

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang bernilai tinggi dalam sebuah organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dapat dinilai dari kualitas orang yang berperan di dalamnya. SDM dapat bekerja secara maksimal dan optimal apabila organisasi tersebut mampu memberikan dukungan untuk kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Bukit, dkk (2017 :19) menjelaskan pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja lebih tinggi dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan.

Di institusi lembaga pendidikan Perguruan Tinggi, SDM sangat menentukan arah dan masa depan kelembagaan. SDM menjadi *human capital* yang akan mempengaruhi keberadaan masukan, proses, dan luaran. Dipandang penting dalam menata SDM dalam kelembagaan sehingga sesuai dengan kebutuhan dan pengembangan di masa yang akan datang. Keberadaan perguruan tinggi tidak terlepas dari kualitas dan mutu. Untuk mencapai hal itu dibutuhkan upaya-upaya strategis. Peningkatan mutu tidak serta merta bisa dilakukan dengan singkat dan tentu perlu proses yang panjang. Saat ini dalam pengembangan manajemen SDM di sebuah lembaga atau organisasi menjadi

isu krusial secara global. Berbagai wacana mengenai pengembangan SDM menjadi perhatian para *stakeholder* yang duduk di tingkat manajerial karena hal inilah yang menentukan arah ke depan sebuah lembaga.

Hal itu pula yang menjadi gambaran dalam pengembangan manajemen SDM Sekolah Tinggi Agama Hindu Negeri (STAHN) Mpu Kuturan Singaraja. Lembaga pendidikan tinggi bernafas Hindu ini telah berdiri sejak 2016. Sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi Keagamaan Hindu (PTKH) Negeri di Bali Utara, STAHN Mpu Kuturan Singaraja memiliki peluang sekaligus tantangan supaya diterima luas oleh masyarakat. Terutama dalam menjawab kebutuhan pendidikan tinggi dengan spirit Hindu. Hal ini tidak bisa dilepaskan dari sejarah Kota Singaraja sebagai Kota Pendidikan. Meski demikian kondisi geografis, lingkungan serta tatanan sosial kemasyarakatan masih mendukung Singaraja dengan iklim pendidikan.

Sejak berdiri 6 tahun lalu, STAHN Mpu Kuturan Singaraja telah mulai dikenal luas oleh masyarakat di Kabupaten Buleleng. Lembaga pendidikan tinggi ini memiliki beberapa keunggulan diantaranya biaya perkuliahan sangat terjangkau. Masyarakat bisa mengakses pendidikan dengan biaya Uang Kuliah Tunggal (UKT) Rp 600.000-900.000. Hal ini pula menjadi daya tarik perkuliahan para mahasiswa menentukan pilihan melanjutkan studi di STAHN Mpu Kuturan Singaraja. Untuk mendukung biaya perkuliahan mahasiswa juga bisa mengakses berbagai jenis beasiswa yang disiapkan mulai dari Kartu Indonesia Pintar (KIP), Beasiswa Peningkatan Prestasi (BPP) dan Beasiswa

Miskin bagi mahasiswa yang minim secara finansial dengan besaran beasiswa yang bervariasi.

Sementara untuk mengurangi beban kehidupan bagi mahasiswa yang berada di luar kota/daerah, STAHN Mpu Kuturan menyiapkan Rumah Susun untuk para mahasiswa. Sejak awal tahun 2022 sudah selesai dibangun dan kini bisa dihuni oleh mahasiswa. Rumah Susun dihuni untuk memaksimalkan proses perkuliahan mahasiswa yang selama ini sulit mencukupi biaya sewa rumah ataupun tempat tinggal di kalangan mahasiswa. Proses perkuliahan mahasiswa saat ini juga ditunjang oleh fasilitas gedung yang relatif baru sehingga proses perkuliahan nyaman bagi mahasiswa.

