

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan seperti sumber daya alam, material dan finansial tidak akan memberi manfaat secara optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat bila tidak didukung oleh ketersediaan SDM, baik secara kualitas maupun kuantitas.¹ Hasil berbagai studi menunjukkan bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu keberhasilan, baik secara *makro* maupun *mikro*. Sumber daya manusia secara *makro* adalah warga negara suatu bangsa khususnya yang telah memasuki usia angkatan kerja yang memiliki potensi untuk berperilaku produktif (dengan atau tanpa pendidikan formal) yang mampu memenuhi kebutuhan hidup sendiri serta keluarganya dan berpengaruh pada tingkat kesejahteraan masyarakat di lingkungan bangsa. Kualitas SDM *makro* sangat dipengaruhi oleh kualitas kesehatan (fisik dan psikis), kualitas pendidikan informal dan formal (yang berhubungan dengan keterampilan/keahlian kerja), kepribadian terutama moral/agama, tingkat kesejahteraan hidup dan ketersediaan lapangan kerja yang relevan.² Sedangkan dalam konteks *mikro*, sumber daya manusia adalah manusia/orang yang bekerja di lingkungan sebuah organisasi yang

¹Ace Suryadi, Pendidikan, *Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori, dan Aplikasi untuk Pembangunan Pendidikan dan Sumber Daya Manusia Indonesia*, Edisi Kedua, (Bandung: Widya Aksara Pres, 2012), h. 1

²T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2010), h. 3

disebut pegawai, karyawan, personil, pimpinan atau manajer, pekerja, tenaga kerja, majikan buruh, dan lain-lain yang diatur dalam MSDM.

Pengaturan SDM di era globalisasi bukan merupakan hal yang mudah. Oleh karena itu, berbagai macam suprastruktur dan infrastruktur serta pendekatan perlu disiapkan untuk mendukung proses terwujudnya SDM yang berkualitas. Lembaga pendidikan tinggi yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya.³ Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai sentral pengelola maupun penyedia SDM bagi departemen lainnya. Dengan salah satu cara melalui pengembangan SDM.

Dalam Islam manajemen sumber daya manusia disebut dengan manajemen sumber daya insani, yaitu pengolahan yang menyangkut karyawan (sumber daya manusia) sebagai faktor produksi berupa masukan (*input*) guna mencapai hasil keluaran (*output*) yang dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan lembaga. Dalam hal ini karyawan yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian dilatih (diolah) sehingga mencapai karyawan yang terampil dan ahli.

Dalam manajemen sumber daya insane bahwa karyawan adalah kekayaan (aset) utama perusahaan/lembaga sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen SDI menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro. Factor yang menjadi perhatian dalam manajemen SDI adalah manusiayaitu sendiri. Disamping itu, SDI dapat menciptakan efisiensi, efektifitas dan produktivitas lembaga. Melalui SDI yang efektif mengharuskan manajer atau

³Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 58.

pimpinan untuk menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan lembaga agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Anfal ayat 60:⁴

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ
 عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ
 وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ



Artinya: dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan). (Q.S Al.Anfal; 60)

Dalam manajemen sumber daya manusia dan sumber daya insani merupakan Perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh perguruan tinggi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.⁵ Pengembangan SDM merupakan bagian dari manajemen SDM. Sehingga ada peran manajemen dalam mengatur sumber daya manusia agar lebih berkembang, karena manajemen SDM itu sendiri melakukan (1)Perencanaan dan analisis SDM, (2)Peluang pekerjaan yang sama,

⁴ Veithzal Rivai Zainal Dkk, Islamic Human Capital Management (Manajemen Sumber Daya Insani), (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 3-5

⁵Gouzali Saydam, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2004), h. 496

(3)Pangkatan pegawai, (4)Pengembangan SDM, (5)Kompensasi dan tunjangan, (6)Kesehatan, keselamatan, dan keamanan, (7)hubungan karyawan dan manajemen.⁶ Sehingga peneliti menganggap penting untuk membahas pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan SDM merupakan proses meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM.⁷ Sebagaimana pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson :

*Development represents efforts to improve employees' abilities to handle a variety of assignments and to cultivate employees' capabilities beyond those required by the current job*⁸

Pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson di atas menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka ragam tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.⁹

Dan sehubungan dengan pengembangan SDM untuk peningkatan kualitas, Kartadinata mengemukakan bahwa “pengembangan SDM berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan bukanlah sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja saat ini, melainkan juga manusia

⁶Robert L. Mathis dan John H.Jackson, *Human Resource Management*. Penerjemah Diana Angelica (edisi 10, jakarta : Salemba Empat, 2006),h.43

⁷Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 203

⁸Robert L. Mathis dan John H.Jackson, *Human Resource Management*, (13 edition, South : Western Cengage Learning, 2011), h.303

⁹Robert L. Mathis dan John H.Jackson, *Human Resource Management*. Penerjemah Diana Angelica, *Op.Cit*, h.350

yang mampu, mau dan siap belajar sepanjang hayat.¹⁰ Soekidjo Notoatmodjo menyatakan, bahwa secara makro pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.¹¹ Sedangkan secara mikro pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya ialah upaya untuk merencanakan (*planning*), meningkatkan kemampuan (*education and training*), dan mengelola (*management*) tenaga kerja atau karyawan, sehingga diperoleh produktivitas yang tinggi.¹² Sumber daya manusia yang produktif, diraih dengan proses pengembangan sumber daya manusia yang dilalui seumur hidupnya, guna meningkatkan kepercayaan dan gagasan agar lebih produktif sesuai kapabilitas yang diharapkan organisasi.¹³

Pengembangan SDM ini telah tertuang dan jelaskan dalam Firman Allah, Surat Ali Imran ayat 159, yang dapat dijadikan landasan filosofis dari bentuk pengembangan sumber daya manusia berupa pendelegasian yang dimaksudkan agar setiap bagian dapat menjalankan aktivitas kinerja yang produktif, dan pada saatnya dapat dituntut tanggungjawab terhadap tugas yang didelegasikan kepadanya.

¹⁰Cut Zahri Harun, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Merupakan Kunci Keberhasilan Suatu Lembaga Di Era Globalisasi dan Otonom Daerah*, (www.depdiknas.go.id, akses dari www.google.com, tgl 26-02-2016) h. 4

¹¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992) h. 4

¹²*Ibid*, h.vi

¹³ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, Penerjemah Diana Angelica, *Op.Cit*, h. 355

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ
 حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ
 عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ
 (Q.S Ali Imron : 159)

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Dalam ayat ini menunjukkan pentingnya untuk berusaha dan kemudian baru bertawakal. Sebagaimana nabi melakukan rundingan dahulu dengan para sahabat dengan meminta pendapat atau buah fikiran mereka mengenai urusan peperangan dan lain-lain demi mengambil hati mereka dengan sikap lemah lembut, kemudian setelah keputusan diambil dan telah menetapkan hati, lalu bertawakal kepada Allah dengan berserah kepada-Nya.¹⁴

Dalam keseimbangan ini akan mewujudkan mekanisme kerja yang sehat dan dapat memotivasi bawahan untuk lebih percaya diri, bekerja lebih baik dan kreatif serta penuh tanggung jawab sesuai pembagian tugas yang tepat dan penempatan sumber daya manusia SDM yang sesuai (professional dan proposional) yang dalam kajian manajemen dikenal dengan job analisis dan job description,

Dengan demikian pengembangan SDM dosen ini merupakan proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Dalam hal ini Made Pidarta menyatakan bahwa

