

Model Pengurusan Pembangunan Modal Insan Islamik Staf Unisel

Siti Amalina Ahmad Khairudin^{1*}, Wan Yusnee Abdullah², Nadiyah Zubbir³, Hajar Opir⁴,
Zaharudin Othman⁵

^{1,2,3}Pusat Pengajian Asasi dan Umum, Universiti Selangor
amalina@unisel.edu.my, wanyusnee@unisel.edu.my, nadiyah89@unisel.edu.my
⁴Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA
abuaqilah2299@gmail.com
⁵Kementerian Pembangunan Usahawan, Pejabat Timbalan Menteri
zaharudin.othman@med.gov.my

Abstrak: Konsep Pembangunan Modal Insan yang menjadi asas kepada pencapaian kesejahteraan dan kebahagiaan hidup insan boleh dilihat dari sudut ilmu, akidah, ibadah, anggota, rohani dan akhlak. Bagaimanapun, konsep yang menunjangi model pengurusan pembangunan modal insan di Unisel tidak dapat dipersembahkan dengan jelas. Ini kerana, ketiadaan dokumen atau rujukan utama yang menjadi dasar kepada model tersebut. Meskipun begitu, sumber-sumber rujukan luar diambil sebagai model dalam melaksanakan pengurusan model pembangunan insan staf di Unisel dan tidak bersifat islamik. Sehubungan itu, artikel ini ditulis bertujuan membahaskan konsep Islam yang mendasari pembangunan modal insan. Penulisan ini juga menghurai kesesuaian model ini terhadap staf, dengan cara menganalisis pendapat sarjana barat dan Islam terhadap pengurusan pembangunan modal insan. Hasil kajian mendapati matlamat pembangunan modal insan menurut sarjana barat adalah sejajar dengan kehendak syarak dan juga terdapat peluang untuk mengemukakan dan seterusnya, melaksanakan model pengurusan pembangunan modal insan islamik staf di Unisel. Kajian ini penting kerana ianya dapat menyumbang kepada idea pembinaan kerangka model pengurusan pembangunan modal insan islamik staf kepada pihak yang terlibat sejajar dengan visi dan misi Unisel.

Kata kunci: Pengurusan, Pembangunan Modal Insan

Abstract: Human capital development concept becomes the foundation of wellbeing achievement and the prosperity of human capital can be seen from the aspect of knowledge, worship, physical, spiritual and moral values. However, concept that cores the model of human capital development in Unisel are still unable to be presented clearly. This is due to the non-existing documents or main references that became the base of the said model. Despite that, external references were used as a model in executing the management of staffs' human capital development model in Unisel and they are not Islamic compliance. Therefore, this article is written for the purpose of discussing the Islamic concept that became the foundation of human capital development. This writing also elaborated on the suitability of this model towards the staff by analyzing western and Islamic scholars' opinion on the management of human capital development. Findings show that the objective of human capital development proposed by western scholars are in line with syarak and there are also opportunity to propose and then, execute the Islamic model of staff human capital development management in Unisel. This study is significant because it contributes towards the idea of constructing a framework on the Islamic model of staffs' human capital development management that obeys the vision and mission of Unisel to anyone concerned.

Keywords: Model, Management, Human Capital Development

1. Pengenalan

Pengurusan pembangunan insan staf adalah amat perlu diambil cakna dalam memacu transformasi Unisel serta melahirkan staf yang berdaya saing. Oleh itu, satu sistem atau model yang komprehensif perlu dihasilkan bagi mengurus staf dengan efektif dan kompeten.

Perspektif pengkaji-pengkaji ini telah mencorakkan definisi yang pelbagai terhadap pembangunan insan. Haryati, Sharifah & Zakila (2009) mendapati bahawa konsep

pembangunan modal insan merupakan sebahagian daripada konsep pembangunan insan (pembangunan manusia) yang lebih besar, yang sudah diiktiraf dan diguna pakai oleh Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu sejak tahun 1990. Muhammad Hisham bin Mohamad (2005) juga melihat modal insan (*human capital*) sebagai pembangunan sumber manusia.

Dalam mengenalpasti konsep pengurusan pembangunan modal insan menurut perspektif Islam, satu cadangan kerangka kerja dan pendekatan model pengurusan pembangunan modal insan Islamik staf Unisel dikemukakan sebelum garis panduan penuh dikeluarkan.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Eudaimonia dalam Pembangunan Insan

Eudaimonia merupakan perkataan Yunani yang boleh diterjemahkan sebagai 'kegembiraan' atau 'kebajikan'. Walau bagaimanapun, dari perspektif bidang pembangunan insan, Eudaimonia lebih tepat jika diterjemahkan sebagai 'kesejahteraan atau pembangunan insan'. Aristotle mula menghasilkan idea ini apabila wujudnya pendapat yang berbeza mengenai apa yang terbaik bagi seseorang individu. Aristotle merasakan bahawa permasalahan ini perlu diselesaikan untuk dijadikan sebagai satu metod pembelajaran.

Menurut Kraut (2018), Aristotle merumuskan bahawa kegembiraan bukan satu standard moral yang tertinggi, malah kegembiraan lebih bererti apabila seseorang itu sentiasa melibatkan diri dengan aktiviti-aktiviti bermoral tinggi. Tambahan pula, seseorang individu juga perlu memiliki perkara-perkara lain untuk mencapai kegembiraan, seperti sahabat, kekayaan dan juga kuasa.

