



Peningkatan mutu perguruan tinggi melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan

Yustinus Sanda^{1*}, Warman², Agustina Pitriyani², Yesepa²

¹ STKPK Bina Insan Samarinda

Jl. W.R. Supratman No.02, RT 007, Bugis, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

² Universitas Mulawarman Samarinda

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus, Gn. Kelua, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

* Corresponding Author. E-mail: yustinussanda@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History

Received:

5 February 2022

Revised:

14 March 2022

Accepted:

28 April 2022

Available online:

30 April 2022

Keywords

educators;

education personnel;

quality improvement.

ABSTRACT

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus fenomenologi dan pendekatan yang digunakan adalah cross-sectional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta serta mengeksplorasi upaya peningkatan mutu Perguruan Tinggi melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan diawali dengan membuat perencanaan rekrutmen SDM berdasarkan assessment kebutuhan dan menentukan prioritas rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan, proses rekrutmen, sistem kontrak kerja, pembinaan dan pengembangan, dan penilaian kinerja. Sedangkan upaya peningkatan mutu perguruan tinggi melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dilakukan dengan memfasilitasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut pada perguruan tinggi nasional dan internasional, memberikan pelatihan dan pengembangan diri sesuai dengan profesi pendidik dan tenaga kependidikan pada tingkat lokal dan nasional, serta memfasilitasi pendidik (dosen) melaksanakan penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM).

This research is qualitative research with a phenomenological case study method and the approach used is cross-sectional. This study aims to determine the implementation of the management of educators and education personnel at Private Catholic Religious Universities and to explore efforts to improve the quality of higher education through professional management of educators and education personnel. The results of this study indicate that the implementation of the management of educators and education personnel begins with planning for human resources recruitment based on needs assessment and determining priorities for recruitment of educators and education personnel, recruitment process, work contract system, coaching and development, and performance appraisal. Meanwhile, efforts to improve the quality of higher education through professional management of educators and education personnel are carried out by facilitating educators and education staff to carry out further studies at national and international universities, providing training and self-development in accordance with the profession of educators and education personnel at local and national levels, as well as facilitating educators (lecturers) to carry out research and Community Service.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



How to cite:

Sanda, Y., Warman., Pitriyani, A., & Yesepa. (2022). Peningkatan mutu perguruan tinggi melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 85-94. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.47855>

PENDAHULUAN

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur penting dan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam lembaga pendidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan penting terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan (Muniroh & Muhyadi, 2017). Pendidik dan tenaga kependidikan sebagai aktor kunci dalam pendidikan yang berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan harus mampu memberikan kinerja yang terbaik agar proses pendidikan berjalan sesuai dengan yang diharapkan (Al Kadri & Widiawati, 2020). Littlecott et al., (2018) menyatakan bahwa keunggulan pendidikan tergantung pada ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja sama dan saling mendukung dalam melaksanakan tugas dan fungsi berdasarkan profesinya. Pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya berdasarkan profesinya secara profesional harus memiliki standar minimum atau kompetensi minimum yang sesuai dengan satuan pendidikan tempat pendidik dan tenaga kependidikan mengabdikan diri.

Standar minimum pendidik dan tenaga kependidikan pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2022 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) Bagian Keenam Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan. Standar dosen (pendidik) dan tenaga kependidikan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan (Kemendikbud, 2020 Pasal 28). Berdasarkan SNPT, perguruan tinggi berupaya untuk mendapatkan dan mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan dan semangat tinggi dalam bekerja guna mendukung tercapainya tridharma perguruan tinggi.

Perguruan tinggi sangat membutuhkan pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten agar dapat menunjang keberhasilan dan pencapaian tujuan. Perguruan tinggi tidak dapat berfungsi secara optimal apabila tidak didukung oleh ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional (Hasnadi, 2019). Tantangan terbesar Indonesia dalam bidang pendidikan bukan lagi meningkatkan akses tetapi meningkatkan kualitas. Pemerintah Indonesia berharap untuk mengembangkan sistem pendidikan “*world-class*” pada tahun 2025. Namun, banyak penilaian terhadap kinerja pendidikan negara menunjukkan bahwa masih panjang jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Banyak guru dan dosen Indonesia tidak memiliki pengetahuan mata pelajaran dan keterampilan pedagogis yang dibutuhkan untuk menjadi pendidik yang efektif (Rosser, 2018). Maka manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik adalah tantangan bagi semua lembaga pendidikan untuk mendukung program Pemerintah Indonesia untuk mewujudkan “*world-class*”.

