

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi di era globalisasi yang semakin pesat serta perubahan kondisi perekonomian dunia yang semakin tidak menentu, menuntut suatu Negara untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, karena salah satu unsur penting dalam rangka meningkatkan kemajuan suatu bangsa adalah kualitas sumber daya manusia dari bangsa tersebut. Salah satu sarana strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah pendidikan, karena salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu bangsa dilihat dari kemajuan pendidikannya.

Sistem Pendidikan Nasional yang tercantum pada Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3 yang menyatakan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk wadiah serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”. Hal tersebut menunjukkan pentingnya sebuah langkah konkrit dalam dunia pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu upaya suatu bangsa dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau *Human Development Index* (HDI) adalah salah satu cara dalam mengukur kualitas perkembangan suatu bangsa. Dalam laporan yang dikeluarkan oleh UNDP 2019 mengenai *Human Development Index*, Indonesia berada diposisi 6 tingkat ASEAN dan 111 di dunia dari jumlah keseluruhan 189 negara. Salah satu faktor yang mempengaruhi indeks pembangunan manusia adalah sektor pendidikan (BPS, 2020).

Sektor pendidikan yang baik akan berdampak pada peningkatan daya saing global seperti disampaikan pada *World Economic Forum* (WEF) 2019 yang dituangkan dalam *Global Competitive Report 2019*. WEF menyatakan bahwa dalam mengukur daya saing menggunakan 12 pilar sebagai penentu dari

pertumbuhan jangka panjang dan faktor esensial dalam pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan. 12 pilar yang digunakan diantaranya adalah Insitusi (*Institutions*), Infrastruktur (*Infrastructure*), Lingkungan Makro Ekonomi (*Macroeconomic Environment*), Kesehatan dan Pendidikan (*Health and Primary Education*), Pendidikan Tinggi dan Pelatihan Keterampilan (*Higher Education and training*), Efisiensi Pasar Barang (*Goods Market Efficiency*), Efisiensi Pasar Tenaga Kerja (*Labour Market Efficiency*), Pengembangan Pasar Finansial (*Financial market development*), Kesiapan Teknologi (*Techological readiness*), Besaran Pasar (*Market Size*), Kepuasan Berbisnis (*Business Sophistication*) serta Inovasi (*Innovations*) (*The Global Competitiveness Report*, 2019).

Aspek penting dalam kemajuan suatu negara salah satunya adalah sistem pendidikan dan pendidikan tinggi yang akan menghasilkan sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor dalam menentukan keberhasilan suatu Negara untuk memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) (Nurchahyo et al., 2020)

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia khususnya sebagai salah satu pilihan lain dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia dihadapkan pada mekanisme keterbukaan pasar. Keadaan ini menimbulkan persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat khususnya setelah reformasi bidang pendidikan yang diantaranya memberikan izin operasi perguruan tinggi asing di Indonesia baik secara langsung maupun bekerja sama dengan perguruan tinggi di Indonesia. Jumlah PTS di Indonesia yang cukup tinggi mencapai 3.251 PTS (BPS, 2020) menunjukkan bahwa persaingan antar PTS sangat tinggi dimana dosen merupakan peran kunci dalam melihat dan meningkatkan kualitas sebuah perguruan tinggi (Ristekdikti, 2019).

Berdasarkan pernyataan diatas maka perlu adanya peningkatan kualitas perguruan tinggi di Indonesia. Indikator yang digunakan dalam menilai kualitas dari sebuah perguruan tinggi seperti yang disampaikan dalam paparan Ristekbrin.go.id yaitu kualitas dosen, kuantitas dosen, kualitas manajemen, kualitas kegiatan kemahasiswaan, Kualitas penelitian dan publikasi (Ristekbrin, 2016). Terkait kualitas penelitian dan publikasi, jumlah publikasi ilmiah internasional dari

Indonesia belum sebanding dengan jumlah dosen dan peneliti yang tersebar di sejumlah besar perguruan tinggi (Pikiran Rakyat, 2022).

Berdasarkan kriteria tersebut banyak perguruan tinggi yang berupaya untuk mendukung peningkatan kualitas dosen, namun sejalan dengan hal tersebut harus pula didukung oleh penelitian dan publikasi ilmiah pada jurnal internasional bereputasi seperti *Thomson Reuters*, *Scopus* dan *WoS*, karena publikasi ilmiah dosen terutama pada jurnal yang bereputasi merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi.

Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja suatu perguruan tinggi, karena perkembangan perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh kinerja dosennya yang merupakan salah satu indikator dalam menilai kualitas perguruan tinggi. Salah satu hal terpenting dalam pencapaian visi perguruan tinggi adalah kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Setiap perguruan tinggi pasti mengharapkan kinerja yang maksimal dari seluruh dosennya karena hal tersebut akan berdampak pada pencapaian visi dan misi perguruan tinggi dan juga kualitas perguruan tinggi.