¹⁴ Imam Jalaluddin al-Mahali & Imam Jalaluddin as-Suyuti, Tafsir Jalalain, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2010), Jil.I, h. 272

mengembangkan personalia pada hakekatnya ialah melaksanakan prinsip belajar sepanjang hayat. Salah satu prinsip belajar ialah menyesuaikan proses belajar dengan kebutuhan setiap individu.¹⁵

Untuk itu pengembangan SDM dosen adalah suatu upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara kualitatif sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ditentukan dengan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan individu pegawai untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karir setinggi-tingginya di dalam organisasi.¹⁶ sebagai mana amanat undang-undang pada UU RI No 12 tahun 2012 pasal 69 sampai 72, serta pada UU RI nomor 14 tahun 2005 BAB V pasal 45 sampai 60

Tentu juga pengembananan sumber daya manusia merupakan satu siklus yang harus terjadi terus menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu makna kemampuan sumber daya dosen itu harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Proses pengembangan sumber daya manusia. Sebagai mana yang diungkapkan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson:

“development process. As the figure shows, HR plans first identify necessary abilities and capacities. Such capacities can influence planning in return. The specific abilities needed also influence decisions about who will be promoted, and what the succession of leaders will be in the organization. Those decisions influence—and are influenced by—an assessment of the development needs in the organization. Two categories of development planning follow from this needs assessment: organizational and individual. Finally, the success of the developmental process must be evaluated and changes made as necessary over time”¹⁷

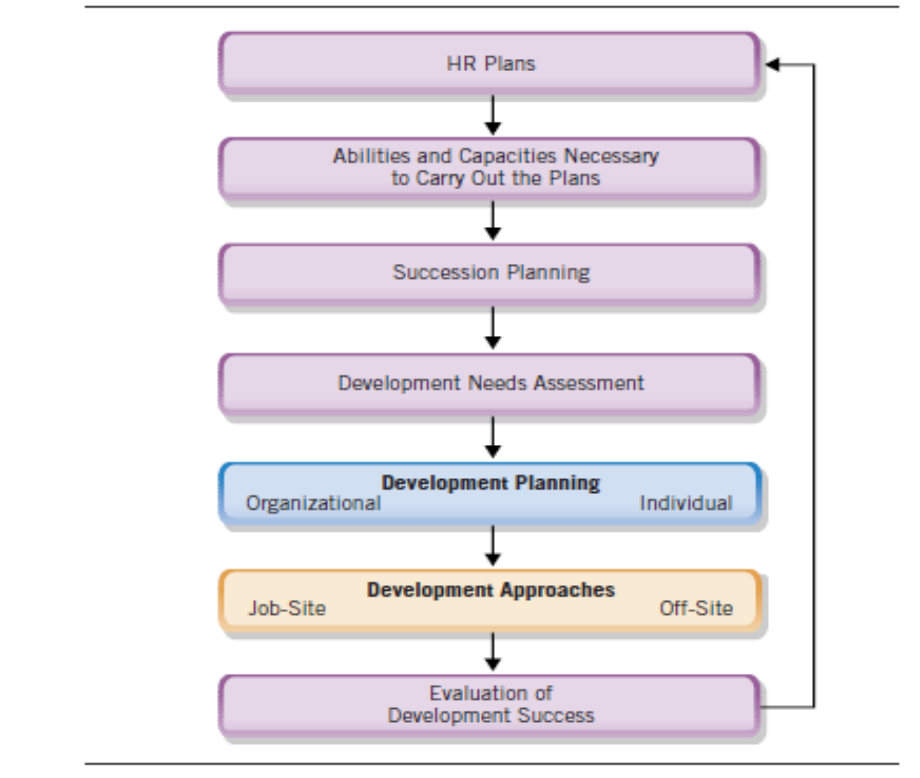
¹⁵Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 127

¹⁶Soeparno, *Pengembangan Pola Karir PNS dan Diklat*, (Jakarta: Buletin: Pengawasan No. 30 & 31, 2001), dalam www.google.com, diakses 26-02-2016

¹⁷ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Op.Cit*, h.356

Robert L. Mathis dan John H. Jackson pun mengilustrasikan proses pengembangan sumber daya manusia pada gambar berikut :

FIGURE 11-2 The HR Development Process in an Organization




Gambar 1.1 Siklus Pengembangan Sumber Daya Manusia
 Sumber : Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*
 (13 edition, South : Western Cengage Learning, 2011), h.354

Rencana-rencana sumber daya manusia pada organisasai, yaitu menganalisa, meramalkan, dan menyebutkan kebutuhan organisasai saat ini dan masa yang akan datang. Selain itu perencanaan sumber daya manusia mengantisipasi dosen, membantu menentukan dosen yang kapabel dan dibutuhkan oleh pendidikan tinggi.

Dalam perencanaan sumber daya manusia ini Al-Qur'an memberikan petunjuk yaitu untuk menciptakan kedamaian dan kebahagiaan bagi aspek

kehidupan manusia yang beraneka ragam. Dalam bentuk sesuatu kelompok atau organisasi, yang hendak dicapai. Stimulasi ini disebutkan dalam kitab suci Aal-Qur'an surat Al Hasyar ayat 18¹⁸ yang mana ayat tersebut menjadi landasan filosofis dalam perencanaan sumber daya manusia sebagai pendidik yaitu dosen yang beriman dan bertakwa.

ص
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

(Q.S Al Hasyar : 18)  وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok”.¹⁹

Makna perencanaan tersebut dibuktikan lewat penjelasan perbuatan yang baik dan “memperhatikan apa yang akan diperbuatnya hari esok”. Jelas bahwa ayat tersebut menganjurkan kepada orang-orang yang beriman. Agar supaya memperhatikan apa yang akan diperbuatnya terhadap hari esok, maka di dalam istilah ilmu manajemen tindakan ini disebut “*planning*”.

Dalam proses perencanaan dosen bisa diartikan dengan perencanaan berjangka. Secara garis besar ada perencanaan jangka pendek ada perencanaan jangka panjang. Adapun konsep perencanaan jangka pendek diperoleh dari makna tekstual ayat tersebut pada lafadz “*ghad*” (esok) yang secara lughawi ber makna besok yaitu jangka pendek, tetapi jika dimaknai hari kiamat” berarti dimaksudnya rencana jangka panjang.

¹⁸ *Ibid*, h. 68

¹⁹ Departemen agama RI, *Op.Cit*

Selain itu dalam ayat ini diperintahkan untuk bertakwa kepada Allah, karena Allah senantiasa mengawasi setiap perbuatan kita. Maka dalam pembuatan perencanaan dosen diharuskan memiliki prinsip untuk tetap berorientasi pada keimanan dan ketakwaan.

Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitas yang dapat meningkatkan mutu lembaga pendidikan.²⁰ Untuk itu Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu lembaga. Keberadaan sumber daya manusia merupakan bagian integral dalam dunia pendidikan. Karena masing-masing SDM mempunyai peranan yang strategis dalam sebuah organisasi, terlebih dalam lembaga pendidikan Tinggi.

Sumber daya manusia yang terdapat dalam perguruan tinggi diantaranya adalah dosen atau tenaga pendidikan, keberadaan dosen disini sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.²¹ Dosen yang berada di perguruan tinggi umum tersebut semua dosen yang melaksanakan tugas yang berada pada binaan satuan perguruan tinggi umum, baik yang mengajar di fakultas maupun di prodi atau jurusan, atau yang mengajar matakuliah keagamaan maupun yang mengajar matakuliah non keagamaan.