Karnati, (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Peningkatan dan perbaikan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi sumber daya lain yang berakibat pada peningkatan mutu pendidikan (Sanda & Amon, 2019). Mahmudah & Putra, (2021) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa salah satu bidang garapan untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. Putra dkk., (2019) juga menyatakan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik, sebab pendidik dan tenaga kependidikan merupakan *agent of change* bagi mahasiswa. Oleh karena itu, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik merupakan hal yang sangat penting untuk mendapatkan serta mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, memiliki kemampuan, dan profesionalisme (Mukhlisoh, 2018; Muniroh & Muhyadi, 2017) dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi (Yusup dkk., 2021). Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dilakukan secara berkesinambungan agar sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tetap terjaga (Kemal dkk., 2019). Sehingga perguruan tinggi mampu mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan cita-cita perguruan tinggi.

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dalam upaya pengembangan dan peningkatan mutu perguruan

tinggi merupakan hal yang sangat diperlukan. Dengan dukungan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional perguruan tinggi dapat maju dan berkembang (Primayana, 2016). Bastas & Altinay, (2019); Lin dkk., (2020) mengatakan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif adalah kunci utama yang dapat menentukan apakah perguruan tinggi dapat mempertahankan, menstabilkan, mengembangkan dan meningkatkan mutu perguruan tinggi. Fauzi, (2018) berdasarkan hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan aspek terpenting dalam sistem manajemen, oleh karena itu manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus dilaksanakan secara optimal sesuai dengan kebutuhan dan tujuan untuk melahirkan dan meningkatkan mutu perguruan tinggi yang diharapkan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan pada perguruan tinggi harus inovatif untuk mendorong pengembangan dan peningkatan mutu perguruan tinggi (Zheng, 2020).

Primayana (2016) mengatakan bahwa, peningkatan mutu perguruan tinggi ditentukan oleh pemimpin perguruan tinggi dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, pimpinan perguruan tinggi memiliki peran penting dalam perbaikan kualitas perguruan tinggi. Warman dkk., (2021) mengemukakan pendapatnya bahwa dalam perbaikan kualitas dan peningkatan mutu pendidikan harus selalu menekankan pentingnya aspek visi dan misi lembaga, perubahan yang terjadi dalam proses pendidikan yang disesuaikan dengan program kurikulum pendidikan nasional dan kurikulum muatan lokal, serta keadaan dan kebutuhan lembaga pendidikan. Karana, (2016) dalam penelitiannya merekomendasikan lembaga pendidikan untuk mengembangkan wawasan, dan pengetahuan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengatasi kurangnya kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan sehingga lembaga pendidikan menjadi bermutu.

Maisah dkk., (2020) menyatakan bahwa peningkatan mutu perguruan tinggi tidak terlepas dari sistem pengembangan yang terencana, terarah, dan teratur dalam menjalankan roda organisasi, upaya-upaya dan terobosan yang produktif sangat perlu dilakukan serta dikembangkan oleh pimpinan perguruan tinggi, karena perguruan tinggi merupakan tempat untuk mencetak cendekiawan-cendekiawan sebagai generasi penerus bangsa. Strategi dalam pengembangan dan peningkatan mutu perguruan tinggi tidak hanya di mulai dari membangun sarana prasarana yang memadai tetapi juga sangat diperhatikan aspek sumber daya manusia (Maisah dkk., 2020; Rusmini, 2015), yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang baik menjadi penting untuk dilakukan, karena pendidik dan tenaga kependidikan sangat mempengaruhi efisiensi pemanfaatan dari keseluruhan sumber daya yang ada (Lin dkk., 2020; Shen & Benson, 2016) dan pelaku dari peningkatan mutu perguruan tinggi (Fauzan, 2021; Fitri dkk., 2021; Hasbi dkk., 2021).

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan secara umum terdiri dari proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan penghargaan (McDonnell dkk., 2018). Amon dkk., (2021); Al Ayubi & Wibowo, (2020) dalam penelitiannya, menemukan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan terdiri dari perencanaan, perekrutan, penempatan kerja, kompensasi, pembinaan dan pengembangan, dan evaluasi. Penelitian Lisnandari, (2018); Mukhlisoh, (2018); Muniroh & Muhyadi, (2017) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan terdiri dari perencanaan, perekrutan, penempatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki model manajemen pendidik dan tenaga kependidikan masing-masing, hal tersebut membuat penulis tertarik untuk mengeksplorasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan lainnya, yaitu perguruan tinggi dan berusaha menemukan keunggulan dari manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam peningkatan mutu perguruan tinggi.

