

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

✓ Pendidikan memiliki peran yang strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, untuk itu peningkatan kualitas pendidikan, terutama pendidikan tinggi merupakan sarana kunci bagi pembangunan bangsa. Sebab jenjang pendidikan ini berorientasi pada penyiapan tenaga kerja yang berkemampuan akademis dan atau profesional yang dibutuhkan dalam pembangunan. ✓

Misi dari Perguruan Tinggi, sesuai PP. No. 30 Tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi yaitu:

1. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan mengembangkan, dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan teknologi dan/atau kesenian;
2. Mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kehidupan nasional.

Fungsi Perguruan Tinggi dalam pembangunan nasional diantaranya adalah:

- a) Sebagai penghasil agen-agen perubahan yang mampu mendorong dan memelopori perubahan dalam berbagai aspeknya menuju masyarakat modern.
- b) Pencipta dan pendukung ide-ide yang selalu hidup, dan
- c) Pemberi sumbangan bagi kemajuan intelektual dan sosial di masyarakat (Sonhaji: 1990)

Dari uraian di atas terlihat bahwa Perguruan Tinggi sebagai suatu institusi dihadapkan pada masyarakat yang mempunyai tuntutan tertentu dari Perguruan tinggi dimana tuntutan dan kebutuhan itu semakin kompleks dan berat di era globalisasi ini karena hal tersebut diharapkan selalu sejalan dan beriringan dengan perkembangan serta pertumbuhan masyarakat itu sendiri yang saat ini lajunya begitu pesat.

Oleh sebab itu pendidikan tinggi harus terus dibina dan dikembangkan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional, serta kemampuan kepemimpinan yang tanggap terhadap kebutuhan pembangunan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, berjiwa penuh pengabdian dan memiliki rasa tanggungjawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara (GBHN 1993).

Suatu elemen penting di Perguruan Tinggi dalam mendukung misi tersebut adalah dosen yang menurut PP. No. 10 Tahun 1990 adalah:

Dosen adalah seorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama mengajar pada perguruan tinggi yang bersangkutan.

Syarat untuk menjadi dosen adalah: (1) beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, (2) berwawasan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, (3) memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar, (4) mempunyai moral dan integritas yang tinggi dan (5) memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara.

Perguruan Tinggi sebagai suatu lembaga pendidikan yang memiliki potensi sumber daya manusia, perlu memperhatikan upaya pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya terutama dosen, agar pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya tidak tertinggal zaman tetapi diusahakan selalu sejalan dan seiring dengan kemajuan pengetahuan dan teknologi yang perkembangannya semakin pesat di era industrialisasi dan globalisasi sekarang ini.

✓ Salah satu fungsi administrasi personal dalam suatu organisasi atau lembaga adalah pengembangan personal yang pelaksanaannya tidak terlepas dari jalinan fungsi administrasi secara keseluruhan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Fungsi-fungsi yang berkaitan dan merupakan suatu mata rantai administrasi personal itu adalah: Perencanaan sumber daya manusia, (*human resource planning*), rekrutmen

(*recruitment*), seleksi (*selection*), orientasi dan penempatan (*orientation and placement*), pelatihan dan pengembangan (*training and development*), Penilaian kinerja (*performance appraisal*), perencanaan karier (*career planning*), dan kompensasi (*compensation*) (William B. Werther, JR. and Keith Davis: 1993).