Secara amnya, *Eudaimonia* boleh dicapai melalui penglibatan individu dalam aktiviti yang bermoral tinggi dengan mempertingkatkan potensi diri. Menurut Kjell (2011), bagi menentang penekanan hedonistik, pendekatan *eudaimonia* ditulis dengan berpegangan kepada, bukan semua kehendak mahupun kesan yang dirasakan bernilai oleh seseorang individu diperlukan bagi mencapai kesejahteraan. Tambahan pula, Ryan dan Deci (2001) mendakwa bahawa kesejahteraan bukan sahaja melihat kepada keseronokan tetapi juga menggalakkan individu untuk mengenalpasti dan mencapai potensi sebenar mereka.

Aristotle merasakan bahawa sifat moral yang baik adalah sama seperti kemahiran teknikal yang boleh dilatih, diterap dan diubahsuai mengikut keperluan. Dalam masa yang sama, perasaan yang bersesuaian dengan situasi semasa juga perlu dipraktikkan. Menurut Kraut (2018), terdapat dua teori yang terkandung dalam Doktrin Matlamat Aristotle iaitu:

1. Setiap sifat moral yang terbaik terletak diantara dua titik keadaan iaitu titik 'terlampau' (*excess*) dan titik 'kurang' (*deficiency*).
2. Apabila seseorang yang bermoral tinggi memilih untuk melakukan sesuatu aktiviti yang bermoral tinggi, individu tersebut boleh digambarkan sebagai bermatlamat untuk melakukan sesuatu yang berada diantara dua alternatif yang ditolak oleh beliau.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat dirumuskan bahawa Aristotle melihat kesejahteraan boleh dicapai secara praktikal dengan melakukan aktiviti-aktiviti bersesuaian dengan situasi semasa.

Walaupun idea disebalik Eudaimonia kelihatan ideal, pendekatan yang dibawa masih mempunyai beberapa kelemahan. Kraut (2018) menjelaskan bahawa teori-teori dalam pendekatan Eudaimonia tidak dinyatakan dengan jelas dimana diantara titik ‘terlampau’ (*excess*) dan titik ‘kurang’ (*deficiency*) terletaknya ‘moral tinggi’ (*virtue*). Selain itu, idea bahawa keputusan dibuat oleh seseorang yang bersikap baik diantara titik ‘terlampau’ (*excess*) dan titik ‘kurang’ (*deficiency*) dilihat sebagai prosedur untuk membuat keputusan adalah tidak jelas.

Selain itu, antara kelemahan teori ini ialah andaian bahawa setiap individu yang bermoral tinggi mempunyai kemahiran membuat keputusan rasional yang tinggi. Oleh sebab teori ini memerlukan pemilihan tindakan bersesuaian dengan situasi, keputusan yang dibuat harus dipertimbangkan dengan teliti dan rasional. Walau bagaimanapun, perkara ini bercanggah dengan realiti. Kemahiran membuat keputusan yang rasional bukan sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu yang bersikap baik, malah perlu kepada suatu bimbingan atau panduan sebagai rujukan.

Tambahan pula, Aristotle turut menjelaskan beberapa kesalahan moral dalam *Eudaimonia* yang tidak dapat disenaraikan dan penjelasan yang diberikan mengenai kesilapan-kesilapan ini dan kesan-kesannya adalah tidak tetap.

2.2 *Capabilities Approach* dalam Pembangunan Insan

Capabilities Approach merupakan salah satu pendekatan dalam Pembangunan Insan (*Human Development*) yang dikembangkan oleh Amartya Sen. Teori ini dibina atas dasar kesejahteraan individu yang boleh diukur melalui kebebasan serta pilihan seseorang dan bukan pendapatan serta perbelanjaan mereka. Menyokong dakwaan ini, Clark (2002) menjelaskan bahawa apa yang penting untuk dicapai bukan pada jumlah komoditi, akan tetapi dilihat kepada kesan komoditi yang diperolehi terhadap individu. Menurut Robeyns (2005), *capability approach* ialah kerangka teori yang digunakan untuk menilai dan mengukur kesejahteraan dan aturan sosial individu, reka bentuk polisi, dan cadangan mengenai perubahan sosial dalam masyarakat. Robeyns (2016) dalam penulisannya *The Capability Approach*, menyatakan bahawa kerangka teori ini memerlukan dua penegasan teras iaitu:

1. Kebebasan untuk mencapai kesejahteraan adalah kepentingan moral yang utama.
2. Kebebasan untuk mencapai kesejahteraan perlu disesuaikan dengan kebolehpayaan seseorang iaitu peluang untuk melaksanakannya dan merealisasikan apa yang seseorang itu rasa penting.

Amartya Sen memberi fokus kepada dua perkara dalam teori ini iaitu kefungisian (*functioning*) dan kebolehpayaan (*capabilities*). *Functioning* ialah pilihan, status atau aktiviti yang boleh dilakukan oleh seseorang individu. Manakala, *capabilities* pula merupakan kebolehan atau kebebasan dalam memilih salah satu peluang yang ada untuk mencapai *functioning*. Contohnya, *functioning* bagi seorang ibu yang berkerja, a) menjadi pekerja terbaik dalam pejabat beliau, dan b) menjadi ibu terbaik untuk anak-anak beliau. *Capabilities* bagi ibu ini ialah kebolehan atau kebebasan untuk mencapai salah satu atau kedua-dua *functioning* tersebut.

