**BAB VI**

**CARA MENINGKATKAN KECERDASAN EMOSIONAL DI DALAM PENGELOLAAN (MANAJEMEN) SUMBER DAYA MANUSIA DI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI).**

Pada dasarnya peningktan kecerdasan emosional dapat dilakukan dengan menyeimbangkan emosi diri sendiri dengan emosi orang lain. Keseimbangan tersebut dilakukan dalam tiga hal utama, yakni mengenali emosi, mengelola emosi dan memotivasi. Ketiga cara tersebut dapat diaplikasikan dalam seluruh tahapan manajemen sumber daya manusia pendididikan tinggi.

Sebagaimana kajian teori pada paparan terdahulu, manajeme sumber daya manusia meliputi beberapa tahapan, diantaranya:[[1]](#footnote-2)

1. Analisis Kebutuhan Pegawai
2. Penyusunan Formasi Kebutuhan Pegawai Baru
3. Pelaksanaan Rekrutmen Pegawai Baru
4. Induksi Pegawai Baru
5. Penempatan Pegawai/staf
6. Pemberian Wewenang dan Tanggung Jawab Pada Staf
7. Pelaksanaan Supervisi terhada Kinerja pegawai
8. Pembinaan Kesejahteraan Pegawai
9. Pembinaan Karir Pegawai
10. Pemutusan Hubungan Kerja
11. Pemberian Pesangon

Dalam melaksanakan langkah-langkah manajerial tersebut, pengelola pendidikan tinggi memerlukan pertimbanagn kecerasan emosional agar senantiasa dihasilkan formulasi sumber daya manusia yang berkualitas, berdedikasi dan seseuai dengan harapan pendidikan tinggi yang dipimpinnya. Demikian pula seorang dosen dalam pelaksanaan tugasnya, ia dituntut untuk terus meningkatkan kecerdasan emosionalnya, agar bisa bersinergi dengan lingkungan kerjanya yang meliputi mahasiswa, sesama dosen, pegawai administratif, pimpinan, dan masyarakat luar secara umum.

Strategi peningkatan kecerdasan emosional dalam serangkaian kegiatan manajemen sumber daya manusia di pendidikan tinggi dapat ditempuh melalui beberapa cara berikut:

1. Mengenali emosi diri sendiri sendiri dan sekaligus mengenali emosi orang lain
2. Mengelola emosi diri sendiri dan sekaigus mengelola emosi orang lain
3. Memotivasi diri sendiri dan sekaligus memotivasi orang lain

Penerapan langkah-langkah tersebut dapat ditempuh dalam bagian kegiatan manajemen sumber daya manusia berikut;

1. **Mengenali Emosi Diri Sendiri Sendiri Dan Sekaligus Mengenali Emosi Orang Lain**

Seorang pimpinan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan orang lain, dituntut harus mengenali karakter diri dan orang lain. Pemahaman terhadap pola kepribadian orang lain akan membantu seorang pimpinan untuk memilih orang lain untuk diangkat dan ditempatkan pada suatu jabatan dengan tugas tertentu pula. Dalam pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi misalnya, seorang rektor, atau ketua dan pimpinan bidang sumber daya manusia lainnya, harus bisa mengenali emosi dan karakter calon dosen dan karyawan. Kesalahan mengangkat dosen yang diakibatkan kegagalan memahami emosi calon dosen akan berakibat pada buruknya kinerja dosen tersebut, dan pada gilirannya akan mengganggu efiktifitas manajemen perguruan tinggi itu sendiri.

Pemahaman terhadap emosi orang lain dapat dimanfaatkan dalam beberapa kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti hal berikut:

1. Rekrutmen dosen baru. Keberhasilan rekrutmen ditentukan oleh kematangan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan sebelumnya. Rekrutmen merupakan pintu masuk yang harus diselenggarakan secara serius dan hati-hati. Jangan sampai rekrutmen yang dilakukan berlangsung berdasarkan pertimbagan yang tidak objektif. Pada dasarnya rekrutmen didasrkan pada pertimbangan: 1) jenis pekerjaan; 2) sifat pekerjaan; 3) perkiraan beban kerja; 4) perkiraan kapasitas pegawai; 5) jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat; 6) analisis jabatan; 7) prinsip pelaksanaan pekerjaan; 8) peralatan yang tersedia; dan 9) kemampuan keuangan lembaga.

