**STRATEGI DAYA SAING BERBASIS SPIRITUAL CAPITAL**

**DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN**

**YANG MENGUSUNG NILAI ISLAM DAN SUNDA**

**(Studi Pada Universitas Pasundan)**

*STRATEGY OF COMPETETIVENESS BASED ON SPIRITUAL CAPITAL IN IMPROVING QUALITY OF GRADUATES WITH ISLAMIC AND SUNDANESE VALUES*

(Study of Pasundan University)

**Oleh**

**SAEFUDDAULAH MEHIR**

**NPM: 1490 – 100 - 32**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2018**

ARTIKEL

STRATEGI DAYA SAING BERBASIS SPIRITUAL CAPITAL

DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS LULUSAN

YANG MENGUSUNG NILAI ISLAM DAN SUNDA

(Studi Pada Universitas Pasundan)

Saefuddaulah Mehir

(Pascasarjana Universitas Pasundan)

ABSTRAK

Disertasi ini berjudul **Strategi Daya Saing Berbasis Spiritual Capital dalam meningkatkan kualitas Lulusan yang Mengusung Nilai Islam dan Sunda.** (*Studi pada Universitas Pasundan*), di bawah bimbingan Prof. Dr. H. Azhar Affandi, M.Sc., selaku Ketua Tim Promotor dan Prof. Dr. H. M. Didi Turmudzi, M.Si., selaku Ko. Promotor.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, dan memahami secara mendalam Praktik dan implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda serta Strategi Daya Saing berbasis Spiritual Capital dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan di Universitas Pasundan Bandung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berupaya untuk mencari penjelasan yang bersifat deskriptif dengan metode Eksploratif dan analisisnya bersifat deskriptif-holistik, yakni mendalami makna lebih dalam. Dengan demikian penelitian ini diarahkan untuk menemukan kedalaman interpretasi atas data yang ditemukan, sekaligus menguji kriteria teoritis yang digunakannya.

Nara sumber yang dijadikan respondennya adalah (1) Internal, yaitu mereka yang ada di dalam sistem manajemen Unpas mulai dari top pimpinannya, yaitu Rektor sampai pelaksananya, termasuk mahasiswa. (2) Eksternal, yaitu orangtua/wali mahasiwa dan *user*. Selain itu ada juga responden *expert* atau ahli di bidangnya, yang diminta memberikan *expert judgement*-nya.

Lokus penelitian di Universitas Pasundan Bandung dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dengan analisa menggunakan *Snowball Analysis* dan *SWOT Method* serta instrumen datanya adalah *Uji triangulasi*.

Analisis dan pembahasan disertasi diarahkan untuk membuktikan dan menjelaskan 5 proposisi yang telah ditetapkan, yaitu **(1)**Praktik dan implementasi Spiritual Capital berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan perlu ditingkatkan**; (2)** Kualitas Lulusan Unpas yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda belum sepenuhnya terbentuk; **(3)** Daya Saing Universitas Pasundan dengan lulusannya yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda selama ini di tengah lembaga-lembaga Perguruan Tinggi di Jawa Barat dan di Indonesia belum sesuai harapan; **(4)** Faktor-faktor yang menghambat penerapan *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda kaitannya dengan Daya Saing Universitas Pasundan diketahui dan dikaji secara mendalam; **(5)** Strategi Daya Saing berbasis *Spiritual Capital* yang diterapkan Universitas Pasundan dapat meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan

Kata kunci : Strategi Daya saing dan Spiritual Capital.

**Pendahuluan**. Kehidupan ini tidak dapat dilepaskan dari proses pendidikan. Pendidikan ada yang diselengarakan secara formal, ada yang non formal, juga ada yang informal. Pendidikan formal harus diselenggarakan dengan sungguh sungguh dan tersistimasi dengan benar. Pendidikan formal ini sesungguhnya adalah sebuah upaya sistimatis untuk mengarahkan dan membentuk prilaku, mental, serta sikap seseorang agar menjadi manusia yang seutuhnya. Upaya ini mencakup praktik pengajaran, pelatihan, pembentukan kesadaran yang dilakukan secara bersama-sama dalam sebuah lembaga yang berjenjang sesuai dengan pembagian tahapan pendidikan itu sendiri.

Dalam perspektif ini, penulis berargumentasi bahwa pendidikan sebagai investasi masa depan memiliki peranan sangat penting dalam membangun bangsa. Dengan melihat proses sebuah pendidikan kita yakin bahwa pendidikan sangat penting. Secara global tujuan dari belajar adalah terjadinya perubahan pada diri seseorang menjadi lebih baik.

Islam sangat mementingkan nilai-nilai pendidikan. Dengan pendidikan yang benar dan berkualitas, individu-individu yang berakhlak dan beradab akan terbentuk yang akhirnya memunculkan kehidupan sosial yang bermoral.

Kita dapat melihat bahwa tujuan utama pendidikan dalam Islam adalah mencari ridha **Allah SWT.** Dengan pendidikan, diharapkan akan lahir individu-indidivu yang baik, bermoral, berkualitas, sehingga bermanfaat kepada dirinya, keluarganya, masyarakatnya, negaranya dan ummat manusia secara keseluruhan.

Institusi pendidikan perlu mengarahkan anak didiknya agar sehat dan bugar pisiknya (*Physical Quotient*), cerdas akalnya (*Iintelligence Quotient*), cerdas jiwanya (*Emosoional Quotient*), tangguh karakternya (*Adversity Quotient*) dan cerdas hatinya (*Spiritual Quotient*), supaya sehat, teguh, pintar, peduli, dan, soleh (taat) beragama, dengan gemar melaksanakan perbuatan-perbuatan yang baik dan benar, memiliki pengetahuan yang luas, yang akan menjaganya dari kesalahan-kesalahan, serta memiliki hikmah dan keadilan.

