



Analisis Manajemen Sumberdaya Manusia Pendidikan Tinggi Berskala Kecil (Studi Kasus pada Sebuah Akademi Optometry di Jakarta)

Karla Sasia¹, Ferry Doringin²

¹ Manajemen Sumberdaya Manusia, Akademi Refraksi Optisi dan Optometry Gapopin

E-mail : karlasasia0308@gmail.com

² Manajemen Pendidikan, Akademi Refraksi Optisi dan Optometry Gapopin

E-mail : fdoringin@yahoo.com

Abstract. *Effective human resource management is essential for any organization, and this is particularly important in higher education. This is because human resource management is not only indicative of an institution's quality and achievements, but also plays a decisive role in producing knowledgeable and highly skilled graduates. However, small-scale educational institutions often overlook this aspect. To address this issue, a qualitative case study was conducted at a small-scale Optometry Academy. The study aims to analyze the adequacy and competency level of the academy's main human resources (i.e., lecturers), identify existing human resource development processes, and analyze the constraints faced by the institution. The study found that the Academy A paid sufficient attention to the HR field, had competent lecturers (albeit in limited numbers), carried out lecturer competency development processes (including providing further studies), and was able to analyze developmental constraints. This case study provides valuable insights for institutions, researchers, and lecturers regarding the urgent need to develop higher education human resources, regardless of the institution's size.*

Keywords : *Human Resources ; Management; Higher Education; Competency; Lecturers*

Abstrak. *Manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat penting untuk setiap organisasi, dan ini sangat penting dalam pendidikan tinggi. Hal ini karena manajemen sumber daya manusia tidak hanya menunjukkan kualitas dan prestasi lembaga, tetapi juga memainkan peran yang menentukan dalam menghasilkan lulusan yang berilmu dan berketerampilan tinggi. Namun, institusi pendidikan skala kecil seringkali mengabaikan aspek ini. Untuk mengatasi masalah ini, studi kasus kualitatif dilakukan di Akademi Optometri skala kecil. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis kecukupan dan tingkat kompetensi sumber daya manusia utama akademi (yaitu dosen), mengidentifikasi proses pengembangan sumber daya manusia yang ada, dan menganalisis kendala yang dihadapi lembaga. Kajian menemukan bahwa Akademi A cukup memperhatikan bidang SDM, memiliki dosen yang berkompoten (meski dalam jumlah terbatas), melakukan proses pengembangan kompetensi dosen (termasuk memberikan studi lanjutan), dan mampu menganalisis kendala pengembangan. Studi kasus ini memberikan wawasan berharga bagi institusi, peneliti, dan dosen tentang kebutuhan mendesak untuk mengembangkan sumber daya manusia pendidikan tinggi, terlepas dari ukuran institusi.*

Kata Kunci : *Manajemen; Sumber Daya Manusia; Pendidikan Tinggi; Kompetensi; Dosen*

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak terlepas dari adanya peran Sumber Daya Manusia (SDM) yang berfungsi untuk memberdayakan orang-orangnya. Sumber Daya manusia yang kuat dan sehat akan memberi dampak besar bagi hasil kerja dan prestasi organisasi. Dalam lembaga pendidikan, sumber daya manusia yang kuat selain menyehatkan organisasi, memberikan hasil kerja yang baik, juga akan menghasilkan lulusan kompeten. Di bidang vokasi, kompetensi

lulusan yang mengandalkan pengetahuan dan juga ketrampilan, membutuhkan dosen dengan kompetensi tinggi yang bisa mentransfer pengetahuan dan keterampilan kerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai kompetensi dosen, upaya peningkatan kompetensi mereka, dan tantangan dalam mengembangkan kompetensi di sebuah Akademi Optometry di Jakarta. Lembaga ini menghadapi kesulitan untuk menyesuaikan rasio dosen dengan mahasiswa karena dosen Optometry di Indonesia (berlatar belakang Optometry dan memiliki ijazah S2 sesuai aturan) begitu terbatas. Akibatnya, dosen Optometry yang sesuai kualifikasi menanggung beban berat harus mengajar dengan kelebihan jam yang cukup besar. Lembaga ini mempersiapkan instruktur berlatar belakang Optometry tetapi belum berkualifikasi S2. Hal ini selain tidak sesuai dengan aturan, juga instruktur ini belum memiliki pengetahuan dan kompetensi yang cukup yang berakibat pada menurunnya kualitas lembaga dan akhirnya kualitas mahasiswa.