Lembaga pendidikan yang akan dieksplorasi adalah Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta (PTK KS). PTK KS sebagai lembaga pendidikan tinggi harus memenuhi bahkan berusaha untuk mampu melampaui Standar Nasional Perguruan Tinggi dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan. Melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan PTK KS dapat mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, memiliki kemampuan, dan profesionalisme dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik pada PTK KS juga akan meningkatkan mutu perguruan tinggi.

Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan penulisan ini berusaha untuk mengeksplorasi penerapan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dan yang dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta (PTK KS) di Samarinda. Menemukan dan mendeskripsikan upaya yang dilakukan perguruan tinggi dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan untuk peningkatan mutu perguruan tinggi.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus fenomenologi dan pendekatan yang digunakan adalah cross-sectional dengan tujuan mendeskripsikan dan mengeksplorasi apa yang terjadi di lapangan dalam satu titik waktu pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta di Kalimantan Timur. Pendekatan cross-sectional memungkinkan peneliti untuk melihat banyak variabel sekaligus yaitu, proses rekrutmen, sistem kontrak kerja, proses pembinaan dan pengembangan, dan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik dokumentasi, wawancara dan observasi. Teknik dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen-dokumen Perguruan Tinggi yang berkaitan dengan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, wawancara digunakan untuk cross-check data yang diperoleh dari dokumen Perguruan Tinggi dengan melibatkan Pimpinan Perguruan Tinggi, serta observasi yang digunakan untuk mengamati suatu peristiwa yang terjadi berkaitan dengan proses pembinaan dan pengembangan. Data yang terkumpul dianalisis dalam bentuk reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994), serta pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Perencanaan dan Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen yang dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan perguruan tinggi, sehingga proses rekrutmen tidak hanya untuk mengisi kekosongan sumber daya manusia (SDM) atau hanya untuk mendapatkan SDM yang biasa saja melainkan SDM yang produktif dan berkualitas. Maka untuk mendapatkan SDM yang profesional (produktif dan berkualitas), perguruan tinggi perlu menempuh prosedur awal yaitu perencanaan SDM yang matang sebelum melakukan proses rekrutmen. Dengan demikian sistem pendidikan di perguruan tinggi menjadi lebih baik dan dapat mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan dan cita-cita perguruan tinggi tersebut.

Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta, sistem rekrutmen dosen dan pegawai dilaksanakan berdasarkan statuta yayasan, peraturan kepegawaian, pedoman akademik tentang kepegawaian dan standar operasional prosedur (SOP) rekrutmen. Secara garis besar pola rekrutmen dilaksanakan berdasarkan assessment kebutuhan dan kesanggupan sebagai dasar membuat perencanaan rekrutmen. Assessment kebutuhan dilakukan oleh program studi dan unit kerja lainnya, diajukan kepada Ketua melalui Wakil Ketua II. Berdasarkan pengajuan tersebut, dilaksanakan rapat pimpinan untuk memutuskan prioritas pengadaan SDM baik dosen maupun pegawai.

Prioritas ditentukan berdasarkan kebutuhan tenaga dosen dan pegawai dan kemampuan Yayasan dan Perguruan Tinggi dalam menjamin dan memenuhi hak-hak pegawai atau dosen yang akan direkrut. Rapat memutuskan jumlah dosen dan/atau pegawai yang perlu direkrut untuk suatu periode tertentu, jenis tenaga dan keahlian yang akan dibutuhkan serta kualifikasi yang harus dipenuhi sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh Yayasan dan Perguruan Tinggi.

Berdasarkan perencanaan pengadaan tenaga dosen atau pegawai, dilakukan prosedur rekrutmen sebagai berikut: (1) Jika dibutuhkan dosen atau pegawai tetap, maka berdasarkan hasil rapat pimpinan perguruan tinggi, Ketua mengajukan permohonan rekrutmen tenaga dosen atau pegawai kepada Yayasan. Yayasan membentuk Tim rekrutmen dosen atau pegawai, dengan

melibatkan unsur pimpinan perguruan tinggi. Hasil kerja tim dilaporkan kepada Yayasan untuk diputuskan. Pengangkatan dosen atau pegawai tetap ditetapkan dengan Surat Keputusan (SK) Ketua Yayasan; (2) Rapat pimpinan perguruan tinggi dapat memutuskan untuk mengusulkan nama atau orang tertentu, yang telah dikenal, baik dari segi integritas, kualifikasi, dan keahlian yang dimilikinya, kepada Yayasan untuk diangkat sebagai dosen atau pegawai tetap, sesuai kebutuhan perguruan tinggi; dan (3) Jika yang dibutuhkan adalah dosen dan pegawai tidak tetap, maka Ketua menugaskan Wakil Ketua I dan Wakil Ketua II untuk membentuk tim rekrutmen, mencari dan merekrut orang dengan kualifikasi tertentu sesuai kebutuhan perguruan tinggi, untuk diangkat menjadi dosen atau pegawai tidak tetap. Pengangkatan dosen atau pegawai tidak tetap ditetapkan dengan SK Ketua perguruan tinggi.