Lokasi kampus yang cukup strategis juga menjadi keunggulan STAHN Mpu Kuturan Singaraja. Berada di kawasan Kelurahan Banyuning, Kecamatan Buleleng yang dikenal kawasan penyangga Kota Singaraja dan padatnya penduduk pendatang, menjadi pilihan rasional bagi para calon mahasiswa untuk melanjutkan studi. Selama proses perkuliahan, para mahasiswa mendapatkan layanan pendidikan dari para SDM kampus baik dari kalangan dosen maupun tenaga kependidikan yang dominan masih *fresh graduate*. Hal ini mendorong pola komunikasi dan layanan akademik lebih berjalan dinamis dan adaptif sesuai dengan tuntutan mahasiswa. Pencermatan peneliti di lapangan, STAHN Mpu Kuturan Singaraja juga tergolong lembaga pendidikan keagamaan Hindu yang menonjol dari segi publikasi dan *branding*. Lembaga ini dengan serius dan konsisten membangun citra kelembagaan dengan mengoptimalkan berbagai pemberitaan media massa, media sosial hingga berbagai event kreatif dan

kegiatan akademik lainnya yang dikemas dalam konsep besar tri dharma perguruan tinggi.

Kiprah STAHN Mpu Kuturan Singaraja mulai dikenal luas oleh masyarakat Kabupaten Buleleng tidak terlepas dari faktor kepemimpinan dibawah Dr. I Gede Suwindia, M.A yang memimpin lembaga tersebut sejak 2020. Strategi kepemimpinan yang terbilang efektif mampu mendorong Perguruan Tinggi Keagamaan Hindu (PTKH) negeri melaju dengan cepat dengan lompatan serta program-program visioner yang diterapkan. Pola komunikasi humanis yang diterapkan, koordinasi lintas unit yang intensif dilakukan serta mampu memotivasi para SDM di kalangan dosen dan tenaga kependidikan menjadi *skill* kepemimpinan yang direspon baik di kalangan civitas akademik.

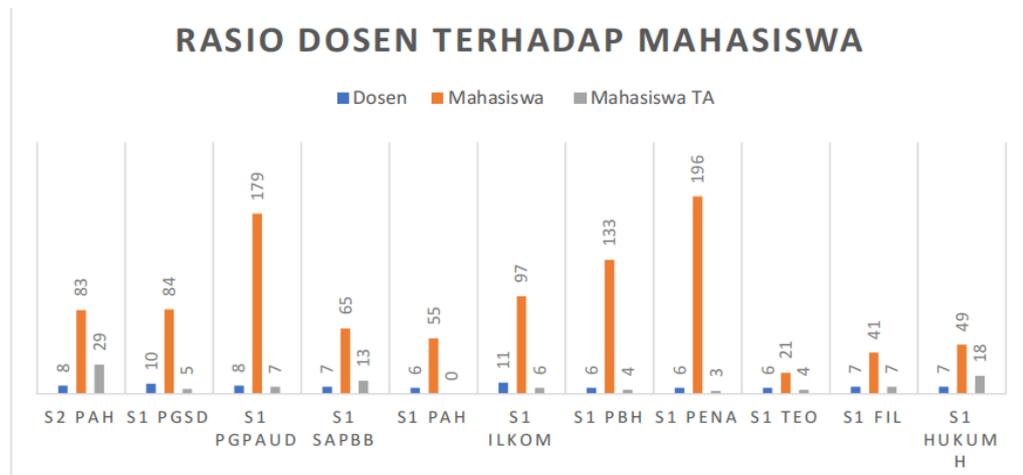
Dari pencermatan peneliti, faktor manajerial yang dilakukan oleh Pimpinan STAHN Mpu Kuturan Singaraja bisa diterima dengan baik oleh kalangan dan lapisan SDM di lembaga tersebut. Hal tersebut terbukti pimpinan lembaga ini mampu memompa semangat para dosen untuk mendorong penuntasan 7 akreditasi program studi selama enam bulan pada tahun 2021 dan dilanjutkan dengan akreditasi institusi di tahun 2022. Kapasitas kepemimpinan yang baik ini mendorong kelahiran berbagai kerjasama dengan instansi Pemerintah Daerah, Pemerintah Pusat, Swasta, Lembaga Sosial Kemasyarakatan hingga majelis adat dan agama di Bali. Kerjasama yang dibangun mulai ditindaklanjuti dalam berbagai program baik dalam konteks pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Berkaca dari keunggulan-keunggulan STAHN Mpu Kuturan Singaraja di atas, juga bisa dicermati dari tren peningkatan jumlah mahasiswa setiap tahunnya yang mengalami kenaikan. Dari data yang peneliti dapatkan, tiga tahun berturut-turut lembaga pendidikan Hindu ini berhasil menjaring mahasiswa baru berturut-turut 204 mahasiswa (2019), 292 mahasiswa (2020) dan 367 mahasiswa (2021) dan 700 (2022). Tren peningkatan ini tidak terlepas dari optimalisasi program Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dilakukan serta ditopang dengan publisitas baik dalam pemberitaan media massa maupun media sosial.