Jumlah dosen dilihat dari jabatan fungsionalnya dapat menjadi dasar dalam melihat kualitas dari perguruan tinggi karena akan berhubungan dengan jumlah publikasi artikel ilmiah pada jurnal internasional bereputasi.

Tabel 1.1

Data Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional

Jabatan	2019		2020		2021	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Guru Besar	124	0.78	153	0.98	190	1.05
Lektor Kepala	813	5.09	875	5.58	970	5.38
Lektor	3741	23.50	3527	22.48	4614	25.59
Asisten Ahli	5545	34.73	5282	33.67	5704	31.63
Tenaga Pengajar	5731	35.90	5851	37.30	6555	36.65
TOTAL	15.964	100	15.688	100	18.033	100

Sumber : LLDIKTI Wilayah IV 2021

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat peningkatan jumlah dosen yang semakin bertambah setiap tahunnya hal tersebut dipengaruhi oleh jumlah PTS yang juga bertambah setiap tahunnya. Jumlah jabatan fungsional guru besar pada tahun

Granit Agustina, 2023

MODEL PENGEMBANGAN KINERJA DOSEN BERBASIS ORGANIZATIONAL HAPPINESS CHARACTER
(Suatu studi PTS Se-Bandung Raya)

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

2019 sebanyak 124 orang atau 0,78% dari total jumlah dosen, meningkat pada tahun 2020 sebesar 153 orang atau 0,98% dan pada tahun 2021 meningkat sebanyak 190 orang atau 1,05%. Jumlah jabatan fungsional lektor kepala pada tahun 2019 sebanyak 813 atau 5,09% dari total jumlah dosen, mengalami peningkatan pada tahun 2020 sebanyak 875 orang atau 5,58% dari total jumlah dosen dan pada tahun 2021 kembali mengalami peningkatan sebesar 970 orang atau 5,78% dari total jumlah dosen. Jumlah jabatan fungsional lektor pada tahun 2019 sebanyak 3.741 atau 23,50% dari total jumlah dosen keseluruhan, mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi 3.527 orang atau 22,48% dari total jumlah dosen yang juga mengalami penurunan pada tahun 2020, jumlah dosen dengan jabatan fungsional lektor kembali meningkat pada tahun 2021 sebanyak 4.614 orang atau 25,59% dari jumlah total dosen keseluruhan yang juga meningkat. Jumlah jabatan fungsional dosen asisten ahli pada tahun 2019 sebanyak 5.545 orang atau 34,73% dari total jumlah dosen, mengalami penurunan menjadi 5.282 orang atau 33,67% dari total jumlah dosen secara keseluruhan yang juga mengalami penurunan pada tahun 2020, dan kembali meningkat pada tahun 2021 menjadi 5.704 orang atau 31,63% dari total jumlah dosen keseluruhan yang juga mengalami peningkatan.

Penurunan jumlah dosen jabatan fungsional lektor dan asisten ahli diduga dipengaruhi oleh kondisi pandemi covid-19, adanya kebijakan WFH bahkan pemutusan hubungan kerja (PHK) selama pandemi yang mengalami puncaknya pada tahun 2020 sehingga menyebabkan tertundanya berbagai macam proses kenaikan jabatan fungsional hingga penurunan jumlah dosen. Jumlah tenaga pengajar pada tahun 2019 sebanyak 5.731 orang atau 35,90% dari total jumlah dosen keseluruhan, mengalami peningkatan pada tahun 2020 menjadi 5.851 orang atau 37,30%. Pada tahun 2021 jumlah tenaga pengajar kembali meningkat sebanyak 6.555 orang atau 36,65% dari total jumlah dosen keseluruhan. Pada tabel 1.1 diperlihatkan bahwa komponen jabatan fungsional yang mayoritas masih didominasi oleh asisten ahli dan tenaga pengajar yang belum memiliki jabatan fungsional sehingga menjadi salah satu faktor penyebab kurangnya jumlah publikasi artikel ilmiah pada jurnal internasional bereputasi.

Beberapa faktor yang diduga menjadi masalah dalam kurang optimalnya jumlah publikasi artikel ilmiah diantaranya sulitnya dalam melakukan publikasi,

tidak memiliki waktu untuk melakukan penelitian, kurangnya ide atau topik penelitian dan juga tidak memiliki motivasi (Jamal Wiwoho, Ristek Dikti, 2016). Dosen dengan jabatan fungsional paling rendah asisten ahli dan tenaga pengajar memiliki skor penelitian paling rendah hal tersebut dikarenakan dosen dengan jabatan rendah hanya sedikit memiliki akses untuk melakukan penelitian pada tingkat nasional dan/atau internasional, sedangkan penelitian dengan tingkat nasional dan internasional memiliki skor penelitian tinggi (Yanra & katimeta, Siti Santy Sianipar, 2018). Dalam Permenristekdikti Nomor 20 tahun 2017 ditegaskan bahwa kewajiban profesor serta dosen adalah melaksanakan tridharma perguruan tinggi, menghasilkan karya ilmiah dan pengetahuan. Bila dibandingkan antara jumlah dosen di seluruh Indonesia dengan jumlah publikasi per tahun, terlihat bahwa produktivitas dosen di Indonesia masih kurang, idealnya semakin tinggi jabatan akademik, penelitiannya juga semakin tinggi (UGM, 2017). Hal tersebut dapat terlihat dari persentase jabatan akademik yang masih didominasi oleh asisten ahli dan tenaga pengajar sehingga memperlihatkan masih belum optimalnya kinerja dosen dibidang penelitian.