Keberadaan dosen sangat dibutuhkan, kehadirannya berperan sebagai sumber daya manusia yang meningkatkan mutu lembaga dan lulusan melalui proses

²⁰ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusi: Human Resource Management*, terj. Benyamin Molan, (Jakarta: PT Prenhalindo, 1997), h. 15

²¹UU RI No.14 Tahun 2005, tentang guru dan dosen, h.2

belajar mengajar.²² keberadaan dosen dibina oleh yang bertanggung jawab lembaga perguruan tinggi sesuai dengan amanat undang-undang RI bahwa peran lembaga pendidikan tinggi yang mewadahi dosen adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan.²³

Berdasarkan pengembangan sumber daya dosen di atas akan berdampak pada kinerja dosen, karena kinerja yang baik diukur dengan kualitas pekerjaan, dan peningkatan penyelesaian pekerjaan yang baik, dan usaha tersebut salah satunya dilakukan dengan pengembangan sumber daya manusia yang baik.²⁴ Sebagaimana pendapat Handoko yang mendefinikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dan prawiro sutoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.²⁵

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja adalah (a) faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu (b) faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan

²²Elmuyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 23

²³UU Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, h.1

²⁴Donni Juni Priansyah, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung, Alfabet, 2014), h.269-273

²⁵Moh. Pabundu Tika, *budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*, (jakarta: bumi aksara,2006), p. 121

dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manager dan team leader, (c) faktor tim. Meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, (d) faktor sistem, meliputi: sistem kinerja, fasilitas kerja atau onfrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi dan (e) faktor konstektual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.²⁶

Dari faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut diukur dengan penilaian kinerja dalam sebuah organisasi, Robins mengemukakan bahwa hasil penilaian kinerja memberikan masukan untuk pengambilan keputusan sumber daya manusia, yang meliputi : (1) masukan untuk keputusan penting seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja (2) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan (3) menunjuk dengan tepat ketrampilan dan kompetensi karyawan (4) digunakan sebagai suatu kriterium yang terhadapnya program seleksi dan pengembangan (5) pemberian umpan balik kepada karyawan serta (6) sebagai dasar untuk alokasi ganjaran, keputusan- keputusan.²⁷. keputusan pengembangan SDM terhadap peningkatan kinerja ini mengisyartkan tuntutan perlu adanya upaya peningkatan terhadap kinerja dosen sesuai amanat undang-undang sebagai payung hukum.

Undang–undang sebagai kebijakan pemerintah yang dikenal dalam dunia pendidikan biasa disebut dengan istilah perencanaan pendidikan (*educational*

²⁶Mahmudi, *Manajmene Kinerja Sektor Publik*,(yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005) p.21

²⁷Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: concepts, controversies, and applications*, (new jersey: prentice- hall, 1986) p. 258

planning), atau rencana induk tentang pendidikan (*master plan of education*), atau pengaturan pendidikan (*educational regulation*), atau juga biasa disebut dengan kebijakan tentang pendidikan (*policy of education*) namun istilah-istilah tersebut itu sebenarnya memiliki perbedaan isi dan cakupan makna dari masing-masing yang ditunjukkan oleh istilah tersebut²⁸. Kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik, yaitu kebijakan publik dibidang pendidikan²⁹ dengan tujuan untuk mencapai tujuan pembangunan Negara dan Bangsa dibidang pendidikan.

Berdasarkan tujuan kebijakan pendidikan ini perguruan tinggi harus mampu menempatkan diri sebagai lembaga yang memiliki peran untuk menjalankan salah satu bagian dari tujuan pembangunan Negara dan Bangsa secara keseluruhan. Sependapat dengan hal itu Arif Rahman mengatakan kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan Negara atau kebijakan publik pada umumnya. kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik yang mengatur khusus regulasi berkaitan dengan penyerapan sumber, alokasi dan distribusi sumber, serta pengaturan perilaku dalam pendidikan.³⁰ Kebijakan pendidikan (*educational policy*) merupakan keputusan berupa pedoman bertindak baik yang bersifat sederhana maupun kompleks, baik umum maupun khusus, baik terperinci maupun longgar yang dirumuskan melalui proses politik untuk suatu arah tindakan, program, serta rencana-rencana tertentu dalam menyelenggarakan pendidikan. Untuk itu kebijakan pendidikan Tinggi merupakan suatu sikap dan tindakan yang diambil seseorang atau dengan kesepakatan kelompok pembuat kebijakan sebagai

²⁸Arif Rohman, *Politik Ideologi Pendidikan*, (Yogyakarta : Mediatama, 2009), h.107-108.

²⁹Riant Nugroho, *Public Policy*, (Jakarta: Alex Media Komputindo, tahun 2008, h. 37

³⁰Arif Rohman, *Op.Cit*, h.108

upaya untuk mengatasi masalah atau suatu persoalan yang dibutuhkan dalam dunia pendidikan pada perguruan tinggi.

Kebijakan pendidikan tinggi telah diatur dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang mengamanatkan kepada Pemerintah untuk mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan, ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa serta memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia³¹ dan diperkuat dalam standar pendidikan tinggi pada peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2014. Dan undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005. yang mana undang-undang ini menjelaskan berbagai hal yang menyangkut dengan pendidikan tinggi termasuk didalamnya tentang sumber daya dosen.

Perguruan tinggi seharusnya senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu dosen sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga dan

³¹ UU nomor 12 tahun 2012, h. 1

meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier dosen.³² Karena pada dasarnya tujuan program pengembangan adalah memberikan kesempatan pada individu untuk berkembang ke jenjang yang lebih tinggi, salah satunya dengan diberi kesempatan belajar agar memiliki wawasan yang luas dan mempersiapkan SDM yang mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan pertumbuhan. sebagaimana amanat undang-undang pada UU RI No 12 tahun 2012 pasal 69 sampai 72, yaitu dari pengangkatan dan penempatan, pengaturan dan jenjang akademik, serta pada PP RI No 4 tahun 2004 pasal 25 huruf b angka 4 huruf a) sampai d) yaitu : penugasan dan pembinaan sumber daya manusia dan penyusunan target kerja dan jenjang karir sumber daya manusia. dan pada UU RI nomor 14 tahun 2005 BAB V pasal 45 sampai 60 yaitu peraturan tentang kualifikasi, kompetensi, sertifikasi, dan jabatan akademik.

Perguruan Tinggi adalah suatu lembaga pendidikan tinggi yang mencetak para calon sarjana yang ahli dalam berbagai bidang keilmuan, yang tidak hanya mengembangkan ranah kognitif, afektif, dan psicomotorik³³ saja, tetapi juga perlu pengembangan aspek kecerdasan emosional dan spiritual.

Begitu juga halnya untuk pencapaian tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu,

³²E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 43

³³ Pembahasan tentang taksonomi Bloom terutama edisi revisi dalam buku Anderson dan Krathwohl, 2001, *A Taxonomy for Learning, Teaching and assesing*, New york: Addison Wesley Longman, Inc

cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab,³⁴ perlu dibarengi dengan pendidikan agama.

Karena rumusan tujuan pendidikan itu adalah esensi dari pendidikan agama. Oleh sebab itu, pembinaan mahasiswa dengan matakuliah pendidikan agama punya akses yang sangat menentukan terhadap pengembangan disiplin ilmu, agar dapat mengantarkan mahasiswa menjadi manusia ber-Tuhan, berkepribadian, cerdas dan berketerampilan, sehingga dapat mewujudkan mahasiswa bermoral untuk menjadi tolak ukur sosok manusia Indonesia masa depan

Berikutnya, bahwa mata kuliah pendidikan Agama Islam diharapkan dapat menjadi dasar bagi pembentukan watak atau kepribadian sarjana Indonesia masa depan sesuai dengan agama yang dipeluknya. Mata kuliah agama juga sebagai penyangga tujuan pendidikan nasional untuk meningkatkan kualitas manusia yang beriman dan bertakwa, berbudi luhur serta memiliki ilmu dan keterampilan. Jadi, yang harus dipahami bahwa pendidikan agama Islam di PTU adalah untuk mewujudkan peserta didik yang menjiwai agama dan taat menjalankan ajarannya.

