

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN PROFESIONALITAS DOSEN STIE YAPAN SURABAYA

Rohmah Kurniawati

**Program Studi Manajemen STIE Yapan
r_w4ti@yahoo.com**

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia yang baik dan berkualitas akan memberikan perubahan yang positif terhadap perkembangan pendidikan. Untuk itu diperlukan penerapan manajemen sumber daya manusia dalam mengelola perguruan tinggi agar dapat mengembangkan dosen menjadi tenaga pengajar yang profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya dalam upaya meningkatkan profesional dosen dan untuk mengetahui strategi yang digunakan pengimplementasian manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya secara umum dilakukan menurut prinsip-prinsip manajemen dan fungsi-fungsi manajemen SDM. Pelatihan dan pengembangan tenaga dosen dilakukan sebagai upaya untuk membekali kemampuan pengembangan akademik yang diharapkan bermanfaat sesuai posisinya yang akan dilakukan secara terus menerus melalui berbagai bentuk kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keilmuan. Pengembangan karir lebih diorientasikan pada pemenuhan kualitas kerja dosen yang memiliki kualitas kerja yang lebih baik. Di samping itu kompetensi pengembangan karir juga dilihat dari komitmen tenaga dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Dalam hal ini adanya kinerja yang sungguh-sungguh, kekompakan, performen yang menarik dan sikap saling menghormati antara individu satu dengan lainnya menjadi tolok ukur dari pengembangan karir. Kemudian upaya MSDM

dalam Meningkatkan profesionalitas dosen dilakukan dengan mengembangkan pola dalam jabatan dan pengembangan pola luar jabatan. Pengembangan pola dalam jabatan dilakukan dengan memberikan penjelasan dan motivasi. Adapun pengembangan dalam pola luar jabatan adalah dengan dilaksanakan melalui kegiatan pembinaan dan melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Permasalahan yang melingkupi peningkatan kualitas tenaga dosen adalah pada persoalan perencanaan strategis, kepemimpinan, peran seta tenaga dosen, penghargaan kinerja, dan pengaruh birokrasi pemerintah. Kemudian juga kekurangan aktifan tenaga dosen secara umum disebabkan karena kesibukan lain di luar kampus. Minimnya motivasi dalam pengembangan karir keilmuan disebabkan adanya persepsi yang penting sudah melaksanakan tugas mengajar. Sementara dalam hal pengembangan keilmuan masih jauh dari harapan. Misalnya dalam berkontribusi di penulisan jurnal masing-masing Prodi dan antar Prodi masih minim sekali diminati oleh tenaga dosen.

Kata Kunci: Implementasi, Manajemen, Sumber Daya Manusia, Profesionalitas, Dosen, STIE Yapan

PENDAHULUAN

Persaingan globalisasi dan juga MEA dewasa ini merupakan tantangan yang cukup serius bagi dunia Pendidikan, dimana pendidikan berada pada kemampuan untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Indikator kemajuan bangsa saat ini adalah kemajuan Ipteknya, sebuah pendidikan yang baik adalah pembelajaran yang memajukan Iptek yang dapat membaca zaman 10 hingga 15 tahun yang akan datang.

Faktor utama dalam menghadapi tantangan globalisasi tersebut adalah dengan menyiapkan komponen pendidikan yang memadai, yaitu peningkatan kualitas dan produktivitas dosen. Dosen merupakan komponen dan berperan penting di dalam menentukan arah masa depan di perguruan tinggi. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dosen merupakan suatu kebutuhan yang akan mempengaruhi kesuksesan jangka panjang suatu perguruan tinggi. Bila perguruan tinggi memiliki reputasi dosen, sebagai penyedia jasa keilmuan dan kecendekiawanan, yang kualitasnya buruk,

perkembangan dan kinerja perguruan tinggi tersebut akan berkurang. Sebaliknya apabila sebuah perguruan tinggi memiliki dosen yang berkualitas dan kompeten, maka secara otomatis bisa dikatakan bahwa perkembangan dan kinerja perguruan tinggi tersebut akan meningkat.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1, dikatakan bahwa:

“Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.”

