

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan pada dasarnya merupakan kegiatan menyiapkan peserta didik melalui bimbingan, pengajaran dan/atau latihan bagi peranan peserta didik di masa yang akan datang (UUSPN 2/1989). Pada IKIP, peranan peserta didik yang harus disiapkan adalah tenaga kependidikan terapan profesional dan ilmuwan pendidikan yang memiliki (a) wawasan yang luas dan kepedulian yang tinggi tentang pendidikan dengan segala permasalahannya; (b) penguasaan yang mendalam tentang ilmu dan teknologi yang menjadi keahliannya; (c) kemampuan dalam mengelola dan meningkatkan pelaksanaan tugas profesionalnya sebagai tenaga kependidikan; dan (d) kemampuan melaksanakan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pendidikan (Pedoman Akademik IKIP Bandung 1990-1991, 1990:7).

Dalam kegiatan pendidikan unsur yang amat menentukan ketercapaian tujuan adalah mahasiswa dan dosen. Keberhasilan mahasiswa sebagai subjek belajar berkaitan dengan proses pribadi (individual process) dalam menginternalisasi pengetahuan, nilai, sifat, sikap dan ketrampilan yang ada di sekitarnya. Sedangkan keberhasilan dosen sebagai subjek mengajar selain ditentukan oleh kualitas dosen secara pribadi-pribadi (individual quality), juga ditentukan oleh jumlah dosen, yang ukurannya disesuaikan dengan jumlah mahasiswa. Jumlah mahasiswa, merupakan faktor penentu jumlah kelas dan jumlah

mata kuliah. Dalam hal kualitas dosen, ukuran yang dipakai adalah ijazah pendidikan terakhir, kualifikasi jabatan akademik dan pengalaman mengajar, pengalaman meneliti dan praktek pengabdian pada masyarakat. Ukuran kualitas ini merupakan faktor-faktor penentu bagi mutu hasil belajar dan hasil pendidikan pada umumnya.

Baik dari segi mahasiswa maupun dosen, IKIP maupun FKIP menghadapi tantangan yang cukup berat. Calon mahasiswa peminat program kependidikan tahun 1993, menurun 15,98% untuk kelompok IPA, dan 19,17 % kelompok IPS dibanding tahun 1992 (UMPTN 1993:8). Hal ini mengakibatkan kursi calon mahasiswa banyak yang tidak terisi. Pada tahun UMPTN 1993, terdapat 141 program studi dari 22 PTN yang tidak terisi penuh. 130 program studi diantaranya adalah program studi kependidikan. Jumlah nominalnya 2241 kursi dari 2408 kursi seluruh PTN. Lebih dari seperempat kursi kosong program pendidikan tersebut, berada di IKIP Manado dan IKIP Medan, yakni 579 kursi (25,84%). Sementara IKIP di Pulau Jawa yang banyak tidak terisi terdapat pada IKIP Jakarta 114 kursi tersebar pada enam program studi, IKIP Yogyakarta 107 kursi pada tiga program studi, IKIP Surabaya 113 kursi pada lima program studi. Dalam kaitan ini IKIP Bandung memiliki 14 (0,6%) kursi kosong dari satu program studi.

Dalam hal tingkat keketatan persaingan, secara nasional calon mahasiswa kependidikan lebih longgar dibanding calon mahasiswa non-kependidikan. Namun hal ini tidak sekaligus

berarti setiap calon mahasiswa kependidikan lebih rendah mutunya dibanding calon mahasiswa non-kependidikan. Data UMPTN 1993 (1993:32-35) menunjukkan bahwa 18 PTN IPA non-kependidikan nilai minimumnya lebih rendah dari nilai IPA IKIP Bandung (457,85) dan IKIP Jakarta (470,58), dan 13 PTN IPA non-kependidikan, nilai rata-ratanya lebih rendah dari nilai rata-rata IPA IKIP Bandung (545,07) dan IKIP Jakarta (554,47). Lebih dari itu terdapat banyak mahasiswa IKIP Bandung dan IKIP Jakarta yang nilainya lebih tinggi dari nilai terendah calon mahasiswa yang dapat diterima di ITB, IPB, UI, Unpad, ITS atau UGM. Hal ini terlihat dari jumlah nilai maksimum calon mahasiswa kedua IKIP yakni 711,86 dan 708,33, dibanding nilai terendah calon mahasiswa IPA PTN tersebut yang secara berturut-turut bernilai terendah 636,94; 625,97; 561,34; 520,17; 627,98 dan 596,30. Sementara nilai rata-rata calon mahasiswa IPA dari keenam perguruan tinggi tersebut adalah 773,12; 669,01; 724,23; 661,74; 720,26 dan 726,26. Deskripsi ini menggambarkan bahwa tantangan pada IKIP dari segi calon mahasiswa, sebagiannya tidak bertumpu pada rata-rata kemampuan akademik calon mahasiswa, namun bertumpu pada motivasi masyarakat untuk memasuki dunia kerja kependidikan, yang sementara ini banyak dipersesi sebagai kurang menjanjikan kesejahteraan hidup bagi pelakunya.