Sistem Kontrak Kerja

a. Penetapan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Penetapan pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta Samarinda merujuk pada: (1) Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; (2) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan; (3) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan; (4) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen; (5) Peraturan Pemerintah Nomor 66 tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan; (6) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2007 tentang Tunjangan Dosen; (7) Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 394 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama; (8) Peraturan Yayasan Nomor: 025/BP.YMK/V/2013 tentang Peraturan Kepegawaian; dan (9) Statuta Perguruan Tinggi, tahun 2015.

Berdasarkan ketentuan di atas, maka kategori pendidik dan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta Samarinda mengacu pada peraturan Kepegawaian Yayasan sebagai berikut pertama dosen PTK KS terdiri dari dosen tetap dan dosen tidak tetap, dengan keterangan sebagai berikut: (1) Dosen tetap adalah seorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh Yayasan, dan/atau atas usulan Pimpinan Perguruan Tinggi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Yayasan; dan (2) Dosen tidak tetap adalah seorang yang diangkat sebagai dosen atau tenaga pengajar oleh Perguruan Tinggi berdasarkan keahliannya sesuai dengan peraturan yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan Perguruan Tinggi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Perguruan Tinggi. Kedua Tenaga Kependidikan PTK KS terdiri dari pegawai tetap dan pegawai tidak tetap, dengan keterangan sebagai berikut: (1) Pegawai tetap adalah seorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh Yayasan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Yayasan; dan (2) Pegawai tidak tetap adalah seorang yang diangkat sebagai pegawai oleh Perguruan Tinggi berdasarkan keahliannya sesuai dengan peraturan yang berlaku dan sesuai kebutuhan Perguruan Tinggi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Perguruan Tinggi.

b. Penempatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Prosedur penempatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan sebagai berikut: (1) Dosen dan pegawai tetap diangkat oleh Yayasan dan ditetapkan atau ditempatkan di Perguruan Tinggi; (2) Dosen dan pegawai tidak tetap diangkat oleh Ketua Perguruan Tinggi; (3) Dosen dan pegawai tetap dan tidak tetap di tempatkan pada program studi, unit pengelola, atau bidang tertentu dengan Surat Keputusan Ketua Perguruan Tinggi; (4) Wakil Ketua I menugaskan dosen untuk mengampu mata kuliah tertentu ataupun tugas akademik lainnya pada setiap semester yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Ketua Perguruan Tinggi.

Setiap pendidik atau dosen wajib melaksanakan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi dan dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dosen wajib berusaha menjadikan dirinya teladan dalam kegiatan-kegiatan akademik dan non-akademik. Setiap dosen wajib menyiapkan perangkat mengajar serta dokumen perangkat lainnya yang dibutuhkan untuk suatu kegiatan perkuliahan, yang disusun berdasarkan pedoman yang telah ditetapkan dan berlaku di Perguruan Tinggi. Dosen

dan pegawai melaksanakan tugasnya sesuai standar operasional prosedur (SOP) dan ketentuan yang berlaku pada bidang pekerjaan yang menjadi tugasnya. Pelaksanaan tugas pegawai yang ditempatkan di lingkungan Perguruan Tinggi pada prinsipnya adalah mendukung dan menunjang pelaksanaan kegiatan akademik dan non-akademik.

c. Pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan diatur dalam Peraturan Kepegawaian Yayasan, Statuta, Pedoman Akademik, Peraturan Akademik, dan Etika Civitas Akademika. Ada tiga jenis pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan: (1) Atas permintaan sendiri: Dosen dan Pegawai mengajukan surat permohonan berhenti sebagai dosen atau sebagai pegawai. Bagi Dosen atau pegawai tetap permohonan berhenti ditujukan kepada Ketua Yayasan dan ditembuskan kepada Ketua Perguruan Tinggi dan Ketua Program Studi. Yayasan membuat SK Pemberhentian yang bersangkutan dengan tembusan kepada Ketua Perguruan Tinggi. Bagi dosen atau pegawai tidak tetap, permohonan berhenti ditujukan kepada Ketua Perguruan Tinggi, dan Ketua menanggapi permohonan tersebut dengan surat pemberhentian; (2) Pensiun: dosen atau pegawai memasuki usia purna bakti. Yayasan membuat surat pemberitahuan kepada yang bersangkutan 3 (tiga) bulan sebelum berlakunya masa pensiun, yang ditembuskan kepada Ketua Perguruan Tinggi; dan (3) Diberhentikan dengan tidak hormat: Dosen atau pegawai diberhentikan dengan tidak hormat, karena melakukan pelanggaran sangat berat. Sebelum diberhentikan yang bersangkutan diberikan surat peringatan tertulis sekurang-kurangnya satu kali. Untuk kasus pidana dan pelanggaran hukum tertentu, Ketua Yayasan langsung menerbitkan SK Pemberhentian untuk Dosen dan pegawai tetap, dan Ketua Perguruan Tinggi langsung membuat Surat Pemberhentian untuk Dosen dan pegawai tidak tetap, tanpa harus terlebih dahulu memberikan Surat Peringatan.

