

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Era Globalisasi menjadi refleksi terhadap perubahan dunia dan eksistensi globalisasi tidak dapat dihindari terlebih sudah menjadi bagian dari transformasi sektor dan lini kehidupan seperti ilmu pengetahuan, teknologi informasi, digitalisasi, politik, sosial, budaya, ekonomi dan pendidikan. Globalisasi menjadi tantangan dan sasaran untuk berinteraksi terhadap perubahan dunia sebagai bentuk pasar global yang membentuk nilai dan kemampuan manusia yang dibutuhkan.

Globalisasi dinilai menjadi faktor kesenjangan masyarakat dan membentuk jurang kemiskinan (Raimanu, 2017). Perubahan terhadap sektor pasar global sebagai sistem nilai kehidupan yang sangat kompleks, kompetitif dan inovatif haruslah diimbangi dengan daya saing manusia dari berbagai negara. Manusia menjadi investasi yang sangat strategis dan fundamental dari berbagai dunia dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan sebagai wujud adaptasi terhadap perubahan pasar (global) dunia.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kemajuan sebuah bangsa terletak pada keunggulan sumber daya manusianya. Kesadaran akan pentingnya sumber daya manusia tentu dapat dilihat seberapa besar kontribusi lembaga pendidikan mampu mengeksploitasi sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi, juga berpendidikan dan memiliki keterampilan serta pengalaman yang memungkinkan seorang individu untuk bekerja dengan efektif dalam lingkungan kultural yang berbeda.

Pemerintah Republik Indonesia merumuskan arah pembangunan nasional jangka panjang tahun 2005-2025, sebagaimana diatur dalam Pasal 13 ayat 1 Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional merupakan kelanjutan dari pembangunan sebelumnya, untuk mencapai tujuan pembangunan sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk itu, dalam 20 tahun mendatang, sangat penting dan mendesak bagi bangsa Indonesia untuk melakukan penataan kembali berbagai langkah-langkah, antara lain di bidang pengelolaan sumber daya alam, sumber daya manusia, lingkungan hidup dan kelembagaannya sehingga bangsa Indonesia dapat mengejar

Nayyif Sujudi, 2020

MANAJEMEN DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA

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

ketertinggalan dan mempunyai posisi yang sejajar serta daya saing yang kuat di dalam pergaulan masyarakat Internasional.

Tujuan ditetapkan Undang-Undang tentang RPJP Nasional Tahun 2005–2025 adalah untuk: (a) mendukung koordinasi antar pelaku pembangunan dalam pencapaian tujuan nasional, (b) menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar daerah, antar ruang, antar waktu, antar fungsi pemerintah maupun antara Pusat dan Daerah, (c) menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan, (d) menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan, dan (e) mengoptimalkan partisipasi masyarakat. Tujuan pembangunan jangka panjang nasional akan terwujud jika penyelenggara pemerintahan dapat menjalankan fungsinya dengan komitmen tinggi (Karaka, 2016).

Pendidikan tinggi merupakan refleksi dari perubahan dan tantangan global yang sangat memungkinkan untuk dapat berkontribusi dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkepribadian. Pada era global saat ini menurut Gaffar dalam seminar *Higher Education Leadership and Management (HELM)* mengungkapkan tentang tantangan perguruan tinggi pada era global adalah pengaruh *knowledge based economy* dalam dunia bisnis dan industri terhadap dunia kerja dan *learning need diversity* terhadap mahasiswa terhadap proses pembelajaran dan internasionalisasi kurikulum di perguruan tinggi. Sedangkan pada *governance* berpengaruh terhadap kemampuan dalam melaksanakan *teaching* untuk merepson *diversed student* dan *diversed learning need*, dan aspek *leadership* merupakan kemampuan untuk membawa organisasi menyelesaikan hal-hal yang belum pernah terjadi, pada *management performance* dinilai untuk memiliki kemampuan dalam mewujudkan hal-hal yang luar biasa tersebut menjadi kenyataan (Gaffar, 2016).

Yingqiang & Yongjian, (2016) menyatakan bahwa permasalahan yang dihadapi pendidikan tinggi selama beberapa waktu sebagian besar adalah kualitas di perguruan tinggi itu sendiri. Untuk menanggapi berbagai kepentingan *stakeholder* tentang kualitas pendidikan tinggi, negara-negara di seluruh dunia menetapkan dan memperbaiki sistem penjaminan mutu untuk pendidikan tinggi. Pemaparan Yingqiang & Yongjian ini menunjukkan bahwa penjaminan mutu dan pengawasan merupakan bagian dari pada perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi itu sendiri.

