

## Menyemai Sumberdaya Manusia Terbaik

*Investasi Sosial dalam Bidang Pendidikan dan Pelatihan oleh Perusahaan*

Jalal dan Fajar Kurniawan  
Social Investment Indonesia

Salah satu pertanyaan paling sering terlontar ketika sebuah perusahaan dianjurkan untuk berinvestasi dalam pengembangan sumberdaya manusia (SDM) adalah soal apakah hasil investasi tersebut dijamin akan benar-benar dinikmati oleh perusahaan yang melakukannya. “Bagaimana kalau setelah kami berinvestasi di SDM, karyawan kami jadi berkualitas tinggi, mereka malah pergi karena dibajak?” demikian keraguan banyak orang. Pertanyaan sebaliknya bisa diajukan: “Bagaimana kalau karyawan kalian berkualitas rendah dan tetap tinggal di perusahaan?”

Investasi di SDM tampaknya akan selalu menghadapi ‘dilema’ seperti itu. Tetapi apakah itu sesungguhnya benar-benar merupakan dilema? Apakah ada pilihan yang lebih baik dibandingkan berinvestasi agar SDM yang bakal dan telah menjadi karyawan perusahaan bisa menjadi SDM yang handal karena kualitasnya yang tinggi? Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, rasanya tak mungkin perusahaan mengambil pilihan lain. Perusahaan bahkan perlu berinvestasi di SDM yang bukan saja bakal atau telah menjadi karyawannya, melainkan juga pada SDM pemangku kepentingannya. Mengapa? Karena SDM pemangku kepentingan—seperti kontraktor, pemerintah, LSM, jurnalis, dan terutama masyarakat setempat—juga akan menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

Mari kita mulai dari pemangku kepentingan eksternal dahulu: masyarakat setempat. Perhatian kepada mereka diberikan dalam bentuk pengembangan masyarakat. Kebanyakan perusahaan hanya punya satu kegiatan saja ketika masuk di wilayah ini, yaitu memberikan beasiswa kepada para siswa yang berasal dari keluarga kurang mampu, para siswa yang berprestasi tinggi, dan/atau keduanya. Tetapi, apakah memang hanya pemberian beasiswa yang bisa dilakukan? Tentu tidak.

Ada banyak perusahaan progresif yang memerhatikan bagaimana mereka dapat berkontribusi ke dalam pendidikan setempat melalui upaya mempromosikan dan mendukung pendidikan dengan cara meningkatkan mutu pendidikan dan akses secara keseluruhan. Terkadang hal ini diwujudkan dalam pembangunan ruang kelas atau perpustakaan di sekolah-sekolah lokal. Kali lain itu diwujudkan dengan mendukung peningkatan sarana belajar lainnya seperti buku-buku dan peralatan; namun bisa juga dalam bentuk dukungan untuk peningkatan kapasitas guru.

Tentu saja, pengembangan masyarakat sejatinya adalah sebuah upaya pemberdayaan, dan itu berarti memberikan prioritas lebih kepada kelompok masyarakat rentan. Demikian juga dalam hal pendidikan ini. Perusahaan perlu tahu persis apa saja rintangan mereka yang berasal dari kelompok ini dalam mengakses pendidikan. Penghilangan rintangan itu akan sangat tergantung pada konteks lokal.

Sebuah perusahaan di Kalimantan mendapatkan penghargaan dari banyak pihak karena membuatkan asrama bagi siswa lokal di dekat SMA terdekat, yaitu di ibukota kecamatan. Mengapa? Karena jarak tempuh dari tempat tinggal masyarakat lokal yang menjadi kelompok sasaran pengembangan masyarakatnya ke SMA itu sekitar 25 km, tapi harus ditempuh selama 3 jam perjalanan dan menghabiskan biaya Rp35.000 untuk pulang pergi. Kondisi tersebut menjadi penghalang utama lulusan SMP di sana untuk masuk ke SMA. Jadi, ketika perusahaan tersebut membuatkan asrama di dekat SMA itu, dengan akomodasi yang lengkap, penghalang ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi itu runtuh.