Salah satu cara untuk melihat perkembangan perguruan tinggi adalah dengan melihat kinerja dosen yang salah satunya dapat diketahui dari kinerja penelitian dan publikasi yang dilakukan oleh dosen sebagai salah satu output perguruan tinggi yang merupakan indikator capaian perkembangan perguruan tinggi dalam menjaga kualitas pendidikan suatu perguruan tinggi (Ristekbrin, 2016). Indikator peringkat perguruan tinggi dapat dilihat pada halaman berikutnya:

Tabel 1.2

Indikator Peringkat Perguruan Tinggi

No	Indikator	%
1.	Persentase jumlah Lektor Kepala dan Guru Besar	35
2.	Jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen	30
3.	Kinerja Penelitian	40
4.	Kinerja Pengabdian Kepada Masyarakat	25

Sumber: RistekBRIN

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa indikator dengan persentase tertinggi dalam pemeringkatan perguruan tinggi adalah kinerja penelitian sebesar

40% sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja penelitian merupakan faktor penting dalam menilai peringkat perguruan tinggi. Publikasi ilmiah dosen terutama pada jurnal yang bereputasi merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Indikator berikutnya adalah persentase jumlah jabatan fungsional lektor kepala dan guru besar dengan perolehan 35%, semakin jumlah dosen dengan jabatan fungsional lektor kepala dan guru besar akan meningkatkan jumlah publikasi ilmiah yang akan berpengaruh terhadap kinerja penelitian dan peringkat perguruan tinggi.

Kementerian Riset dan Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional (Ristek/BRIN) menyatakan bahwa pemeringkatan hasil evaluasi kinerja penelitian periode tahun 2016-2018 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.3.
Peringkat Perguruan Tinggi Berdasarkan Kinerja Penelitian
Di Wilayah Jabar dan Banten

Peringkat Perguruan Tinggi	2016 - 2018
Mandiri	1
Utama	15
Madya	33
Binaan	86
Tidak ada peringkat	328
Jumlah	453

Sumber: Data Diolah LLDIKTI Wil IV 2021

Tabel 1.3 diatas memperlihatkan bahwa peringkat perguruan tinggi berdasarkan kinerja penelitian masih banyak yang berada pada tingkatan binaan sebesar 86 perguruan tinggi bahkan ada yang tidak masuk dalam peringkat apapun sebanyak 328 perguruan tinggi dari total jumlah perguruan tinggi yang ada di LLDIKTI Wilayah IV Jabar dan Banten sebesar 453 perguruan tinggi . Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja dosen bidang penelitian yang berada pada wilayah LLDIKTI Wil IV masih rendah. Dengan masih rendahnya kinerja penelitian dosen di LLDIKTI Wil IV akan berdampak pada kualitas perguruan tingginya.

Peringkat perguruan tinggi berdasarkan kinerja penelitian diperoleh dari data kinerja penelitian yang dilakukan oleh dosen disetiap perguruan tinggi selama

periode tertentu, sehingga data tersebut dapat menjadi acuan dalam menilai kinerja dosen dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi khususnya dalam bidang penelitian pada periode tertentu.

Tabel 1.4
Rekap Kluster Perguruan Tinggi

Kluster Perguruan Tinggi	2019	2020
Kluster 1	-	-
Kluster 2	9	2
Kluster 3	30	16
Kluster 4	191	102
Kluster 5	146	310
Non Kluster	77	23
Total	453	453

Sumber: Data Diolah LLDIKTI Wil IV 2021

Tabel 1.4 diatas menggambarkan klusterisasi perguruan tinggi yang bertujuan untuk menyediakan landasan bagi pengembangan kebijakan pembangunan, pembinaan perguruan tinggi serta untuk mendorong perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan. Dari tabel 1.4 diatas terlihat masih banyak perguruan tinggi yang berada pada kluster 5 bahkan terjadi penurunan pada klaster 2 dan 3 yang mengindikasikan masih rendahnya kinerja perguruan tinggi, seperti masih rendahnya kualitas SDM yang tersedia serta masih rendahnya pemahaman mengenai tridharma perguruan tinggi hal tersebut berpengaruh terhadap kualitas perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusannya (Kemendikbud, 2020).