Permasalahan mendasar yang dihadapi pada perguruan tinggi menurut Gaffar (2012) adalah (a) status hukum perguruan tinggi yang tidak jelas dan bermasalah terus menerus, seperti gagasan BHP dan status BHMN pada perguruan tinggi tertentu; (b) kebijakan pengembangan perguruan tinggi yang mengambang dan tidak jelas arah dan tujuan yang harus diwujudkan secara nasional; (c) terdapat PTS yang gugung tikar karena daya saing yang lemah; (d) kebijakan pembiayaan cenderung tidak seimbang dan diskriminatif antar insititusi dan bidang keilmuan menjadi lemahnya daya perkembangan setiap perguruan tinggi secara nasional dan global; (e) kebijakan yang memprioritaskan pengembangan keilmuan *science* dan *technology* memunculkan ketidakseimbangan pengembangan keilmuan lain yang sangat kritikal dan berdaya guna tinggi dalam konteks pembangunan nasional; (f) kualitas mutu tidak terkendali dalam hal insfastruktur perguruan tinggi; (g) rendahnya gaji dosen perguruan tinggi hingga kebutuhan minimal tidak terpenuhi yang memaksa dosen mencari kerja lain untuk memenuhi kebutuhan minimal sehari-hari; (h) manajemen kelembagaan yang lemah dan profesionalisme dalam proses manajemen kelembagaan perguruan tinggi tersebut (i) tidak jelasnya kebijakan pengembangan perguruan tinggi tingkat dunia.

Dari paparan tersebut dapat disimpulkan mengenai kondisi umum perguruan tinggi adalah (a) lemahnya manajemen kelembagaan perguruan tinggi; (b) status hukum perguruan tinggi; (c) kebijakan pengembangan perguruan tinggi; (d) kebijakan pembiayaan yang cenderung diskriminatif; (e) daya saing perguruan tinggi yang lemah; (f) konpensasi tenaga pendidik/dosen; (g) pemerataan infrastruktur perguruan tinggi yang cenderung melemahkan pengendalian mutu secara optimal.

Tuntutan daya saing dalam kebutuhan globalisasi menjadi dinamika yang panjang yang harus dihadapi lembaga pendidikan tinggi. Dinamika pendidikan tinggi tersebut dapat dikendalikan melalui kinerja mutu di pendidikan tinggi dalam upaya menciptakan *output* yang relevan.

1. Rendahnya Daya Saing

Indonesia sebagai negara berkembang dinilai belum mampu untuk bersaing dengan negara lain. Statistik menunjukkan daya saing Indonesia masih rendah jika dibandingkan dengan negara ASEAN seperti Singapore, Malaysia dan Thailand.. Data *Global Competitive Report* yang dirilis oleh *World Economic Forum* menjaskan tingkat daya saing Indonesia tahun 2016-2017 berada pada peringkat 41 turun empat peringkat dari posisi tahun 2014-2015 dengan posisi ke 37..

Nayyif Sujudi, 2020

MANAJEMEN DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA

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

Global Competitiveness Index menjelaskan bahwa Indonesia telah banyak melakukan reformasi berbagai sektor, secara *performance* empat negara lain berhasil menggeser posisi Indonesia (WEF, 2017).

Sedangkan pada rilis terbaru *World Economic Forum*, Indonesia berada pada posisi 45 dari 140 negara dalam *Global Competitiveness Index 2018* (Sakina Rakhma Diah Setiawan, 2018). Indonesia unggul dari Meksiko yang ada di posisi (46) Filipina (56), India (58), Turki (61) dan Brazil (72). Meskipun begitu, posisi Indonesia kalah dibandingkan Malaysia (25), Rusia (43), dan Thailand (38).

Pada indeks pembangunan manusia (*Human Development Index*) data yang dirilis dari *United Nations Development Programme* (UNDP) menunjukkan bahwa Indonesia tahun 2016 beradap pada peringkat 113 dari 188 negara di dunia. Hal ini menunjukkan penurunan apabila dibandingkan dengan posisi IPM Indonesia pada tahun 2015 dengan berada pada peringkat 110 (CNN Indonesia, 2017), (DetikFinance, 2017). Dari sisi *Human Capital Index* (Indeks Sumber Daya Manusia) Indonesia ke 87 dari 157 negara pada 2018 yang dikeluarkan Bank Dunia (World Bank, 2018). Adapun menurut *Global Human Capital Report* pada 2017 telah mengkaji kualitas sumber daya manusia di 130 negara menjelaskan posisi Indonesia berada pada peringkat 65 dari 130 negara. Namun penilaian Indonesia dianggap masih berada di atas rata-rata dunia (World Economic Forum, 2017).

Selain standar umur yang diterapkan dalam menentukan laporan ini, empat elemen dijadikan sebagai indikator *human capital*, yakni *capacity* (kapasitas kemampuan pekerja berdasarkan melek huruf dan edukasi), *deployment* (tingkat partisipasi pekerja dan tingkat pengangguran), *development* (tingkat pendidikan dan partisipasi pendidikan), dan *know-how* (tingkat pengetahuan dan kemampuan pekerja serta ketersediaan sumber daya) (World Economic Forum, 2017). Saat ini sumber daya manusia semakin penting, berkat perubahan dan paradigma terhadap sektor produksi yang berubah menjadi produk-produk kreatifitas manusia.