Pengembangan sumber daya manusia juga perlu direncanakan secara seksama, dengan tetap memperhatikan faktor kemanusiaan, sehingga sumber daya manusia itu dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi tercapainya tujuan lembaga pendidikan. Pengembangan personil yang ditujukan untuk dosen diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja dosen sehingga pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri. Meski diakui bahwa permasalahan mutu pendidikan pada dasarnya tidak berdiri sendiri. Hal itu berkaitan dengan kebijaksanaan dan proses manajemen lainnya, khususnya manajemen personil, seperti perencanaan, rekrutmen, pengangkatan dan pembinaan personil pada satu sisi serta kelemahan komitmen, keberanian serta kemampuan membelajarkan siswa sesuai dengan perkembangan iptek modern pada sisi lain (Achmad Sanusi, 1987: 10-11). Dengan demikian persoalan mutu pendidikan akan banyak berkaitan dengan soal bagaimana mengajar dosen sebagai pendidik dan bagaimana belajar murid. Dosen dalam hal ini dihadapkan pada keharusan dan tuntutan kinerja yang berkenaan dengan kemampuan profesionalnya.

Secara profesional, untuk dapat melaksanakan tugas mengajar, dosen di perguruan tinggi dituntut memiliki kemampuan utama yang secara umum meliputi: (a) penguasaan ilmu sesuai dengan spesialisasinya masing-masing; (b) penguasaan metodologi/strategi pengajaran dan penelitian; dan (c) pribadi dan sikap profesional.

Castetter mengemukakan salah satu model pengembangan sumber daya manusia adalah melalui tahapan perencanaan dengan cara merancang perencanaan makro,

mengorganisasikan dan mengembangkan perencanaan mikro, mengoperasikan serta mengimplementasikan rencana-rencana tersebut, mengevaluasi dengan melihat hasil dari perencanaan yang telah dibuat untuk kemudian dijadikan sebagai bahan masukan dan umpan balik bagi perbaikan perencanaan maupun penyusunan selanjutnya. Dengan demikian manajemen tersebut merupakan proses yang berlangsung terus menerus yang mengaitkan manusia dan aspirasinya dengan mempertimbangkan segala keterbatasan dalam sumber daya dan dana yang dimiliki. Oleh karena itu dalam Pengembangan sumber daya manusia diperlukan suatu kebijakan dan strategi serta peraturan administrasi personil yang mendukung terlaksananya pengembangan sumber daya manusia tersebut. ✓

Sehubungan dengan pengembangan personil di perguruan tinggi dalam upaya meningkatkan kinerja dosen, maka diperlukan standar yang dapat dijadikan sebagai ukuran/kriteria. Adapun standar kinerja dosen secara konseptual dan umum mencakup aspek kemampuan profesional, kemampuan sosial dan kemampuan pribadi (Rochman Natawidjaja, Depdikbud, 1980).

Kaitannya dengan kinerja dosen atau guru, menurut Fakry Gaffar (1987: 159): "Kinerja guru terbagi ke dalam tiga bidang besar yaitu: (1) *content knowledge*, (2) *behavioral skills*, dan (3) *human relations skills*.

Content knowledge berkaitan dengan penguasaan materi pengetahuan yang akan diajarkan kepada peserta didik. Behavioral skills berupa keterampilan perilaku yang harus dimiliki oleh dosen yang berkaitan dengan penguasaan didaktis metodologis. Sedangkan human relations skills adalah kemampuan manusiawi untuk dapat menjalin hubungan yang baik dengan unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan seperti mahasiswa, rekan dosen lain dan pimpinan lembaga pendidikan.

Oleh karena itu peningkatan kinerja dosen di perguruan tinggi perlu dikembangkan secara terencana, terpola dan terpadu dalam satu sistem pengelolaan perguruan tinggi, sehingga mampu meningkatkan kinerja dosen yang berarti pula memberikan kontribusi pada peningkatan mutu pendidikan tinggi yang pada gilirannya nanti akan mampu memberikan sumbangan yang berarti bagi keberhasilan pembangunannasional.

Dalam mencapai tujuan, peran sumber daya manusia ditujukan pada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para dosen dalam organisasi ke arah ter-capainya tujuan. Jelas bahwa lahirnya satuan organisasi atau kegiatan yang mengelola sumber daya manusia bukanlah dimaksudkan sebagai tujuan namun sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja organisasi keseluruhan, sehingga pada gilirannya nanti dapat meningkatkan kinerja dosen.

