

# PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA MENURUT PERSPEKTIF ISLAM

Oleh:  
Siti Arni Basir \*

## Abstract

*This article will discuss the importance of human resource development from Islamic perspective. The author also gives several examples of the human resource development programmes in Malaysia.*

## PENGENALAN

Corak dan struktur ekonomi yang sentiasa berubah dan bergerak ke arah global memberi cabaran kepada para pentadbir dan pengurus untuk terus membangunkan potensi sumber manusia masing-masing. Desakan ini menjadi lebih penting pada zaman globalisasi dan era teknologi maklumat, di mana kemahiran dan pengetahuan menjadi syarat penting dalam usaha untuk mempertingkatkan keberkesanan pekerja. Artikel ini akan membincangkan konsep, kepentingan, pendekatan pembangunan sumber manusia menurut perspektif Islam dan sorotan perbandingannya dengan pandangan Barat. Beberapa contoh aspek potensi, pengamalan pembangunan sumber manusia di Malaysia, halangan dan cadangan untuk mengatasinya juga akan dibincangkan di bahagian akhir artikel ini.

## PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA

Pembangunan sumber manusia adalah berkaitan dengan persoalan tentang bagaimana-kah untuk memahami manusia dan membangunkan kepakaran pekerja agar mereka menjadi pekerja yang cekap dan dapat memberi sumbangan yang berkesan kepada sesebuah organisasi.

Menurut Ricky, ia adalah suatu proses untuk mengajar para pengurus dan profesional kemahiran yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan keperluan masa kini dan akan datang.<sup>1</sup> Sementara menurut Mondy, pembangunan sumber manusia

---

\* Siti Arni Basir, M.A ialah pensyarah di Jabatan Siasah Syar'iyah, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya.

<sup>1</sup> Ricky W. Griffin (1999), *Management*, New Jersey: Houghton Mifflin Co., h. 428.

bermaksud suatu proses pembelajaran untuk mendapatkan pengetahuan dan kemahiran bagi memenuhi tuntutan masa kini dan hadapan.<sup>2</sup> Ia menyediakan pekerja yang mampu memenuhi tuntutan perubahan dan kemajuan organisasi. Ini adalah sejajar dengan konsep organisasi pembelajaran. Organisasi pembelajaran adalah organisasi yang mengenalpasti faktor-faktor kritikal terhadap hubungan di antara latihan dan pembangunan dengan prestasi dan mengambil langkah-langkah untuk mengatasinya. Dalam konteks ini, latihan dan pembangunan tidak dilihat sebagai bebanan kos, sebaliknya dianggap sebagai pelaburan jangka panjang.

Kesimpulannya, pembangunan sumber manusia adalah usaha-usaha untuk mempertingkatkan pengetahuan dan kemahiran pekerja dengan tujuan agar pekerja tersebut mampu melaksanakan tugas pada masa akan datang. Menurut Dessler, pembangunan sumber manusia hendaklah membawa kepada tiga aspek utama, iaitu penambahan ilmu pengetahuan, perubahan sikap dan peningkatan kemahiran.<sup>3</sup> Justeru, dalam konteks organisasi, usaha membangunkan sumber manusia hendaklah melibatkan lima aspek utama iaitu, pengstafan, pengetahuan, kemahiran, pendidikan dan latihan. Jika kita melihat kepada teknik-teknik pembangunan sumber manusia konvensional seperti *'in-basket'*, permainan pentadbiran, kajian kes, permainan peranan dan model gelagat, pendekatan yang digunakan amat menekankan kepada usaha-usaha membangunkan daya intelektual dan interpersonal pekerja. Pendekatan ini adalah sejajar dengan pandangan Barat melalui model sumber manusianya yang meletakkan manusia dengan akal yang dimilikinya adalah makhluk sosial yang paling tinggi kedudukannya. Berasaskan premis inilah, penggunaan tenaga manusia hendaklah mencapai tahap optima agar dapat memberi sumbangan yang berkesan kepada organisasi.

Program pembangunan melibatkan pengurus di peringkat pertengahan dan atasan yang banyak melibatkan diri dalam proses pembuatan keputusan dan penggubalan polisi. Sejajar dengan bebanan tugas yang lebih bersifat perancangan, pengetahuan yang diperlukan oleh golongan pengurus adalah berbentuk konseptual dan analitikal. Walau bagaimanapun, pengurus seperti ini telah menguasai kemahiran yang bersifat teknikal dan operasi. Dengan kedudukan sebagai perancang utama pembangunan organisasi, maka wajarlah para pentadbir menjalani proses pembangunan yang berterusan. Dengan pengetahuan yang dimiliki, diharapkan para pentadbir ini mampu membawa organisasi mengharungi cabaran persekitaran dengan jayanya. Terdapat

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, h. 254

<sup>3</sup> Gary Dessler (2000), *Human Resource Management*, New Jersey: Prentice Hall, h. 204.

## Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam

beberapa jenis program pembangunan seperti program permainan peranan pentadbiran, kajian kes, model gelagat dan latihan sensitiviti.<sup>4</sup>

Pengurusan pembangunan para pekerja bersifat kombinasi dan kompleks sejajar dengan ciri pekerjaan itu sendiri. Bidang, corak atau tugas pentadbir hari ini bersifat terbuka, fleksibel, terpisah, memerlukan kemahiran sendiri atau personaliti, memerlukan banyak komunikasi dan bersifat aktif.<sup>5</sup> Diskripsi atau gambaran tugas yang formal sebenarnya tidak mampu menggambarkan dan merangkumi semua bidang tugas yang terlibat. Walau bagaimanapun, bidang tugas dijelaskan dengan spesifik dan mengkhusus, hakikatnya tugas mereka adalah kombinasi fungsi perancangan, pengorganisasian, arahan dan kawalan. Dengan sifat tugas yang semakin kompleks, pengurusan pembangunan hendaklah diberi perhatian khusus dan menyediakan program pembangunan yang bersifat integrasi.

### PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA DALAM ISLAM

Islam menjelaskan pembangunan sumber manusia melalui pembangunan individu muslim dan sumbangannya kepada masyarakat. Islam juga menekankan pembangunan sumber manusia yang bersifat menyeluruh dan kolektif serta menyeru manusia untuk mengamalkan proses pembelajaran seumur hidup (*min al-mahd ila al-laḥd*). Qutb menekankan bahawa pembangunan amat dititikberatkan dalam Islam melalui seruan supaya penganutnya membangunkan potensi diri dan masyarakat secara keseluruhan.<sup>6</sup> Tambah beliau lagi, umat Islam hendaklah mencapai potensi yang paling tinggi melalui proses pembelajaran. Kata beliau:<sup>7</sup>

*"Islam takes man as it finds him in creation and raises him to the highest apex of growth of which he is capable .... It prompts him to grow or "develop" through education and good breeding to the end of reaching the higher realms of achievement in all fields."*

Sehubungan dengan ini, ilmu menjadi prasyarat utama untuk membangunkan sumber manusia. Terdapat banyak ayat al-Qur'an yang menekankan akan kepentingan untuk membangunkan peribadi muslim melalui proses pendidikan. Dalam konteks ini,

<sup>4</sup> Edwin B. Flippo (1984), *Personnel Management*, London: McGraw-Hill, hh. 205-210.

<sup>5</sup> *Ibid.*, h. 204h

<sup>6</sup> Dilnawaz A. Siddiqui (1987), "Human Resources Development: A Muslim World Perspective", dalam *The American Journal of Islamic Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, h. 281.

<sup>7</sup> *Ibid.*

ilmu menjadi perkara pokok dalam usaha untuk mempertingkatkan kecekapan dan kemahiran dalam pelbagai lapangan. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Katakanlah, Wahai Tuhanku, tambahkan kepadaku ilmu pengetahuan.”*  
(Taha, 20: 114)

Islam amat menggalakkan umatnya membangunkan potensi diri melalui penguasaan ilmu. Kejadian manusia itu sendiri menggambarkan keistimewaannya yang dianugerahkan akal dan kebolehan memahami sesuatu. Firman Allah yang bermaksud:<sup>9</sup>

*“Dan Ia telah mengajarkan Nabi Adam, akan segala nama benda-benda dan gunanya, kemudian ditunjukannya kepada malaikat lalu Dia berfirman: “Terangkanlah kepada-Ku nama benda-benda ini semuanya, jika kamu golongan yang benar. Malaikat itu menjawab: “Maha Suci Engkau (Ya Allah)! Kami tidak mempunyai pengetahuan selain dari apa yang Engkau ajarkan kepada kami; sesungguhnya Engkau jualah Yang Maha Mengetahui, lagi Maha Bijaksana.”* (al-Baqarah, 2: 31-32)

Islam menitikberatkan pembangunan terhadap pekerja untuk mempertingkatkan keupayaan mereka. Rasulullah s.‘a.w sendiri pernah mengambil inisiatif melatih mereka yang dilantik mentadbir urusan orang Islam dengan cara membekalkan panduan, tunjuk ajar dan nasihat. Sewaktu Saidina ‘Ali diutus menjadi kadi di Yaman, Rasulullah s.‘a.w telah memberi panduan dan khidmat nasihat kepada beliau. Saidina ‘Umar pula sentiasa mencari peluang bersemuka dengan pegawainya pada musim haji untuk mendengar masalah dan memberi nasihat kepada mereka. Beliau juga sering mengutus surat yang disertai garis panduan kepada para gabenornya. Misalnya, suratnya kepada Abu Musa al-Asy’ari, gabenor di Iraq, dianggap sebagai panduan yang besar dalam melaksanakan bidang kehakiman.

Proses pembangunan manusia perlu diberi perhatian utama oleh para pentadbir kerana nilai-nilai agama yang menjadi kepercayaan dan pegangan akan diterjemahkan ke dalam organisasi melalui aktiviti-aktiviti perancangan dan proses penghasilan barangan dan perkhidmatan. Justeru, amatlah penting untuk para pekerja memenuhi tuntutan ini dan berusaha membina nilai diri yang unggul.

Tuntutan meningkatkan ilmu pengetahuan di kalangan individu Islam bertujuan menyuburkan keilmuan dari segenap aspek yang mencakupi keagamaan dan keduniaan, sehingga Muslim tersebut akan menjadikan ilmunya ke arah mengenali Allah dan Rasulullah, juga membolehkannya menunaikan tanggungjawab di dunia dengan keupayaan dan kebolehan yang dituntut.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sin (1997), *Pengurusan Dalam Islam* (terj.), Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, h. 161.

## Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam

Dalam Islam, manusia bukan hanya sumber pengeluaran yang perlu dimanipulasi-kan, bahkan Islam meletakkan kewujudan manusia sebagai makhluk Allah yang paling mulia dengan fungsi khalifah yang dipertanggungjawabkan kepada mereka. Dalam konteks inilah, manusia perlu sentiasa mempertingkatkan ilmu pengetahuan mereka untuk memenuhi fungsi tersebut.

Bagi individu Muslim, taqwa bukan hanya kesan daripada pengetahuan, tetapi juga menjadi sebab atau diperlukan oleh umat Islam untuk mencipta dan memelihara keamanan dalam masyarakat. Dalam erti kata lain, ketaatan kepada Allah akan menggerakkan manusia untuk mencari dan mengembangkan ilmu. Pembentukan dan pembangunan umat Islam tidak akan berlaku tanpa pembangunan sumber manusia yang berteraskan al-Qur'an dan Sunnah.

### **PENDEKATAN PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA DALAM ISLAM**

Dilnawaz telah mengemukakan pendekatan pembangunan sumber manusia Islam yang mengandungi 5 komponen iaitu nilai, sosial, komunikasi, sains gunaan dan pengurusan seperti yang berikut:<sup>9</sup>

**a. Komponen nilai:** Allah meletakkan Islam sebagai agama terbaik untuk seluruh umat manusia. Islam adalah agama dan cara hidup yang diredhai Allah SWT. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*"Pada hari ini, Aku telah sempurnakan bagi kamu ugama kamu, dan Aku telah cukupkan nikmatKu kepada kamu, dan Aku telah redhakan Islam itu menjadi ugama untuk kamu." (al-Mā'idah, 5: 3)*

Sebagai agama yang terbaik, Islam bukan hanya mempertanggungjawabkan ibadah khusus kepada Allah, tetapi juga menyediakan sistem yang lengkap termasuklah dalam bidang sosial, politik, ekonomi dan pentadbiran. Islam, sebagai agama wahyu, meletakkan komponen nilai sebagai komponen yang terpenting. Nilai dalam konteks ini bukanlah mengikut akal pemikiran manusia semata-mata, tetapi mestilah berpaksikan tuntutan tauhid. Natijah tauhid di sini ialah bahawa segala amal perbuatan manusia mestilah mengikut ajaran yang ditetapkan Allah SWT. Nilai juga membawa maksud bahawa ukuran kejayaan pengurus bukan hanya berdasarkan pengiraan kuantitatif seperti hasil, rugi dan keuntungan, tetapi yang lebih penting, aspek-aspek seperti kebertanggungjawaban, amanah dan adil.