Sebagaimana PTN/PTS pada umumnya yang memiliki visi misi yang visioner, STAHN Mpu Kuturan juga demikian. Sebagaimana yang tertuang dalam Keputusan Ketua STAHN Mpu Kuturan Nomor 420A Tahun 2016 tentang Rencana Strategis (Renstra) Visi STAHN Mpu Kuturan Singaraja 2016-2020 yaitu Unggul dan Bermartabat Berkarakter Tri Kaya Parisudha. Sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan dan administrasi, STAHN Mpu Kuturan Singaraja berfokus pada sumber daya manusia baik dosen maupun pegawai. Meningkatnya mobilitas dalam bidang pendidikan dan pelayanan yang ada dalam lembaga, mendorong STAHN Mpu Kuturan Singaraja harus sejalan dengan meningkatnya kualitas dan kuantitas SDM, baik melalui rekrutmen, pelatihan maupun diklat sehingga seluruh SDM mampu berinovasi dan menjawab tantangan inovasi dalam menunjang kemajuan STAHN Mpu Kuturan Singaraja.

SDM menjadi salah satu aset yang dimiliki STAHN Mpu Kuturan Singaraja. Berbagai latar belakang keahlian dimiliki, seiring dengan upaya mendudukkan SDM dalam posisi yang tepat sesuai dengan latar belakang keahliannya. Pada 2021 jumlah SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja sebanyak 170 yang terdiri dari unsur Dosen Tetap, Pegawai, dan pegawai pramubakti. Dari data yang dihimpun melalui dokumen resmi STAHN Mpu Kuturan Singaraja (2021) Jumlah dosen sudah mencukupi standar minimal sesuai dengan ketentuan Permenristekdikti Nomor 2 Tahun 2016 tentang perubahan atas Permenristekdikti Nomor 26 Tahun 2015 tentang Registrasi Pendidik pada Perguruan Tinggi. Bahwa setiap program studi wajib memiliki dosen minimum sebanyak 6 (enam) pengajar (dosen) yang berlatar belakang pendidikan relevan terhadap program studi tersebut.

Sedangkan rasio dosen terhadap jumlah mahasiswa aktif tergolong ideal yakni tertinggi adalah pada program studi S1 Ilmu Komunikasi dengan rasio 10 : 196 atau sama dengan 1 : 19,6. Sedangkan rasio dosen terhadap mahasiswa aktif terendah adalah pada program studi S1 Penerangan dengan rasio 6 : 21 atau sama dengan 1 : 3,5. Rasio total dosen terhadap total mahasiswa adalah 82 : 1003 atau sama dengan 1 : 12,23. Untuk jumlah mahasiswa yang dibimbing oleh dosen masing-masing program studi paling banyak berjumlah 29 orang pada program studi S2 Pendidikan Agama Hindu dan terdapat program studi yang telah meluluskan semua mahasiswa dengan tugas akhir di tahun 2021 yakni S1 Pendidikan Agama Hindu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.1.: Jumlah Rasio Dosen dan mahasiswa STAHN Mpu Kuturan Singaraja