Sebegitu pentingnya keberadaan pendidikan agama Islam di PTU, maka pendidikan agama Islam adalah salah satu mata kuliah wajib dan dasar bagi pengembangan kepribadian mahasiswa. Kepribadian yang paling utama dari seorang mahasiswa adalah ketika ia dalam berperilaku, bertindak, dan bersikap selalu mendasarinya dengan unsur-unsur pengetahuan iman, takwa, dan akhlak mulia yang telah diketahuinya menjadi dasar bagi segala macam keilmuan,

³⁴ UU Sisdiknas Nomor 20 tahun 2003, hal. 8

keterampilan atau keahlian yang diketahuinya sehingga karya, dan perilakunya sangat berarti positif bagi diri, keluarga, profesi, dan bangsanya.

Sehingga perkuliahan mata kuliah Pendidikan Agama Islam (PAI) pada perguruan tinggi umum (PTU) diselenggarakan sebagai salah satu mata kuliah wajib dan menjadi bagian dari pengembangan kepribadian mahasiswa di Indonesia. PAI tidak terlepas dari bagian upaya strategis yang terus diupayakan untuk meningkatkan sumber daya manusia Indonesia sehingga semakin berkualitas dan profesional.

Dikatakan demikian oleh karena konstitusi negara kita telah menetapkan bahwa pendidikan nasional yang berdasarkan Pancasila bermaksud untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya melalui peningkatan manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, berkepribadian, berdisiplin, bekerja keras, tangguh, bertanggungjawab, mandiri, cerdas dan terampil serta sehat jasmani dan rohani.³⁵

Tentunya akan sangat baik jika pemerintah memaksimalkan Pendidikan Agama Islam di perguruan tinggi. Karena agama sendiri mempunyai landasan yang kuat untuk membentuk keyakinan dan kepribadian individu. Apalagi materi pendidikan karakter sudah tercakup semua pada Pendidikan Agama Islam, pada konteks akhlak dan etika. Oleh karena itu, tinggal melakukan penekanan pada

³⁵ Jika kita amati secara cermat berbagai catatan perkembangan sejarah perjalanan pendidikan nasional di Indonesia maka kita akan menemukan berbagai tujuan pendidikan nasional dan bahkan sering mengalami penambahan atau penekanan item-item tertentu. Ini antara lain karena tujuan, penambahan item tersebut lebih dipengaruhi oleh tantangan internal dan kebutuhan mendesak yang hendak dicapai oleh pemerintah Republik Indonesia melalui Departemen (sekarang, Kementerian) Pendidikan nasional sebagaimana arahan dan perintah konstitusi di mana tujuan pembangunan nasional yang selalu mengalami evaluasi perkembangan hampir perlima tahun.

aspek tertentu saja pada tingkatan pengetahuan mahasiswa sendiri, sebagaimana yang harus dilakukan pada tahap awal.

Paling sederhana adalah pendidikan Islam pada perguruan tinggi umum mampu menjadi penyeimbang pemahaman yang dapat diperlihatkan dalam perilaku sehari-hari dalam konteks syari'at, seperti shalat dan puasa atau membaca al-Qur'an. Dan dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh kepada mahasiswa/mahasiswi perguruan tinggi agama akan Islam secara utuh, tidak setengah-tengah yang membuat mereka menjadi terlalu meremehkan Islam atau terlalu berlebihan akan Islam itu sendiri.

Berdasarkan pentingnya keberadaan mata kuliah pendidikan agama Islam maka sudah barang pasti keberadaan Dosen PAI di PTU juga harus diperhitungkan, karena dosen PAI ini yang akan menciptakan budaya mental, kinerja sebagai pribadi yang berkarakter mampu mengubah diri sendiri sebelum merubah orang lain. Wajib menanamkan kedewasaan intelektual, psikologis dan piawai untuk melakukan terobosan-terobosan yang inovatif serta bermanfaat bagi semua sivitas akademika khususnya dan publik pada umumnya. Bila karakter ini yang dimunculkan dalam sikap dia sehari-hari dengan sendirinya dirinya semakin berwibawa, diperhitungkan, dan diteladani oleh teman-teman dosen yang lain minimal seperguruan tingginya di mana mereka bekerja atau ditempatkan.

Tidak semua PT baik negeri maupun swasta di Indonesia telah mempunyai dan mengangkat dosen agama Islam seperti halnya di UNILA dan UBL, Sikap dan kebijakan pimpinan PT tidak benar dan yang seperti ini bertentangan dengan peraturan negara yang menyatakan bahwa setiap anak didik wajib memperoleh

pendidikan agama dari pendidik yang seagama dengan anak didiknya. Mata kuliah agama Islam merupakan mata kuliah wajib yang wajib dia ambil, diikuti dan wajib lulus. Status mata kuliah agama Islam pun ditetapkan sebagai bagian dari mata kuliah pengembangan kepribadian.

Kebijakan selanjutnya untuk pengembangan PAI tersebut, pada beberapa Perguruan Tinggi umum dibukalah Jurusan MKU (mata kuliah umum) contoh ini dapat penulis kemukakan apa yang terjadi di Universitas Lampung.(UNILA). Unit ini ditetapkan pada lembaga pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu (LP3M)

Pelaksanaan perkuliahan Pendidikan Agama yang dikelola oleh UPT MKU secara struktural berada di bawah PR I. Perjalanan panjang lembaga ini dan banyaknya perubahan yang terjadi bertujuan untuk membenahi Pendidikan Agama supaya ditempatkan pada posisi yang layak sesuai dengan posisinya.

Memahami pembenahan yang dilakukan dari lembaga yang menaungi MKU yang ada saat ini, seperti lemahnya koordinasi antar dosen, dan susahnya sharing untuk melakukan pembaharuan dan pengembangan, dan duduk bersama untuk melakukan pemecahan masalah sehingga berimbas pada lemahnya daya tarik pembelajaran PAI di mata mahasiswa. Di samping itu para dosen UPT MKU khususnya dosen PAI memiliki beberapa permasalahan seperti tidak adanya kesamaan hak dengan dosen-dosen lainnya umpamanya keikutsertaan menjadi anggota senat.

Mata kuliah Pendidikan Agama Islam yang secara konstitusional berdasarkan Undang-undang Sisdiknas dan kerjasama antara Dikti dengan

Departemen Agama selaku pembina matakuliah PAI dan dihubungkan dengan prinsip dan strategi pengembangan di atas maka terbuka peluang untuk pengembangan sumber daya dosen PAI. Pengembangan ini tentu saja didasarkan pada pertimbangan kebutuhan dari universitas tersebut. Hal itu dilakukan dalam upaya pencapaian visi dan misi lembaga universitas atau institusi masing-masing,

Masih banyak lagi yang dapat dikembangkan jika memang ada kesamaan visi dalam satu lembaga tersebut terutama di kalangan dosen-dosen Pendidikan Agama Islam. Penjelasan di atas sangat menekankan pentingnya pengembangan lebih lanjut agar kerjasama yang solid dapat dicapai. Hal ini dapat dijadikan sebagai langkah untuk pembentukan kualitas dosen PAI yang handal, karena dosen adalah pendidik dan Imuan profesional pada jenjang pendidikan tinggi yang memiliki kompetensi mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) melalui penelitian ilmiah dan pengabdian pada masyarakat.

