

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lulusan tenaga keperawatan di Indonesia saat ini didominasi oleh tenaga keperawatan dengan pendidikan diploma (D3) yang dikenal dengan sebutan Ahli Madya Keperawatan. Pendidikan keperawatan Program D3 ini diselenggarakan oleh institusi-institusi pendidikan negeri dan swasta. Di Medan, institusi pendidikan diploma keperawatan ini berjumlah 18 institusi, terdiri dari 1 buah institusi negeri dan 17 institusi swasta.

Masing-masing institusi Pendidikan Keperawatan Diploma (D3) ini memiliki alokasi sesuai dengan jenjang akreditasi yang dimilikinya. Akreditasi A akan menerima 100 mahasiswa, B 80 mahasiswa dan C 60 mahasiswa setiap tahun ajarannya. Institusi pendidikan keperawatan D3 ini dikenal dengan nama Akademi Keperawatan (AKPER). Dengan jumlah institusi yang banyak ini maka setiap tahunnya dihasilkan tenaga keperawatan dengan jumlah 1040 orang (Dep.Kes R.I., 2002).

Sayangnya, jumlah tenaga keperawatan yang banyak ini tidak dapat ditampung seluruhnya di dalam pasar kerja dalam negeri. Keterbatasan ini disebabkan oleh karena jumlah perawat yang dihasilkan melebihi jumlah kebutuhan tenaga perawat di rumah sakit-rumah sakit yang ada di Indonesia. Walaupun pasar kerja dalam negeri bagi perawat lulusan D3 Keperawatan ini terbatas, pasar kerja luar negeri justru memberi peluang bekerja yang sebesar-besarnya bagi perawat Indonesia. Hal ini disebabkan karena di banyak negara terjadi kekurangan tenaga perawat (*shortage of nurses*) seperti

di Malaysia, negara-negara Eropa dan Timur Tengah (Majalah Pusdiknakes, Edisi Oktober 2004). Kekurangan perawat di rumah sakit-rumah sakit luar negeri ini sebenarnya merupakan peluang yang sangat baik untuk mengirimkan perawat-perawat kita yang masih membutuhkan pekerjaan. Tawaran gaji yang diberikan juga sangat baik. Namun, sering sekali permintaan negara-negara luar tersebut tidak dapat terpenuhi karena ketidakmampuan lulusan AKPER untuk lulus seleksi. Besar kemungkinan ketidakmampuan lulusan AKPER untuk lulus seleksi disebabkan karena tuntutan dalam seleksi tersebut tidak sesuai dengan pendidikan yang diberikan pada waktu lulusan masih mengikuti pendidikan. Belum ada data pasti tentang persentase perawat yang lulus seleksi. Namun sebagai gambaran, pada seleksi perawat yang akan dikirim ke Timur Tengah pada bulan Agustus 2004 dari 1000 perawat yang dibutuhkan, hanya 93 perawat yang lulus seleksi (Majalah Pusdiknakes, Edisi Oktober 2004).

Dengan kenyataan bahwa lulusan AKPER sangat sedikit yang dapat lulus dalam ujian seleksi pengiriman tenaga perawat ke luar negeri maka dapat kita katakan bahwa institusi pendidikan AKPER ini belum memenuhi standar internasional/global. Bila dilandaskan pada paradigma baru tentang mutu perguruan tinggi maka pendidikan di AKPER tidak memenuhi standart mutu yang dibutuhkan.

Dalam pemahaman tradisional, pendidikan adalah proses mengubah perilaku manusia sesuai dengan tujuan yang ditentukan. Produk perguruan tinggi (PT) sebagai lembaga pendidikan tinggi adalah lulusan. Dan lulusan (alumni) adalah orang yang telah mengikuti pendidikan di PT dalam periode tertentu sehingga perilakunya berubah seperti yang diharapkan. Perubahan perilaku dalam hal ini berkenaan dengan penguasaan pengetahuan, yaitu dari belum menguasai pengetahuan berjenjang tinggi

menjadi menguasainya. Karena itu, mutu PT hanya dilihat dari produk, dalam arti jumlah lulusan dan penguasaan atas pengetahuan atau kemampuan akademik. Apabila persentase lulusan tinggi dan IPK para lulusan baik (misal 2,75 ke atas), maka PT itu dikatakan bermutu. Tetapi kenyataannya, pengetahuan/kemampuan yang diberikan itu tidak dapat membentuk lulusan secara keseluruhan yang dapat memasuki dunia kerja dengan standar yang diberikan oleh si pencari tenaga kerja itu.

