

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Banyaknya perguruan tinggi di Indonesia membuat persaingan semakin ketat. Mau tidak mau, perguruan tinggi harus mengedepankan kualitas pelayanan sebagai kunci untuk memenangkan persaingan tersebut. Salah satu komponen yang harus diperhatikan memenangkan kompetisi ini, disebutkan yaitu tata kelola sumberdaya dosen yang kompeten (Wisnumurti, 2017).

Merujuk pada konsep manajemen secara umum, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Perguruan Tinggi dapat didefinisikan sebagai usaha merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan menilai SDM perguruan tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pengembangan perguruan tinggi dan pencapaian program maupun rencana kerja (Talib, Rahman & Qureshi, 2011). Kajian manajemen SDM perguruan tinggi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari konteks Manajemen Sumber Daya Manusia yang sudah berevolusi mengkhususkan pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi.

Berkenaan dengan pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta (PTS), sebenarnya pemerintah telah memberikan otonomi kepada badan hukum nirlaba atau yayasan untuk mengatur sendiri pengelolaan bidang non-akademik seperti pengelolaan keuangan, pengelolaan kepegawaian, serta pengelolaan aset dan sarana (UU DIKTI, 2012). Oleh karena itu, pengelolaan PTS diserahkan sepenuhnya kepada badan hukum nirlaba atau yayasan yang mendirikannya. Meskipun demikian untuk urusan akademik tetap mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang ditetapkan pemerintah.

Manajemen SDM dosen memiliki peran penting dan ikut menentukan kelancaran dan keberhasilan perguruan tinggi. Agar para dosen dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan efektif, mereka dituntut untuk memiliki kemampuan, motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, budaya kerja, etos kerja, dan semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu, pengelolaan dosen merupakan satu dari faktor

Nasir, 2020

*MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: PENGADAAN DAN RETENSI DOSEN (STUDY KASUS DI SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN AVICENNA KENDARI)*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang penting dan menentukan tercapainya tujuan pada semua satuan pendidikan tinggi karena dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 37 Tahun 2009 pasal 1 bab 1).

Pada berbagai bentuk organisasi, konsep manajemen sumber daya manusia sendiri telah lama diakui bahkan oleh perusahaan-perusahaan besar di Amerika sebagai sebuah sistem yang mampu meningkatkan performa perusahaan, karena melalui pengelolaan yang dilakukan akan muncul jiwa kompetisi para pegawai di lingkungan kerja (Delaney & Huselid, 2017). Melalui manajemen SDM, para pekerja diberikan serta memperoleh bimbingan sikap profesional dan keterampilan operasional.

Butcher dan Kritsonis (2007) menyebutkan bahwa fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi: pengadaan personalia, pengembangan keterampilan, dan memastikan pegawai nyaman dengan lingkungan kerja yang ada. Sumber daya manusia yang berkinerja tinggi merupakan salah satu faktor kritis atas sukses-tidaknya sebuah lembaga, baik institusi profit maupun non-profit (Pohan, 2010: 7). Akan tetapi pada kenyataannya, usaha untuk memperoleh dan mempertahankan *the best employee* (pegawai yang terbaik) justru sering menjadi kendala utama yang sering dihadapi oleh banyak perusahaan, tidak terkecuali dengan perguruan tinggi khususnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Telah banyak penelitian yang melakukan pengkajian tentang *turnover* dan retensi dosen. Kong Theen Hoy, *dkk.* (2017) menggunakan sistem analisis statistik menyimpulkan jika faktor yang mempengaruhi retensi dosen yaitu: komitmen organisasi, program pelatihan dan pengembangan, tekanan pekerjaan dan kepuasan pada gaji serta penghargaan. Owence, Pinagase & Mercy (2014) menggunakan desain penelitian survey mengungkapkan bahwa, kondisi kerja yang buruk di mana karyawan diberi kontrak jangka pendek untuk waktu yang lama menyebabkan ketidakpastian di tempat kerja. Lebih dari itu, deskripsi pekerjaan yang kekurangan