STAHN Mpu Kuturan Singaraja pada akhir tahun 2019 tercatat memiliki ASN sebanyak 118 Orang. Dalam kurun waktu empat tahun sejak 2016 s.d. 2019 telah terjadi penambahan dan pengurangan ASN. Dalam kurun waktu tersebut jumlah ASN STAHN Mpu Kuturan Singaraja berkurang hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti mutasi keluar ke instansi lain dan pemberhentian atas permintaan sendiri. Sedangkan upaya penambahan jumlah ASN khususnya tenaga pengajar dilakukan dengan rekrutmen jalur CPNS maupun Rekrutmen Dosen Tetap Non-PNS di STAHN Mpu Kuturan Singaraja. Meskipun komposisi SDM tenaga pengajar (dosen) sudah ideal dan masyarakat menerima kehadiran PTKH tersebut di Bali Utara, namun berdasarkan pengamatan dan survey yang dilakukan peneliti, baik secara langsung di lapangan maupun mencermati berbagai dokumen dan laporan lembaga ini. STAHN Mpu Kuturan Singaraja sebenarnya memiliki persoalan yang krusial dalam pemetaan dan pengembangan SDM .

Pertama, beban kerja SDM. Dosen dan pegawai yang peneliti temui mengungkapkan bahwa beban kerja yang dialami cukup tinggi. Terutama tenaga pendidik atau dosen. Kinerja mereka dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum optimal. Hal ini ditengarai karena harus menjalankan tugas tambahan untuk menyelesaikan berbagai kegiatan administratif untuk kepentingan akreditasi program studi, akreditasi institusi, akreditasi perpustakaan, tindak lanjut kerjasama kelembagaan dan panitia dalam berbagai kegiatan kelembagaan. Tugas tambahan tersebut belum termasuk keterlibatan dosen dalam berbagai kegiatan kepanitiaan dan agenda institusi seperti seminar, tindak lanjut kerjasama antar instansi dan lembaga, terlibat dalam sosialisasi penerimaan mahasiswa baru ke sekolah-sekolah, serta pendampingan dan pengarahan untuk aktivitas kegiatan kemahasiswaan. Hal ini menuntut para tenaga pendidik untuk *multitasking*. Konsekuensinya, tugas esensi dalam melakukan pendidikan, penelitian dan pengabdian secara kualitas maupun kuantitas berkurang.

Optimalisasi dosen dalam berbagai kegiatan penunjang tidak terlepas dari minimnya tenaga SDM bidang administrasi di STAHN Mpu Kuturan Singaraja. Sehingga dosen dan pegawai mengeluhkan kondisi jam kerja yang tidak tidak sehat. Baik tenaga pengajar maupun administrasi tidak jarang lembur dan memanfaatkan libur untuk tetap menuntaskan kewajiban tambahan. Jika mengacu fenomena di atas, tentu beban kerja berlebihan membuat SDM tidak sehat. Penting dilakukan analisis beban kerja sehingga pimpinan lembaga

mampu memajemen secara sistematis bisa memetakan tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Kedua, Kualifikasi dan Kompetensi SDM. Untuk mengukur standar mutu kerja dosen, Wibowo (2014; 1) menjelaskan ada lima indikator yang harus dipertimbangkan, yaitu; kemampuan profesional; upaya professional, kesesuaian antara waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional, kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan, dan kesejahteraan yang memadai.

Kapasitas dan kompetensi dosen sangat dipengaruhi oleh sejauh mana menguasai materi, konsep, logika dan studi kasus dalam setiap mata kuliah yang diajarinya. Hal yang tidak kalah penting adalah para dosen harus mampu melakukan pengembangan materi kuliah yang tidak semata tekstual namun juga kontekstual dan relevan dalam kehidupan sehari-hari. Proses kreatif, inovatif dan adaptif dalam penggunaan teknologi menjadi tuntutan para SDM khususnya dosen di perguruan tinggi di era digital. Berangkat dari konsepsi di atas, kualifikasi dan kompetensi SDM di STAHN MPU Kuturan Singaraja memang belum sepenuhnya profesional. Meskipun rasio dosen dan mahasiswa ideal dan mencukupi, namun masih ada dosen yang mengajar mata kuliah tidak sesuai dengan kompetensi keilmuan. Sehingga pertimbangan pengajaran lebih mengandalkan pengalaman praktisi. Hal ini berpengaruh pada pemahaman mahasiswa sebagai sasaran pembelajaran yang tidak saja membutuhkan pengalaman praktis di lapangan dalam mengaktualisasikan keilmuan perkuliahan juga membutuhkan konsep atau teoritik yang kuat.

