

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Sumber Daya Manusia (SDM)

Istilah sumber daya manusia (SDM) memiliki dua pengertian, yaitu pengertian mikro dan makro. Menurut pengertian mikro, sumber daya manusia adalah individu yang diposisikan sebagai aset dalam suatu keadaan, pekerjaan atau institusi yang biasanya disebut dengan buruh, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Adapun dalam pengertian makro, sumber daya manusia adalah penduduk suatu negara yang memasuki usia kerja, meskipun dalam kenyataannya bisa saja penduduk tersebut belum mendapatkan pekerjaan. Dalam pengertian yang lebih luas, sumber daya manusia didefinisikan sebagai individu yang telah bekerja (pekerja) yang menjadi penggerak (motor) di tempat ia bekerja dan menjadi aset bagi institusi yang menaunginya sehingga individu tersebut dapat dikembangkan kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan yang relevan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau lembaga karena SDM menjadi kunci bagi tumbuh kembangnya sebuah lembaga. SDM yang merupakan sosok manusia, memegang kendali bagi realisasi perjalanan lembaga sekaligus motor penggerak mencapai tujuan lembaga. Dewasa ini, seorang karyawan atau buruh tidak saja dipandang sebagai sumber daya saja, melainkan juga sebagai modal atau aset.

SDM dianggap sebagai investasi bagi sebuah institusi. Oleh karena itu, kemudian dikenal istilah *Human Capital* (HC)¹.

Sumber daya manusia dapat pula diartikan sebagai usaha kerja keras atas jasa yang terdapat dalam sebuah proses produksi. Dengan kata lain, SDM dipandang sebagai kualitas usaha yang diberikan seseorang dalam suatu waktu tertentu untuk menghasilkan barang atau jasa. Selanjutnya, dalam pengertian lain SDM diartikan sebagai hal yang berkaitan dengan manusia yang mampu bekerja untuk memberikan usaha dan jasa. Kemampuan untuk bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang bersifat ekonomis, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Ada yang mendefinisikan SDM sebagai rancangan sistem formal sebuah organisasi dalam rangka memanfaatkan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan tersebut serupa dengan definisi yang mengatakan, bahwa SDM merupakan strategi perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan dalam rangka mengelola manusia dan bertujuan mencapai kinerja yang optimal.² Agar tujuan organisasi atau lembaga dapat dicapai, maka target kinerja disandingkan pada SDM. Hal ini disebabkan oleh adanya kemampuan yang dimiliki SDM, seperti daya fisik dan

¹Bandingkan dengan istilah investasi, tetapi bukan dalam pengertian sebaliknya, yaitu *liability* (beban, atau cost). Dalam hal ini, SDM diartikan sebagai investasi bagi institusi atau organisasi. Greer, Charles R. *Strategy and Human Resources: a General Managerial Perspective*, (New Jersey: Prentice Hall), 1995.

²Lihat Mathis dan Jackson: 2006, h.3, juga The Chartered Institute of Personnel and Development dalam Mullins, 2005.

daya pikir. Daya fisik, yaitu kecakapan yang diperoleh melalui usaha, belajar atau pelatihan, sedangkan daya pikir adalah kecerdasan “terberi” atau dibawa sejak lahir yang tolak ukurnya adalah *Intelligence Quotient (IQ)* dan *Emotion Quality (EQ)*.

Berhubung adanya keterkaitan kinerja dengan SDM, maka istilah kinerja perlu didefinisikan. Kinerja merupakan penampakan hasil karya seseorang atau kelompok yang dapat berupa kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Tiga hal penting yang berkaitan dengan kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja. Agar tujuan dapat dicapai, diperlukan ukuran dalam bentuk penilaian kualitatif atau kuantitatif atas tugas yang telah dilaksanakan.

Ada dua dimensi yang dijadikan ukuran kinerja. Pertama, tingkat kemampuan kerja (kompetensi) dalam melaksanakan pekerjaan, baik yang didapat dari hasil pendidikan, pelatihan maupun pengalaman kerja. Kedua, kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja yang dapat mendorong individu bekerja sesuai tuntutan organisasi, lembaga atau masyarakat. Penilaian kinerja bertujuan pengembangan yang mencakup pemberian pedoman kinerja untuk dijalankan dalam jangka waktu paendek dan panjang. Jika ada umpan balik akan dapat membuka kesadaran akan kelebihan dan kekurangan kinerjanya agar dapat diperbaiki dan kemudian melakukan perbaikan. Penilaian kinerja dibuat, tak lain untuk mengidentifikasi,

memecahkan persoalan kinerja, melakukan evaluasi dan mengembangkan kinerja sesuai harapan terbaik dari lembaga atau organisasi.