Dalam paradigma baru, mutu PT dipahami sebagai kesesuaian sifat-sifat produknya dengan kebutuhan pelanggan, terutama mahasiswa (pelanggan primer) dan dunia kerja (pelanggan tersier) (Tampubolon, 2001 : 119 – 121). PT pada dasarnya adalah industri jasa, seperti rumah sakit, hotel, dan biro perjalanan yang seharusnya mampu menghasilkan produk berupa jasa yang sesuai dengan dengan kebutuhan pelanggan (Tampubolon, 2001 : 69). Jelaslah, bahwa terdapat perbedaan produk antara paradigma lama dengan baru dimana pada paradigma baru industri ini lebih menekankan pada jasa yang disediakan.

Pelanggan PT adalah pihak yang dipengaruhi oleh produk PT dan proses-proses yang terjadi dalam produksi dan penyajian produk itu. Dengan demikian secara langsung pelanggan PT adalah mahasiswa (sebagai pelanggan primer), pengelola PT, orang tua, masyarakat, pemerintah, organisasi sponsor (pemberi bantuan), dan lingkungan. Sedang secara tidak langsung namun memiliki kepentingan yang sangat besar adalah dunia kerja (perusahaan, kewirausahaan, lembaga, organisasi, pemerintah dan lain-lain) yang akan memakai produk parsial PT yakni lulusan. Selain lulusan, produk penelitian, dan produk pengabdian masyarakat (sesuai dengan Tridarma Perguruan Tinggi) dapat juga diterima dan dimanfaatkan oleh dunia usaha (Tampubolon,

2001 : 74 – 75). Sehubungan dengan paradigma PT sebagai industri jasa, maka Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam industri itu sangat diperlukan karena SDM itulah yang akan memberikan pelayanan yang memuaskan pada pelanggannya. Dengan pelayanan yang memuaskan itu, industri itu akan menjadi maju dan menjadi pilihan bagi pelanggan-pelanggannya (Tampubolon, 2001 : 70).

SDM yang paling berperan dalam PT tentunya adalah dosen. Bila dilakukan evaluasi pada tenaga AKPER yang ada maka dapat diketahui bahwa tenaga dosen yang ada menjadi salah satu penyebab PT AKPER menjadi tidak bermutu. Dari segi kualifikasi, tenaga dosen di AKPER masih didominasi oleh tenaga D3 keperawatan. S1 dengan latar belakang keperawatan yakni S1 Keperawatan masih kurang. Kurangnya tenaga S1 Keperawatan ini disebabkan oleh jumlah lulusannya yang masih belum dapat memenuhi kebutuhan. Sedangkan untuk menjadi tenaga dosen AKPER kualifikasi yang memenuhi standar yang sesuai adalah S1 keperawatan.

Kekurangan tenaga S1 Keperawatan ini menyebabkan dosen AKPER dengan latar pendidikan S1 Keperawatan ini menjadi rebutan diantara AKPER-AKPER. Keadaan ini disebabkan masing-masing AKPER memerlukan sejumlah tenaga S1 Keperawatan agar izinnya diadakan ataupun diperpanjang. Akibatnya tingkat perpindahan tenaga dosen S1 Keperawatan ini menjadi tinggi. Walaupun dosen yang diperebutkan itu belum tentu bermutu. Alasan kepindahan itu pada umumnya disebabkan oleh perbedaan pendapatan. Belum lagi tawaran menjadi pegawai negeri. Banyak tenaga dosen S1 ini yang menjadikan institusi AKPER swasta menjadi batu loncatan dan bila lulus menjadi pegawai negeri akan segera pindah dari AKPER swasta itu. Ada pula dosen yang diberi kesempatan oleh AKPER-nya untuk mengikuti pendidikan lanjut dari D3 ke S1 yang