dan tidak terdefinisi di mana akhirnya menjadi faktor yang menyebabkan ketidakamanan pekerjaan. Selain itu, kurangnya prospek promosi akademik juga menjadi faktor pendorong dalam teka-teki keluarnya staf. Oleh karena itu, studi mereka merekomendasikan agar manajemen meningkatkan mutu lingkungan kerja dan membangun sistem promosi yang akan memotivasi staf. Albaqami (2016) dengan analisis secara statistik mengungkapkan faktor-faktor penentu *turnover* anggota fakultas yang bekerja di Universitas Negeri Saudi dibagi menjadi tiga bagian: variabel demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja dan posisi), variabel organisasi (hubungan interpersonal, lingkungan kerja, dan keadilan pembayaran), dan variabel individu (komitmen dan kepuasan pekerjaan). Penelitian Thanuja, *dkk* (2016) mengungkapkan bahwa hanya empat faktor yang akan mengurangi niat berpindah dosen: kepuasan kompensasi, otonomi kerja, pencapaian indikator kinerja, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, mereka merekomendasikan universitas mengaplikasikan strategi retensi yang tepat.

Sementara itu, pengadaan personil juga memiliki peran penting sebagai tahapan awal mengelola sumber daya manusia. Bahkan pengadaan seringkali diklaim bukan hanya strategi untuk mengganti karyawan yang *resign*, namun lebih dari itu, juga bertujuan untuk menempatkan pekerja yang dapat tampil pada tingkat kerja yang rumit dan menunjukkan komitmen (Ballantyne, 2009). Pengadaan SDM merupakan bagian penting dari tugas manajer sumber daya manusia dalam organisasi. Tahapan ini memberi keunggulan kompetitif, karena pada level ini, SDM dipilih dengan hati-hati dan dikembangkan untuk memperoleh komitmen karyawan (Storey, 1995).

Setiap organisasi menginvestasikan waktu dan uang untuk mengembangkan sebuah pendekatan perencanaan SDM yang efektif agar bisa memperoleh pegawai baru seperti pegawai yang telah ada (Poerwanto, 2013: 1). Oleh karena itu, kecenderungannya, perusahaan akan memaksimalkan upaya pemeliharaan tingkat *turnover* (*left out*) pegawai, karena bila sebuah perusahaan kehilangan seseorang yang cakap dan terlatih, pada dasarnya organisasi telah kehilangan pendapatan yang seharusnya dihasilkan karyawan tersebut (Becker, 1993: 228).

Di beberapa perusahaan besar, biasanya *Chief Executive Officer* (CEO) menetapkan aturan mengenai “perlakuan” terhadap karyawan. Bagaimana perusahaan menilai kinerja mereka? Dan atas dasar apa penilaian tersebut? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka sudah selayaknya para pimpinan memiliki program khusus untuk membangun budaya retensi dalam tim dan divisinya.

Sebuah riset yang dilakukan oleh Hutchings, De-Cieri, dan Shea (2015) menyebutkan bahwa sebagian besar karyawan, berpindah loyalitas karena alasan “*non-moneter*”. Dijelaskan lebih lanjut, karyawan meninggalkan pekerjaan (*left out*) mereka karena alasan-alasan: 1) visi dan misi perusahaan berbeda dengan latar belakang karyawan; 2) para pimpinan tidak mengkomunikasikan penilaian terhadap karyawan; 3) tidak ada sumber informasi yang cukup memadai untuk pengembangan diri; 4) tidak ada kesempatan untuk mendapatkan promosi; serta 5) karyawan lebih tertarik dengan isu-isu kompensasi. Penelitian Jelavic & Ogilive (2009) mengilustrasikan bahwa sebuah aplikasi pekerjaan terlaksana secara dua arah (kebutuhan perusahaan terlaksana, sedangkan keinginan calon karyawan juga terpenuhi). Dengan demikian *employee retention* harus merupakan keadaan yang terencana, dimulai sejak awal pegawai masuk hingga keluar. Dalam studi kasus tersebut, digambarkan bahwa budaya retensi karyawan yang sebenarnya berkaitan erat dengan bagaimana usaha untuk membangun sesuatu dari awal. Manajer berbagi taktik yang biasa dilakukan oleh pendiri perusahaan, bahkan hal-hal yang dilakukan sebelum mereka mulai mewawancarai kandidat, dengan meluangkan waktu untuk mencari tahu kepribadian perusahaan sebelumnya dan berkomunikasi secara candid dalam setiap kesempatan, adalah satu investasi terbaik dalam membuat masa depan perusahaan.