Sementara itu tantangan yang dihadapi manajemen IKIP dari segi dosen, menyangkut mutu dan kualifikasi akademik.

Tenaga pengajar IKIP yang ada, secara kualitatif terus meningkat, melalui pendidikan lanjutan dan latihan-latihan. Namun proporsi mereka, sebagai contoh IKIP Bandung, masih di bawah 25 %, yakni 236 orang dari 1114 orang dosen pada bulan Juni 1992. 228 diantaranya diangkat antara tahun 1987 sampai tahun 1992, yakni para lulusan sarjana program baru. Sisanya yakni 650 orang dosen adalah para lulusan sarjana program lima tahun. Bila dilihat dari jenjang kepangkatan sebagai representasi kewenangan mengajar, perbandingan antara dosen Mandiri (M) dengan dosen Ditugaskan (D) dan Membantu (B) masih membentuk kerucut, yakni 317, 291 dan 516 (BAU IKIP Bandung, Juni 1992), dengan keadaan kelompok Dosen Mandiri secara berturut-turut 3, 20, 82, 74 dan 118 bagi Guru Besar, Guru Besar Madya, Lektor Kepala, Lektor Kepala Madya dan Lektor, menurut gambaran Usulan Formasi dan Rencana Kebutuhan Pegawai Tahun Anggaran 1990/1991. Dalam praktek pengajaran menurut Konsorsium Ilmu Pendidikan (1989:9) para asisten yang secara akademik dan kewenangan mengajar belum memadai itulah yang lebih banyak berdiri di muka kelas. Hal ini secara umum terdapat pada hampir setiap PTN, sebagaimana dikemukakan oleh Bambang Suwarno (1990:16) yang meneliti delapan PTN Indonesia, "...that the time allotted for school activities is inversely related to the degrees. The higher the degree, the less time provided by dosen for teaching and consulting with student".

Berdasarkan tugas yang harus diperankan serta tantang-

JI  
IPB

an yang dihadapi IKIP, tema sentral penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

Faktor kemampuan akademik calon mahasiswa dan motivasi masyarakat memasuki dunia kerja kependidikan di satu segi, serta struktur pendidikan, pengalaman dan kepangkatan dosen pada segi lain, merupakan dua hal yang saling berkaitan dalam mempengaruhi tingkat mutu pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dalam hal lembaga pendidikan keguruan, kaitan dan pengaruh kedua faktor tersebut, secara sinergik mempengaruhi tingkat relevansi lulusan dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.

Diakui bahwa kekurangan-kekurangan itu pada dasarnya tidak berdiri sendiri. Kekurangan itu berkaitan dengan kebijaksanaan dan proses manajemen yang lainnya khususnya manajemen personal, seperti perencanaan, rekrutmen, pengangkatan dan pembinaan, manajemen kemahasiswaan pada satu sisi serta kelemahan komitmen, keberanian serta kemampuan membelajarkan siswa sesuai dengan perkembangan iptek modern pada sisi lain (Achmad Sanusi, 1987:10-11). Permasalahan ini manakala dibiarkan berlarut-larut akan merugikan pembangunan pendidikan nasional, khususnya tingkat dasar dan menengah yang secara formal ditangani para alumni IKIP. Penelitian Jiyono tahun 1986 dari Balitbang Dikbud menggambarkan bahwa capaian siswa SLTA baik jurusan IPA maupun Bahasa dan Sastra secara rata-rata kurang dari 50%. Hal ini ternyata berkaitan dengan rendahnya tingkat penguasaan guru (mastery level) terhadap bahan pelajaran, sebagai akibat dari rendahnya mutu gurunya guru (Moegiadi, 1987:4).

