

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Dalam menghadapi tantangan abad ke-21 atau *millennium* ketiga, yang ditandai dengan adanya era globalisasi, era reformasi dan era kompetisi, peranan sumber daya manusia (SDM) untuk kemajuan organisasinya menjadi hal yang penting karena menurut Indrajit (2006:42) sumber daya manusia memiliki peran yang strategis dalam pencapaian tujuan organisasi di lingkungan perguruan tinggi yang pada saat ini dan masa yang akan datang dituntut menjadi organisasi yang otonom sehingga berdampak terhadap manajemen sumber daya manusia.

Manajemen SDM yang dibutuhkan adalah manajemen yang relevan dengan tuntutan lingkungan perguruan tinggi yang selalu berubah dan berkembang ke arah yang lebih *kompetitif* dan *profitable*. Organisasi pendidikan membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang unggul khususnya dosen untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) yang menyatakan Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Implikasi hakikat pendidikan berdasarkan landasan konstitusi itu berarti pendidikan melibatkan interaksi sosial budaya antara peserta dengan pendidik untuk bekerja sama mencapai tujuan. Pendidikan diarahkan pada pengembangan seluruh dimensi kepribadian yang meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Pendidikan di satu sisi mengandung keilmuan sedangkan di sisi lain mengandung unsur rekayasa dan teknologi perilaku.

Dalam proses pembelajaran, dosen memegang peranan penting karena secara teknis dapat menerjemahkan proses perbaikan dalam suatu kegiatan sistem pendidikan. Dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 dinyatakan Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Melihat tugas yang diberikan kepada dosen cukup kompleks maka diperlukan manajemen yang baik . Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi bukanlah sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.

Castetter (1996 : 35) mengemukakan fungsi-fungsi yang lebih spesifik dari manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, penerimaan personil baru, penjaringan, orientasi, penilaian, pengembangan dan kompensasi, sehingga dengan upaya-upaya tersebut diharapkan dapat menciptakan suatu kondisi pembelajaran.

Perencanaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan produktivitas dari suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mencocokkan sumber daya manusia dengan kebutuhan yang dinyatakan dalam bentuk tingkat aktivitas. Merencanakan kebutuhan sumber daya manusia berkaitan dengan mendapatkan dan mempertahankan jumlah dan mutu sumber daya manusia, mengidentifikasi tuntutan keterampilan dan cara memenuhinya, menghadapi kelebihan/kekurangan sumber daya manusia, mengembangkan tatanan kerja yang fleksibel dan meningkatkan pemanfaatan sumber daya manusia (Amstrong,2003:82-83).

Sedangkan mengenai penilaian kinerja, Timpe (2002:244) menyatakan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk memberitahu apa yang diharapkan untuk membangun pemahaman yang lebih baik. Penilaian kinerja harus memungkinkan pekerjaan dapat diorganisasikan dengan lebih baik serta memberi kepuasan. Penilaian kinerja harus mengkaji kinerja, bukan mengkaji kepribadian karyawan.

Dari segi manajemen, penilaian kinerja dosen sangat perlu dilakukan. Penilaian kinerja dosen tergantung besar-kecilnya lembaga pendidikan yang ada. Penilaian dan pengukuran hendaknya dilakukan secara kualitatif karena penilaian kinerja ada hubungannya dengan pemberian insentif, bonus dan penghargaan lainnya.(Indrajit,2006:211).

Faktor lainnya yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah pelatihan dan pengembangan. Ada 4 (empat) alasan utama mengapa pelatihan dan pengembangan staf penting dilaksanakan yaitu: perubahan yang cepat dalam teknologi serta tugas yang dilaksanakan, kurangnya keterampilan langsung dan keterampilan jangka panjang, perubahan dalam harapan dan komposisi angkatan kerja, kompetisi dan tekanan pasar demi peningkatan dalam kualitas produk maupun jasa.(Sheal, 2003:29).

Djarmiko dalam Anwar (2004:98) menyatakan dari hasil penelitian deskriptif kualitatif tentang “Pengambilan Keputusan oleh Pimpinan dalam Pengembangan Tenaga Pengajar pada Perguruan Tinggi”, memusatkan kajiannya pada unsur-unsur dasar pengambilan keputusan. Penelitian yang dilaksanakan di IKIP dan ITB itu menyimpulkan bahwa model dan gaya pengambilan keputusan pimpinan dalam pengembangan tenaga pengajar menghasilkan kinerja yang tinggi. Rekomendasi penelitian menyatakan bahwa dalam pengambilan keputusan hendaknya menghindari rasa takut dan rasa tertekan bagi para anggota, karena sikap demikian tidak memberi rasa aman dan mengekang sikap demokrasi dalam

pengambilan keputusan. Penelitian Kusumastuti dalam Anwar (2004:98) tentang “Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi” menelaah hubungan korelasional faktor-faktor profil dan ciri dosen sebagai penjamin mutu, iklim organisasi dan dukungan sumber daya. Penelitian *survey* yang berpendekatan kuantitatif itu menemukan hubungan-hubungan regresional yang bermakna antara proses transformasi kompetensi individu (intelektual, personal dan sosial) dosen menjadi kinerja dosen dengan variabel-variabel iklim organisasi (kepemimpinan, sistem *reward*, hubungan kerja sama, dan kejelasan kerja) dan dukungan sumber daya (sarana-prasarana, kepakaran dan teknologi informasi). Rekomendasi penelitian ini antara lain dengan pengembangan dosen sebagai penjamin mutu dan profesionalisme perlu dibuat *carrier planning*-nya untuk mempertimbangkan mutu dan kesejahteraan. Penelitian yang dilaksanakan oleh Nasution (2007:129) merekomendasikan perlu adanya inventarisasi yang menyeluruh untuk memperoleh gambaran tentang jumlah tenaga pengajar, perlu adanya perumusan tujuan pembinaan yang jelas, perlu dibentuk tim penilai kinerja dosen dan hasil penilaian kinerja harus dikomunikasikan kepada tenaga pengajar.