Robeyns (2016) menjelaskan bahawa, dalam *capabilities approach*, kayu ukur terbaik bagi kebanyakan kaedah penilaian interpersonal ialah *functioning* dan *capabilities*. Walau bagaimanapun, kesejahteraan adalah terletak pada *capabilities*, dimana individu itu mempunyai kebebasan atau kebolehan untuk mencapai *functioning* atau status aktiviti yang terbaik. Tambahan pula, Sen (1985) menjelaskan bahawa dengan memberi fokus kepada kebebasan seseorang (*capabilities*), ia membolehkan *Capability Approach* mengiktiraf bahawa setiap individu mempunyai kebolehan atau kebebasan yang berbeza dalam menggunakan komoditi sebagai medium untuk merealisasikan pencapaian mereka. Ini kerana kebolehan atau kebebasan mereka dipengaruhi oleh faktor peribadi, lokasi dan aturan sosial. Oleh itu, dapat disimpulkan di sini bahawa *capabilities approach* berfungsi untuk mengukur kesejahteraan seseorang dengan menilai kebebasan dan pilihan mereka, dan bukan tahap pendapatan atau perbelanjaan seseorang.

Walaupun pendekatan ini sedang berkembang luas dalam bidang pembangunan insan, tidak dapat dinafikan bahawa pendekatan ini mempunyai kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki. Robeyns (2005) menyatakan bahawa antara kelemahan utama pendekatan ini ialah penilaian yang bersifat individualistik. Pendekatan ini tidak memberi fokus kepada penilaian secara kolektif.

Selain itu, Sen (1992) sendiri mengakui bahawa pendekatan ini tidak lengkap kerana ia tidak menjelaskan secara terperinci *capabilities* atau *functioning* yang paling penting. Malahan, Comin (2001) menjelaskan bahawa pendekatan ini juga tidak memberi garis panduan untuk menilai mahupun mengenalpasti *capabilities*.

Secara keseluruhan, dunia perniagaan global masa kini berhadapan dengan cabaran yang kompetitif sehingga kehendak sesebuah organisasi untuk memaksimumkan kemampuan modal insan adalah kritikal. Kesannya, organisasi tidak menjadikan pelaksanaan pelbagai program pembangunan modal insan sebagai satu pilihan, malah lebih kepada menjamin kelangsungan perniagaan jangka panjang dan kelestarian perniagaan dan pentadbiran. Namun begitu, asas pembentukan kemajuan sesebuah negara perlu bersandar kepada konsep pembangunan modal insan. Sepertimana kajian Norain & Noriah (2012) yang membuktikan bahawa pelaksanaan pembangunan modal insan dalam aspek pendidikan dan latihan menjadi antara indikasi yang signifikan kepada kesediaan bekalan sumber manusia yang berilmu dan berkemahiran di sesuatu kawasan.

Tambahan pula, pernyataan ini disokong oleh Baharom & Mohamad (2009) yang melihat pembangunan modal insan sebagai satu perkara yang perlu diasah kerana ianya penting dalam menentukan kerberdayasaingan dan keberdayatahan sesebuah negara terutamanya dalam era ekonomi sejagat yang berasaskan ilmu, serta berteraskan sains dan teknologi. Malahan, Fitzsimons (1999) melihat pembangunan modal insan sebagai indikasi utama pencapaian ekonomi dengan melihat pekerja sebagai modal manusia yang akan mendokong peralihan teknologi, penyelidikan dan pembaharuan, dan peningkatan pengeluaran dan daya saing.

Bagi mencapai perkara tersebut, Unisel sebagai subjek dalam kajian ini perlu memastikan staf yang berkhidmat mempunyai ilmu, kemahiran dan kompetensi untuk berperanan secara berkesan dalam dunia pentadbiran yang kompleks dan sentiasa berubah.

2.3 Kepimpinan Islam dalam Pekerjaan

Menurut Jamal Hasan (2009), untuk menyusun dan mengatur hubungan sosial antara manusia, maka sangat diperlukan seseorang pemimpin yang benar-benar memahami makna kepemimpinan bagi memikul tanggungjawab sebagai pembimbing dan juga pemudah cara kepada tanggungjawab tersebut. Hal yang demikian supaya, pemimpin dapat merealisasikan sesuatu yang diamanahkan itu ke arah sasaran yang dihasratkan.

Hakikat pengutusan para Rasul kepada umat manusia adalah untuk memimpin seluruh umat serta membebaskan mereka dari kegelapan kepada cahaya. Dengan pengutusan Rasul oleh Allah s.w.t kepada sesuatu umat, dapat membantu seseorang itu untuk mengkoreksi akidahnya serta mensejahterakan lagi kehidupannya. Firman Allah s.w.t dalam surah an-Nahl, ayat 36 yang bermaksud:

Dan sesungguhnya Kami telah mengutus dalam kalangan tiap-tiap umat seorang Rasul (dengan memerintahkannya menyeru mereka): "Hendaklah kamu menyembah Allah dan jauhilah taghut.

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah merealisasikan *khilafah* di muka bumi, demi mewujudkan kebaikan dan proses *islah* sepertimana yang disebutkan oleh Allah s.w.t dalam surah an-Nisa', ayat 65 yang bermaksud:

Maka Demi Tuhanmu (Wahai Muhammad)! mereka tidak disifatkan beriman sehingga mereka menjadikan Engkau hakim dalam mana-mana perselisihan yang timbul di antara mereka, kemudian mereka pula tidak merasa di hati mereka sesuatu keberatan dari apa yang telah Engkau hukumkan, dan mereka menerima keputusan itu dengan sepenuhnya.

