

PROBLEMATIKA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI ISLAM

Kacung Wahyudi

Dosen STIT Al Karimiyyah Beraji Gapura Sumenep
Kacungwahyudi745@gmail.com

Abstract

Potret buram lembaga pendidikan Islam, khususnya perguruan tinggi Islam sudah menjadi rahasia umum, hal ini dikarenakan lemahnya manajemen dalam melaksanakan tugas pengembangan perguruan tinggi, ini terjadi bisa saja karena lemahnya pengetahuan pimpinan tentang manajemen pendidikan tinggi Islam dalam meningkatkan kualitas dari berbagai aspek. Problematika pendidik dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi Islam antara lain: secara personal meliputi kualifikasi akademik dan relevansi dengan jurusan untuk menghindari mis-match dan underqualified, etos kerja dan hak tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan secara sistem dan manajemen adalah koordinasi yang lemah dan rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Problem solving dari problematika pendidik dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi Islam antara lain melaksanakan proses rekrutmen pegawai secara profesional, proporsional dan transparan, pelatihan dan pengembangan SDM sesuai tugas dan fungsinya, kompensasi didapat sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dan kemampuan lembaga serta pengembangan karir.

Keywords: Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Problematika

Pendahuluan

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan ujung tombak dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, melalui berbagai jenis, jalur dan jenjang pendidikan. Tugas utama pendidik adalah membekali mahasiswa dengan ilmu pengetahuan, nilai-nilai agama dan nilai-nilai kehidupan, serta keterampilan hidup supaya mahasiswa dapat hidup dengan baik dalam masyarakat setelah

menyelesaikan studi di perguruan tinggi. Dalam masyarakat, mahasiswa diharapkan dapat membantu dirinya sendiri (*self help*) dan selebihnya diharapkan dapat membantu orang lain dan memberikan kontribusi bagi masyarakat. Proses pembekalan komponen-komponen untuk hidup tersebut menjadi tugas pendidik dan tenaga kependidikan sebagai tulang punggung di perguruan tinggi. Tetapi secara faktual masih banyak dijumpai tenaga pendidik yang *mis-match and underqualified*, khususnya di perguruan tinggi Islam ditambah lagi dengan segudang problem pendidikan yang tidak sedikit, mulai dari keterbatasan anggaran, sarana prasarana pendidikan, masalah ekonomi, serta sulitnya memacu minat belajar mahasiswa yang telah tererosi oleh budaya globalisasi dan modernisasi.¹

Pemerintah perlu terus mengkaji kebijakan-kebijakan tentang tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai upaya untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Keinginan pemerintah untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di bidang pendidikan, yaitu terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara, berkembang menjadi manusia yang berkualitas, sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman. Salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan yang ada adalah melakukan pemberdayaan terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, karena seorang pendidik dan tenaga kependidikan merupakan faktor utama dalam berjalannya proses pembelajaran di sebuah perguruan tinggi, begitu pentingnya pemberdayaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam mencapai tujuan pendidikan, penataan kualitas dan manajemen yang baik perlu ditingkatkan agar mahasiswa semangat dan disiplin dalam belajar.

Problematika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi Islam pada zaman sekarang ini sangat rumit, potret buram pendidikan Indonesia tidak bisa hanya untuk mengkaji salah satu komponen lembaga pendidikan saja, namun harus diteliti secara lengkap, diantaranya problem tenaga pendidik dan tenaga kependidikan karena hal ini merupakan bagian yang holistik, tidak bisa dipisahkan dengan yang lainnya. Namun penulis hanya akan fokus pada problem tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendapatkan pembahasan yang

¹Muhammad Sholeh, *Peran Pimpinan Perguruan Tinggi dalam Pemberdayaan Dosen*, (Jakarta: Buletin Pelangi Pendidikan, 2005), Oktober, Edisi II, hal. 22.

cukup lengkap. Lembaga pendidikan akan berjalan dengan dinamikanya, kesuksesan beserta problem yang dihadapi.

Salah satu problem tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lembaga pendidikan Islam adalah kualifikasi akademik yang masih tidak sesuai dengan kualifikasi akademik minimum sebagaimana yang telah diatur oleh pemerintah, kompensasi yang masih jauh dari harapan, adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah memasuki usia kurang produktif, etos kerja yang lemah, kompetensi yang masih lemah, manajemen pendidikan yang kurang sistematis, rekrutmen yang kurang transparan dan lain sebagainya. *Problem solving* dari masalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus disadari oleh semua civitas akademika perguruan tinggi sebagai tanggungjawab bersama dalam menanggulangi permasalahan-permasalahan yang terjadi.

