan terlibat aktif dengan tugas dan tanggung jawab internasional; lebih-lebih lagi selama perang dingin wilayah ini telah menjadi kancah pertarungan ideologi politik dunia antara faham Kapitalisme (Barat) dengan faham Komunisme (Timur), dimana kekuatan Barat secara agresif telah terlibat penuh pada upaya membendung penyebaran faham Komunisme di wilayah ini.

ASEAN, dengan ke enam negara pendirinya, melalui indikator sosial ekonominya, antara lain jumlah penduduk berkisar 510 juta orang (Lim Chong Yah, 2001), menganut berbagai agama dan kepercayaan besar (Islam, Kristen, Hindu, Budha dan Konfusius), rata-rata pendapatan per kapita berkisar 700 – 1200 dolar AS, Gini Koefisien Distribusi Pendapatan berkisar 30 - 50, dan persentasi tingkat masyarakat dibawah garis kemiskinan berkisar 13 – 51 (World Bank, 2000/2001); telah berhasil memasuki tahapan industrialisasi dan perdagangan tidak saja pada tingkat nasional, namun juga internasional, regional, dan bahkan global.

Namun, di samping kinerja yang telah dicapainya, belakangan ini wilayah tersebut tengah dilanda berbagai isu dan fenomena yang merisaukan serta sulit untuk dipecahkan, antara lain rendahnya kualitas hidup masyarakat, produktivitas

industrial terutama di sektor pertanian, kesadaran ekologi dan kelestarian lingkungan khususnya di sektor kehutanan, dan kualitas sumber daya manusia; serta instabilitas politik dan sosial.

Lebih khususnya lagi, di tengah dan penghujung dekade 1990-an, beberapa peristiwa yang bernuansakan ekonomi telah mengganggu wilayah ASEAN termasuk Indonesia, antara lain krisis perekonomian/keuangan di Jepang, blokade ekonomi pasca perang Teluk, kelesuan ekonomi negara-negara maju, penyatuan mata uang negara-negara Uni Eropa, anjloknya nilai mata uang Peso di Meksiko, apresiasi mata uang Yen terhadap dolar AS, dan yang tidak kalah pentingnya, merebaknya krisis keuangan yang dibarengi dengan depresiasi dan devaluasi mata uang ASEAN. Lebih-lebih di negara kita, disamping beban tadi diperparah lagi oleh adanya krisis multi-dimensional secara berkepanjangan yang ditandai antara lain dengan munculnya gerakan reformasi yang diikuti pergantian pemerintahan berulang kali, wabah KKN baik di sektor publik maupun bisnis, fragmentasi dan pertikaian politik, menurunnya citra moralitas birokrasi dan militer, merebaknya provinsialisme dan hasrat separatisme dari beberapa wilayah dan bahkan terjadinya stagflasi ekonomi (stagnasi, inflasi, dan resesi) yang kesemuanya berdampak luas pada antara lain menurunnya tingkat produktivitas dan efisiensi industrial, mis-manajemen di segala lini kehidupan bisnis dan publik, yang dibarengi dengan tuntutan buruh terhadap peningkatan Upah Minimum dan perbaikan kesejahteraan sosial.

Situasi yang sangat serius dan kritikal yang tengah dihadapi negara kita dewasa ini, menuntut segenap pemimpin

formal dan informal, baik di tingkat pusat maupun daerah, untuk bekerjasama lintas sektoral menyingsingkan lengan baju, merapatkan barisan, untuk bekerja keras memadukan seluruh potensi bangsa dalam upaya melaksanakan transformasi sosial-ekonomi, untuk mengubah kemunduran ini menjadi peluang, dalam rangka usaha membangun terwujudnya masyarakat era Indonesia Baru.

Dengan terciptanya masyarakat Indonesia Baru, yang ditandai oleh tegaknya HAM, demokrasi, kebebasan berekspresi, kesetaraan jender, serta kompetensi para pelaku organisasi-khususnya kalangan bisnis dalam mewujudkan keunggulan bersaing maka keterlibatan Indonesia untuk berkiprah di kancah lokal, nasional, internasional, regional, dan bahkan global dapat diraih secara optimal.

Terpanggil atas kondisi di atas, maka kita harus mampu membekali diri dengan pemahaman dan penghayatan atas manajemen industrial berbasis kompetensi secara utuh dan memadai, guna diamalkan secara konsisten dan terpadu.

Untuk mampu berkiprah seperti itu, kalangan manajemen perlu memiliki kriteria tatanan perilaku yang kompatibel dengan lingkungan yang sangat dinamis dan *unpredictable*, seperti mampu menghadapi kemajemukan, berorientasi ke masa depan, memiliki perspektif global, serta sadar akan etika dan tanggung jawab sosial. Berbagai hal di atas tadi juga perlu dibekali dengan orientasi kepada manusia selaku insan dan khalifah yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk mengabdikan kepada Khaliknya, yang Maha Kuasa, Pengasih, Penyayang, Adil dan Bijaksana, tempat kita berserah diri memohon Petunjuk-Nya.