Professional dosen PAI pada pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang yang menjadi sumber penghasilan kehidupannya yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi agar memuaskan pemakai jasa yang dihasilkan.

Dalam undang-undang no.14 tahun 2005 bab 8 pasal 26 ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dan dosen seperti:

- a. Kompetensi pedagoik
- b. Kompetensi kepribadian
- c. Kompetensi profesional

- d. Kompetensi sosial
- e. Kompetensi keagamaan

Kompetensi yang dimaksud adalah seperangkat tindakan cerdas penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dibidang tertentu. Cerdas ditandai oleh keberhasilan bertindak yang mahir, cermat, akurat, tepat. Bertanggung jawab adalah memenuhi standar nilai-nilai IPTEK, etika, estetika, budaya dan agama. Seterusnya mampu adalah harus mendapat pengakuan dari masyarakat yang dilayani, sudah tentu memerlukan aspek-aspek yang meliputi sifat, motif, nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Sebagai dosen agama, keprofesionalan yang dituntut adalah keramahan/persahabatan simpatik, sikap penerimaan terhadap orang lain dan sosiabilitas diharapkan mempunyai komitmen beragama yang sering diukur dari: Ketaatan melaksanakan perintah dan menjauhi larangan Allah, keakraban dengan al-quran hadits dan ulama, semangat dalam mempelajari ilmu agama, punya aktivitas dalam kegiatan keagamaan.

Oleh karena itu, banyak hal yang menjadi permasalahan pendidikan Agama Islam di perguruan tinggi umum, tapi itulah yang sangat menonjol, terutama berkaitan dengan masalah pergaulan bebas di antara mahasiswa/mahaiswi yang seolah-oleh pendidikan agama Islam tidak mempunyai arti sama sekali. Padahal pemerintah mempunyai kepentingan yang sangat besar akan perbaikan perilaku pemuda dan pemudi saat ini, yang sudah diambang menghawatirkan

Pada data awal penelitian ditemukan bahwa pembinaan dosen di perguruan tinggi umum dibina dengan meningkatkan kualitas dan relevansi penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yang semuanya tertera dalam renstra dan Statuta, bertujuan agar mencapai kinerja atas capaian misi. Sesuai Renstra Kemendiknas, juga didasarkan atas saran para *stakeholders* UNILA, terhadap penajaman indikator kinerja utama dan indikator kinerja kunci dalam rangka penguatan Pada strategi utama pembangunan UNILA, yaitu peningkatan kapasitas dan modernisasi, diantara upaya-upaya yang telah dan akan dilakukan meliputi pengembangan SDM tenaga akademik, penguatan manajemen internal dan tata kelola, peningkatan kapasitas dan modernisasi sistem teknologi informasi, dan pengembangan suasana dan budaya akademik. Langkah peningkatan kapasitas diarahkan untuk menunjang kepemimpinan yang handal dalam rangka peningkatan akreditasi Unila, dan membangun citra Unila melalui peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran, proses dan hasil penelitian, serta peningkatan produktivitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat. Sebagai gambaran atas kinerja tahunan, maka berikut ini merupakan laporan perjalanan pembangunan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang berkualitas dilihat pada aspek sumber daya manusia (dosen), sebagai salah satu faktor yang berperan sangat penting dalam peningkatan kualitas lulusan dari perguruan tinggi, yaitu dengan melakukan peningkatan kuantitas dan kualitas dosen. Jumlah dosen tetap Unila pada akademik 2011 sampai saat ini adalah 2.170 orang.

Untuk terus mengupayakan peningkatan kualitas dosen, UNILA melakukan program pendidikan lanjut *nondegree* dan program *degree*. Program pendidikan

non degree menekankan pada peningkatan kemampuan mengajar (*teaching skill*), kemampuan meneliti (*research skill*), dan kemampuan mengabdikan/mengamalkan ipteks (*public service skill*). UNILA juga memprogramkan pelatihan/penyegaran keterampilan khusus bagi dosen, seperti bahasa Inggris, komputer, dan keterampilan yang lain untuk meningkatkan kemampuan mereka. Program pendidikan *degree* dilakukan dengan memberikan tugas belajar kepada para dosen Universitas Lampung dari jenjang S-1 ke jenjang S-2 dan S-3. Pada Program Beasiswa Luar Negeri Ditjen Dikti, jumlah dosen yang melaksanakan tugas belajar sebanyak 383 orang, yaitu 276 orang pada Program S-3 dan 107 orang pada program S-2 (saat ini telah lulus), sementara itu, peserta studi lanjut di dalam negeri sebanyak 134 orang Program S-3 dan 88 orang untuk program S-2 (telah lulus). Dosen yang studi lanjut di luar negeri tersebar ke beberapa negara dan yang didalam negeri tersebar di perguruan tinggi ternama di Indonesia.

Pada tahun 2014 terdapat 79 orang dosen dan satu karyawan UNILA yang menyelesaikan studi lanjutnya. Dengan demikian, jumlah dosen UNILA yang sudah berkualifikasi S-2 dan S-3 adalah 2.170 orang, UNILA juga melakukan program peningkatan jumlah guru besar (*professorship*). Hingga saat ini Unila telah memiliki 55 orang guru besar. Jumlah dosen Unila yang bersertifikasi (dosen profesional) juga terus bertambah. Pada tahun ini Unila menambah 214 orang dosen tersertifikasi.³⁶

³⁶ Universitas Lampung, Pidato Rektor Pada Acara Dies Natalis Ke-46 Universitas Lampung Tahun 2011, <https://www.unila.ac.id/pidato-rektor-2011>, 5 April 2016, 13.00, diperkuat dengan hasil wawancara Dr. Murhadi, Ketua LP3M Universitas Lampung, 12 April 2016, pukul:15.00

Data diatas menunjukkan pengembangan sumber daya dosen di UNILA telah terlaksana dengan baik, tetapi menurut dosen PAI di UNILA Kebijakan ini belum diimplementasikan pada Dosen PAI di PTU.³⁷ Berdasarkan data ini seharusnya kehadiran dosen Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Perguruan Tinggi Umum (PTU) di Indonesia secara makna dan fungsi juga sama dengan dosen lain, lebih dari itu peran yang dimainkan oleh dosen PAI ini tidak semata-mata untuk menyampaikan mata kuliah PAI pada umumnya, tetapi lebih dari itu adalah untuk mengantarkan dan mengawal terbentuknya kepribadian calon-calon ilmuwan yang professional, sehingga mereka memiliki dan menjadi pribadi yang kuat sebagai ilmuwan dan professional Muslim.

Pada data awal diperoleh bahwa sampai saat ini dosen PAI di PTU belum memperoleh perhatian yang memadai, baik dari pemerintah maupun dari kalangan perguruan tinggi. Karena dalam kenyataannya masih ada perguruan tinggi atau pimpinan PTU yang “kurang” peduli dengan keberadaan dosen PAI.³⁸ Alasan yang muncul ke permukaan adalah bahwa dalam hal penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan, tanggung jawab, tugas, dan wewenang dilaksanakan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintah dibidang agama.³⁹ Sehingga arah keberadaan dosen PAI di PTU seakan harus kembali kepada asalnya (Kementerian Agama).

