

BAB VI

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian ini, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa upaya Universitas Siliwangi dalam pengelolaan tenaga dosen dengan alternatif strategi yang diterapkannya, dalam hal tertentu telah menunjukkan hasil yang baik. Namun juga sebaliknya masih terdapat kegiatan pengelolaan tenaga dosen yang masih menunjukkan kelemahan-kelemahannya. Pengelolaan tenaga dosen sesuai dengan strategi organisasi yang digunakan, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan pengaruh terhadap kebijakan pengelolaan tenaga dosen melalui pola-pola yang dikembangkannya kepada persaingan yang menguntungkan dalam mempertahankan keberadaan dan kelangsungan hidup Universitas Siliwangi.

Permasalahan pokok yang sangat mendasar yang dihadapi UNSIL dalam pengelolaan tenaga dosen berkaitan dengan gejala ketidakseimbangan rasio antara jumlah mahasiswa dengan jumlah dosen. Ekses dari kondisi tersebut akan terjadi kelebihan tenaga dosen yang akan menyebabkan timbulnya pengangguran dari tugas pokok yang dibebankannya. Selain itu, juga sangat mempengaruhi

terhadap kebijakan ketenagakerjaan yang berlaku di Universitas Siliwangi.

Dari berbagai pola yang diterapkan dalam pengelolaan tenaga dosen, ada beberapa kebijaksanaan yang perlu dikembangkan sehubungan dengan pengembangan universitas. Dengan demikian, pengelolaan tenaga dosen dengan pola yang diterapkannya, belum sepenuhnya mengarah kepada kebijakan pengembangan organisasi yang telah ditetapkan UNSIL. Banyak faktor yang menyebabkan terjadinya kondisi yang demikian, diantaranya meliputi: (1) perencanaan tenaga dosen baik pada tingkat program studi atau jurusan, fakultas, maupun universitas, secara operasional belum menunjukkan proses yang sistematis dan terpadu; (2) sistem rekrutmen dan seleksi tenaga dosen tetap belum menerapkan proses dan prosedur yang telah baku; (3) pembinaan atau pengembangan tenaga dosen dalam prosesnya belum dilaksanakan secara sistematis dan terpadu; (4) penilaian performansi tenaga dosen belum mengacu kepada proses dan prosedur yang telah dibakukan; (5) kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada tenaga dosen tetap, telah memenuhi syarat minimal ketentuan dan prosedur yang berlaku.

Walaupun UNSIL dalam pengelolaan tenaga dosen dengan berbagai strateginya belum mengarah kepada strategi pengembangan organisasi yang dipilihnya, namun roda

penyelenggaraan lembaga tetap berjalan dan mampu mempertahankan eksistensinya dalam memberikan layanannya kepada masyarakat luas.

Secara lebih terperinci, kesimpulan tentang kegiatan pengelolaan tenaga dosen UNSIL dan penerapan strateginya, untuk masing-masing bidang garapan (perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pembinaan atau pengembangan, penilaian, dan kompensasi), akan disajikan berikut ini:

1. Perencanaan tenaga dosen secara formal kebijakannya telah diatur dalam ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan Universitas Siliwangi. Komitmen terhadap berbagai aturan dan ketentuan dalam hal-hal yang bersifat mendasar secara formal telah dilaksanakan. Prosedur, sasaran atau konten yang berhubungan dengan substansi perencanaan tenaga dosen terbatas kepada bagian-bagian tertentu saja. Demikian juga dengan kegiatan lain dalam pengelolaan tenaga dosen, perencanaan tenaga dosen secara eksplisit belum dikaitkan dengan analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, serta pembinaan atau pengembangan.
2. Kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan pengangkatan dosen tetap yang meliputi rekrutmen dan seleksi telah diatur dalam ketentuan dan peraturan yang ditetapkan

Universitas Siliwangi. Namun kegiatan rekrutmen dan seleksi, secara operasional prosedur yang ditempuh masih bersifat tertutup dan terbatas. Demikian juga sasaran atau konten sebagai substansi dari kegiatan rekrutmen dan seleksi tenaga dosen, kriterianya belum jelas.

3. Pembinaan atau pengembangan tenaga dosen telah diatur melalui kebijakan yang telah ditetapkan. Namun pola pembinaan atau pengembangan dosen tetap di Universitas Siliwangi belum mencerminkan pola yang sistematis dan terencana dalam prosedurnya maupun dalam penetapan programnya. Demikian juga pelaksanaan dari substansi program pembinaan atau pengembangan terbatas kepada program pembinaan atau pengembangan tertentu saja yang dilakukan melalui pendidikan dalam pekerjaan (on-the job training), dan pendidikan di luar pekerjaan (off-the job training).
4. Kebijakan penilaian tenaga dosen secara umum telah diatur melalui ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan. Namun prosedur yang ditempuh dalam penilaian tenaga dosen belum didasarkan kepada prosedur yang baku, termasuk juga kriteria yang digunakan. Demikian juga pelaksanaan penilaian secara operasional belum menyentuh aspek-aspek penilaian secara komprehensif

terhadap substansi yang menjadi sasaran atau konten penilaian. Keterlibatan tenaga dosen dalam kegiatan penilaian dosen relatif sangat rendah termasuk dalam menetapkan indikator-indikator atau kriteria-kriteria penilaian, menetapkan teknik operasional penilaian, serta menetapkan tindak lanjut dari penilaian.