Proses Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan untuk meningkatkan mutu SDM Perguruan Tinggi. Peningkatan mutu baik pembinaan maupun pengembangan Pendidik atau Dosen dilaksanakan dengan studi lanjut, mengikuti pelatihan, penataran, workshop, seminar/lokakarya, baik yang diselenggarakan oleh Keuskupan, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat (Ditjen Bimas) Katolik maupun yang dilaksanakan di lingkungan Perguruan Tinggi. Pengembangan diri juga dilakukan dengan memberikan bantuan dana kepada dosen untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM).

Pengembangan dosen melalui program studi lanjut dilakukan sejak tahun 2013. Dimana pada tahun 2013 Perguruan Tinggi telah mulai mengirim dua orang Tenaga Pengajar untuk studi lanjut ke tingkat S2 di dalam negeri. Pada 2014 mengirim satu orang dosen untuk studi lanjut di luar negeri (Filipina), pada tahun 2018 mengirim satu orang dosen untuk studi lanjut ke luar negeri (Roma-Italia), pada tahun 2019 kembali mengirimkan satu orang dosen untuk studi lanjut di Filipina, pada tahun 2021 mengirimkan satu dosen untuk studi lanjut S3 dalam negeri. Pembinaan dan pengembangan juga dilakukan dengan mengirim dosen untuk mengikuti kegiatan peningkatan mutu dan kapasitas dosen, yang diselenggarakan oleh Ditjen Bimas Katolik, dengan jumlah pertemuan rata-rata lebih dari lima kali dalam setahun, antara lain workshop penelitian, jenjang jabatan akademik dosen, sertifikasi dosen, workshop Beban Kerja Dosen (BKD), workshop kurikulum, workshop penulisan bahan ajar, workshop penulisan artikel jurnal, dan lain-lain.

Pembinaan dan pengembangan dosen juga dilakukan pada tingkat provinsi atau daerah dengan mengikuti pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia Kalimantan Timur, dengan rata-rata pertemuan dua kali per tahun. Pada tingkat daerah, Keuskupan Agung Samarinda juga mengikutsertakan dosen dalam kegiatan workshop/seminar/penataran, baik sebagai panitia, peserta maupun sebagai narasumber kegiatan.

Peningkatan mutu pegawai adalah dengan mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, workshop baik yang diselenggarakan oleh lembaga di luar dari Perguruan Tinggi maupun yang diselenggarakan di lingkungan Perguruan Tinggi. Ditjen Bimas Katolik secara rutin menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dalam rangka peningkatan mutu dan kapasitas pegawai Perguruan Tinggi, antara lain, pelatihan manajemen keuangan, pelatihan operator PDDikti, pelatihan pengelolaan E-Jurnal Kampus, pelatihan SAPTO, dan lain-lain. Dalam kerja sama dengan lembaga pendidikan tinggi lain di Kaltim, pegawai juga mendapat kesempatan untuk meningkatkan

kapasitas dan mutu layanan melalui kegiatan pelatihan antara lain pelatihan Sistem Informasi Perpustakaan.

Pengembangan Pegawai atau Tenaga Kependidikan juga dilakukan dengan memfasilitasi tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut ke jenjang S2. Hingga tahun 2021 ada tujuh tenaga kependidikan yang difasilitasi Perguruan Tinggi untuk melakukan studi lanjut demi pengembangan diri. Selain pengembangan diri, tujuan Perguruan Tinggi memfasilitasi tenaga kependidikan melakukan studi lanjut adalah melakukan investasi SDM. Investasi dilakukan dengan menata dan mempersiapkan asset SDM yang berkualitas demi pengembangan dan peningkatan mutu Perguruan Tinggi di masa mendatang.