Upaya untuk menganalisis kompetensi dosen ini bisa memecahkan masalah kualitas lembaga pendidikan karena mempertanyakan mengenai bagaimana level kompetensi para pengajarnya, upaya-upaya pengembangan mereka, dan upaya-upaya mengatasi tantangan kerja mereka. Kualitas pengajar yang baik akan menjamin kualitas lulusannya (Wijaya, Sudjimat, & Nyoto, 2016), (Kwirinus et al., 2023). Sesungguhnya, terdapat sejumlah faktor yang bisa disebut sebagai kunci sukses keberhasilan di Perguruan tinggi, termasuk dosen, mahasiswa, karyawan, orang tua, pemerintah, sarana dan prasarana serta pihak-pihak lain. Keterlibatan berbagai pihak ini akan menentukan keberhasilan suatu perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas (Setiaji & Dinata, 2020).

SDM dalam perguruan tinggi yang dituntut untuk menghasilkan lulusan berkualitas adalah dosen. Perguruan Tinggi menata SDM pengajarnya dengan pengembangan profesi dosen. Salah satu tantangan bagi pimpinan pendidikan tinggi khususnya manajemen SDM, yakni menghadirkan profesi dosen profesional dimana *output* akhirnya kampus mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dalam bidangnya, sekaligus eksistensi dosen profesional menjadi kebutuhan untuk mewujudkan visi dan misi perguruan tinggi tersebut (Wijaya et al., 2016). Doringin (2022) mengutip Fullan dan kawan-kawan menyebut mengenai tiga situasi yang harus dihadapi lembaga untuk berkembang, yakni situasi disrupsi, transisi, dan redesign. Pendidik sebagai SDM profesional sangat menentukan lembaga melewati tahap itu (Doringin, 2022).

Manajemen Perguruan Tinggi

Organisasi yang baik dapat terwujud apabila komponen-komponen di dalamnya berfungsi secara maksimal. Suatu organisasi yang baik terdapat fungsi-fungsi manajerial, yaitu: *planning, organizing, actuating dan controlling* (Dessler, 2015). Masing-masing fungsi berkaitan dan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Suatu organisasi akan mencapai tujuan dengan baik apabila mampu merencanakan program-program secara matang dengan memperhitungkan masa yang akan datang dalam merencanakan rencana yang telah dibuat (Wijaya et al., 2016), (Hasibuan, 2016).

Setiap organisasi memerlukan pengelolaan yang baik dan benar sehingga pengelolaan dan manajemen organisasi layak untuk dipelajari. Beberapa manfaat mempelajari dan memperluas pengetahuan tentang beberapa teori, konsep, proses, teknis dan mekanisme manajemen yaitu dapat mengembangkan keterampilan dan menerapkan konsep manajemen pada situasi tertentu, membantu meningkatkan kesejahteraan hidup serta menghapus keterbelakangan manajerial (Oey-Gardiner et al., 2017), (Priyono & Darma, 2016).

Manajemen yang baik dibutuhkan untuk semua tipe kegiatan dalam organisasi, baik organisasi besar maupun kecil. Suatu organisasi yang telah menerapkan manajemen yang sehat dan baik dapat menjadi salah satu contoh atau model pengelolaan. Pengelolaan Perguruan tinggi meliputi kegiatan administrasi, tri dharma dosen, perekrutan mahasiswa, dan perlengkapan sarana prasarana. Di

dalam manajemen perguruan tinggi terdapat fungsi-fungsi manajerial, yaitu *planning, organizing, actuating dan controlling* (Sumarni, 2018).

Strategi suatu organisasi haruslah mencakup *objective* (apa yang harus diraih) dari organisasi tersebut dan rancangan kegiatan, terdapat unsur dasar pengembangan strategi organisasi, yaitu struktur organisasi dan manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM yang dalam hal ini adalah Dosen memegang peran penting dalam menjalankan strategi organisasi. MSDM merupakan pengalokasian sumber daya secara tepat guna sesuai strategi yang telah ditentukan. Apabila strategi sudah ditentukan, namun sumber daya manusia tidak dirancang atau dikelola dengan baik, maka akan menyebabkan ketimpangan dalam organisasi. Jadi, struktur organisasi dan MSDM harus dijalankan selaras untuk mencapai tujuan perusahaan (Suparyadi, 2015), (Rivai & Sagala, 2013).

SDM di Perguruan Tinggi

Meminjam konsep manajemen secara umum, manajemen SDM perguruan tinggi dapat didefinisikan sebagai usaha merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan menilai SDM perguruan tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pengembangan perguruan tinggi dan pencapaian program kerja yang tidak terpisahkan dari konteks Manajemen Sumber daya Manusia yang sudah berevolusi mengkhususkan pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi (Handoko, 2012), (Rivai & Sagala, 2013), (Hasibuan, 2016).