Pasal 1 Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, 2015) dijelaskan dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan yang tugas utamanya mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penilaian kinerja dosen seharusnya mencakup kinerja dosen dibidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Hemmings, (2014) mengatakan pada beberapa negara, misal Australia, Selandia

Baru, Inggris mengakui bahwa penelitian lebih penting daripada pembelajaran, dan pengabdian pada masyarakat. Hal ini dipertegas oleh (Mugimu et al., 2013) yang menyatakan bahwa pembelajaran dan penelitian merupakan pilar utama dalam pendidikan tinggi karena melalui penelitianlah ditemukan teori atau ilmu pengetahuan baru yang akan menjadi dasar dalam pendidikan dan pengajaran.

Sesuai tuntutan kualitas yang harus dicapai oleh suatu perguruan tinggi maka seharusnya perguruan tinggi memiliki dosen yang berkualitas dan berkinerja baik. yaitu dosen yang memiliki jabatan akademik, sebagai mana yang dikemukakan oleh M Rosul Asmawi (2008) yang mengemukakan bahwa semakin tinggi jabatan akademik fungsional dosen menggambarkan tingkat kualifikasi seorang dosen, baik dari aspek prestasi ataupun *prestise* nya. Tetapi pada kenyataannya dosen merasa kesulitan dalam meningkatkan kinerja penelitiannya. Beberapa faktor yang menyebabkan kurang atau sulitnya dosen dalam melakukan publikasi yang berpengaruh terhadap rendahnya kinerja dosen diantaranya sulitnya dalam melakukan publikasi, tidak memiliki waktu untuk melakukan penelitian, kurangnya ide atau topik penelitian dan juga tidak memiliki motivasi (Jamal Wiwoho, Ristek Dikti, 2016).

Penelitian yang dilakukan dosen dapat berhasil dengan baik jika ada dana yang mencukupi, beban yang tidak terlalu berat, dan ada motivasi untuk bekerja yang tinggi. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Mugimu et al., (2013) yang menunjukkan bahwa pendanaan yang tidak mencukupi, beban kerja yang berat, dan motivasi yang buruk menjadi kendala utama bagi keberhasilan penelitian mereka. Sementara itu, menurut Rohmah & Huda, (2016) faktor pendukung strategi peningkatan kemampuan dosen dalam penulisan karya ilmiah itu ada lima. Kelima faktor itu adalah: (1) tersedianya alokasi dana untuk pelaksanaan pelatihan, (2) tersedianya alokasi dana penelitian dan pengabdian masyarakat, (3) fasilitas publikasi jurnal ber-ISBN, (4) tersedianya dana untuk pemberian insentif sebagai penghargaan kepada dosen yang berprestasi dalam menghasilkan karya ilmiah, dan (5) keaktifan dosen dalam mengikuti forum ilmiah. Begitu pentingnya penelitian yang dilanjutkan dengan publikasi ilmiah, maka Pemerintah mewajibkan dosen untuk melakukan kedua hal tersebut dan telah diatur dalam Peraturan Menteri Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 tahun 2013 tentang

Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2013). Dalam Permen PAN & RB tersebut dosen yang ingin memperoleh jabatan akademik Asisten Ahli, atau kenaikan jabatan dari Asisten Ahli ke Lektor, atau dari Lektor Kepala harus memiliki publikasi ilmiah.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas perguruan tinggi diantaranya SDM atau dosen yang menempati posisi penting dalam perguruan tinggi seperti jabatan rektor, wakil rektor, dekan dan kaprodi yang memiliki fungsi penting dalam pengambilan keputusan. Para pengambil keputusan tersebut haruslah SDM yang memiliki kualifikasi tertentu atau memiliki kemampuan yang dapat membawa perguruan tinggi ke arah yang lebih baik. SDM yang memiliki posisi penting haruslah memiliki kualitas kinerja yang baik yang dapat dilihat salah satunya dari tridharma perguruan tinggi yang dilakukan salah satunya adalah kinerja penelitian. Dengan meningkatnya kinerja penelitian dosen dalam bentuk publikasi karya ilmiah di jurnal bereputasi sehingga mampu untuk bersaing dengan publikasi ilmiah bangsa lain yang sejalan dengan Nawacita serta untuk memperoleh rekognisi internasional terhadap publikasi ilmiah ilmuwan Indonesia. Sebagaimana disampaikan oleh Direktorat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Dirjen Dikti (2014) bahwa, “kemampuan untuk mempublikasikan karya ilmiah di forum internasional akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dunia akan mutu produk teknologi suatu bangsa, sehingga devisa yang diraih dipasaran global juga akan meningkat”.