2. Rendahnya Mutu Pendidikan Tinggi

Selain daya saing, mutu pendidikan tinggi masih dikategorikan rendah, hal ini berdasarkan bukti pendidikan tinggi swasta (PTS) dari jumlah akreditasi, tingginya tingkat dosen berkualifikasi S1, jumlah dosen lulusan S3 masih rendah dan minimnya jabatan akademik sebagai guru besar di Indonesia khususnya wilayah Provinsi Jawa Barat jauh dari harapan yang diinginkan. Terlebih untuk bersaing dengan pendidikan tinggi internasional. Perguruan tinggi

swasta membutuhkan peta jalan untuk menentukan tingkatan mutu dan meningkatkan kualitas layanan terhadap semua *stakeholder* perlu dikembangkan sehingga persoalan-persoalan internal akan dapat diselesaikan.

a. Akreditasi Pendidikan Tinggi Masih rendah

Jumlah akreditasi B di Jawa Barat bertambah signifikan, namun tidak diikuti dengan penambahan kampus berakreditasi A. Perguruan Tinggi di Jawa Barat yang berakreditasi B bertambah 69 sehingga berjumlah 106 dari sebelumnya hanya 37 perguruan tinggi. Sedangkan 135 perguruan tinggi terakreditasi C (Wulandari, 2019). Sebanyak 242 perguruan tinggi di Jawa Barat dan Banten belum terakreditasi. Jumlah itu hampir 50% dari total 486 perguruan tinggi swasta di Jawa Barat dan Banten (Wulandari, 2019)

Akreditasi perguruan tinggi merupakan bentuk pengakuan mutu dari eksternal input, proses dan hasil dari manajemen pendidikan dalam perguruan tinggi. Pengakuan tersebut berdasarkan pada sejumlah kriteria mutu pendidikan pada tingkat nasional, regional bahkan internasional. Sesuai dengan amanat UU Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Permenristekdikti 44/2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, dan Permenristekdikti 32/2016, BAN-PT mendapat peran sentral dalam upaya menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi di Indonesia. Di antara tugas BAN-PT ialah melakukan proses penilaian dan menentukan akreditasi kampus dan program studi

Hasil akreditasi umumnya digunakan sebagai dasar (a) subsidi pemerintah untuk hibah dan beasiswa; (b) mengkonfirmasi kepada masyarakat terhadap mutu pendidikan yang ditawarkan; (c) mendorong untuk meningkatkan layanan dan kinerja pendidikan tinggi secara berkelanjutan.

b. Mutu Dosen Masih Rendah

Dosen di Indonesia menunjukkan bahwa 24,45% (55.846) dosen berpendidikan S1, kemudian 62,42% (142,583) dosen berpendidikan S2 dan 13,16% (29.996) berpendidikan S3 (Doktor). Sehingga pemerintah melalui menargetkan tahapan peningkatan kualifikasi dosen S3 menjadi 20,12% pada tahun 2018 dan 30,62% pada tahun 2025. Hal ini dilakukan seiring dengan meningkatnya kompetensi yang diharapkan sebanyak 2.500 dosen per tahun (Anggara Pernando, 2019).

Kualifikasi dosen di pendidikan tinggi mendapatkan perhatian khusus dan dihubungkan dengan kondisi jabatan akademik dosen. Jabatan akademik dosen di Pendidikan Tinggi Indonesia

dinilai belum merata kualitasnya maupun kuantitasnya. Data menunjukkan dari 190.769 jumlah dosen terdapat 71.204 dosen tanpa jabatan akademik (Kompas, 2016). Hal ini menunjukkan kualitas yang masih dalam kategori rendah, sehingga perlu diwujudkan melalui peningkatan kualifikasi secara berjenjang, optimal dan berkelanjutan.

Dalam hal ini, kepatuhan hukum sebagai prinsip meningkatkan mutu pendidikan tinggi harus diselaraskan dengan peraturan pemerintah melalui Undang-undang 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 34 tahun 2009 pasal 34 yang secara eksplisit menjelaskan kualifikasi dosen minimal magister belum diimplementasikan dengan baik.

c. Minim Guru Besar

Permasalahan pendidikan tinggi di Indonesia menjadi sesuatu yang perlu diperhatikan, khususnya terhadap jumlah guru besar. Berdasarkan jumlah penduduk sekitar 200 juta jiwa, Indonesia memiliki 5.097 orang profesor dari 23.074 Program studi. Menurut Sofian Efendi jumlah tersebut belum ideal hanya sekitar 1:1000, peran para guru besar sangat penting untuk berkontribusi mengembangkan keilmuan dan penelitian dalam meningkatkan pembangunann (Kompas, 2016).