Hal tersebut di atas sejalan dengan tujuan pendidikan Nasional dalam Undang Undang Dasar 1945, pasal 31 : Ayat 3 : “Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan ***keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia*** dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang undang”. Dan ayat 5 : “Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi ***nilai-nilai agama*** dan persatuan bangsa untuk kemajuan ***peradaban*** serta kesejahteraan umat manusia”.

**UNESCO** pun mencanangkan empat pilar pendidikan untuk Dunia baik untuk sekarang maupun masa depan, yakni : ***(1) Learning to Know; (2) Learning to Do; (3) Learning to Be; dan (4) Learning to Live Together****.* Keempat pilar pendidikan tersebut sebenarnya telah menggabungkan tujuan-tujuan dari **IQ**, **EQ**, **AQ**, dan **SQ**.

Dari 15 tahun lalu sampai saat ini persoalan *krusial* pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia masih sama, yaitu rendahnya mutu (*quality*) pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, lebih-lebih pada satuan pendidikan Sekolah Dasar (SD). Depdiknas menduga (*Konsep dasar Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah*, 2003), ada tiga faktor sebagai penyebab utamanya, ialah; Kebijakan penyelenggaraan Pendidikan yang tidak konsisten, Penyelenggaraan Pendidikan yang *sentralistik birokratik*, dan Peran guru dan stakeholder nya yang sangat minim.

Dalam kaitan dengan persaingan antar perguruan tinggi, **Patdono Suwignjo,** Direktur jenderal Kelembagaan Iptek dan Dikti (Laman Kelembagaan Kemristekdikti, Senin 22 Januari 2018), mengatakan:

“Perguruan Tinggi di Indonesia tidak lagi hanya bersaing dengan perguruan tinggi dalam negeri, tetapi juga harus siap bersaing dengan perguruan tinggi asing, dan persaingan dengan universitas asing tidak akan pandang bulu”.

Untuk itu, hampir semua perguruan tinggi di Indonesia saat ini baik negeri mapun swasta sedang berlomba mengejar pencapaian target Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) yang ditetapkan Kemenristekdikti berdasarkan Permen Ristekdikti RI Nomor 44 tahun 2015 pada tiga faktor utama, yaitu faktor Kompetensi Lulusan dengan 8 standar, Hasil Penelitian 8 standar, dan Hasil Pengabdian kepada Masyarakat 8 standar, semuanya dalam tiga darma tersebut menjadi 24 standar (*wawancara dengan Eddy Jusuf, rektor Unpas*).

Minimal di enam ayat al-Quran ada disebut tentang nilai-nilai dalam Islam, yaitu *Taqwa (QS., 49:13)*, *Ahsanu (QS., 67:2)*, *Adil (QS., 16:90)*, *Ihsan (QS., 55:60)*, *Hikmah (QS., 2:269)*, dan *Qoul* *sadid (QS., 33:70-71)*. Taqwa adalah *grand* (induk) amal soleh; Ahsanu amal terbaik; Adel keadilan; Ihsan amal yang lebih baik; Hikmah kebijaksanaan dan ilmu pengetahuan; dan Qoulan sadiedan adalah perkataan yang berani benar dan jujur.

Profesional dan nilai dalam gerak manajemen perguruan tinggi itu sangat berkaitan dan berhubungan erat seperti disebutkan oleh **Iyer** (2009), bahwa “Manajemen yang tidak dijalankan secara profesional atau baik, adalah manajemen yang miskin nilai (*lack of values*) atau tidak memiliki pedoman dan standar dalam menjalankan praktek kelembagaannya”.

Pentingnya peranan nilai sebagai landasan bagi praktek manajemen sebuah organisasi, tidak terkecuali perguruan tinggi, inilah yang dilakukan oleh Universitas Pasundan atau **UNPAS**. Sesuai mottonya : ***“Luhung Elmuna, Pengkuh agamana,*** dan ***Jembar Budayana”*** dan sesuai juga dengan namanya **Pasundan**, yang memiliki derivasi dari kata Sunda, maka nilai Islam dan budaya Sunda menjadi dasar nilai yang dijadikan pijakan oleh UNPAS. Nilai spesifik ini bagi Universitas Pasundan merupakan sumber utama yang menjadi pedoman gerak manajemen agar senantiasa terfokus pada apa yang menjadi tujuannya, yaitu mencetak lulusan yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda yang berkarakter *assertive*, percaya diri dan pemberani, serta berjiwa entrepreneur soleh.

Memang dalam perjalanannya budaya Sunda tidak dapat dipisahkan dari syariat Islam. Oleh karena itu, dalam prakteknya, Universitas Pasundan mencantumkan kalimat verbal dari mottonya tersebut dengan : *Nyakola* (menuntut Ilmu), *Nyantri (*mendalami dan mengamalkan Islam), dan *Nyunda* (berbudaya sunda).