Disadari pula bahwa staf dosen dalam kehidupan kampus, merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya program pendidikan yang dijalankan. Oleh karena itu dosen merupakan *the man behind the system* dalam mencapai kualitas yang diharapkan. Dalam kaitan ini Oteng Sutisna (1987: 103) mengemukakan:

"kualitas program pendidikan tidak hanya bergantung kepada konsep-konsep program yang cerdas tetapi juga pada personil pengajar yang mempunyai kesanggupan dan keinginan untuk berprestasi. Tanpa personil yang cakap dan efektif, program pendidikan yang dibangun atas konsep-konsep yang cerdas serta dirancang dengan telitipun tidak dapat berhasil".

Jadi konsep yang baik, program yang akurat untuk menyelenggarakan pendidikan belum menjamin keberhasilan akan tetapi yang paling penting adalah personil pengajar/dosen yang cakap dan profesional. Jelaslah disini bahwa pengembangan personil dalam upaya meningkatkan kinerja dosen berkaitan erat dengan permasalahan peningkatan mutu pendidikan pada Perguruan tinggi. Seberapa jauh dan besarnya keterhubungan kedua variabel itu tentu tergantung dari kondisi masing-masing

perguruan tinggi, karena setiap Perguruan tinggi mempunyai program pengembangan personilnya sendiri.

Pengembangan personil ini diharapkan akan merupakan jawaban dalam menghadapi masalah kinerja dosen untuk dapat mewujudkan standar kinerja yang diinginkan, sehingga akhirnya diharapkan akan bermuara pada meningkatnya mutu pendidikan. Karena pengembangan personil diharapkan dapat meningkatkan kinerja dosen sehingga dari sini diharapkan akan dapat tercipta suatu kondisi belajar mengajar yang produktif, efektif dan efisien.

Menyoroti upaya pengembangan personil secara terprogram dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja yang dapat dilihat pada pelaksanaan fungsi dosen, nampaknya masih perlu dipertanyakan sejauhmana upaya tersebut memberikan kontribusi atau membawa dampak bagi peningkatan kinerja yang pada akhirnya akan berdampak pula pada peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini mencoba mendeskripsikan sekaligus menganalisis pelaksanaan pengembangan personil dengan studi kasus penelitian yang dilakukan di Universitas Islam Bandung dan Politeknik Industri & Niaga Bandung dalam upaya meningkatkan kinerja dosennya. Hal ini dimaksudkan sebagai suatu langkah awal yang bersifat dasar dalam rangka mencapai tujuan untuk menemukan dan mensistematiskan aktifitas yang akan dilakukan dengan sumber daya optimal dan hasil yang maksimal.

B. PEMBATASAN DAN RUMUSAN MASALAH

Manajemen personil mencakup perencanaan tenaga, rekrutmen, seleksi, induksi, penilaian, pengembangan, kompensasi *collective bargaining*, keamanan, kontinuitas dan informasi. Dalam thesis ini yang akan dibahas adalah khusus mengenai masalah

Pengembangannya saja dengan fokus pada pengembangan dosen dan tidak pada personil lain. Fokus utama dalam penelitian ini berkenaan dengan pengembangan dosen, baik melalui pengembangan mandiri atau individual maupun yang berkenaan dengan program pengembangan secara formal institusional yang terencana dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas kinerja dosen dalam menjalankan tugas dan fungsi akademisnya.

Berdasarkan tugas yang harus diemban serta tantangan yang dihadapi oleh dosen, penelitian ini difokuskan pada faktor-faktor yang terkait pada kegiatan manajemen pengembangan personil. Berdasarkan hal itu maka rumusan masalah dalam thesis ini adalah: *Faktor-faktor apa saja yang terkait dalam Pengembangan Dosen sehingga dapat meningkatkan kinerjanya?*. Secara rinci fokus penelitian ini, diuraikan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Faktor apa yang menjadi dasar kebijakan dalam pengembangan dosen?.
2. Faktor-faktor manakah yang dominan dalam pengembangan dosen yang dapat meningkatkan kinerja?.
3. Potensi, kekuatan, juga kelemahan, ancaman dan kendala apa yang ada dalam pelaksanaan pengembangan personil, serta bagaimana cara memanfaatkan atau cara mengatasinya?.

