

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan penggerak utama jalannya kegiatan organisasi. Begitu juga dalam konteks organisasi bisnis atau perusahaan, berkembangnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan menjadi perhatian penting dalam rangka usaha mencapai keberhasilan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainnya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat. Sumber daya manusia (*human resources*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian sumber daya manusia untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Marwansyah (2014) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah usaha untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia agar bisa menaikkan produktivitas perusahaan. Dengan kemampuan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, sangat berpengaruh

terhadap peningkatan produktivitas kerja di lingkungan perusahaannya, seperti halnya yang dibahas pada buku sumber daya manusia + Produktivitas Kerja ada proses yang dilalui meliputi berbagai masalah yang terjadi dalam perusahaan termasuk buruh, manajer, karyawan, dan tenaga kerja lainnya. Setelah pengembangan sumber daya manusia dilakukan maka tujuan perusahaan yang telah ditetapkan bisa dilaksanakan.

Pendekatan kompetensi dalam sumber daya manusia telah dikenal sejak lama. Konsep kompetensi diketahui dan telah dikembangkan sejak jaman kekaisaran Romawi dan China sebelum kembali dikembangkan oleh McMlelland dalam aktivitas seleksi Akbar dan Akbar (2012). Sumber daya manusia berbasis kompetensi adalah penggunaan model kompetensi dalam pelaksanaan praktek-praktek sumber daya manusia, diantaranya rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, remunerasi dan proses sumber daya manusia lainnya. Sementara pendapat lain mengutarakan sumber daya manusia Alfian berbasis kompetensi berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dalam sumber daya manusia yang berdasarkan pada informasi kompetensi Rosiadi et.al (2018). Hal ini menyebabkan pergeseran proses sumber daya manusia menjadi lebih *individual oriented* daripada pendekatan sumber daya manusia tradisional, dan merubah sudut pandang dari deskripsi pekerjaan menjadi fungsi/peranan dosen dalam pekerjaan mereka. Kinerja dosen merupakan suatu hasil yang dicapai oleh dosen tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan dalam bekerja selama berada pada organisasi tersebut. Masalah-masalah empiris yang terdapat dan menyangkut dengan kinerja dosen diantaranya adalah kemampuan dosen dalam melaksanakan pekerjaan belum memuaskan. Hal ini terlihat dari masih adanya sebagian dosen yang masih bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Juga banyaknya pekerjaan yang menumpuk yang belum bisa diselesaikan pada waktunya. Permasalahan yang menyangkut kemampuan dosen harus segera diselesaikan dengan baik. Keterbatasan dosen yang handal, yang menguasai operasional merupakan masalah yang mendasar dalam perbaikan kinerja. Usaha peningkatan kualitas sumber daya insani akan juga mencakup peningkatan kemampuan manajerial dan

operasional. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku dosen, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja dosen dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan. Masalah-masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi perusahaan diantaranya kurang teladan dari pimpinan dalam hal datang dan pulang kerja tepatpada waktunya sehingga hal tersebut membudaya atau menjadi tradisi di kalangan dosen sehingga banyak dosen yang datang dan pulang juga tidak tepat waktunya.

Kompetensi menurut Ahmad Azmy (2015) merupakan karakteristik bahwa individu memiliki kemampuan dan digunakan dengan cara yang konsisten sesuai untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Karakteristik ini meliputi pengetahuan, ketrampilan, aspek citra diri, motif sosial, sifat, pola pikir dan cara berpikir, perasaan, dan pelaksanaan. Ada lima karakteristik dalam kompetensi yaitu :

1. Motif (*Motive*) adalah hal hal seseorang yang secara terus menerus berpikir tentang keinginan dan apa yang menyebabkan tindakan. Motif bias dilakukan secara langsung atau memilih perilaku terhadap tindakan tertentu atau tujuan dan jauh dari orang lain.
2. Sifat (*Traits*) adalah ciri ciri fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri (*Self-image*) adalah sebuah sikap atau nilai-nilai atau citra diri.
4. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi seseorang dalam bidang tertentu.
5. Ketrampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk melakukan tugas fisik dan mental tertentu.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*Visible*) dan relative berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit *visible* dan dapat dikontrol oleh perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan motivasi letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan melalui program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Motif kompetensi dan sifat (*Trait*) berada pada kepribadian seseorang sehingga cukup sulit untuk dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah dengan memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan. Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian

seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dan pekerjaannya. Secara sederhana kompetensi merupakan perpaduan antara ketrampilan, atribut perseorangan, dan pengetahuan yang tercermin dalam perilaku kinerja seseorang. Kompetensi merupakan inti dari sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Begitu pula yang terjadi di Universitas Muhammadiyah Jember yang merupakan lembaga pendidikan amal usaha Muhammadiyah yang bergerak di bidang pendidikan, berdiri pada tanggal 11 Maret tahun 1981, yang terletak di Jl. Karimata No. 49, kecamatan Sumbersari, kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur dan didirikan berdasarkan Piagam pendirian Perguruan Tinggi Muhammadiyah Nomor: 047/III-JTM.81/81 tertanggal 1 September 1981 dan disetujui oleh Pemerintah berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Universitas Muhammadiyah Jember akhirnya terus berkembang sampai saat ini, kini Universitas Muhammadiyah Jember terakreditasi B dan sudah memiliki 10 Fakultas dengan 24 Program Studi yang sudah terakreditasi A dan B oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). yang terbagi ke dalam beberapa jenjang pendidikan yaitu Program Akademi, Diploma, Program S1 dan juga Program Pascasarjana. Dan memiliki dosen tetap. Jumlah dosen secara keseluruhan yaitu 292 orang.

**Tabel 1.1**

**Tabel Kinerja Dosen**

<b>N</b>	<b>Indikator</b>	<b>FE</b>	<b>FKI</b>	<b>F</b>	<b>FAPERT</b>	<b>FISI</b>	<b>FIKE</b>	<b>FT</b>	<b>F.Ps</b>	<b>FA</b>	<b>Pasc</b>
<b>o</b>	<b>r</b>	<b>B</b>	<b>P</b>	<b>H</b>	<b>A</b>	<b>P</b>	<b>S</b>		<b>i</b>	<b>I</b>	<b>a</b>
<b>1.</b>	Jab. Akademi k										
	Asisten Ahli	9	18	5	10	12	12	34	4	9	2
	Lektor	28	30	6	8	8	11	18	5	3	2
	Lektor Kepala	0	3	0	4	2	1	3	0	0	2
<b>2.</b>	Studi										
	Magister	36	38	15	20	17	24	36	10	9	0

Doctor	5	17	2	8	8	7	28	1	4	7
3. Presentase	14	18%	5	9%	8%	10%	22	4%	4%	2%
BKD										
Jumlah	41	55	17	28	25	31	64	11	13	7

Sumber : Biro Kepegawaian Universitas Muhammadiyah Jember

Berdasarkan hasil dari tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa awal permasalahan yang ada pada Universitas Muhammadiyah Jember yaitu adanya beberapa dosen yang memiliki kinerja kurang bagus sehingga dalam segi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi mengakibatkan Universitas Muhammadiyah Jember mengalami beberapa kendala dalam penilaian kinerja dosen. Saat ini Universitas Muhammadiyah Jember terus berupaya melakukan pelatihan dan uji kompetensi terhadap dosen, dan sudah menerapkan penempatan sumber daya manusia berbasis kompetensi bagi dosen administrasi.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember?
2. Bagaimanakah pengembangan berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sebagaimana telah dijelaskan pada latar belakang masalah penelitian ini bermaksud untuk menganalisis sumber daya manusia berbasis kompetensi dan kinerja karyawan. Secara spesifik tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya manusia (X1) dapat meningkatkan kinerja (Y) dosen Universitas Muhammadiyah Jember
2. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan berbasis kompetensi (X2) dapat meningkatkan kinerja (Y) dosen Universitas Muhammadiyah Jember

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Memberikan sumbangan/masukan dan tambahan referensi terhadap pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember

2. Menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi guna meningkatkan kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Bagi Universitas Muhammadiyah Jember, agar dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk memperbaiki kinerja dosen.
4. Bagi pimpinan Universitas Muhammadiyah Jember, agar dapat memperoleh informasi dari hasil penelitian ini sebagai alat untuk evaluasi dalam melaksanakan kepemimpinan.
5. Bagi stakeholder hasil penelitian agar dapat dijadikan pertimbangan untuk ikut meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan sumber daya manusia.
6. Bagi pihak terkait agar dapat menindaklanjuti hasil penelitian untuk menetapkan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan motivasi, dan kinerja dosen.