Berdasarkan penelitian awal yang Penulis lakukan, ada sesuatu yang harus diperbaharui dan dipertajam maknanya dari nilai-nilai tersebut, karena ada kenyataan sikap nyunda yang *lembut* dan *baik* seringkali menyebabkannya hampir umumnya bersikap pasif dengan tindakan mengalah untuk hal yang sepatutnya memperjuangkan haknya, seharusnya tetap bersikap ***assertif***, yaitu sikap postitif dengan berani berkata benar, tegas, kritis dengan tetap menjaga dan menghormati hak orang lain. Selain itu, ada sikap ***konsumtif*** orang Sunda yang hampir menutup jiwa *entrepreneur-*nya, sehingga dalam perjalanannya semakin hari semakin lemah dalam berekonomi. Maka hal yang menarik dari Universitas Pasundan sendiri adalah bagaimana manajemen organisasi yang dijalankannya selalu didasarkan pada nilai-nilai ***ideal*** Budaya Sunda sebagai kearifan lokal dan nilai sakral Agama Islam sebagai keyakinan yang keduanya menjadi panduan bagi gerak lembaga.

Penelitian ini diajukan oleh penulis dalam rangka mencari jawaban dan untuk menganalisa serta mengkaji lebih lanjut bagaimana praktik berbasis nilai syariat Islam dan budaya Sunda ini diterapkan oleh Unpas selama ini.

Masalah utama yang diangkat dalam tulisan ini adalah *Strategi Daya Saing berbasis Spiritual Capital dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan*. Pembahasannya difokuskan pada fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) Unpas yang terdiri atas manajemen dari top pimpinan sampai para pelaksana, juga para dosen pengajar. Pembahasan hanya pada level jenjang S1 di Universitas Pasundan Bandung Jawa Barat dalam menciptakan lulusannya yang mengusung nilai Islam yang ber-Aqidah kuat dan ber-Akhlak mulia dan berbudaya Sunda dengan karakter “Assertive” dan “Entrepreneur”; mencakup praktik penciptaan nilai (*value creation*), pengelolaan nilai (*value management*), dan pengukuran nilai (*value measurement*) sehingga menjadi poin utama keunggulan bersaing UNPAS. Pembahasan ini menggunakan pendekatan *kualitatif eksploratif yang bersifat* *single case study*

**Masalah** yang coba dibahas dalam tulisan ini adalah (1) Bagaimana praktik dan implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan. (2) Bagaimana Kualitas Lulusan Universitas Pasundan yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda. (3) Bagaimana Daya Saing Universitas Pasundan dengan lulusannya selama ini di tengah lembaga-lembaga Perguruan Tinggi di Jawa Barat dan di Indonesia. (4) Faktor-faktor apa saja yang menghambat penerapan *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda kaitannya dengan Daya Saing Universitas Pasundan, dan (5) Bagaimana Strategi Daya Saing berbasis Spiritual Capital dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan.

**Pembahasan**. Strategi Daya Saing berbasis Spiritual Capital dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan di Unpas, akan dibahas di bawah ini berdasarkan proposisi yang dibuat dan disusun sebelumnya.