Definisi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Definisi Pendidik

Dalam ketentuan umum undang-undang Sisdiknas, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong, widiaswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.² Dengan demikian, pendidik adalah orang yang bertanggungjawab dalam menginternalisasikan nilai-nilai religius dan berupaya menciptakan individu yang memiliki pola pikir ilmiah dan pribadi yang sempurna. Dalam prakteknya, tenaga pendidik atau dosen di perguruan tinggi diharapkan tidak hanya mampu memberikan materi pembelajaran di kampus belaka dengan pengetahuan-pengetahuan yang baru, akan tetapi harus mampu memberikan motivasi kepada mahasiswa untuk terus membaca, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat secara terus menerus, sehingga diharapkan mampu menjadi manusia yang siap untuk terjun secara langsung pada masyarakat sekitarnya.

Tenaga pendidik atau dosen memegang peran penting dalam kegiatan proses kegiatan belajar di perguruan tinggi, peran utama ini mengharuskan dosen melaksanakan kewajibannya secara bersungguh-sungguh dengan penuh rasa tanggungjawab yang didasarkan pada kualifikasi keilmuan yang dimilikinya, oleh karena itu keberhasilan proses pembelajaran menjadi tanggungjawab utamanya. Selain itu, dosen harus mengetahui, memahami nilai-nilai serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku. Seorang dosen atau pendidik merupakan tenaga profesional yang

²Anwar Arifin, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang Sisdiknas*, (Jakarta: Depag, 2003), Cet. III, hal. 35.

bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan serta melakukan pelatihan dan pengabdian kepada masyarakat.

2. Definisi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan administrasi. Ini berarti bahwa tenaga kependidikan memiliki peran sebagai tenaga administrasi ataupun pengawasan pendidikan yang menunjang penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi, juga berperan sebagai tenaga pelayanan teknis yang bertujuan memberikan jenis pelayanan yang terkait dengan proses pembelajaran di perguruan tinggi. Tenaga kependidikan bisa juga sebagai orang yang bisa menentukan tingkat keberhasilan dan kelancaran dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi.³

Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat urgen dalam manajemen pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik, karena tenaga kependidikan merupakan pegawai yang memanaj seluruh kegiatan pendidikan, mulai pengembangan tenaga kependidikan, tenaga pendidik dan mahasiswa. Oleh karenanya, tenaga kependidikan harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang manajemen pendidikan yang handal, memiliki kompetensi yang kuat sesuai dengan bidang yang diembannya, mempunyai semangat dan keuletan serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Hal ini akan berbanding balik ketika tenaga kependidikan tidak mempunyai kompetensi yang diharapkan oleh lembaga pendidikan, sehingga perguruan tinggi mempunyai *image* yang kurang baik terhadap semua *stake holders* yang ada.

Problematika Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi Islam

Perubahan dalam pengembangan sumber daya manusia yang terjadi sekarang ini, khususnya dalam pendidikan Islam dan lebih khusus lagi dalam komponen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan prosesnya menemui permasalahan-permasalahan. Permasalahan tersebut baik bersifat klasikal maupun kontemporer seiring dengan perubahan yang berlangsung. Permasalahan memang memiliki sifat *perennial*, artinya tidak dapat dihindari dalam setiap interaksi. Akan tetapi bila tidak diupayakan solusinya *nurturant effect* dari permasalahan tersebut

³Handoko Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), hal. 47.

akan besar. Adapun permasalahan-permasalahan yang melekat dalam pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat diidentifikasi sebagai berikut:⁴

1. Masalah Personal

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diisi/ditempati oleh orang-orang yang tidak memenuhi persyaratan dan kualifikasi sebagai dosen. Akan tetapi, hal ini bukan kesalahan tunggal secara personal, melainkan sistem memberikan andil besar untuk meloloskannya. Masalah personal sering didapatkan pada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, diantara masalah-masalah tersebut adalah:

a. Kualifikasi akademik

Dalam undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal 31 disebutkan bahwa:

- 1) Pendidik pada pendidikan tinggi memiliki kualifikasi pendidikan minimum:
 - a) Lulusan diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) untuk program diploma
 - b) Lulusan program magister untuk program sarjana (S1)
 - c) Lulusan doktor (S3) untuk program magister (S2) dan program doktor (S3)
- 2) Selain kualifikasi pendidik sebagaimana pada ayat (1) butir a, pendidik pada program vokasi harus memiliki sertifikat kompetensi sesuai dengan tingkat dan bidang keahlian yang diajarkan dan dihasilkan oleh perguruan tinggi.
- 3) Selain kualifikasi pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir b, pendidik pada program profesi harus memiliki sertifikat kompetensi setelah sarjana sesuai tingkat dan bidang keahlian yang diajarkan yang dihasilkan oleh perguruan tinggi.⁵

Kualifikasi pendidik sebagaimana diatur oleh perundang-undangan telah diatur sedemikian rupa demi meningkatkan kualitas pendidikan, hal ini dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah diatur di lapangan dan agar tidak terjadi istilah *jeruk makan jeruk*, maksudnya tenaga pendidik tidak mengajar pada tingkat pendidikan yang sama dengan tingkat pendidikan yang ditempuhnya,

⁴Sudirman, dkk, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 2011), hal. 65.

⁵Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal 31.

sehingga tenaga pendidik mempunyai pengetahuan yang lebih luas dan pengalaman yang melebihi dari mahasiswanya untuk meningkatkan kemampuan kreatifitas, pengetahuan dan pengalaman mahasiswanya. Namun demikian, masih banyak ditemukan di lapangan pada perguruan tinggi yang ada bahwa tenaga pendidik tidak memenuhi kualifikasi pendidik minimum sebagaimana yang diatur oleh pemerinatah, hal ini sangat menarik untuk diteliti lebih jauh mengingat pemerintah sudah mengatur tentang kualifikasi pendidikan minimum tenaga pendidik, apalagi lulusan magister yang ada pada zaman sekarang ini tidak sulit ditemukan, bahkan yang sesuai dengan kompetensi lulusan yang dibutuhkan.⁶

Permasalahan semacam ini tentunya akan sangat mengganggu kelangsungan jalannya pendidikan pada suatu perguruan tinggi, proses pembelajaran tidak diatur secara sistematis dan terarah, tidak mampu menggunakan berbagai metode sesuai dengan keadaan mahasiswa, tidak mampu melaksanakan evaluasi pembelajaran, sehingga tidak dapat diketahui tingkat keberhasilan dalam proses pembelajaran yang telah dijalankan. Parahnya, tenaga pendidik yang tidak memenuhi syarat kualifikasi pendidikan minimum masih saja mempunyai peran dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi, bahkan mempunyai peran penting dengan menjadi pimpinan dalam sebuah perguruan tinggi.⁷

Oleh karenanya, masalah tingkat kualifikasi pendidikan minimum haruslah menjadi pusat perhatian pimpinan sebagai upaya keras dalam meningkatkan kualitas pendidikan, baik diberhentikan secara tegas karena memang sudah tidak memenuhi kualifikasi pendidikan sebagaimana yang sudah diatur dalam perundang-undangan oleh pemerintah, atau bahkan diberi kesempatan kepada tenaga pendidik yang bersangkutan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi, baik melalui beasiswa dari perguruan tinggi yang bersangkutan ketika sudah memenuhi syarat untuk mendapatkan beasiswa tersebut, diberikan motivasi untuk mendapatkan beasiswa dari pemerintah atau bahkan biaya pendidikan secara mandiri. Langkah semacam ini diambil ketika masih menemukan tenaga pendidik di sebuah perguruan tinggi yang kadung diangkat menjadi tenaga pendidik dan tidak memungkinkan untuk diberhentikan.

⁶Anwar Arifin, *Memahami ...*, hal. 51.

⁷Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2007), hal. 19.

Langkah semacam ini tentunya masih terasa kurang, tenaga pendidikan tidak hanya dimotivasi untuk memenuhi kualifikasi akademik tenaga pendidik minimum sebagaimana yang sudah diatur oleh pemerintah, namun sebisa mungkin melebihi kualifikasi akademik tenaga pendidik minimum tersebut. Hal ini dilakukan agar proses peningkatan kualitas pendidikan terus berjalan dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang sudah diatur sebelumnya. Oleh karenanya, kesadaran akan hal ini bukanlah merupakan tanggungjawab pimpinan sebuah perguruan tinggi saja, melainkan tenaga pendidik harus pula menyadari akan pentingnya peningkatan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualifikasi akademik tenaga pendidik untuk melebihi kualifikasi akademik tenaga pendidik minimum yang telah diatur oleh pemerintah.

b. Relevansi kompetensi dengan mata kuliah

Selain permasalahan di atas, relevansi materi yang diampu dosen dengan jurusannya perlu dievaluasi mengingat tidak sedikit ditemukan dosen mengampu materi yang tidak sesuai dengan kompetensinya, seperti jurusan filsafat agama mengampu materi evaluasi pendidikan, jurusan perbandingan mazhab mengampu materi metode pembelajaran, dan lain sebagainya.

Kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting agar dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab tanpa mendapatkan hambatan dan tantangan yang berarti, terutama kompetensi tenaga kependidikan, dalam sebuah perguruan tinggi terdapat beberapa pimpinan, baik ketua, pembantu ketua, ketua fakultas dan sekretarisnya, ketua jurusan dan sekretarisnya. Dari banyaknya pimpinan yang ada, tidak jarang ditemukan diantara tenaga kependidikan masih saja ada yang kurang kompeten dalam menjalankan tugasnya, sehingga akan sangat mengganggu dalam menjalankan tugas bahkan terkesan tugas tersebut berjalan ala kadarnya, tidak ada terobosan berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik.⁸

Permasalahan semacam ini akan menjadi sumber masalah dalam menghambat peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan, sehingga dosen tidak bisa mengampu materinya dengan baik, mahasiswa kebingungan dalam memahami materinya karena dosen tidak mampu menguasai materi secara optimal.

⁸Asep Suryana, *Paradigma Baru Pengembangan Tenaga Pendidik*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2007), 36.

Permasalahan semacam ini sangat penting untuk dicarikan solusi dengan cepat, yaitu mengganti dengan dosen yang relevan antara kompetensi dengan mata kuliah yang diampu, apalagi untuk mencari dosen yang relevan dengan kompetensinya cukup mudah mengingat lulusan Strata 2 dengan berbagai kompetensi sudah cukup mudah ditemukan, hanya saja perlu keuletan, pengorbanan, kegigihan dan kesungguhan pimpinan dalam mengatasi masalah ini.

c. Etos kerja yang masih lemah

Etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau kelompok orang yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas, dilakukan atas dorongan diri sendiri. Menurut Toto Asmoro, etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna pada sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal, sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya akan berjalan dengan baik.⁹

Etos kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu sumber masalah dari masalah-masalah yang dihadapi oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Etos kerja yang baik akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang diemban oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sebaliknya jika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tidak memiliki etos kerja yang baik dapat dipastikan akan mendapatkan hambatan dan tantangan dalam melaksanakan tanggungjawab yang telah diberikan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, etos kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan tingkah laku, jika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai tingkah laku yang baik akan berpengaruh terhadap etos kerja dalam melaksanakan tanggungjawab yang telah diberikan, karena ketika etos kerja baik akan memahami bahwa tanggungjawab yang telah diberikan akan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan perguruan tinggi bahkan akan

⁹Toto Asmoro, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: Mutiara, 2011), hal. 65.

dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT, sehingga melaksanakan tugas dengan etos kerja yang baik dan dilaksanakan dengan sepenuh hati.¹⁰

Oleh karenanya, peningkatan etos kerja pendidik dan tenaga kependidikan tidak serta-merta menjadi tanggungjawab pimpinan perguruan tinggi belaka, namun tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus pula menyadari akan pentingnya etos kerja yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan yang disepakati sebelumnya. Etos kerja didapatkan dengan melaksanakan tanggungjawab masing-masing tidak sebagai profesi saja-menjadi sumber penghasilan dalam menjalani kehidupan sehari-hari-, akan tetapi harus didasari dengan niat tulus untuk berpartisipasi dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan oleh semua *stake holders* yang ada.

- d. Hak tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang masih jauh dari harapan

Dalam undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal (1) disebutkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:¹¹

- 1) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai
- 2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- 3) Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas
- 4) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Kompensasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perlu diperhatikan mengingat kompensasi jauh dari kepatutan demi memotivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari, sehingga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lebih konsentrasi dalam menjalankan tanggungjawabnya tanpa memforsir tenaga dan pikiran untuk menafkahi keluarga dengan jalan lain atau bekerja dengan cara lainnya, walaupun sangat sulit untuk mencukupi semua biaya hidup keluarga masing-masing, namun paling tidak cukup membantu dalam mencukupi biaya hidup dan lebih layak.