Regulasi tersebut memberikan penekanan pada profesi dosen bukan hanya merupakan seorang pendidik profesional pada perguruan tinggi, melainkan secara bersamaan dosen juga seorang ilmuwan dan pelopor dalam pengabdian pada masyarakat. Semua pekerjaan yang ditekuni dosen adalah melaksanakan tugas yang sangat kompleks tersebut. Lebih lanjut dalam undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 45 juga dijelaskan bahwa:

“Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”

Menurut Arwildayanto (2012), profesi dosen bisa dikategorikan sebagai pekerjaan khusus multitalenta dan keterampilan paripurna yang dilaksanakannya berdasarkan prinsip: (1) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (2) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; (3) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (4) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (6) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; dan (7) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Profesionalisme sepertinya menjadi tuntutan pendidikan berkualitas di masa yang serba teknologi sekarang ini. Menurut Robert L Katz dalam Fatah (2004), indikator profesional adalah

mempunyai kemampuan atau kompetensi konseptual, sosial, dan teknis. Kemampuan konsep adalah kemampuan mempersepsikan organisasi sebagai system, memahami perubahan pada setiap bagian berpengaruh pada keseluruhan organisasi, kemampuan mengorganisasikan semua kegiatan dan kepentingan organisasi. Kemampuan social yaitu kemampuan beradaptasi dan bekerjasama dengan kelompoknya dalam organisasi. Dan kemampuan tehnik adalah kemampuan menggunakan alat, prosedur dan tehnik bidang khusus.

Dosen yang profesional diharapkan memiliki kinerja yang tinggi yang dapat memuaskan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), yaitu mahasiswa, orang tua, dan masyarakat dalam arti luas. Di samping memuaskan *stakeholders*, kinerja yang tinggi ini juga memuaskan diri sendiri. Bagi seorang profesional, kepuasan rohani merupakan kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan. Sedangkan, kepuasan material merupakan hal yang sekunder. Secara khusus di dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa dosen sebagai tenaga pengajar harus memiliki kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial dan kompetensi profesional. Kompetensi kepribadian dalam undang-undang tersebut menekankan adanya kecakapan dosen dalam menjaga perilaku dan penampilan yang menarik serta sopan. Kompetensi pedagogik menekankan pada seorang pendidik untuk memiliki kecakapan dalam metodologi pembelajaran.

Kompetensi sosial menekankan pada kecakapan dosen dalam berkomunikasi dan berinteraksi pada lingkungan lembaga perguruan tinggi. Kemudian kompetensi profesional menekankan pada kecakapan dalam penguasaan materi dan konsistensi bidang keilmuan yang dimiliki oleh dosen.

Namun pada kenyataannya, beberapa peraturan dan perundang-undangan yang dijadikan sumber acuan dalam meningkatkan kualitas di Perguruan Tinggi tersebut belum secara menyeluruh dapat terimplementasikan di Perguruan Tinggi, dalam berbagai kasus masih banyak ditemukan berbagai sikap yang kurang menyenangkan dan jauh dari cita-cita yang diharapkan, seperti masih ditemukan sebagian dosen yang kurang menguasai metodologi pembelajaran, dan juga masih ditemukan sebagian dosen dengan penguasaan materi yang rendah, atau dosen yang tidak memiliki kompetensi dibidangnya sebagai dosen. Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu sangat bergantung pada pengelola atau pimpinan dan model pengelolannya. Manajemen atau

pengelolaan yang baik dan berkualitas terhadap sumber daya manusia terutama para dosen dalam sebuah perguruan tinggi akan memberikan perubahan yang positif terhadap perkembangan pendidikan di dalamnya.