1. **Praktik dan implementasi Spiritual Capital berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan Perlu Ditingkatkan.** Praktik dan implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan secara bertahap telah dijalankan untuk memenuhi keinginan dan cita-cita Paguyuban Pasundan agar Unpas bergerak, berjalan, dan berlari ke depan dengan ciri spiritual Islam dan budaya Sunda. Bermula dari visi Paguyuban Pasundan yang berkiprah untuk *“terwujudnya masyarakat Indonesia yang memiliki harkat dan martabat”* yang kemudian melahirkan dua misinya, yaitu (1) memerangi kebodohan dan kemiskinan, (2) menjaga, memelihara, dan mengembangkan budaya Sunda dan nilai-nilai Islam, maka sejak awal sivitas akademika Unpas sudah diarahkan untuk terus belajar tanpa henti dan diingatkan bahwa keseharian kegiatannya bekerja, mengajar, dan belajar itu adalah ibadah dan pengabdian kepada Allah SWT. Lalu agar orang Sunda *eksis* di pentas Nasional maka sangat diperlukan Unpas mengangkat nilai-nilai dasar Agama dan budaya Sunda untuk mendasari manajemennya mencetak lulusan yang berjiwa “Assertive” : percaya diri dan pemberani, serta memiliki karakter budaya bisnis, yaitu yang (1) berilmu tinggi di berbagai bidang, (2) pantang menyerah, (3) hidup hemat dan cermat, dan (4) *vissioner*, jauh berpandangan ke depan. Implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Unpas mengacu pada Statuta Unpas dengan visi dan misinya yang berasal dari visi dan misi Paguyuban Pasundan di atasnya. Sebagai wujud implementasi Visi dan Misi Unpas yang tersimpul dalam mottonya *“Luhung Elmuna, Pengkuh agamana,* dan *Jembar budayana”* maka dua lembaga pun telah didirikan oleh Unpas yakni **LP2SI** (Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Syari’ah Islam) dan **LBS** (Lembaga Budaya Sunda). Tapi dalam tataran implementasinya belum terbangun koordinasi yang baik antara kedua lembaga tersebut (LP2SI dan LBS) dengan Fakultas dan Universitas, padahal kedua lembaga tersebut termasuk instrumen utama dalam praktik dan implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan. Hal tersebut memberi makna bahwa etos kerja dalam kacamata Islam dan budaya Sunda di Unpas belum dipahami secara baik oleh pemegang kebijakan, dosen, dan semua tenaga kependidikan, juga belum disosialisasikan secara optimal. Hal ini sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh expert judgment tentang praktik dan implementasi *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda di Universitas Pasundan yang secara bertahap telah dijalankan tapi masih perlu ditingkatkan. Karena fungsinya yang sangat penting dalam penerapan *spiritual capital* maka sudah sepatutnya Unpas memaksimalkan fungsi dua lembaga bentukannya, yaitu LP2SI (Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Syariah Islam) dan LBM (Lembaga Budaya Sunda). Lalu sepatutnya segera *membumikan* Visi dan Misi secara *massive* kepada seluruh civitas akademika Unpas di berbagai acara dan kesempatan, dengan simpul motto, **“Luhung Elmuna** dengan ***Nyakola,* Pengkuh agamana** dengan ***Nyantri,*** dan **Jembar budayana** dengan ***Nyunda*”** sehingga menjadi motto hidup mereka selama berada di kampus. Hal ini bagus juga dengan memperbanyak tulisan motto ini di tengah-tengah mereka, di setiap pojok kampus dan di setiap media yang ditempel dan disebar di sekitar kampus.
2. **Kualitas Lulusan Universitas Pasundan yang Mengusung Nilai Islam dan Sunda belum Sepenuhnya Terbentuk.** Kualitas lulusan Universitas Pasundan yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda yakni berakhlak mulia, berbudaya sunda dan memiliki prestasi akademik tinggi masih belum sepenunya terbentuk sesuai keinginan dan harapan semua *stackholder*-nya. Hal ini wajar karena praktik dan implementasi Spiritual Capital di Unpas masih belum berjalan dengan baik dan masih perlu ditingkatkan, seperti ditunjuk pada poin satu di atas. Kecuali itu, dalam hal portofolio alumni, di luar masalah proses pengajaran mahasiswa di dalam kelas untuk lulus dan menjadi alumni Unpas, adalah masalah manajemen pencatatan dan pengelolaan alumni di Unpas yang masih menjadi masalah serius. Karenanya, saat ini Unpas sedang menjalin kerjasama dengan pihak Universitas Indonesia (UI) dan mengadopsi sistemnya dengan menyesuaikannya terhadap kondisi objektif manajemen Unpas. Oleh karena itu, maka dapat ditegaskan bahwa kualitas lulusan Universitas Pasundan yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda belum sepenuhnya terbentuk, sehingga Unpas dituntut untuk lebih fokus. Hal ini sejalan dengan pernyataaan expert jugdment bahwa alumni Unpas yang luhung elmuna, pengkuh agamana, dan jembar budayana harus terus dipacu. Agar alumni sungguh-sungguh menjadi asset Unpas, juga menjadi agen nilai Islam dan agen Budaya sunda, serta menjadi nilai inti keunggulan bersaing Unpas di masyarakat maka manajemen Alumni yang bagus dan baik sebaiknya segera direalisasikan dengan benar dan sungguh-sunguh. Karena alumni`yang telah sedikitnya enam semester berada di tengah kampus menimba ilmu di Unpas sebenarnya mereka telah memiliki keterikatan jiwa (psikologis) yang dalam. Dan sepatutnya lembaga Ikatan Keluarga Alumni (IKA) Unpas dilibatkan untuk bersinergi memberdayakan alumni sebagai bagian unsur penting dari daya saing Unpas di masyarakat pemakai jasa perguruan tinggi.
3. **Daya Saing Universitas Pasundan dengan Lulusannya selama ini di tengah lembaga-lembaga Perguruan Tinggi di Jawa Barat dan di Indonesia belum Sesuai Harapan.** Harapan semua *stakeholder* Unpas adalah agar Universitas Pasundan dengan cirinya yang Islami dan Nyunda dapat menjadi perguruan tinggi swasta yang maju dan diperhitungkan di Jawa Barat dan Nasional. Sedangkan kondisi daya saing Universitas Pasundan dengan lulusannya selama ini di tengah lembaga-lembaga Perguruan Tinggi di Jawa Barat dan di Indonesia menduduki ranking ke-49 secara nasional untuk pengelolaan pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu, Unpas masih harus terus berjuang untuk meningkatkan usahanya dalam rangka menaikkan akreditasi BAN-PT kelembagaannya menjadi “A”. Adapun berkaitan dengan visinya menjadi komunitas akademik Internasional, hal ini sudah mulai nampak dengan adanya MoU (*Memorandum of Understanding*) dengan lembaga-lembaga pendidikan luar negeri, juga dengan hadirnya karya-karya ilmiah dosen Unpas yang diakui di jurnal internasional. Dari semua itu, maka dapat ditegaskan bahwa Daya Saing Unpas dengan lulusannya yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda masih perlu ditingkatkan karena belum sesuai harapan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Expert Judgment bahwa Unpas sudah memiliki nilai tambah dengan nilai Islam dan budaya Sunda yang menjadi identitas khasnya yang berbeda dengan Perguruan Tinggi lainnya di Jawa Barat dan Indonesia. Untuk mempertahankan daya saing Unpas di level lokal Jawa barat dan nasional maka akreditasi serta pe-*rangking*-an menjadi poin penting bagi Unpas, oleh karena itu ikhtiar dan usaha ke arah sana sebaiknya terus dupayakan agar terpenuhi syarat-syarat utamanya, yaitu semua rasio kualitas yang dipersyaratkan oleh Kemenristekdikti. Kemudian, halnya sangat baik bila dapat dengan mudah diakses *via online* oleh siapapun terutama mereka yang sedang membanding-banding dan menimbang-nimbang perguruan tinggi yang sesuai dengan harapannya, yaitu menjadi kampus tempat belajar, tempat mengasah ilmu, tempat mencari pengalaman, tempat bergaul meniti jalan kematangan diri, dan menjadikannya ibarat **“kawah candra di muka”** baginya sebagai calon mahasiswa dengan *web* yang menarik dan canggih. Kelas internasional yang sudah berjalan di Unpas sebaiknya terus dipertahankan dan ditingkatkan dengan menambah semua fasilitasnya, baik fasilitas utama maupun fasilitas pendukungnya. Karena hal ini juga akan menjadi gengsi tersendiri bagi para mahasiswa lokal, dan menjadi poin penting untuk menjadi unsur dari daya saing Unpas. Di tingkat internasional kerjasama yang sudah dijalin sepatutnya terus dijaga dan dipertahankan, bahkan diperluas. Juga hubungan manis dan harmonis dengan universitas-universitas ternama di dunia harus terus digalang dalam bentuk kerja sama di bidang kemahasiswaan, keilmuan, penelitian, ataupun kebudayaan karena hal ini akan mengangkat daya saing Unpas di level nasional maupun internasional. Juga diharapkan Unpas dapat terus meningkatkan kualitas pergaulan dengan masyarakat pendidikan internasional yang sudah berjalan dengan berbagai kerjasama dan undangan baik untuk misi ilmiah maupun budaya, baik secara lembaga maupun personal para dosen dan guru besar Unpas. Semua itu akan terhubung langsung dengan daya saing Unpas di tengah persaingan yang semakin ketat saat ini.