Pengamatan lainnya yang peneliti temui di lapangan adalah pegawai administrasi diberikan tugas tambahan untuk mengajar. Kebijakan itu dilakukan karena minimnya dosen yang berkualifikasi keilmuan Manajemen dan Sosial Humaniora. Pertimbangan rasional lain yang menjadi indikator adalah pegawai yang bersangkutan telah mengenyam pendidikan magister (S-2). Sementara jika menunggu proses rekrutmen, proses dan mekanismenya tidak bisa dilakukan sesegera mungkin karena harus mengikuti proses seleksi pegawai (PNS) secara nasional. Kompetensi lainnya yang menjadikan persoalan klasik bagi tenaga pengajar adalah mengoperasikan teknologi informasi.

Ketiga, perubahan status lembaga. Disamping dua permasalahan pokok SDM di atas, STAHN Mpu Kuturan Singaraja juga dihadapkan tantangan yang cukup pelik dalam mempersiapkan diri menuju perubahan status menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN) yang direncanakan pada 2022-2023. Perubahan status tersebut tentu membutuhkan pengembangan SDM profesional dalam kurun waktu jangka panjang. Perubahan status pada perguruan Tinggi Keagamaan Hindu (PTKH) bukanlah hal yang baru di bawah naungan Kementerian Agama. Secara berturut-turut perubahan lembaga pendidikan tinggi Hindu PTKH yang sudah terealisasi dimulai dari Sekolah Tinggi Agama Hindu Negeri (STAHN), Institut Agama Hindu Negeri (IAHN) dan Universitas Hindu Negeri (UHN). Perubahan status ini sudah dilakukan oleh PTKH di Indonesia diantaranya STAHN Tampung Penyang menjadi IAHN Tampung Penyang, STAHN Gde Pudja Mataram menjadi IAHN Gde Pudja Mataram dan Institut Hindu Dharma Negeri (IHDN) Denpasar menjadi UHN I Gusti Bagus

Sugriwa. Selain lembaga PTKH, Perguruan Tinggi Agama Islam, Kristen dan Budha di Indonesia juga melakukan perubahan status sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Konsekuensi dari perubahan kampus berdampak pada manajemen mutu (*quality management*). Terlebih, perubahan lembaga yang telah dirumuskan berdasarkan tujuan dan standar berdasarkan mutu global dunia pendidikan. Setelah adanya perubahan lembaga tersebut, STAHN Mpu Kuturan secara konsisten merujuk dan mengevaluasi dirinya menurut kriteria yang telah didesain di atas untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi jelas memerlukan suatu percepatan melalui perubahan kebijakan manajemen pendidikan tinggi. Setiap perguruan tinggi didorong mampu merespon dan menjawab semua tantangan yang muncul melalui penyiapan perangkat lunak (*software*) dan perangkat (*hardware*) untuk mendukung sarana dan prasarana pendidikan tinggi. Tentu kondisi diatas akan terpenuhi jika pengembangan SDM sudah bisa dilakukan secara maksimal dalam rangka peningkatan mutu dan kualitas kelembagaan.

Secara esensi perubahan status STAHN menjadi IAHN sangat erat hubungannya dengan pengembangan ilmu-ilmu Kehinduan kontemporer yang beririsan dengan ilmu-ilmu umum. Terlebih perubahan status kelembagaan STAHN Mpu Kuturan kedepannya menawarkan gagasan yang komprehensif terkait kehinduan di masyarakat saat ini. Sehingga dalam memecahkan permasalahan umat Hindu di Indonesia dibutuhkan pendekatan keilmuan multidisipliner. Tidak semata perspektif Agama (Hindu). Setelah perubahan

status tersebut, PTKH ini bisa mendesain program studi yang bersifat umum untuk menunjang spirit kehinduan sekaligus menghilangkan dikotomi ilmu Agama-Umum. Hal yang tidak kalah penting dengan perubahan status tersebut tentu memenuhi harapan masyarakat atau umat Hindu dan memenuhi kebutuhan lapangan pekerjaan yang lebih nyata.