Secara ringkas program pengembangan bagi dosen dan pegawai dilaksanakan berdasarkan (1) Rekomendasi hasil evaluasi yang dilaksanakan setiap akhir semester. Evaluasi yang dilaksanakan setiap akhir semester dilengkapi dengan rekomendasi pengembangan yang dibutuhkan untuk peningkatan keterampilan, kinerja dan profesionalitas dosen dan pegawai. Kegiatan dalam rangka pengembangan ini dilaksanakan baik secara internal oleh Perguruan Tinggi maupun dalam kerja sama dengan lembaga lain; (2) Studi lanjut Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (3) Program pengembangan/peningkatan mutu dosen dan pegawai PTK KS yang diselenggarakan oleh Ditjen Bimas Katolik Kemenag RI secara rutin setiap tahun; (4) Program pengembangan/peningkatan mutu dosen dan pegawai PTK KS yang diselenggarakan oleh APTISI Kalimantan Timur; dan (5) Memfasilitasi dosen melaksanakan penelitian dan PkM serta melaksanakan diseminasi hasil penelitian dan PkM demi kepentingan masyarakat.

Penilaian Kinerja

Penilaian atau evaluasi kinerja pendidik dan tenaga pendidikan dilakukan setiap akhir semester. Penilaian dilakukan untuk mengetahui tingkat kinerja dosen dan tenaga kependidikan selama satu semester. Penilaian kinerja dosen dilakukan melalui Evaluasi Proses Belajar Mengajar (EPBM) dan pelaporan Beban Kerja Dosen (BKD). Sedangkan tenaga kependidikan penilaian kinerja melalui kuesioner yang disebar kepada mahasiswa, dosen, alumni, serta penilaian pimpinan.

Penilaian kinerja dosen melalui EPBM berdasarkan persepsi mahasiswa dilakukan dengan cara pengisian kuesioner yang ada pada Sistem Informasi Akademik (SIKAD) oleh mahasiswa. Sebelum mahasiswa melihat Kartu Hasil Studi (KHS) pada SIKAD, mahasiswa wajib mengisi kuesioner sebagai bentuk penilaian terhadap kinerja dosen selama satu semester. Adapun item penilaian kinerja dosen yang diberikan kepada mahasiswa antara lain: persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar mahasiswa dengan pilihan jawaban, kurang, cukup, baik, dan sangat baik. Kuesioner yang telah diisi oleh mahasiswa kemudian diolah dan dianalisis secara otomatis oleh sistem. Hasil dari kuesioner kemudian menjadi rekomendasi bagi perbaikan dan peningkatan kinerja dosen dan landasan dasar bagi dosen untuk menentukan strategi pengembangan diri dalam proses belajar mengajar. Penilaian kinerja dosen juga dilakukan melalui pelaporan BKD yang dilakukan setiap semester dan bagi dosen yang lulus BKD akan mendapatkan *reward*.

Penilaian kinerja tenaga kependidikan dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada mahasiswa dan dosen pada akhir semester, sedangkan kuesioner yang disebarkan kepada alumni dilakukan satu tahun sekali. Penyusunan, penyebaran, dan analisis kuesioner dilakukan oleh unit penjamin mutu internal Perguruan Tinggi. Kuesioner yang disebar kepada mahasiswa terkait dengan kepuasan mahasiswa yang berkaitan dengan layanan akademik; layanan keuangan; layanan laboratorium; layanan perpustakaan; layanan asrama; layanan sistem informasi akademik; dan ketersediaan dan kualitas fasilitas. Kuesioner yang disebar kepada dosen terkait dengan kepuasan dosen terhadap layanan yang diberikan oleh tenaga kependidikan dalam menunjang proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berkaitan dengan suasana akademik; ketersediaan sarana; layanan perpustakaan, layanan sistem informasi akademik, dan layanan lainnya. Kuesioner yang disebar kepada lulusan terkait dengan layanan alumni yang diberikan oleh tenaga kependidikan Perguruan Tinggi.

Pernyataan dalam instrumen kuesioner dinilai dengan menggunakan skala 1-4, dimana angka 4 merupakan nilai tertinggi dan angka 1 nilai terendah: (1) Tidak Baik (2) Cukup Baik (3) Baik dan

(4) Sangat Baik. Kuesioner disebar melalui aplikasi internet dapat dijawab dengan menggunakan smartphone atau komputer. Jawaban yang terkumpul di database dianalisa kemudian hasilnya menjadi rekomendasi bagi perbaikan dan peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Penilaian kinerja tenaga kependidikan oleh pimpinan dilakukan dengan cara pengamatan kepada tenaga kependidikan selama melakukan pekerjaan. Hasil pengamatan pimpinan dibahas dalam rapat tahunan dan menjadi landasan dasar untuk menentukan pembinaan dan pengembangan, khususnya pelatihan-pelatihan keahlian yang sesuai dengan bidang kerja tenaga kependidikan sebagai upaya Perguruan Tinggi dalam peningkatan kapasitas SDM tenaga kependidikan.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional, Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta Samarinda melakukan manajemen dosen dan tenaga kependidikan yang diawali dengan perencanaan pengadaan sumber daya manusia (SDM), menetapkan prosedur rekrutmen, menyepakati sistem kontrak kerja, proses pembinaan dan pengembangan, sampai pada penilaian kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Perencanaan pengadaan atau rekrutmen SDM dilaksanakan berdasarkan assessment kebutuhan dilakukan oleh unit kerja dan diajukan kepada pimpinan Perguruan Tinggi. Pimpinan Perguruan Tinggi kemudian melakukan rapat dan menentukan prioritas rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan. Setelah melalui proses rekrutmen, dosen dan tenaga kependidikan akan diangkat dan ditetapkan serta ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.