Allah SWT menjadikan umat Islam sebagai sebaik-baik ummah, sebagaimana firmanNya yang bermaksud:

<sup>9</sup> Dilnawaz A. Siddiqui, *op.cit.*, h. 285.

*“Kamu (wahai umat Muhammad) adalah sebaik-baik ummat yang dilahirkan bagi (faedah) umat manusia, (kerana) kamu menyuruh berbuat segala perkara yang baik dan melarang daripada segala perkara yang salah (buruk dan keji), serta kamu pula beriman kepada Allah (dengan sebenar-benar iman).” (Āli-Imrān, 3: 10)*

Dengan kedudukan yang mulia ini, fungsi kepimpinan ini hendaklah dipenuhi dengan membangunkan umat Islam yang mampu menjadi contoh kepada sekalian manusia. Umat Islam mestilah berusaha melahirkan sumber tenaga manusia yang cekap dan berkesan.

**b. Komponen sosial:** Islam menekankan kesedaran-diri sendiri; iaitu tentang siapa mereka dan apakah tanggungjawab mereka kepada orang lain. Tanggungjawab manusia sebagai individu yang pertama adalah menjadi hamba yang wajib mentaati segala perintah Allah SWT. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Dan (ingatlah) Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan untuk menyembah dan beribadat kepadaKu.” (al-Dharyyat, 51: 56)*

Walaupun menjadi hamba, tetapi Allah juga mengiktiraf dan memberi kebebasan kepada manusia sebagai khalifah yang diberikan amanah memakmurkan bumi ini. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Dan (ingatlah) ketika Tuhan berfirman kepada malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” (al-Baqarah, 2: 30)*

Dalam konteks inilah, manusia sebagai makhluk sosial tidak boleh hidup bersendirian, bahkan mereka perlu menjadi anggota masyarakat yang aktif. Organisasi, pertubuhan ataupun syarikat yang menjadi institusi sosial umat perlu diuruskan secara berkesan dan *synergistic*. Dalam konteks inilah, kerjasama dan permuafakatan dalam institusi diperlukan. Firman Allah SWT lagi yang bermaksud:

*“Dan hendaklah kamu bertolong-tolongan untuk membuat kebajikan dan bertaqwa, dan janganlah kamu bertolong-tolongan pada melakukan dosa (maksiat) dan pencerobohan.” (al-Mā'idah, 5: 2)*

**c. Komponen komunikasi:** Sebagai makhluk sosial, manusia perlu berkomunikasi untuk menyempurnakan fungsi kemasyarakatan. Islam menekankan kepentingan tentang perlunya komunikasi yang berkesan sejajar dengan keperluan tempat dan masa. Para sarjana menyatakan bahawa 80% atau sebahagian besar masa pengurus diperuntukan untuk aktiviti komunikasi. Komunikasi yang berkesan amat diperlukan untuk menjayakan proses pembangunan sumber manusia kerana ia

melibatkan tanggungjawab untuk berdakwah. Agama itu nasihat dan nasihat memerlukan komunikasi. Sabda Rasulullah s. 'a.w yang bermaksud:<sup>10</sup>

*"Agama itu adalah nasihat iaitu untuk Allah, untuk kitab-Nya, untuk rasul-Nya, untuk pemimpin orang Islam dan untuk umat Islam semuanya."*

Bagi menjayakan proses ini, ia memerlukan sistem atau alat perantara untuk menyampaikan idea dan ilmu pengetahuan. Adalah menjadi tanggungjawab individu muslim untuk menyampaikan kebenaran dengan cara yang bijaksana. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*"Serulah ke jalan Tuhanmu (wahai Muhammad) dengan hikmat kebijaksanaan dan nasihat pengajaran yang baik, dan berbahaslah dengan mereka (yang engkau serukan itu) dengan cara yang lebih baik."* (al-Nahl, 16: 125)

Sabda Rasulullah s. 'a.w yang bermaksud:<sup>11</sup>

*"Hendaklah kamu menyenangkan dan jangan kamu menyusahkan, hendaklah kamu menggemirakan dan jangan kamu menakutkan."*

Diriwayatkan Saidatina Aishah r. 'a menyatakan bahawa apabila Rasulullah s. 'a.w bercakap, Baginda memisah-misahkan rangkap percakapannya antara satu sama lain supaya dapat dimengerti oleh setiap orang yang mendengarnya.<sup>12</sup>

**d. Komponen sains gunaan:** Islam amat menggalakkan pencarian dan perolehan ilmu dan pengetahuan yang berguna untuk tujuan pembangunan sosio-ekonomi. Islam meletakkan ilmu yang bersifat integrasi, iaitu ilmu agama dan juga ilmu yang diperlukan untuk kelangsungan umat Islam di dunia ini. Justeru, usaha membangunkan sumber manusia perlulah mengandungi kedua-dua komponen penting ini. Sebagai asas, Islam amat mementingkan kefahaman mengenai agama seperti pengajian mengenai tasawwuf, syariah dan tauhid sebagai teras ilmu pengetahuan. Sabda Rasulullah s. 'a.w yang bermaksud:<sup>13</sup>

*"Barangsiapa menghendaki Allah dengannya kebajikan maka hendaklah ia mengerti dalam agama."*

<sup>10</sup> Imam al-Nawawi (2000), *Riyād al-Ṣāliḥīn* (terj.), Jilid 2, Kuala Lumpur: Bahagian Hal Ehwal Islam, Jabatan Perdana Menteri, h. 19.

<sup>11</sup> Al-Bukhārī, Abu Abdullah Muḥammad bin Ismail (2000), *Ṣaḥīḥ al-Bukhārī* (terj.), Jilid 1, Kuala Lumpur: Bahagian Hal Ehwal Islam, Jabatan Perdana Menteri, h. 80.

<sup>12</sup> Imam Nawawi (1995), *Riyād al-Ṣāliḥīn* (terj.), Jilid 4, Kuala Lumpur: Bahagian Hal Ehwal Islam, Jabatan Perdana Menteri, h. 149.

<sup>13</sup> Al-Bukhārī, *op.cit.*, h. 81.