Sementara itu Departemen Agama RI sampai saat ini belum memiliki aturan yang pasti, yang tertuang dalam kebijakan resmi seperti kebijakan menteri Agama

³⁷ Hasil wawancara, Dosen DPK UNILA, Drs, Ruswanto, M.Ag, tanggal 3 maret 2016, dan Dosen Kontrak BLU Joni Putra, M.Pd.I, tanggal 10 Maret 2016.

³⁸ Wawancara Dosen PAI UNILA, Dr. Imam Syafi’I, M.Ag, 15 April 2016

³⁹ UU Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pasal 7 ayat 4, h.9

(Permenag).⁴⁰ Walaupun tersedianya peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 55 tahun 2007 tentang agama dan pendidikan keagamaan juga belum bisa mengcover kebutuhan dosen PAI, sehingga arah gerak dosen PAI di PTU menjadi tidak jelas dalam menjalankan Tri Darma Perguruan tinggi sebagai mana amanat undang-undang pendidikan tinggi kepada dosen dan civitas akademika.

Tri Darma perguruan tinggi yang harus dipenuhi oleh dosen pendidikan agama Islam sebagai pendidik profesional dan ilmunan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁴¹ Terutama pada bidang matakuliah pendidikan agama Islam, yang sangat strategis karena perannya menjadi lapis paling dasar sebagai alas dan fondasi bagi pembentukan kepribadian para calon ilmuwan dan profesional, dan juga karena fungsi dari pembelajaran agama Islam itu sendiri yang membentuk karakter dan moral mahasiswanya. sebagaimana amanat undang undang Sisdiknas 2003 Pasal 1 ayat (1) pendidikan adalah “Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara” penekanannya disini pada kekuatan spiritual keagamaan mutu lulusan. Sehingga sumber daya dosen PAI juga perlu dikembangkan guna melaksanakan dan merealisasikan pendidikan ini.

⁴⁰Diungkap oleh Yusuf Hanafi, dalam acara “*Workshop pengembangan Kurikulum PAI di PTU*”, 31 maret 2016 di yogyakarta

⁴¹UU Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, BAB 1, h.3

Kebijakan pendidikan tinggi tentang sumber daya dosen dijelaskan pada UU RI No 12 tahun 2012, dan PP RI No 4 tahun 2014, serta UU RI nomor 14 tahun 2005 sudah terealisasi di perguruan tinggi umum di kota Bandar Lampung ini, seperti di UNILA, apakah keadaan ini sama dengan perguruan tinggi umum lainnya seperti UBL dan Akademik Bahasa Asing DCC. Bahwa dosen mendapatkan sertifikasi, jabatan akademi, dan pengembangan sumber daya manusia lainnya melalui pelatihan atau pendidikan, dan melaksanakan tri darma perguruan tinggi, tetapi kecuali dosen PAI, sementara seharusnya dosen PAI juga harus melaksanakan tri darma perguruan tinggi, ⁴² yang juga bertujuan untuk mengembangkan potensi akademik dan potensi manusia yang mampu bersaing untuk kemajuan lembaga karena teramat pentingnya SDM.

Sebagaimana sudah dipaparkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh perguruan tinggi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability) dan ketrampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.⁴³ Sehingga Pengembangan SDM (dosen) memenuhi kebutuhan tenaga kerja secara kualitatif sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ditentukan dengan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan individu pegawai untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karier setinggi-tingginya di perguruan tinggi.⁴⁴

⁴²Hasil wawancara dosen PAI UNILA, Muhsom, M.Ag, dosen PAI STKIP Abdul Kodir, M.Pd.I, dan Dosen PAI POLTEKES Dr. Arfandi, MA, tanggal 1-7 April 2016

⁴³Gouzali saydam, *Op.Cit.*, p. 496

⁴⁴Soeparno, *Op.Cit.*, diakses 26-10-2006

Jika perguruan tinggi melaksanakan pengembangan sumber daya dosen Pendidikan Agama Islam (Dosen PAI) sebaik dosen lain yang dikembangkan sebagai sumber daya yang potensial sesuai amanat undang-undang pada pendidikan tinggi maka ketidak jelasan arah dosen PAI dalam menjalankan tri darma pendidikan tinggi tidak akan terjadi, karena Tidak adanya standar kualifikasi professional dosen agama Islam di PTU oleh kementerian agama dan ketidak jelasan implementasi kebijakan pendidikan tinggi yang tidak sampai pada pengembangan sumber daya dosen PAI di PTU, sehingga kinerja dosen PAI pun tidak terukur.

Peningkatan SDM yang baik tentu akan mencapai kinerja yang baik, karena sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan kerja. Oleh karena itu tentu kinerja dosen di UNILA dapat dilihat berdasarkan data awal bahwa diantara dosen ada yang meraih penelitian program kompetitif nasional tahun 2016, dan juga dapat menjalankan tugas dengan baik, karena UNILA memfasilitasi dan motivasi kerja dosennya dengan mencerdaskan melalui program-program pengembangan sumber daya manusianya, mendanai dan mempublikasi hasil penelitian, memberika menilai dan memberi penghargaan bagi dosen yang berprestasi secara berkesinambungan, Sehingga telah mencapai pada kepuasan kerja.⁴⁵ Berbeda dengan dosen PAI berdasarkan hasil wawancara dosen PAI UNILA, bahwa selama ini dosen PAI tidak dapat mengikuti penelitian yang diatur dan diadakan oleh lembaga yang berwenang di UNILA.⁴⁶

⁴⁵ Universitas Lampung, <https://www.unila.ac.id/?s=dosen>, tanggal 16 Mei 2016, dan hasil wawancara dosen Fakultas Hukum, Dr. Nunung Rodhiyah, MA.

⁴⁶ Wawancara dosen PAI UNILA, Dr. Imam Syafe'I, M.Ag. Op.Cit

Permasalahan yang sangat menonjol pula pada perguruan tinggi umum adalah tidak adanya aturan yang jelas secara spesifik untuk dosen PAI jika memang harus dibedakan pada tataran kebijakan tentang pengembangan sumber daya dosen PAI sebagai payung hukum di perguruan tinggi umum, sehingga perlu sebuah regulasi dan kebijakan dari pemerintah pada tingkat perguruan tinggi untuk dosen Pendidikan Agama Islam. Yang mana regulasi batasan-batasan dan aturan-aturan yang disediakan untuk dosen pengampuh mata kuliah Pendidikan Agama Islam ini dapat menjadi payung hukum untuk melaksanakan tri darma perguruan tinggi sesuai dengan amanat undang-undang.

Oleh karena itu peneliti ingin mencoba untuk menganalisa lebih dalam implemementasi kebijakan pengembangan sumber daya dosen serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja dosen di Perguruan tinggi Umum se Bandar Lampung.

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah Implementasi Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Dosen.

C. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus masalah di atas, maka sub focus dalam penelitian ini adalah mengenai:

1. Prosedur implementasi kebijakan pada perumusan masalah kebijakan, ramalan alternative kebijakan, dan penerapan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung Monitor dan Evaluasi kebjajaan diukur dengan tingkat kecukupan dan efektifitas serta ketepatan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung.
2. Prosedur implementasi kebijakan pada monitoring dan evaluasi kebjajaan diukur dengan tingkat kecukupan dan efektifitas serta ketepatan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung
3. Dampak Kebijakan Sumber Daya Dosen PAI Terhadap Peningkatan Kinerja Dosen PAI di Perguruan Tinggi Umum Se Bandar Lampung

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan Fokus Penelitian, maka Pertanyaan Penelitiannya adalah :

1. Bagaimanakah prosedur implementasi kebijakan pada perumusan masalah kebijakan, ramalan alternative kebijakan, dan penerapan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung?
2. Bagaimanakah prosedur implementasi kebijakan pada monitoring dan evaluasi kebijakaan diukur dengan tingkat kecukupan dan efektifitas serta ketepatan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung?
3. Apakah dampak kebijakan sumber daya dosen PAI terhadap peningkatan kinerja dosen PAI di Perguruan Tinggi Umum Se Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari disertasi ini untuk mengetahui :

1. Prosedur implementasi kebijakan pada perumusan masalah kebijakan, ramalan alternative kebijakan, dan penerapan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung
2. prosedur implementasi kebijakan pada monitoring dan evaluasi kebijakaan diukur dengan tingkat kecukupan dan efektifitas serta

ketepatan kebijakan pengembangan sumber daya dosen PAI di perguruan tinggi umum se Bandar Lampung

3. Dampak kebijakan sumber daya dosen pai terhadap peningkatan kinerja dosen PAI di Perguruan Tinggi Umum Se Bandar Lampung

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan guna mengembangkan sumber daya dosen di PTU didukung oleh kebijakan pendidikan tinggi.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dengan kebijakan pendidikan tinggi bagi pengembangan sumber daya dosen di PTU se Bandar Lampung yaitu sebagai berikut:

1. Bagi dosen pendidikan agama Islam akan berdampak pada pengembangan sumber daya, karena dosen merupakan penggerak sehingga akan meningkatkan kualitas dan mutu lembaga.
2. Bagi pimpinan lembaga pendidikan tinggi diharapkan menjadi landasan untuk digunakan dalam mengembangkan sumber daya semua dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pada lembaga.
3. Bagi lembaga pendidikan tinggi diharapkan mampu meningkatkan mutu sumber daya semua dosen Islam sehingga menghasilkan dosen yang berkinerja baik dan ber kualitas.

4. Bagi pengambil dan penentu kebijakan/ pemerintah dapat menjadi masukan dalam membuat peraturan pemerintah dalam mengembangkan sumber daya dosen khusus pendidikan agama Islam. sehingga mendapatkan kejelasan dalam menjalankan tri darma perguruan tinggi.
5. Bagi peneliti semoga menjadi bekal dan berdampak sebagai dosen pendidikan agama Islam.

G. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian yang membahas analisis kebijakan pendidikan tinggi tentang pengembangan dosen PAI di perguruan tinggi umum telah banyak dilakukan, baik yang dilakukan oleh individu, konsultasi, maupun instansi. Diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Analisis Kebijakan Nasional Tentang Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kredit Pada SMA Negeri Di DKI Jakarta.

Dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah DKI Jakarta telah melaksanakan program jabatan fungsional guru dan kreditnya sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang telah ditetapkan. Implementasi program jabatan fungsional guru dan angka kreditnya di DKI Jakarta telah berlangsung sejak tanggal 2 Mei 1989, yang diperbarui pada tanggal 24 Desember 1993. Fokus pelaksanaan program ini diletakkan pada peningkatan kenaikan jabatan guru SMA Negeri. Pemerintah DKI Jakarta juga telah melaksanakan program

jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dengan baik dan lancar. Namun, upaya peningkatan kenaikan pangkat para guru SMA Negeri di DKI Jakarta, melalui jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, masih harus ditingkatkan, khususnya kenaikan pangkat para guru dari golongan IVa ke golongan IVb yang masih rendah.⁴⁷

2. Analisis Implementasi Kebijakan Kesejahteraan Dosen Pada Universitas Pendidikan Indonesia. Dengan hasil penelitian sebagai berikut:

a. Fenomena kebijakan .

Fenomena empirik tentang kebijakan peningkatan kesejahteraan dosen UPI, secara kuantitas baru pada taraf pemberian insentif yang disesuaikan dengan anggaran yang tersedia. Upaya ini pun belum optimal karena belum didukung oleh perangkat kebijakan yang sesuai dengan struktur kelembagaan. Pada aspek kualitatif setelah dilaksanakannya kebijakan BHMN, perubahan struktur organisasi, perubahan kurikulum, dan ketidak jelasan spesifikasi fungsi dan tugas untuk setiap dosen telah menyebabkan tidak efektifnya pelaksanaan tugas, sehingga menjadi kendala yang bersifat organisasional dalam manajemen kepegawaian.

b. Aspirasi dosen.

⁴⁷ Sini Suwarni, Disertasi, *Analisis Kebijakan Nasional Tentang Jabatan Fungsional Dosen Dan Angka Kredit Pada SMA Negeri Di DKI Jakarta* , Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2009, h.ii

Aspirai dosen UPI mengharapkan ada perbaikan peningkatan dalam aspek : 1) pemenuhan kebutuhan fisik, misalnya dengan uang makan, atau penyediaan tempat makan, istirahat dalam waktu kerja, dan meninggalkan pekerjaan karena keadaan yang tidak bisa dihindari, 2) kebutuhan rasa aman, untuk sewaktu-waktu berhenti bekerja dengan alasan yang tidak terhindarkan seperti sakit, cuti, pensiun, atau kecelakaan, 3) kebutuhan sosial, seperti diadakannya program rekreasi bersama, olahraga bersama, atau arisan dimana lembaga menyediakan fasilitasnya, serta tunjangan hari raya, 4) kebutuhan pengakuan , yaitu pengakuan terhadap status dan prestasi seseorang, berupa pemberian penghargaan masa bakti dan kinerjanya, pemberian bantuan ONH yang diberikan kepada pegawai yang dilihat dari dedikasi, loyalitas, dan berprestasi, dan bantuan biaya pindah dan kontrak rumah, 5) kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dengan program-program pendidikan, latihan, dan sejenisnya.

- c. Tujuan pengembangan kebijakan kesejahteraan dosen : 1) terjadinya kesesuaian antara hasil kerja atau prestasi kerja dosen dengan kesejahteraannya sehingga setiap dosen mempunyai kejelasan akan tugas dan tanggung jawab dengan resiko harus diterima, 2) terdistribusinya kesejahteraan setiap dosen secara proposional di masing-masing jurusan dan program studi sesuai dengan beban kerja masing-masing, 3) tersusunnya program penganggaran yang

mendukung peningkatan kesejahteraan dosen, 4) tersusunnya sistem penggajian yang adil, dan mendorong peningkatan kinerja dosen, 5) terlaksananya sistem penilaian kinerja yang obyektif.

d. Sasaran kebijakan.

Sasaran khusus kebijakan tentang sistem peningkatan kesejahteraan dosen diarahkan pada sistem insentif berbasis kinerja yang diyakini mampu melahirkan proses yang adil dan merata secara proposional sesuai dengan hasil kerjanya. Dengan demikian, diharapkan hal ini makin dijadikan acuan didalam meningkatkan pelayanan pembelajaran yang makin prima kepada mahasiswa.

e. Indikator keberhasilan: 1) dosen mendapat insentif sesuai dengan prestasi kerjanya, dengan berpatokan pada standar hidup yang layak dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, 2) evaluasi kinerja secara periodik (setiap semester) dan terpadu oleh pimpinan jurusan/program studi dan mahasiswa, 3) diberlakukannya sistem rotasi dan mutasi penugasan perkuliahan /bidang studi sesuai dengan hasil penilaian kinerja, 4) terlaksananya sistem pengembangan karir dosen berbasis kinerja, 5) sekurang-kurangnya 60% dosen yang memasuki masa purnabakti memperoleh pembekalan untuk latihan keterampilan wirausaha.

f. Asumsi strategis:

Kondisi pemberian kesejahteraan dosen saat ini dirasakan mengalami ketidakadilan. Pemberian kesejahteraan kurang menggambarkan antara dosen yang bekerja baik dengan dosen yang bekerja tidak baik. Disamping itu penghasilan dosen UPI saat ini dirasakan belum memenuhi standar kebutuhan hidupnya. Disamping itu kelemahan lainnya yang dirasakan mengemuka di UPI berkaitan dengan kesejahteraan dosen yang belum menunjang terselenggaranya tata pengelola kelembagaan UPI yang makin bersih dan baik.