Beberapa hal penting yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi dan kompetensi. Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan lembaga/ organisasi kepada individu atas kinerja yang sudah ditunjukkannya. Kompensasi akan membentuk fluktuasi kinerja yang jika diberikan dengan tepat akan mendapatkan capaian dan target kinerja yang diharapkan. Kompensasi yang diberikan dapat secara langsung, dapat juga secara tidak langsung. Kompensasi langsung dapat berupa gaji, uang transport dan berbagai tunjangan, sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa asuransi, mutasi, promosi jabatan, tunjangan jabatan dan lain sebagainya. promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi. Kompensasi diberikan atas dasar prestasi kerja yang mencakup: upah potongan (*piecework*), komisi, bonus, bagian laba atau bagi produksi. Sistem kompensasi merupakan salah satu alat untuk memotivasi para karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kompensasi umumnya diberikan sebagai imbalan atas perilaku kerja individual, tetapi dapat pula diberikan kepada kelompok. Sistem kompensasi menghubungkan antara kompensasi dan pembuktian hasil kerja bukan senioritas ataupun jumlah jam kerja.

Program kompensasi yang efektif harus memenuhi persyaratan sebagai berikut: *Pertama*, sederhana, yaitu memuat aturan-aturan dalam sistem kompensasi harus ringkas, jelas dan

mudah difahami. *Kedua*, spesifik, yaitu memberikan ruang kepada pekerja untuk mengetahui dengan tepat apa yang harus dikerjakan. *Ketiga*, terjangkau, yaitu setiap pekerja atau pegawai harus mempunyai peluang yang wajar untuk memperoleh kompensasi. *Keempat*, terukur, yaitu sasaran-sasaran yang akan dicapai lembaga rasional. Hal ini penting karena menjadi dasar untuk membangun rencana-rencana atau program kompensasi. Program kompensasi akan menjadi tidak ada manfaatnya bila hasil/prestasi kerja spesifik tidak dapat dikaitkan dengan rupiah yang dikeluarkan.

Hal penting lain adalah kompetensi. Kompetensi merupakan elemen penting dasar yang berkaitan dengan kinerja individu atau tim. Kompetensi mencakup beberapa hal, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan kemampuan (*abilities*) yang diperuntukkan mengidentifikasi bentuk pekerjaan yang paling sesuai dengan kemampuan dan prestasi yang dimiliki untuk kemudian diparalelkan dengan apayang diharapkan lembaga atau tempat bekerja. Beberapa tingkat kompetensi yang diharapkan, yaitu: pertama, *flexibility*, yaitu kemampuan melihat perubahan sebagai sesuatu yang menggembirakan. Kedua, *information seeking, motivation, and ability to learn*, yaitu kemampuan mencari kesempatan belajar tentang hal-hal teknis dan interpersonal. Ketiga, *achievement motivation*, yaitu kemampuan untuk memandang inovasi sebagai upaya peningkatan kualitas dan produktivitas. Keempat, *work motivation under time pressure*, yaitu kemampuan mengendalikan diri, seperti menahan stres dalam lembaga atau

organisasi dan komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan. Kelima, *collaborativeness*, yaitu kemampuan bekerjasama atau membina hubungan secara kooperatif di dalam kelompok. Keenam, *customer service orientation*, yaitu kemampuan melayani konsumen, mengambil inisiatif dan mengatasi masalah yang dihadapi pengguna atau lembaga.

Hal penting lain yang harus ada dalam membentuk sebuah kinerja adalah komitmen. Komitmen didefinisikan sebagai kekuatan yang berasal dari dalam individu untuk mengidentifikasi dan melibatkan diri masuk ke dalam organisasi atau lembaga tempat bekerja. Terdapat empat faktor utama yang mempengaruhi pembentukan komitmen. Pertama, *visibilitas*, yaitu perilaku yang dapat diamati atau dicermati secara langsung oleh orang lain. Cara sederhana untuk membuat individu mempunyai komitmen pada organisasi adalah dengan melihat dukungannya kepada organisasi beserta tujuan-tujuannya. Visibilitas harus dikombinasikan dengan ketegasan. *Kedua*, ketegasan, berarti individu tidak dapat menyangkal perilaku yang terjadi. Ketegasan perilaku tergantung pada dua faktor, ialah dapat diamati dan jelas atau tidak samar-samar. Kalau perilaku yang tidak dapat diamati kecuali dengan cara merujuk maka hal ini kurang jelas. *Ketiga*, keteguhan perilaku, yakni perilaku adalah permanen, tidak dapat ditarik kembali atau dibatalkan. *Keempat*, kemauan pribadi yang mengikat karyawan pada tindakannya, yakni tanggung jawab pribadi. Tingkat kemauan dari tindakan berhubungan dengan pilihan, adanya tuntutan eksternal untuk bertindak, adanya dasar

ekstrinsik untuk bertindak dan adanya kontributor lainnya untuk bertindak³.