Dalam masa yang sama, Islam tidak mengabaikan kepentingan ilmu untuk kelangsungan hidup manusia di muka bumi ini. Sejarah dengan fungsi kekhilafahan dan kedudukan umat Islam sebagai sebaik-baik umat, individu muslim hendaklah juga memiliki kepakaran di bidang pentadbiran, sains dan profesional. Kebolehan mentadbir menjadi prasyarat kepada para pengurus untuk mengurus organisasi dengan cekap dan berkesan. Kisah Nabi Yusuf menjadi pemerintah Mesir membuktikan pendapat ini. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Yusuf berkata: “Jadikanlah daku pengurus perbendaharaan hasil bumi (Mesir); sesungguhnya aku sedia menjaganya dengan sebaik-baiknya, lagi mengetahui cara mentadbirkannya.” (Yusuf, 12: 55)*

Justeru, Islam tidak melakukan dualisme dengan membuat pemisahan di antara ilmu teras dengan ilmu sains gunaan, bahkan Islam mempunyai pandangan yang amat positif terhadapnya. Menurut tokoh pemikir Islam semasa, Syekh Muhammad al-Ghazali, apa yang perlu dilakukan ialah menggunakan ilmu teras sebagai pembimbing atau pemandu kepada ilmu-ilmu moden ke arah kebaikan sebenar.<sup>14</sup>

**e. Komponen pengurusan:** Islam menyeru kepada kecekapan dan keberkesanan dalam penggunaan masa, tempat dan sumber. Penciptaan alam ini dengan sendirinya menggambarkan satu sistem yang sangat teratur. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Sesungguhnya pada pertukaran malam dan siang silih berganti, dan pada segala yang dijadikan oleh Allah di langit dan di bumi, ada tanda-tanda (yang menunjukkan undang-undang dan peraturan Allah) kepada kaum yang mahu bertaqwa.” (Yunus, 10: 6)*

Islam juga menyeru penganutnya untuk bersiap sedia dan tetap pendirian dalam melaksanakan urusan-urusan di dunia. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Wahai orang-orang yang beriman! Bersabarlah kamu (menghadapi segala kesukaran dalam mengerjakan perkara-perkara berkebakakan) dan kuatkanlah kesabaran kamu (lebih daripada kesabaran musuh, di medan perjuangan), dan bersedialah (dengan kekuatan pertahanan di daerah-daerah sempadan) serta bertaqwalah kamu kepada Allah, supaya kamu berjaya (mencapai kemenangan).” (Āli-Imrān, 3: 200)*

Manusia sebagai penggerak organisasi perlu diuruskan dengan sebaik-baiknya. Objektif utama pengurusan sumber manusia adalah untuk mendapat dan mengekalkan

<sup>14</sup> Mahmood Zuhdi Abd. Majid, “Pemikiran Syekh Muhammad al-Ghazali: Satu Tinjauan Ringkas”, *Jurnal Syariah*, jilid 4, bil. 1, Januari 1996, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya, h. 11.



sekumpulan tenaga kerja yang berpotensi tinggi. Justeru, fungsi-fungsi pengurusan sumber manusia seperti perancangan, pemilihan, latihan dan ganjaran perlu diuruskan untuk memenuhi matlamat strategi organisasi. Sebagai contohnya, proses pemilihan hendaklah dijalankan dengan berhati-hati untuk mendapatkan pekerja yang memiliki tahap kecekapan yang diperlukan. Kelayakan calon bukan hanya dipentingkan dari aspek kemahiran dan kebolehan sahaja, bahkan calon perlu diteliti dari aspek sahsiah diri. Seterusnya, organisasi juga perlu menyediakan program-program pembangunan kerjaya dan ganjaran yang menarik untuk mengelakkan pengaliran keluar tenaga kerja.

## **SOROTAN PERBANDINGAN PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA: ANTARA PERSPEKTIF ISLAM DAN PANDANGAN BARAT**

### **1. Keutamaan Unsur Spiritual**

Sarjana Barat menekankan aspek material sebagai alat utama untuk membangunkan pekerja. Pandangan ini tidak tepat kerana sejajar dengan asal kejadiannya, manusia bukan hanya memerlukan unsur pembinaan dan pembangunan insan yang berbentuk fizikal dan mental semata-mata, bahkan juga dari aspek spiritual. Penjelasan al-Qur'an tentang penciptaan Adam 'a.s menggambarkan sifat keseluruhan seorang manusia yang bukanlah terhad kepada aspek biologi sahaja, tetapi turut meliputi aspek falsafah, gelagat dan simbolik. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*"Dan (ingatkanlah peristiwa) tatkala Tuhanmu berfirman kepada malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menciptakan manusia dari tanah liat yang kering, yang berasal dari tanah kental yang berubah warna dan baunya. Kemudian apabila Aku sempurnakan kejadiannya, serta Aku tiupkan padanya ruh dari (ciptaan)Ku, maka hendaklah kamu sujud kepadanya." (al-Hijr, 15: 2)*

Ayat di atas menunjukkan bahawa penciptaan manusia terdiri daripada unsur tanah, ketuhanan dan pengetahuan. Berdasarkan ciri-ciri tersebut, keperluan asas manusia terbahagi kepada tiga perkara yang utama, iaitu:<sup>15</sup>

- a. **Keperluan psikologi dan biologi:** Keperluan untuk memenuhi unsur-unsur tanah meliputi keperluan makanan, air, pakaian, tempat tinggal dan tidur.
- b. **Keperluan spiritual:** Keperluan ini berkaitan dengan unsur-unsur ketuhanan meliputi keperluan keselamatan, kasih sayang, kepercayaan, keimanan, kesetiaan, kuasa, prestij, status dan keyakinan diri.

<sup>15</sup> Nusair, Naim (1985), "Human Nature and Motivation in Islam", *The Islamic Quarterly*, Vol. XXXIX, No. 2, 3rd Quarter, h. 152.

- c. **Keperluan mental:** Keperluan ini sejajar dengan sifat manusia yang memerlukan ilmu pengetahuan. Ilmu pengetahuan adalah alat yang penting untuk membebaskan diri manusia daripada kejahilan dan kepercayaan tahyul.

Berdasarkan fitrah kejadian Adam, keperluan utama manusia sebenarnya berbentuk keperluan spiritual (keimanan) dan keperluan mental (ilmu pengetahuan). Program pembangunan sumber manusia di Barat lebih menekankan aspek teknikal dan metodologi. Sementara pembangunan sumber manusia kontemporari pula lebih memberi tumpuan kepada dua aspek sahaja iaitu kecekapan fizikal dan mental, dengan mengabaikan tuntutan pembinaan spiritual.<sup>16</sup> Ini akhirnya akan menghasilkan individu yang pincang. Justeru, usaha-usaha membangunkan seseorang pekerja bukan hanya bertumpu kepada aspek teknikal dan kemahiran seperti kaedah pembuatan keputusan dan kemahiran interpersonal sahaja, tetapi ia perlu didahului dengan pembangunan spiritual yang menjadi dasar kepada pembangunan manusia. Justeru, program pembangunan yang direkabentuk hendaklah mengandungi prasarana yang mampu membangunkan kerohanian manusia itu sendiri.

