

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Tetap Insuri Ponorogo

Nafi'ah dan Diyan Putri Ayu
Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo
e-mail: nafiah490@gmail.com dan diyan_pa@yahoo.co.id

Abstract

INSURI Ponorogo as a private Islamic higher institution under the auspices of the Nahdlatul Ulama Foundation (YAPERTINUKA) Ponorogo has problems related to the performance of lecturers. The performance of lecturers is closely related to financial factors and managerial. The type of research used in this study is descriptive qualitative research. In this context, the informants in question are rector, dean and captain of INSURI Ponorogo, where they are also permanent lecturers. To get in-depth data is done by in-depth interview process. In-depth interviews were conducted by asking questions openly, allowing respondents to provide answers broadly. This data is then processed and analyzed by performance theory. The conclusions obtained from this study first, Factors that affect the performance of permanent lecturers INSURI in accordance with the opinion Mangkunegara in his book Human Resource Management Company is the ability factor and motivation factors. Second; Constraints faced in improving the performance of permanent lecturers INSURI is a constraint procedure that must be resolved. Third; Efforts to improve the performance of INSURI's permanent lecturers are participatory and transformative initiatives ranging from training, coaching and mentoring.

Abstrak

Dunia pendidikan khususnya perguruan tinggi di Indonesia pastilah memiliki problematika yang bermacam-macam. Demikian juga INSURI Ponorogo sebagai lembaga tinggi Islam swasta dibawah naungan Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama (YAPERTINUKA) Ponorogo memiliki problem terkait kinerja dosen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen, kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja dosen serta upaya-upaya dalam memaksimalkan kinerja dosen tetap INSURI Ponorogo. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen tetap INSURI sesuai dengan pendapat Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan yaitu faktor *kemampuan* dan faktor *motivasi*. Kedua; Kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja dosen tetap INSURI merupakan kendala prosedur yang harus segera diselesaikan. Ketiga; Upaya-upaya peningkatan kinerja dosen tetap INSURI merupakan upaya-upaya yang bersifat *partisipatif* dan *transformatif* mulai dari pelatihan, *coaching*, dan *mentoring*.

Keywords: *Performance, Lecturer, INSURI*

PENDAHULUAN

Kampus Institut Sunan Giri (INSURI) Ponorogo merupakan salah satu perguruan tinggi swasta terbesar di Ponorogo. Selain itu INSURI mempunyai potensi besar untuk menjadi kampus tinggi terbaik sekarisidenan Madiun, karena memiliki sejarah yang cemerlang pada masa lalu dan memiliki basis Sumberdaya yang melimpah dari segi Dosen dan mahasiswa. Perguruan tinggi swasta merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional perlu terus didorong untuk meningkatkan pertumbuhan, peranan, tanggung jawab dan mutu pendidikan dengan tetap mengindahkan ciri khas perguruan tinggi swasta yang bersangkutan serta syarat-syarat pendidikan secara umum.¹ Hal tersebut menunjukkan bahwa perguruan tinggi harus meningkatkan kinerja civitas akademika termasuk para Dosen supaya lebih profesional dan berkualitas.

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya manusianya akan mempengaruhi sikap dan prilakunya dalam menjalankan kinerja.² Ada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang. Dari tujuh faktor tersebut yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah faktor tujuan dan motif. Karena kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan tercapai.³

Dosen sebagai salah satu sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam proses belajar mengajar di kampus. Mengajar merupakan salah satu pekerjaan seorang Dosen untuk meraih aktualisasi diri dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Maka dari itu Dosen harus diperhatikan diantaranya dalam hal

¹ Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor IV/MPR/1999 Tentang *Garis-Garis Besar Haluan Negara Tahun 1999 - 2004*

² Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 3.

³ Ibid, 86.

kompetensi, promosi jabatan, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja.⁴Hal tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa dalam proses belajar mengajar dapat berjalan lancar.

Dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁵ Adapun tugas utama Dosen adalah sebagai pendidik. Mendidik mahasiswa agar menjadi individu yang memiliki kemampuan dan kecakapan yang berguna bagi kehidupan dan masyarakat. Perlu diperhatikan bahwa tugas dan tanggung jawab Dosen tidak hanya terbatas dalam hal *transferring of knowledge* semata, tetapi lebih dari itu mencakup bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat.⁶ Maka dari itu ruang lingkup kerja Dosen meliputi bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dari uraian diatas, dapat dipahami bahwa Dosen merupakan sumberdaya manusia yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Karena peran strategis tersebut maka perguruan tinggi harus memberikan perhatian yang maksimal kepada Dosen dari segi kualitas dan ketrampilan maupun segi kesejahteraan sehingga Dosen terdorong memaksimalkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan kampus.

Sebagai salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di Ponorogo INSURI memiliki banyak keistimewaan yang tidak dijumpai dikampus-kampus lain. Mulai dari segi sejarah berdiri, yayasan yang menaungi, maupun karakteristik para dosen dan mahasiswanya.

Kebanyakan para dosen–dosen di INSURI Ponorogo memiliki pekerjaan sampingan selain mengajar di INSURI. Diantaranya menjadi guru atau pendidik

⁴Timbul Arifin dan Mutamimah, “*Model Peningkatan Loyalitas Dosen Melalui Kepuasan Kerja Dosen*”, Jurnal: Siasat Bisnis Vol. 13 No. 2, 2009: 185.

⁵Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang *Guru Dan Dosen*

⁶Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 Tentang *Perguruan Tinggi*

di sekolah atau kampus lain, ada yang merangkap sebagai pendamping program-program pemerintah seperti pendamping program keluarga harapan (PKH), pendamping desa maupun program-program pemerintah yang lain.

Motif para dosen tetap untuk mengambil pekerjaan selain fokus di INSURI beragam. Bisa dari segi adanya kesempatan, alasan pengabdian sebagaimana tri darma perguruan tinggi maupun alasan tuntutan hidup dalam hal ini finansial.

Dari berbagai fenomena diatas peneliti bermaksud untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja Dosen INSURI Ponorogo, Maka penelitian ini berjudul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Tetap Di Institut Sunan Giri Ponorogo”

Kinerja Dosen

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu - individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya.⁷ Dalam pengertian yang lain kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan pekerjaan atau standar pekerjaan.⁸

⁷ Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). 67.

⁸ Bangun, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012). 231

Sehingga kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁹ Sedangkan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Kinerja dapat diartikan sebagai presentasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.¹⁰

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 (Tridarma Perguruan Tinggi).¹¹ Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.¹²

Indikator Kinerja

Terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang. Dari tujuh faktor tersebut yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah faktor tujuan dan motif. Karena kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan tercapai. Namun kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar dan umpan balik. Ketujuh indikator diatas penjelasannya sebagai berikut:¹³

a. Tujuan

⁹ Mangkunegara, *Manajemen*,67.

¹⁰ Sri Triningsih, "*faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dosen akuntansi*". Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Auditing, Vol.8, No. 1, 2011, 86.

¹¹ Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen* dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang *Dosen*

¹² Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 3.

¹³ *Ibid*, 86-88.

- b. Standar
- c. Umpan Balik
- d. Alat atau Sarana
- e. Kompetensi
- f. Motif
- g. Peluang

Sedangkan indikator kinerja menurut Mangkunegara adalah sebagai berikut:¹⁴

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Pelaksanaan Tugas
- d. Tanggung Jawab terhadap pekerjaan

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan. Standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipaiami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya sebagai berikut:¹⁵

- a. Jumlah Pekerjaan
- b. Kualitas Pekerjaan
- c. Ketepatan Waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan kerjasama

Berikut ini Indikator kinerja karyawan secara individu adalah sebagai berikut :¹⁶

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas

¹⁴ Mangkunegara, *Manajemen*, 75.

¹⁵ Bangun, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012). 234.

¹⁶ Robbins, S.P., & Judge, T., *Organization behavior (14th ed.)* (New Jersey: Prentice Hall. 2011). 260

- e. Kemandirian
- f. Komitmen kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara adalah:¹⁷

a. *Faktor Kemampuan*

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality. Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. *Faktor Motivasi*

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) Kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Tetap Insuri Ponorogo

Dari pemaparan diatas dapat peneliti analisis faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja dosen tetap INSURI Ponorogo diataranya adalah:

¹⁷Mangkunegara, *Manajemen*, 67-68.