Berdasarkan pada Surat Keputusan Koordinator Kopertis Wilayah VII No. K7/Sk/KL/2017 Tanggal 25 April 2017, STIE Yapan Surabaya merupakan Sekolah Tinggi terbaik di Kopertis Wilayah VII menduduki peringkat kelimabelas. Sedangkan berdasarkan urutan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE), STIE Yapan Surabaya masuk dalam kategori lima besar dari Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) terbaik di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur.

Persoalan utama yang dihadapi oleh STIE Yapan saat ini adalah belum dapat memenuhi: (1) masalah kualitas lulusan yang dihasilkan, 2) sumbangan STIE Yapan pada pembangunan ilmu ekonomi. Hal ini dapat dilihat pada indikasi banyaknya lulusan STIE Yapan yang tidak memiliki keterampilan pada program ilmu-ilmu ekonomi. Tantangan dalam peningkatan kualitas pada STIE Yapan memang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh STIE Yapan. Upaya peningkatan mutu tersebut harus dibenar-benar diprioritaskan dan dilaksanakan secara maksimal dalam rangka menghadapi persaingan global. Dalam rangka mengatasi persoalan di atas perlu dilakukan terobosan dengan mengangkat tenaga dosen yang memiliki kualitas dan kompetensi dibidang masing-masing, mengembangkan manajemen sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi, dan menyiapkan tenaga pengajar yang sesuai dengan bidang keilmuannya, dan peningkatan kualitas layanan bagi *stakeholder*. Dalam rangka peningkatan kualitas layanan di STIE Yapan, masing-masing Prodi harus mengevaluasi kinerja dosen, yaitu bagaimana profesionalitas dosen dalam pembelajaran. Prodi sebagai penyelenggara akademik di perguruan tinggi memiliki otoritas khusus karena pada Prodi penyelenggaraan pembelajaran berjalan.

Prodi memiliki otoritas dan langkah dalam peningkatan kualitas dosen secara spesifik. Sedangkan Institut sebagai penyelenggara program pendidikan secara umum. Lembaga Penjamin Mutu ditingkatkan Institut atau atau Gugus Mutu ditingkatkan Institut bertindak sebagai penyelenggara dalam menilai proses pembelajaran dosen di kelas yang bersifat menentukan arah kebijakan secara umum.

Dalam pengelolaan Prodi di STIE Yapan Surabaya secara umum sudah mengarah kepada manajemen SDM meskipun belum berjalan

secara maksimal. Proses analisis Jabatan, rekrutmen, seleksi, dan beberapa fungsi manajemen lainnya sudah diterapkan. Tetapi hal tersebut dilakukan belum maksimal sampai menyangkut penilaian kemampuan professional dosen. Hal tersebut terlihat di mana fungsi-fungsi masih bersifat formalitas belum menerapkan pola-pola yang lebih ketat dan selektif mulai dari pembinaan profesi, penyamaan rumpun dosen keilmuan, pengawasan pembelajaran, dan kurikulum di masing-masing Prodi.

Kemudian dalam meningkatkan kualitas mutu kelembagaan di STIE Yapan juga belum secara maksimal sesuai dengan fungsi MSDM. Adanya sub koordinasi antara bagian akademik yang seharusnya independen dalam menentukan persoalan akademik masih belum percaya diri karena adanya sistem yang tersentralisasi. Sehingga kemandirian akademik tidak bisa berjalan secara maksimal dan malah beberapa kegiatan yang bersifat akademik terlihat hanya sekedar diselenggarakan secara normatif dan belum memberi makna sebagai pengguguran kewajiban di masing-masing Prodi. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dapat dirumuskan masalah yang perlu dijelaskan dalam penelitian ini, yaitu: (1) Bagaimanakah implementasi manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya? dan (2) Mengapa profesionalisme dosen belum meningkat dan upaya apa yang dilakukan manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya?

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan ilmu oleh Luther Gullick dalam Fatah (2004) karena manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang secara sistematis berupaya memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang menjalankan tugasnya. Dan dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik. Sementara itu manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki dua pengertian, secara makro dan mikro.