Sebanyak 34.933 dosen di Indonesia masih bergelar sarjana S1, sedangkan jumlah profesor atau guru besar masih kurang dari 16.000 orang. Saat ini profesor yang ada baru 5.489 orang, dengan total perguruan tinggi yang mencapai 4.350 paling sedikit dibutuhkan 22.000 guru besar (Seftiawan, 2017).

Pada perguruan tinggi swasta di Jawa Barat dan Banten terdapat 374 perguruan tinggi dengan jumlah dosen 2083 hanya 5% atau 105 dosen yang memiliki jabatan akademik guru besar. Jika mengikuti jumlah perguruan tinggi swasta maka masih diperlukan sebanyak 269 dosen dengan jabatan akademik sebagai guru besar. Kemudian jika mengikuti jumlah program studi sebanyak 1.682, maka masih memerlukan 1.577 dosen dengan jabatan akademik sebagai guru besar (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2018).

Berdasarkan tingkat pendidikan dosen berkualifikasi S1 yang tinggi serta jumlah guru besar yang masih rendah perguruan tinggi perlu meningkatkan kualitas dosenya baik kuantitas maupun kualitas dengan kualifikasi akademis, jabatan fungsional dan produktifitas dosen. Dosen juga didorong untuk lebih produktif dalam menghasilkan penelitian, publikasi, HAKI, paten dan

prototipe. Sehingga fokus peningkatan mutu, daya saing, akses, tata kelola dan relevansi dapat dilakukan untuk tercapainya peningkatan kualitas perguruan tinggi.

Pemerintah Indonesia melalui Menteri Riset dan Pendidikan Tinggi dalam Peraturan Nomor 44 Tahun 2015 mencoba untuk memberikan referensi dalam melaksanakan Tri Dharma Universitas sebagai langkah yang memastikan pelaksanaan perguruan tinggi untuk mendukung kualitas sumber daya manusia. Akreditasi menjadi tolok ukur penilaian lembaga pendidikan tinggi sebagai ketentuan kualitas yang dihasilkan. Persoalan yang masih dihadapi oleh pendidikan tinggi baik negeri ataupun swasta terdapat 483 program studi di pendidikan tinggi mendapatkan nilai 'tidak terakreditasi' (Kemenag Diktis, 2018).

Sebuah faktor yang menjadi dasar bahwa perguruan tinggi swasta memiliki modal dan tantangan yang perlu dihadapi dengan proses manajerial yang dapat dilakukan sebaik-baiknya. Terutama pada aspek sumber daya manusianya atau dosen menjadi sangat penting untuk dikelola karena merupakan pilar dalam mempertahankan eksistensi perguruan tinggi. Jika dosen di perguruan tinggi swasta memiliki kualifikasi dan kompetensi yang relevan, dengan didukung oleh sarana dan prasarana yang sesuai, maka target dan capaian untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat akan dapat dicapai.

Universitas Telkom atau Telkom University (Tel-U) berdiri pada tanggal 14 Agustus 2013 berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendikbud Nomor 309/E/0/2013. Telkom University merupakan penggabungan dari empat institusi yang berada di bawah badan penyelenggara Yayasan Pendidikan Telkom (YPT), yaitu Institut Teknologi Telkom (IT Telkom), Institut Manajemen Telkom (IM Telkom), Politeknik Telkom, dan Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom (STISI Telkom).

Telkom University secara konsisten berusaha untuk meningkatkan kualitas lembaga yang berorientasi pada standar nasional dan internasional yang dibuktikan dengan memperoleh Akreditasi "A" atau Unggul dari Badan Akreditasi Nasional untuk Pendidikan Tinggi (BAN-PT), sementara jumlah universitas di Indonesia dengan akreditasi "A" hanya 1,92% yang selanjutnya menjamin kualitas universitas.

Telkom University telah menghasilkan alumni yang mencapai 48.806 orang. Sebagian besar alumni ini telah bekerja di berbagai perusahaan dan melanjutkan studi ke pendidikan lanjutan baik domestik maupun internasional. Selain itu, Telkom University telah mencapai 59% akreditasi Internasional dan 130 kelompok riset.

Nayyif Sujudi, 2020

MANAJEMEN DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA

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

Berdasarkan jumlah dosen secara keseluruhan yaitu 845 dosen, dengan berkualifikasi S1 10 dosen, S2 413 dosen dan S3 422 Dosen. Sedangkan berdasarkan jabatan fungsional dosen yang memiliki jabatan fungsional asisten ahli mendominasi di Telkom University sebesar 41%, sedangkan yang dibawahnya seperti Non Jabatan Fungsional sebanyak 29%, Lektor sebanyak 26%, Lektor Kepala 4% dan Jabatan Guru Besar hanya 0%.

