

## Ketangguhan Lembaga dalam Membangun Human Capital Halal di Madura Menggunakan Metode *Institutional Development Framework ( Idf )*

Alfina Putri Rahayu<sup>1</sup>, Dzikrulloh<sup>2</sup>  
[200721100134@student.trunojoyo.ac.id](mailto:200721100134@student.trunojoyo.ac.id)<sup>1</sup>, [dzikrulloh@trunojoyo.ac.id](mailto:dzikrulloh@trunojoyo.ac.id)<sup>2</sup>  
Universitas Trunojoyo Madura

### Abstrak

Salah satu permasalahan utama pengembangan halal adalah kualitas sumber daya manusia. Beberapa pendekatan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada organisasi adalah human capital. Karena itu, tujuan penelitian ini adalah mengukur ketangguhan lembaga pada program peningkatan sumber daya manusia. Metode penelitian ini kuantitatif dengan pendekatan Institutional Development Framework. Objek penelitian ini adalah lembaga yang fokus pada pengembangan halal di Indonesia. Objek penelitian ini dibatasi pada Kementerian Agama. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, kuesioner dengan mengisi matriks IDF, Indeks IDF, grafik sasaran prioritas dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menemukan nilai indeks ketahanan lembaga pada sumber daya kelembagaan dan manajemen, sumber daya manusia, sumber daya eksternal kelembagaan, sumber daya keuangan dan indikator program pengembangan human capital. Hasil tersebut menggambarkan perangkat organisasi yang komprehensif dari sisi manajemen, sumber daya manusia, kepemimpinan, keuangan dan program pengembangan human capital. Implikasi penelitian ini bermanfaat bagi lembaga terkait dalam menyusun program dan kebijakan dalam pengembangan sumber daya manusia halal pada masa yang akan datang, karena output penelitian ini adalah indeks ketahanan lembaga yang dapat dijadikan dasar evaluasi program pengembangan human capital.

**Kata Kunci :** *Ketangguhan Lembaga, Human Capital, Institutional Development Framework, IDF*

### Abstract

One of the main problems in halal development is the quality of human resources. Several approaches to improving the quality of human resources in organizations are human capital. Therefore, the aim of this research is to measure the resilience of

institutions in human resource improvement programs. This research method is quantitative with an Institutional Development Framework approach. The object of this research is an institution that focuses on halal development in Indonesia. The object of this research is limited to the Ministry of Religion. The data used are primary and secondary data. Data collection techniques use interviews, questionnaires by filling in the IDF matrix, IDF Index, priority target charts and documentation. The results of this research found institutional resilience index values for institutional and management resources, human resources, external institutional resources, financial resources and human capital development program indicators. These results describe comprehensive organizational tools in terms of management, human resources, leadership, finance and human capital development programs. The implications of this research are useful for related institutions in developing programs and policies in developing halal human resources in the future, because the output of this research is an index of institutional resilience which can be used as a basis for evaluating human capital development programs.

**Keywords:** Institutional Resilience, Human Capital, Institutional Development Framework, IDF

## PENDAHULUAN

*Human capital* merupakan komponen utama dari *intangible asset* yang dimiliki oleh perusahaan. (Sukoco & Prameswari, 2017) Konsep dari *human capital* adalah cara pandang perusahaan terhadap karyawan yang ditekankan bahwasannya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu perusahaan. *Human capital* meliputi tentang pengetahuan, keterampilan, pendidikan dan kualitas pribadi. (Agustini & Tarigan, 2023).

Sumber daya manusia juga termasuk salah satu kunci keberhasilan dalam sebuah perusahaan. Tetapi realita yang ada sumber daya manusia di Madura termasuk pada kategori rendah. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) pada empat Kabupaten yang berada di Madura masuk dalam 10 besar terendah di Jawa Timur. Hal ini juga dikuatkan oleh pendapat Muhlisin dan Suprojo bahwa kualitas sumber daya manusia di Madura masih tergolong sangat rendah jika dibandingkan dengan daerah lainnya. (Suprojo, 2017) Selain sumber daya manusia nya tingkat pendidikan juga dijadikan sebagai tolak ukur yang digunakan untuk menilai kualitas *human capital*. Lemahnya pendidikan di Madura menjadikan hambatan pengembangan human capital yang menyebabkan banyaknya pengangguran di Madura (Ghozali dkk., 2017).