Secara makro MSDM berarti pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu. Organisasi, masyarakat, nasional dan internasional. Adapun pengertian MSDM secara mikro oleh Wedell

French dalam Cardoso (2003), dijelaskan sebagai "...penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi." Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Kemudian sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melaksanakan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang ada dalam organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yaitu (1) sumber daya manusia (*human resource*), dan (2) sumber daya non manusia (*non-human resources*) . yang termasuk dalam kelompok sumber daya non manusia ini antara lain modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (material) dan lain-lain.

Berdasarkan logika kebutuhan Maslow, manajemen SDM mengutamakan kebutuhan dasar yang sangat esensial, yaitu kebutuhan psikologis dan keamanan. Pengakuan luar kurang begitu penting dibanding kepuasan bathiniyah yang didapat melalui *self-set goal of growth, accomplishment, and service*. Dengan model ini banyak organisasi yang dapat memuaskan kebutuhan dasar para anggota (pegawai) nya. Tetapi tidak memberikan kesempatan bagi anggotanya untuk memenuhi kebutuhan yang paling atas. Karenanya pihak organisasi (manajemen) dituntut untuk merancang pekerjaan, struktur-struktur dan proses-proses yang mengarah pada pemenuhan seluruh kebutuhan mereka dengan mengandalkan kemampuan (*ability*) terbaiknya.

Adapun tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh SDM yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. MSDM merupakan bagian dari manajemen pada umumnya yang memfokuskan pada sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup unsur manajerial, fungsi operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.

Aktifitas-aktifitas yang berkenaan dengan MSDM ini secara umum mencakup antara lain (1) rancangan organisasi, (2) staffing, (3) sistem reward, tunjangan-tunjangan dan pematuhan (*compliance*), (4) manajemen performansi, (5) pengembangan pekerja, dan (6) komunikasi dan hubungan masyarakat jadi diatas merupakan lingkup MSDM di mana keterlibatan pekerja atau karyawan dalam organisasi atas berbagai kegiatan yang berhubungan dengan keenam aktifitas tersebut adalah penting sekali.

Karenanya para manajer harus berupaya mengintegrasikan kepentingan dari para pekerja dengan kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Profesionalitas Dosen

Profesional yang berasal dari asal kata *to profess* yang berarti janji terbuka. Seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki komitmen untuk melakukan pekerjaan itu dengan sebaik-baiknya. Selain itu profesi dapat pula diketahui dari bahasa inggris *profession* atau bahasa latin *profectus*, yang artinya mengakui, pengakuan, menyatakan, mampu, atau ahli dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Semua yang mendasarkan pada pekerjaan tertentu sebagai mata pencaharian utama umumnya disebut profesi. Dari kata profesi inilah kemudian berkembang menjadi istilah-istilah lain seperti profesional, profesionalitas, profesionalisme, dan profesionalisasi.

Menurut Sagala (2000), secara etimologi profesi dimaknai sebagai pelayanan jabatan yang mempunyai nilai yang bermanfaat dan bernilai bagi masyarakat sebagai satu spesialisasi dari jabatan intelektual yang diperoleh melalui ilmu pengetahuan teoretik secara terstruktur. Jadi profesi bisa diartikan sebagai suatu pekerjaan dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi tinggi dalam menyikapi pekerjaan serta berorientasi pada pelayanan.

Namun belum tentu pekerjaan tersebut menajai layak disebut profesional. Karena menurut Glickman dalam , seseorang akan bekerja secara profesional bilamana memiliki dua hal yaitu kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara profesional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan sebaik-baiknya. Sebaliknya, seseorang tidak akan bekerja secara profesional bila hanya memiliki salah satu dari dua persyaratan diatas.

Dengan menjadikan profesionalitas sebagai dasar dalam melakukan pekerjaan dan dilakukan secara terus menerus menjadi suatu budaya (*culture*) maka tentunya tidak salah apabila aktifitas profesional tersebut menjadi dasar kehidupan dalam melakukan pekerjaan secara baik dan berkualitas (*professionalisme*).