Langkah yang bisa dilakukan dalam rekrutmen tersebut diantaranya adalah: 1) wawancara pendahuluan; 2) pengisian formolir; 3) memeriksa refrensi tentang karakter, pekerjaan dan sekolah; 4) wawancara dengan diskusi untuk menjelaskan persoalan dan mengukur efektifitas pembicaraan; 5) persetujuan atasan langsung; 6) pemeriksaan kesehatan.

Jika dikaitkan dengan kecerdasa emosional, seorang pimpinan pendidikan tinggi dalam menjalankan langkah-langkah rekrutmen dosen baru tersebut, senantiasa bertujuan untuk memahami karakter, pola pikir dan wawasan calon dosen. Ini yang dimaksud dengan memahami emosi orang lain (calon dosen baru).

Memang setiap orang yang memiliki kualifikasi sesuai standar yang ditentukan, memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi dosen atau pendidik di pendidikan tinggi. Hal ini sesuai dengan amanat undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen: Pasal 50: *(1) Setiap orang yang memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 45 mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi dosen.* Namun demikian, kualifiaksi akademik yang dimiliki seseorang tersebut tidak otomatis mengantarkan dirinya untuk diangkat secara langsung sebagai dosen. Pimpinan perguruan tinggi diberi wewenang untuk menyelenggarakan seleksi dosen baru. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahu kualifikasi non akademik calon dosen, yang meliputi kepribadian, latar belakang sosial budaya, dan sebagainya. Hal ini didasarkan pada aturan yang tertuang pada ayat berikutnya (ke-2) dari undang-undang no 14 tahun 2005 tersebut, yaitu pasal 50 yang berbunyi: *(2) Setiap orang, yang akan diangkat menjadi dosen sebagaimana dimaksud pada ayat (1), wajib mengikuti proses seleksi. (3) Setiap orang dapat diangkat secara langsung menduduki jenjang jabatan akademik tertentu berdasarkan hasil penilaian terhadap kualifikasi akademik, kompetensi, dan pengalaman yang dimiliki.* Jika dipahami lebih kanjut, kompetensi dalam bunyi ayat (3) tersebut, maka tentu saja akan mengacu pada 4 kompetensi utama pendidik secara umum yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.[[2]](#footnote-3)

1. Induksi pegawai (dosen) baru. Induksi pegawai baru adalah kegiatan orientasi atau pengenalan, pelatihan di tempat kerja, pengembangan dan praktek pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pekerjaan bagi pegawai baru pada satuan pendidikan. Tujuan dari induksi pegawai baru yaitu membimbing dan membantu pegawai baru agar dapat beradaptasi dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan iklim kerja dan budaya kerja lembaga. Dengan demikian program induksi bagi pegawai baru merupakan proses pengenalan kegiatan pembekalan dalam konteks satuan pendidikan tertentu, dan menjadi pembekalan keprofesionalan di tempat kerja selama satu tahun pertama.

Dalam kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia di pendidikan tinggi, induksi diterapkan dengan program orientasi dan pengarahan serta pendidikan dan pelatihan (diklat) prajabatan, baik yang diselenggarakan secara terpadu oleh balai diklat pemerintah, maupun secara internal di setiap kampus. Program ini penting dilakukan untuk memberikan kesempatan pada pegawai (dosen) baru untuk beradaptasi, beraktualisasi diri dan mengenal lingkungan kerjanya.

Pemilihan metode induksi disesuaikan dengan krakter tugas yang akan diemban oleh masing-masing dosen baru. Demikian pula induksi ini tidak saja bermanfaat bagi calon dosen, akan tetapi jugan akan memberikan data kepribadian calon dosen tersebut pada atasannya.