Sejalan dengan paparan sebelumnya dosen yang memiliki kinerja tinggi juga akan mampu membawa perguruan tinggi untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi lainnya di dalam maupun luar negeri. Dosen yang merupakan aset penting dalam sebuah perguruan tinggi haruslah dikelola dan dikembangkan sedemikian rupa. Sumber daya manusia yang terlibat dalam pengembangan perguruan tinggi baik staf maupun dosen haruslah memiliki kemampuan/bakat/talenta yang sesuai dengan kebutuhannya sehingga membuat organisasinya lebih kompetitif di era globalisasi. Unsur terbesar yang membentuk kekuatan SDM adalah bakat (*Talent*), unsur lainnya adalah pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dapat diperoleh melalui proses pengembangan SDM. Talent merupakan sumber utama keunggulan kompetitif bagi

organisasi (Daraei et al., 2014; Shabane et al., 2017; Lawler, 2010). *Talent* dan juga *knowledge* akan membantu menaikan peringkat perguruan tinggi yang akan memberikan keuntungan di industry pendidikan tinggi (Hazelkorn & Gibson, 2017; Lynch, 2014). Peringkat universitas selaras dengan bakat dan kemampuan dosen yang memiliki kinerja tinggi (Bradley, 2016; Hazelkorn & Gibson, 2017; Lynch, 2014). Para individu berbakat yang tergabung dalam universitas akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja universitas antara lain dengan menarik mahasiswa baru, melakukan pengajaran dan pembelajaran berkualitas tinggi, melakukan penelitian yang berkualitas dan memperoleh dana penelitian (Bradley, 2016; Hazelkorn & Gibson, 2017).

Pertumbuhan organisasi dimasa depan perlu didukung oleh SDM yang memiliki bakat yang mendukung pertumbuhan organisasi, kekurangan SDM yang berbakat merupakan hal serius yang harus diperhatikan. Sudut pandang lain mengatakan *talent* adalah orang - orang yang mempunyai kualitas terbaik yang dibangun, dibina oleh sebuah organisasi guna proses jangka panjang untuk dapat mengelola organsasi tersebut sesuai dengan tujuannya. *Talent* juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas tertentu dengan cara tertentu. *Talent* dilihat sebagai kemampuan individu, yang mencakup bakat intrinsiknya, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kecerdasan, penilaian, sikap, karakter dan dorongan. Ini juga menggabungkan kemampuan individu untuk belajar dan berkembang (Nafei, 2015). *Talent* mengacu pada karakteristik unik, kualitas, sifat atau kemampuan orang yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi (Mohammad et al., 2013; El Nakhla, 2013).



Sumber: E. A. El Dahshan et al., 2018

Gambar 1. 1 Komponen Pembentuk *Talent*

Granit Agustina, 2023

MODEL PENGEMBANGAN KINERJA DOSEN BERBASIS ORGANIZATIONAL HAPPINESS CHARACTER
(Suatu studi PTS Se-Bandung Raya)

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

Pada sektor pendidikan tinggi individu berbakat sangatlah dibutuhkan, dengan adanya individu-individu berbakat akan dapat memberikan keuntungan dalam membantu meningkatkan peringkat pendidikan tinggi melalui produktivitas individu maupun produktivitas manajemen organisasinya (Hazelkorn & Gibson, 2017; Lynch, 2014). Melalui individu-individu berbakat inilah khususnya dosen yang berada di lingkungan pendidikan tinggi yang mampu berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi dengan menarik mahasiswa baru, melakukan pengajaran dan penelitian yang berkualitas serta mengamankan dana untuk penelitian selanjutnya (Bradley, 2016; Hazelkorn & Gibson, 2017; Lynch, 2014). Salah satu cara untuk dapat mempertahankan, mengelola dan mengembangkan karyawan yang memiliki kinerja dan kompetensi yang baik yaitu melalui penerapan manajemen talenta. Manajemen talenta pada dasarnya merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menjawab kebutuhan tersebut.

Manajemen talenta sebagai suatu proses, yang meliputi serangkaian aktivitas organisasi yang saling terkait yaitu mengidentifikasi, memilih, mengembangkan dan mempertahankan karyawan terbaik serta membangun kemampuan dan potensi mereka untuk mengisi posisi yang paling strategis dan membantu dalam merumuskan strategi terbaik untuk melibatkan individu yang berbakat yang kemudian akan memberikan kontribusi bagi organisasi (Thunnissen et al., 2013; Devi, 2017).

Saat ini manajemen talenta dikenal sebagai pendekatan sistematis untuk menarik, menyaring, memilih individu bertalenta yang tepat, melibatkan, mengembangkan, menyebarkan, memimpin, dan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi serta memiliki kinerja tinggi untuk dapat memastikan pengelolaan talenta berkelanjutan didalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja (Davies & Davies, 2010; Thunnissen & Buttiens, 2017). Pada lingkup yang lebih luas, Manajemen talenta merupakan proses bagaimana sebuah organisasi mengatur sumber dayanya mulai dari proses rekrutmen, penempatan karyawan, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan karir, sampai karyawan meninggalkan perusahaan (*employee separation*) sehingga tercapainya tujuan organisasi (Lewis & Heckman, 2006).