walaupun telah terikat kontrak tetap saja memungkiri kontraknya bila ada tawaran menjadi pegawai negeri ataupun tawaran gaji yang lebih baik. Kontrak yang dibuat tidak dapat mencegah dosen itu untuk bekerja di AKPER tersebut karena landasan hukumnya kurang kuat ataupun pihak institusi menganggap akan mengeluarkan uang yang lebih banyak lagi untuk memproses perkara secara hukum.

Selain S1 Keperawatan, kualifikasi lain yang memenuhi standar untuk menjadi dosen AKPER adalah dosen-dosen dengan latar belakang pendidikan D3 Keperawatan yang telah mengikuti pendidikan lanjut seperti S1 Kesehatan Masyarakat, D4 Keperawatan, S1 Pendidikan, Akta Mengajar dengan pengalaman sebagai dosen lebih dari 5 tahun. Dosen-dosen yang memenuhi kualifikasi ini juga seringkali mengambil keputusan untuk pindah dari suatu AKPER bila merasa tidak puas bekerja pada AKPER tersebut. Bila dosen tersebut belum mendapatkan tempat bekerja yang lebih baik, dosen-dosen itu akan bekerja secara terpaksa karena ia juga memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi dengan pekerjaan tersebut. Dosen-dosen yang bekerja dengan tidak baik tentunya akan menyebabkan institusi dalam hal ini direktur merasa tidak puas. Dengan demikian, walaupun AKPER tersebut tidak kehilangan dosen, AKPER tersebut tentunya tidak bisa mengharapkan dosen-dosen yang merasa tidak puas tersebut dapat memberikan pekerjaan yang bermutu.

Sesuai dengan Hirarki Kebutuhan Maslow maka dosen yang tidak puas itu bekerja hanya didasarkan pada motivasi paling dasar yakni kebutuhan fisiologis (Tampubolon 2001, 157 -158). Dosen itu menganggap pekerjaannya sebagai sumber pencariannya saja. Ia tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Ia tidak termotivasi karena ia tidak merasa memiliki institusi pendidikan itu dan tidak merasa bertanggung jawab terhadap

lulusan yang akan dihasilkan ataupun kualitas perawat yang akan mencari lowongan kerja.

Bahwa sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia (Siagian, 2002 : 2). Jadi, bila di dalam suatu organisasi tidak terbentuk SDM yang baik maka organisasi itu tidak bermutu. Di institusi AKPER yang merupakan bagian dari PT maka SDM yang paling berperan adalah dosen. Bila AKPER terus menerus kehilangan tenaga dosen dan sering berganti-ganti dosen, ataupun dosen tidak memberikan pekerjaan yang bermutu maka AKPER tersebut tidak dapat merencanakan dan memenuhi standar mutu yang harus dicapainya.

Untuk mendapatkan SDM yang dapat ikut berperan aktif menciptakan mutu pada organisasi, organisasi-organisasi yang maju saat ini telah mengembangkan manajemen sumber daya manusia yang starategik. Perencanaan SDM yang strategik merupakan sebuah pendekatan yang menghubungkan manajemen SDM dengan strategi keseluruhan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Ini berarti teknik-teknik atau aktivitas-aktivitas berkaitan dengan sumber daya manusia (rekrutmen dan seleksi, manajemen prestasi, manajemen penghargaan, pelatihan dan pengembangan) dihubungkan dengan strategi perusahaan. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia (MSDM) dianggap sebagai reaksi terhadap strategi perusahaan (Mc.Keena & Beech, 2002 : 29).