Eksistensi manajemen SDM perguruan tinggi menjadi tantangan sekaligus kebutuhan perguruan tinggi dan stakeholdernya. Dimana manajemen SDM perguruan tinggi tentu lebih memfokuskan pekerjaannya dalam hal mengurus (managing) segenap potensi dosen maupun meminimalisir berbagai kekurangan yang dimilikinya. Sehingga pada akhirnya manajemen SDM perguruan tinggi mampu menampilkan profil dosen professional sesuai dengan amanah yang dipikulnya, mengemban Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dosen bukan saja sekedar pandai dalam menyampaikan materi perkuliahan, namun mereka juga dituntut untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Suparyadi, 2015), (Depdiknas, 2008).

Dosen di perguruan tinggi memiliki peranan penting dalam pembinaan akademik dan kemahasiswaan. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa kualitas pendidikan di perguruan tinggi dapat dicapai melalui peningkatan kualitas dosen. Mutu perguruan tinggi dapat dilihat dari bagaimana perkembangan kualitas dosen dan mahasiswa yang menjadi civitas akademika. Dosen memberikan pengaruh yang besar terhadap kesuksesan dari mahasiswa, salah satunya melahirkan lulusan yang baik (Oey-Gardiner et al., 2017), (Kemendikbud, 2016), (Depdiknas, 2008).

Kompetensi dosen perlu untuk dikuasai dan dikembangkan oleh para dosen di perguruan tinggi. Peningkatan kompetensi dosen dapat dilakukan dengan berbagai metode dan cara, diantaranya dengan memberikan pelatihan serta program pendidikan di perguruan tinggi. Kompetensi dosen bukan hanya sekedar kemampuan yang harus dikuasai tetapi juga harus diiringi dengan kemauan yang kuat dalam menggunakannya (Oey-Gardiner et al., 2017), (Wijaya et al., 2016).

Beberapa faktor yang dapat menurunkan motivasi belajar mahasiswa adalah kompetensi dosen, disiplin kerja dosen, metode mengajar dosen dan sarana belajar. Kompetensi dosen menjadi faktor yang sangat mempengaruhi motivasi belajar mahasiswa, sebab itu kompetensi dosen sangat perlu di miliki. Kompetensi dosen yang ditampilkan dalam perkuliahan dan dalam interaksi, memberi pengaruh besar terhadap mahasiswa. Mahasiswa dapat menilai dan mengetahui kompetensi dosen dikarenakan mahasiswa berinteraksi intensif dengan dosen di kelas (Depdiknas, 2008).

Permasalahan yang penulis temui terkait kompetensi dosen pada Akademi Optometry A ialah belum banyak dosen yang mempunyai latar belakang Refraksi Optisi. Penulis mendengar pendapat beberapa mahasiswa terkait metode pembelajaran yang digunakan dosen membuat perkuliahan cenderung membosankan sehingga focus mahasiswa tidak kepada materi yang disampaikan (Doringin, Prihanto, Dika, & Tarigan, 2020). Selanjutnya permasalahan lain yang penulis temui adalah

kehadiran dosen dalam perkuliahan. Masih terdapat dosen yang memulai perkuliahan tidak tepat waktu karena alasan tertentu.

Permasalahan diatas menjadi alasan peneliti untuk mengetahui bagaimana kompetensi dosen di Program Studi Optometry A Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sumber daya manusia pada sebuah akademi Kesehatan A yang cukup eksis dalam mengembangkan dan mencetak sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya. Penelitian diperlukan untuk menyelesaikan permasalahan terkait dengan strategi pengembangan dosen. Beberapa permasalahan yang ingin diselesaikan dalam penelitian adalah bagaimana tingkat kecukupan dan kompetensi Program Studi Optometry A di Jakarta serta bagaimana lembaga mengembangkan kompetensi dosen mereka. Apakah tantangan pengembangan kompetensi dosen di Program Studi Optometry A?. Penelitian ini bertujuan untuk (a) mendapatkan gambaran mengenai kecukupan dan level kompetensi dosen yang dimiliki lembaga; (b) penelitian ini juga diharapkan memberi gambaran mengenai strategi pengembangan kompetensi dosen; dan (c) penelitian ini bisa mengidentifikasi tantangan pengembangan dosen di lembaga A. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pengembangan manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di kalangan masyarakat sehingga terjadi peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Selain itu, penelitian ini juga diupayakan agar bermanfaat ditinjau dari segi manfaat teoritis, yakni dapat menemukan cara yang baik dalam penyelesaian permasalahan dalam mengantisipasi secara terpadu dan menyeluruh tentang manajemen organisasi dan sumber daya manusia; serta, memberikan masukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan terutama manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan organisasi. Penelitian ini memiliki manfaat praktis bagi penulis terkait pengembangan dan penerapan teori pengetahuan, bagi dosen, dan bagi lembaga.

