

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan dunia global telah mengalami perubahan yang fundamental. Dalam permainan ekonomi bahwa “*barriers to entry*” telah runtuh. Saat ini menurut (Friedman, 2000) dalam bukunya: “*World is Flat*” telah terjadi globalisasi ketiga, yang mana globalisasi gelombang pertama terjadi pada tahun 1492-1800 yang ditandai dengan penguasaan Negara bangsa di dunia. Sedangkan globalisasi versi kedua terjadi tahun 1800-2000, ditandai perusahaan-perusahaan multinasional yang melakukan integrasi usaha secara global. Globalisasi ketiga, terlihat bahwa kekuatan bertumpu pada individu yang mengglobal dan globalisasi saat ini melibatkan seluruh umat manusia dari bangsa negara dan dari ras manapun.

Dampak globalisasi yang menghadirkan berbagai peluang dan ancaman dapat diatasi dengan optimal dengan menyajikan solusi yang berbasis pengetahuan (*knowledge based solution*). Porter (2002) mendefinisikan “daya saing suatu bangsa” sebagai “*a country’s share of world markets for its products*”. Tantangan yang mengedepankan pentingnya pengetahuan (*knowledge*) sebagai pendorong utama pertumbuhan suatu bangsa seperti ini, belum pernah dialami oleh umat manusia sebelumnya. Daya saing tersebut semakin tidak bergantung lagi pada kekayaan sumber daya alam dan tenaga kerja yang murah, akan tetapi semakin bergantung pada pengetahuan yang dimiliki dan dikuasai oleh suatu bangsa. Pengetahuan tersebut dapat memfasilitasi suatu bangsa dalam memanfaatkan dan memproses sumber daya alam sebelum dilemparkan ke pasar global. Sumber daya manusia yang tersedia hanya akan dapat mendukung pertumbuhan bila disertai dengan penguasaan pengetahuan yang memadai. Tanpa penguasaan pengetahuan yang sesuai dan memadai, penduduk yang besar hanya akan berdampak menambah beban bangsa untuk mencapai serta mempertahankan tingkat kesejahteraan yang pantas.

Setiap Perguruan Tinggi pada hakikatnya merupakan organisasi yang meniti kegiatan rutinnya bagi kepentingan semua stakeholders, seperti mahasiswa, orang tua, dosen, karyawan dan masyarakat pengguna lulusan. Implikasinya Perguruan Tinggi harus terus mencermati visi dan dampak dari setiap aktifitas yang dijalankan bagi tiap stakeholders tersebut. Kendati untuk menjalankan Perguruan Tinggi ditemui berbagai kompleksitas, yang pasti semuanya membutuhkan perencanaan strategis agar semua unit kerja dapat tetap eksis dan bahkan unggul dalam persaingan. Masalah yang dihadapi Perguruan Tinggi di Indonesia adalah rendahnya tingkat kelayakan strategis. Masalah ini bersumber dari adanya kesenjangan antara tuntutan lingkungan dan persaingan global dengan sumber daya internalnya. Daya saing Perguruan Tinggi cenderung menurun sehingga mengancam keunggulan posisi dan keberlanjutan Perguruan Tinggi yang bersangkutan.

Menyadari akan persaingan yang semakin berat di era globalisasi, maka perlu ada perubahan paradigma Perguruan Tinggi yang bertumpu pada analisis bidang ilmu pengetahuan tertentu misalnya pohon industri, kemasan pengetahuan, metadatabase, data mining, serta pengembangan sumber daya manusia. Disinilah peran pendidikan dan knowledge sharing di kalangan pengelola perguruan tinggi menjadi amat penting dalam meningkatkan kemampuan manusia untuk berpikir secara logika yang akan menghasilkan suatu bentuk inovasi. Jadi inovasi merupakan suatu proses dari ide melalui penelitian dan pengembangan akan menghasilkan prototipe yang bisa dikomersialkan.

Mengelola *knowledge* sebenarnya merupakan bagaimana organisasi mengelola staf, sehingga *knowledge management* adalah bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling bicara, yang sekarang populer dengan label *learning organization*. Diharapkan dengan implementasi *knowledge management* akan dapat meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi sehingga memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan global. Berikut pada **Tabel 1.1** akan dimuat data tentang peringkat perguruan tinggi di Indonesia.