1. **Mengelola Emosi Diri Sendiri Dan Sekailgus Mengelola Emosi Orang Lain**

Mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, dilakukan dengan tujuan: a) mendorong tumbuhnya rasa empati. Rasa empati tidak hanya berlaku pada teman yang dikenalinya saja, namun juga berempati terhadap orang lain yang belum dikenalinya. Empati bisa tumbuh dengan cara: membiasakan diri untuk peduli pada tugas dan tanggung jawab; melatih diri untuk memberikan infak atau sedekah kepada orang lain; mengajak pegawai lain untuk menjenguk temannya yang sedang sakit; b) membiasakan diri untuk saling menghargai antar sesama dosen. Sopan santun, tegur sapa, dan bertatakrama sangat penting dalam membentuk kecerdasan emosional seseorang. Hal ini akan berkaitan erat dengan orang lain, termasuk didalamya bagaimana bersikap kepada yang lebih tua (senior), dan bersikap kepada orang yang baru dikenal. Seperti senantiasa memberikan salam kepada orang yang dijumpai, mengucapka terimakasih, biasakan berjabat tangan pada setiap kesempatan, termasuk ketika berkenalan dengan orang baru.

Dalam hal manajemen sumber daya manusia di pendidikan tinggi mengelola emosi diri sendiri dan orang lain dapat dilakukan dalam beberapa bagian, seperti:

1. Penempatan pegawai (dosen) atau staf. Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi. Perguruan tinggi yang baru merekrut dosen baru menempatkan calon dosen yang diterima pada jabatan yang disediakan. Penempatan tersebut berkaitan dengan kesesuaian seseorang antara latar belakang keahliannya dengan jabatan yang akan diembannya. Namun demikian penempatan dosen tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan, sehingga pegawai tersebut betul-betul memenuhi harapan lembaga. Selain itu pengetahuan tentang perilaku dan kondisi emosional calon dosen tersebut, menjadi pertimbangan utama dalam menempatkannya pada suatu jabatan.

Demikian pula penempatan dosen baru dimaksudkan pada proses pengelompokan dosen dalam pembinaan profesionalitas, pembentukan asosiasi keahian, pembentuka kelompok kerja (pokja), pengelompokan dosen dalan unit program studi (prodi), pengelompokan pada pemberian tugas pembimbingan lapangan pada mahasiswa, pembimbing laboratorium, dan pengabdian kepada masyarakat, dan sebagainya.

1. Pemberian wewenang dan tanggung Jawab pada Dosen. Pemberian wewenang dan tanggung jawab merupakan proses pembentukan lingkungan kerja yang baik. Dengan wewenang yang dimiliki, seseorang dapat memberikan kontribusi secara penuh melalui keterampilan terbaiknya. Setiap dosen diberikan wewenang untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Secara konseptual, memberikan wewenang dan tanggung awab pada dosen bisa ditempuh dengan cara: 1) memilih dosen yang akan diberikan tanggung jawab pada bidang tertentu; 2) melihat kemampuan dari dosen yang akan diberikan tanggung jawab, dengan tujuan agar posisi yang diberikan kepada pegawai tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimiliki; 3) memberikan bimbingan dan arahan agar tujuan dari bidang tersebut bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan lembaga. Bimbingan tersebut berisi informasi megenai tanggung jawab yang diberikan lembaga dan arah serta tujuan dari tugas tersebut.[[3]](#footnote-4)

Tugas utama dosen sesuai definisinya dalam undang-undang adalah menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian, melakukan pengabdian masyarakat. UU no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 ayat (2) menyebutkan: *Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.* Tugas tersebut kemudian dijabarkan dalam pasal 60: *Pasal 60. Dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, dosen berkewajiban: a. Melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, b. merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran; c. meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; d. bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu, atau latar belakang sosioekonomi peserta didik dalam pembelajaran; e. menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik, serta nilai-nilai agama dan etika; dan f. memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa*.