Profesionalisme adalah komitmen untuk ide-ide profesional dan karir. Secara operasional profesionalisme memiliki aturan dan komitmen tertentu yang secara ketat menjadi syarat bahwa pekerjaan tersebut telah sesuai secara keilmuan maupun etika profesional. Dengan ketentuan yang cukup berat tersebut maka profesionalisme

tidak dapat dilakukan atas dasar perasaan, kemauan, pendapat, atau semacamnya tetapi benar-benar dilandasi oleh pengetahuan secara akademik.

Dosen yang profesional memegang peran akan keberhasilan pendidikan di perguruan Tinggi. Kunci sukses kegiatan pembelajaran hanya akan tercapai bilatena pengajar atau dosen benar-benar mampu melaksanakan profesionalitas kerjanya secara maksimal. Artinya tenaga pengajaran atau dosen yang merupakan inti pendidikan juga dituntut menerapkan nilai-nilai profesionalitas (profesionalisme) dalam setiap tugas pendidikan yang diembannya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah merupakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan), artinya data yang diangkat dalam penelitian ini adalah data dari realitas yang ada atau terjadi dilapangan untuk memperjelas kesesuaian teori dan praktek dari responden, dalam hal ini adalah STIE Yapan Surabaya.

Beberapa teori manajemen sumberdaya manusia dan profesionalitas dosen yang relevan dideskripsikan serta dianalisis sehingga dapat menjawab persoalan yang telah dirumuskan dalam pokok permasalahan.

Berdasarkan sifatnya penelitian ini adalah penelitian kualitatif (*qualitative research*). Di mana penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Deskripsi ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan (Sukmadinata, 2006). Sedangkan ciri khas penelitian kualitatif menurut Gorman dan Clayton, sebagaimana di kutip Septiawan Santana K, adalah melaporkan *meaning of events* dari apa yang diamati oleh peneliti. Oleh karena itu penelitian kualitatif laporannya berisi amatan berbagai kejadian dan interaksi yang diamati langsung peneliti dari tempat kejadian.

Dalam penelitian kualitatif ini peneliti terlibat secara partisipatif di dalam observasinya. Ini yang disebut amatan langsung. Oleh karena itu, sifat kejadiannya juga bersifat spesifik (*specific situations*). Sebagaimana dikehendaki

secara teoritis bahwa prosedur penelitian kualitatif akan menghasilkan data deskriptif melalui penjelasan seseorang secara tertulis terhadap perilaku yang dapat diamati.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek proses dari pada hanya sekedar hasil. Pendekatan kualitatif pada dasarnya berusaha untuk mendeskripsikan permasalahan secara komprehensif, holistik, integratif, dan mendalam melalui kegiatan mengamati orang dalam lingkungannya dalam berinteraksi dengan mereka dengan dunia sekitarnya.

Jadi di dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk mengungkap serta mendeskripsikan tentang bagaimana sebenarnya implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalitas dosen pada STIE Yapan di Surabaya. Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam organisasi, disamping itu efektifitas organisasi juga ditentukan oleh manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut menurut Sedarmayanti (2007) didasarkan kepada empat prinsip: *Pertama*, sumber daya manusia yang merupakan unsur terpenting organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi. *Kedua*, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dan organisasi tersebut saling berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta perencanaan strategis. *Ketiga*, kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur. Akan memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian terbaik. *Keempat*, manajemen manusia berhubungan dengan integrasi menjadikan semua anggota organisasi terlibat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan pentingnya peran manusia dan manajemen dalam menjalankan institusi pendidikan seperti yang diungkapkan di atas, maka penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen atau tepatnya manajemen sumber daya manusia (MSDM). Suatu pendekatan dengan menggunakan pengelolaan sumber daya manusia secara sistematis dan terencana untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pendidikan. Selanjutnya penelitian ini lebih difokuskan pada implementasi manajemen SDM pada STIE Yapan Surabaya.

