

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sub ini menjawab rumusan masalah yang telah disusun pada Bab Pendahuluan. Temuan-temuan penelitian di lapangan yang terdiri dari: wawancara, analisa dokumen, dan observasi langsung dielaborasi dengan teori-teori relevan sehingga diperoleh rangkuman dan kesimpulan yang komprehensif. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini terurai pada narasi-narasi paragraf berikut di bawah ini:

Pengadaan dosen di STIKES Avicenna Kendari meliputi tahapan-tahapan: 1) analisa kebutuhan, 2) analisis pekerjaan, 3) rekrutmen dan seleksi, serta 4) penempatan dan penugasan. Sedangkan retensi dan strategi mempertahankan dosen di STIKES Avicenna Kendari meliputi: 1) pengembangan dosen, 2) menjaga mutu lingkungan kerja, serta 3) pemberian kompensasi dan penghargaan.

Analisis kebutuhan dosen di STIKES Avicenna Kendari disimpulkan merupakan dasar bagi penyusunan kebutuhan dosen. Secara administrasi, analisa kebutuhan dosen telah tercantum dalam Panduan Rekrutmen Dosen STIKES Avicenna Kendari. Panduan tersebut memuat diantaranya: prosedur penerimaan dan staf, tetapi belum ada rancangan atau estimasi kebutuhan dosen; baik kebutuhan jangka panjang, menengah, maupun jangka pendek. Panduan tersebut belum menjelaskan secara detail tentang analisa pekerjaan dosen, seperti: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja perkiraan kapasitas dosen, jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat, analisis jabatan, prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan kemampuan keuangan institusi.

Tahapan rekrutmen dan seleksi dosen di STIKES Avicenna Kendari belum merupakan kegiatan yang terorganisasi dengan baik. Saluran-saluran media masa juga belum diintegrasikan. Ketidak-terbukaan proses tersebut berimplikasi pada praktek-praktek mis-manajemen. Terdapat kandidat-kandidat dosen yang mendapat

rekomendasi (titipan) dari pihak-pihak dalam institusi. Selain itu, pimpinan masing-masing departemen (Prodi) sebagai *end user*, belum dilibatkan sepenuhnya.

Sebagaimana yang terjadi pada fase rekrutmen dan seleksi, tahapan selanjutnya yaitu penempatan dan penugasan akhirnya tidak terimplementasi sebagai prosedur dalam dokumen panduan rekrutmen. Penempatan dan penugasan dosen idealnya adalah mengorganisasikan dosen pada program-program study dan pemberian tugas mengajar dan pembimbingan mahasiswa. Mengingat tugas dosen sebagai tugas akademik, maka seharusnya dosen ditempatkan sesuai dengan kualifikasi keilmuan yang mereka miliki. Ditemukan beberapa dosen bernaung pada program study yang tidak sesuai bidangnya. Pembagian mata kuliah masing-masing dosen, bahkan pembimbingan untuk kegiatan praktek lapangan mahasiswa ke rumah sakit, klinik dan institusi *partner* (kerjasama) juga masih berdasarkan permintaan (*request*).

Sementara itu, strategi untuk menjaga loyalitas kerja para dosen melalui pengembangan kapasitas dosen secara berkelanjutan untuk menghadirkan lingkungan kerja yang kondusif serta sistem *rewarding* atau penghargaan, belum dilakukan secara maksimal. Pengembangan dosen; kemampuan akademik maupun manajerial hanya pada program-program yang prakarsai oleh DIKTI dan LLDIKTI (Kopertis IX). Demikian halnya dengan memenuhi kualitas lingkungan kerja. Belum dipenuhinya fasilitas penunjang kerja dosen secara maksimal seperti ruang dosen, ruang rapat, perpustakaan, ruang pembimbingan dan lain-lain. Interaksi pimpinan dan dosen juga kurang harmonis.

Tinjauan sistem penghargaan di STIKES avicenna Kendari menunjukkan belum terpenuhinya standar penggajian dosen. Pemberian penghargaan kepada dosen pun belum menunjukkan tujuan manajemen. Menghimpun keseluruhan fokus dalam penelitian ini, penulis menyimpulkan bahwa: pimpinan STIKES Avicenna kendari mengontrol secara penuh semua kegiatan pengadaan dan retensi dosen. Pelaksanaan proses-proses tersebut, hanya sebatas taat administrasi, tetapi belum pada tataran implementasinya di lapangan.