Pemberian tugas dan wewenang dari pimpinan perguruan tinggi dimaksudkan untuk mengembangkan kehlian dan profesionalitas dosen itu sendiri. Di samping itu, semakin sering seorang dosen menjalankan tugas dengan baik, maka semakin terlatih pula tanggung jawab dan kedisiplinannya. Ini yang dimaksud dengan pengelolaan emosi.

1. **Memotivasi Diri Sendiri Dan Sekaligus Memotivasi Orang Lain**

Kemampuan memotivasi diri sendiri merupakan kemampuan internal pada diri seseorang berupa kekuatan atau energi yang mendorong seseorang untuk mampu menggerakkan potensi-potensi yang dimilkinya. Potensi tersebut berupa fisik dan psikologis atau mental untuk melakukan aktivitas tertentu sehingga mampu mencapai keberhasilan yang diharapkan. Seperti diketahui bahwa di dalam diri setiap orang terkandung kekuatan berupa potensi yang tidak secara otomatis dapat didayagunakan oleh seseorang untuk mencapai sesuatu, sehingga memerlukan motivasi.

Kemampuan memotivasi diri dan orang lain bisa ditempuh dengan cara mengajarkan kejujuran dan berpikir realistis. Ketika melihat dosen lain berbohong maka segera perbaiki dan beri nasehat, jangan biarkan orang itu berbohong, karena kebiasaan ini akan bisa berlanjut hingga masa-masa yang akan datang. Berbohong adalah hal yang bisa mengikis rasa kepercayaan dan merenggangkan persahabatan. Kejujuran yang terbangun pada seseorang akan membuat orang itu berpikir realistis, karena ia tidak akan menutup-nutupi kekurangan, dan akan terlatih untuk menghadapi kenyataan dan tidak akan menutupinya dengan kebohongan.

Memotivasi diri dan orang lain dalam dunia pendidikan tinggi, juga bisa dilakukan dengan cara saling mengingatkan untu senantiasa bersyukur atas seluruh pencapaian yang telah Allah SWT anugerahkan pada para dosen. Dibandingkan sekian banyak orang yang menginginkan menjadi dosen dan sampai saat ini belum tercapai, maka kita wajib bersyukur karena telah mendapatkannya. Rasya syukur ini tidak saja karena dosen menduduki strata sosial yang tinggi, akan tetapi karena ia juga berkesempatan untuk senantiasa menyebarkan ilmu pengetahun, dan ikut mencerdaskan bangsa. Oleh karena itu dosen harus memiliki dedikasi yang tinggi serta senantiasa terus mengembangkan potensi dirinya untuk memberikan layanan pendidikan yang semakin baik.

Rasa syukur senantiasa menjadi kewajiban diri dosen mengingat sedemikiaj banyak anugerah yang telah diberikan Allah SWT. Sebagai pekerja profesional, dosen di samping mendapat prestise yang tinggi, ia juga berhak mendapatkan penghasilan di atas rata-rata penghasilan minimum. Dengan ini masyarakat berlomba-lomba untuk menjadi dosen. Kesejehteraan dosen diatur sedemikian rupa dan senantiasa terus meningkat sesuai peningkatan kinerja dalam tugas dan jabatan yang diembannya. Regulasi pendidikan kita mengatur hal ini, diantaranya melalui Undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu:

1. *Pasal 51 (1) Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berhak: a. memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial; b. mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; c. memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual; d memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; e. memiliki kebebasan akademik, mimbar akademik, dan otonomi keilmuan; f. memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian dan menentukan kelulusan peserta didik; dan g. memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi/organisasi profesi keilmuan*.
2. *Pasal 52 (1) Penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 51 ayat (1) huruf a meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain yang berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, tunjangan kehormatan, serta maslahat tambahan yang terkait dengan tugas sebagai dosen yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi. (2) Dosen yang diangkat oleh satuan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau pemerintah daerah diberi gaji sesuai dengan peraturan perundang-undangan.*
3. *Pasal 57 (1) Maslahat tambahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 ayat (1) merupakan tambahan kesejahteraan yang diperoleh dalam bentuk tunjangan pendidikan, asuransi pendidikan, beasiswa, dan penghargaan bagi dosen, serta kemudahan untuk memperoleh pendidikan bagi putra dan putri dosen, pelayanan kesehatan, atau bentuk kesejahteraan lain. (2) Pemerintah dan/atau pemerintah daerah menjamin terwujudnya maslahat tambahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1).*