Pembangunan individu muslim bukan hanya terhad kepada usaha membentuk pekerja yang akan mempertingkatkan produktiviti organisasi, tetapi juga membentuk pekerja yang akan menunaikan akauntabilitinya kepada Allah SWT. Di samping perkembangan potensi individu, Islam amat menitikberatkan *tazkiyyah* (proses penyucian diri).<sup>17</sup> Proses ini mengarah kepada dua komponen utama; tanggungjawab manusia kepada Allah SWT dan tanggungjawab mereka kepada manusia lain. Pekerja yang *kāmil* bukan hanya cekap dari aspek teknikal dan operasi, tetapi juga mampu mengawal diri daripada terlibat dengan perbuatan salah laku.

Di kalangan jurulatih yang berkecimpung dalam bidang kepimpinan Islam, istilah "latihan" digunakan secara komprehensif untuk menjayakan satu set aktiviti yang bertujuan mendidik, merangsang, meninggikan status kerohanian, dan meningkatkan kemahiran para pelatih. Program latihan Islam bertolak daripada pegangan, kefahaman dan kesedaran yang asas terhadap Islam. Kaedahnya adalah berasaskan jalinan matlamat yang dikenalpasti, serta pencapaiannya, dengan tunjang hubungan manusia dengan Penciptanya, iaitu Allah SWT.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> Lihat Sharfuddin, Ibnomer Mohamed (1987), "Toward an Islamic Administrative Theory" dalam *American Journal of Islamic Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, h. 233.

<sup>17</sup> Ataul Huq (Pramanik) (1997), *Human Development with Dignity*, Kuala Lumpur: Cahaya Pantai, h. 11.

<sup>18</sup> Hisham Altalib (1992), *Panduan Latihan Bagi Petugas Islam* (terj.), Virginia: The International Institute of Islamic Thought, h. 13.

## Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam

Pembangunan individu muslim bersifat holistik dengan keperluan memenuhi tuntutan paling asas iaitu, menyemai dan memperteguhkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. Ia menitikberatkan ciri-ciri kemanusiaan dan kerohanian, di samping menghormati manusia sebagai insan yang sama-sama terlibat dalam pengurusan mengikut keupayaan yang ada pada mereka, baik di segi keupayaan akal, fizikal dan kejiwaan. Usaha-usaha untuk membangunkan jiwa muslim ini penting kerana manusia sebagai agen utama pentadbiran akan menzahirkan keimanan melalui gerak kerja organisasinya.

### 2. Ketinggian Darjat Manusia

Menurut teori ekonomi klasik, para sarjana Barat meletakkan manusia sebagai salah satu faktor pengeluaran, di samping faktor-faktor lain iaitu tanah dan modal. Manakala tujuan majikan pula adalah untuk mengurus segala faktor pengeluaran bagi memenuhi matlamat utama kapitalis iaitu meminimumkan kos dan memaksimumkan pengeluaran. Bagi memenuhi objektif utama kapitalis iaitu untuk memaksimumkan pendapatan, majikan menggunakan setiap individu pekerja selaku alat pengeluaran. Bagi membolehkan setiap pekerja menggunakan seluruh tenaganya di kilang, maka mereka diberi latihan.<sup>19</sup> Para pengkritik menyatakan, pengusaha bukan mengurus, tetapi sebaliknya telah mengeksploitasi secara besar-besaran terhadap sumber-sumber pengeluaran termasuklah sumber manusianya. Falsafah ini telah mendominasi pemikiran golongan sarjana dan tuan-tuan perusahaan terutama semenjak meletusnya Revolusi Perindustrian pada abad ke 18.

Pandangan ini juga telah menyamatarafkan manusia, bahkan merendahkan kedudukannya berbanding dengan sumber atau bahan mentah yang tidak bernyawa. Ini bertentangan dengan pandangan Islam terhadap kedudukan manusia yang dianggap sebagai sebaik-baik kejadian. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya (dan berkelengkapan sesuai dengan keadaannya).” (al-Tin, 95: 4)*

Manusia bukan hanya dicipta sebagai sebaik-baik kejadian, malahan diberi fungsi khalifah iaitu kelebihan dan kuasa untuk mentadbir makhluk-makhluk yang lain. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Dan sesungguhnya Kami telah memuliakan anak-anak Adam; dan Kami telah beri mereka menggunakan berbagai-bagai kenderaan di darat dan di laut; dan Kami telah memberikan rezeki kepada mereka dari benda-benda*

---

<sup>19</sup> Ibrahim Abu Sin, *op.cit.*, h. 289.

*yang baik serta Kami telah lebihkan mereka dengan selebih-lebihnya atas banyak makhluk yang telah Kami ciptakan.” (al-Isrā’, 17: 70)*

Fungsi kepemimpinan manusia ini juga ditegaskan dalam firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Sesungguhnya Kami telah kemukakan tanggungjawab amanah (Kami) kepada langit dan bumi serta gunung-ganang (untuk memikulnya), maka mereka enggan memikulnya dan bimbang tidak dapat menyempurnakannya (kerana tidak ada pada mereka persediaan yang ada padanya; dan (pada ketika itu) manusia (dengan persediaan yang ada padanya) sanggup memikulnya.” (al-Ahzab, 33: 72)*

Maka, manusia tidak boleh dianggap sebagai sumber organisasi, tetapi sebaliknya agen yang menggerak dan memanipulasi sumber-sumber pengeluaran lainnya. Dengan fungsinya yang begitu strategik, manusia diberi kuasa dan amanah untuk menguruskan sumber pengeluaran agar dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Premis asas ini telah menerbitkan tujuan atau fungsi yang berbeza mengapa sumber manusia perlu digilap. Dengan andaian bahawa manusia sebagai salah satu faktor pengeluaran, fungsi utilitarian dalam sistem pengurusan Barat menjelaskan bahawa sumber manusia perlu diberi latihan dengan tujuan utama agar pekerja itu nanti akhirnya perlu memberi pulangan yang maksimum kepada organisasi. Dalam konteks ini, pekerja atau sumber manusia bukan hanya hilang ketinggian martabatnya, malahan menjadi hamba dan bahan eksploitasi golongan majikan.