1. Pemberian honorarium yang dirasa kurang sepadan mengakibatkan para dosen tetap belum bisa fokus mengajar di INSURI dan masih mengambil pekerjaan sampingan dengan mengajar atau menjadi dosen ditempat lain.
2. Dosen tetap belum dioptimalkan kinerjanya secara maksimal.
3. Beberapa dosen tetap belum sesuai dengan disiplin keilmuannya dikarenakan proses rekrutmen yang hanya sekedar pemenuhan kuota saja.
4. Kurangnya rasa tanggung jawab dari para dosen tetap imbas dari pemikirannya terkait financial.

Dari sini dapat dianalisis, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen tetap INSURI menurut dengan pendapat Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Mangkunegara berpendapat ada 2 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi.

Faktor Kemampuan secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality. Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.¹⁸

Dalam hal ini tidak sesuainya disiplin ilmu yang dikuasai para dosen tetap akan mempengaruhi kinerja dosen tetap dalam proses penyampaian materi perkuliahan. Dosen tetap yang memiliki kompetensi keilmuan yang memadai memudahkan mereka dalam penyampaian materi dan juga memudahkan mahasiswa dalam penerima pembelajaran yang disampaikan (*transfer of knowled*).

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) Kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara

¹⁸Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). 67-68.

maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.¹⁹

Belum dioptimalkannya kinerja dosen mengakibatkan para dosen belum bisa optimal mencurahkan seluruh tenaga dan pikirannya untuk fokus di INSURI sehingga mereka masih memikirkan hal lain seperti peluang untuk bekerja/mengajar ditempat lain. Selain itu memungkinkan mereka mencari tempat aktualisasi diri yang menurut mereka lebih menghargai kinerja mereka.

Kurangnya kesadaran untuk bertanggung jawab atas tugas dan kewajiban yang sudah dibebankan kepada para dosen mengakibatkan kinerja mereka kurang maksimal. Hal ini sangat berimbas bagi keberlangsungan proses perkuliahan dan bahkan mempengaruhi implementasi pelaksanaan kewajiban tri darma perguruan tinggi yaitu penelitian, pendidikan dan pengabdian bagi masyarakat.

Faktor yang mempengaruhi kinerja dosen selanjutnya adalah masalah kurang sepadannya imbalan/kompensasi yang diterima dosen tetap. Imbalan/kompensasi merupakan bentuk balas jasa suatu perusahaan kepada karyawannya. Kompensasi yang identik dengan financial adalah hal vital dalam sebuah perusahaan atau lembaga yang memperkerjakan orang didalamnya.

Menurut Wibowo dalam bukunya manajemen kinerja, kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi juga merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan Werther dan Davis mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.²⁰

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 289.

Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar kerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja diatas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja diatas standar.²¹

Kurang sepadannya imbalan/kompensasi yang di dapat para dosen merupakan faktor besar yang harus segera terselesaikan. Demikian juga di insuri kurang sepadannya balas jasa yang diberikan mengakibatkan para dosen tidak fokus mengajar di insuri. Sepadannya balas jasa yang diberikan memungkinkan mereka untuk lebih fokus mengajar di INSURI dan tidak ada lagi pemikiran untuk bekerja/ mengajar di tempat lain dan pada akhirnya keberhasilan strategis lembaga dalam hal ini insuri ponorogo akan tercapai.

Diperlukannya Tujuan menejemen kompensasi untuk membantu organisasi mecapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. *Internal equity* atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang memiliki kualifikasi lebih baik dalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu, *external equity* atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama dipasar tanaga kerja.²²

Tujuan menejemen kompensasi menurut Werther Davis, dan adalah sebagai berikut,²³

1. Memperoleh Personel Berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan lebih tinggi untuk menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja dipasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan Karyawan Yang Ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih bak dan

²¹ *Ibid*, 290.

²² *Ibid*, 291.

²³ *Ibid*, 291-292.

menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.

3. Memastikan Keadilan

Menejemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relative pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapat pembayaran sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.