Di antara jenis kepemimpinan (*al-qiyadah*) yang paling khusus adalah kepemimpinan bersifat mendidik (*al-qiyadah at-tarbawiyah*). Ini kerana kejayaan mendidik generasi, membangun dan melakukan program kebangkitan umat berkait rapat dengan penyediaan *al-qiyadah at-tarbawiyah* yang benar. Krisis yang mengepung umat kita saat ini tiada lain kerana ketiadaan pendidik (*murabbi*) yang diteladani dan pemimpin yang berjiwa mendidik (*al-qaid at-tarbawiy*).

Kepimpinan (*al-qiyadah*) yang berjaya adalah kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh pada perilaku individu (suatu jema'ah) yang bertujuan agar kepemimpinan itu mampu menunaikan tugasnya, mewujudkan sasaran kumpulan (jema'ah), melakukan pengembangan dan pengukuhan kualiti kumpulan (jema'ah), serta menjaga kekuatan kesatuannya.

2.4 Model Pembangunan Insan Selangor (SPIES)

SPIES adalah satu konsep dalam pembangunan modal insan yang diperkenalkan oleh kerajaan negeri Selangor pada tahun 2008. Kerangka SPIES menjadi satu model pembangunan modal insan bagi diri, keluarga, organisasi dan masyarakat untuk Selangor.

SPIES menekankan prinsip dan nilai. Dalam setiap satu aspek SPIES, terdapat prinsip dan nilai-nilai yang perlu diketengahkan dalam program SPIES dan modul-modul yang dijalankan.

2.5 Aspek-aspek dalam SPIES

S – Spiritual, antara prinsipnya ialah manusia dijadikan oleh Tuhan, manusia diperhatikan oleh Tuhan, manusia harus mengikut peraturan Tuhan, dan manusia akan balasan baik dan buruk dari Tuhan. Antara nilai dalam aspek spiritual ini ialah taat, patuh, berbuat baik, berkebajikan, membantu, mencegah kejahatan, yakin (pada Tuhan yang menjadi pemberi rezki dan pelindung). Begitu juga dengan setiap satu aspek seterusnya P-Physical, I-Intelektual, E-Emosi dan S-Sosial yang mempunyai prinsip yang digariskan dan nilai-nilai universal bersamanya.

SPIES mengandungi beberapa modul yang dijalankan bagi membantu peserta memahami konsep SPIES dan bagaimana peserta mengaplikasikan atau menghayati konsep itu dalam kehidupan harian, samada dalam diri, dalam keluarga, di tempat kerja, dan dalam masyarakat. Program SPIES mempunyai tahap-tahapnya yang tersendiri. Tahap pertama SPIES berfokus kepada membuat penjajaran minda, emosi, dan sikap serta tabiat. Ia telah dimulakan sejak Ogos 2008.

Penjajaran minda, emosi, dan sikap serta tabiat ini bertujuan pertamanya bagi meletakkan kembali manusia pada jalan hidup yang menjadikan Tuhan sebagai rujukan, Tuhan sebagai Pemberi rezki, Tuhan sebagai Penolong, Tuhan sebagai Pelindung, Tuhan sebagai Hakim, dan Tuhan sebagai Pemberi balasan yang baik dan buruk. Mewujudkan rasa hadirnya Tuhan (*God's consciousness*) dalam diri peserta adalah pra-syarat dalam membangunkan manusia dan cara hidup mereka seterusnya. Apabila manusia melupakan Tuhan, maka berlakulah kejahatan dan kerosakan dalam masyarakat dan di atas muka bumi ini. Walaubagaimanapun, model SPIES ini terhenti selepas YB Nik Nazmi memperkenalkan model baru iaitu INSAN Selangor.

3. Metodologi

Reka bentuk kajian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif. Kaedah penyelidikan yang digunakan adalah kajian kepustakaan dan kajian kes atau lapangan.

3.1 Kaedah Pengumpulan Data

3.1.1 Kajian Kepustakaan

Kajian kepustakaan digunakan dalam memahami apakah aspek pengurusan yang cemerlang dengan menilai dan memilih model pengurusan yang boleh diadaptasi serta menjadi *benchmark* atau model yang diguna pakai dalam kajian.

Disamping itu, kaedah ini juga digunakan untuk menambah nilai pemahaman terhadap konsep pembangunan insan menurut persepektif Islam, khususnya kepada staf, yang bersifat holistik dan sinergi. Ciri dan elemen yang relevan yang boleh dipraktikkan dalam pembangunan insan kepada staf turut diambil kira.

Metod ini juga digunakan dalam membantu pembinaan model sistem pengurusan pembangunan insan islamik staf di Unisel yang boleh menarik perhatian dan diguna pakai oleh organisasi, agensi dan IPT di Selangor

3.1.2 Kajian Lapangan

Melalui kaedah ini, beberapa sampel responden telah disenaraikan berdasarkan ciri-ciri seperti penglibatan secara langsung dengan pengurusan pembangunan modal insan staf di Unisel. Kaedah ini menggunakan teknik persampelan berasaskan tujuan pertimbangan (*purposive*).

Metod temubual juga dijadikan instrumen dalam kaedah pengumpulan data kajian ini. Teknik yang digunakan adalah temubual mendalam separa struktur kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung dengan pengurusan pembangunan modal insan staf di Unisel.