Tabel 1  
Data pengangguran di Madura

KABUPATEN/KOTA	TAHUN 2022
Bangkalan	8,05 %
Sampang	3,11 %
Pamekasan	1.40 %
Sumenep	1.36 %
Jawa Timur	5,49 %

*Sumber/Source:* BPS, Tingkat pengangguran terbuka (TPT) Prov Jatim (persen), 2022

Pembentukan lembaga keuangan syariah merupakan permintaan masyarakat Muslim kepada jasa keuangan berbasis syariah. Berdasarkan data pusat statistik jumlah penganut agama Islam terbesar pada Provinsi Jawa Timur diraih oleh Madura. Meskipun demikian, hal tersebut belum mampu menjelaskan penerimaan masyarakat Madura terhadap perbankan syariah. Faktor lain yang menunjang masyarakat Madura tidak tertarik dengan perbankan syariah bukan tentang sosialisasi dan pemasaran, karena sebagian masyarakat sudah menerima sosialisasi, tetapi belum menemukan keunggulan produk pada bank syariah. (Nasrulloh dkk., 2023).

Maka dari itu kementerian agama mempunyai tugas melaksanakan pembinaan syariah kepada masyarakat. Hal ini ditunjang dari adanya unit kerja urusan agama Islam serta pembinaan syariah. Selain itu kementerian agama sebagai pemegang otoritas dalam bidang keagamaan dapat membuat berbagai kebijakan, regulasi, serta intruksi kepada masyarakat. (Karim dkk., 2022).

Mengukur ketangguhan suatu lembaga dari segala aspek memang sangat dibutuhkan, karna dengan perubahan dan perkembangan zaman membuat kelembagaan menjadi ketinggalan dalam segala aspek, maka perlu diadakannya uji ketangguhan kelembagaan. Karena ketangguhan lembaga sebagai tolak ukur perkembangan suatu lembaga, jika lembaga sudah pada tahap berkembang maka bisa mengubah beberapa aspek salah satunya mengenai ekonomi penduduk. (Saragih & Si, 2017).

Pada penelitian lain juga dijelaskan bahwa keberhasilan setiap lembaga terletak pada *human capital* yang berada dalam setiap lembaga. Karena *human capital* merupakan unsur penting untuk meningkatkan ketangguhan kinerja lembaga. Ketangguhan lembaga bisa diraih melalui strategi pengelolaan *human capital* yang sering terjadi adanya kompetensi individu antara karyawan yang akhirnya menunjang lembaga menjadi lebih tangguh. Lembaga yang tangguh yang dapat mengantisipasi, merespon acaman, dan mampu beradaptasi pada gangguan yang tiba tiba muncul di sekitar lembaga. (Okuwa & Nwuche, 2016). Maka berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengambil judul “Ketangguhan Lembaga dalam Membangun *Human Capital* Halal dimadura Menggunakan Metode *Institutional Development Framework* (Idf)”.

Human Capital menganggap manusia sebagai bentuk kapital atau barang modal, seperti yang dinyatakan oleh Todaro, di mana investasi pada manusia bertujuan untuk meningkatkan konsumsi di masa depan. Pendidikan dan kesehatan saling terkait dalam meningkatkan produktivitas, dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sebagai elemen inti Human Capital. Prasojoo dkk. menjelaskan bahwa kelebihan manusia, baik yang terlihat dalam pekerjaan sehari-hari maupun yang belum terlihat dan perlu dilatih, berperan penting dalam organisasi. Human Capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan karyawan, yang mencakup kecakapan, sikap, dan kecerdasan intelektual. Pengembangan Human Capital melalui rekrutmen kompetitif, pelatihan sistematis, peningkatan kepuasan, dan pemberdayaan pegawai adalah kunci untuk bersaing dengan perusahaan lain (Ekawati & Soleha, 2017).

Sementara itu, Institutional Development Framework (IDF) adalah instrumen untuk mengukur ketangguhan kelembagaan, terutama bagi lembaga non-profit, untuk meningkatkan produktivitas, dampak, kemampuan kerja, dan kinerja organisasi. Renzi (1996) menjelaskan bahwa IDF menggunakan skala 1-4 untuk menilai perkembangan lembaga, dengan skala yang mencerminkan berbagai tahap perkembangan dari awal hingga ketangguhan yang stabil. Meskipun metode ini sudah ada sejak 1996, IDF masih relevan, terutama dalam konteks Kementerian Agama, yang memerlukan pengelolaan organisasi secara terpadu dan partisipatif, serta transparan. Keunggulan IDF yang partisipatif, self-

assessment, mudah, dan praktis membuatnya tetap layak digunakan saat ini (Panduan Pelaksanaan Lokakarya IDF.pdf, t.t.).