Cappelli, (2008) mengatakan bahwa: “Manajemen talenta terkait dengan proses mencari orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat untuk posisi yang tepat”. Pernyataan tersebut berhubungan dengan perencanaan kebutuhan modal manusia (*human capital*) dari sebuah organisasi. Manajemen talenta merupakan proses dalam menarik (*attracting*), mengidentifikasi (*identifying*), merekrut (*recruiting*), mengembangkan (*developing*), memotivasi (*motivating*), menyebarkan (*deploying*) dan mempertahankan (*retaining*) karyawan yang memiliki potensi untuk dapat berhasil dalam organisasi (Aibieyi et al., 2015; Armstrong, 2009.; Tansley & Tietze, 2013; Besin, 2008).

Di lingkungan pendidikan tinggi, manajemen talenta sebagai komponen utama dari manajemen sumber daya manusia strategis dapat meningkatkan kinerja universitas dalam jangka panjang dengan memahami strategi yang diterapkan melalui individu-individu berbakatnya (Bradley, 2016; Paisey & Paisey, 2018). Hal ini merupakan kunci keberhasilan organisasi untuk dapat memenuhi tujuan organisasi yang lebih tinggi (Calo, 2008; Sweem, 2009). Sehingga, manajemen talenta dianggap sebagai bentuk investasi karena individu dipandang sebagai basis inti inovasi dan kemajuan sosial (Bradley, 2016; Mohammed et al., 2017). Manajemen talenta tidak hanya memfokuskan dalam hal pengelolaan dan pengembangan karir namun juga bagaimana organisasi dapat menarik dan mengatur sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mohammed et al., (2020) secara kualitatif dengan berbagai tahapan yang dilakukan di perguruan tinggi di Australia memperoleh model bagi penerapan manajemen talenta di industri pendidikan tinggi yang terdiri dari *Talent Attraction*: bertujuan untuk menarik kandidat berbakat baik dari internal maupun eksternal perusahaan (AlKerdawy, 2016), *Talent Development*: berfokus pada pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia melalui pembelajaran yang mengubah perilaku karyawan dalam organisasi (Lyria, 2014) dan *Talent Retention*: Proses dimana sebuah organisasi bertanggung jawab untuk mempertahankan karyawan berbakat, agar mereka tetap berada dalam organisasi (Abdul Hamid et al. 2011; AlKerdawy, 2016). Manajemen talenta membutuhkan suatu pandangan yang sistematis, yang merupakan interaksi dinamis antara banyak fungsi dan proses dalam sebuah organisasi meliputi menarik,

mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan terampil (Ibrahim & Daniel, 2018).

Dalam mendukung kinerja yang optimal dari setiap individu berbakat haruslah didukung oleh lingkungan kerja yang mendukung salah satunya adalah dengan adanya kebahagiaan organisasi mengarah pada kemampuan organisasi untuk menciptakan dan memfasilitasi kondisi dan proses kerja yang kondusif untuk membina kekuatan individu dan kelompok (Fernández, 2015).

Mengacu pada Agenda United Nations (PBB) 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan No. 3 yang bertujuan untuk memastikan kesehatan dan kesejahteraan yang baik, yang berarti menjamin promosi gaya hidup sehat dan kesejahteraan bagi orang-orang dari segala usia dengan pendekatan multidisiplin. Dari perspektif organisasi, tujuan ini mengacu untuk mempelajari faktor dan proses yang mungkin membuat orang bahagia atau tidak bahagia di tempat kerja. Kebahagiaan organisasi menawarkan gambaran tentang apa yang perlu dilakukan oleh para pemimpin organisasi untuk dapat menarik, memotivasi dan mempertahankan orang-orang yang memandang pekerjaan lebih dari sekedar gaji yang diterima (Happiness et al., n.d. 2018).

De Sousa & Porto, (2015) menyatakan bahwa tingkat kesejahteraan atau kebahagiaan karyawan di tempat kerja dapat dijelaskan baik oleh kontribusi faktor individu seperti nilai, kepribadian dan tujuan dan dampak dari karakteristik organisasi seperti budaya, pekerjaan dan konteks dimana mereka dikembangkan. Telah terbukti bahwa kebahagiaan bergantung pada kepuasan dengan lingkungan dan kepemimpinan, pengembangan profesional, karakteristik pekerjaan dan tingkat kesesuaian individu dan lingkungan (Joo & Lee, 2017).

