

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) sebagai Lembaga yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mendidik dan melahirkan generasi unggul, dimana Universitas Pendidikan Ganesha memiliki visi menjadi Universitas unggul berdasarkan falsafah Tri Hita Karana di Asia pada Tahun 2045. Mewujudkan visi menjadi unggul berdasarkan falsafah Tri Hita Karana memerlukan sumber daya salah satunya sumber daya manusia yang bisa bekerja secara efektif dan efisien dalam menghadapi tantangan global demi tercapainya visi universitas. Undiksha memainkan peran yang menentukan dalam pertumbuhan dan pembangunan negara karena layanan undiksha yang beragam dalam produksi dan distribusi ilmu pengetahuan. Selain itu, berdasarkan dokumen Rencana Strategis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024, Undiksha dalam mengimplementasikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai Lembaga Pendidikan tidak terlepas dari peraturan yang mengatur kinerja universitas dengan tujuan menjadi universitas yang unggul dengan berlandaskan nilai-nilai Tri Hita Karana.

Undiksha yang terdiri atas tenaga pengajar, tenaga kependidikan dan mahasiswa, pada pelaksanaannya menuju Lembaga yang unggul memerlukan banyak koordinasi. Namun, sering kali ada permasalahan yang terjadi salah satunya adanya konflik internal di bagian staf tenaga kependidikan. Masalah masalah yang muncul berdampak pada hadirnya tekanan-tekanan baik intra maupun inter unit, yang bertujuan untuk mengadakan perubahan dalam unit tersebut menjadi lebih

baik, yakni mencapai tujuan kerja universitas. Menurut *Castro-Ceacero dan Ion* (2018), perubahan tersebut meliputi perbaikan tingkat struktural universitas, peningkatan persaingan antar karyawan, pemasaran layanan sektor publik dan pemantauan produktivitas, efisiensi dan kinerja individu staf melalui pengukuran hasil. *Kyvik dan Aksnes* (2015) menunjukkan empat alasan peningkatan produktivitas termasuk generasi baru staf akademik yang berkualitas, kolaborasi penelitian, peningkatan pendanaan dan kondisi penelitian, serta pengenalan sistem insentif.

Pertumbuhan dan perkembangan universitas, tidak dapat berjalan tanpa sumber daya manusia dan produktivitas yang kompeten. Perkembangan universitas di suatu negara tergantung pada kinerja staf dan karir yang cocok untuk mereka (*Shirbagi dan Aryamanesh*, 2017). Salah satu tujuannya adalah untuk mencapai tingkat pekerjaan yang lebih tinggi dalam organisasi melalui jalur karir yang sukses. Pekerjaan yang dilakukan untuk periode yang signifikan dari kehidupan seseorang dan dengan peluang untuk kemajuan adalah karir. Ada dua cara untuk mendefinisikan karir; yang pertama karir sebagai properti organisasi seperti posisi siapa pun oleh ahli profesi yang ideal dan cara kedua untuk mendefinisikan karir adalah sebagai milik individu. Hampir setiap orang mengumpulkan urutan pekerjaan, pengalaman, dan posisi yang unik (*Gerard A. Callanan, Jeffrey H. Greenhaus, Veronica M. Godshalk*, 2011).

Setiap manusia yang telah memiliki kompetensi tertentu, memahami peluang karir yang ia miliki. Karir sebagai suatu proses dimana seseorang, mampu memiliki kuasa untuk menentukan pilihan karirnya sendiri dan mencari untuk

memenuhi dirinya yang merupakan elemen yang terintegrasi dalam hidupnya, dan kesuksesan yang ingin dicapai. Karyawan mengambil tanggung jawab paling penting dalam mengelola karier mereka sendiri. Konsep karir mengharuskan seseorang untuk 1) mengamati dan mengakses pasar kerja, 2) mengikuti tren, perkembangan masa depan, dan perubahan dalam industri, 3) memperoleh keterampilan, hubungan, kualifikasi, dan sumber daya penting untuk menghadapi perubahan, dan 4) beradaptasi dengan cepat untuk berkembang di tempat kerja yang selalu berubah (Block, 2012). Saat ini, karir lebih banyak dan lebih diharapkan untuk dinilai berdasarkan pencapaian psikologis daripada peningkatan pendapatan atau promosi saja. Karir adalah elemen diam dalam kehidupan kerja setiap orang; itu menuntut perencanaan dan manajemen untuk organisasi dan juga individu (Baruch, 2011).