4. **Faktor-faktor yang menghambat penerapan *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda kaitannya dengan Daya Saing Universitas Pasundan Diketahui dan Dikaji secara Mendalam.** Setelah dikaji secara mendalam maka diketahui faktor-faktor yang menghambat penerapan *Spiritual Capital* berbasis nilai Islam dan budaya Sunda kaitannya dengan Daya Saing Universitas Pasundan secara umum adalah terdapat beberapa hambatan baik yang bersifat teknis maupun non teknis, dan yang bersifat prinsipil atau krusial. Sejalan juga dengan pernyataan expert judgement dalam hal ini. Hambatan-hambatan tersebut adalah sebagai berikut :
5. Pembekalan kepada para dosen pengajar di kelas dan pembinaan terhadap karyawan sebagai tenaga kependidikan yang melayani para mahasiswa belum dipentingkan. Dengan kata lain, Unpas belum menjadikan mereka sebagai subjek utama dalam proses pendidikan dan pengajarannya baik di dalam maupun di luar kelas. Sebaiknya berikanlah pembekalan kepada semua dosen dan karyawan akan nilai-nilai Islam (akidah akhlak) dan nilai asli sunda yang ***assertive*** dengan karakter percaya diri dan pemberani, serta ramah dan toleran, juga berjiwa bisnis kuat sebelum diberikan kepada para mahasiswa. Lalu siapkan standar prosedur atau juklak (petunjuk pelaksanaan) dan juknis (petunjuk teknis) nya yang jelas dan runut serta terukur dengan muatan nilai Islam dan Sunda untuk para dosen agar mereka menyampaikan pesan praktis tersebut untuk para mahasiswanya sebelum membuka kelas setiap kali memulai pelajaran materi kuliahnya, atau sebelum memberikan pelayanan.
6. Dalam proses transformasi budaya Sunda civitas akademika belum bergaul dan bergumul menjadi satu komunitas Unpas tanpa skat. Segera mulai mendorong dan menciptakan proses interaksi yang intensif melalui pergumulan pergaulan kampus yang natural dengan mengaktifkan semua unsur dan elemen di Unpas agar terjadi transformasi nilai Islam dan budaya sunda.
7. Fasilitas luas kampus yang masih kurang dibanding jumlah mahasiswa, yang tersebar di lima lokasi yang terpisah dan berjauhan. Hal tersebut berpengaruh dalam membangun lingkungan budaya dan agama. Sebaiknya mulai memikirkan untuk membangun satu kampus yang refresentatif dengan fasilitas kampus yang memadai modern dan membanggakan bagi warganya sehingga mereka kerasan (betah) dan percaya diri untuk memberikan pengakuan akan kampus *biru-*nya.
8. Kekurangan SDM (Sumber Daya Manusia) juga menjadi masalah serius, karenanya pihak Paguyuban Pasundan dalam hal ini Yayasan Pendidikan Tinggi (YPT) belum dapat memonitor pelaksanaan program ini di lapangan sehingga sulit untuk dilakukan penilaian dan perbaikan. Juga tenaga SDM yang mumpuni di LP2SI sangat minim dan kurang sehingga tidak bisa menyokong pengadaan dan pengkayaan bahan (materi) ajar Islam untuk Disiplin Ilmu. Lalu dapat menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang bertugas khusus untuk memonitor pelaksanaan dan penerapan pesan spiritual Islam dan budaya sunda di semua kelas dan di semua tempat pelayanan, begitu juga pelayanan online dengan kemasan penampilan *wall* Unpas yang menarik dengan penampilan wajah yang bisa memberi kesan Islami, ramah, dan toleran. Selain itu, harus disiapkan pula SDM yang mumpuni ilmu agamanya untuk disinergikan dengan dosen-dosen ahli yang membina satu bidang studi guna menyiapkan buku ajar *Islam untuk Disiplin Ilmu*.
9. Motivasi kerja bagi dosen dan karyawan masih rendah walaupun sudah diatasi dengan memberikan *reward* (hadiah) **haji** dan **umroh**, tetapi masih sangat terbatas, hal ini terkendala karena sistem desentralisasi yang diberlakukan sehingga fakultas tertentu, misalnya Teknik sudah bisa memberikan lebih, sebaliknya ada fakultas lain yang masih minim sekali. Untuk mengangkat motivasi dosen dan karyawan dalam mengemban tugas mulia mendidik dan melayani maka perhatian lebih dari pimpinan untuk mereka yang *all-out* dalam melaksanakan tugasnya dengan memberangkatkan haji dan umroh hal itu sangat bagus dan patut diteruskan dan ditingkatkan.
10. Belum terintegrasinya semua kurikulum dengan muatan nilai sakral Islam dan nilai (kearifan) lokal budaya Sunda yang seharusnya sudah menjadi ruh, spirit, dan benang merahnya. Inilah enam masalah yang harus segera dikelola dan diatasi dengan baik dan bijaksana oleh pimpinan Universitas Pasundan. Kurikulum yang belum menyatu harus sudah mulai disiapkan untuk diintegrasikan dalam mata kuliah tersebut agar benar-benar darah Islam mengalir untuk menjadi ruh dan spirit di semua bahan ajar. Hal tersebut bisa dilakukan melalui seminar-seminar dan pertemuan-pertemuan khusus para pejabat Unpas yang terkait dengan para dosen dan tenaga ahli agama Islam dan budaya Sunda.
11. **Strategi Daya Saing berbasis Spiritual Capital yang diterapkan Universitas Pasundan dapat meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan.** Strategi daya saing berbasis Spiritual Capital yang diterapkan Unpas dapat meningkatkan kualitas lulusan yang berbasis nilai Islam dan budaya Sunda dan memiliki dampak yang besar terhadap tingkat keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage)* Universitas Pasundan. Universitas Pasundan, adalah lembaga nirlaba yang dituntut juga harus komersil agar dapat hidup (*survive)* bahkan harus dapat terus membesarkan dirinya. Oleh karena itu, maka Unpas harus dikelola secara profesional. Salah satu profesionalitas sebuah lembaga adalah adanya pilihan sebuah strategi. Bekerja strategis itu adalah bekerja benar dan baik pada proses, bahkan lebih jauhnya lagi, yaitu bekerja dari visi dan misi. Dalam upaya meningkatkan kualitas lulusannya yang mengusung nilai-nilai Islam dan kesundaan Unpas telah menetapkan strategi daya saingnya yang diturunkan dari visi, misi, dan mottonya pada *Spiritual Capital,* yaitu *“Nyantri”* untuk *Pengkuh Agamana* dan *“Nyunda”* untuk *Jembar Budayana.* Pilihan Unpas ini dianggap sangat tepat untuk meningkatkan kualitas lulusan yang mengusung nilai Islam dan budaya Sunda. Pernyataan expert judgment sangat mendukung dan menguatkan hasil penelitian ini. Maka agar strategi dalam meningkatkan daya saing melalui penerapan strategi *Nyantri* dan *Nyunda* bagi alumninya benar-benar efektif, maka rumusan strategi seharusnya disusun sejelas mungkin agar mudah dipahami dan mudah diimplementasikan oleh semua level manajemen Unpas, mulai dari lini terdepan di Unpas sampai lini belakang yang ada di belakang meja (back office) yang seakan tidak pernah melayani dan berhubungan langsung dengan mahasiswa. Padahal peran dan fungsi *vital* mereka sesungguhnya sama dalam satu organisasi. Nama **Islam** memang tidak disematkan pada nama Unpas tetapi dibenamkan dalam “hati” Unpas untuk menjadi “ruh” Unpas yang menjadikannya terus hidup dan maju. Sikap ikhlas mengabdi dalam bekerja yang ditanamkan kepada semua masyarakat kampus dengan *Masjid kampus* sebagai sentral kesholehan diri, menjadi penting untuk selalu diingatkan.