Sagwe (2019) dan Ployhart (2006) menyebutkan jika salah satu strategi jitu menjaga agar loyalitas dan semangat kerja pegawai yaitu memastikan sejak awal bahwa orang yang direkrut tepat untuk pekerjaan tersebut. Artinya, organisasi harus memilih pegawai yang mempunyai kualifikasi yang dibutuhkan, motivasi kerja dan kepribadian yang tepat untuk pekerjaan yang ditawarkan sehingga bisa memastikan

bahwa mereka belajar lebih cepat, bekerja lebih baik, dan yang paling penting, merasa lebih betah dan bahagia dengan pekerjaan tersebut.

Dalam konteks PTS di Indonesia, Kemenristek DIKTI telah merilis 243 daftar kampus yang dinonaktifkan yang diakibatkan oleh *turnover* dan tata kelola dosen. Dimuat pada detik.news online tanggal 10 Januari tahun 2015, Menristek DIKTI menyebutkan jika jenis pelanggaran kampus non-aktif sangat beragam. Beberapa diantaranya: masalah nisbah dosen/mahasiswa, masalah pelanggaran peraturan perundang-undangan, Jumlah mahasiswa over kuota (PRODI Kesehatan/kedokteran), kasus dosen (misal dosen status ganda), dan pemindahan/pengalihan dosen tanpa izin Kopertis. Jika digeneralisasi, 243 daftar kampus yang dinonaktifkan tersebut semuanya adalah perguruan tinggi swasta yang tersebar di Indonesia, dan beberapa diantaranya yaitu PTS di Sulawesi Tenggara.

Mengutip dari update terakhir Data publikasi Statistik Indonesia bulan Maret tahun 2017 tentang Jumlah Perguruan Tinggi, Mahasiswa, dan Tenaga Edukatif (Swasta) di Bawah Kemenristek DIKTI keadaan dosen-mahasiswa diketahui pada tahun ajaran 2014/2015 yaitu: 61.414 mahasiswa dan 1.580 dosen. Tahun ajaran 2016/2017 yaitu: 68.689 mahasiswa dan 1.219 dosen. Pada tahun pelajaran 2014/2015 rasio dosen yaitu 1: 39, sedangkan 2016/2017 adalah 1:56. Sedangkan jika merujuk panduan Peraturan MENRISTIK DIKTI RI Nomor 2 Tahun 2016, pemerintah menetapkan bahwa dosen dan mahasiswa di sebuah program studi harus memiliki rasio yang ideal yaitu: satu banding 30 (1:30) untuk mata kuliah eksakta dan satu banding 45 (1:45) untuk ilmu sosial.