Anwar (2004:192) dalam penelitiannya menyatakan pengembangan dosen dilakukan melalui berbagai bentuk, yaitu pengembangan melalui institusi, pengembangan melalui diri sendiri. Pengembangan melalui institusi diwujudkan dalam bentuk peningkatan intensitas keterlibatan dosen dalam pelaksanaan

tridarma perguruan tinggi, kepemimpinan dan budaya organisasi. Perlu disusun suatu model manajemen strategi pengembangan dosen yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yaitu dosen yang mumpuni. Dosen yang mumpuni memiliki karakteristik dasar melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya, menggunakan kepribadiannya yang paling dalam. Adapun model konseptual manajemen strategik untuk menuju perwujudan dosen mumpuni ialah model pengembangan yang berbasis pada kepemimpinan visioner dan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi sebagai sistem nilai menggambarkan budaya kerja yaitu membangun *team work* yang *solid* pada semua level unit organisasi, implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam menggerakkan roda organisasi yang produktif.

Politeknik Kesehatan Medan sebagai institusi pendidikan diharapkan dapat menciptakan tenaga kesehatan yang terampil dan bermutu. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, secara internal perlu didukung oleh sistem yang memungkinkan pengelolaan institusi pendidikan tersebut berjalan secara optimal. Salah satu pengelolaan yang dimaksud adalah manajemen sumber daya manusia khususnya dosen. Adanya manajemen dosen yang baik diharapkan proses pembelajaran akan lebih optimal.

Berdasarkan observasi dan studi terbatas yang dilakukan peneliti di Politeknik Kesehatan Medan, ditemukan bahwa (1) manajemen untuk mengembangkan dosen yang profesional belum optimal, karena perencanaan

dosen tidak jelas, sehingga apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dosen tidak tercapai; (2) dalam melaksanakan pembelajaran dosen tidak berpedoman pada rencana pembelajaran yang dibuatnya secara konsisten, sehingga dosen dalam memberikan pelajaran sesuai dengan apa yang timbul dalam pemikirannya saat itu. Hal itu dilakukan berdasarkan pengalaman yang selama ini dilakukannya; (3) masih ada diantara dosen yang tidak tepat waktu dalam memberikan perkuliahan, diantara mereka ada yang sering terlambat bahkan pada awal semester ada yang tidak masuk ke kelas, tetapi menjelang akhir semester materi dipadatkan, sehingga mahasiswa tidak sempat lagi istirahat; (4) bimbingan mahasiswa di tempat praktek hanya sekedar memenuhi jadwal bimbingan, jadi kualitas bimbingan masih rendah; (5) penelitian dosen secara mandiri masih sangat sedikit, kemampuan/kemauan dosen melaksanakan penelitian masih rendah; (6) untuk keperluan angka kredit, ada diantara dosen hanya menggunakan penelitian mahasiswa; dan (7) dalam pengabdian masyarakat, pelaksanaannya masih sedikit, dilakukan hanya untuk persyaratan naik pangkat. Hasil penelitian terbatas ini menunjukkan ada masalah pada manajemen sumber daya manusia yang belum dikelola dengan baik, khususnya berkaitan dengan perencanaan pengelolaan sumberdaya manusia, evaluasi kinerja dosen, dan pelatihan dan pengembangan dosen.

Dengan alasan pada studi terbatas tersebut menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk mendalami hal yang menjadi dasar permasalahan tersebut. Oleh

karena itu, bertitik tolak dari berbagai problematika yang tampak pada hasil studi terbatas tersebut di atas, maka peneliti berkeinginan untuk menelusurinya lebih mendalam dalam bentuk penelitian. Adapun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti difokuskan pada manajemen sumber daya manusia di Politeknik Kesehatan Medan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diketahui dengan jelas masalah utama dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang ada di Politeknik Kesehatan Medan. Lebih spesifiknya meliputi:

1. Perencanaan dosen yang mencakup analisis kebutuhan dosen di Politeknik Kesehatan Medan.
2. Evaluasi kinerja dosen Politeknik Kesehatan Medan.
3. Pelatihan dan pengembangan dosen Politeknik Kesehatan Medan

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus masalah di atas, pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah perencanaan dosen (perekrutan dan promosi jabatan) yang dikembangkan di Politeknik Kesehatan Medan ?

2. Bagaimanakah evaluasi kinerja dosen yang dilaksanakan di Politeknik Kesehatan Medan ?
3. Bagaimanakah pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di Politeknik Kesehatan Medan ?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk memperoleh gambaran yang kongkrit tentang manajemen sumber daya manusia di Politeknik Kesehatan Medan, khususnya untuk mengetahui :

1. Perencanaan dosen yang dikembangkan di Politeknik Kesehatan Medan.
2. Evaluasi kinerja dosen di Politeknik Kesehatan Medan.
3. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di Politeknik Kesehatan Medan.

E. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap penelitian ini bermanfaat secara teoritis dan praktis yaitu :

1. Dapat digunakan dalam meningkatkan wawasan dan khsanah pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya dosen.
2. Secara praktis dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan sumber daya manusia di Politeknik Kesehatan Medan.