METODE PENELITIAN

Salah satu jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode pendekatan studi kasus (*case study*). Studi kasus termasuk dalam penelitian analisis deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan terfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat. Kasus yang dimaksud bisa berupa tunggal atau jamak, misalnya berupa individu atau kelompok. Menurut Yin (2014:18) studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dimana multisumber bukti dimanfaatkan (Yin, 2014)

Penelitian *case study* atau penelitian lapangan (*field study*) dimaksudkan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang masalah keadaan dan posisi suatu peristiwa yang sedang berlangsung saat ini, serta interaksi lingkungan unit sosial tertentu yang bersifat apa adanya (*given*). Subjek penelitian dapat berupa individu, kelompok, institusi, atau masyarakat.

Penelitian yang dilakukan penulis dengan judul Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus pada Akademi A di daerah Jakarta Selatan) adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan kasus. Penelitian kualitatif adalah salah satu penelitian yang menghasilkan data yang bersifat deskriptif (penggambaran yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari setiap perilaku orang-orang yang diamati).

Akademi A menjadi populasi dalam penelitian ini dan tiga dosen senior menjadi sample dalam upaya mengumpulkan data lewat wawancara. Dosen-dosen senior ini bekerja sangat awal dan menjadi tim inti dalam manajemen Akademi sehingga dianggap mumpuni dalam menghasilkan data. Peneliti mengumpulkan data dengan melakukan *in-depth interview* kepada para narasumber. Peneliti memberikan tiga buah pertanyaan utama yang terkait dengan tingkat kompetensi dosen, proses pengembangan kompetensi dosen, dan tantangan dalam pengembangan kompetensi dosen. Peneliti melakukan beberapa wawancara susulan untuk memverifikasi dan memperdalam jawaban-jawaban yang sudah diberikan. Peneliti melakukan analisis dengan langkah *within-case analysis*, yakni setiap jawaban perorangan dikategorikan, disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan.

Sesudah itu, dilakukan cross-case analysis, yakni jawaban-jawaban dari semua responden divalidasi, dikategorikan, dan dirangkum sebagai gambaran utuh dari lembaga ini

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian meliputi gambaran dari lembaga yang diteliti, kecukupan dan kompetensi dosen, upaya peningkatan kompetensi, serta kendala-kendala apa saja yang dihadapi oleh Akademi Optometry A

Gambaran Akademi Optometry A

Gambaran Akademi Optometry A dijelaskan sebagai berikut. Perguruan tinggi merupakan satuan penyelenggara pendidikan tinggi sebagai tingkat lanjut dari jenjang pendidikan menengah jajar pendidikan formal. Hal ini sesuai dengan pengertian perguruan tinggi menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 19 ayat 1 yang menyatakan bahwa: "Perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis dan dokter yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi" (Depdiknas, 2003).

Perguruan tinggi yang ada di Indonesia dapat berbentuk Politeknik, Sekolah Tinggi, Akademi, Universitas dan Institut. Setiap jenis perguruan tinggi tersebut biasanya memiliki sejumlah jurusan atau program studi yang ditawarkan. Setiap calon mahasiswa yang akan memasuki suatu perguruan tinggi akan dihadapkan kepada pemilihan program studi atau jurusan yang akan dipilihnya. Pemilihan program studi bagi mahasiswa merupakan saat-saat yang menentukan masa depan dalam setiap fase kehidupan (Depdiknas, 2003).

Akademi Optometry A Gapopin merupakan salah satu institusi pendidikan vokasi jenjang Diploma III yang mendidik dan melatih tenaga di bidang kesehatan untuk menghasilkan Refraksionis Optisien. Akademi Refraksi Optisi merupakan lembaga pendidikan tenaga kesehatan yang tidak dimiliki oleh pemerintah akan tetapi tamatannya dibutuhkan oleh pemerintahan di bidang kesehatan masyarakat. Dengan bertambahnya umur harapan hidup sebagai hasil dari pembangunan kesehatan, maka makin banyak pula orang yang membutuhkan kacamata (Doringin et al., 2020).