Untuk menyelesaikan permasalahan serta sasaran yang ada diperlukan sejumlah asumsi, anantara lain berupa komitmen pimpinan UPI untuk terus mengembangkan sistem pemberian kesejahteraan pegawai yang layak dan berkeadilan. Demikian pula kedisiplinan dan kejujuran dalam melakukan penilaian dosen yang berprestasi harus mementingkan objektivitas dan transparansi, diatas kepentingan individu, kelompok dan golongan, menjadi prasarat tak terhindarkan.

Pertumbuhan penduduk usia pendidikan tinggi dlam periode lima tahun kedepan mengalami lonjakan yang tajam. Sementara itu, daya tampung pendidikan tinggi relatif konstan dalam jumlah yang terbatas. Tuntutan untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan semakin tinggi sejalan dengan perkembangan IPTEK dan tuntutan masyarakat.

Pemberlakuan UU No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dan PP No. 19/2005 tentang standar nasional pendidikan dan UU dosen dan dosen berpengaruh terhadap penyesuaian kurikulum LPTK untuk memenuhi persyaratan tenaga dosen yang profesional dan kompeten. Modernisasi kampus dan fasilitas pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang handal sesuai dengan tuntutan visi misi UPI serta menjadi pendorong dalam peningkatan citra UPI secara internal maupun eksternal.

Jejaring dan kemitraan dengan lembaga lokal, nasional, dan internasional diperlukan untuk meningkatkan kualitas, akuntabilitas, dan pembangunan citra lembaga. Status BHMN memberikan kesempatan kepada UPI untuk melakukan diverifikasi program-program unggulan.

Strategi operasional : 1) memanfaatkan semaksimal mungkin potensi dosen yang tersedia, 2) penataan kembali dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen / pengukuran kinerja dosen, 3) pengembangan sistem remunerasi berbasis kinerja. Perlu adanya rasionalisasi dalam pemberian honorarium dan kelebihan jam mengajar, 4) dalam pemenuhan kebutuhan hidup dosen melalui tambahan penghasilan didasarkan kepada beban kerja, tempat tugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan prestasi kerja, 5) pemenuhan kebutuhan hidup dosen dan pegawai ini didasarkan kepada pemenuhan hidup layak.

Program operasional, : 1) analisis kebutuhan dosen yang sesuai dengan tata perubahan kelembagaan, 2) standarisasi kinerja individu dan kelmabagaan, 3) pengembangan ssitem pembinaan karir dosen berbasis kinerja, 4) menerapkan sistem remunerasi berbasis kinerja yang berdampak terhadap perbaikan kesejahteraannya, 5) meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga dosen yang akan memasuki masa purna bakti , 6) mengembangkan sistem audit manajemen SDM yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*).⁴⁸

3. Pengembangan Sumber daya Manugian Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Kuala Tungkal. Dengan hasil penelitian bahwa kinerja guru SMAN 1 Kuala Tungkal menjadi meningkat dengan program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan sesuai teori Dessler.⁴⁹
4. Arah Kebijakan Pendidikan Tinggi Sosialisasi Dirjen Dikti⁵⁰
5. Integritas Akademik Dalam Membangun SDM Profesional Di Perguruan Tinggi (Kasus Akademic Dishonesty STIE Perbanas).⁵¹

Dengan hasil penelitian pelanggaran akademik telah mengakibatkan ketidaknyamanan bagi dosen, karyawan adminis-trasi dan mahasiswa

⁴⁸ Amin Priatna, Disertasi, *Analisis Implementasi Kebijakan Kesejahteraan Dosen Pada Universitas Pendidikan Indonesia*, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2008, h.ii

⁴⁹ Martunas M Yusuf, Disertasi, *Pengembangan Sumber daya Manugian Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen SMA Negeri 1 Kuala Tungkal*, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2007, bab V

⁵⁰ Djoko Santoso, Hasil Penelitian direktur DIKTI, tahun 2011

⁵¹ Adi Susilo Jahja, *Integritas Akademik Dalam Membangun SDM Profesional Di Perguruan Tinggi (Kasus Akademic Dishonesty STIE Perbanas)*, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 14 Nomor 1, Februari 2007

yang menjunjung nilai-nilai etika, karena pelanggaran akademik tersebut dapat menyebabkan rusaknya integritas lembaga, merugikan mahasiswa yang jujur serta tak tercapainya nilai-nilai luhur pendidikan. Lembaga pendidikan harus memastikan bahwa ketiga unsur tersebut tidak hanya menaati peraturan yang berlaku tetapi juga menaati nilai-nilai etika.

Kepada karyawan dan dosen perlu diterapkan strategi agar mereka menaati aturan (*legal compliance*) dan nilai-nilai etika (*ethical compliance*). Dengan merujuk pada Gambar 2 di atas tentang Mengapa Karyawan Bertindak Etis, *legal compliance* dilakukan pertama dengan mengumumkan sanksi dan menerapkannya, kemudian memberikan penghargaan kepada karyawan dan dosen yang menaati aturan. Langkah berikutnya adalah menanamkan komitmen dan tanggung jawab pada diri karyawan terhadap keluarga, unit kerja, lembaga, bangsa dan bahkan prinsip-prinsip moral universal

6. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dosen (studi multi kasus di MAN 3 Malang dan SMAN 3 Malang)

Dengan Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan program pengembangan SDM dilakukan melalui (a) pendekatan dengan nilai *religius visioner, humanis*, (b) proses perencanaan yang sistematis kontekstual, terukur, bertahap dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh pihak terkait, (c) prinsip membangun keunggulan SDM dosen dengan klariti/kejelasan visi, komitmen, kapabilitas dan

kebersamaan, (2) Pelaksanaan pengembangan SDM dilakukan melalui *continues profesional improvement* (pengembangan keprofesian berkelanjutan), *spiritual motivation training* (pelatihan motivasi spiritual), *coaching expert* (pendampingan pakar), membangun komunikasi yang *humanis*, mengedepankan pemberdayaan, penghargaan, monitoring dan evaluasi, (3) Respons dosen terhadap pengembangan SDM mengalami perubahan; transisi (sulit menerima), penguatan (keikutsertaan), kebutuhan berprestasi, senang dan sebagai ibadah, (4) Dampak dari pengembangan SDM dosen adalah *proud on work* (bangga dalam bekerja), *satisfaction on work* (puas dalam bekerja) dan *high trust school* (sekolah yang sangat dipercaya). Terkait dengan fenomena lapangan dan hasil penelitian yang dilakukan tentang pengembangan SDM dosen ini ditemukan penggunaan Model Pengembangan SDM Visioner Humanis Religius.⁵²

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fokus penelitian yang diangkat lebih banyak berkisar pada pengembangan sumber daya (SDM), sedangkan aspek kebijakan yang khusus berlaku bagi pengembangan sumber daya dosen PAI belum disinggung melalui penelitian yang mendalam. Oleh karena itu disertasi ini dipandang sebagai pengembangan dari penelitian sebelumnya.

⁵² Muhtar Hazawawi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dosen (studi multi kasus di MAN 3 Malang dan SMAN 3 Malang)*, Disertasi, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang Malik Maulana Ibrahim, 2014, h.ii