Selain hal-hal tersebut di atas, kepemimpinan merupakan hal dasar dapat membentuk kinerja, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk orang. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan semangat kepada orang dan membujuk anggota organisasi agar bergerak menuju arah yang diinginkan. Sebagian pemimpin ada yang efektif dan banyak juga yang tidak. Efektif atau tidak efektif seorang pemimpin ditentukan oleh dua faktor. Pertama, karakteristik kepemimpinan seperti yang dijelaskan dalam teori sifat kepemimpinan (*trait theory*). Kedua, karakteristik pribadi, seperti: kemampuan mental yang superior, kematangan emosi, dorongan emosi, ketrampilan pemecahan masalah, ketrampilan manajerial, dan ketrampilan kepemimpinan. Esensi kepemimpinan ini pada dasarnya adalah untuk membantu orang lain agar menampilkan segala potensi terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Namun karakteristik pengikut atau bawahan berbeda satu sama lain, dan karena itu dalam kepemimpinan mencakup berbagai gaya yang dapat diterapkan.

B. Tracer Study sebagai Pendekatan Penelitian

Tracer study atau studi pelecakan adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk menelusuri alumni dari sebuah Perguruan Tinggi. Pelacakan yang dilakukan mencakup hal-hal seperti: sebaran pekerjaan/kegiatan, tempat tinggal dan kiprah alumni di masyarakat. Selain persoalan yang berkaitan dengan diri

³Greer, Charles R1995, dan Mathis dan Jackson: 2006, h.3.

individu alumni, persoalan lain yang digali adalah hal-hal yang berada di luar alumni, seperti masyarakat yang menjadi tempat pijak alumni. Masyarakat yang dimaksud mencakup stakeholder, seperti lembaga/ tempat bekerja alumni atau individu yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan lingkungan alumni. Kedua hal tersebut akan tergali secara beriringan karena dianggap saling berkaitan satu sama lain. Keduanya penting untuk diketahui dalam studi pelacakan alumni.

Dengan mengetahui kenyataan alumni dan stakeholder terkait, maka lembaga atau Perguruan Tinggi akan dapat banyak manfaat. Pertama, akan mengetahui sebaran alumni (pekerjaan dan domisili) dan mengetahui respons atau tingkat kepuasan stakeholder. Kedua, menjadikan informasi tentang alumni dan stakeholder sebagai bahan acuan evaluasi bagi lembaga/ Perguruan Tinggi untuk menghasilkan out put terbaik melalui kurikulum dan pelayanan akademik terhadap mahasiswa, alumni, dosen, masyarakat dan lain sebagainya.

Beberapa manfaat yang didapat dari pelacakan alumni secara berkala dan sistematis. *Pertama*, informasi dari alumni merupakan materi berharga untuk memperbaiki dan mengembangkan lembaga/ Perguruan Tinggi. *Kedua*, pelacakan diperlukan untuk mengetahui relevansi pendidikan dengan persoalan ketenagakerjaan. *Ketiga*, informasi yang didapat dari alumni bermanfaat untuk kepentingan proses akreditasi program studi, fakultas maupun institut/ Perguruan Tinggi. Alumni yang dikelola secara berkala dan sistematis akan

menaikkan nilai akreditasi lembaga. *Keempat*, pelacakan akan menjadi bahan informasi yang diperlukan, tidak saja bagi lembaga, melainkan juga bagi alumni yang bersangkutan, mahasiswa, orang tua, dosen, karyawan dan masyarakat⁴.

Hasil pelacakan alumni juga berguna untuk menekan dan mengantisipasi angka pengangguran di kalangan terdidik. Kurang terserapnya tenaga kerja berpendidikan tinggi karena keterbatasan lowongan kerja, ketidaksesuaian sistem pendidikan dengan lowongan kerja dan rendahnya keinginan berwiraswasta. Persoalan lain adalah berkenaan dengan *link and match*, yaitu keterkaitan antara dunia pendidikan dengan dunia kerja. Dalam konteks ini lah, Perguruan Tinggi sudah selayaknya melakukan perbaikan melalui pembenahan kurikulum dan pembaharuan materi dan metode pengajaran. Upaya perbaikan tersebut akan makin kaya dengan adanya masukan dari alumni.