Dengan regulasi di atas, dosen mendapatkan jaminan kesejahteraan tidak saja pada dirinya sendiri, melainkan akses pendidikan, layanan kesehatan dan fasilitas lainnya juga diberikan pada putra-putinya. Sungguh merupakan nikmat yang harus betul-betul disyukuri.

Selain bersyukur, dosen juga harus memotivasi diri dan orang lain dengan banyak bersabar. Memang dalam banyak hal dosen mengalami penambahan tugas dibandingkan tugas utama yang diamanatkan dalam regulasi kependidikan. Tugas tambahan tersebut, misalnya beban kerja yang lebih, seperti beban Satuan Kredit Semester (SKS) dalam melaksnakan pengajaran. Sebagaimana diatur dalam beberapa regulasi, beban kerja dosen adalah mengelola pembelajaran, mendidik dan membimbing kegiatan belajar mahasiswa setara dengan 12 SKS. beberapa regulasi tentang beban kerja dosen tersebut diantaranya dapat ditemukan dalam:

1. Undang-undang RI no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, Pasal 27*: (1) Penghitungan beban kerja dosen didasarkan antara lain pada: a. kegiatan pokok dosen mencakup: 1. perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian proses pembelajaran; 2. pelaksanaan evaluasi hasil pembelajaran; 3. pembimbingan dan pelatihan; 4. penelitian; dan 5. pengabdian kepada masyarakat; b. kegiatan dalam bentuk pelaksanaan tugas tambahan; dan c. kegiatan penunjang. (2) Beban kerja dosen sebagaimana dinyatakan pada ayat (1) paling sedikit 40 jam per minggu. (3) Beban kerja pada kegiatan pokok dosen sebagaimana dinyatakan pada ayat (1) huruf a paling sedikit setara dengan mengelola 12 sks beban belajar mahasiswa, bagi dosen yang tidak mendapatkan tugas tambahan antara lain berupa menjabat struktural. (4) Beban kerja pada kegiatan pokok dosen sebagaimana dinyatakan pada ayat (1) huruf a disesuaikan dengan besarnya beban tugas tambahan, bagi dosen yang mendapatkan tugas tambahan antara lain berupa menjabat struktural.[[4]](#footnote-5)*
2. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan no 49 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Pasal 72 *(1) Beban kerja dosen mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih, melakukan penelitian, melakukan tugas tambahan, serta melakukan pengabdian kepada masyarakat (2) Beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sekurang- kurangnya sepadan dengan 12 (dua belas) satuan kredit semester dan sebanyak-banyaknya 16 (enam belas) satuan kredit semester.*

Beban stara 12 SKS seperti dalam regulasi tersebut, sudah meliputi seluruh tugas utama dosen (tri darma perguruan tinggi).Namun demikian pada kenyataannya dosen kadang melaksanakan aspek pengajaran saja sudh melebihi 12 SKS, dan tidak jarang yang melampaui 20 SKS. Beban itu masih ditambah dengan aspek lain seperti penelitian, dan pengabdian masyarakat. Kondisi seperti ini menuntut para dosen untuk senantiasa ikhlas dan sabar untuk terus melaksanakan amanat pengabdian pada bangsa.

Kalau dicermati, bertambahnya beban kerja dosen melebihi standar yang ditetapkan regulasi yang ada, maka akan ditemukan beberap faktor penyebabnya. Diantaranya adalah rasio (nisbah) perbandingan jumlah dosen dan mahsiswa yang tidak seimbang seiring dengan bertambahnya minat dan kesadaran masyarakat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi, di satu sisi. Sementara di sisi lain pemerintah memberlakukan moratorium penerimaan dosen tetap (PNS).