Peneliti melakukan study pendahuluan berhubungan dengan tingkat *turnover* dosen di Sekolah Tinggi Kesehatan (STIKES) Avicenna Kendari. Study pendahuluan tersebut mengilustrasikan jika masalah rumitnya mengadakan dan mempertahankan dosen berpengalaman menjadi kendala yang mereka hadapi. Sebagai Sekolah Tinggi yang bernaung di bawah yayasan Avicenna, STIKES Avicenna Kendari memiliki masalah-masalah yang berkaitan dengan pengadaan dan retensi SDM khususnya tenaga edukasi (dosen) yang loyal dan berproduktifitas tinggi. Dikatakan oleh ketua STIKES Avicenna Kendari bahwa: beberapa dosen yang sebelumnya terdaftar di

institusi mereka, mengajukan pindah *homebase*, seiring jumlah mahasiswa baru yang mereka terima mengalami penurunan. Sementara itu ada prodi yang jumlah mahasiswanya melebihi kapasitas, sehingga dosen tetapnya harus mengajar melebihi dari beban kerja yang ditetapkan. Keadaan tersebut merupakan dampak yang ditimbulkan dari *turnover* dosen. Berdasarkan laporan forlap ke DIKTI pada dua tahun terakhir (2016/2017 dan 2017/2018) digambarkan rasio dosen-mahasiswa dalam tabel berikut:

**Tabel 1**  
Rasio Dosen-Mahasiswa Tahun Pelajaran 2016/2017 & 2017/2018

Program Study	Data Laporan Tahun	
	2016/2017	2017/2018
NERS	1:4,8	1:4,2
Farmasi	1:5,2	1:8
Ilmu Gizi	1:1,3	1:4,7
Ilmu Keperawatan	1:5,5	1:31,4
Kesehatan Masyarakat	1:8,3	1:37,9
Kebidanan	1:33,2	1: 202,6
Keperawatan	1:0,9	1:13,6

Sumber: Borang STIKES Avicenna Kendari

Sementara itu, penurunan turnover dosen terjadi pada beberapa program studi. Hal tersebut dimulai dengan sejak dibukanya perguruan tinggi kesehatan lain di kendari. Penurunan turnover dosen di STIKES Avicenna kendari terlihat sebagaimana dari tabel di bawah ini:

**Tabel 2** Data Dosen Tetap STIKES Kvicenna Kendari Tahun Pelajaran 2001/2002 dan 2017/2018

Nama Prodi	Data Pelaporan Thn 2001/2002	Data Pelaporan Thn 2017/2018
	Jml Dosen Tetap	Jml Dosen Tetap
NERS	12	12
Farmasi	10	6
Ilmu Gizi	9	9
Ilmu Keperawatan	17	15
Kesehatan Masyarakat	15	15
Kebidanan	23	9
Keperawatan	19	17

Sumber: Arsip kantor unit kepegawaian STIKES Kvicenna Kendari

Nasir, 2020

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: PENGADAAN DAN RETENSI DOSEN (STUDY KASUS DI SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN AVICENNA KENDARI)**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 2 di atas menunjukkan penurunan jumlah dosen pada laporan terakhir Forlap Dikti pada tahun pelajaran 2017/2018 khususnya pada program study kebidanan. Meskipun diakui bahwa penurunan tersebut juga disebabkan oleh program rasionalisasi dosen (penurunan status dari dosen tetap menjadi dosen “LB”) yang dilakukan oleh ketua STIKES Avicena.

Dampak dari *turnover* tersebut mengakibatkan munculnya masalah-masalah diantaranya seperti tingkat kepercayaan masyarakat menurun, suasana lingkungan kerja yang kurang kondusif, serta biaya operasional institusi tidak terkontrol. Pada aspek lain, layanan mutu kerja khususnya lingkungan kerja mengindikasikan suasana kerja yang kurang kondusif. Para dosen hanya hadir untuk menyelesaikan tanggung jawab mengajar saja. Selanjutnya, interaksi seperti diskusi dan bertukar info, pengalaman dan pengetahuan bersama rekan dosen, atasan, maupun pimpinan jarang terjadi. Akibatnya, para dosen ketinggalan banyak informasi untuk pengembangan kapasitas dan keterampilan dosen sebagai tenaga edukasi, dosen sebagai peneliti, dosen dan lain-lain. Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut, penulis berasumsi bahwa benar ada masalah yang terjadi pada aspek pengelolaan SDM.