Karir seseorang akan mampu tercapai dengan baik apabila ia mendapatkan kesempatan untuk bekerja secara bertahap, pada suatu bidang tertentu. Sebaliknya, seseorang akan mengalami gangguan pengembangan karir apabila dirinya mengalami perpindahan kerja dengan tugas yang berbeda sehingga memerlukan waktu adaptasi yang cukup lama untuk bisa menyesuaikan dirinya dalam lingkungan dan tugasnya yang berbeda dari biasanya. Perpindahan karyawan yang terus-menerus dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam bentuk opsi kerja lepas, kontrak, paruh waktu, dan penuh waktu bergantung pada produktivitas mereka. Karena ketidakpastian dan tekanan pekerjaan yang tak henti-hentinya dalam aspek kehidupan ini, seseorang harus membuat tindakan yang disengaja dan sadar agar berhasil dalam karier. Tindakan yang disengaja dan disadari ini harus diarahkan

untuk melengkapi individu dengan sikap, kompetensi, dan pengetahuan yang diperlukan agar dapat menyesuaikan diri dengan organisasi. Organisasi berfungsi sebagai detak jantung pengembangan karir (Gyansah dan Guantai, 2018).

Pengembangan karir yang kurang jelas pada sebuah organisasi, termasuk di universitas mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Masalah ini dapat mengurangi motivasi dan kepuasan staf dan, sebagai akibatnya, menurunkan produktivitas mereka (Haghighatjoo dan Nazem, 2007). Oleh karena itu, jenjang karir yang jelas dapat menjamin produktivitas staf (Sunyoto, 2015). Dalam hal ini, organisasi yang sukses berusaha merancang pengembangan karir dengan menerapkan manajemen yang tepat dan perencanaan yang akurat. Perencanaan yang efektif untuk pengembangan karir meningkatkan kepuasan, mengurangi pergantian karyawan, meningkatkan komitmen dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan efektivitas staf. Hal ini mengarah pada peningkatan produktivitas organisasi (Orizi Samani dan Barati, 2015).

Agba, Nkpoyen dan Ushie (2010) menegaskan bahwa tuntutan untuk memenuhi tantangan lingkungan bisnis yang kompetitif dan peningkatan yang cukup besar dalam kemajuan teknologi, telah menggerakkan sebagian besar organisasi untuk menekankan pengembangan karir sebagai kondisi yang diperlukan dalam memenuhi tuntutan lingkungan. Program Pengembangan Karir telah berkembang karena perubahan tenaga kerja (keseimbangan kehidupan kerja, keragaman, dan fokus pada kualitas), kemajuan teori manajemen (motivasi karyawan), perubahan gaya manajerial dan meningkatnya kompleksitas teknologi.

Sebagaimana Agba et. Al. (2010) menegaskan bahwa di mana sikap pimpinan Lembaga yang senantiasa memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya dapat memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik. Hameed dan Waheed (2011) berpendapat bahwa ketika organisasi atau universitas berkontribusi terhadap kegiatan pengembangan karyawan, karyawan bekerja lebih keras, memanfaatkan keterampilan dan upaya mereka sepenuhnya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. “Pengembangan karir adalah upaya bersama yang diarahkan untuk menilai potensi pekerja, mengidentifikasi kemungkinan jalur karir bagi karyawan, merancang dan menerapkan berbagai bentuk pelatihan dan pengalaman untuk mempersiapkan mereka untuk pekerjaan yang lebih maju (Stone, 2005).