Adapun hal-hal yang perlu dikaji dalam sebuah pelacakan alumni sebagaimana yang tercakup berikut ini. Pertama, memuat elemen-elemen, seperti latar belakang biografi sosial alumni, proses dan kondisi pendidikan tinggi, seperti struktur pendidikan tinggi, kondisi belajar, kurikulum, dan proses belajar. Kedua, memuat elemen seperti: kompetensi lulusan, proses transisi dari pendidikan tinggi ke dunia kerja, kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja. Biasanya juga memberikan penekanan pada elemen tertentu sesuai tujuan yang akan

⁴Masri Singarimbun dan Sofyan Efendy, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, LP3ES, 1989

dicapai dari pelecakan tersebut. Kemudian analisis dilakukan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Hal-hal lain yang perlu diperhatikan adalah kondisi sosial budaya, ekonomi, angkatan kerja yang berkaitan dengan lokasi dan waktu. Tidak hanya proses dalam pendidikan tinggi yang berpengaruh pada output lulusan, namun juga latar belakang alumni dan pengalaman sebelum masuk ke pendidikan tinggi juga turut menentukan hasil.

Pemerintah sudah sejak lama melakukan reformasi pendidikan khususnya pendidikan tinggi. Salah satu pembenahan sistem pendidikan tinggi tersebut ditujukan dalam program peningkatan mutu lulusan dalam kaitannya dengan pasar kerja. Namun kenyataannya, kerap diketahui adanya ketidaksesuaian antara kompetensi lulusan perguruan tinggi dengan kebutuhan pasar kerja (perusahaan tempat bekerja). Dalam rangka meningkatkan mutu lulusan melalui perbaikan kurikulum yang mengikuti perkembangan IPTEKS maupun pasar kerja, Survei pelacakan alumni bertujuan untuk mengetahui profil lulusan dari dunia kampus hingga dunia kerja. Selain itu, survei ini dimaksudkan untuk mencari masukan perbaikan kurikulum guna meningkatkan kompetensi lulusan terhadap kebutuhan pasar kerja. Pada bagian akhir, kuesioner diarahkan untuk menggali informasi terkait dengan proses pembelajaran di Jurusan Akidah Filsafat. Hasil survei secara keseluruhan akan dijadikan masukan untuk perbaikan pada level program studi/jurusan, fakultas dan institut. Secara umum, pelacakan alumni diperlukan untuk memenuhi salah

satu elemen penilaian Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT).

Tingginya angka pengangguran yang disumbangkan perguruan tinggi membuktikan, bahwa perguruan tinggi di Indonesia masih lebih mengutamakan menghasilkan lulusan ketimbang bisa memberdayakan kualitas lulusannya, baik di pasar kerja maupun dunia wirausaha. *Tracer study* dinilai mutlak dilakukan perguruan tinggi sebagai salah satu cara mengevaluasi kurikulum pendidikan untuk memperbaiki kualitas para lulusannya. Ketatnya persaingan antarlulusan perguruan tinggi, baik dengan lulusan dalam maupun luar negeri, dirasakan ikut memicu pentingnya *tracer study* untuk dilaksanakan oleh perguruan tinggi. Pada kondisi ini, perguruan tinggi dituntut untuk merumuskan celah keunggulannya secara optimal dan menjadikan *tracer study* sebagai perangkat evaluasi yang tepat untuk menjawab kebutuhan tersebut.

Dengan semakin meningkatnya kompetisi antarperguruan tinggi di tingkat nasional dan internasional, maka penyelenggaraan pendidikan harus didasarkan pada sistem manajemen mutu yang baik agar menghasilkan lulusan berkarakter baik, memiliki kompetensi tinggi, dan profesional dalam bekerja evaluasi terhadap kinerja proses pembelajaran dan kinerja lulusan adalah merupakan keharusan bagi lembaga penyelenggara kegiatan akademik. *Tracer study* terhadap kualitas kinerja lulusan maupun keinginan pengguna lulusan merupakan kewajiban institusi dalam rangka sinkronisasi antara tuntutan zaman dengan proses pembelajaran yang diberikan

kepada mahasiswa. Dengan demikian dinamika perkembangan kebutuhan pengguna selalu dapat dipenuhi.