Sebagai renungan tambahan,

ingin saya kemukakan di sini beberapa inspirasi yang diharapkan akan memperkuat kompetensi kita untuk melahirkan sesuatu yang bersifat inovatif, yaitu :

1. Ciptakan gagasan yang imajinatif
2. Perluas wawasan bisnis
3. Ciptakan selalu alasan yang rasional
4. Dengarkan selalu masukan-masukan baru
5. Rancang dan buka ruang untuk gagasan-gagasan baru
6. Tawarkan dan buka akses untuk permodalan / jangan dikuasai sendiri
7. Berikan kesempatan bagi orang-orang berbakat
8. Hindari eksperimentasi yang beresiko tinggi
9. Kembangbiakkan bisnis seperti sel, dan
10. Berikan selalu imbalan yang layak bagi inovator.

Semoga butir-butir inspirasi ini dapat membangkitkan kreasi kita dalam rangka menciptakan prestasi yang lebih baik di kemudian hari, di era Indonesia Baru yang kita dambakan bersama dalam melakukan perubahan, sebagaimana firman Allah SWT. dalam Al-Qur'an Surat Ar-ra'd (13: 11), yang ditafsirkan sebagai berikut: "*Sesungguhnya Allah SWT tidak akan merubah nasib suatu bangsa kecuali bangsa itu sendiri berusaha untuk mengubahnya.*"

Daftar Kepustakaan

1. Barney, J.B., dan Wright. Patrick M. 1998, "On Becoming A Strategic Partner: The Role Of Human Resources In Gaining Competitive Advantages", Human Resource Management Journal, Vol. 37. No.1: 31-46.
2. Brooks, Ian dan Watherston, Jamie. 1997. "The Business Environment : Challenges and Changes", Prentice Hall, Europe.
3. Drucker, Peter F. 1996. "The Leader of the Future", 3rd edition, Jossey-Bass Inc.
4. Dharma, Surya. 2002. "Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi", Majalah Manajemen Usahawan Indonesia, No.01. Th XXXI Januari.
5. Edwards, Ron dan Skully, Michael. 1996. "ASEAN Business, Trade & Development", Reed Elsevier Pte. Ltd.
6. Ernst & Young. 1991. "The Manager's Self-Assessment Kit", Kogan Page Ltd., London.
7. Gordon, Ian H. 2002. "Competitor Targeting: Winning The Battle For Market and Customer Share". John Wiley & Son. Canada.
8. Hammel, Garry dan Prahalad C.K. 1994, "Competing for the Future". Harvard Business School Press.
9. Hill Charles, W.L. dan Jones Gareth. R. 1998. "Strategic Management": An Integrated Approach, 4th edition. Houghton Mifflin Company.
10. Hodgetts, Richard M. dan Luthans, Fred. 1991, "International Management", 3rd ed. The McGraw-Hill Companies, Inc.
11. Hitt, Michael A. Ireland, Duane R. dan Hoskisson, Robert. E. 1999. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. 3rd edition, South-Western College-Publishing.
12. Jensen, Bill. 2000. "Simplicity: The New Competitive Advantage, in a World of More, Better, Faster". Perseus Books, Cambridge, Massachusetts.
13. Johnston, William. B. 1991. "Global Workforce 2000: The New World Market". Harvard Business Review, March-April: 115-127.
14. Keegan, Warren. 2002, "Global Marketing Management", 7th edition, Prentice-Hall, New Jersey.
15. Miller, Alex. 1998. "Strategic Management", 3rd edition, McGraw-Hill. Co.
16. Mitrani, A., Daziel, M., dan Fitt, D. 1992. "Competency Based Human Resource Management: Value Driven Strategies for Recruitmen, Development and Reward". Kogan Page - Limited; London.
17. Oster, Sharon M. 1994, "Modern Competitive Analysis", 2nd edition. Oxford University Press, New York.
18. Robins, Stephen P. 1988. "Essentials of Organizational Behavior". 2nd edition, Prentice Hall.
19. Silalahi, Ulbert. 1996. "Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen". Cetakan ke-1. Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.
20. Sanchez, et.al. 1997. "Competence-Based Strategic Management". John William & Sons, England.
21. Scholtes, Peter R. 1992. "The Team Handbook: How to Use Teams To Improve Quality". Joiner Associate Inc. USA.
22. Thomas, David A. dan Robin J. Elly, 1996 "Making Difference Matter: A New Paradigm for Managing Diversity". Harvard Business Review, September-October: 79 - 90.
23. Usman, Marzuki. 1998. "Strategi Menciptakan Lembaga Keuangan Yang Sehat dan Kokoh Dalam Menghadapi Krisis Moneter".
24. Majalah Usahawan Indonesia No. 02/ TH.XXVI Februari.
25. Yah, Lim Chong. 2001. "Southeast Asia : The Long Road Ahead". World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. Singapore.

GAMBAR 3 PENDEKATAN MANAJEMEN INDUSTRIAL BERBASIS KOMPETENSI MENUJU ERA INDONESIA BARU