Refraksi adalah kegiatan yang berhubungan dengan pemeriksaan kelainan tajam penglihatan (fungsi kelihatan) mata. Sedangkan optisi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pembuatan kacamata. Tenaga refraksi dan optisi yang disebut Refraksionis Optisien adalah orang yang ahli dalam bidang perkacamata (Sunardi & Doringin, 2020).

Sampai sekarang belum banyak orang yang mengetahui apa itu Refraksi Optisi. Refraksi optisi sesungguhnya adalah salah satu cabang dari ilmu kesehatan namun berfokus pada mata, refraksi mata, koreksi mata dan cara mengobati mata dengan instrumen yang berbeda-beda. Maka kemudian peran sebuah perguruan tinggi Refraksi Optisi untuk melahirkan lulusan-lulusan terbaik serta dianggap mampu mengabdikan pada masyarakat yang kemudian dikenal sebagai "Refraksionis Optisien". Seorang refraksionis optisien kelak akan dihadapkan dengan pekerjaan yang membutuhkan ketekunan, ketelitian dan kesabaran. Itulah mengapa karakter-karakter seperti inilah yang harus dimiliki oleh seorang Refraksionis Optisien. Selama menempuh studi, Refraksionis Optisien akan menghadapi banyak kesalahan atau kelainan pada mata sehingga harus memeriksa dengan instrumen yang benar dan dapat mengoreksi kelainan tersebut dengan tepat.

Namun prospek kerja untuk lulusan Refraksi Optisi sangatlah sedikit. Lulusan refraksi optisi hanya memiliki kesempatan untuk bekerja di rumah sakit yang telah maju atau rumah sakit pada daerah perkotaan, menjadi dosen atau membuat optik sendiri dengan biaya yang tidak sedikit tapi menghasilkan profit yang memuaskan. Berdasarkan surat edaran dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi nomor 1041/BAN-PT/LL/2020 pada tanggal 07 April 2020 disebutkan bahwa rasio dosen terhadap mahasiswa untuk diploma ada 1:20, sementara diambil dari halaman PD-Dikti terdapat 340 Jumlah mahasiswa aktif dan 11 Dosen memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) di Akademi Optometry A sehingga rasionya 1:48 yang artinya masih dibutuhkannya tenaga pendidik di

lingkungan lembaga ini. Akademi Optometry A mempunyai visi menjadi Akademi Refraksi Optisi yang unggul, disiplin, inovatif dan bertanggung jawab di tingkat nasional pada tahun 2023.

Hasil Utama Penelitian

Hasil-hasil utama penelitian menemukan bahwa: Pertama, akademi A cukup memperhatikan bidang SDM dengan membuat analisis ketat terkait dengan kebutuhan dosen, mempersiapkan dosen dengan serius melalui pelatihan yang sesuai, dan memperhatikan rasio dosen inti dengan jumlah mahasiswa. Kedua, Akademi A sudah memiliki dosen yang berkompeten namun jumlah mereka masih sangat terbatas. Rasio dosen berlatar belakang Optometry dengan jumlah mahasiswa masih sekitar 1:48, padahal seharusnya rasio itu harus mencapai 1: 20. Ketiga, akademi A sudah melakukan proses pengembangan kompetensi dosen, termasuk pelatihan dan studi lanjutan. Sejumlah dua dosen mengikuti studi lanjut terkait dengan pengembangan profesi, satu instruktur mengikuti studi S2 dan lima mahasiswa dan lulusan terbaik menerima beasiswa dan akan mengikuti studi lanjut untuk dipersiapkan menjadi dosen. Keempat, kendala pengembangan yang dihadapi terkait dengan jurusan Optometry di Indonesia untuk S2 dan S3 belum tersedia sehingga studi lanjut untuk mata kuliah ini harus ditempuh di luar negeri.

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian meliputi kecukupan dan kompetensi dosen, upaya untuk meningkatkan kompetensi dosen dan kendala-kendala yang harus dipecahkan.

Kecukupan dan kompetensi Dosen

Secara internal Akademi Optometry A merupakan institusi yang berada di bawah naungan sebuah Yayasan Pendidikan . Akademi Optometry A memiliki total 15 Dosen, ada 6 orang dosen yang mempunyai latar belakang DIII Refraksi Optisi (RO), 5 Dosen RO melanjutkan pendidikan S1 program studi kesehatan masyarakat dan S2 Manajemen, 1 Dosen melanjutkan studi S2 Kesehatan, dan ada juga dosen yang sudah menyelesaikan S2 dan sedang menjalani kuliah DIII Refraksi Optisi guna memenuhi rasio dosen dan mahasiswa. Sisanya dosen yang mengajar mata kuliah umum. Penulis menemukan fakta bahwa masih sangat dibutuhkan nya Dosen bidang Refraksi Optisi. Dikarenakan banyak lulusan RO memilih untuk menjadi karyawan atau pengusaha. Dan juga tidak adanya jenjang lebih tinggi dalam program studi refraksi optisi di Indonesia. Untuk mengambil pendidikan setara S1 dan S2 harus mengambil studi di Luar Negeri (misalnya Filipina, Singapura, Belanda). Baru-baru ini sudah ada program S1 di Universitas Kristen Krida Wacana (Ukrida).