**Tabel 1. 1**  
**Peringkat Universitas di Indonesia**  
**Versi Webometrics (Update Per Juli 2016)**

<b>Rank</b>	<b>University</b>	<b>Presence Rank*</b>	<b>Impact Rank*</b>	<b>Openness Rank*</b>	<b>Excellence Rank*</b>
1	<u>Universitas Gadjah Mada</u>	95	245	1131	1990
2	<u>Universitas Indonesia</u>	120	342	1818	1877
3	<u>Institute of Technology Bandung</u>	331	489	1406	1914
4	<u>Bogor Agricultural University</u>	106	1020	2240	2514
...	...	...	...	...	...
14	<u>Gunadarma University</u>	287	405	3354	5824
15	<u>Petra Christian University</u>	792	2358	3630	3887
...	...	...	...	...	...
286	<u>Universitas Serang Raya</u>	14203	18406	4121	5824
287	<u>Universitas AKI</u>	12910	18637	4121	5824
288	<u>Universitas Cenderawasih</u>	25952	14651	4121	5824
...	...	...	...	...	...
474	<u>Universitas Sjakhyakirti</u>	26220	23700	4121	5824

Sumber : (<http://www.webometrics.info/en/Asia/Indonesia>)

Pada **Tabel 1.1** diatas menunjukkan keunggulan kompetitif UNSERA masih belum sesuai dibanding dengan Perguruan Tinggi Negeri seperti Universitas Gadjah Mada dan Universitas Indonesia maupun dengan Perguruan Tinggi Swasta seperti Gunadarma *University* dan Petra *Christian University*. Namun dapat dilihat UNSERA menduduki peringkat ke 286 Universitas di Indonesia dari total 474 Universitas yang ada di Indonesia. Dengan pencapaian yang cukup baik ini rasanya masih kurang memuaskan, oleh karena itu perlu adanya perbaikan dari segi kinerja dosen yang dapat meningkatkan prestasi bagi Universitas Serang Raya.

Selanjutnya akan ditampilkan data mengenai PTN dan PTS yang ada di Provinsi Banten, yang berbentuk Universitas disajikan dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 1. 2**  
**Daftar PTN dan PTS di Provinsi Banten**  
**2016**

No.	Nama PT	Kategori	Status	Jml Dosen Tetap	Jml Mhs	Rasio Dosen Tetap/Jumlah Mahasiswa
1	Universitas Sultan Ageng Tirtayasa	Negeri	Aktif	592	9.964	1 : 16.8
2	Universitas Pelita Harapan	Swasta	Aktif	568	10.894	1 : 19.2
3	Universitas Muhammadiyah Tangerang	Swasta	Aktif	382	14.492	1 : 37.9
4	Universitas Serang Raya	Swasta	Aktif	210	4.329	1 : 20.7
5	Universitas Multimedia Nusantara	Swasta	Aktif	185	482	1 : 2.6
...	....	....	....	....	....	....
17	Universitas Pamulang	Swasta	Aktif	1.285	41.541	1 : 32.3
...	....	....	....	....	....	....
19	STMIK Jibes	Swasta	Alih Bentuk	0	0	1 : 0
20	STKIP Suluh Bangsa	Swasta	Tutup	0	0	1 : 0

Sumber : PDDIKTI (<http://forlap.dikti.go.id/perguruan tinggi/search>)

Pada **Tabel 1.2** menunjukkan betapa tingginya sikap antusiasme masyarakat Banten untuk menunjukkan pentingnya pendidikan dalam kehidupan masyarakat. Hal tersebut dilihat dari tingginya jumlah pendidik dan peserta didik pada Perguruan Tinggi (PT) tersebut. Salah satunya yaitu Universitas Serang Raya (UNSERA), dimana universitas yang mencetak lulusan non pendidikan ini cukup diminati oleh masyarakat khususnya di Banten. Dilihat dari jumlah mahasiswa (**Tabel 1.2**) UNSERA termasuk universitas yang berjumlah tinggi dengan rasio dosen lebih rendah dari beberapa universitas lainnya, dengan perbandingan rasio 1 : 20.7 ini UNSERA cukup efektif dalam hal pengajaran kepada mahasiswa.

Hal ini menuntut UNSERA harus mampu bersaing dengan universitas lainnya yang berada di Provinsi Banten. Namun data dilapangan menunjukkan UNSERA memiliki daya saing yang belum dikatakan unggul, dilihat dari **Tabel 1.1** berikut.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 492.A/M/Kp/Viii/2015 Tentang Klasifikasi Dan Pemingkatan Perguruan Tinggi Di Indonesia Tahun 2015, DIKTI melakukan pemingkatan terhadap 3.320 (tiga ribu tiga ratus dua puluh) perguruan tinggi di Indonesia berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- a. kualitas sumber daya manusia;
- b. kualitas manajemen;
- c. kualitas kegiatan kemahasiswaan; dan
- d. kualitas penelitian dan publikasi ilmiah

Berikut akan ditampilkan daftar klasifikasi dan pemingkatan perguruan tinggi yang ada di Indonesia berdasarkan penilaian dari RISTEKDIKTI