Penelitian dilakukan secara purposive di seluruh Kabupaten Madura. Pengambilan data dan analisis data dilakukan pada September-November 2023. Metode yang dipakai dalam penelitian adalah kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *Institutional Development Framework* (IDF). Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. *Institutional Development Framework* (IDF) merupakan metode yang dikembangkan oleh Renzi (1996) dan Manulang (1999). Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan purposive sampling yaitu pengambilan contoh pada staf lembaga/institusi kelembagaan yang berperan dalam pengelolaan lembaga. Pengisian form IDF dilakukan secara diskusi terfokus bersama dengan masing-masing staf lembaga (Kementerian Agama di seluruh Kabupaten Madura). Analisis data menggunakan Indeks *Institutional Development Framework* (IDF). Setelah masing-masing komponen kunci pada form IDF diisi, maka dihitung skor masing-masing komponen kunci dan nilai Z, dengan rumus:

$$U(i) = X(i) \times Y(i) \dots\dots\dots (1)$$

dan

$$Z = \sum_{i=1}^n U(i) \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

X(i) = Bobot masing-masing komponen kunci

Y(i) = Tingkat perkembangan kelembagaan masing- masing komponen kunci

U(i) = Nilai skor masing-masing komponen kunci

Setelah itu hitung nilai Indeks IDF dengan rumus:

$$IDF = Z/B \dots\dots\dots (3)$$

Keterangan:

IDF = Bobot masing-masing komponen kunci

Z = Tingkat perkembangan kelembagaan masing-masing komponen kunci

B = Nilai skor masing-masing komponen kunci.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Lembaga**

#### **Kementerian Agama**

Kementerian Agama (disingkat Kemenag, dahulu Departemen Agama, disingkat Depag) adalah sebuah instansi kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi semua aspek yang berurusan dengan agama. Departemen Agama berdiri pada tanggal 3 Januari 1946, sekitar lima bulan setelah proklamasi. Ketentuan juridis tentang agama tertuang dalam UUD 1945 BAB E pasal 29 tentang Agama ayat 1, dan 2: Negara berdasarkan atas Ketuhanan Yang Maha Esa dan negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan beribadah menurut agamanya dan kepercayaannya itu.

Pembentukan Kementerian Agama pada waktu itu dipandang sebagai kompensasi atas sikap toleransi wakil-wakil pemimpin Islam, mencoret tujuh kata dalam Piagam Jakarta yaitu "Ketuhanan dengan kewajiban menjalankan syariat Islam bagi pemeluk-pemeluknya." Maksud dan tujuan membentuk Kementerian Agama, selain untuk memenuhi tuntutan sebagian besar rakyat beragama di tanah air, yang merasa urusan keagamaan di zaman penjajahan dahulu tidak mendapat layanan yang semestinya, juga agar soal-soal yang bertalian dengan urusan keagamaan diurus serta diselenggarakan oleh suatu instansi atau kementerian khusus, sehingga pertanggung jawaban, beleid, dan taktis berada di tangan seorang menteri.

Pengumuman berdirinya Kementerian Agama disiarkan oleh pemerintah melalui siaran Radio Republik Indonesia. Haji Mohammad Rasjidi diangkat oleh Presiden Soekarno sebagai Menteri Agama RI Pertama. H.M. Rasjidi adalah seorang ulama berlatar belakang pendidikan Islam modern dan di kemudian hari dikenal sebagai pemimpin Islam terkemuka dan tokoh Muhammadiyah. Kementerian Agama mengambil alih tugas-tugas

keagamaan yang semula berada pada beberapa kementerian, yaitu Kementerian Dalam Negeri yang berkenaan dengan masalah perkawinan, peradilan agama, kemasjidan dan urusan haji; Kementerian Kehakiman yang berkenaan dengan tugas dan wewenang Mahkamah Islam Tinggi; dan Kementerian Pengajaran, Pendidikan dan Kebudayaan yang berkenaan dengan masalah pengajaran agama di sekolah-sekolah.

Dengan demikian agama telah menjadi bagian dari sistem kenegaraan sebagai hasil konsensus nasional dan konvensi dalam praktik kenegaraan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Pada saat ini, dalam rangka meningkatkan pelayanan publik, saat ini Kementerian Agama terdiri dari 11 unit eselon I yaitu : Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Badan Penelitian dan Pengembangan, dan Pendidikan dan Pelatihan, dan 7 Direktorat Jenderal yang membidangi Pendidikan Islam, Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Bimbingan Masyarakat Islam, Bimbingan Masyarakat Kristen, Bimbingan Masyarakat Katolik, Bimbingan Masyarakat Hindu, Bimbingan Masyarakat Buddha, dan Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH). Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) merupakan unit kerja baru dan baru efektif melaksanakan tugasnya pada tahun 2017. BPJPH dibentuk sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal (JPH) yang disahkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 17 Oktober 2014 dan pada tanggal tersebut juga diundangkan oleh Menkumham Amir Syamsuddin. Dalam Undang-Undang JPH, disebutkan bahwa BPJPH harus dibentuk paling lambat 3 (tiga) tahun terhitung sejak Undang-Undang JPH diundangkan. (Administrator, n.d.).