4. Menghargai Prilaku Yang Diinginkan

Pembayaran harus memperkuat prilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk prilaku dimasa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

5. Mengawasi Biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya wajar. Tanpa menejemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.

6. Mematuhi Peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7. Memfasilitasi Saling Pengertian

Sistem menejemen kompensasi harus mudah difahami oleh spesialis sumber daya manusia., menejer operasi, dan pekerja. Dengan demikian terbuka saling pengertian dan menghargai kesalahan persepsi.

8. Efisiensi Administratif Selanjutnya

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

Analisis Kendala-Kendala Yang Dihadapi Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Tetap INSURI Ponorogo

Kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja dosen tetap insuri, diantaranya:

1. Statuta INSURI yang dianggap sudah kadaluarsa/ kurang up to date untuk diterapkan pada jaman sekarang.
2. Terlalu panjangnya proses birokrasi di INSURI Ponorogo.
3. Perbedaan pandangan mengakibatkan para dosen memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam mengajar di insuri.
4. Kurang mamadainya sarana prasarana penunjang kinerja dosen tetap di insuri ponorogo

Dalam sebuah lembaga tidak bisa lepas dari peraturan-peraturan yang mengikat kepadanya. Demikian juga INSURI sebagai lembaga pendidikan tinggi resmi pemerintah yang didalamnya terikat pada statuta (peraturan lembaga) seharusnya tunduk dan patuh atas peraturan yang sudah ditetapkan. Banyak para dosen tetap yang mengharapkan Perbaikan menejerial kampus dengan perbaikan statuta lembaga yang baru sesuai perkembangan jaman. Perbakaan statuta harus segera dilakukakan sebagaimana aturan yang telah ditetapkan oleh BAN-PT. Tidak ada alasan lain bagi INSURI selain menjalankan aturan tersebut jika tidak imbasnya akan vatal bagi keberlangsungan INSURI sebagai lembaga perguruan tinggi resmi dibawah Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (KOPERTAIS) 4 Surabaya.

Kendala peningkatan kinerja dosen selanjutnya adalah proses birokrasi yang dirasa terlalu panjang, tidak bisa dipungkiri sebagai lembaga perguruan tinggi swasta Islam dibawah naungan Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama (YAPERTINUKA) Ponorogo yang didalamnya diikat dalam sebuah peraturan yayasan, proses pengambilan kebijakan terkait apapun, baik dalam masalah keuangan maupun kebijakan lain tidaklah mudah. Proses pengambilan kebijakan yang terlalu panjang dirasa sabagai salah satu kendala peningkatan kinerja dosen tetap. Oleh karenanya diperlukannya perbaikan statuta kampus yang sesuai perkembangan zaman yang diharapkan bisa lebih mendukung tercapainya visi misi INSURI Ponorogo.

Perbedaan pandangan mengakibatkan para dosen memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam mengajar di INSURI adalah kendala lain dalam meningkatkan kinerja dosen tetap. Terdapat banyak pengertian tentang motivasi diantaranya adalah Heller yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu mempengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.²⁴

Diperlukannya pemahaman terkait pengertian motivasi itu sendiri. Abraham Maslow mengembakan *hierarchy of needs theory* dan mengelompokkan motivasi dalam lima tingkat yang disebutkan sebagai kebutuhan : *physiological* (fisiologis), *safety* (rasa aman), *social* hubungan soaial), *esteem* (penghargaan), dan *self-actualization* (aktualisasi diri), dan dicapai secara berjenjang. *Hierarchy maslow* terutama relevan ditempat pekerjaan karena individual tidak hanya perlu uang dan reward, tetapi juga kehormatan dan interaksi.²⁵

Frederick Herzberg mengembangkan *two-factor theory* berdasarkan pada 'motivator' dan 'hygiene factor' merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Sebagai *hygiene factor* adalah;

- a. *salary and benefits* (gaji dan tunjangan)
- b. *working conditions* (kondisi kerja)
- c. *company policy* (kebijakan organisasi)
- d. *status* (kedudukan)
- e. *job security* (keamanan kerja)
- f. *supervision authonomy* (pengawasan dan otonomi)
- g. *office life* (kehidupan ditempat kerja)
- h. *personal life* (kehidupan pribadi).²⁶

Analisa Kendala terakhir dalam peningkatan kinerja dosen tetap adalah Kurang mamadainya sarana prasarana penunjang kinerja dosen tetap di insuri

²⁴ *Ibid*, 322.