**Tabel 1.3**  
**Klasifikasi dan Pemingkatan Perguruan Tinggi Indonesia**  
**Kementerian Riset Teknologi dan Perguruan Tinggi RI 2015**

No.	Nama PT	Kualitas SDM	Kualitas Manajemen	Kualitas Kegiatan Mahasiswa	Kualitas Penelitian & Publikasi	Skor Total	Rank	Cluster
1	Institut Teknologi Bandung	3.93	3.9	1.9	4	3.473	1	1
2	Universitas Gadjah Mada	3.99	4	4	3	3.69	2	1
3	Institut Pertanian Bogor	4	3.9	1.8	3.1	3.49	3	1
4	Universitas Indonesia	3.86	3.9	1.6	3	3.412	4	1
...	...	...	...	...	...	...	...	...
12	Universitas Andalas	3.61	3.6	0.2	1.9	2.753	12	2
13	Universitas Negeri Malang	3.89	3.8	0.3	1.4	2.742	13	2
...	...	...	...	...	...	...	...	...
67	Politeknik Negeri Semarang	2.84	3.4	0	0.4	1.983	67	3
68	Universitas Pendidikan Nasional	3.22	3.2	0	0.2	1.982	68	3
...	...	...	...	...	...	...	...	...
1535	Universitas Serang Raya	1.17	0.4	0	0.4	0.597	1535	4
1536	Sekolah Tinggi Ilmu Keperawatan Famika	1.86	0	0	0.1	0.596	1536	4
...	...	...	...	...	...	...	...	...
3039	Akademi Teknik Elektro Medik Binalita Sudama	0.01	0	0	0	0.004	3039	4
3040	Institut Teknologi Kalimantan	0	0	0	0	0	3040	5

Sumber : (<http://ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/02/klasifikasi20151.pdf>)

Pada **Tabel 1.3** diatas dapat dilihat bahwa Universitas Serang Raya berada pada peringkat 1.535 dari 3.320 Perguruan Tinggi di Indonesia, dengan penilaian pada bidang kualitas sdm memperoleh nilai 1,17; kualitas manajemen 0,4; kualitas kegiatan mahasiswa 0; kualitas penelitian dan publikasi 0,4; dengan begitu Universitas Serang Raya masuk ke dalam Cluster 4 Perguruan Tinggi di Indonesia. Tentunya, hal ini masih sangat jauh dibandingkan dengan perguruan tinggi lain yang berada di cluster satu, dua, dan tiga. Dengan begitu sangat perlu dilakukannya peningkatan dari empat aspek penilaian tersebut, terutama pada kualitas sdm dan kualitas manajemen.

Pada tabel selanjutnya akan ditampilkan penilaian kinerja dosen Universitas Serang Raya secara kuantitatif dilihat dari perspektif keuangan pada bidang keuangan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat selang periode 2011 sampai dengan 2014.

**Tabel 1.4**  
**Kinerja Dosen Secara Kuantitatif**  
**Universitas Serang Raya**

UKURAN	HASIL PENGUKURAN				REALISASI	TARGET	RASIO
	2011	2012	2013	2014			
<b>KINERJA DOSEN PERSPEKTIF KEUANGAN</b>							
Jumlah Penelitian Internal	31	38	44	48	160	179	89.38
Jumlah Penelitian Eksternal	0	0	11	18	29	57	50.88
Biaya Penelitian Internal (000.000)	155	222	308	360	1,049	1,238.5	84.38
Biaya Penelitian Eksternal (000.000)	0	0	157,75	219,4	1035	1035	36.44
Jumlah Pengabdian pada masyarakat (program internal)	17	22	26	35	100	168	59.52
Jumlah Pengabdian pada masyarakat (program eksternal)	0	0	2	1	3	13	23.08
Biaya Pengabdian pada masyarakat dari Internal (000.000)	85	132	182	262,5	661,5	1,032.5	64.07
Biaya Pengabdian pada masyarakat dari Eksternal (000.000)	0	0	155	78,5	232,5	1,050	22.14

Sumber : data diolah dari laporan keuangan Universitas

(<http://cendekia.pusatbahasa.or.id/index.php/cendekia/article/download/190/184>)

Dari **Tabel 1.5** dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen Universitas Serang Raya secara keseluruhan pada setiap perspektifnya mengalami peningkatan dari selang waktu antara tahun 2011 sampai tahun 2014. Hal ini dapat dilihat dari pengukuran perspektif keuangan (kuantitatif) dari 8 instrumen pengukuran pada setiap tahunnya target yang direncanakan tidak pernah terealisasikan, maka dari itu dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja dosen Universitas Serang Raya dikatakan masih belum terbilang baik.