Membangun asrama tentu jauh lebih murah daripada membangun sekolah lengkap. Lagipula, jumlah siswa SMP yang melanjutkan ke SMA dalam kasus di atas tidaklah cukup banyak, sehingga membangun SMA secara lengkap juga tak efektif secara biaya. Ilustrasi ini menggambarkan bahwa penghalang pendidikan itu sangat penting untuk diketahui, sehingga program pendidikan untuk masyarakat setempat—khususnya masyarakat rentan—bisa mendatangkan hasil yang memuaskan. Bayangkan, kalau perusahaan pada kasus itu hanya mau memberi beasiswa SPP dan buku saja—seperti yang dilakukan kebanyakan perusahaan hingga sekarang—apakah penghalang pendidikan itu bisa dilampaui oleh masyarakat setempat? Tidak.

Program pendidikan untuk masyarakat setempat juga sangat penting dikaitkan dengan program pelatihan untuk menjadi karyawan atau setidaknya menjadi pekerja di kontraktor perusahaan. Ini terutama berlaku bagi perusahaan-perusahaan yang bekerja di wilayah di mana kesempatan kerja adalah langka. Menyambungkan antara program pendidikan dan magang, atau menjadikan magang sebagai sarana pelatihan bersertifikat bagi masyarakat setempat adalah keniscayaan, bila perusahaan berencana untuk beroperasi cukup lama di wilayah tersebut. Tetapi, selain menghubungkan pendidikan dengan pelatihan, perusahaan juga perlu membuat semacam diskriminasi positif untuk masyarakat setempat, misalnya dengan kuota dan bimbingan jenjang karier yang khusus. Dengan begitu, masyarakat setempat akan melihat bahwa perusahaan memang pro kepada mereka.

Pelatihan juga bisa ditujukan agar masyarakat beroleh kesempatan menjadi pebisnis yang mampu bermitra dengan perusahaan. Bisa saja ini berarti banyak pelatihan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas untuk pekerjaan-pekerjaan kontraktor. Namun, bisa juga berarti yang lain. Misalnya, membantu masyarakat setempat untuk mendapatkan status legal, bantuan permodalan dari perbankan, dan seterusnya. Lagi-lagi, program yang biasanya diberi nama *local business development* ini sangatlah kontekstual.

Ketika kemudian masyarakat setempat telah menjadi karyawan, karyawan kontraktor, maupun menjadi pengusaha mitra perusahaan, investasi dalam SDM tak bisa juga berhenti. Tantangan dan peluang baru selalu hadir, dan perusahaan perlu memerhatikan hal itu dan melakukan respons atasnya. Sudut pandang CSR atas isu ketenagakerjaan sangatlah tegas. Perusahaan bukan saja bertanggung jawab untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka sekarang, atauantisipasi atas pekerjaan berikutnya. Perusahaan juga bertanggung jawab atas apa yang disebut sebagai *employability*, yaitu kemampuan karyawan untuk bisa melakukan pekerjaan sesuai dengan aspirasinya yang masuk akal, termasuk ketika aspirasi itu mungkin dilakukannya bukan di perusahaan yang sekarang. Perusahaan perlu membekali karyawannya untuk bisa bekerja ketika ia memutuskan berhenti dari perusahaan yang sekarang.

Lalu—mungkin pertanyaan paling pentingnya—apakah perusahaan yang melakukan itu akan mendapatkan keuntungan dari investasinya itu? Keuntungan operasional jelas bisa diperoleh, lantaran SDM-nya menjadi handal. Kalau perusahaan kemudian mengkomunikasikan apa yang dilakukannya terhadap masyarakat lokal dan karyawannya, keuntungan reputasional juga bisa didapat. Dan, studi mutakhir dari Edmans, Li dan Zhang (2014) di 14 negara bertajuk *Employee Satisfaction, Labor Market Flexibility, and Stock Returns around the World* membuktikan bahwa investasi perusahaan dalam pengetahuan dan keterampilan SDM-nya berbuah kepuasan kerja, dan kepuasan kerja itu berbuah tingginya kinerja finansial perusahaan.

*Jalal* adalah ketua dewan penasihat (chairperson of advisory board) pada Social Investment Indonesia. Ia juga merupakan fellow dalam ekonomi hijau pada program IDEAS di Massachusetts Institute of Technology.

*Fajar Kurniawan* adalah pendiri dan managing partner Social Investment Indonesia dan alumni program social enterprise pada Mosaic Summer School, Cambridge University.