²⁵ *Ibid*, 323.

²⁶ *Ibid*, 232-233.

ponorogo. Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

Perlunya perbaikan dan kelengkapan sarana prasarana kampus yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang dilakukan oleh para dosen. Kelengkapan sarana prasarana memungkinkan para dosen untuk lebih mudah dalam menyampaikan materi perkuliahan. Selain itu dengan sarana prasarana yang memadai proses aktualisasi diri para dosen akan lebih maksimal.

Analisis Upaya-Upaya Dalam Peningkatan Kinerja Dosen Tetap INSURI Ponorogo

Diatas telah peneliti paparkan upaya-upaya peningkatan kinerja dosen tetap diantaranya,;

1. Pendelegasian, pengiriman, atau pelaksanaa kegiatan-kegiatan peningkatan mutu sumber daya dosen seperti workshop, seminar, pelatihan dan bentuk-bentuk kegiatan pembinaan dosen yang lain.
2. Partisipasi aktif dari para pimpinan istitut untuk senantiasa member pengarahan dan bimbingan kepada para dosen tetap
3. Pemberian reward/ penghargaan bagi dosen-dosen berprestasi untuk melanjutkan study guna menghadapi persaingan didunia pendidikan yang semakin kompetitif.
4. Memperbaiki menegerial kampus sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh BAN-PT
5. Perlunya transparansi keuangan kepada para dosen tetap
6. Institut perlu memikirkan pendapatan/ pemasukan lain selain dari iuran mahasiswa

7. Peningkatan insentif berbasis kinerja.

Pendelegasian, pengiriman, atau pelaksanaa kegiatan-kegiatan pembinaan dan pengembangan sumber daya dosen seperti workshop, seminar, pelatihan dan bentuk-bentuk kegiatan pembinaan dosen yang lain adalah salah satu upaya peningkatan kinerja dosen tetap INSURI ponorogo.

Pelatihan (training) dan pengembangan (development) adalah merupakan investasi organisasi yang penting dalam sumber daya manusia. Pelatihan melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan. Pada dasarnya, pelatihan diperlukan karena adanya kesenjangan antara keterampilan pekerja sekarang dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menempati posisi baru.²⁷

Partisipasi aktif dari para pimpinan istitut untuk senantiasa memberi pengarahan dan bimbingan kepada para dosen tetap merupakan upaya peningkatan dosen tetap INSURI selanjutnya. Bantuk partisipasi bisa bermacam-macam, diantaranya bantuan teknis, dukungan pribadi dan tantangan individu yang diikat bersama dengan emosi antara pimpinan dan bawahan. Meskipun tugas pimpinan sudah sangat banyak antara lain perencanaan, pengorganisasian orang, berkaitan dengan anggaran, mengatasi masalah, menyelesaikan konflik, melakukan rapat dan sebagainya. Akan tetapi menejer masih harus menjadi *coach* bagi bawahannya.

Coaching yang efektif akan membuat pekerjaan lebih mudah. *Coaching* di satu sisi diharapkan meningkatkan kinerja bawahan dan di sisi lain diharapkan mampu meningkatkan karier menejer. Hal tersebut diusahakan dengan cara mengatasi masalah kinerja, membangun keterampilan pekerja, meningkatkan

²⁷ *Ibid*, 370.

produktivitas, menyiapkan bawahan yang dapat dipromosikan, memperbaiki ikatan, dan memperkuat budaya kerja positif.²⁸

Agar berjalan dengan baik proses *coaching* harus dilakukan melalui suatu proses. Coaching biasanya diselesaikan melalui proses bertahap dalam empat langkah sebagai berikut:²⁹

- a. Observasi
- b. Diskusi
- c. Coaching secara efektif
- d. Tindak Lanjut

Tujuan utama pemberian penghargaan adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.³⁰

Penghargaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi pekerja karena merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja pekerja. Disamping itu penghargaan dan kinerja tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.³¹

Memperbaiki manajemen kampus sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh BAN-PT adalah upaya peningkatan kinerja dosen selanjutnya. Sebagai salah satu perguruan tinggi resmi dibawah kementerian riset dan perguruan tinggi pastilah diharuskan mentaati seluruh aturan yang sudah ditetapkan. BAN-PT (Badan Nasional Perguruan Tinggi) sudah menetapkan aturan terkait manajemen kampus. Hendaknya aturan yang sudah ditetapkan tersebut dilaksanakan tanpa mempertimbangkan aspek-aspek golongan atau kelompok.