Langkah pertama kajian ini adalah membuat temujanji dan menemubual mantan Pengarah Institut Latihan dan Kepimpinan (ILKU) Unisel, Encik Mohd Razaki Abdullah, pada 25 April 2019. Temu bual yang dijalankan mendapat respon positif daripada beliau. Antara soalan yang diajukan adalah:

- a. Apakah model pengurusan yang menjadi rujukan dalam program atau aktiviti pembangunan modal insan staf di Unisel?
- b. Apakah bentuk program atau aktiviti yang melibatkan model pengurusan pembangunan modal insan staf di Unisel?
- c. Siapakah yang terlibat dalam merangka dan melaksana program atau aktiviti yang berunsurkan pembangunan modal insan staf di Unisel?
- d. Apakah maklum balas yang diterima oleh pihak ILKU daripada staf yang merupakan peserta dalam program atau aktiviti yang dilaksanakan?
- e. Apakah tindakan lanjutan yang diambil selepas sesuatu program atau aktiviti yang melibatkan aplikasi model pengurusan pembangunan modal insan dilaksanakan?

3.1.3 Pemerhatian

Salah satu kaedah penyelidikan yang digunakan dalam kajian ialah pemerhatian. Kaedah pemerhatian yang digunakan bersifat naturalistik dimana pemerhatian dijalankan untuk meneliti kaitan Universiti Selangor dengan aktiviti pembangunan insan yang dijalankan tanpa campur tangan pengkaji. Pemerhatian secara naturalistik ini juga dikenali sebagai *nonparticipant observation*.

Selain itu, kajian ini menggunakan kaedah *Grounded Theory*. *Grounded Theory* merupakan kaedah penyelidikan yang membenarkan pengkaji mendalami proses sosial dalam konteks tertentu (Tahereh et.al., 2016). Charmaz (n.a) menjelaskan bahawa pengkaji yang menggunakan *Grounded Theory* akan membincangkan aspek kajian yang lebih terperinci berdasarkan objektif kajian.

Setelah melakukan pemerhatian, analisis juga dilakukan dengan menggunakan *Grounded Theory* dimana data dianalisis untuk diinterpretasi bagi mendapatkan gambaran keadaan pembangunan insan di Unisel dan kemudian, analisis itu disandarkan semula kepada pemerhatian.

3.2 Kaedah analisis data

Data yang telah dikumpul dengan menggunakan kaedah kepustakaan dan lapangan. Seterusnya data-data yang diperolehi dianalisis menggunakan metod komparatif, tematik, dan

deskriptif dalam menghuraikan perbandingan di antara model pengurusan pembangunan modal insan menurut sarjana barat dan Islam. Aplikasi Atlas.ti digunakan untuk membantu menganalisis dapatan yang telah dikumpul.

4. Perbincangan

4.1 Polisi dan Sikap Unisel Terhadap Pelaksanaan Aktiviti Pembangunan Insan di Unisel

Bermula tahun 2017, polisi dan sikap Unisel terhadap aktiviti pembangunan insan berubah sejajar dengan perubahan pucuk kepimpinan. Selepas mengambil-alih jawatan naib Canselor, Professor Dato' Dr Mohammad Redzuan Othman mula merencana pelbagai agenda transformasi termasuklah aktiviti-aktiviti berkaitan pembangunan insan. Pada tahun 2017, Kem Bina Insan diperkenalkan bagi meningkatkan motivasi dan mutu bekerja staf di Unisel. Disamping itu, terdapat juga program-program sedia ada yang dilihat masih relevan dan dikekalkan, seperti Induksi Staf, Kursus Metodologi, Ceramah Agama dan sebagainya.

Unisel mengambil pendekatan yang aktif dalam mengadakan program-program yang bersifat pembangunan insan staf. Program-program seperti Kem Bina Insan, Induksi Staf dan Kursus Metodologi yang wajib dihadiri oleh semua staf diuruskan oleh Pejabat Pentadbiran dan Sumber Manusia (PPSM) dan Institut Latihan Kepimpinan Unisel (ILKU). Manakala program-program lain seperti ceramah agama, diselia oleh Pusat Islam Unisel dan Pusat-pusat Kecemerlangan Unisel.

Program-program yang diatur mempunyai objektif yang berbeza, berdasarkan kandungan serta cara penyampaian program akan ditentukan oleh penganjur, pelatih, dan penceramah. Secara amnya, polisi pelaksanaan aktiviti pembangunan insan di Unisel adalah ditahap yang kurang memuaskan, serta tiada garis panduan pelaksanaan yang relevan dalam menjalankan aktiviti-aktiviti ini.

4.2 Aktiviti Pembangunan Insan di Unisel

Pada tahun 2017 sehingga tahun 2019, terdapat beberapa aktiviti yang dijalankan oleh pihak pengurusan tertinggi untuk membantu pembangunan insan staf-staf Unisel. Aktiviti utama yang dijalankan ialah Kem Bina Insan yang wajib dihadiri oleh setiap staf Unisel dan dijalankan selama 3 hari 2 malam di Universiti Selangor, kampus Bestari Jaya. Program Bina Insan ini dirangka khas selari dengan matlamat Insan Berkualiti dalam rangka melahirkan staf yang cemerlang, berdaya maju, berdaya saing dan seterusnya menjadi aset berkualiti kepada universiti.

Selain itu, hampir setiap bulan bermula 2017, Ceramah Bulanan dijalankan di kedua-dua Unisel kampus Shah Alam dan Bestari Jaya oleh Pusat Islam Universiti Selangor. Tajuk-tajuk ceramah yang disampaikan adalah berkenaan dengan isu semasa yang bersifat holistik dan berkaitan dengan kehidupan seharian.