Berdasarkan narasi-narasi dan penelitian-penelitian terdahulu di atas, peneliti berasumsi jika: untuk memelihara turnover pegawai, butuh sebuah strategi retensi SDM yang baik. Sementara itu, strategi retensi SDM harus diawali sejak tahapan atau fase dimana, lembaga/perusahaan/institusi mengadakan calon tenaga kerja yang layak dan berkomiten tinggi melalui proses rekrutmen dan seleksi.

## **B. Identifikasi Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berkaitan dengan pengelolaan dosen di STIKES Avicenna kendari, penelitian awal peneliti mendapati bahwa tingkat *turnover* dosen menurun dari tahun ke-tahun khususnya pada 5 (lima) tahun terakhir. Tentunya, masalah tersebut bisa tangani dengan program pengadaan melalui rekrutmen atau menyediakan dosen baru dengan kualifikasi yang cocok dan dibutuhkan untuk memenuhi standar guna menjaga

performa perguruan tinggi. Akan tetapi, melakukan rekrutmen dosen baru membutuhkan investasi modal yang tidak sedikit dan waktu yang panjang sampai dosen-dosen yang direkrut menjadi terampil dan berpengalaman. Oleh karena itu, alternatif yang bisa dijadikan strategi menjaga performa perguruan tinggi yakni memelihara retensi dosen. Merujuk Becker (1993), jika suatu organisasi atau lembaga terus menerus kehilangan SDM-nya yang profesional, pada dasarnya organisasi atau lembaga tersebut telah kehilangan modal yang besar untuk pencapaian tujuan organisasi.

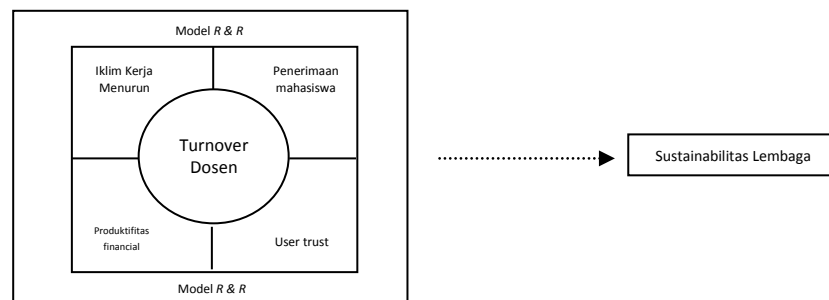
Konsep pengadaan dan retensi pegawai (*procurement & employee retention*) di organisasi profit, sesungguhnya juga berlaku pada konsep manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi (non-profit). Pengadaan dosen sebagai salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi akan memperoleh hasil yang maksimal, jika dilaksanakan melalui prosedur yang baik dan benar, diantaranya: proses perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan & pengembangan, serta pemberhentian (MacKenzie, Garavan, & Carbery, 2012). Sedangkan retensi dosen merupakan upaya agar dosen tetap produktif dan loyal pada perguruan tinggi. Oleh karena itu, sangatlah penting bagi perguruan tinggi mengakui bahwa retensi dosen merupakan bagian dari MSDM yang berkelanjutan dan tanggung jawab signifikan bagi semua pimpinan di Perguruan Tinggi.