### **Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan**

Keterangan	Hasil
B	122
Z	265,75
IDF	2,178279

*Tabel 4.1*

*Nilai IDF Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan*

Karakteristik komponen kunci	Skor	Ranking
Sumber daya kelembagaan dan Manajemen	2,17	4
Sumber daya manusia	2,19	3
Sumber daya eksternal lembaga	2,68	1
Sumber daya kelembagaan keuangan	2,13	6
Indikator kelembagaan Human capital	2,56	2
Indikator kelembagaan Human capital II	2,17	5

Tabel 4.2

*Komponen Kunci Dari Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan*

Dalam hasil pengolahan data pada penelitian ini bahwasannya kabupaten bangkalan masuk dalam kategori lembaga Pemantapan dengan jumlah IDF 2,17 maka demikian masih sangat perlu meningkatkan kinerja dan sumber daya manusia terutama sumber daya kelembagaan keuangan yang tergolong masuk dalam kategori ranking terendah.

### **Kementerian Agama Kabupaten Sampang**

Keterangan	Hasil
B	144
Z	270,5
IDF	2,372807

Tabel 4.3

*Nilai IDF Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Sampang*

Karakteristik komponen kunci	Skor	Ranking
Sumber daya kelembagaan dan Manajemen	2,36	3
Sumber daya manusia	2,58	2
Sumber daya eksternal lembaga	2	5
Sumber daya kelembagaan keuangan	2,97	1
Indikator kelembagaan Human capital	2,27	4

Indikator kelembagaan Human capital II	2	6
--	---	---

*Tabel 4.4*  
*Komponen Kunci Dari Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Sampang*

Dalam hasil pengolahan data pada penelitian ini bahwasannya kabupaten Sampang masuk dalam kategori lembaga pemantapan dengan jumlah IDF 2,37 maka demikian masih sangat perlu meningkatkan kinerja dan kualitas lembaga terutama pada *Human Capital* yang tergolong masuk dalam kategori ranking terendah.

#### **Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan**

Keterangan	Hasil
B	113
Z	268,25
IDF	2,373894

*Tabel 4.5*  
*Nilai IDF Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan*

Karakteristik komponen kunci	Skor	Ranking
Sumber daya kelembagaan dan Manajemen	2,36	3
Sumber daya manusia	2,58	2
Sumber daya eksternal lembaga	2	6
Sumber daya kelembagaan keuangan	2,97	1
Indikator kelembagaan Human capital	2,27	4
Indikator kelembagaan Human capital II	2	5

*Tabel 4.6*  
*Komponen Kunci Dari Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan*

Dalam hasil pengolahan data pada penelitian ini bahwasannya kabupaten Pamekasan masuk dalam kategori lembaga Pemantapan dengan jumlah IDF 2,37 maka demikian masih sangat perlu meningkatkan kinerja dan kualitas lembaga terutama pada *Human Capital* yang tergolong masuk dalam kategori ranking terendah.

**Kementerian Agama Kabupaten Sumenep**

Keterangan	Hasil
B	108
Z	253
IDF	2,342593

*Tabel 4.7**Nilai IDF Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Sumenep*

Karakteristik komponen kunci	Skor	Ranking
Sumber daya kelembagaan dan Manajemen	2,47	1
Sumber daya manusia	2,19	6
Sumber daya eksternal lembaga	2,32	3
Sumber daya kelembagaan keuangan	2,22	5
Indikator kelembagaan Human capital	2,38	2
Indikator kelembagaan Human capital II	2,25	4

*Tabel 4.8**Komponen Kunci Dari Kelembagaan Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan*

Dalam hasil pengolahan data pada penelitian ini bahwasannya kabupaten Sumenep masuk dalam kategori lembaga Pemantapan dengan jumlah IDF 2,34 maka demikian masih sangat perlu meningkatkan kinerja dan kualitas lembaga terutama pada Sumber daya manusia yang tergolong masuk dalam kategori ranking terendah.