Dalam regulasi pendidikan tinggi, nisbah perbandiangan dosen dan mahasiswa adalah 1: 30 untuk kelompok bidang kajian sosial, dan 1:20 untuk bidang kajian IPA, sebagai mana disebutkan dalam SK Dirjen DIKTI no 108/DIKTI/Kep/2001 sebagai berikut:

*Pasal 10: Untuk setiap program studi pada Program Diploma dan Program S1 jumlah calon mahasiswa sekurang-kurangnya 30 orang dan sebanyak-banyaknya disesuaikan dengan nisbah dosen tetap dengan mahasiswa, untuk kelompok bidang ilmu pengetahuan sosial 1 : 30 dan untuk kelompok bidang ilmu pengetahuan alam 1 : 20.[[5]](#footnote-6) Rasio perbandingan jumlah dosen tetap dengan dosen tidak tetap di sebuah satuan pendidikan tinggi setidak-tidanya 75% (dosen tetap) ; 25% (dosen tidak tetap), sebagai mana termaktub dalam pasal 28 peraturan menteri di atas, yaitu: (3) Jumlah dosen tetap pada perguruan tinggi paling sedikit 75% (tujuh puluh lima persen) dari jumlah seluruh dosen (4) Jumlah dosen tetap yang ditugaskan secara penuh waktu untuk menjalankan proses pembelajaran pada setiap program studi paling sedikit 6 (enam) orang.[[6]](#footnote-7)*

Di tengah keterbatasan jumlah dosen dan semakin meninktnya animo masyarakat terhadap pendidikan tinggi, menuntut para dosen untuk senantia sabar dan ikhlas dalam menjalankan tugasnya. Demikian pula para pengelola pendidikan tinggi harus betul-betul seksama dalam mengatur sumber daya mansuia (dosen) di perguruan tinggi yang dipimpinnya.

Pada pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di pendidikan tinggi, peningkatan kecerdasan emosional dengan cara memotivasi diri dan orang lain dapat diterapkan dalam beberapa hal berikut:

1. Pelaksanaan supervisi terhadap kinerja pegawai. Supervisi pada awalnya diawali dengan adanya kebutuhan terhadap landasan pengajaran dengan cara membimbing dosen junior dalam memilih metode mengajar, dan mempersiapkannya untuk mampu melaksakan tugasnya dengan kreatifas yang tinggi dan otonom.
2. Pembinaan kesejahteraan dosen. Secara teoritik kesejahteraan diartikan dengan material dan fasilitas, baik material maupun nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja. Kesejahteraan yang bersifat materi berupa: a) uang gaji atau honorarium; b) uang pensiun; c) uang makan; d) uang transport; e) tunjangan hari raya ; f) bonus (reward); g) uang duka cita; h) pakaian dinas; i) uang pengobatan. Sementara kesejahteraan yang bersifat fasilitas yaitu: a) layanan kesehatan; b) kesempatan untuk cuti; c) pemberian izin ; d) penjemputan pegawai; e) penitipan bayi; f) bantuan hukum; g) konsultasi keuangan; h) asuransi; i) kredit rumah dan kendaraan.[[7]](#footnote-8)

Yang perlu diperhatikan dalam hal ini, pemberian kesejahteraan harus dilakukan tepat waktu sesuai hak masing-masing dosen. Pencairan hak dosen yang tepat waktu, tepat peruntukan dan tepat penerimanya akan menimbulkan motivasi kerja bagi dosen tersebut. Sebaliknya pemberian kesejahteraan yang tidak memperhatikan ketapat waktu, ketepatan sasaran dan tidak merata akan menimbulkan kecemburuan sosial di antara dosen, dan pada gilirannya akan mengurangi motivasi bekerja. Dalam teori lain dikatakan kesejahteraan pegawai yang tidak diberikatan atau ditunda akan mengakibatkan kemalasan, disiplin pegawai menurun, kerusakan meningkat, bahkan mogok bekerja (*turn over)*.[[8]](#footnote-9) Oleh karena itu, dalam hal ini pengelola pendidikan tinggi harus betul-betul memperhatiakan asas transpansi, keadilan, keseimbangan, objektifitas dan asas pemerataan.