Rothstein (2012) menyebutkan manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan dukungan SDM untuk mencapai tujuan lembaga, atau secara lebih spesifik untuk meningkatkan produktifitas, kepuasan kerja, loyalitas, dan menurunkan kemalasan kerja pegawai/tenaga kerja. Flippo membagi fungsi manajemen sumber daya manusia dalam 2 (dua) bagian; fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial meliputi: fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengkoordinasian, dan fungsi pengontrolan serta pengawasan. Sedangkan fungsi operasional terdiri dari: fungsi pengadaan, fungsi pengembangan, fungsi pemberian kompensasi, Fungsi integrasi, dan fungsi pemeliharaan. Sementara itu, Mathis & Jackson (2006) menambahkan



bahwa manajemen sumber daya manusia berguna rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, Callahan, (2013) manajemen sumber daya manusia juga sebagai manajemen personalia yang berisikan kegiatan seperti analisa lingkungan kompetisi organisasi dan mengembangkan strategi yang akan diimplementasikan untuk kesuksesan. Callahan juga mengemukakan jika MSDM juga meliputi aspek-aspek, identifikasi, rekrutmen, seleksi orang yang tepat, pelatihan, motivasi, penilaian, dan pengembangan kebijakan kompensasi untuk mempertahankan pegawai. Artinya, MSDM secara garis besar memuat dua tahapan utama, yaitu: mengadakan dan memelihara SDM.

Sebagaimana berbagai masalah yang telah dipotret oleh peneliti di STIKES Avicenna Kendari, kendala paling nyata yang dihadapi berkenaan dengan mengelola sumber daya manusia yaitu *turnover* dosen. Banyaknya dosen yang berpindah *homebase*, baik karena dampak rasionalisasi dosen maupun kemauan sendiri mengakibatkan iklim kerja (pengabdian) jadi kurang “bergairah”, penerimaan mahasiswa baru berkurang, produktifitas finansial rendah, kepercayaan user (masyarakat menurun), dan lain-lain. Oleh karena itu, merujuk rekomendasi penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada latar belakang penelitian, *turnover* dosen akan diatasi dengan penerapan strategi retensi tenaga edukasi atau dosen dengan mengintegrasikan program pengadaan sebagai tahapan awal di dalamnya. Gambaran identifikasi masalah dalam penelitian, secara sederhana disajikan pada gambar di bawah ini:



**Gambar 1**  
Identifikasi Masalah

## 2. Rumusan Masalah Penelitian

Merujuk pada narasi latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

- a. Pengadaan dosen di STIKES Avicenna Kendari, butir ini meliputi sub-pertanyaan:
  - 1) Bagaimanakah analisa kebutuhan (*need analysis*) sebagai fungsi perencanaan SDM (*manpower planning*) tenaga edukasi atau dosen di STIKES Avicenna?
  - 2) Bagaimanakah analisis pekerjaan (*job analysis*) dosen? Selanjutnya analisis pekerjaan dosen terbagi dalam 2 (dua) sub pertanyaan.
    - a) Bagaimana deksripsi pekerjaan (*job description*) dosen di STIKES Avicenna?
    - b) Bagaimana spesifikasi pekerjaan (*job spesification*) dosen yang dibutuhkan di STIKES Avicenna?
  - 3) Bagaimanakah rekrutmen dan seleksi (*recruitment and sellection*) dosen di STIKES Avicenna dilakukan?
  - 4) Bagaimana penempatan dan penugasan (*placement and assigment*) dosen di STIKES Avicenna?
- b. Retensi dan strategi mempertahankan dosen di STIKES Avicenna Kendari:
  - 1) Bagaimana upaya yang dilakukan STIKES Avicenna Kendari untuk pengembangan dosen? Selanjutnya pengembangan dosen meliputi:
    - a) Kesempatan pengembangan karir (*carrier development*) dosen; dan
    - b) Strategi pengembangan keterampilan akademik (*academically skill development*) dosen.
  - 2) Bagaimana upaya yang dilakukan STIKES Avicenna Kendari untuk menjaga mutu lingkungan kerja (*quality workplace*) dosen?
  - 3) Bagaimana sistem yang dilakukan di STIKES Avicenna Kendari untuk memberi kompensasi dan penghargaan (*system rewarding*) kepada para tenaga pengajar atau dosen?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah mengeksplorasi dua hal, yaitu:

1. Pengadaan dosen di STIKES Avicenna, meliputi:
  - a. Mengeksplorasi analisa kebutuhan (*need analysis*) sebagai fungsi perencanaan (*manpower planning*) tenaga pengajar atau dosen di STIKES Avicenna.
  - b. Mengeksplorasi analisis pekerjaan (*job analysis*) tenaga pengajar atau dosen di STIKES Avicenna. Analisa pekerjaan dalam kaitannya deksripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job spesification*) dosen yang dibutuhkan di STIKES Avicenna.
  - c. Menganalisa sistem rekrutmen dan seleksi (*recruitment and sellection*) dosen di STIKES Avicenna.
  - d. Untuk mengeksplorasi penempatan dan penugasan (*placement and assigment*) tenaga pengajar atau dosen di STIKES Avicenna.
2. Retensi dan strategi mempertahankan dosen di STIKES Avicenna, meliputi:
  - a. Mengeksplorasi upaya yang dilakukan STIKES Avicenna Kendari untuk kesempatan pengembangan karir (*carrier development*), dan strategi pengembangan keterampilan akademik (*academically skill development*) dosen.
  - b. Mengeksplorasi upaya yang dilakukan STIKES Avicenna untuk menjaga mutu lingkungan kerja (*quality workplace*) tenaga pengajar atau dosen.
  - c. Mengeksplorasi strategi yang dilakukan di STIKES Avicenna untuk memberi kompensasi dan penghargaan (*system rewarding*) kepada para tenaga pengajar atau dosen.
  - d. Mengembangkan sebuah pendekatan yang dapat diterapkan sebagai strategi retensi pegawai, khususnya mempertahankan loyalitas dosen di STIKES Avicenna.
3. Mengembangkan Kerangka Model Retensi Sumber Daya Manusia

#### D. Manfaat Penelitian

Sebagaimana narasi yang digambarkan pada fokus penelitian di atas, penulis akan mengeksplorasi dan mengkaji secara mendalam pengadaan dan retensi dosen di STIKES Avicenna Kendari. Alasan penentuan lokus penelitian tersebut selanjutnya akan dijabarkan pada bab III sub lokasi penelitian.

Penulis berharap hasil penelitian ini akan bermanfaat secara praktis memberi nilai lebih atau kontribusi positif untuk penyempurnaan tata kelola pengadaan dan retensi dosen di lokasi penelitian. Kinerja dosen yang akibat dari memaksimalkan manajemen sumber daya manusia akan menjadi satu alternatif untuk pencapaian visi dan tujuan perguruan tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan Robbins (2011), Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang mampu mencapai tujuan melalui sumberdaya manusia yang kompeten dan berdedikasi. Organisasi memiliki agenda penting untuk mampu mengelola perilaku karyawan yang bukan saja terkait dengan penyelesaian tugas sesuai deskripsi kerja, namun juga terhadap aspek-aspek di luar itu yang mendukung pada efektivitas fungsi organisasi.

Merujuk kepada Mayo (1996); Duncan (1976); Chalmers (2011), konsepsi ilmu pada dasarnya mencakup tiga hal: adanya rasionalitas, dapat digeneralisasi dan dapat disistematisasi. Oleh karena itu, penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini juga akan melahirkan *novelty* secara teoritik. Penelitian ini akan mengelaborasi *empirical evidence* (fakta) di lapangan dan konsep manajemen sumber daya manusia yang telah ada. Melalui elaborasi konsep ilmu mencakup logika, adanya interpretasi subjektif dan konsistensi dengan realitas sosial. Hasil elaborasi tersebut selanjutnya menjadi kumpulan konsep, definisi, proposisi dan variabel yang berkaitan satu sama lain secara sistematis dan telah digeneralisasi sehingga dapat menjelaskan dan memprediksi suatu fenomena (fakta-fakta) yang terjadi.