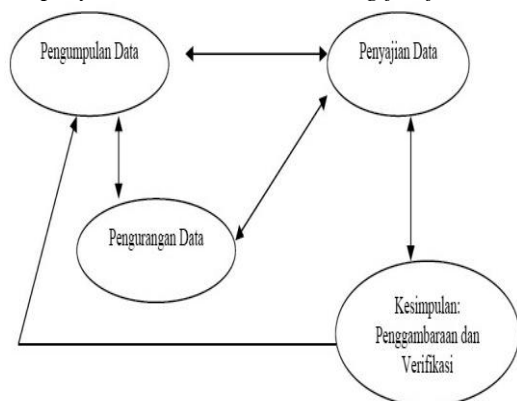
Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa menggunakan teknik pengumpulan data, maka peneliti akan kesulitan mendapatkan data yang diharapkan, sehingga teknik

pengumpulan data di dalam penelitian sangat diperlukan dalam penelitian (Sugiyono, 2006).

Adapun di dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi terstruktur dan tersamar (*overt observation and covert observation*), dan teknik observasi tak berstruktur (*unstructured observation*). Adapun obyek observasi dalam penelitian ini berfokus pada tiga bagian, *pertama*, adalah tempat-tempat yang dianggap perlu untuk diobservasi, *kedua*, adalah pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran manajerial, dan *ketiga* adalah bagaimana aktivitas dan kegiatan Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh peneliti untuk mencari informasi secara jelas dan detail dari pihak-pihak yang berkompeten atau informan.

Dokumentasi digunakan karena merupakan sumber yang shahih (benar), kaya dan bersifat alamiah sesuai dengan konteks. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insane seperti data yang sudah tersedia dalam beberapa catatan arsip dan dokumentasi serta benda-benda tertulis lainnya yang relevan. Dokumentasi bermanfaat sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Analisis data penelitian kualitatif dilakukan sejak awal kegiatan penelitian hingga akhir dengan harapan adanya konsistensi dalam analisis data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan Model Analisis Interaktif menurut Miles dan Huberman (1995) mengatakan: *we define analysis as consisting of three concurrent flow of activity, data reduction, data display and conclusion drawing/verification.*



Gambar 1. Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman

Dari sini dapat dipahami bahwa kegiatan utama yang saling berkaitan dan terjadi secara bersamaan adalah: reduksi data, penyajian data,

penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sedangkan analisisnya menggunakan analisis model interaksi, artinya analisis ini dilakukan dalam bentuk interaktif dari tiga komponen utama tersebut. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis atau wawancara lapangan. Reduksi data juga dimaksudkan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisir data dengan cara yang tidak perlu dan mengorganisir data dengan cara yang sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Sementara itu, penyajian data merupakan bagian dari analisis, dengan maksud agar data atau informasi yang telah terkumpul dapat tersusun dalam bentuk yang padu. Bentuknya dapat berupa matrik, grafik, jaringan, dan bagan.

KESIMPULAN

Implementasi manajemen sumber daya manusia di STIE Yapan Surabaya secara umum dilakukan menurut prinsip-prinsip manajemen dan fungsi-fungsi manajemen SDM yang telah dijelaskan dalam teori MSDM. *Pertama*, perencanaan kebutuhan dosen dilakukan dalam tiga tahap, yaitu tahap jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek pengadaan dosen dilakukan dengan mengevaluasi kebutuhan dosen di masing-masing Prodi dengan memperhatikan unsur keilmuan dosen, kebutuhan di masing-masing Prodi. Namun dikarenakan adanya faktor birokrasi dalam pemenuhan dosen maka masing-masing Prodi segera mengambil langkah untuk membuat kebijakan yaitu mereformulasi dan mengadakan penyebaran dosen disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing Prodi. Sedangkan perencanaan jangka menengah dilakukan dengan upaya meningkatkan kualitas tenaga dosen dengan melaksanakan pelatihan-pelatihan, workshop metodologi pembelajaran, *peer teaching*, dan beberapa kegiatan ilmiah lainnya. Perencanaan jangka panjang adalah dengan memprogramkan semua dosen memiliki kualitas akademik yang handal, memiliki kualifikasi doktor, dan memiliki kompetensi akademik ditingkat nasional dan internasional.