Permasalahan tersebut haruslah diatasi sedemikian rupa agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mampu berkonsentrasi terhadap tugas

¹⁰Suparmin, *Motivasi dan Etos Kerja*, (Yogyakarta: TERAS, 2010), hal. 47.

¹¹Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal 40.

yang diberikan, namun jika hal ini tidak dicarikan solusi yang solutif maka bisa saja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mencari nafkah dengan cara jalan lain atau menambah dengan mengajar pada lembaga lain, seperti bertani, berdagang atau bahkan mengajar pada lembaga lain, yang setingkat maupun di tingkat pendidikan yang di bawahnya. Parahnya, lembaga pendidikan memberikan peluang atas terjadinya kasus-kasus semacam ini, tentu permasalahan semacam ini perlu mendapat perhatian secara semua *stakeholders* agar dicarikan solusi yang efektif dan efisien.

e. Prestasi kerja

Selain itu, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mempunyai prestasi kerja juga perlu diperhatikan dan diberi penghargaan, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang menjalankan fungsi dan tugas masing-masing yang sesuai dengan tuntutan dan harapan semua kalangan, penghargaan dimaksud baik berupa materi maupun non-materi sesuai dengan kemampuan perguruan tinggi, hal ini dimaksudkan untuk memberikan motivasi agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terus berusaha untuk senantiasa berprestasi dalam melaksanakan tugas masing-masing. Namun demikian, tidak jarang ditemukan sebuah perguruan tinggi yang kurang memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, oleh karenanya pemberian prestasi kerja tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan perguruan tinggi.

f. Pembinaan karir

Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas pendidikan, pembinaan karir bertujuan untuk memberikan pengetahuan yang cukup kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan dalam mengembangkan karirnya dan ketika diberi kesempatan untuk mengembangkan karir tidak canggung lagi dan siap untuk melakukannya. Pembinaan karir bisa dilakukan melalui pelatihan maupun informasi yang cukup dalam meningkatkan pengetahuan dan mengembangkan karirnya. Pelatihan tentang pengembangan karir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan akan sangat membantu dalam pengembangan karir, terlebih pada peraturan perundang-undangan sekarang sudah jelas tentang karir dosen, baik melalui Sertifikasi Dosen (serdos) dan lain sebagainya. Dengan mendapatkan dana sertifikasi akan membantu tenaga pendidik dalam biaya hidup sehari-hari.

Pembinaan karir yang dilakukan oleh perguruan tinggi agama Islam merupakan bagian penting dalam manajemen pendidikan Islam, ketika

pembinaan karir berlangsung baik dan benar dapat dikatakan bahwa manajemen dalam perguruan tinggi tersebut baik karena ketika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dibina karirnya akan berdampak pada motivasi dalam melaksanakan tugas masing-masing, akan memahami pengembangan karir yang perlu dilakukan dan akan merasa nyaman dalam mengabdikan di perguruan tinggi agama Islam tersebut.

Hal ini akan berbanding balik ketika tidak ada pengembangan karir yang dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi, tenaga pendidik tidak akan memahami pengembangan karir, tidak bisa mengembangkan karir atau bahkan masih tabu dalam pengembangan karir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pengembangan karir yang kurang dimanaj dengan baik masih banyak ditemukan di perguruan tinggi agama Islam, hal ini terjadi bisa saja karena pimpinan tidak memahami pengembangan karir sebagaimana yang sudah diatur oleh pemerintah dan berlapisnya tugas pimpinan sehingga tidak fokus dalam pengembangan karir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perguruan tinggi tersebut.

2. Masalah sistem dan manajemen

Dari dulu sistem sering kecolongan dalam menjaga *boundaries system* pendidikan sebagai sebuah profesi. Struktur kendali dalam sistem sangat lemah dibangun, akhirnya manajemen tidak dapat berjalan dengan baik sebagai *rool system*. Diantara masalah sistem dan manajemen dalam Perguruan Tinggi Agama Islam adalah sebagai berikut:

a. Koordinasi yang lemah

Dalam sebuah perguruan tinggi yang mempunyai cukup banyak pemimpin di dalamnya dan tersebar diberbagai jurusan yang ada, masalah koordinasi menjadi suatu permasalahan yang sering ditemukan dalam melaksanakan tugas sehari-hari, salah satunya adalah pembuatan *schedule* dari semua kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya dan terjadi bentrokan waktu kegiatan-kegiatan yang ada, sehingga kegiatan-kegiatan yang ada tidak sesuai dengan *schedule* yang telah diatur sebelumnya. Selain itu, masalah yang akan muncul adalah tempat dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut, dari banyaknya komponen organisasi yang ada dan memiliki kegiatan-kegiatan masing-masing, kadang tempatnya juga bentrokan dalam satu tempat, hal ini terjadi karena kurang adanya koordinasi antar pimpinan organisasi yang ada, apalagi kegiatan tersebut sangatlah mendasar, seperti pelaksanaan UTS, UAS, atau kegiatan-kegiatan

lainnya, terutama kegiatan yang berhubungan langsung dengan *stake holders* perguruan tinggi, sehingga membuat kesan para pelanggan menjadi kurang bagus terhadap perguruan tinggi tersebut.¹² Semua komponen civitas akademika haruslah dikoordinasikan dalam melaksanakan tugas masing-masing agar tidak terjadi kesalah-pahaman, kurang maksimalnya tugas yang dilaksanakan, seperti pembuatan jadwal, kebersihan dan keamanan lembaga dan lain sebagainya.

Koordinasi merupakan bagian dari manajemen, ketika koordinasi lemah berarti manajemen lembaga pendidikan bisa dikatakan juga lemah. Oleh karena itu, koordinasi harus diberi ruang dan waktu dalam mengkoordinasikan tanggungjawab masing-masing antar tenaga pendidik dengan tenaga kependidikan, antar tenaga pendidik dan antar tenaga kependidikan. Hal ini dilakukan agar tanggungjawab yang diemban masing-masing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan dapat memuaskan pelanggan, baik pelanggan yang sudah ada maupun pelanggan potensial atau semua *stake holders* perguruan tinggi, karena dalam melaksanakan tanggungjawab tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat dipastikan akan menemui kendala, termasuk juga adalah masalah koordinasi, dengan senantiasa mengadakan koordinasi terhadap permasalahan-permasalahan yang didapatkan, tentunya akan menemukan solusi terhadap permasalahan-permasalahan tersebut.

b. Rekrutmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Tidak jarang proses yang dilakukan dalam rekrutmen tidak berdasarkan pada prinsip kejujuran dan keterbukaan, sehingga banyak penyelewengan-penyelewengan yang terjadi di dalam proses rekrutmen calon pegawai. Permasalahan ini sudah menjadi konsumsi umum bahwa setiap ada rekrutmen pegawai, baik yang dilakukan oleh lembaga pendidikan ataupun oleh pemerintah selalu dikaitkan dengan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).¹³

Selain masalah KKN yang sudah menjamur dalam semua bidang, ada juga permasalahan yang cukup mendasar mengenai rekrutmen calon pegawai adalah banyak calon pegawai yang diterima tidak sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, sehingga pegawai yang diterima tidak menguasai bidang yang dikerjakan (tidak profesional dan proporsional), hal

¹²Ulbert Silalahi, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 2009), hal. 39.

¹³Handoko Hani, *Manajemen ...*, hal. 32.

ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, kompetensi maupun skil yang dimiliki oleh calon pegawai tersebut.

Dalam realitas kehidupan pendidikan dewasa ini, salah satu kejanggalan yang perlu diangkat dalam rekrutmen calon pegawai lembaga pendidikan adalah seberapa dekat calon pegawai dengan tenaga pendidik atau tenaga kependidikan yang ada, sedangkan kualitas calon pegawai menjadi prioritas kesekian. Tidak ada mekanisme yang bagus dalam perekrutan calon pegawai, seperti seleksi yang ketat dan transparan, sehingga tidak mampu melaksanakan tugas masing-masing dengan baik dan optimal. Akan sulit mendapatkan pegawai yang bermutu manakala tidak dilaksanakan mekanisme rekrutmen calon pegawai yang bagus dan transparan. Inilah salah satu protret buram pendidikan Indonesia sekarang ini yang perlu mendapatkan perhatian dan perbaikan sistem untuk menghasilkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang ada sebagai salah satu upaya konkrit dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Problem Solving Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi

1. Rekrutmen pegawai

Rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional atau untuk posisi pekerjaan tertentu.¹⁴ Dengan demikian, rekrutmen merupakan usaha atau proses yang dilakukan oleh organisasi lembaga pendidikan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Ada beberapa langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja lembaga pendidikan, yaitu penentuan jabatan yang kosong, penentuan persyaratan jabatan dan penentuan sumber dan metode rekrutmen. Untuk sumber rekrutmen calon pegawai, secara umum ada dua, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai di perguruan tinggi tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (mutasi), dipromosikan atau didemo (demosi) untuk mengisi jabatan yang kosong. Sedangkan sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai yang ditarik untuk menjadi calon pegawai.¹⁵

¹⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 33.