Untuk menuju perubahan tersebut dibutuhkan standarisasi berupa kelayakan dan kesiapan lembaga. Syarat minimal baik program studi atau institusi yang wajib melakukan akreditasi sesuai standar yang telah ditetapkan Badan Akreditasi nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) di Indonesia. Perubahan status ini akan banyak membutuhkan dan pemetaan SDM seperti Dosen khususnya dosen dengan jabatan fungsional seperti Lektor, Lektor Kepala dan Profesor. Dibutuhkan strategi pengembangan SDM yang harus direncanakan. Apalagi perubahan status ini bukanlah angan-angan belaka. STAHN Mpu Kuturan Singaraja mempunyai peluang yang besar untuk berubah menjadi IAHN Mpu Kuturan. Peluang tersebut bisa dicermati dari Sepuluh Program Studi dari empat Jurusan yang telah terakreditasi disusul kemudian akreditasi institusi, Program Pascasarjana, jumlah mahasiswa, kerjasama antarlembaga, fasilitas perkuliahan dan sistem teknologi informasi.

Perguruan tinggi dalam peningkatan mutu dan kualitas harus sejalan dengan visi dan misi lembaga yang sudah dirancang. Pendidikan bermutu disini harus dijalankan secara profesionalitas dan maksimal oleh semua unit di lingkungan civitas akademik. Primayana (2013) menguraikan secara prinsip mutu pendidikan bisa ditinjau dari suatu kondisi, kenyataan, keadaan,

penampilan, atau performa kinerja yang ditunjukkan oleh setiap SDM dalam unit-unit kelembagaan sebagai bagian dari satuan pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada perguruan tinggi, peningkatan mutu pendidikan menjadi efektif dan berjalan efisien saat pengambil kebijakan terlibat penuh dan aktif menggerakkan proses dan mekanisme dalam organisasi .

Maka dari itu pimpinan termasuk STAHN Mpu Kuturan Singaraja sudah seharusnya memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikannya. Hal yang paling penting bagi pimpinan yakni meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di perguruan tinggi yang dipimpinnya. Perbaikan manajemen merupakan langkah awal menuju kualitas dengan pilar utamanya adalah kepuasan pelanggan, perbaikan berkelanjutan serta menghargai sumber daya manusia. Di dalam suatu organisasi termasuk di perguruan tinggi, sumber daya manusia menjadi aset yang paling penting dan berharga. Pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi sudah seharusnya disamakan pengelolaan sumber daya manusia dengan perusahaan. Namun banyak dijumpai kendala di lapangan baik secara karakteristik organisasi perguruan tinggi maupun perusahaan yang secara gamblang berorientasi penuh pada profit. Hal inilah yang seringkali menyebabkan terjadi sedikit perbedaan dalam pengelolaan lembaga dalam konteks perguruan tinggi dan perusahaan.

Berdasarkan pencermatan berbagai dokumen dan laporan kelembagaan dan kiprah STAHN Mpu Kuturan Singaraja tentu harus diperbaiki dari segi kualitas hingga infrastruktur SDM. Ada beberapa persoalan mendasar yang