Statuta INSURI yang dianggap oleh banyak dosen tetap sudah tidak *up to date* untuk diterapkan pada zaman sekarang, hendaknya segera diperbaiki

²⁸ *Ibid*, 380.

²⁹ *Ibid*, 384.

³⁰ *Ibid*, 307.

³¹ *Ibid*, 308.

mengacu peraturan yang sudah ditetapkan oleh BAN-PT. Jika perbaikan managerial ini tidak segera diselesaikan imbasnya akan fatal bagi keberlangsungan INSURI dan khususnya bagi para mahasiswa yang belajar di INSURI. Salah satu penyebab hasil akreditasi INSURI yang masih “C” adalah buruknya managerial kampus INSURI.

Perlunya transparansi keuangan kepada para dosen tetap adalah upaya lain dalam usaha meningkatkan kinerja dosen tetap INSURI Ponorogo. Masalah keuangan menjadi topik besar dalam upaya peningkatan kinerja dosen. Sebagai perguruan tinggi Islam swasta dibawah Naungan Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama Ponorogo (YAPERTINUKA) sumber keuangan INSURI hanya mengandalkan pemasukan dari mahasiswa. Padahal biaya yang harus ditanggung Insuri tidaklah sedikit. Mulai dari honorarium dosen dan karyawan, biaya kesejahteraan, biaya perbaikan dan perawatan sarana prasarana, ATK, tunjangan fungsional, tunjangan jabatan, iuran BPJS untuk para dosen dan karyawan serta pengeluaran-pengeluaran lain pastilah tidak sedikit. Sehingga jika hanya mengandalkan iuran dari mahasiswa pastilah tidak mencukupi.

Karena hal tersebut masalah yang paling krusial adalah honorarium dosen yang dirasa masih rendah. Oleh karenanya dibutuhkannya transparansi keuangan kepada para dosen khususnya dosen tetap. Transparansi keuangan diharapkan agar para dosen mengetahui kemampuan institut sehingga mereka tidak merasa terabaikan kesejahteraannya karena memang belum mamapunya institut untuk memberikan honorarium sesuai harapan mereka. Meskipun begitu pihak institute dalam hal ini pihak yayasan tidak hanya tinggal diam dan berpangku tangan tetapi senantiasa mengusahakan cara peningkatan pemasukan selain dari mahasiswa.

Upaya peningkatan kinerja dosen selanjutnya adalah Institut perlu memikirkan pendapatan/ pemasukan lain selain dari iuran mahasiswa. Beberapa usaha yang mungkin bisa dijadikan alternative sumber pemasukan adalah menciptakan badan usaha seperti KOPMA yang menyediakan ATK, jasa foto

copy dan alat-alat lain yang dibutuhkan mahasiswa dan dosen serta kampus sendiri yang mana keuntungan dari usaha tersebut menjadi milik lembaga/institut. Selain menciptakan badan usaha peluang lain yang bisa dilakukan adalah mengajukan bantuan atau proposal dana dari pihak-pihak lain seperti pemerintah dan lembaga-lembaga resmi yang lain.

Selain memikirkan sumber pemasukan selain dari mahasiswa lembaga atau institut juga harus melakukan manajemen pengelolaan anggaran yang tepat. Dengan cara mengontrol pemakaian anggaran sesuai yang dibutuhkan dan yang tepat sasaran. Anggaran-anggaran kepanitian yang kurang efektif harus dipangkas dan dialihkan kedalam anggaran krusial atau yang lebih penting.