Pusat Islam juga merancang dan melaksanakan pelbagai program pengisian dalam memperingati hari-hari kebesaran Islam, memberi bantuan zakat dan sedekah kepada staf yang memerlukan. Di antara pendekatan dan pengisian program ialah tazkirah, ceramah, forum, bengkel, solat berjemaah dan tadarus al-Quran namun program-program keagamaan

kurang mendapat sambutan dalam kalangan staf dan pelajar. Tidak ketinggalan, program-program yang bertujuan meraikan perayaan serta merapatkan silaturrahim dalam kalangan staf dapat dilihat semasa bulan Ramadhan, Iftar Jama'ie dan Solat Terawih berjemaah dan Jamuan Hari Raya Unisel turut diadakan meskipun staf dari fakulti, pusat, unit dan jabatan yang berbeza.

Tambahan pula, bagi memartabatkan sukan di Unisel dan melahirkan staf yang sihat, Unisel juga mengadakan aktiviti seperti Hari Keluarga dan Hari Sukan antara jabatan. Pembangunan insan dari segi perbincangan dan perkongsian akademik pula boleh dilihat melalui beberapa Syarahan Profesorial yang telah disampaikan oleh professor-profesor Unisel dengan mengenengahkan bidang-bidang mahupun kajian-kajian yang telah mereka laksanakan. Malahan, Unisel juga telah mengadakan beberapa acara akademik lain seperti SLICE 2018 dan Koloqium Keagamaan 2018.

Secara kesimpulannya, Unisel telah mengadakan pelbagai aktiviti yang dilihat bersesuaian dengan aspek pembangunan insan. Walau bagaimanapun, aktiviti-aktiviti ini dijalankan dengan tujuan membina aspek pembangunan insan tertentu dan bukan secara holistik. Selain itu, aktiviti yang dijalankan tidak mempunyai garis panduan mahupun model yang boleh menjadi teras pelaksanaan program yang bukan sahaja menyeluruh tetapi juga islamik.

4.3 Penglibatan Staf Unisel dalam Aktiviti Pembangunan Insan

Penglibatan Staf Unisel adalah berbeza mengikut program tertentu. Program-program yang berstatus 'wajib hadir' memberi impak kepada staf akademik mahupun pentadbiran. Ketidakhadiran staf ke program-program ini akan memberi kesan kepada penilaian prestasi kerja tahunan staf dan bakal dikenakan penalti seperti surat tunjuk sebab, penangguhan pembayaran bonus gaji dan tiada kenaikan gaji tahunan. Aktiviti yang dimaksudkan pada tahun 2018 adalah seperti Kem Bina Insan, Iftar Jama'ie, dan Hari Keluarga.

Terdapat juga aktiviti yang hanya mewajibkan penglibatan sebahagian daripada staf atau wakil dari setiap fakulti atau jabatan. Aktiviti seperti ini selalunya aktiviti yang lebih bersifat akademik dimana objektif pembangunan insan yang diterapkan lebih tertumpu kepada staf akademik. Antara aktiviti-aktiviti tersebut ialah SLICE 2018, Syarahan Profesorial dan Ceramah Bulanan.

Akhir sekali ialah aktiviti yang memerlukan penglibatan staf Unisel secara sukarela. Aktiviti ini selalunya aktiviti luar yang lebih santai. Antara aktiviti seperti ini yang telah dijalankan ialah Sukan Antara Fakulti.

Berdasarkan pemerhatian, didapati bahawa kurangnya motivasi staf Unisel ke aktiviti pembangunan insan adalah kesan daripada tindakan tegas yang dikenakan. Staf berpandangan bahawa penglibatan mereka di dalam aktiviti-aktiviti pembangunan insan adalah sebagai satu tanggungjawab pekerjaan dan bukan motivasi untuk memperbaiki diri. Implikasinya, wujud perspektif yang kurang enak dalam kalangan staf apabila melibatkan diri dengan aktiviti seperti ini, seterusnya mempengaruhi prestasi kerja staf itu sendiri.

4.4 Keberkesanan Aktiviti Pembangunan Insan di Unisel

Terdapat beberapa faktor yang menjadi punca kurangnya keberkesanan aktiviti pembangunan insan di Unisel:

4.4.1 Kandungan Aktiviti yang Berlainan dengan Keperluan Staf

Aktiviti yang dijalankan mempunyai kandungan yang kurang bersesuaian dengan isu semasa dalam ruang pekerjaan staf. Kandungan program ini tidak membantu permasalahan semasa staf seperti pengurusan stress, pengurusan masa, *anger management*, ibadah semasa bekerja dan lain-lain. Dengan itu, ilmu yang disampaikan kurang memberi impak dalam kehidupan staf dan dapat dipraktikkan sepenuhnya terutamanya dalam ruang pekerjaan.

4.4.2 Kurangnya Budaya Galakan Positif

Budaya mengenakan tindakan tegas apabila tidak menghadiri aktiviti pembangunan insan yang dijalankan oleh pihak universiti telah mengurangkan motivasi staf untuk melibatkan diri dengan aktiviti-aktiviti tersebut. Selain itu, dengan mewajibkan kehadiran ke aktiviti-aktiviti ini, staf menyertai program pembangunan insan bukan dengan objektif menimba ilmu atau memperbaiki diri tetapi atas alasan tanggungjawab pekerjaan.

4.4.3 Penyampaian yang Bersifat Tradisional

Aktiviti-aktiviti yang dijalankan menggunakan format penyampaian tradisional seperti ceramah, kem dan lain-lain. Format penyampaian ini dilihat tidak bervariasi dimana kurangnya penggunaan teknologi mahupun metod yang lebih berkesan dan lebih pelbagai.