### **3. Kepentingan Ilmu dan Piawai Penilaian Berasaskan Nilai**

Islam sebenarnya amat mementingkan ilmu, latihan dan pembangunan untuk perkembangan potensi diri, tetapi bukan dengan tujuan untuk menjadi peningkatan produktiviti organisasi dan bahan eksploitasi sahaja, tetapi berkait rapat dengan falsafah kepentingan ilmu itu sendiri. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Wahai Tuhanku, tambahilah ilmuku.” (Taha, 20: 114)*

Firman Allah SWT lagi yang bermaksud:

*“Dan apabila kamu diminta bangun, maka bangunlah, supaya Allah meninggikan darjat orang-orang yang beriman di antara kamu, dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan ugama (dari kalangan kamu) - beberapa darjat.” (al-Mujadalah, 58: 11)*

Melalui ayat ini, Allah SWT meninggikan orang yang berilmu di kalangan orang-orang yang beriman. Tanggungjawab menuntut ilmu menjadi penting untuk

melengkapkan lagi ketinggian darjat individu muslim. Penegasan ini juga amat sesuai dalam konteks pembangunan sumber manusia yang menuntut kepada keperluan ilmu dalam program-program latihan dan pembangunan. Natijahnya, tujuan utama penguasaan ilmu adalah untuk membentuk keperibadian muslim.

Ini berbeza dengan pandangan Barat yang menyatakan tujuan utama pembangunan sumber manusia adalah untuk mempertingkatkan produktiviti pekerja. Premis yang berlawanan ini seterusnya menghasilkan piawai penilaian program pembangunan sumber manusia yang berbeza. Produktiviti yang dikira berasaskan nisbah *output* dengan *input* lebih bersifat eksplisit dan kuantitatif. Lazimnya, menurut Gary Dessler, kesan program pembangunan diukur melalui angkuabah reaksi, gelagat, pembelajaran dan hasil.<sup>20</sup> Justeru, premis ini menjadi asas dalam menilai keberkesanan pekerja yang telah menjalani program latihan dan pembangunan. Penilaian sebegini dilihat mengabaikan kepentingan nilai.

Pandangan asas sarjana Barat meletakkan manusia sebagai makhluk yang didominasi rasionaliti ekonomi. Teori ini membelakangkan nilai-nilai kemanusiaan pekerja, atau apa yang dikenali sebagai *the human side of enterprise*. Ertinya, falsafah teori ini memandang manusia sebagai makhluk ekonomis yang sentiasa berfikir semata-mata untuk mendapat hasilnya.<sup>21</sup> Maka, perhitungan pekerja adalah berdasarkan untung-rugi, kos-hasil dan pendapatan-kerugian. Jelasnya, program pembangunan hendaklah menghasilkan pulangan berbentuk segera dan eksplisit. Premis ini akhirnya telah membentuk format penilaian terhadap prestasi pekerja setelah mereka menjalani program latihan.

Islam pula meletakkan nilai sebagai komponen utama dalam piawai pembangunan sumber manusia. Program penilaian adalah lebih luas dan menyeluruh iaitu bukan hanya melihat pulangan daripada seseorang pekerja, tetapi melihat kepada integriti dan peribadinya. Majikan bukan hanya memerlukan pekerja yang cekap, tetapi juga amanah. Tetapi, persoalannya di sini ialah, amanah tidak dapat diukur secara kuantitatif. Begitu juga jika sekiranya kita mempunyai pekerja yang pakar dalam bidangnya, tetapi tidak mempunyai jaringan hubungan yang baik dengan rakan sepejabatnya mahupun masyarakat di luar organisasi. Persoalannya, bagaimana hendak menilai aspek subjektif pekerja seperti ini berdasarkan piawai yang lebih bersifat eksplisit.

Penolakan kepada fahaman manusia sebagai makhluk rasional dan ekonomi juga berkaitan dengan ganjaran yang bersifat sementara. Berdasarkan teori pentadbiran Islam, pekerja yang menunjukkan hasil kerja yang baik akan diberi ganjaran, bukan

---

<sup>20</sup> Gary Dessler, *op.cit.*, h. 210.

<sup>21</sup> Ibrahim Abu Sin, *op.cit.*, h. 290.

hanya dunia, tetapi juga di akhirat. Ganjaran di dunia ini berbentuk ganjaran kebendaan, pengiktirafan sosial dan ketenangan psikologi. Manakala di akhirat, akan mendapat ganjaran berbentuk kesenangan.<sup>22</sup> Bahkan ganjaran di akhirat adalah lebih baik lagi dan berkekalan. Firman Allah SWT yang bermaksud:

*“Dan katakanlah (wahai Muhammad): “Beramallah kamu (akan segala yang diperintahkan), maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang yang beriman akan melihat apa yang kamu kerjakan; dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui perkara-perkara yang ghaib dan yang nyata, kemudian Ia menerangkan kepada kamu apa yang kamu kerjakan.”*” (al-Taubah, 9: 105)

Firman Allah SWT lagi yang bermaksud:

*“Sesiapa yang beramal salih, dari lelaki atau perempuan, sedang ia beriman, maka sesungguhnya Kami akan menghidupkan dia dengan kehidupan yang baik; dan sesungguhnya Kami akan membalas mereka, dengan memberikan pahala yang lebih baik daripada apa yang telah mereka kerjakan.”* (al-Nahl, 16: 97)

Kesimpulannya, manusia sebagai sebaik-baik ciptaan Allah SWT mempunyai kedudukan yang tinggi dan sama sekali tidak boleh dikategorikan sebagai salah satu sumber pengeluaran. Penekanan kepada konsep ketinggian ini memerlukan kita untuk mendefinisikan semula keperluan untuk membangunkan potensi individu muslim dengan menggunakan penanda aras yang menepati piawai Islam. Manakala di segi pengurusan sumber manusia Islam, masih banyak ruang yang perlu diperbaiki dengan pengisian yang bercorak kemahiran teknikal dan operasi. Keindahan Islam hendaklah diterjemahkan dalam bentuk perlaksanaan.