¹⁵Maribot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2005), hal. 105.

Yang harus diperhatikan dalam rerutmen adalah keterbukaan dan kejujuran untuk menghindari manipulasi dan KKN, lembaga pendidikan tidak boleh “pandang bulu” dalam rekrutmen calon pegawai sebuah perguruan tinggi, ketika ada proses seleksi rekrutmen calon pegawai maka harus diikuti oleh semua calon yang ada, hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas. Proses rekrutmen yang transparan, akuntabel dan valid merupakan langkah awal untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah diatur dan disepakati sebelumnya karena proses peningkatan kualitas lembaga pendidikan terkandung pada semangat dan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tata cara atau peninjauan kembali untuk menjamin stabilitas kepegawaian dan salah satu kegiatan penting bagi kemajuan lembaga pendidikan dalam suatu proses peningkatan manusia dalam hal pengetahuan, ketarampilan dan kapasitas semua penduduk masyarakat.¹⁶ Keberhasilan program pengembangan SDM, diperlukan tahapan perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian program itu. Walaupun pimpinan sudah memberikan kesempatan yang baik dalam menyediakan fasilitas secukupnya, itu semua masih belum cukup, masih ada yang lebih diperlukan, yaitu kemauan, keseriusan dan kesungguhan dalam melaksanakannya.

Pelatihan SDM terfokus pada pengajaran anggota organisasi tentang bagaimana dapat menjalankan pekerjaan dan membantu mereka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif, sedangkan pengembangan SDM terfokus pada membangun pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi sehingga mereka dapat dipersiapkan untuk mengambil tanggungjawab dan tantangan baru.

Program pelatihan dan pengembangan SDM dapat dilaksanakan dengan dua model, yaitu:

- a. *On the job programs*, yakni pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisai tertentu. Segenap

¹⁶Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 21.

pengalaman yang diberikan difokuskan kepada jenis pekerjaan atau jabatan yang ditangani. Model ini bisa dilaksanakan secara formal maupun informal oleh organisasi.

- b. *Off the job programs*, adalah model pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal, misalnya kursus-kursus, pendidikan dan pelatihan.¹⁷

Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikannya, maka harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan SDM dan mengelolanya dengan baik. Keberhasilan pendidikan di sebuah perguruan tinggi sangat tergantung oleh pimpinan lembaga pendidikan dalam mengelola bawahan yang ada di lembaga pendidikan. Dalam hal ini, peningkatan perilaku tenaga pendidik dan tenaga kependidikan atau sumber daya manusia di perguruan tinggi melalui aplikasi berbagai konsep manajemen peningkatan personalia.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah sistem *reward* atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi), juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horisontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya serta berbagai macam bentuk pelayanan dalam mensejahterakan anggota organisasi.¹⁸

Kompensasi harus memenuhi beberapa tujuan, antara lain:¹⁹

- a. Mendukung pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi
- b. Mendukung manajemen dan perubahan budaya dengan menyesuaikan gaji dan budaya lembaga pendidikan dengan memastikan bahwa kompensasi sejalan dengan budaya organisasi yang ada dan membantu organisasi merespon perubahan

¹⁷Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2004), hal. 72.

¹⁸Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 23.

¹⁹Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 148.

- c. Memastikan keadilan, kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal
- d. Memotivasi semua anggota organisasi mulai dari level yang paling bawah sampai level paling atas melalui kombinasi imbalan finansial dan non finansial yang tepat
- e. Mengendalikan biaya, sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan karyawan pada biaya yang wajar
- f. Memfasilitasi saling pengertian, sistem kompensasi harus mudah agar terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.

Masalah kompensasi selain sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena berpengaruh terhadap moral dan disiplin kerja tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan pada berbagai jalur dan jenjang pendidikan seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dilakukan untuk menjaga keseimbangan antara beban kerja atau tanggungjawab masing-masing dengan kompensasi yang diterima. Selain itu, lembaga pendidikan haruslah menyesuaikan dengan keadaan ekonomi nasional untuk berusaha menyeimbangkan antara beban kerja dengan kompensasi.