dijumpai peneliti terkait pengembangan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja diantaranya; (1) beban kerja yang cukup tinggi bagi para dosen dan tenaga kependidikan; (2) belum maksimalnya fasilitas sarana dan prasarana perkuliahan; (3) belum berjalan dan maksimal kendali mutu dan jaminan kualitas pendidikan, dan (4) minimnya anggaran untuk pelaksanaan proses belajar mengajar secara bermutu. Berangkat dari persoalan dan fakta empirik di atas menjadi perhatian dan daya tarik peneliti untuk mengetahui sejauh mana strategi pengembangan SDM yang dilakukan oleh Pimpinan STAHN Mpu Kuturan Singaraja dalam mengembangkan institusi yang sudah memasuki tahun ke-6 tersebut. Terlebih lembaga pendidikan tinggi Hindu ini akan mempersiapkan diri menuju Institut Agama Hindu Negeri (IAHN) pada tahun 2022-2023.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka adapun identifikasi masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Beban kerja bagi SDM (Dosen dan pegawai) STAHN Mpu Kuturan Singaraja sangat tinggi. Terutama tenaga pendidik atau dosen. Hal ini mengakibatkan kendala dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum optimal karena harus menjalankan tugas tambahan untuk menyelesaikan berbagai kegiatan administratif seperti akreditasi program studi, institusi dan perpustakaan. Para dosen juga dibebankan untuk menjalankan tugas lainnya seperti tindak lanjut kerjasama institusi,

sosialisasi penerimaan mahasiswa baru, hingga bertanggungjawab dalam mengelola asrama mahasiswa.

- b. Kualifikasi dan kompetensi SDM STAHN MPU Kuturan Singaraja belum sepenuhnya profesional. Meskipun rasio dosen dan mahasiswa ideal. Masih ditemui pengajar mata kuliah tidak sesuai dengan kompetensi keilmuan terutama mata kuliah non-agama. Indikator kapasitas mengajar berdasarkan pengalaman sebagai seorang praktisi. Sedangkan untuk optimalisasi pengajaran, upaya lain yang ditempuh adalah dengan memberikan tugas tambahan kepada pegawai administrasi untuk mengajar. Kebijakan itu dilakukan karena minimnya dosen yang berkualifikasi keilmuan seperti Manajemen dan Sosial Humaniora. Pertimbangan rasional lain yang menjadi indikator adalah pegawai yang bersangkutan telah mengenyam pendidikan magister (S-2).
- c. Rencana perubahan status lembaga dari Sekolah Tinggi Agama Hindu Negeri (STAHN) menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN) tahun 2022-2023. Rencana status STAHN Mpu Kuturan Singaraja menuju institut membutuhkan pemetaan SDM baik secara kuantitas maupun kualitas yang profesional. Sementara komposisi SDM di lembaga tersebut masih belum memenuhi standar dan kualifikasi yang mumpuni.
- d. Belum maksimalnya ketersediaan fasilitas belajar dan prasarana penunjang termasuk peralatan peraga pendidikan. Hal ini tercermin dari pembelajaran tatap muka yang belum bisa dilakukan optimal dan perlengkapan sarana di

dalam ruangan perkuliahan. Sehingga pembelajaran secara daring masih menjadi pilihan opsional yang realistis.

- e. Belum optimalnya sistem kendali mutu dan jaminan kualitas pendidikan. Hal tersebut bisa dicermati dari realisasi *Standard Operating Procedure* (SOP) baik dalam menjalankan proses pendidikan, penelitian dan pengabdian STAHN MPU Kuturan Singaraja. Aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi sedikit melenceng dari SOP yang telah ditetapkan melalui Rencana Strategis lembaga ini.
- f. Belum tersedianya biaya operasional yang diperlukan untuk pelaksanaan proses belajar mengajar secara bermutu. Sebagai kampus yang terbilang baru, STAHN MPU Kuturan Singaraja masih memprioritaskan pembangunan fisik dalam menunjang perkuliahan sehingga segala serapan dan efisiensi anggaran lebih dioptimalkan dalam pembangunan. Hal ini tentunya berdampak pada kuantitas dan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi dan pemetaan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung pengembangan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja?

3. Bagaimana strategi pengembangan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja menuju perubahan status menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN)?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Penelitian ini memiliki tujuan secara umum memberikan gambaran secara utuh pemetaan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja khususnya pada tataran implementasinya, terkhusus dalam mempersiapkan lembaga pendidikan tinggi Hindu ini berubah status menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN).

1.4.2 Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Memberikan gambaran mengenai kondisi dan pemetaan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja.
2. Menganalisis dan memahami faktor penghambat pengembangan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja.
3. Mengeksplorasi strategi perencanaan pengembangan SDM STAHN Mpu Kuturan Singaraja menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN).