Agar tercipta dosen AKPER yang bermutu, maka sebaiknya AKPER melaksanakan MSDM dalam institusinya yang dimulai dengan menentukan jumlah dan mutu yang sesuai agar tujuan AKPER, yakni menciptakan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan

dunia kerja (pasar kerja perawat internasional) dapat dicapai. Tindakan ini harus pula dilanjutkan dengan aktivitas-aktivitas yang dapat mempertahankan dosen-dosen tersebut dan mengembangkannya. Untuk itu, perlulah dikembangkan prinsip-prinsip pemberdayaan (*empowerment*) dan sistem penghargaan (*reward system*).

Pemberdayaan diartikan sebagai penciptaan dan pengembangan situasi menang-menang (M-M) dalam PT, sehingga semua orang memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja bermutu, berkreasi dan berinovasi (Tampubolon, 2001: 168). Dalam pemberdayaan, tidak hanya terjadi pelimpahan tugas, melainkan juga pelimpahan proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab secara penuh (Stewart, 1994 : 23). Dengan pemberdayaan maka tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan organisasi akan berada di tangan seluruh staf. Cara ini juga akan menimbulkan dedikasi dan perhatian staf pada pekerjaan mereka, serta keinginan untuk berprestasi (Stewart, 1998 : 30). Pemberdayaan merupakan cara yang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi staf, inilah yang dimaksud dengan situasi M-M.

Selanjutnya, untuk menarik dan mempertahankan SDM perlu pula dilaksanakan sistem penghargaan yang baik. Namun, dalam konteks MSDM, sistem penghargaan tidak hanya dibatasi pada pemberian insentif seperti upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba, yang berhubungan dengan motivasi ekstrinsik. Tetapi juga berkaitan dengan penghargaan non-finansial yang memuaskan kebutuhan psikologis karyawan akan varietas dan tantangan pekerjaan, prestasi. Pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan ketrampilan dan karier, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan (McKeena & Nic Beech, 1995 :161).

Dengan demikian, pemberdayaan dan sistem penghargaan merupakan dua faktor yang saling mendukung dan melengkapi dalam menciptakan loyalitas staf suatu organisasi. Dengan pendekatan pemberdayaan dan sistem penghargaan maka staf akan diperlakukan sebagai sumber daya yang berharga, bukan yang mahal ataupun diperlakukan sebagai mesin. Motivasi staf akan semakin tinggi sehingga iapun akan memberikan kemampuannya yang terbaik kepada perusahaan. Inilah yang menjadikan staf dalam perusahaan itu loyal.

Berdasarkan pengalaman peneliti dalam menjalani tugas sebagai direktur salah satu AKPER Swasta di Medan sejak tahun 1997 di dalam institusi AKPER, MSDM dengan pemberdayaan dan sistem penghargaan itu nampaknya belum dilaksanakan, misalnya dalam penerimaan dosen tetap, belum dilakukan dengan perencanaan terlebih dahulu (memakai analisa jabatan). Juga dalam penggajian, tidak ada tingkatan pengajian yang disesuaikan berdasarkan penilaian kreatifitas dan kemampuan dosen. Pengajian masih dilakukan secara tradisional dengan sistem pengajian pokok yang didasarkan pada latar belakang pendidikan, pengalaman kerja dan insentif jabatan. Hal yang sama juga terjadi dalam pengiriman tenaga dosen untuk melanjutkan studi baik formal maupun informal maupun kenaikan/kesempatan dalam diangkat dalam jabatan struktural. Dosen tidak dikirim atau diangkat berdasarkan kriteria penilaian yang pasti sehingga menimbulkan kecemburuan dan keenganan untuk bekerja dengan baik. Dengan demikian dosen tidak dipacu untuk meningkatkan kreatifitas dan kemampuannya. Sistem penghargaan belum menjadi pemicu kreatifitas dan kemampuan dosen. Keadaan-keadaan ini sangat mungkin disebabkan oleh kurangnya pengetahuan peneliti sebagai direktur AKPER di

dalam melaksanakan MSDM yang benar. Peneliti juga melihat keadaan yang sama di AKPER Swasta Kota Medan yang lain.