Kedua, Pelatihan dan pengembangan Tenaga dosen. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan tenaga dosen untuk kepentingan yang lebih berarti di masa sekarang dan masa yang akan datang. Pelatihan

dan pengembangan merupakan rencana untuk meningkatkan kualitas tenaga dosen dan karyawan yang akan dilakukan secara terus menerus melalui berbagai bentuk kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keilmuan. Bentuk pelatihan seperti penulisan buku ajar, workshop penulisan karya ilmiah, dan mengirim dosen untuk mengembangkan kompetensi dalam bentuk pelatihan pekerti.

Ketiga, Pengembangan Karir lebih diorientasikan pada pemenuhan kualitas kerja. Tenaga dosen yang memiliki kualitas kerja yang lebih baik tentu akan mendapatkan kesempatan mengembangkan karir lebih baik pula. Di samping itu kompetensi pengembangan karir juga dilihat dari komitmen tenaga dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Dalam hal ini adanya kinerja yang sungguh-sungguh, kekompakan, performen yang menarik dan sikap saling menghormati antara individu satu dengan lainnya menjadi tolak ukur dari pengembangan karir.

Upaya MSDM dalam Meningkatkan profesionalitas dosen, dilakukan dengan mengembangkan pola dalam jabatan dan pengembangan pola luar jabatan. Pengembangan pola dalam jabatan dilakukan dengan memberikan penjelasan dan motivasi. Adapun pengembangan dalam pola luar jabatan adalah dengan dilaksanakan melalui kegiatan pembinaan dan melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Permasalahan yang melingkupi peningkatan kualitas tenaga dosen adalah pada persoalan perencanaan strategis, kepemimpinan, peran seta tenaga dosen, penghargaan kinerja, dan pengaruh birokrasi pemerintah. Kemudian juga kekurangan aktifitas tenaga dosen secara umum disebabkan karena kesibukan lain di luar kampus. Minimnya motivasi dalam pengembangan karir keilmuan disebabkan adanya persepsi yang penting sudah melaksanakan tugas mengajar. Sementara dalam hal pengembangan keilmuan masih jauh dari harapan. Misalnya dalam berkontribusi di penulisan jurnal masing-masing Prodi masih minim sekali diminati oleh tenaga dosen.

DAFTAR PUSTAKA

Atmodiwiro, Subagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya, 2000.

Decenzo, David A. dan Stephen P Robbins, *Human Resources Management, Sixth Edition*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 1999.

Dessler, Garry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Prehalindo, 1997.

Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004.

Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

J. Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

M.B. Miles & A.M. Huberman, *An Expeded Source Book: Qualitative Data Analysis*, London: Sage Publication, 1984.

Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.

Sigit, Suhardi, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial-Bisnis-Manajemen*, Bandung: Lukman Offset, 1999.

Strauss, Anselm & Corbin, Juliet, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif, Tatalangkah Dan Teknik-Teknik Teoritisasi Data*, terj., Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006.

Stoner, James AF, at.al., *Manajemen*, terj. Drs. Alexander Sindoro, Jakarta: PT. Prehallindo, , 1996.

Terry, George R., *Azas-azas Manajemen*, (terj.) *Principles of Management* oleh Dr. Winardi, Bandung: Alumni, 1986.

Tim Penyusun, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Uno, Hamzah B., *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

UU RI No. 20 Tahun 2005 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Citra Umbara, 2006.

UU RI No. 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*, Bandung: Citra Umbara, 2006.