## **PEMBANGUNGAN SUMBER MANUSIA DARI PERSPEKTIF ISLAM: PENGALAMAN DI MALAYSIA**

Sebagai sebuah negara yang pesat membangun, cabaran utama masyarakat Malaysia menjurus kepada penguasaan ilmu terkini yang seiring dengan perubahan teknologi dan ilmu yang mempunyai nilai pasaran yang tinggi. Ilmu-ilmu dalam bidang sains, teknologi, perniagaan, ekonomi dan pentadbiran menjadi keperluan kritikal untuk memajukan negara. Manakala sebagai sebuah negara yang majoriti rakyatnya beragama Islam dan menjadi model di peringkat antarabangsa, menjadi tanggungjawab kepada Malaysia untuk membangunkan tenaga kerja yang berhemah tinggi. Dalam bahagian

<sup>22</sup> Sharfuddin, Ibnoemer Mohamed, *op.cit.*, h. 235.

ini, perbincangan pwnulis akan menjurus kepada beberapa contoh pengalaman di Malaysia dalam membangunkan sumber manusia berasaskan perspektif Islam. Tumpuan akan diberi kepada beberapa aspek kekuatan dan juga kelemahan yang perlu di perbaiki.

Pada dasarnya, kita memiliki kelebihan di segi polisi dan infrastruktur. Beberapa langkah bersepadu telah dan sedang dijalankan untuk membangunkan sumber manusianya. Di segi polisi, kerajaan telah melancarkan Dasar Penerapan Nilai-nilai Islam pada tahun 1985 yang mana objektif utamanya ialah untuk menerapkan nilai-nilai Islam, termasuklah dalam bidang pentadbiran. Nilai-nilai seperti amanah, bertanggungjawab, adil dan telus cuba diterapkan dalam pekerjaan seperti mana yang dijelaskan oleh Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA)<sup>23</sup> dan Garis Panduan Perlaksanaan dan Mekanisme Sistem Penyeliaan Program-program Nilai Murni.<sup>24</sup>

Proses pembangunan sumber manusia juga memerlukan idea-idea dari golongan pakar, terutamanya dalam penyediaan bahan-bahan pengajaran.<sup>25</sup> Justeru itu, di segi pengisian ilmu, pengajaran agama yang bukan hanya ditekankan di peringkat sekolah menengah, tetapi juga di peringkat universiti, contohnya, pengajaran subjek Tamadun Islam dan Tamadun Asia (TITAS) yang telah diwajibkan di seluruh IPTA.

Di segi infrastruktur pula, terdapat pusat-pusat pendidikan dan latihan dari peringkat rendah sehinggalah ke peringkat paling tinggi. Di Malaysia, kerajaan telah menubuhkan Universiti Islam Antarabangsa (UIA), yang mengintegrasikan ilmu wahyu dan aqli, dengan objektif utamanya untuk melahirkan tenaga profesional yang memiliki keperibadian muslim. Usaha-usaha berterusan juga sedang giat dijalankan untuk mengintegrasikan ilmu, seperti yang dilaksanakan oleh Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (APIUM) dan Kolej Universiti Islam Malaysia (KUIM). Manakala melihat kepada perkembangan terkini, Institut Latihan Islam Malaysia (ILIM) juga telah ditubuhkan untuk menyediakan latihan dan pembangunan kepada pegawai dan kakitangan yang berkhidmat di institusi yang mentadbir dan menguruskan hal ehwal Islam.

Walaupun banyak usaha telah dijalankan oleh pelbagai pihak untuk membangunkan sumber manusia, namun kita perlu menilai secara objektif tentang perlaksanaan dan pencapaian program pembangunan sumber manusia berteraskan

<sup>23</sup> Sharifah Hayaati Syed Ismail dan Siti Arni Basir (2002), "Efektif Governan Berteraskan Etika Kerja Islam di Malaysia", (Kertas kerja *Seminar Efektif Governan Menurut Perspektif Islam*, di Universiti Malaya, 29 Ogos 2002) h. 14.

<sup>24</sup> *Ibid.*, h. 16.

<sup>25</sup> M. Umer Chapra (1993), *Islam and Economic Development*, Islamabad: The International Institute of Islamic Thought, h. 70.

Islam di Malaysia. Dalam keghairahan mengejar status negara maju, penekanan yang lebih kepada sektor industri menggalakkan kepada penggubalan polisi yang berorientasikan pasaran. Pengecilan jumlah pelajar sastera kepada 40% akan menjejaskan peluang latihan dan pembelajaran kepada pelajar aliran agama. Ini akan mengurangkan aliran tenaga profesional muslim pada masa akan datang.

Walaupun negara sedang bergerak pantas mengejar kemajuan dalam bidang teknologi, ilmu yang bersifat falsafah dan kerohanian juga perlu diperkuatkan untuk memperteguhkan jati diri insan muslim. Amatlah penting supaya usaha ini dilakukan secara berterusan. Para sarjana seperti Vahanian, Harrington dan Nietzsche mendapati kurangnya unsur keagamaan dan ketuhanan dalam bidang ilmu bukan hanya melanda sarjana Barat, tetapi juga kumpulan masyarakat lainnya.<sup>26</sup>

Dasar awam yang berkaitan dengan pembangunan sumber manusia Islam juga dilihat kurang jelas. Dalam bab pertama Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia ke Tujuh 1996-2000, di perenggan akhir bahagian IV: Teras Pembangunan, terdapat satu kenyataan penting berbunyi:

Kerajaan akan meneruskan agenda menyemai nilai-nilai positif dan akhlak kerja yang baik serta menggalakkan prinsip pengendalian korporat yang baik dan bertanggungjawab sivik yang tinggi di semua lapisan masyarakat. Sistem nilai yang baik akan dibentuk menerusi penekanan berterusan kepada aspek agama, tradisi dan sivik melalui sistem pendidikan.

Agak menghampakan apabila pernyataan bermakna ini, khasnya tentang agama tidak ternampak dalam perbincangan dalam bahagian-bahagian lain, contohnya mengenai pengurangan kemiskinan, pengagihan pendapatan dan pengurusan semula masyarakat; pembangunan sumber manusia; pembangunan sosial dan alam sekitar.<sup>27</sup> Pernyataan ini perlu dijelaskan kerana ia akan membuktikan komitmen kerajaan dan mendasari pendirian pengurus dalam membangunkan potensi para pekerjanya.

Dewasa kini, maklumat-maklumat mengenai gelagat dan salah laku pekerja menunjukkan aliran yang membimbangkan. Pemecatan Pengarah Penguatkuasa MPAJ, Abdul Kudus Ahmad telah dipecat kerana memberi akuan palsu berhubung status kebankrapannya.<sup>28</sup> Manakala sebanyak 24 tindakan tatatertib termasuk dibuang kerja

<sup>26</sup> Wan Mohd Nor Wan Daud (2000), "Accaountability Enhancement: Some Religious and Educational Considerations", in Samsudin Osman (et.al), (Tan Sri), *Good Governance: Issues & Challenge*, Kuala Lumpur: INTAN & PPTD, h. 105.