Pada kegiatan penelitian, keterlibatan dosen belum menunjukkan hasil yang signifikan, jika dilihat dari jumlah dosen secara keseluruhan. Dari jumlah dosen yang ada, terdapat 566 dosen yang terlibat dalam penelitian dan 415 yang berstatus sebagai ketua peneliti. Selanjutnya dari jumlah keterlibatan dosen per fakultas juga tidak menunjukkan hasil yang signifikan dari total jumlah dosen dengan rata-rata hanya 45 dosen. Sedangkan berdasarkan keterlibatan dosen S3 dari tujuh fakultas, terdapat Fakultas Teknik Elektro yang mendominasi jumlah dosen yang berkualifikasi S3, terlibat penelitian dan berstatus sebagai ketua peneliti. Pada tingkat yang lebih rendah berada pada Fakultas Ilmu Terapan dengan S3 sebanyak 4 orang, terlibat penelitian berjumlah 4 orang dan berstatus ketua peneliti sebanyak 4 orang.

Perguruan tinggi memiliki peran penting dalam memajukan peran ilmu pengetahuan untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang kompleks dan global. Satu diantara hal yang dapat dilakukan ialah merencanakan arah kebijakan, membangun budaya penelitian yang kondusif dan mengevaluasi tingkatan kerja dosen sebagai penilaian dan penjaminan kualitas dosen secara keseluruhan. Hal ini dikuatkan dengan penelitian Joshua Olusegun & Ojebiyi (2013) yang merekomendasikan bahwa pengelolaan perguruan tinggi perlu menjamin penilaian kinerja dosen secara menyeluruh dan terus menerus dalam upaya meningkatkan kualitas dosen dan kualitas manajemen secara keseluruhan.

Sejalan dengan konsep dan fenomena di atas, permasalahan yang berkaitan dengan dosen di Telkom University, ditemukan bahwa masih terdapat dosen yang memiliki kualifikasi S1, jumlah peningkatan dosen S2 tidak diimbangi dengan jumlah peningkatan dosen berkualifikasi S3 atau kurang dari 37% dari dosen keseluruhan, linieritas dosen, rendahnya dosen yang memiliki jabatan fungsional sebagai guru besar, belum menunjukkan secara signifikan keterlibatan dosen dalam penelitian dan pengabdian masyarakat baik tingkat fakultas maupun program studi..

Terdapat banyak faktor yang mendorong penerapan manajemen dosen di perguruan tinggi, salah satunya dengan pendekatan sistem berbasis *Life Cycle*. Fakta menunjukkan bahwa tujuan utama perguruan tinggi adalah memproduksi dan menyebarkan pengetahuan dan investasi

paling penting bagi universitas adalah di sektor pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan penelitian secara berkelanjutan. Hal ini di dukung oleh hasil penelitian bahwa fakta terhadap kegiatan manajemen dosen yang ada saat ini, sistem *input* dan *output* dalam universitas pada dasarnya tidak terwujud dan hanya sebagian kecil yang teridentifikasi, instrumen untuk mengukur dan mengelolanya pun terbatas (Cambano & Sanchez, 2004; Meilianti & Dianne Frisko, 2013).

Pengungkapan manajemen dosen dengan pendekatan sistem berbasis *Life Cycle* pada sebuah universitas diperlukan untuk mengungkapkan keadaan universitas dengan mengidentifikasi antara urgensi, legitimasi dan kekuatan institusi melalui aspek pemenuhan, penyediaan, pemanfaatan dan pengembangan dosen. *Research gap* dalam penelitian ini adalah peneliti ingin menganalisa sejauh mana manajemen dosen dan pendekatan sistem *life cycle* pada perguruan tinggi swasta berjalan secara efektif. Namun dengan demikian, masih minim kajian dan pengembangan manajemen dosen dengan sistem *life cycle* sebagai proses peningkatan kualitas dosen diperguruan tinggi, sehingga peneliti merasa perlu dilakukan penelitian lebih jauh terkait hal tersebut.

Untuk mengetahui bagaimana manajemen dosen perguruan tinggi di Telkom University. Kondisi yang dihadapi perguruan tinggi dari internal untuk menghadapi permasalahan mendasar, dosen dan seluruh stakeholder yang menunjang kegiatan mutu akademik perguruan tinggi perlu mendapatkan memperbaiki sistem manajemen dan pendekatan lain, yang efektif untuk mengidentifikasi dan berkontribusi terhadap persoalan yang dihadapi. Adapun faktor faktor yang mendukung dari manajemen dosen ini diantaranya adalah strategi analisis kebutuhan, penyediaan dosen, tugas pokok dosen yang diberikan, pemanfaatan dalam unsur pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, strategi pengembangan mutu dosen dan karir juga faktor anggaran dalam hal pendapatan *financial* yang semuanya menjadi satu elemen yang saling berkaitan atau disebut juga siklus kehidupan dosen (*life cycle*) di perguruan tinggi.