C. TUJUAN PENELITIAN

Studi ini bertujuan untuk memahami, mendeskripsikan dan menjelaskan pengembangan dosen baik melalui program secara formal maupun secara mandiri dalam mempengaruhi kualitas kinerjanya, terutama ditinjau dari sudut konsep pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis sebagaimana halnya dalam penelitian-penelitian kuantitatif. Berdasarkan fakta-fakta serta hubungan antar fakta yang ditemukan tersebut maka penelitian ini diharapkan dapat menjangkau berbagai informasi yang dapat dikembangkan menjadi suatu hipotesis.

Secara lebih khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui Faktor-faktor yang menjadi dasar kebijakan dalam pengembangan dosen.
2. Mengetahui faktor-faktor manakah yang dominan dalam meningkatkan kinerja.
3. Mengetahui potensi, kekuatan yang dimiliki, juga kelemahan ancaman dan kendala yang ada dalam pelaksanaan pengembangan dosen serta cara memanfaatkan atau cara mengatasinya.

D. MANFAAT PENELITIAN

Secara teoritik penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi upaya pengembangan wawasan keilmuan dalam bidang administrasi pendidikan, khususnya dalam mencari bentuk manajemen pengembangan dosen yang sesuai dengan kebutuhan dan kenyataan empiris saat ini. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kejelasan langkah-langkah yang efektif dan efisien dalam melaksanakan pengembangan dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen yang pada akhirnya akan memberikan sumbangan yang berarti bagi perbaikan mutu pendidikan tinggi.

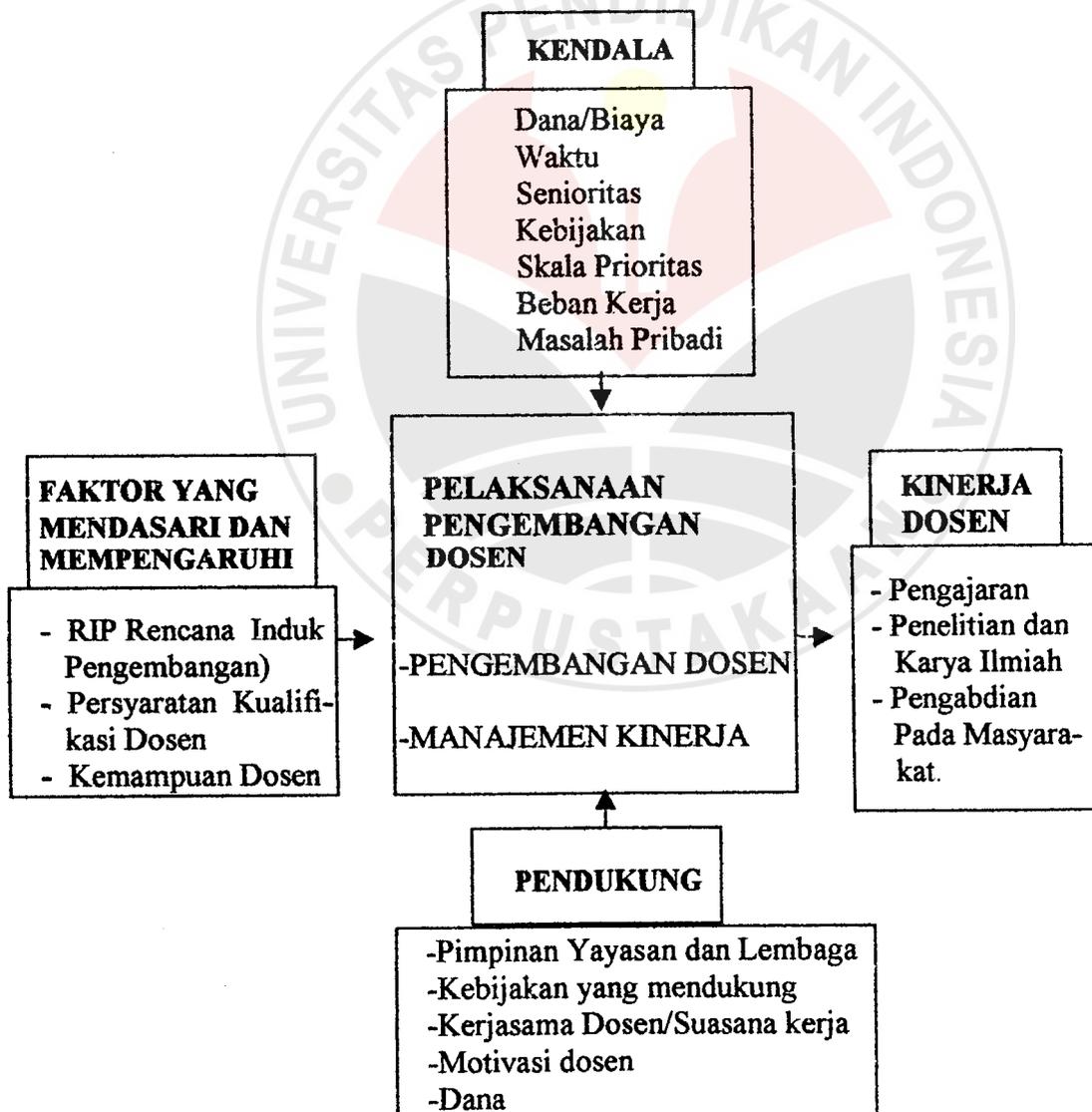
Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai suatu masukan yang dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan perbandingan bagi pengembangan staf dosen di perguruan tinggi di masa-masa mendatang.