4.4.4 Pelaksanaan Aktiviti yang Kurang Cekap

Pelaksanaan aktiviti yang kurang cekap seperti tidak menepati masa, masalah teknikal yang pelbagai, perubahan masa dan tempat yang kerap, dan pelbagai lagi telah menyebabkan motivasi staf berkurangan bukan sahaja untuk menerima ilmu malahan menghadiri aktiviti-aktiviti seperti ini.

4.5 Keperluan Model Pengurusan Islam

Antara matlamat Allah s.w.t menciptakan manusia adalah menjadi khalifah di bumi. Kewajipan ini yang kedua selepas kewajipan beribadat. Perkara ini diisyiharkan kepada malaikat. Allah s.w.t berfirman dalam Surah al-Baqarah, ayat 30 yang bermaksud:

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berkata kepada Malaikat, ‘Sesungguhnya Aku mahu menjadikan seseorang khalifah di bumi.’ Mereka bertanya (tentang hikmat ketetapan Tuhan itu dengan berkata), ‘Adakah Engkau (Ya Tuhan kami) hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat bencana dan menumpahkan darah (berbunuh-bunuhan), sedangkan kami sentiasa bertasbih dengan memujiMu dan mensucikanMu?’ Tuhan berkata, ‘Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu mengetahuinya.

Khilafah adalah kewajipan menegakkan agama dan mentadbir urusan dunia dengannya. Ia boleh disebut dengan kewajipan berpolitik. Kewajipan ini dilaksanakan oleh semua para rasul sejak Adam sehingga Muhammad sallahu'alaihi wasallam.

Mereka berdakwah dan berpolitik, membawa maksud mengajak manusia kepada Islam dengan makna yang menyeluruh dan sempurna dari segi aqidah, syariat, akhlak, dan pemerintahan yang mendaulatkannya. Islam menegaskan kewajiban memilih dan mengikut pemimpin adalah amanah besar dalam kehidupan sebelum menuju akhirat. Saidina Umar menegaskan:

Sesiapa yang melantik pemimpin kerana harta ataupun hubungan keluarga, bukan kerana kelayakannya mereka, sesungguhnya dia mengkhianati Allah s.w.t dan Rasulnya sallahu'alaihi wasallam.

Ini menunjukkan urusan kepimpinan adalah kewajiban yang besar dalam ajaran Islam. Ajaran pemisah agama daripada politik adalah menyalahi ajaran Islam yang sempurna.

4.6 Kerangka Kerja Dan Pendekatan Model Pengurusan Pembangunan Modal Insan Islamik Staf Unisel

Integrated-Solution Approach merupakan pendekatan yang menggabungkan atau mengguna sama pelbagai kaedah pembangunan yang saling melengkapi dan menambah nilai di antara satu sama lain. Untuk modul pembangunan modal insan Islamik staf Unisel ini, kerangka teori *Integrated-Solution Approach* dilihat sebagai pendekatan yang terbaik dalam membina kriteria staf yang menyeluruh. Justifikasi penggunaan pendekatan ini terletak pada 3 aspek sebagaimana yang dijelaskan oleh Human Capital Review (n.d.):

1. Pendekatan ini strategik dalam mencipta dan melaksanakan strategi pembangunan kepimpinan yang menyeluruh dan kompetitif.
2. Pendekatan ini sinergi dalam memilih dan melaksanakan pembangunan yang bersesuaian.
3. Pendekatan ini berpanjangan dimana ia menjadikan pembangunan insan satu kepentingan utama dalam sesebuah organisasi dan ia melihat kepada perspektif jangka masa panjang yang sentiasa berubah.

Muhammad Nubli (2008) menerangkan akan kepentingan pembangunan staf dalam rangka menyediakan kepimpinan pada masa hadapan. Pemimpin berperanan dalam menyediakan latihan kepada staf dalam membangunkan potensi mereka. Disamping itu, perhatian dalam aspek kebajikan pekerja yang meliputi agama, nyawa, akal, keturunan, dan harta perlu diambil perhatian. Ini bermaksud, ketua perlu memastikan pekerja mempunyai pegangan agama yang sahih selain aspek-aspek keperluan pekerja yang berbentuk material.

Pengurusan pembangunan modal insan menurut Islam juga menuntut kepada sinergi atau jalinan tindakan dan usaha sama di antara anggota dalam sesebuah organisasi. Menurut Jamal (2009), saling memahami dan kritikan yang membawa kepada persaingan sihat merupakan dua prinsip utama yang harus dimainkan oleh pemimpin dan staf. Kedua-dua prinsip ini penting dalam melahirkan kesan ke atas anggota dari sudut:

1. Saling memahami (*tafahum*), bekerjasama (*ta'awun*), dan berakhlak.
2. Berterus-terang dengan menggunakan kata-kata yang sopan.
3. Menghindari perdebatan yang bersifat negatif.
4. Saling menghormati dan mewujudkan suasana kerja yang tenang.
5. Pembahagian bidang tugas dan kepimpinan yang baik.

Selain itu, pendekatan pengurusan pembangunan modal insan Islamik yang bersifat *sustainable* atau berpanjangan dan fleksibel dengan suasana atau keadaan semasa menjadikan model ini meraikan keseimbangan di antara perkembangan pembangunan spiritual (agama dan akhlak) dan pembangunan material. Menurut Muhammad Fauzan (2005), pendekatan ini dapat direalisasikan dalam konsep kepemimpinan yang sebenar.