Kebermanfaatan penelitian ini juga akan berkontribusi positif bagi pengambilan kebijakan di masa depan. Terdapat sebuah pandangan yang mengartikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh individu atau kelompok guna memecahkan masalah tertentu (Fischer, 2001: 190). Informasi-informasi yang diperoleh di lapangan, bisa menjadi

masukannya bagi pihak sebagai bahan pertimbangan dalam memformulasi pemecahan masalah terkait dengan masalah-masalah yang dihadapi pada institusi-institusi baik yang bersifat kependidikan ataupun non-kependidikan.

### E. Struktur Organisasi Disertasi

Penulisan draf disertasi ini didasarkan pada panduan penulisan karya ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2018. Secara ringkas, disertasi ini disusun ke dalam 5 (lima) bagian BAB. Adapun struktur organisasi disertasi seperti terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 4**  
Struktur Organisasi Disertasi

BAB I Pendahuluan	Latar belakang penelitian	Bagian ini merupakan konteks penelitian yang memberikan latar belakang mengenai topik atau isu yang akan diangkat. Pada bagian ini, peneliti memposisikan topik yang diteliti
	Rumusan masalah penelitian	Bagian ini memuat identifikasi permasalahan penelitian yang akan diteliti.
	Tujuan penelitian	Bagian ini memuat identifikasi penulis tujuan umum dan khusus penelitian yang akan dilaksanakan.
	Manfaat atau signifikasipenelitian	Bagian ini memberikan gambaran mengenai nilai lebih atau kontribusi yang akan dihasilkan. Manfaat penelitian meliputi: manfaat teoritik, kebijakan, praktik dan sosial.
	Struktur organisasi proposal disertasi	Bagian ini memuat sistematika penulisan disertasi.
BAB II Kajian Pustaka	Landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran	Bagian ini, penulis memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat. Melalui kajian pustaka, ditunjukkan <i>the state of the art</i> dari teori yang sedang dikajikan kedudukan masalah pada fokus yang diteliti.

BAB III Metode Penelitian	Desain penelitian	Bagian ini penulis menjelaskan jenis desain penelitian yang digunakan.
	Partisipan dan tempat penelitian	Bagian ini penulis menggambarkan partisipan dan ahli yang bertindak sebagai informan dan klarifikasi teori. Selain itu, penulis juga mengemukakan pertimbangan pemilihan partisipan dan tempat penelitian
	Pengumpulan data	Pada bagian ini penulis memaparkan dengan rinci jenis data, instrumen, dan tahapan-tahapan teknis pengumpulan datanya.
	Analisis data	Pada bagian ini penulis menjelaskan dengan jelas kegiatan yang dilakukan setelah data dikumpulkan.
BAB IV Temuan, Pembahasan, dan Model Hipotetik	Paparan temuan penelitian	Dalam sub ini, peneliti memaparkan semua data atau informasi yang telah dikumpulkan dari lapangan, baik yang diperoleh melalui wawancara, pengamatan, dan dokumen yang mendukung.
	Pembahasan hasil penelitian	Paparan data penelitian selanjutnya diberi pemaknaan dan dibahas dengan mengelaborasinya dengan rujukan-rujukan teori yang relevan
	Model	Berdasarkan hasil pembahasan, sub ini selanjutnya berisi tentang model hipotetik pengelolaan SDM, khususnya pengadaan dan retensi SDM. Bagian ini rasionalitas model didasarkan pada rujukan teori yang mendukung.
BAB V Penutup	Kesimpulan	Kesimpulan menjawab semua pertanyaan penelitian yang telah disusun pada bagian Bab I.

	Implikasi	Implikasi memuat poin-poin tentang dampak yang akan ditimbulkan dari kesimpulan penelitian ini.
	Rekomendasi	Dalam sub ini, penulis memberikan saran-saran kepada beberapa pihak merujuk dari kesimpulan yang ditarik.

**Sumber** : Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia tahun akademik 2018, halaman 20 – 26