Dalam hal ini hasil olahan data dari Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan pada tahap pemantapan dengan nilai IDF 2,17 Akan tetapi ada beberapa faktor yang perlu dikembangkan yaitu sumber daya kelembagaan keuangan dengan nilai IDF paling rendah yaitu 2,13 dikarenakan sumber daya lembaga keuangan memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola aspek keuangan. Dengan pengelolaan biaya yang efektif, perencanaan pajak yang bijaksana, pengambilan keputusan investasi yang tepat, pengelolaan hubungan dengan pemangku kepentingan yang baik, serta pemahaman yang baik tentang hubungan antara keputusan keuangan dengan kinerja dan nilai perusahaan, perusahaan dapat mencapai tujuan keuangan mereka dan meningkatkan kinerja serta nilai perusahaan dalam jangka panjang. Pemahaman yang baik tentang teknik

dan strategi dalam manajemen keuangan sangat diperlukan bagi para manajer dan pemimpin perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat. Oleh karena itu, manajemen keuangan memiliki peran yang krusial dalam operasional perusahaan dan tidak boleh diabaikan. (Ichfan & Mutmainah, 2019).

Maka dari itu perlu adanya peningkatan yang pasti untuk memperbaiki sumber daya kelembagaan keuangan terutama dalam hal mengembangkan pengelolaan anggaran yang berasal dari sumber lain. Maka dari itu perlu adanya mengikuti pelatihan pengelolaan keuangan, meningkatkan literasi terkait keuangan, menggunakan rencana pengelolaan keuangan yang secara jelas dan efektif, dan menggunakan aplikasi yang dapat menunjang dalam pengelolaan keuangan lembaga Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan lebih baik. (Makatita, 2016).

Kementerian agama kabupaten Sampang dalam pengelolaan sumber daya kelembagaan keuangan sangat bagus dengan nilai IDF 2,97, hal ini membuktikan bahwa kementerian agama kabupaten Sampang berada pada tahap pematapan dengan nilai IDF 2,37. Akan tetapi dalam pengembangan Human Capital dalam perusahaan masih tergolong sangat rendah dengan nilai IDF 2. Maka dari itu perlu adanya peningkatan pada komponen Human Capital karena memiliki peranan sangat penting dalam lembaga karena dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja, menghasilkan layanan profesional, dan memberikan solusi yang tepat berdasarkan pengetahuan yang dimiliki pekerja perusahaan (Syarifah dkk., 2020).

*Human capital* jelas merupakan aset berharga bagi perusahaan dengan karakteristik yang sulit digantikan oleh sumber daya lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting karena memainkan peran penting dalam inovasi dan pengembangan bisnis. Karyawan dengan *human capital* yang tinggi mampu memberikan layanan yang lebih konsisten dan berkualitas sehingga bisnis dapat mempertahankan kualitas lembaga. (Wajdi dkk., 2018).

*Human Capital* juga sangat penting untuk dapat, menganalisa, dan menyajikan sistem informasi dalam rangka mengembangkan, mempercepat, dan mengaktualisasi terwujudnya strategi bisnis yang efisien dan efektif. Banyak alasan mengapa manajemen sumber daya manusia menjadi penting, karena hal ini menyangkut kepentingan karyawan

yang menjadi aset utama perusahaan. Selain itu, karyawan juga merupakan individu yang menghabiskan banyak waktu setiap hari untuk bekerja dan berkontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan. Sehingga dapat dikatakan keberhasilan atau kegagalan perusahaan sangat bergantung kepada sumber daya manusia itu sendiri. (Akuba, 2022).

Kementerian Agama Kabupaten Sampang perlu meningkatkan pengembangan Human Capital terutama pada peningkatan pelayanan kesehatan karena kesehatan sebagai kunci dalam mengembangkan human capital dengan cara melakukan pemeriksaan kesehatan terhadap karyawan, pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan *Human Capital*. Karena faktanya dapat diakui bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan dan pengalaman dapat membawa upah yang signifikan dan manfaat pekerjaan kepada individu. Strategi pengembangan SDM dapat dipandang sebagai suatu investasi dalam modal dalam bentuk manusia, dan keputusan untuk berpartisipasi dalam pelatihan kegiatan, dan keterampilan. (F. Nagel, 2018).

Hasil olahan data dari kementerian agama kabupaten Pamekasan bahwasannya Kementerian Agama Kab Pamekasan berada pada tahap pematangan dengan nilai IDF 2,37, Akan tetapi beberapa karakteristik komponen kunci masih perlu ada pengembangan yang lebih serius lagi terutama pada sumber daya eksternal lembaga dari kementerian agama kab Pamekasan dengan nilai IDF paling rendah yaitu 2. Karena sumber daya eksternal lembaga mempunyai peranan sangat penting dalam menunjang pengembangan lembaga. (Suryana, 2014).