Khusus untuk Universitas Islam Bandung dan Politeknik Industri & Niaga Bandung, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi penyempurnaan, perencanaan dan penyusunan kembali program pengembangan dosen di masa-masa mendatang.

E. KERANGKA PENELITIAN DAN SISTEMATIKA PELAPORAN

Untuk memperjelas kaitan antara aspek-aspek pelaksanaan pengembangan dosen, di bawah ini digambarkan dalam kerangka penelitian berikut ini

Bagan No. 1 Kerangka Penelitian



Sistematika Laporan Penelitian thesis ini disajikan dalam 5 Bab yang terdiri dari:

Bab I: berisi Latar Belakang, Pembatasan dan Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, serta Kerangka Penelitian dan Sistematika Pelaporan.

Bab II: berisi Tinjauan Pustaka mengenai pembahasan beberapa teori yang dianggap relevan dan menunjang penelitian thesis ini. Berdasarkan tinjauan pustaka dan permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan beberapa premis yang akan ditinjau lebih lanjut dalam pembahasan penelitian.

Bab III: berisi Metodologi Penelitian yang membahas mengenai metode penelitian yang digunakan, data yang diperlukan, sampel penelitian, tahapan penelitian, pengolahan data dan langkah-langkah yang ditempuh selama penelitian.

Bab IV: berisi Temuan penelitian dan Pembahasan mengenai pokok permasalahan yang dimulai dengan pemaparan mengenai Sejarah singkat, Organisasi dan Keadaan Tenaga Dosen pada masing-masing Perguruan Tinggi yang diteliti, Dasar Kebijakan Pengembangan Dosen dan Kinerja Dosen.

Bab V: berisi Kesimpulan yang disajikan menurut pokok permasalahan dan kemudian direkomendasikan sesuai dengan permasalahan yang timbul selama penelitian ini, serta dilengkapi dengan model pengembangan dosen yang diusulkan.

Demikian gambaran umum penelitian thesis ini.