Pengujian model juga dilakukan untuk melihat persentase “diterimanya” model retensi pegawai atau karyawan yang telah dikembangkan. Berdasarkan instrumen yang digunakan dalam pengujian bahwa model retensi SDM adalah SANGAT LAYAK.

B. Implikasi

Hasil dari penelitian ini akan memiliki implikasi pada tata kelola dosen, staf, dan sumber daya lainnya di STIKES Avicenna Kendari, khususnya pada:

1. Ketiadaan rancangan atau estimasi kebutuhan dosen pada Panduan Rekrutmen Dosen STIKES Avicenna Kendari mengakibatkan jumlah kebutuhan dosen tidak bisa diprediksi. Demikian halnya dengan instrumen seperti: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat, analisis jabatan, prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan kemampuan keuangan institusi perlu dijelaskan secara detail dan jelas. Dengan demikian, proses analisa kebutuhan dosen bisa dijadikan acuan, apakah perlu menambah dosen atau tidak.
2. Adanya dosen-dosen yang tidak berkompetensi disebabkan oleh praktek “titipan” oleh pihak-pihak tertentu. Proses rekrutmen juga “menguras” biaya lebih banyak, proses yang panjang (lama), dan cenderung rumit karena proses ini belum mengintegrasikan saluran media dan teknologi.
3. Kualifikasi dosen yang diterima pun banyak yang tidak sesuai dengan kebutuhan prodi akibat dari tidak dilibatkannya prodi sebagai *end user* dalam proses rekrutmen.
4. Kurangnya program-program pengembangan dosen, menyebabkan peningkatan karir dosen sangat lambat. Selain itu, kompetensi dosen juga berhenti bertumbuh sehingga mereka tidak mampu beradaptasi terhadap pengetahuan-pengetahuan berbasis kekinian.
5. Lingkungan kerja yang kurang kondusif mempengaruhi produktifitas dosen. Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung menyebabkan tingkat pelanaan dosen kepada mahasiswa kurang berkualitas. Sementara itu, interaksi pimpinan

dan dosen yang kurang harmonis menjadikan suasana atau atmosfir kerja kurang menyenangkan. Akibatnya, para dosen merasa tertekan dan tidak mampu menumbuhkan kreatifitas.

6. Kompensasi yang belum mensejahterakan membuat dosen harus berusaha memperoleh penghasilan dari pekerjaan tambahan, dengan demikian kebutuhan dasar mereka bisa terpenuhi. Akibatnya, dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa mereka kurang maksimal karena harus membagi fokus. Hal ini juga menjadi salah satu faktor bagi dosen untuk pindah *homabese* ke institusi lain, yang lebih mampu memberikan kesejahteraan.

C. Rekomendasi

Sebagaimana implikasi yang disajikan di atas, peneliti merekomendasikan beberapa hal sebagaimana poin-poin di bawah ini:

1. STIKES Avicenna Kendari harus mereview dan mengkonstruksi kembali Panduan Rekrutmen Dosen STIKES Avicenna Kendari. Instrumen-instrumen seperti: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat, analisis jabatan, prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan kemampuan keuangan institusi perlu dijelaskan secara detail dan jelas. Dengan demikian, proses analisa kebutuhan dosen bisa dijadikan acuan, apakah perlu menambah dosen atau tidak.
2. STIKES Avicenna Kendari perlu menghilangkan kebiasaan “titip-menitip” calon dosen. Proses rekrutmen juga bisa memanfaatkan media masa dan teknologi untuk meminimalisasi biaya dan memangkas waktu proses rekrutmen
3. STIKES Avicenna Kendari harus melibatkan prodi sebagai *end user* dalam proses rekrutmen dosen yang diterima benar-benar sesuai dengan kompetensi yang diperlukan.
4. Pengelola STIKES Avicenna Kendari bersama dengan yayasan Avicenna fokus pada strategi yang akan diterapkan dalam pengelolaan institusi.