Pertama, perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai wahana yang menyediakan sumber daya mengacu pada premis bahwa lingkungan eksternal merupakan tempat yang menyediakan sumber daya krusial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perspektif ini juga mencerminkan potensi ancaman dari lingkungan eksternal terhadap sumber daya internal perusahaan, misalnya, pemogokan, deregulasi, dan perubahan undang-undang yang dapat merusak sumber daya internal perusahaan. Kedua, perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai sumber informasi berkaitan dengan ketidakpastian lingkungan, yang merujuk pada kondisi lingkungan eksternal yang sulit diprediksi perubahannya. Ketidakpastian ini mempengaruhi kemampuan anggota

organisasi dalam pengambilan keputusan, yang menjadi krusial dalam menghadapi perubahan dan adaptasi terhadap lingkungan eksternal yang dinamis (Susanthi, 2017).

Oleh karena itu, pentingnya melakukan analisis lingkungan eksternal terletak pada kemampuannya untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman signifikan yang dihadapi oleh suatu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal perusahaan. Melalui analisis ini, manajer dapat merumuskan strategi yang efektif untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada serta menghindari atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul. Analisis lingkungan eksternal memungkinkan organisasi untuk tetap adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar, perubahan regulasi, perkembangan teknologi, serta tren sosial dan ekonomi yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberlangsungan bisnis. Dengan demikian, proses analisis ini menjadi elemen vital dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang serta keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di lingkungan yang terus berubah (Riyanto, 2018).

Sebagaimana dengan pentingnya sumber daya eksternal maka perlu ditindak lanjuti kembali terkait pengembangan sumber daya eksternal pada Kementerian Agama kab Pamekasan. Hal ini bisa dilakukan dengan beberapa cara yaitu dengan Menjalin komunikasi secara aktif dan dinamis dengan internal maupun eksternal Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan, Mengadakan penyelidikan atau penelitian tentang kebutuhan dan kepentingan Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan, dan Memanfaatkan teknologi dalam rangka membangun citra lembaga kementerian agama kab Pamekasan yang baik dimata publik. Mengadakan koreksi dan saran kepada pimpinan lembaga, terutama kegiatan yang mendapat sorotan atau kritikan dari eksternal Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan.(Putris dkk., t.t.).

Kementerian Agama Kabupaten Sumenep telah memperoleh hasil evaluasi lembaga pada tahap berkembang dengan nilai Indeks Ketangguhan Kelembagaan (IDF) sebesar 2,34. Evaluasi ini mencakup penilaian berbagai karakteristik komponen kunci lembaga. Dari hasil evaluasi tersebut, komponen kunci sumber daya kelembagaan dan manajemen menempati peringkat pertama dengan nilai IDF sebesar 2,47. Namun, komponen kunci sumber daya manusia berada pada peringkat terakhir dengan nilai IDF

sebesar 2,19. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan yang efektif pada komponen sumber daya manusia untuk menunjang perkembangan dan kemajuan Kementerian Agama Kabupaten Sumenep secara keseluruhan. Upaya ini harus melibatkan strategi peningkatan kompetensi, pelatihan, dan pengembangan kemampuan pegawai, serta perbaikan manajemen sumber daya manusia agar selaras dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Dengan demikian, Kementerian Agama Kabupaten Sumenep dapat meningkatkan kinerjanya, memperkuat ketangguhan kelembagaan, dan mencapai target yang telah ditetapkan secara lebih efektif dan efisien.

Karena sumber daya manusia salah satu faktor kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya adalah kualitas SDM yang baik. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi karena SDM merupakan penggerak utama aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer dari setiap sistem dalam organisasi. Peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan agar organisasi menjadi lebih kompetitif dan mampu merespons tantangan-tantangan eksternal demi eksistensi serta keberlangsungan perusahaan. Kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) sangat berperan dalam kemajuan suatu organisasi. Pemerataan asal usul karyawan juga berperan penting dalam meningkatkan sumber daya manusia, karena lembaga memerlukan karyawan yang berkualitas yang dapat memberikan hasil untuk Kementerian Agama Kabupaten Sumenep (Atmaja & Ratnawati, 2018)

Dalam hal ini maka ada beberapa strategi untuk meningkatkan sumber daya manusia di Kementerian Agama Kabupaten Sumenep dengan beberapa hal yaitu: (Jabani, 2015):

**Pertama**, training atau pelatihan, di mana training atau pelatihan merupakan langkah yang umumnya ditempuh oleh perusahaan untuk meningkatkan skill para karyawannya. Jika memiliki skill atau ketrampilan yang mumpuni, maka setiap karyawan dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Bahkan, melalui training inilah perusahaan dapat menggali potensi para karyawannya. Setiap perusahaan dapat menerapkan training khusus, sehingga kemampuan para karyawannya dapat lebih dioptimalkan.