5. Kebijakan kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung telah diatur dalam petunjuk pelaksanaan. Sesuai dengan pola yang dikembangkan, keterlibatan dosen dalam prosedur penetapan kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung relatif sangat rendah. Sedangkan yang menjadi substansi dari sasaran kompensasi yang diberikan lebih terbatas kepada hal-hal yang berkaitan dengan sistem penggajian yang berlaku, serta insentif di luar sistem penggajian walaupun jumlahnya relatif kecil.

B. Rekomendasi

1. Rekomendasi bagi Pimpinan Universitas Siliwangi

Pengembangan tenaga dosen tidak terlepas dari masalah yang dihadapi, yang salah satunya berkaitan dengan masalah rasio jumlah mahasiswa dengan jumlah dosen. Rasio yang tidak seimbang akan mengakibatkan kelebihan jumlah mahasiswa dan kekurangan dosen di satu pihak, atau sebaliknya. Lebih parah lagi kalau

jumlah mahasiswanya sedikit sedangkan jumlah dosen yang ada sangat kelebihan, dan ini mengakibatkan pengangguran tenaga dosen dari tugas pokoknya.

Untuk mengatasi masalah tersebut di atas, perlu dilakukan beberapa langkah, antara lain:

- a. Memberi tugas kepada dosen yang bersangkutan untuk membina mata kuliah di luar bidang kajiannya yang dianggap relevan, misalnya melalui kelompok Mata Kuliah Dasar Instusional (MKDI).
- b. Menugaskan dosen yang bersangkutan untuk mengambil studi lanjut program pascasarjana S-2 atau S-2 dengan mengambil bidang kajian lain yang dianggap mempunyai relevansi dengan bidang kajian yang dikembangkan di Universitas Siliwangi dan banyak diminati oleh masyarakat atau lapangan pekerjaan.
- c. Membuat kebijakan untuk mengambil program S-1 ke 2 untuk bidang studi tertentu yang relevan. Misalnya untuk rumpun bidang kajian yang ada pada masing-masing Fakultas di Universitas Siliwnagi.

Selain itu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya dosen, hendaknya betul-betul didasarkan kepada strategi pengembangan organisasi. Bagaimanapun juga keterlibatan senat universitas sangat membantu dalam proses pembuatan kebijakan yang diberlakukan di UNSIL, khususnya mengenai pendayagunaan tenaga dosen

mulai dari perencanaan, pemberdayaan, dan pembinaan.

Kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan tenaga dosen harus jelas, operasional, dan terpadu, sehingga mempermudah Universitas Siliwangi untuk memperoleh tenaga dosen yang betul-betul diharapkan lembaga dan mampu untuk bersaing dalam pengembangan kelembagaan maupun ilmu pengetahuan.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya dalam pengelolaan tenaga dosen adalah data dan informasi yang mendukung. Data dan informasi yang tepat dapat menunjang kebutuhan lembaga dalam pengelolaan dosen yang lebih efektif dan efisien, sehingga diperoleh dosen yang memiliki kualitas yang diandalkan.

2. Rekomendasi bagi Pimpinan Fakultas, Jurusan, dan Program Studi

Pimpinan fakultas, jurusan, dan program studi, hendaknya mendukung kebijakan yang dibuat oleh universitas dalam menunjang pendayagunaan tenaga dosen dengan cara memberikan data dan informasi yang di perlukan.

Selain itu para pimpinan yang ada pada tingkat pelaksana, harus mampu menjabarkan berbagai kebijakan universitas kepada pelaksanaan yang lebih operasional sehubungan dengan pendayagunaan tenaga dosen.

3. Rekomendasi bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Untuk memberikan hasil-hasil yang lebih lengkap guna mengembangkan konsep manajemen sumber daya manusia khususnya sumber daya dosen di perguruan tinggi, maka penelitian ini perlu ditindaklanjuti. Oleh karena itu persoalan yang sangat dekat dengan kajian penelitian ini perlu diteliti lebih lanjut antara lain :

- a. Masalah-masalah sumber daya dosen dengan strategi-strategi pengembangan yang berbeda memengaruhi pola-pola yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya dosen.
- b. Besarnya sumbangan aspek manajemen, kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap pengelolaan sumber daya dosen.
- c. Perbedaan pola pengelolaan sumber daya dosen antara berbagai strategi pengembangan organisasi pada perguruan tinggi.