Hairuddin dan Siti Kahadjah (2014) menjelaskan bahawa, menurut Weiss and Molinaro (2006), terdapat lapan langkah dalam pendekatan ini iaitu:

1. Mengembangkan satu strategi yang komprehensif untuk pembangunan kepimpinan bersepadu.
2. Menghubungkan pembangunan kepimpinan dengan cabaran persekitaran organisasi.
3. Menggunakan kisah kepimpinan untuk menentukan konteks pembangunan.
4. Mengimbangi keperluan menyeluruh syarikat dengan keperluan individu tempatan.
5. Menggunakan reka bentuk dan pelaksanaan, pembangunan kepimpinan dan keberkesanan yang membangun.
6. Memastikan pilihan pembangunan bersesuaian dengan budaya.
7. Memberi perhatian kepada saat kritikal kitaran hidup kepimpinan.
8. Menggunakan kaedah gabungan (*blended*).

5. Kesimpulan

Kesimpulannya, sistem pengurusan pembangunan modal insan yang berteraskan Islam yang mencakupi domain kognitif, afektif dan psikomotor, khususnya kepada staf akademik dan bukan akademik, masih belum lengkap sepenuhnya. Kajian-kajian yang sedia ada boleh dijadikan landasan dan asas dengan penambahbaikan ke arah membina sistem pengurusan pembangunan modal insan dalam kajian ini.

Di samping itu, kajian ini juga menekankan amalan pembangunan modal insan kakitangan tetap dalam Unisel dan mengenalpasti prospek serta mengemukakan cadangan model pengurusan pembangunan modal insan berteraskan prinsip-prinsip pengurusan Islam.

6. Rujukan

- Baharom Mohamad & Mohamad Johdi Salleh. (2009). Pembangunan Modal Insan Sebagai Satu Pelaburan Penting Dalam Konteks Pembinaan Negara. Dalam *Prosiding Seminar Pembangunan Modal Insan 2009*, Tema: Kecemerlangan Modal Insan (pp. 1-17). Kelantan: Chepa.
- Clark, D. A. (2002). *Visions of Development: A Study of Human Values*. Cheltenham: Edward Elgar
- Clark, D. A. (2005). *The Capability Approach: Its Development, Critiques and Recent Advances*. UK: University of Manchester.
- Charmaz K. (n.a). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. n.a: 2006.
- Comin, F. (2001) 'Operationalizing Sen's Capability Approach'. Paper prepared for the Conference *Justice and Poverty: examining Sen's Capability Approach*, Cambridge, 5-7 June 2001.

- Fitzsimons, P. (1999). *Human Capital Theory and Education*. Encyclopaedia of Philosophy of Education.
- Haryati Shafii, Sharifah Meryam Shareh Musa & Zakila Abd Rahman. (2009). Pembangunan Modal Insan Ke Arah Meningkatkan Kualiti Hidup Masyarakat. Dalam *International Conference on Human Capital Development (ICONHCD 2009)* (pp. 1 – 8). Pahang: Kuantan.
- Human Capital Review. (n.d). *The Integrated Solution Approach*. Retrieved on September 11, 2019 from http://www.humancapitalreview.org/content/default.asp?Article_ID=341
- Hairuddin Harun dan Siti Khadijah Mat Mom. (2014). Leadership Development and Sustainable Leadership among TVET Student. *Developing Country Studies*, 4(16), 66-71.
- Jamal Hasan Sa'ad Madiy. (2009). *Al-Qiyadah al-Mu'athirah: Mewujudkan Kepemimpinan Islam yang Berkesan dan Berpengaruh*, Muhammad Masnur Hamzah (terj.). t.tp: Adiiba Centre.
- Kjell, O. (2011). Sustainable Well-Being: A Potential Synergy between Sustainability and Well-Being Research. *Review of General Psychology*, 15(3), 255-266.
- Kraut, R. (2018). *Aristotle's Ethics*. Retrieved at Feb 11, 2018 from <https://plato.stanford.edu/entries/aristotle-ethics/>
- Muhammad Fauzan bin Abdul Wahid. (2005). *Nadwah Kepemimpinan Islam: Kajian Pelaksanaan dan Kesannya di Sekolah-sekolah Berasrama Penuh di Negeri Sembilan*. Bangi: Fakulti Pengajian Islam UKM.
- Muhammad Nubli Abdul Wahab. (2018). *Kecemerlangan Pengurusan Organisasi dalam Islam Siri 1*. Kuala Lumpur: Tegas Computer Systems Sdn. Bhd.
- Norain Mat Lazim & Nooriah Yusof. (2012). Universiti, Pembangunan Modal Insan Dan Penumpuan Ruang Komuniti Berpendidikan Tinggi Di Malaysia: Suatu Ulasan Kritis. *Journal of Social Science and Humanities*, 7 (2).
- Robeyns, I. (2005). The Capability Approach: a theoretical survey. *Journal of Human Development*, 6(1), p. 93-114.
- Robeyns, I. (Oct 3, 2016). The Capability Approach. Retrieved at feb 2, 2019 from <https://plato.stanford.edu/entries/capability-approach/#Aca>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- Sen, A. K. (1983), *Development: Which Way Now?*. *Economic Journal*, 93, 45-62.
- Sen, A. (1985). *Commodities and Capabilities*. New York: Elsevier Science Publishing Company.
- Sen, A. (1992). *Inequality re-examined*. Oxford: Clarendon Press.
- Weiss, D. dan Molinaro, V. (2006), Integrated leadership development. *Industrial and Commercial Training*, 38 (1), 3-11.