Sedangkan nama **Pasundan** adalah kata untuk menunjuk tempat dan teritorial kedaerahan, yaitu tempat tinggal orang Sunda, bahasa orang Sunda, dan budaya orang Sunda. Maka menjadikan nilai sakral Islam dan budaya Sunda sebagai spirit untuk mencetak alumni Unpas yang berakhlak mulia, berkarakter *assertive*, yang percaya diri dan pemberani serta berbudaya bisnis handal menjadi sangat niscaya. Kemudian, *in syaa Allah*, akan sangat indah bila saat melayani dan mendidik mahasiswa para dosen dan semua tendik dapat memasukkan nilai spiritual Islam ke dalam hati dan jiwa setiap anggota masyarakat atau civitas akademika Unpas, dengan taktik *“Niat ibadah, mendidik sambil berdakwah, dengan toleran, ramah dan someah”*, sehingga dengan *spirit* ini diharapkan terbentuk lulusan berilmu tinggi yang mengusung nilai Islam dan Sunda yang berguna bagi bangsa Indonesia dan masyarakat dunia. Maka oleh karena itu, sangat baik bila **Islam** dan **Sunda** dijadikan dua sayap bagi “pesawat’ Unpas untuk terbang tinggi di atas para pesaingnya menuju komunitas akademik internasional yang sudah ditancapkannya dalam Visi dan Misinya.