Pembinaan dan pengembangan dosen dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan rekomendasi hasil evaluasi yang dilaksanakan setiap akhir semester, studi lanjut, program pengembangan/peningkatan mutu baik yang diselenggarakan oleh lembaga internal maupun lembaga eksternal Perguruan Tinggi serta memfasilitasi dosen melaksanakan penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM). Penilaian kinerja dosen dan tenaga kependidikan dilakukan untuk mendapatkan feedback dari berbagai pihak dan menentukan strategi pengembangan diri serta strategi yang akan dilakukan oleh Perguruan Tinggi untuk menentukan program pengembangan dosen dan tenaga kependidikan. Penilaian kinerja dosen dilakukan melalui evaluasi proses belajar mengajar (EPBM) dan beban kerja dosen (BKD), sedangkan penilaian kinerja tenaga kependidikan dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan penilaian kinerja dari Pimpinan.

Implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta Samarinda dilakukan berdasarkan prosedur yang ditetapkan. Akan tetapi Perguruan Tinggi masih mengalami kesulitan untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai Pustakawan. Berdasarkan hasil wawancara, Pimpinan Perguruan Tinggi mengatakan bahwa kendala utama terkait dengan tenaga kependidikan adalah sulitnya menemukan Pustakawan yang khusus berkualifikasi S1 Pustakawan. Sehingga sampai saat ini, Perguruan Tinggi belum memiliki tenaga pustaka berkualifikasi S1 Pustakawan. Selain itu tenaga kependidikan yang ada saat ini sebagian besar merupakan alumni dari PTK KS yang direkrut berdasarkan kemampuan individu dan semangat kerja yang tinggi, sehingga bidang pendidikannya tidak sesuai dengan penugasannya, khususnya pustakawan. Maka Perguruan Tinggi perlu melakukan program pembinaan dan peningkatan kapasitas tenaga kependidikan melalui pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bidang kerja tenaga kependidikan sebagai upaya peningkatan mutu Perguruan Tinggi.