Adanya perpindahan dosen yang tinggi, tidak berbakti kepada institusi setelah diberi kesempatan mengikuti pendidikan lanjut dan motivasi yang buruk merupakan gejala-gejala yang dapat dibaca dari kurangnya loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan ini. Mengingat dosen merupakan sumber daya yang penting dalam mencapai mutu AKPER, maka sangatlah penting dilaksanakan suatu MSDM yang strategik dalam meningkatkan loyalitas dosen pada institusi AKPER-nya. Oleh karena itu, sebelum peneliti memulai suatu perubahan dalam MSDM AKPER yang peneliti pimpin, peneliti ingin terlebih dahulu meneliti bagaimana pemberdayaan dan sistem penghargaan dapat memberikan dampak yang lebih baik dalam MSDM AKPER khususnya loyalitas dosen. Untuk itu, peneliti akan melakukan pengujian empiris dua variabel dalam MSDM tersebut, yakni pemberdayaan dan sistem penghargaan terhadap loyalitas dosen di AKPER Swasta di Kota Medan.

B. Identifikasi Masalah

Setelah membaca beberapa sumber rujukan tentang MSDM, maka di dalam MSDM strategik dosen AKPER terdapat banyak variabel-variabel yang dapat mempengaruhi loyalitas dari dosen tersebut pada AKPER-nya. Variabel-variabel itu meliputi : (1) Gaya kepemimpinan, (2) Pemberdayaan, (3) Sistem penghargaan, (4) Pemeliharaan hubungan kemanusiaan, (5) Budaya kerja, (6) Iklim kerja, (7) Penyelesaian konflik, (8) Penanganan stress dan frustrasi, (9) Sistem Hukuman/*punishment*, (10) Penciptaan dan

pemeliharaan Sistem Informasi di dalam lingkungan organisasi dan ke luar lingkungan organisasi.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini membatasi fokus penelitian pada hubungan pemberdayaan (X1) dan sistem penghargaan (X2) sebagai variabel independen dengan loyalitas dosen AKPER-AKPER Swasta di Kota Medan (Y) sebagai variabel dependen. Pemberdayaan dan sistem penghargaan dianggap sangat mempengaruhi loyalitas dosen pada AKPER-nya.

Di dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan pemberdayaan dosen adalah penseleksian dan penempatan dosen secara tepat sesuai kebutuhan bidang studi yang diajarkan (untuk tugas fungsional) dan tugas dan wewenang jabatan (untuk tugas struktural), serta pemberian kebebasan dalam proses dan pengambilan keputusan dalam wilayah tugas-tugasnya tersebut. Sistem penghargaan adalah penghargaan yang diberikan kepada dosen yang dapat memberikan kepuasan psikologis serta meningkatkan motivasi dosen. Sedang loyalitas dosen adalah tingkat kepedulian dosen yang tinggi dimana dosen selalu mendorong AKPER ke arah kemajuan yang positif serta dosen tetap bertahan bekerja di AKPER-nya walaupun ada tawaran lain yang lebih baik.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah seperti diuraikan di atas, masalah penelitian ini dirumuskan dengan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah tingkat kecenderungan loyalitas, pemberdayaan dan sistem penghargaan dosen AKPER Swasta Kota Medan ?
2. Adakah hubungan yang berarti antara pemberdayaan dengan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan ?
3. Adakah hubungan yang berarti antara sistem penghargaan dengan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan ?
4. Adakah hubungan yang berarti antara pemberdayaan dan sistem penghargaan secara bersama-sama dengan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan ?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan :

1. Untuk mengetahui tingkat kecenderungan loyalitas, pemberdayaan dan sistem penghargaan dosen di AKPER Swasta Kota Medan.
2. Mengetahui hubungan antara pemberdayaan dengan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan.
3. Mengetahui hubungan antara sistem penghargaan dengan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan.
4. Mengetahui hubungan antara pemberdayaan dan loyalitas dosen di AKPER Swasta Kota Medan.