**Kedua**, pendidikan. Tidak jarang, sebuah perusahaan memberikan beasiswa kepada karyawannya untuk menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Alasannya yaitu agar pengetahuan dan kemampuannya bisa lebih terarah, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

**Ketiga**, pembinaan. Cara mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia yang berikutnya yaitu melalui pembinaan. Langkah yang dapat diterapkan yaitu dengan membina dan mengatur karyawan melalui program penilaian maupun perencanaan. Pembinaan karyawan di perusahaan bertujuan untuk mensosialisasikan aturan dan sop perusahaan. Selain itu, hal ini juga dilakukan untuk mengembangkan kemampuan karyawan.

**Keempat**, kesempatan. Tidak ada salahnya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengekspresikan ide atau gagasan ketika melakukan rapat terbuka. Dengan memberikan kesempatan kepada mereka, tentu perusahaan akan semakin tahu karyawan mana yang potensial dan aktif. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan, mereka dapat ikut berkontribusi dalam memajukan perusahaan.

**Kelima**, kesempatan. Sudah selayaknya sebuah perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan berjasa dalam memajukan perusahaan. Misalnya, ketika ada yang mencapai target penjualan tertentu, maka perusahaan dapat memberikan bonus insentif atau kenaikan jabatan.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Indeks Ketangguhan Kelembagaan (IDF) tetap layak digunakan untuk mengukur perkembangan lembaga. Dengan mengikuti beberapa tahap analisis, data yang diolah dapat disajikan secara umum, membuktikan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Bangkalan termasuk dalam kategori lembaga pada tahap pematangan dengan nilai IDF 2,17. Kementerian Agama Kabupaten Sampang, dengan nilai IDF 2,37, serta Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan, juga dengan nilai IDF 2,37, keduanya termasuk dalam kategori yang sama. Sementara itu, Kementerian Agama Kabupaten Sumenep memperoleh nilai IDF 2,34, juga menunjukkan bahwa lembaga tersebut berada pada tahap pematangan. Keseluruhan hasil ini menyimpulkan

bahwa kapasitas kelembagaan Kementerian Agama di wilayah Madura berada pada tahap pematapan, yang menunjukkan kemampuan yang cukup memadai untuk menjalankan pengelolaan Kementerian Agama secara optimal. Selain itu, data olahan menunjukkan bahwa Kementerian Agama di wilayah tersebut berada dalam kondisi stabil dan berkelanjutan. Meskipun demikian, terdapat beberapa faktor yang memerlukan pengembangan lebih lanjut melalui strategi-strategi khusus untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan kelembagaan. Upaya peningkatan ini harus difokuskan pada penguatan komponen kunci yang masih lemah, serta adaptasi terhadap dinamika dan tantangan eksternal yang terus berkembang. Dengan demikian, Kementerian Agama di wilayah Madura dapat terus meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerjanya secara keseluruhan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Administrator. (n.d.). di akses pada 13 Oktober 2023. <https://kemenag.go.id/unit/profil>
- Ali Agustini, Aini and Annisa Kania Fauzani Tarigan, “Pengembangan Human Capital di Dunia Pendidikan,” *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 2 (August 7, 2023): 266–70,
- Fadhilah Handayani Putris, Ainun Sya’roni Ma’shum, and Muhammad Taufik Bk, “Teknik Membangun Hubungan Internal dan Eksternal Lembaga Pendidikan,” n.d.
- Akuba, Alfin. “THE ROLE OF BUSINESS CAPITAL AND HUMAN CAPITAL IN IMPROVING MSME PERFORMANCE IN BOALEMO DISTRICT,” *Jurnal Akuntansi* 7, no. 1 (2022).
- Iswanto, Bambang. “Peran Bank Indonesia, Dewan Syariah Nasional, Badan Wakaf Indonesia dan Baznas dalam Pengembangan Produk Hukum Ekonomi Islam di Indonesia,” *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam* 9, no. 2 (November 7, 2016): 421,
- Rosadi, Erwin. “Capacity and Strategy of Government’s Institution on Conflict Management Between Territorial Resource Waters User,” 2014.
- Meilita Purnama, Hani and Indri Yuliafitri, “EFEKTIVITAS GERAKAN LITERASI KEUANGAN SYARIAH DALAM MENGEDUKASI MASYARAKAT MEMAHAMI PRODUK KEUANGAN SYARIAH,” *Banque Syar’i: Jurnal Ilmiah Perbankan Syariah* 5, no. 1 (July 15, 2019): 10
- Sri Nugroho, Hanantyo. “Menimbang Pentingnya Penguatan Kelembagaan Pemerintahan Desa,” *Journal of Governance* 3, no. 1 (June 14, 2018),
- Eka Atmaja, Hanung and Shinta Ratnawati, “PENTINGNYA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN USAHA KECIL MENENGAH,” *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen (REKOMEN)* 2, no. 1 (October 2, 2018): 21–34,