Pengembangan karir menurut Martin (2000) semakin menjadi indeks yang sangat diperlukan oleh suatu organisasi atau universitas untuk perolehan keterampilan, dan kemampuan operasional mengingat sifat dinamis dari lingkungan unit universitas, sampai pengembangan kapasitas melalui pelatihan dan peningkatan Pendidikan yang lebih tinggi. Klein (2009) melihat pengembangan karir sebagai strategi berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan universitas yang berubah. Dengan demikian, organisasi atau universitas berusaha untuk mengoptimalkan tenaga kerja mereka melalui program pengembangan karir yang komprehensif untuk mengikuti lingkungannya sehubungan dengan peningkatan teknologi, inovasi dan ekonomi pasar. Namun ini akan memungkinkan organisasi untuk mencapai dan mempertahankan efektivitas dan efisiensi operasional yang

lebih besar yang akan memberi mereka pengaruh yang lebih besar untuk sukses (Tadic, 2007). Tuntunan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai membutuhkan dukungan pengembangan karir yang runut, sehingga memungkinkan seorang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya di universitas.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam konteks evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha, terdapat beberapa masalah yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja Universitas Pendidikan Ganesha. Salah satu masalah yang dapat diidentifikasi adalah kurangnya keterlibatan tenaga kependidikan dalam program pengembangan karir.

Tenaga kependidikan di Undiksha mungkin tidak sepenuhnya menyadari pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja mereka dan kontribusi mereka terhadap Universitas Pendidikan Ganesha. Mungkin ada kurangnya pemahaman tentang manfaat jangka panjang dari program pengembangan karir, seperti peluang promosi, peningkatan kompetensi, dan peningkatan kualitas pekerjaan mereka. Ketidaktahuan ini dapat menghambat motivasi dan minat mereka untuk berpartisipasi aktif dalam program pengembangan karir yang ditawarkan.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah bertujuan untuk memfokuskan penelitian pada objek permasalahan yang diteliti. Adapun batasan masalah penelitian ini adalah terkait pelaksanaan program pengembangan karir yang difokuskan pada tenaga kependidikan atau staff pegawai di lingkungan Undiksha.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang ditemukan oleh peneliti dapat dijabarkan dalam bentuk pertanyaan berikut.

1. Bagaimana evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Contex*?
2. Bagaimana evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Input*?
3. Bagaimana evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Process*?
4. Bagaimana evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Product*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Contex*?
2. Evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Input*?
3. Evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Process*?

4. Evaluasi program pengembangan karir tenaga kependidikan di lingkungan Undiksha dilihat dari dimensi *Product?*.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang penulis lakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu sumber daya manusia.
2. Memberikan tambahan kontribusi informasi kepada peneliti dibidang sumber daya manusia khususnya mengenai peningkatan program pengembangan karir dan kinerja perusahaan
3. Memberikan tambahan kontribusi untuk peningkatan kinerja Undiksha melalui peningkatan efektifitas program pengembangan karir.

1.7 Asumsi Penelitian

Berdasarkan dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024, Undiksha termasuk salah satu institusi pendidikan tinggi yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya pembangunan di bidang pendidikan. Lanjut di dalam Renstra Undiksha, untuk mewujudkan peran dan tanggung jawab tersebut, Undiksha berfokus pada berbagai isu strategis, salah satunya tata kelola yang efektif, efisien, dan berintegritas. Tata kelola yang efektif, efisien, dan berintegritas tak lepas dari dukungan tenaga kependidikan yang kompeten, sehingga Undiksha selalu memantau kompetensi tenaga kependidikan melalui ukuran-ukuran kinerja

tenaga kependidikan yang tertera dalam Renstra Undiksha. Oleh karena itu, diduga bahwa Undiksha memiliki serangkaian program untuk mendukung pengembangan karir, khususnya bagi para tenaga kependidikan. Hal ini penting, mengingat tenaga kependidikan merupakan bagian dari roda penggerak ketercapaian kinerja universitas. Dengan kata lain, diharapkan bahwa program pengembangan karir yang jelas, serta yang berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja universitas.

1.8 Rencana Publikasi

Rencana publikasi penelitian ini adalah pada jurnal Publik : Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia , Administrasi dan Pelayanan Publik, terakreditasi Sinta 4. Jurnal dapat diakses pada link berikut: <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK>