Menejemen adalah suatu aktifitas khusus yang menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek.³²

Menejemen Islam dibangun atas tiga ranah, yaitu: menejemen, etika dan spiritualitas. Ketiga ranah ini membentuk hubungan yang tidak terpisahkan. Ketiga ranah berjalan membangun kekuatan dalam menjalankan amanah. Dengan demikian, jika suatu proses menejemen berjalan menjalankan amanah, maka amanah merupakan *metafora* yang akan dibentuk. Dengan demikian jika *metafora* amanah yang akan dan telah dibentuk, maka didalamnya akan ditemukan tiga hal penting, yaitu: pihak pemberi amanah, pihak penerima amanah, dan amanah itu sendiri.³³

Secara umum, dalam menejemen Islami keberadaanya harus mengkaitkan antara material dan spiritual atau antara iman dan material. Dengan demikian, untuk mengukur keberhasilan dalam menjalankan menejemen dapat diukur dengan parameter iman dan materi. Parameter ini diharapkan dapat mengidentifikasi sejauh mana tingkat iman seseorang dengan etos kerjanya.

³² Muhammad, *Menejemen Bank Syari'ah*, (Yogyakarta: UPP-STIM YKPN, 2011), 178.

³³ *Ibid*, 181.

Implikasi penerapan paradigma manajemen Islami akan menciptakan peradapan (manajemen) bisnis dengan wawasan *humanis, emansipatoris, transidental, dan teologikal*.³⁴

Dari sini jelas bahwasanya ada hubungan yang tidak bisa dipisahkan antara kepuasan materi dengan peningkatan kinerja dosen dan pada akhirnya keberhasilan akan tujuan yang diharapkan akan tercapai.

Upaya peningkatan kinerja dosen selanjutnya adalah Peningkatan insentif berbasis kinerja. Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam kerja. Meskipun insentif diberikan kepada kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program tunjangan.

Insentif yang menghubungkan pembayaran dengan kinerja mempunyai keuntungan dan kerugiannya. Keuntungannya adalah memperkuat kepercayaan, menciptakan persepsi keadilan, memperkuat perilaku yang diinginkan dan mengusaha dasar yang objektif untuk memberikan penghargaan. Insentif akan meningkatkan kepercayaan pekerja bahwa reward akan mengikuti kinerja tinggi. Sementara kerugiannya adalah meningkatkan biaya, kompleksitas sistem, pembayaran menjadi bervariasi, kemungkinan penolakan dari organisasi pekerja, diterima terlambat, kekakuan sistem, dan keterbatasan kinerja. Dengan demikian dapat timbul kesulitan karena sistem insentif membawa konsekuensi baik positif maupun negatif.³⁵

Pada dasarnya, setiap pekerja yang telah memberikan kinerja terbaiknya mengharapkan imbalan disamping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya. Dengan demikian, apabila organisasi dapat memberikannya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi, dan

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Wibowo, *Manajemen ...*, 302.

membangun saling pengertian dan saling mempercayai antara pekerja dan atasannya.³⁶

DAFTAR RUJUKAN

- Arifin, Timbul dan Mutamimah, “*Model Peningkatan Loyalitas Dosen Melalui Kepuasan Kerja Dosen*”, Jurnal: Siasat Bisnis Vol. 13 No. 2, 2009.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Erlangga, 2012.
- Jarwanto, “*Meneliti Tentang Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*” Jurnal : JBTI, Vol. 5, No. 2, 2014.
- Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor IV/MPR/1999 Tentang *Garis-Garis Besar Haluan Negara Tahun 1999 – 2004*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2013.
- Muhammad, *Menejemen Bank Syari'ah*, Yogyakarta: UPP-STIM YKPN, 2011.
- Sukmadinata, Nana Syaodih *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya, 2009.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 Tentang *Perguruan Tinggi*
- Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang *Dosen*
- Robbins, S.P., & Judge, T. *Organization behavior (14th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall. 2011.
- Trinaningsih, Sri , “*faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dosen akuntansi*”. Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Auditing, Vol.8, No. 1, 2011.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang *Guru Dan Dosen*
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Winarno, Alex dan Iskandar, Dadang, “*Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi, Motivasi Dan Kesempatan Karir Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Telkom Bandung*”, Jurnal: Jurnal Manajemen Indonesia, Vol. 12, No. 2, 2012.

³⁶ *Ibid.*