Penulis menemukan juga fakta bahwa dosen pada Akademi Optometry A telah memiliki kompetensi yang baik. Dosen melakukan tugasnya sebagai pengajar dan pendidik bagi mahasiswa. Kompetensi yang dimiliki oleh dosen sangat erat kaitannya dengan cara dosen dalam mengajarkan mata kuliah. Dosen Akademi Optometry A benar-benar mengarahkan mahasiswa untuk belajar dengan berbagai strategi dalam mengajar seperti penggunaan metode mengajar, penerapan media maupun pemilihan bahan atau materi perkuliahan. Hal ini termasuk salah satunya dalam menjelaskan materi (Asep, 2010). Mahasiswa bukan hanya diarahkan untuk mendengar apa yang disampaikan oleh dosen, akan tetapi mahasiswa diarahkan agar memahami makna dari mata kuliah yang akan disampaikan. Mahasiswa juga diarahkan untuk menggali informasi yang berkaitan dengan materi yang terdapat pada mata kuliah tersebut. Sehingga, dosen bukan hanya sebagai sumber belajar, akan tetapi mahasiswa diarahkan untuk mencari informasi dari berbagai sumber yang ada.

Dosen Akademi Optometry A menyusun bentuk evaluasi dan sistem penilaiannya. Hal ini dilakukan untuk memudahkan menyampaikan materi pelajaran dan juga memudahkan mahasiswa dalam mengikuti proses perkuliahan serta mempersiapkan diri untuk mengikuti evaluasi yang akan diberikan oleh dosen. Mahasiswa yang mengetahui aspek-aspek yang dinilai dalam proses

perkuliahan akan lebih mudah untuk mengikuti ujian dan mencapai nilai yang baik. Oleh karena itu, keterampilan dosen dalam mempersiapkan evaluasi bagi mahasiswanya sangat penting.

Kompetensi mengajar dosen Akademi Optometry A sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban sehingga dapat memberikan efek positif demi tercapainya tujuan pembelajaran seperti sikap mahasiswa dalam proses pembelajaran. Dosen Akademi Optometry A dapat mengenali karakter mahasiswa dan motivasi mereka dalam belajar. Juga, dosen menangani mahasiswa yang bermasalah. Selain itu, dosen mengenali ketrampilan mahasiswa, juga memperhatikan perubahan yang dialami mahasiswa dari waktu ke waktu. Perubahan prestasi belajar pada mahasiswa akan membantu dosen untuk mengukur keberhasilan dari pengajaran yang diterapkan.

Upaya Peningkatan Kompetensi

Hasil wawancara dengan dosen menunjukkan bahwa berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kompetensinya selaku pengajar. Hasil wawancara yang dilakukan kepada Dosen DA menunjukkan bahwa upaya meningkatkan kompetensi dilakukan dengan cara berikut ini: Setiap semester harus ada BKD (Beban Kerja Dosen), jadi setiap semester harus mencapai BKD, cara meningkatkan kemampuan mahasiswa melalui revisi silabus, jadi belajar mengajar harus sesuai dengan silabus dan kompetensi yang telah ditentukan oleh KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia).

Wawancara dengan dosen DB mengungkapkan bahwa dalam mengajarkan mahasiswa tidak sama dengan mengajarkan siswa biasa, terutama mahasiswa di kampus Vokasi. Mahasiswa perlu diarahkan dan dibimbing, diberikan contoh dan praktek. Pada fase ini mahasiswa diarahkan untuk menemukan dan memahami praktik dengan sendirinya. Dosen lainnya yang bernama DC mengatakan bahwa dosen memang diharuskan memiliki kompetensi yang memadai selaku pengajar. Hal ini dikarenakan dalam proses mengajarkan mahasiswa, tidak mungkin seorang dosen hanya menerapkan metode ceramah saja. Dosen perlu mengarahkan mahasiswa dengan berbagai metode dan strategi selain ia juga harus mampu menguasai materi yang diajarkan.