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat tinggi. Dengan fokus pada manajemen dosen di perguruan tinggi yang diarahkan untuk mengembangkan kualitas dosen melalui pencapaian kebutuhan, standar pemenuhan, proses pemanfaatan dan bentuk-bentuk pengembangan dosen perlu mendapatkan kajian dan penelitian yang mendalam sebagai kontribusi meningkatkan tata kelola dan kualitas dosen secara berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena, data dan fakta tersebut, maka penelitian ini perlu dilakukan dengan judul Disertasi yaitu “*MANAJEMEN DOSEN PERGURUAN TINGGI (Studi Tentang Penerapan Pendekatan Sistem Berbasis Life Cycle Dalam Manajemen Dosen Perguruan Tinggi Swasta Telkom University)*”

B. Identifikasi Masalah

Penelitian ini didasari oleh persoalan yang teridentifikasi secara umum, antara lain.

1. Kualifikasi dosen di Indonesia menunjukkan bahwa 24,45% (55.846) dosen berpendidikan S1 (sarjana), kemudian 62,42% (142,583) dosen berpendidikan S2 (magister) dan 13,16% (29.996) berpendidikan S3 (Strata 3/Doktor). Data ini menunjukkan kualitas dosen di Indonesia yang masih dalam kategori rendah, sehingga perlu diwujudkan melalui peningkatan kualifikasi secara berjenjang, optimal dan berkelanjutan. Dalam hal ini, kepatuhan hukum sebagai prinsip meningkatkan mutu pendidikan tinggi harus diselaraskan dengan peraturan pemerintah melalui Undang-undang 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 34 tahun 2009 pasal 34 yang secara eksplisit menjelaskan kualifikasi dosen minimal magister belum diimplementasikan dengan baik.
2. Kurang memadainya kualifikasi dan kompetensi dosen, rendahnya etos kerja dan komitmen dosen, rendahnya peran dosen dalam penelitian terapan, rendahnya publikasi ilmiah dosen.
3. Kurangnya profesionalisme dosen dalam melaksanakan proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.
4. Jumlah dosen berpendidikan Doktor (S3) dan Guru Besar perguruan tinggi masih rendah.
5. Masih banyak dosen yang tidak memiliki jabatan fungsional dosen
6. Masih belum baiknya pengelolaan informasi penerimaan dosen yang terbuka, transparan sekaligus akses informasi terkait dengan kebutuhan dan sistem penerapan gaji dosen di perguruan tinggi
7. Belum efektifnya tata kelola distribusi dan penempatan dosen yang beorientasi pada analisa kebutuhan dan beban kerja dosen secara berkelanjutan
8. Perguruan tinggi belum memaksimalkan sistem tata kelola dosen yang telah selesai masa kerja dan jaminan tunjangan pensiun dosen secara terintegrasi.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Selanjutnya peneliti merinci fokus masalah yang menjadi perumusan penelitian sebagaimana diuraikan kedalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Strategi apa yang dilakukan dalam melakukan analisis kebutuhan dosen di perguruan tinggi?
 - a. Berapa jumlah dosen yang berkualifikasi S1,S2,S3 dan pada bidang apa saja dosen tersebut mengajar?
 - b. Kualifikasi dan kompetensi apa saja yang dibutuhkan?
 - c. Berapa jumlah dosen yang dibutuhkan dan pada bidang studi apa yang menjadi kebutuhan perguruan tinggi?
2. Bagaimana penyediaan dosen yang diterapkan di perguruan tinggi?
 - a. Bagaimana sistem rekrutmen dosen di perguruan tinggi swasta dilaksanakan?
 - b. Bagaimana proses pendaftaran dosen diterapkan?
 - c. Ketentuan apa yang digunakan pada saat verifikasi calon dosen dilaksanakan?
 - d. Seperti apa proses yang dilakukan pada saat menyebarluaskan hasil penetapan dosen?
 - e. Seperti apa proses seleksi yang dilaksanakan?
 - f. Bagaimana proses hasil seleksi disebarluaskan?
 - g. Melalui cara apa dosen tersebut ditetapkan?
3. Seperti apa tugas pokok dosen yang dilakukan di perguruan tinggi?
 - a. Bagaimana kinerja dosen dalam unsur pendidikan dan pengajaran dilaksanakan?
 - b. Bagaimana kinerja dosen dalam penelitian berdasarkan standar yang ditetapkan?
 - c. Bagaimana kinerja dosen dalam pengabdian kepada masyarakat?
 - d. Seperti apa pelaksanaan bimbingan dosen kepada mahasiswa?
 - e. Seperti apa tugas administrasi yang berkaitan dengan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat disusun dan dilaksanakan oleh dosen?
4. Bagaimana pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan pendidikan di perguruan tinggi?
 - a. Bagaimana penempatan dan pembekalan tugas dosen di perguruan tinggi?
 - b. Seperti apa proses penugasan dan penentuan beban mengajar yang diberikan kepada dosen?
 - c. Bagaimana proses induksi dosen dilaksanakan?