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan memberi kontribusi akademik dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan mengembangkan konsep terhadap penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan strategi pengembangan SDM.

1.5.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini:

1. Menjadi rujukan dalam perencanaan SDM pada STAHN Mpu Kuturan Singaraja yang akan mengalami perubahan status yang lebih tinggi dari sebelumnya menjadi Institut Agama Hindu Negeri (IAHN).
2. Memberikan sumbangsih gagasan/pemikiran dalam pengembangan rencana strategis pada Perguruan Tinggi Keagamaan Hindu (PTKH) di Indonesia.

1.6 Penjelasan Istilah

Berikut ini daftar istilah dalam penelitian yang dilakukan yakni sebagai berikut:

1. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT)

Badan akreditasi yang memperoleh wewenang dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi, memperkenalkan serta menyebarkan "Paradigma Baru dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi", dan meningkatkan relevansi, atmosfer akademik, pengelolaan institusi, efisiensi dan keberlanjutan pendidikan tinggi.

2. *Human Resources Development*

Aktivitas yang terencana dengan baik oleh sebuah lembaga atau organisasi dalam meningkatkan kapasitas SDM untuk menunjang keahlian yang dimiliki sehingga bermanfaat dalam pengembangan perusahaan di masa yang akan datang.

3. *Multitasking*

Multitugas atau mengerjakan beberapa tugas dalam satu waktu. Dalam hal ini SDM (baik dosen maupun pegawai) dituntut memiliki kapasitas dalam mengerjakan berbagai tugas dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

4. Perguruan Tinggi Keagamaan Hindu (PTKH)

Pendidikan Tinggi Negeri berbasis keagamaan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Eksistensi PTKH saat ini dominan berbentuk sekolah tinggi, institut hingga universitas di berbagai daerah di Indonesia. PTKH sebagai lembaga pendidikan tinggi yang diakui eksistensinya dalam Sistem Pendidikan Nasional mempunyai tanggungjawab dalam mendukung pembangunan di Indonesia dalam menyiapkan peserta didik bernafaskan nilai-nilai keagamaan.

5. *Quality Management*

Aktivitas manajemen dalam pengendalian mutu, jaminan mutu dan perbaikan mutu. Manajemen mutu berfokus tidak hanya pada mutu produk, tetapi juga cara untuk mencapainya. Manajemen mutu menggunakan jaminan mutu dan pengendalian terhadap proses dan produk untuk mencapai mutu secara lebih konsisten.

6. *Standard Operating Procedure (SOP)*

Prosedur operasi khusus yang menjelaskan aktivitas yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Prosedur ini berisikan dokumen instruksi tertulis yang telah dibakukan dan ditetapkan untuk membantu kelancaran operasional dan administrasi pekerjaan di dalam suatu perusahaan.

7. Stakeholder

Istilah yang digunakan oleh lembaga publik bagi posisi pengambil keputusan sampai proses implementasinya. Dalam konteks penelitian, stakeholder yang dimaksud adalah siapapun yang dapat dipengaruhi oleh kebijakan STAHN Mpu Kuturan Singaraja, baik positif maupun negatif, maka orang-orang tersebut dapat dikelompokkan sebagai stakeholder.

8. Tangible

Istilah yang mengarah pada benda atau barang yang berwujud (nyata). dalam konteks penelitian, wujud atau hal nyata yang dimaksud adalah SDM baik dosen dan pegawai sebagai unsur penting dalam sebuah lembaga/organisasi untuk mencapai tujuan (visi dan misi).

1.7 Rencana Publikasi

Luaran dari hasil penelitian yang akan dilakukan adalah publikasi dalam jurnal bereputasi Sinta 4. Rencana penelitian ini akan dipublikasikan pada Jurnal Bisma: Jurnal Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) yang akan terbit pada oktober 2022. Pemilihan jurnal tidak lain pertimbangan akses dan syarat publikasi mengacu pada standar dan ketentuan Pascasarjana Undiksha dalam hal publikasi penelitian.