Perencanaan tenaga kerja penting dilakukan untuk sebuah universitas, khususnya untuk dosen atau tenaga pengajar. Dengan bertambahnya jumlah mahasiswa, maka jumlah dosen di dalam sebuah perguruan tinggi harus ditingkatkan agar perbandingan jumlah mahasiswa dan dosen tetap ideal. Apabila perguruan tinggi tidak mempunyai panduan dasar yang formal dan tepat untuk merencanakan jumlah dosen, hal ini dapat menimbulkan ketidaktepatan sasaran yang diinginkan akibat kesalahan dalam perencanaan dosen.

Salah satu dampaknya adalah penumpukan tugas (overload) bagi dosen yang bersangkutan. Hal ini telah diperhitungkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi dengan menggunakan penilaian rasio mahasiswa-dosen (RMD). Pimpinan Akademi Optometry A mengatakan bahwa dosen di Akademi Optometry A telah memiliki kompetensi yang baik. Dosen melakukan tugasnya sebagai pengajar dan juga pendidik bagi mahasiswa. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kompetensi mereka selaku pengajar di Akademi Optometry A, salah satunya menyekolahkan dosen ke jenjang lebih tinggi dan menyekolahkan calon dosen ke Pendidikan Jenjang DIII Refraksi Optisi. Pimpinan Akademi ini menyatakan bahwa terdapat dua dosen sedang menempuh pendidikan lanjut dan empat calon dosen yang sedang digembleng di lembaga ini.

Kendala yang dihadapi

Pimpinan lembaga mengatakan kendala dalam pengembangan kualitas dosen terkait dengan sikap percaya diri dosen terhadap kompetensi mereka di bidang Optometry. Sejumlah dosen ini merasa sebagai dosen senior yang tidak membutuhkan arahan untuk mengembangkan diri. Butuh waktu untuk membangkitkan kesadaran para dosen agar bersedia mengikuti arahan pimpinan. Kendala juga terkait dengan kemauan dan kemampuan dosen untuk mengikuti perkembangan-perkembangan terbaru di dunia pendidikan, termasuk penggunaan teknologi dalam pembelajaran.

Selain itu, masalah besar terkait dengan pelaksanaan penelitian yang menjadi bagian dari tridharma perguruan tinggi. Pimpinan lembaga menyatakan bahwa dosen cukup malas dalam melakukan penelitian atau menghasilkan karya tulis. Dosen DA menyebut bahwa masalah utama adalah kemampuan dosen untuk menghasilkan karya tulis yang sesuai dengan standar pendidikan tinggi.

Dosen juga menghadapi kendala dalam mengembangkan kualitas diri mahasiswa. Hal ini dikarenakan mahasiswa lebih mengejar IPK pada akhir semester. Sehingga, pengembangan kepribadian mahasiswa tidak lagi menjadi fokus utama bagi mahasiswa. Kebanyakan mahasiswa mempunyai persepsi bahwa suksesnya kuliah hanya dinilai dari besarnya Indeks Prestasi Akademik (IPK) saja. Mahasiswa seperti ini cenderung mengejar untuk menjadi mahasiswa teladan dalam artian mempunyai IPK yang benar-benar memuaskan.