- d. Seperti apa proses belajar mengajar dilakukan oleh dosen?
 - e. Bagaimana program pembinaan dan pendampingan dosen disusun dan dilaksanakan?
 - f. Bagaimana proses penilaian kineja dosen dilaksanakan?
5. Bagaimana pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan penelitian di perguruan tinggi?
- a. Strategi apa yang diterapkan dalam meningkatkan pemahaman tentang menyusun proposal dan pelaksanaan penelitian?
 - b. Bagaimana proses pelaksanaan penulisan karya ilmiah dan publikasi ilmiah dosen diterapkan dalam pertemuan ilmiah baik nasional dan internasional?
6. Bagaimana pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat di perguruan tinggi?
- a. Strategi apa yang diterapkan dalam meningkatkan pemahaman tentang menyusun proposal dan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat?
 - b. Bagaimana proses pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen?
7. Strategi apa yang diterapkan dalam Pengembangan Dosen di perguruan tinggi?
- a. Bagaimana cara meningkatkan kualifikasi dosen sesuai standar perguruan tinggi?
 - b. Apa program yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi dosen?
 - c. Seperti apa proses bimbingan yang dilakukan oleh dosen senior?
 - d. Bagaimana cara memfasilitasi dosen untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan ilmiah secara nasional maupun internasional?
8. Seperti apa pelaksanaan program pengembangan karir dosen di perguruan tinggi?
- a. Bagaimana peran perguruan tinggi dalam mengoptimalkan program pengembangan karir dosen?
 - b. Strategi apa yang diterapkan dalam meningkatkan pemahaman dosen terkait dengan peningkatan karir baik golongan, pangkat dan jabatan fungsional?
 - c. Seperti apa proses bimbingan yang dilakukan dalam meningkatkan karir dosen?
9. Bagaimana tata kelola keuangan yang dilakukan perguruan tinggi?
- a. Seperti apa perencanaan yang diterapkan dalam mengelola keuangan perguruan tinggi?
 - b. Bagaimana proses penetapan anggaran disusun dan dilakukan oleh perguruan tinggi?
 - c. Seperti apa alokasi anggaran yang ditetapkan oleh perguruan tinggi?

d. Bagaimana proses laporan anggaran yang diterapkan perguruan tinggi?

D. Kebaruan Dalam Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan pertanyaan penelitian, maka unsur-unsur kebaruan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pendekatan sistem (*system Approach*) ialah analisa sistem mengenai fenomena secara keseluruhan, yakni meliputi bagian-bagian komponen dosen dan subsistemnya yang beorientasi pada metode atau teknik dalam memecahkan persoalan dan pengambilan kebijakan.
2. *Life Cycle* Dosen yaitu serangkaian perubahan kehidupan dosen mulai dari pendidikan, analisis kebutuhan, penyediaan atau sistem rekrutmen, tugas pokok dosen, pemanfaatan dalam unsur pendidikan, pemanfaatan dalam unsur penelitian, pemanfaatan dalam unsur pengabdian masyarakat, pengembangan mutu dosen, pengembangan karir dosen dan pendapatan serta tunjangan dosen.

E. Definisi Konsep Esensial Dalam Topik Disertasi

1. Dosen

Dosen adalah dosen pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU 14 Tahun 2015).

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang berhubungan dengan individu dan kinerja (Lindley, 1984) yang diarahkan untuk menyelesaikan persoalan organisasi baik internal ataupun eksternal dalam upaya mencapai tujuan bersama (Akingbola, 2013).

3. Pendekatan Sistem (*system Approach*)

Pendekatan sistem merupakan komponen yang bersinergi, terbuka, memiliki arah tujuan (Richards & Gupta, 1985) yang membentuk loyalitas organisasi (Robinson, 1996) untuk mencapai kepentingan secara integrasi dan berkelanjutan (Asif et al., 2011).

4. Life Cycle Dosen

Merupakan struktur kehidupan yang menggambarkan kegiatan utama dosen mulai dari analisis kebutuhan, penyediaan (rekrutmen), tugas pokok dosen, pemanfaatan dalam unsur pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, pengembangan mutu dosen, pengembangan karir dosen dan pendapatan serta tunjangan dosen.

F. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap tentang pengelolaan dosen di perguruan tinggi swasta yang dapat dikemukakan dengan rinci sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis strategi analisis kebutuhan dosen di perguruan tinggi swasta melalui jumlah dan bidang apa dosen mengajar, kualifikasi dan kompetensi dosen, dan jumlah dosen dengan bidang yang dibutuhkan
2. Untuk menganalisis rancangan penyediaan dosen yang diterapkan di perguruan tinggi melalui sistem rekrutmen, pendaftaran calon dosen, verifikasi dan pemeriksaan dosen, menyebarluaskan hasil, proses seleksi, pengumuman dan hasil seleksi, pengumuman hasil dan penetapan dosen di perguruan tinggi.
3. Untuk terdeskripsinya tugas pokok dosen yang dilakukan di perguruan tinggi melalui proses kinerja pendidikan, penelitian, penabdian kepada masyarakat dan proses bimbingan yang dilakukan kepada mahasiswa sekaligus terdeskripsinya tugas administrasi yang disusun dan dilaksanakan dosen terkait dengan tugas pokok tersebut.
4. Untuk menganalisis pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan pendidikan yang dilakukan di perguruan tinggi melalui proses penemparan dosen dan pembekalan tugas, penentuan beban mengajar yang diberikan dosen, proses induksi kepada dosen, proses belajar mengajar, pembinaan dan pendampingan dosen dan penilaian kinerja dosen yang telah dilaksanakan di perguruan tinggi.
5. Untuk menganalisis pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan penelitian yang dilakukan di perguruan tinggi melalui strategi yang diterapkan dalam meningkatkan pemahaman penyusunan proposal dan pelaksanaan penelitian sekaligus menganalisa pelaksanaan penulisan karya ilmiah dan publikasi ilmiah dosen yang diterapkan dalam pertemuan ilmiah baik nasional dan internasional.
6. Untuk menganalisis pemanfaatan dosen dalam pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan di perguruan tinggi melalui strategi yang diterapkan dalam meningkatkan pemahaman penyusunan proposal dan pelaksanaan pengabdian kepada

masyarakat sekaligus menganalisa pelaksanaan penulisan karya ilmiah dan publikasi ilmiah dosen yang diterapkan dalam pertemuan ilmiah baik nasional dan internasional

7. Untuk menganalisis pengembangan dosen melalui strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kualifikasi dosen, mengembangkan program peningkatan kompetensi dosen, meningkatkan peran dosen senior dan strategi pada proses memfasilitasi kegiatan dosen untuk ikut serta dalam program ilmiah baik nasional maupun internasional.
8. Untuk menganalisis pengembangan karir dosen melalui strategi yang diterapkan dalam memaksimalkan peran perguruan tinggi untuk mengembangkan program karir dosen, meningkatkan pemahaman dosen terhadap pangkat, golongan dan jabatan fungsional dosen, serta proses bimbingan yang dilakukan dalam meningkatkan karir dosen.
9. Untuk mengetahui sistem tata kelola anggaran dalam menyusun dan merencanakan anggaran, penetapan, pengalokasian dan evaluasi melalui laporan yang diterapkan oleh perguruan tinggi.

G. Manfaat Penelitian

Penelitian ini menjadi sebuah penelitian yang dapat berkontribusi dalam pemanfaatan secara teoritis maupun praktis bagi peneliti dan lembaga yang memiliki peran terhadap pelaksanaan manajemen dosen di perguruan tinggi sebagai berikut

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan struktur berpikir terhadap pengembangan keilmuan yang fokus pada penerapan pendekatan sistem manajemen dosen yang berorientasi pada life cycle melalui analisis kebutuhan, penyediaan, pemanfaatan dan pengembangan dosen.

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mewujudkan kemanfaatan terhadap sistem pengelolaan dosen perguruan tinggi swasta sebagai akselerasi dan implementasi terhadap peningkatan mutu, daya saing, akses, tata kelola dan relevansi yang berkaitan dengan percepatan peningkatan kualitas perguruan tinggi.

H. Struktur Organisasi Disertasi

BAB I :

Menjelaskan Latar Belakang Penelitian yang didasari oleh permasalahan yang ditemukan. Menguraikan identifikasi persoalan penelitian dan menentukan

rumusan penelitian. Memberikan kebaruan dalam penelitian dengan di dukung oleh konsep esensial yang ada dalam topik disertai serta menguraikan tujuan dan manfaat dalam penelitian ini.

BAB II :

Menguraikan kajian pustaka dan kerangka pemikiran serta penelitian terdahulu yang relevan dengan rancangan penelitian. Kajian pustaka berisikan teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti mencakup manajemen sumber daya manusia, manajemen kinerja, pendekatan sistem manajemen, dan ruang lingkup *Life Cycle* dosen

BAB III :

Metode penelitian yang menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, lokasi dan subjek penelitian, Teknik pengumpulan data dan sumber data, serta analisis data.

BAB IV :

Mendeskripsikan hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri atas dua hal utama yaitu pengolahan dan analisis data untuk menghasilkan temuan yang berkaitan dengan masalah penelitian. Analisis data terdiri dari penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.

BAB V :

Menyusun kesimpulan dari hasil penelitian yang menyajikan inti sari dari hasil analisis temuan penelitian, implikasi dan rekomendasi.