<sup>27</sup> Wan Mohd. Nor Wan Daud (2001), *Pembangunan di Malaysia: Ke Arah Satu Kefahaman Baru Yang Lebih Sempurna*, K.L: Institut Antarabangsa Pemikiran dan Tamadun Islam (ISTAC), h. 59.

<sup>28</sup> *Berita Harian*, 11 Jun 2003, KL: New Straits Times Press, h. 1.



dikenakan ke atas kakitangan di empat pihak berkuasa tempatan (PBT) di Selangor sejak enam tahun lalu. Daripada jumlah itu, 15 kes membabitkan kakitangan di Majlis Perbandaran Subang Jaya (MPSJ), empat di Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA), tiga di Majlis Perbandaran Ampang Jaya (MPAJ) dan dua kes di Majlis Perbandaran Petaling Jaya. Kebanyakan kes tatatertib dan buang kerja tersebut membabitkan rasuah, salah guna kuasa, penyelewengan dan penipuan.<sup>29</sup> Kastam Diraja Malaysia (KDRM) pula memecat 10 kakitangannya kerana kesalahan semasa bekerja.<sup>30</sup>

Kesalahan yang dilakukan oleh pekerja di sektor agensi-agensi tersebut merupakan tamparan yang hebat kerana ia melibatkan badan penguatkuasa. Ia bukan hanya melibatkan kepercayaan awam yang telah dicemari, tetapi berkait rapat dengan isu badan penguatkuasa yang berurusan secara langsung dengan rakyat dan pelanggan. Kesalahan yang dilakukan bukan hanya melibatkan kakitangan bawahan, tetapi termasuklah golongan pentadbir dan profesional. Ini menunjukkan kepakaran dan pengetahuan dalam bidang kerja tanpa pengamalan Islam tidak dapat menjamin kepatuhan kepada etika kerja dan tuntutan agama.

Beberapa contoh kes yang telah dibentangkan di atas menunjukkan wujudnya kepincangan dalam program pembangunan sumber manusia yang mendesak kepada beberapa langkah pembaikan. Pertamanya, program pembangunan sumber manusia hendaklah dipertingkatkan di segi kandungan elemen Islam dalam teori atau bahan pengajarannya. Ini kerana proses pendidikan dan pembangunan sumber manusia memerlukan sandaran teori yang jelas untuk memberi kefahaman kepada pelatih. Galakan dan kemudahan prasarana serta kewangan juga hendaklah diberikan kepada institusi-institusi latihan Islam seperti INMIND dan Institusi Latihan Ilmu-ilmu Islam (ILIM). Tugas institusi-institusi ini menjadi lebih kritikal terutama dalam konteks untuk melahirkan kesedaran dan pengharapan yang tinggi dari khalayak terhadap integriti para pekerja dan pentadbir pada masa kini.

Keduanya, proses pendidikan melahirkan pekerja muslim mestilah dipergiatkan secara aktif. Peringkat ini memerlukan pendekatan pembelajaran secara berterusan dan dilaksanakan secara praktikal di tempat kerja. Majikan perlulah memberi kerjasama dan memahami fungsi mereka sebagai organisasi pembelajaran dan tidak mengharapkan sepenuhnya kepada institusi pengajian dan latihan dalam melahirkan pekerja yang berakhlak mulia. Pihak pengurusan perlu memainkan peranan penting dalam melahirkan iklim organisasi yang mendorong kepada pengamalan nilai-nilai Islam dalam pelaksanaan kerja.

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, h. 5.

<sup>30</sup> *Berita Harian*, 8 Julai 2003, h. 1.

Arah aliran kini menunjukkan bahawa salah laku para pekerja menyaksikan penglibatan signifikan pekerja atasan. Fenomena ini akan memberi impak yang besar, baik di segi kesalahan yang dilakukan dan kesannya di kalangan pekerja bawahan dan masyarakat awam. Justeru, tumpuan program-program pembangunan sumber manusia hendaklah ditekankan kepada golongan ini. Walau pun rata-ratanya para pegawai dan pengurus atasan sudah pastinya memiliki tahap intelektual yang tinggi, namun mereka sebenarnya masih memerlukan latihan dan pembelajaran spiritual serta penghayatan agama sebagai benteng pertahanan diri yang sering terdedah kepada risiko-risiko salah laku. Di peringkat penguatkuasaan pula, tanggungjawab mereka adalah lebih besar dalam mengambil tindakan disiplin bagi menangani kes-kes salah laku. Para pengurus atasan mestilah memiliki integriti untuk membolehkan mereka menjadi '*role model*' dan menjalankan fungsi-fungsi kawalan.

Pekerja pula selalunya akan mengukur pencapaian prestasi berdasarkan piawai yang telah ditetapkan. Ini seterusnya akan mempengaruhi nilai yang dianuti dalam menjalankan sesuatu tugas. Ukuran prestasi yang lebih menekankan kepada aspek kuantitatif seperti untung rugi syarikat dan hasil jualan akan menyebabkan pengabaian kepada aspek-aspek nilai. Pengabaian kepada aspek-aspek nilai boleh mendorong kepada penyelewengan, pecah amanah dan ketidaktelusan. Justeru, penilaian prestasi hendaklah juga mengutamakan piawai nilai dan meletakkan tanda aras berasaskan agama agar ia mampu merangsang pekerja mengamalkan prinsip-prinsip kerja yang benar.

## **KESIMPULAN**

Pembangunan sumber manusia menjadi isu penting yang perlu diberi perhatian oleh para pengurus. Program yang dijalankan mestilah menggunakan formula gabungan iaitu mengintegrasikan nilai dan pendekatan Islam ke dalam kaedah pembangunan sumber manusia sedia ada. Sikap dualisme atau membuat pemisahan total di antara pendekatan konvensional dan Islam akan hanya merugikan umat Islam dalam jangka panjang. Islam menawarkan pendekatan pembangunan manusia yang holistik sifatnya dengan memberi penekanan kepada nilai-nilai yang benar. Persekitaran pengurusan yang bertambah rumit dan kompleks sifatnya amat memerlukan pekerja yang berkebolehan dan amanah. Islam sebagai satu cara hidup mestilah menjadi panduan utama dalam pembangunan sumber manusia agar nanti lahirnya pekerja yang memiliki kepakaran dan pekerti yang tinggi.