Sebaliknya, ada sejumlah mahasiswa yang hanya berharap memperoleh ijazah saja tanpa usaha besar. Meskipun dosen telah berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas diri, akan tetapi mahasiswa yang tidak memiliki motivasi belajar akan tetap memiliki IPK yang rendah. Penulis juga menemukan masih juga pada saat jam perkuliahan mahasiswa sering masuk terlambat. Hal ini berkaitan dengan adanya kontrak kuliah yang mempunyai toleransi untuk telat hadir maksimal 15 menit dan 3 kali batas untuk tidak hadir kuliah, sehingga memungkinkan mahasiswa untuk berpikir telat sedikit tidak menjadi masalah padahal jika mahasiswa datang tepat waktu justru mahasiswa tersebut menjadi lebih maju dan mandiri. Sikap mahasiswa ini bisa terkait dengan sikap disiplin sejumlah dosen yang masih suka terlambat ketika mengajar. Hal ini dicontoh oleh para mahasiswa. Penulis juga menemukan hasil wawancara dengan dosen bahwa mahasiswa masih kurangnya referensi, misalkan kurang dalam hal nya memiliki bahan atau kurang ketersediannya sumber acuan atau buku di perpustakaan yang sering dijadikan oleh mahasiswa sebagai referensi pembuatan tugas, makalah, proposal, skripsi dan sebagainya. Kekurangan referensi membuat dosen sulit menuntut hasil kerja mahasiswa yang maksimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa (a) Secara internal kondisi di Akademi Optometry A rasio dosen dan mahasiswanya masih belum ideal dan masih dibutuhkan nya tenaga pendidik atau dosen yang linear, sehingga Yayasan dan Direktur Akademi Optometry A mengatasinya dengan menguliahkan dosen ke program Refraksi Optisi, dan juga menguliahkan dosen yang masih S1 ke S2 Kesehatan. (b) Proses peningkatan kompetensi dosen dilakukan dengan mengupayakan mereka bisa memperoleh pangkat akademik. Juga memperhatikan kompetensi dosen yang terkait dengan tridharma pendidikan tinggi. Peningkatan kompetensi terkait dengan ketrampilan kerja karena lembaga ini merupakan lembaga vokasi. Selain itu, kecukupan dosen perlu diperhatikan sehingga lembaga menyekolahkan sejumlah dosen ke jenjang lebih tinggi atau menyiapkan calon dosen. (c) Kendala dosen terkait dengan sikap terbuka dan mau belajar terutama perkembangan mutakhir dalam dunia pendidikan. Dosen juga menghadapi kendala dalam meningkatkan kualitas akademi mahasiswa yaitu keterbatasan waktu dalam mengembangkan kemampuan dan juga banyaknya beban dan tugas yang harus dilakukan oleh dosen selain mengajar seperti pengabdian masyarakat dan tugas lainnya. Dosen juga menghadapi kendala dalam meningkatkan kualitas akademik terkait mahasiswa yang hanya mengejar nilai atau hanya mengejar ijazah.

Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait dengan responden yang hanya berjumlah empat orang. Penelitian ini juga menjangkau lembaga kecil meskipun kasusnya bisa dianggap unik dan kuat. Karena alasan-alasan tersebut, penelitian lanjutan diharapkan bisa dilakukan dengan beberapa lembaga dan responden yang lebih luas untuk menangkap fenomena yang lebih menyeluruh mengenai pengelolaan SDM di Perguruan Tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. (2003). *Undang-undang no. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2008). *Permendiknas No.16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Dessler, G. (2015). *Dessler, G. (2015). Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Imprint.
- Doringin, F. (2022). Penyesuaian Kurikulum Dalam Pembelajaran Tatap Muka Terbatas. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 10(2), 255-260
- Doringin, F., Prihanto, J. N., Dika, L. W., & Tarigan, N. M. (2020). Mengevaluasi Tata Kelola Lembaga Pendidikan Menggunakan Konsep Total Quality Management. *Jurnal Humanipreneur*, 1(1), 36–42.
- Handoko, H. T. (2012). *Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemendikbud. (2016). *Permendikbud No 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah*. 1–30. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kwirinus, D., Jando, A. M., Avi, G., Nino, M., & Ndua, Y. H. (2023). Model Kepemimpinan Situasional dan Transformasional Kepala Sekolah SMAK Yos Sudarso Batu. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 11(1), 59-69.
- Oey-Gardiner, M., Rahayu, S. I., Abdullah, M. A., Effendi, S., Darma, Y., Dartanto, T., & Aruan, C. D. D. P. A.-1. pdfaniel. D. (2017). *ERA DISRUPSI: Peluang dan Tantangan Pendidikan Tinggi Indonesia*. Retrieved from <https://www.aipi.or.id/index.php?pg=detilpublikasi&pid=67&type=2#reserach-tool-tab>
- Priyono, P., & Darma, U. B. (2016). *BUKU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (2)*.
- Rivai, & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Setiaji, B., & Dinata, P. A. C. (2020). Analisis kesiapan mahasiswa jurusan pendidikan fisika menggunakan e-learning dalam situasi pandemi Covid-19. *Jurnal Inovasi Pendidikan IPA*, 6(1), 59–70. <https://doi.org/10.21831/jipi.v6i1.31562>
- Sumarni. (2018). Peran Dan Fungsi Yayasan Dalam Pengelolaan Pendidikan Madrasah. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 16(2), 218–231. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v16i2.490>
- Sunardi, S., & Doringin, F. (2020). The 4Cs Learning Model in Teacher Professional Development Program. *Humaniora*, 11(2), 151–157. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v11i2.6508>
- Suparyadi, H. (2015). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MSDM Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Andi.
- Wijaya, E. Y., Sudjimat, D. A., & Nyoto. (2016). Transformasi pendidikan abad 21 sebagai tuntutan pengembangan sumber daya manusia di era global. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Matematika 2016*, 1, 263–278. <https://doi.org/ISSN 2528-259X>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). California: Sage.