4. Pengembangan karir

Karir adalah perjalanan pekerjaan seseorang karyawan di dalam suatu organisasi. Perjalanan ini dimulai semenjak dia diterima sebagai karyawan baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, karir merupakan suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur, mulai dari bagian perencanaan, pengelolaan sampai dengan pengembangan sumber daya manusia. Karir juga merupakan bagian dari hidup atau malah dapat dikatakan bahwa karir merupakan pengejewantahan dari potensi diri. Sedangkan pengembangan karir adalah seri kegiatan sepanjang hidup (seperti lokakarya) yang menyumbang kepada penjelajahan, penetapan, keberhasilan dan pemenuhan.²⁰

Pengembangan karir terdiri dari 3 unsur utama, yaitu:²¹

²⁰Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenhallindo, 1998), hal. 46.

²¹Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 290.

- a. Membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri
- b. Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi
- c. Menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir.

Berkaitan dengan pengembangan karir karyawan lembaga pendidikan, berwujud dalam kelancaran kenaikan pangkat/jabatan ke jenjang yang lebih tinggi maupun promosi menjadi ketua perguruan tinggi. Untuk kenaikan pangkat/jabatan diberlakukan sistem penilaian prestasi kerja karyawan dalam bentuk angka kredit atas prestasinya dalam mengerjakan butir rincian kegiatan karyawan. Pemerintah menyiapkan kebijakan dan pedoman pengembangan karir karyawan yang mengacu pada penghargaan atas profesionalitas karyawan, baik melalui kenaikan pangkat/jabatan maupun dengan program sertifikasi dan lain-lain. Secara prinsip, pedoman yang mengatur peningkatan dan pengembangan karir karyawan harus dipersiapkan dengan matang, sederhana dan dapat membantu meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karenanya, pimpinan lembaga pendidikan harus memotivasi, menginformasikan dan memfasilitasi pengembangan karir yang sudah diatur sedemikian rupa, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Kesimpulan

Problematika tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan masih banyak ditemukan di perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi Islam, diantara problematika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang diangkat oleh penulis adalah kualifikasi akademik yang masih tidak sesuai dengan kualifikasi akademik pendidikan minimum sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dan relevansi jurusan dengan materi yang diampu, etos kerja yang masih rendah, hak tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, ini semua merupakan problem yang dihadapi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara personal. Sedangkan problem tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara sistem dan manajemen pendidikan perguruan tinggi, diantaranya adalah koordinasi antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang masih kurang dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dan masalah rekrutmen yang sering terjadi penyelewengan dan KKN.

Untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut antara lain adalah rekrutmen pegawai harus dilaksanakan dengan transparan, penuh kejujuran dan tanpa “pandang bulu”, sehingga menghasilkan pegawai yang berkualitas sesuai dengan tuntutan yang diharapkan; pelatihan dan pengembangan SDM harus direncanakan dan dilaksanakan dengan baik untuk mengembangkan kualitas semua SDM yang ada, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas masing-masing menuju peningkatan kualitas pendidikan yang lebih maju dari sebelumnya; kompensasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus diperhatikan dengan baik demi memberikan imbalan atau *reward* terhadap kinerja para karyawan; serta pengembangan karir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan informasi yang cukup dan memfasilitasi pengembangan karir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tersebut.

Daftar Pustaka

- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2007.
- Anwar Arifin, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang Sisdiknas*, Jakarta: Depag, 2003, Cet. III.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Asep Suryana, *Paradigma Baru Pengembangan Tenaga Pendidik*, Jakarta: Sinar Grafika, 2007.
- Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Erlangga, 2009.
- Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenhallindo, 1998.
- Handoko Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Maribot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo, 2005.
- Muhammad Sholeh, *Peran Pimpinan Perguruan Tinggi dalam Pemberdayaan Dosen*, Jakarta: Buletin Pelangi Pendidikan, 2005, Oktober, Edisi II.

- Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Sudirman, dkk, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Mutiara, 2011.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Production, 2004.
- Suparmin, *Motivasi dan Etos Kerja*, Yogyakarta: TERAS, 2010.
- Toto Asmoro, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, Jakarta: Mutiara, 2011.
- Ulbert Silalahi, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2009.
- Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas.