Salah satu tindakan dalam sebuah sistem manajemen organisasi yang dapat memberikan kontribusi dalam mencapai kesejahteraan karyawan dalam pencapaian tujuan strategis organisasi adalah konsep kebahagiaan organisasi (*organizational happiness*). Konsep ini berasal dari teori psikologi positif Seligman, yang mengacu pada kondisi kerja yang memfasilitasi pengembangan keterampilan pekerja (Seligman, 2010; Van Zyl, L.E, 2013). Gutiérrez (2015) berpendapat bahwa organisasi semakin berkomitmen pada strategi perubahan dan kebahagiaan organisasi dalam program mereka untuk meningkatkan proses dan sub proses yang

ada. Konsep *organizational happiness* juga harus didukung oleh sifat atau *character* dari sebuah organisasi yang mendukung proses dalam pengambilan keputusan dalam pengembangan organisasi. Kondisi lingkungan organisasi yang senantiasa berubah dengan cepat baik secara eksternal maupun internal yang akan mencerminkan kualitas dari sebuah organisasi. *Character* organisasi yang akan terlihat merupakan cerminan dari sikap dan perilaku dari anggota organisasi yang kemudian akan menjadi identitas organisasi atau reputasi organisasi (King & Actors, 2015). *Organizational Happiness Character* (OHC) dalam penelitian ini merupakan konsep kebahagiaan organisasi yang berkarakter. Organisasi yang mampu membentuk organisasi yang bahagia dan berkarakter akan tercermin dan mencerminkan kondisi SDM yang ada didalamnya sehingga dalam kaitannya dengan reputasi dan kualitas organisasi dalam konteks penelitian ini adalah kualitas pendidikan tinggi akan mempengaruhi berbagai hal seperti pengambilan keputusan, kinerja individu dan pengembangan organisasi khususnya perguruan tinggi swasta.

Pendidikan tinggi, dalam peran ganda mereka sebagai pendidik, peneliti, organisasi dan komunitas, juga berperan aktif dalam jalan menuju pembangunan berkelanjutan. Pemikiran yang dihasilkan oleh komunitas di perguruan tinggi dosen dan staf pendukung sangatlah penting karena mereka mengajar dan mempersiapkan para profesional masa depan, sehingga mempengaruhi keberlanjutan sosial, seperti yang dikemukakan oleh Pfeffer (2010) dalam mensukseskan pembangunan berkelanjutan khususnya pada institusi perguruan tinggi.

Kebahagiaan organisasi dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan memiliki manfaat yang nyata dan tidak berwujud dalam hal kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi (Singh et al., 2018). Komitmen organisasi menunjukkan tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi. (Robbins & Judge, 2019:302) memaknai komitmen organisasi sebagai suatu keadaan bagi individu memihak organisasi dengan menyetujui tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaannya. Komitmen berkaitan dengan apa yang harus dipertanggung jawabkan oleh individu terhadap organisasinya, sehingga komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat dijadikan ukuran oleh manajemen dalam mengukur dan membangun kinerja.

Gibson et al (2012:182-183) mengatakan bahwa karyawan dengan komitmen yang kuat akan memberikan kontribusi terhadap efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan dan akan bertahan lama dan mampu menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi.

Manusia memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya serta menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya. Dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga serta meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengarah pada perilaku kewarganegaraan (*Organizational Citizenship Behavior*)/OCB merupakan tindakan seseorang diluar kewajibannya, tanpa memperhatikan kepentingan diri sendiri dan tidak memerlukan deskripsi pekerjaan (*job description*) ataupun sistem imbalan formal, bersifat sukarela bersedia bekerjasama dengan rekan sekantor dan bersedia menerima perintah secara khusus tanpa keluhan (Organ dan Konovski, 1989).

Selanjutnya Colquitt et.al., (2009:43) mengatakan pula bahwa:

“OCB is defined as voluntary employee activities that may or may not be rewarded but that contribute to the organization by improving the overall quality of the setting in which work takes places”

Definisi ini mengandung arti bahwa OCB merupakan perilaku anggota organisasi yang dengan sukarela membantu organisasi yang mungkin dihargai atau mungkin tidak dihargai, tetapi yang berkontribusi terhadap organisasi dengan meningkatkan kualitas keseluruhan pengaturan dimana pekerjaan berlangsung. Implikasi dari perilaku tersebut dapat kita lihat seperti mengikuti pertemuan yang dilaksanakan oleh unit kerja, membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, sukarela melakukan pekerjaan walaupun tidak diminta, mentaati aturan organisasi dan masih banyak lagi contoh perilaku lainnya. Pendapat yang sama pula dikemukakan oleh Schermerhorn, dkk (2011:74) bahwa: *“organizational citizenship behaviors are the extras people do to go the extra mile in their work.”* Artinya bahwa OCB adalah perilaku ekstra yang ditunjukkan oleh individu untuk bekerja ekstra dalam pekerjaan mereka.