Selanjutnya faktor-faktor kritis yang sebaiknya menjadi prioritas adalah muatan nilai **Islam** (akidah-akhlak) pada mata kuliah *Islam untuk Disiplin Ilmu* untuk semua prodi di fakultas dan memberi tiupan lembut nilai Islam dan budaya di setiap mata kuliah oleh semua dosen. Lalu, rasio dosen dan rasio luas kampus terhadap jumlah mahasiswa dengan penampilan **kampus Islami di Pasundan** yang canggih dan berbasis teknologi yang membanggakan civitas akademika juga patut diprioritaskan. Selain itu, juga patut terus *dilazimkan*, hari Senin berbatik Pasundan, hari Rabu berkoko muslim, dan pengajian jum’at sebelum shalat Jumat yang berlaku bagi semua karyawan Unpas di semua kampusnya.

Terakhir, berdasarkan kondisi objektif daya saing Unpas saat ini yang berada pada kuadran “ST” (*Strength* dan *Threat*) maka sangat sesuai bila Unpas menerapkan strategi “**Growth**” yaitu menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman guna menjadikannya peluang melalui diversifikasi fakultas-fakultas dan program-program studi yang sudah ada dengan melakukan inovasi secara terus menerus sesuai permintaan pasar yang memiliki keunikan dari para lulusannya yang sholeh *ber-akhlakul kariemah* Islam dan berbudaya etika Sunda yang lembut dan berkarakter *assertive* dengan budaya bisnis yang maju.

*Wallaahu a’lam bis showaab. Wal hamdu lillaahil ladzy bi ni’matihii tatimmus shoolihaat*. (Dan **Allah** lah saja yang paling tahu yang benar itu. Dan segala puji bagi **Allah** yang dengan nikmat-**Nya** saja bisa sempurna semua kebaikan dan amal sholeh). Semoga semuanya menjadi amal sholeh. Aamiiien yaa Rabb.

**DAFTAR PUSTAKA**

Aaker, D.A. 2011. *Strategic Marketing Management*. New York. John Wiley & Son Inc.

Abbas, Syahrizal. 2014. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta, Kencana Prenadamedia Grup.

Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. 2006. *Manajemen Syari’ah*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.

Agama, Departeman, Republik Indonesia. 2012. *Al-Qur’an Al-Kariem, terjemahan dalam Bahasa Indonesia*. Jakarta. Kemenag RI Press.

Agustian, Ary Ginanjar. 2001. *Rahasis Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ Emotional Spiritual Quotient*. Jakarta. Arga.

Agustian, Ary Ginanjar. 2003. *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ POWER: sebuah Inner Journey Melalu Al-Ihsan*. Jakarta. Arga.

Alma, Buchari dan Juni Priansa, Donni. 2009, *Manajemen Bisnis Syariah*, Bandung, Alfabeta.

Allison, Michael dan Jude Kaye. 2005. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Nirlaba*. Terjemahan. Jakarta. Yayasan Obor Indonesia.

Amstrong, Michael. 2009. *Strategic Human Resources Management: A Giude to Action*. *MSDM Stratejik : Panduan Praktis untuk Bertindak*. Jakarta. Bhuana Ilmu.

Anonim. 1999. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 1999 tentang penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum.* Jakarta. Setneg RI.

Anonim. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.* Jakarta. Setneg RI.

Ashmos, DP dan Dennis D. 2000. *Spirituality at Work a Conceptualization and Measure*. Journal of Management Inquiry. June 9, 2. ABI/INFORM Global.

Atkinson, Richard C,. 2001. *The Globalization of the University*. Japan. Nagasaki University.

Brodjonegoro, S.S., 2005. *Peran Perguruan Tinggi dalam meningkatkan Daya Saing Bangsa.* Jakarta. Dikti Depdiknas.

Buhler, Particia. alih bahasa oleh Sugeng Haryanto dkk., 2007, Alpha Teach *Yourself : Management Skills*. Jakarta, Pranada.

Cash, KC dan GR Gray. 2000. *A Framwork for Accomodating Religion and Spirituality in the Workplace*. Academy of Management Executive. Vol3.

Daniel Goleman, 2003. *Emotional Intelligence*. Jakarta. Gramedia.

Dessler, gary, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid I*. Jakarta, Erlangga.

Dian. 2000. *Logika Fengsui. Seni Mencapai Hidup Harmonis & Bahagia dalam Keberuntungan Bumi*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.

Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogjakarta. Bukubeta.

Fattah, Nanang. 2015. *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai (Value Based Strategic Management*). Bandung. Remaja Rosdakarya.

Ferdinand, Agusty. 2003. *Sustainable Competitive Advantage; Sebuah Eksplorasi Model Konseptual*. Semarang ; Badan Penerbit Universitas Dipenegoro.

Griffin, Ricky W., 2004. *Manajemen*. Penerjemah : Gina Gania. Jakarta. Erlangga.

Hatch, NW and JH Dyer. 2004. *Human Capital and Learning as a Source of Sustainable Competetive Advantage*, *Strategic Managemen Journal*, Vol.

Haynes, W. Warren, Josep L. Massie. 2000. *Management; Analysis, Concept, and Cases*. USA. Prentice Hall Inc.

Hitt, Michael., Stewart Black, and Lyman W. Porter. 2005. *Management.* 1st Edition. New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Iyer, SS. 2009, *Managing for Value*. New York, New Age Publisher.

Ivancevich, John M., Konpaske, Robert., & Matteson, Michael T. alih bahasa Dharma Yuwono, 2006, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta, Erlangga.

Koonts, Harold and Cyrill O’Donnell, and Heinz Weihrich. 2000. *Managemen 10th Edition.* McGraw Hill International Book Company.

Mathis L. Robert, dan Jackson, Jhon H., 2006 *Human Resource Management*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 10, terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Salemba 4, Jakarta

Middugh, Michael F., 2001. *Understanding Faculty Productivity, Standars and Benchmarks for Colleges and Universities*. San Fransisco. Jossey Publisher.

Mitroff, I dan EA Denton. 2000. *A Study Spirituality in the Workplace*. Sloan Management. Review. Summer.