- Syarifah, Ina Muhammad Kholid Mawardi, and Mohammad Iqbal, "Pengaruh modal manusia terhadap orientasi pasar dan kinerja UMKM," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 23, no. 1 (March 26, 2020): 69–96, <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i1.2521>.
- Sukoco, Iwan and Dea Prameswari, "HUMAN CAPITAL APPROACH TO INCREASING PRODUCTIVITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT," *AdBispreneur* 2, no. 1 (July 24, 2017),
- Ichfan, Khoirul and Siti Mutmainah, "Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan," 2019.
- Manullang, Sastrawan. (1999). *Panduan pelaksanaan lokakarya IDF (Institutional Development Framework) untuk taman nasional di Indonesia*. Jakarta : *The Natural Resources Management-Ministry of Forestry* Indonesia.
- Farid Wajdi, M et al., "PERANAN ASPEK-ASPEK MODAL MANUSIA PENGUSAHA TERHADAP KINERJA BISNIS UKM" 20, no. 2 (2018).
- Ihsan Dacholfany, M. "INISIASI STRATEGI MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DALAM MENINGKATKAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA ISLAMI DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA GLOBALISASI," *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam* 1, no. 01 (January 10, 2017),
- Habib, Mustafa. et al., "Pentingnya Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan Islam," *EDU SOCIETY: JURNAL PENDIDIKAN, ILMU SOSIAL DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT* 1, no. 2 (August 11, 2023): 269–75, <https://doi.org/10.56832/edu.v1i2.100>.
- Jabani, Muzayyanah "PENTINGNYA PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA DALAM SEBUAH ORGANISASI," no. 1 (2015).
- Nasrulloh, Nasrulloh Elfira Maya Adiba, and Mohamad Nur Efendi, "Pengembangan Potensi Pariwisata Halal Pesisir Bangkalan Madura: Identifikasi Peranan Bank Syariah," *Muslim Heritage* 8, no. 1 (June 30, 2023): 79–102,
- Isna Sabela, Osi. Jati Ariati, and Imam Setyawan, "KETANGGUHAN MAHASISWA YANG BERWIRUSAHA: STUDI KASUS," *Jurnal Psikologi Undip* 13, no. 2 (January 15, 2015): 170–89
- Julius F. Nagel, P. "PENINGKATAN MODAL MANUSIA YANG BERDAYA SAING," *IPTEK Journal of Proceedings Series* 0, no. 5 (November 3, 2018): 38,
- Rani Susanthi, Putu. "ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM MENCAPI TUJUAN PERUSAHAAN (STUDI KASUS STIE GALILEO BATAM)" 1, no. 1 (2017).
- Ekawati, Ratna and Lilis Karnita Soleha, "Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital," *Jurnal INTEKNA: Informasi Teknik dan Niaga* 17, no. 2 (November 30, 2017): 141–47,
- F Makatita, Reyner. "PENTINGNYA KINERJA KEUANGAN DALAM MENGATASI KESULITAN KEUANGAN PERUSAHAAN: SUATU TINJAUAN TEORITIS," *JOURNAL OF MANAGEMENT* 2 (2016).
- Chandra Dhewy, Risdiana. "PELATIHAN ANALISIS DATA KUANTITATIF UNTUK PENULISAN KARYA ILMIAH MAHASISWA," *J-ABDI: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat* 2, no. 3 (August 15, 2022): 4575–78

- Slamet. Riyanto, "ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA USAHA KECIL MENENGAH (UKM) DI MADIUN," *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 5, no. 3 (December 5, 2018),
- Sri Yuniati, Djoko Susilo, and Fuat Albayumi, "PENGUATAN KELEMBAGAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN PETANI TEBU," 2017.