Dosen merupakan unsur penting sebuah organisasi besar yang disebut perguruan tinggi. Dosen adalah individu yang sehari harinya mengemban tugas untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Dosen haruslah memiliki kemampuan, keterampilan serta kompetensi dalam mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang menjadi salah satu perwujudan loyalitas terhadap lembaga. Hal ini memberikan keuntungan bagi pribadi dosen sendiri maupun lembaga sebagai sumbangsih dalam rangka pencitraan dan pengembangan lembaganya. Kegiatan ini dilakukan apabila dosen memiliki perilaku extra, yaitu ketika seseorang dengan ikhlas melakukan kegiatan diluar tridharma perguruan tinggi yang merupakan tugas utamanya. Sebagai makhluk sosial, dosen memiliki kemampuan untuk berempati dengan orang lain dan lingkungannya serta menyalurkan nilai-nilai tridharma sehingga akan meningkatkan interaksi sosialnya. Selain itu, untuk melakukan segala sesuatunya dengan baik, dosen tidak selalu didorong oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya sendiri, namun didorong oleh rasa empati terhadap orang lain yang membutuhkan bantuan. Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas diduga kinerja dosen di lingkungan Perguruan Tinggi Swasta se-Bandung Raya dipengaruhi oleh Manajemen Talenta, *Organizational Happiness Character* (OHC), Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga penting untuk dilakukannya suatu penelitian mengenai **Model Pengembangan Kinerja Dosen Berbasis *Organizational Happiness Character* (Suatu Studi PTS se-Bandung Raya)**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Manajemen Talenta, *Organizational Happiness Character* (OHC), Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Dosen PTS se-Bandung Raya .
2. Bagaimana pengaruh Manajemen Talenta dan *Organizational Happiness Character* (OHC) terhadap Komitmen Organisasi dosen PTS se-Bandung Raya.

3. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memediasi secara serial *Organizational Happiness Character* (OHC) terhadap Kinerja Dosen PTS se-Bandung Raya.
4. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memediasi secara serial Manajemen Talenta terhadap Kinerja Dosen PTS se-Bandung Raya.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah menghasilkan model pengembangan kinerja dosen dalam rangka memecahkan permasalahan rendahnya kinerja dosen melalui pengujian teori-teori mengenai Manajemen Talenta, *Organizational Happiness Character* (OHC), Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Dosen.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis (Pengembangan Ilmu)

Memperluas pemahaman mengenai konsep dan teori yang berkaitan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai model pengembangan kinerja dosen yang didukung oleh pemahaman teori mengenai Manajemen Talenta, *Organizational Happiness Character* (OHC), Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Dosen dalam kaitannya untuk memecahkan permasalahan mengenai rendahnya kinerja dosen.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan kepada pihak pengelola dan penyelenggara PTS dalam upaya pengembangan dan peningkatan kinerja dosen.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam membuat kebijakan bagi manajemen PTS dalam melakukan prioritas pembinaan dosen yang akan memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas organisasi.

1.5 Sistematika Disertasi

Sistematika penulisan disertasi hasil penelitian ini diuraikan dalam lima bab, yaitu Bab I Pendahuluan, yang berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan penelitian, tujuan penelitian dan manfaat penelitian, serta premis-premis yang mendasari penelitian tersebut. Pada bagian latar belakang disajikan fenomena-fenomena yang dijadikan alasan untuk menerapkan konsep yang dikembangkan dari disertasi ini. Bab II adalah Kajian Pustaka, Kerangka Penelitian dan Hipotesis yang menyajikan teori-teori, hasil penelitian sebelumnya serta *research gap*, *theoretical gap* dan *empirical gap* (*research gap* juga dipakai sebagai acuan dalam membuat latar belakang) yang digunakan untuk mengembangkan model teoritik dasar dan model empiris. Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian sebelumnya dikembangkan proposisi dan *Grand Theoretical Model* yang dijadikan dasar untuk membangun hipotesis penelitian. Pada Bab III Metode Penelitian, dijelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian. Pada bagian ini dijelaskan target populasi, penentuan jumlah sampel, metode pengumpulan data, serta teknik pengukuran variabel. Pada bab ini juga dijelaskan tentang alat analisis yang digunakan untuk menganalisis data, termasuk didalamnya adalah uji validitas dan reliabilitas instrumen serta uji ketepatan model. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan menganalisis gambaran objek penelitian, gambaran umum responden dan analisis deskriptif mengenai jawaban responden pada setiap variabel dan dimensi yang diteliti. Hal yang paling penting dalam bab ini adalah analisis mengenai pengujian hubungan kausal antar variabel yang digunakan untuk menarik kesimpulan. Bab ini juga menjelaskan keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi oleh peneliti baik di lapangan maupun dalam proses penelitian secara keseluruhan sehingga dapat dijadikan pedoman bagi penelitian selanjutnya untuk perbaikan. Temuan mengenai Model Pengembangan Kinerja Dosen Berbasis *Organizational Happiness Character* (OHC) dan *novelty* (keterbaruan) penelitian ini juga dibahas. Terakhir Bab V adalah Kesimpulan, Implikasi dan rekomendasi, yang berisi tentang kesimpulan mengenai hubungan kausal antar variabel yang telah dirumuskan dalam pengajuan hipotesis, serta masing-masing yang dipersepsikan oleh reponden. Berdasarkan kesimpulan tersebut kemudian diuraikan implikasi serta beberapa rekomendasi yang relevan.