Morin, Edgar. 2005. *Tujuh Materi Penting bagi Dunia Pendidikan*. Yogjakarta. Kanisius.

Mubarok, Zaim. 2013. *Membumikan Pendidikan Nilai*. Bandung. Alfabeta.

Najma, S. 2004. *Konsep Khalifah: Suatu Alternatif Pengembangan Konsep Manajemen Islam*. Makalah Simposium Nasional Sistem Ekonomi Islam. Malang.

Nandika, Dodi, Soekartawi, Rahman, Ronny Noor, Wiryawan G. Komang dan Muladno. 2006. *Universitas, Riset dan Daya Saing Bangsa*. Yogjakarta. Pustaka Pelajar.

Nasution, S. 2000. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung Tarsito.

Nawawi, 2000. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Pustaka Cendekia.

Orwig, SF. 2000. *Bussiness Ethics and the Protestant Spirit: Hopw Norman Vincent Peale Shaped the Religious Values of Samerica Bussiness Leader*. Journal of Bussiness Ethis. 38.

Pace, R. Wayne dan Fules, Don F. 2005. *Organization Communication*. Fifth Edition, New jersey. Prentice Hall, Englewood Clifs.

Pearce, John A & Robinson, Richard B. alih bahasa oleh Agus Maulana, 2011, *Manajemen Strategik : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jilid 1, Jakarta, Binarupa Aksara.

Pengurus Besar Paguyuban Pasundan. 2015. *Ketetapan-Ketetapan Kongres ka 42 Paguyuban Pasundan 2015*, Bandung, Universitas Pasundan.

Pasundan, Universitas. 2016. *Buku Panduan Mahasiswa*. Unpas Press.

Pareke, Fahrudin JS dan Astuti, Sih Darmi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetetif yang Berkelanjutan*. Fokus Ekonomi.

Rangkuti, Freddy. 2006. Analisis SWOT, *Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Robbins, Stephen P. and Thimothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. New Jersey. Pearson Education, Inc.

Robbins, Stephen P & Thimothy A. Judge. 2009. *Teori Organisasi : Struktur, Desain, dan Aplikasi.* Alih Bahasa : Yusuf Udaya. Jakarta. Arcan.

Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktik*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Ruky, A. S. 2006. *SDM Berkualitas : Menegubah visi menjadi realitas*, PT. Gramedia Utama, Jakarta.

Salmi, Timo and Lika Virtanen. 2001. *Economic Value Added : A Simulation Analysis of The Trendy, Owner Oriented Management Tool*. Acta Wasaenisa, no 20.

Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung. PT. Refika Aditama.

Segal, Jeanne, Ph.D. 2001. *Meningkatkan Kecerdasan Emosional*. Jakarta. Citra Aksara.

Silalahi, Ulber. 2011. *Asas Asas Manajemen*. Bandung, Refika Aditama.

Siswanto. 2007. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Bumi Aksara

Sondang P Siagian. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

Stoltz, Paul G., 2003. *Adversity Quotient (AQ) Mengubah Hambatan Menjadi Peluang*, Terjemahan oleh T. Hermaya. Jakarta. PT. Grasindo.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Kualitatif, dan R&D, Bandung, Alfabeta

Supardan, Dadang. 2009. *Pengantar Ilmu Sosial, sebuah Kajian Pendekatan Struktural*. Jakarta, Bumi Aksara.

Susanto, AB. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta, Erlangga.

Triyuwono, Iwan. 2015. *Akuntansi Syariah*. Jakarta. Rajawali Press.

Tunggal, Amin Widjaja. 2001. *Memahami Konsep Value Added dan Value Based Management.* Jakarta. Havindo.

Turmudzi, Didi. 2003. *Budaya Organisasi*. Bandung. Prima Press Prodaktama.

Velez P., Ignatio. 2000. *Value Creation and Its Measurement; A Critical Look at EVA*. Bogota Colombia. Universidad Jeveriana.

Weaver, Samuel C. & J. Fred Weston. 2003. *Implementing Value Based Management*. College of Bussiness and Economics. Lehigh University.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. Davis. 2012. *Manajemen Strategis*. Bandung. Penerbit Andi.

Wibowo. 2014. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta, Rajagrafindo Persada.

Widy, Hastuti N. 2004. *Diskriminasi Gender (Potret Perempuan dalam Hegemoni Laki-laki): Suatu Tinjauan Filsafat Moral*. Yogyakarta. Hanggar Kreator.

Yin, Robert K. 2003. *Studi Kasus (Desain dan Metode)*, edisi revisi terjemahan. Jakarta. PT. Raja Grasindo Persada.

Young, David S, & O’Byrne, Stephen. 2001. *Eva dan Manajemen Berdasarkan Nilai, Panduan Praktis untuk Implementasi*. edisi Pertama. Jakarta Salemba empat.

Yusuf, Syamsu dan Nurihsan, A. Juntika. 2012. *Teori Kepribadian*. Bandung, Remaja Rosdakarya.

Zakiyah, Qiqi Yulianti dan Rusdiana, A.. 2014, *Pendidikan Nilai : Kajian Teori dan Praktik di Sekolah*. Bandung, Pustaka Setia.

Zamor, J.C.G. 2003. *Workplace Spirituality and Organizational Performance*. Public Administration Review. May/June. Vol 63

Zohar, Danah and Ian Marshall. 2000. *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing Inc.

Zohar, Danah dan Ian Marshall. 2005. *Spiritual Capital*. Bandung. Mizan