Kinerja PTS yang baik akan menimbulkan citra yang positif sebagaimana dikemukakan oleh Larkin (Kuncoro, 2008:116) :

Reputasi perusahaan adalah persepsi terhadap karakter, kinerja dan perilaku perusahaan, maka dapat dikonstruksikan faktor-faktor pembentuk reputasi perusahaan yang bersumber dari persepsi tersebut. Sehingga untuk mengukur perilaku perusahaan dalam hal ini pasar tradisional, di mana terkait dengan reputasinya, maka dapat dilakukan dengan empat faktor reputasi, yaitu (1) Pucuk pimpinan perusahaan/siapa pemimpinnya (CEO), (2) Tata kelola perusahaan/bagaimana keputusan diambil (*corporate governance*) dan, (3) Tanggung jawab sosial/karakteristik (*social responsibilities*) serta, (4) Ukuran-ukuran akuntansi tidak berpengaruh secara signifikan/kinerja (*accounting measures*).

Menurut Carl Frappaolo (2002:14), “*Knowledge management is the leveraging of collective wisdom to increase responsiveness and innovation*”. Manajemen Pengetahuan adalah memanfaatkan kebijaksanaan kolektif untuk meningkatkan respon dan inovasi. Selanjutnya pengertian yang lebih komprehensif dikutip oleh Armstrong (2009:219) sebagai berikut.

*Knowledge Management* merupakan ‘setiap proses atau praktek dalam menciptakan, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan, di mana pun berada, untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja dalam organisasi’ (Scarborough et al, 1999). Mereka berpendapat bahwa manajemen pengetahuan berfokus pada pengembangan perusahaan – (pengetahuan dan keahlian khusus yang merupakan hasil dari proses pembelajaran organisasi). Manajemen pengetahuan berkaitan dengan penyimpanan dan arus pengetahuan. Penyimpanan termasuk keahlian dan pengetahuan dialihkan dari orang untuk orang atau dari orang-orang untuk *database* pengetahuan. Manajemen pengetahuan juga telah didefinisikan oleh Tan (2000) sebagai: “Proses yang sistematis dan aktif dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan dalam suatu organisasi.



Beberapa alasan yang mendasari pentingnya penelitian ini. *Pertama*, PTS di Provinsi Banten khususnya Universitas Serang Raya memerlukan informasi secara empirik mengenai *knowledge management* dan dampaknya terhadap kinerja dosen; *Kedua*, kinerja dosen Universitas Serang Raya di Provinsi Banten yang belum optimal merupakan masalah yang harus dicari faktor penyebabnya agar di masa yang akan datang kinerja dosen Universitas Serang Raya di Provinsi Banten bisa dioptimalkan dengan mempertimbangkan kuantitas maupun kualitasnya; *Ketiga*, peneliti hendak menguji teori-teori yang dipakai dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam tema sentral: “**Implementasi Knowledge Management dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen (Studi terhadap Persepsi Dosen Tetap Universitas Serang Raya)**”

## 1.2 Identifikasi Masalah

Belum optimalnya daya saing Universitas Serang Raya diduga terbentuk atas sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kinerja dosen yang belum optimal, bahkan kinerja dosen UNSERA cenderung menurun dalam lingkungan persaingan perguruan tinggi. Hal tersebut ditandai dengan banyaknya PTS yang ditutup, namun demikian terdapat pula beberapa PTS yang mampu meningkatkan kinerjanya, bahkan mampu melakukan ekspansi, namun hal tersebut dikarenakan PTS tersebut memiliki kekuatan untuk bersaing. Terkait dengan permasalahan tersebut, *knowledge management* merupakan salah satu terobosan dalam meningkatkan daya saing UNSERA di tengah persaingan. Karena diduga belum optimalnya kinerja dosen Universitas Serang Raya diakibatkan oleh belum optimalnya UNSERA dalam memanfaatkan *knowledge management*.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana *knowledge management* di Universitas Serang Raya ?

2. Bagaimana kinerja dosen di Universitas Serang Raya ?
3. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen di Universitas Serang Raya ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran *knowledge management* di Universitas Serang Raya.
2. Mengetahui gambaran kinerja dosen di Universitas Serang Raya.
3. Mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen di Universitas Serang Raya.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

##### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang terkait *knowledge management* dan kinerja dosen pada Universitas Serang Raya.

##### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

- a. Sebagai bahan masukan bagi Universitas Serang Raya dalam upaya meningkatkan pengembangan rencana stratejik dan peningkatan kinerja dosen, sehingga Universitas akan memiliki kekuatan untuk berkompetisi di tengah persaingan yang semakin sengit, baik persaingan dengan PTN, maupun PTS itu sendiri.

- b. Bagi siapa saja yang tertarik untuk mengkaji tema terkait Implementasi *Knowledge Management* dan Dampaknya terhadap Kinerja dosen di Universitas Serang Raya.