Peningkatan mutu Perguruan Tinggi dilakukan melalui pembinaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan agar terwujud pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Pengembangan dilakukan dengan memfasilitasi pendidik dan tenaga kependidikan melakukan studi lanjut pada perguruan tinggi nasional dan internasional, memberikan pelatihan dan pengembangan diri sesuai dengan profesi pendidik dan tenaga kependidikan melalui kerja sama dengan berbagai lembaga terkait, baik lokal maupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ayubi, A. A., & Wibowo, U. B. (2020). *Management of Educators and Education Personnel at SDN Potrojayan 3 Prambanan*. 114–122.
- Al Kadri, H., & Widiawati. (2020). Strategic Planning in Developing the Quality of Educators and Education Personnel. *Indonesian Research Journal in Education*, 324–346. <https://doi.org/10.22437/irje.v4i2.9410>
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 1–12. <https://ojs.stkpkbi.ac.id/index.php/jgv/article/view/117/96>
- Bastas, M., & Altinay, Z. (2019). Employment for Disability: Human Resources Management in Higher Education for Quality. *International Journal of Disability, Development and Education*, 66(6), 610–615. <https://doi.org/10.1080/1034912X.2019.1643456>
- Fauzan, F. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Humani Relation pada Era Revolusi Industri 4.0 di Sekolah Menengah Atas. *Millennial: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.34556/millennial.v1i2.89>
- Fauzi, A. (2018). Human Resource Management dalam Meningkatkan Mutu Dosen PTKIS. *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 21–34. <https://doi.org/10.36835/attalim.v4i1.50>
- Fitri, A., Imron Rosyadi, K., & Jalaludin, J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'arif Sarolangun*. <http://repository.uinjambi.ac.id/id/eprint/7019>
- Hasbi, I., Fuadi, A., Nadeak, B., Arifudin, O., Juliastuti, J., Lestari, A. S., Utomo, W. T., Rianita, N. M., Fatmasari, R., & Pasaribu, E. (2021). *Administrasi Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktik)*. Widina Bhakti Persada Bandung. <https://repository.penerbitwidina.com/media/348219-administrasi-pendidikan-tinjauan-teori-d-e645dc06.pdf>
- Hasnadi, H. (2019). Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan. *Bidayah: Studi Ilmu-Ilmu Keislaman*, 10(2). <http://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/bidayah/article/view/270/178>
- Karana, D. P. (2016). Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusif di SD Negeri Gadingan Wates dan MI Ma'arif Pagerharjo Samigaluh. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 4(1), 63–76. <https://doi.org/10.21831/amp.v4i1.8192>
- Karnati, N. (2017). Implementasi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar di Kota Bekasi. *PARAMETER: Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Jakarta*, 29(2), 185–191. <https://doi.org/10.21009/parameter.292.06>
- Kemal, I., Suryadi, S., & Rosyidi, U. (2019). Management of Lecturers Resource Development at Higher Education. *International Journal of Higher Education*, 8(5), 246. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n5p246>
- Kemendikbud. (2020). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT)*.
- Lin, Y., Wang, X., & Xu, R. (2020). Semi-Supervised Human Resource Scheduling Based on Deep Presentation in The Cloud. *EURASIP Journal on Wireless Communications and Networking*, 2020(1), 73. <https://doi.org/10.1186/s13638-020-01677-6>
- Lisnandari, L. (2018). Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 3(2), 193–200. <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5011>
- Littlecott, H. J., Moore, G. F., & Murphy, S. M. (2018). Student Health and Well-Being in Secondary Schools: The Role of School Support Staff Alongside Teaching Staff. *Pastoral Care in Education*, 36(4), 297–312. <https://doi.org/10.1080/02643944.2018.1528624>
- Mahmudah, F. N., & Putra, E. C. S. (2021). Tinjauan Pustaka Sistematis Manajemen Pendidikan: Kerangka Konseptual Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Era 4.0. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 43–53. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.33713>

- Maisah, M., Fauzi, H., Aprianto, I., Amiruddin, A., & Zulqarnain, Z. (2020). Strategi Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i5.202>
- McDonnell, A., Burgess, J., Carbery, R., & Sherman, U. (2018). Special issue of International Journal of Human Resource Management: Gig work: Implications for the employment relationship and human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1495410>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. SAGE Publications.
- Mukhlisoh, M. (2018). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh. *Jurnal Kependidikan*, 6(2), 233–248. <https://doi.org/10.24090/jk.v6i2.1941>
- Muniroh, J., & Muhyadi, M. (2017). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 161–173. <https://doi.org/10.21831/amp.v5i2.8050>
- Primayana, K. H. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(2), 7–15. <http://www.ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/45/54>
- Putra, M. R. E., Marianita, M., & Pranansa, A. G. (2019). Rekrutmen Dosen dan Tenaga Kependidikan di STKIP PGRI Lubuklinggau. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 2(1), 61–69. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.704>
- Rosser, A. (2018). Beyond access: Making Indonesia's education system work. *Lowy Institute For International Policy*. <http://hdl.handle.net/11540/8034>
- Rusmini, R. (2015). Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Tinggi Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6, 56567. <https://media.neliti.com/media/publications/publications/56567-ID-peningkatan-mutu-lembaga-pendidikan-ting.pdf>
- Sanda, Y., & Amon, L. (2019). Penerapan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Jigsaw untuk Meningkatkan Keaktifan dan Hasil Belajar Siswa dalam Pelajaran Agama Katolik. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 37–48. <https://ojs.stkpkbi.ac.id/index.php/jgv/article/view/128>
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR Is a Social Norm: How Socially Responsible Human Resource Management Affects Employee Work Behavior. *Journal of Management*, 42(6). <https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Sugiyono, P. (2017). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D. *CV. Alfabeta: Bandung*.
- Warman, W., Lorensius, L., & Rohana, R. (2021). Curriculum of Management in Improving the Quality of Catholic School Education in Samarinda City, East Kalimantan, Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. <https://repository.unmul.ac.id/handle/123456789/8299>
- Yusup, Y., Sanusi, A., Trisnamansyah, S., & Muchtar, H. S. (2021). The Effect of Tridharma Human Resource Management in Higher Education on Improving the Quality of Private Higher Education Lecturers in Clusters of Higher Schools in DKI Jakarta and West Java Regions. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 190–208. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.177>
- Zheng, Y. (2020). Research on Innovation of Human Resource Management Mechanism in Colleges and Universities Based on Computer Aided Technology. *Journal of Physics: Conference Series*, 1648(3), 032192. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1648/3/032192>