1. Pembinaan karir dosen. Perencanaan pengembangan dan pembinaan karir dosen bermanfaat tidak saja bagi individu dosen yang bersangkutan, melainkan juga pada perguruan tinggi itu sendiri. Pentingnya pengembangan dan pembinaan karir dosen dan kependidikan di sebuah akan mendapatkan beberapa manfaat seperti: 1) mutu dan semangat dosen akan tumbuh; 2) mutu pendidikan di perguruan tinggi dapat meningkat; 3) Pelaksanaan administrasi di perguruan tinggi dapat berjalan dengan lebih baik; 4) Pelaksanaan bibingan (*guindance)* dan konseling (*counceling)* akan lebih baik; 5) Hubungan antara dosen dan mahasiswa, dosen dan pimpinan, serta lembaga dan orang tua mahasiswa ataupun masyarakat dapat terpelihara dengan lebih baik.[[9]](#footnote-10)

Pembinaan karir dosen diatur dalam Undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, diantaranya: Pasal 51 *(1) Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berhak: a. memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial; b. mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; c. memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual; d memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;*

Pembinaan karir dosen dapat ditempuh dengan berbagai cara, misalnya pemberian kesempatan dalam mengajukan kenaikan pangkat dan jabatan akademik, pengurusan kenikan gaji berkala (KGB), dukungan untuk melanjutkan studi baik di dalam negeri maupun ke luar negeri, mengikutkan dosen dalam forum ilmiah nasional dan internasional, memberikan kesempatan untuk berkolaborasi dengan dosen di perguruan tinggi lain dalam kegiatan akademis seperti penelitian, *shortcours,* dan sebagainya.

1. Pemberian Pesangon. Pemberian pesangon bagi dosen yang telah pensiun di pergruan tinggi bagi dosen dan pegawai dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) diatur oleh pemerintah sesuai perundang-undangan yang berlaku. Sementara bagi dosen dan karyawan non PNS (ASN) disesuaikan dengan kebijakan kampus yang bersangkutan. Namun demikian hal yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah perwujudan rasa terima kasih dari lembaga pendidikan tinggi kepada para dosen yang telah mengabdi sekian lama agar senantiasa tetap memiliki ikatan emosional. Dengan ikatan emosional yang kuat seorang pensiunan dosen akan senantiasa memberikan masukan dan pertimbangan terhadap pengembangan perguruan tinggi utu sendiri.

1. Mohammad Thoha, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Radja, 2016), hlm. 88-59. [↑](#footnote-ref-2)
2. Pasal 28 ayat (3) Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 sebagaimana dirubah dengan peranturan Pemerintah No 32 tahun 2013 dan diubah lagi dengan PP no 13 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan. [↑](#footnote-ref-3)
3. Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008), 34. [↑](#footnote-ref-4)
4. Pasal 27 ayat (1-4,6) Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan RI no 49 tahun 2014 tentang Standar Nasioanal Pendidikan Tinggi. [↑](#footnote-ref-5)
5. Pasal 10 dari SK Kemendikbud no 234/U/2000 dan diperjelas dengan SK Dirjen DIKTI no 108/DIKTI/Kep/2001. [↑](#footnote-ref-6)
6. Pasal 28 ayat (3-4) Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan RI no 49 tahun 2014 tentang Standar Nasioanal Pendidikan Tinggi. [↑](#footnote-ref-7)
7. Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen* edisi keempat. terj. Hasymi Ali (Jakarta:Bumi Aksara, 1995), 57. [↑](#footnote-ref-8)
8. Sp Hasibuan, Malayu *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 185-188 [↑](#footnote-ref-9)
9. Jhon Adair, *Membina Calon Pimpinan* terj. Soedjono Trimo (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 88 [↑](#footnote-ref-10)