Dalam kaitan ini, peneliti mengarahkan sasaran studi pada aspek manajemen berdasarkan postulat bahwa fungsi mana-

jemen pendidikan tinggi adalah merancang, melaksanakan dan mengevaluasi faktor-faktor tersebut untuk terutama mengembangkan mutu dosen, sebab pengembangan perguruan tinggi secara kualitatif erat berkaitan dengan pengembangan mutu dosen, "staff development is closely related to institutional change" (Castetter, 1981:316). Dalam hal ini manajemen yang baik akan mampu menata situasi dan kondisi yang kurang menguntungkan bagi dosen jadi menguntungkan, tapi sebaliknya manajemen yang buruk akan menjadikan bahan dan potensi yang baik jadi buruk. Sikap pimpinan perguruan sebagai motor manajemen, dalam hal ini amat menentukan mutu staf (dosen), baik individual maupun kolektif (Albrecht, 1985:70). Karena itu penting adanya pencarian pola atau model pengembangan mutu dosen IKIP, yang mampu menggali dan mendiskripsikan pengembangan mutu melalui suatu penelitian yang komprehensif.

Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh kejelasan langkah-langkah yang efisien dan efektif dalam manajemen pengembangan mutu dosen, sebab pada dasarnya manajemen berfungsi ganda yakni mengkondisi situasi yang mampu memperbaiki faktor-faktor pendorong di satu sisi, serta mengurangi dan bahkan mengeliminasi faktor-faktor penghambat tumbuhnya profesionalisasi pada sisi lain. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan proses pengembangan dosen IKIP serta faktor-faktor pendorong dan penghambatnya, baik yang sifatnya operasional maupun instrumental bagi pengembangan mutu dosen IKIP. Dalam rangka mempertegas situasi dan kondisi

yang melatarbelakangi masalah penelitian ini, berikut dikemukakan secara rinci peran dan tanggung jawab IKIP, deskripsi profesionalitas dosen IKIP serta upaya manajemen pengembangan mutu dosen IKIP dan tantangan yang dihadapinya.

### 1. Peran dan Tanggung-jawab IKIP

Pendidikan guru pada tingkat perguruan tinggi pertama kali diadakan di Indonesia pada tahun 1954. Hal ini berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan Mr. Muhammad Yamin yang secara serentak mendirikan Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) di tiga tempat yakni Bandung, Malang dan Batu Sangkar. Surat Keputusan Menteri PP dan K No 35742/Kab. tgl. 1 September 1954 melatarbelakangi peresmian PTPG Bandung pada tanggal 20 Oktober 1954. Adapun tujuan awal didirikannya IKIP, yang pada mulanya disebut Perguruan Tinggi Pendidikan Guru disingkat PTPG, sebagaimana dikemukakan dalam konsideran SK Menteri PP dan K No.3872/Kab. ttgl. 1 September 1954, adalah guna memenuhi kebutuhan negara akan tenaga pengajar yang berpendidikan universitas bagi sekolah-sekolah lanjutan. Tujuan tersebut merupakan tindak lanjut dari politik pengajaran negara Republik Indonesia saat itu yang mengharuskan peningkatan jumlah dan mutu sekolah lanjutan (Bumi Siliwangi, 1954:33).

Dalam upaya mempersiapkan tenaga pengajar sekolah lanjutan ini, Mr. Muhammad Yamin (Bumi Siliwangi, 1954:160) sebagai Menteri PP dan K saat itu, menegaskan bahwa Perguruan Tinggi Pendidikan Guru bertugas mendidik guru yang

berwewenang penuh mengajarkan semua ilmu pengetahuan yang menjadi mata pelajaran pada sekolah lanjutan. Pernyataan tersebut kemudian jadi pedoman dalam penyusunan RIP IKIP Bandung (1981:1). Sejalan dengan tujuan tersebut, Dekan PTPG tahun 1954, M. Sadarjoen Siswomartojo (dalam Abdul Kodir, 1989:3) memformulasikan tugas pokok yang dipikul PTPG sebagai upaya untuk mencari dasar dan sistim pendidikan baru yang dapat memungkinkan tercipta dan tumbuhnya manusia dan masyarakat Indonesia baru menurut cita-cita baru bangsa. Bertitik tolak dari kebutuhan nyata itulah maka mata kuliah, metodologi, teknik evaluasi, persyaratan mahasiswa, persyaratan dosen, pembinaan mahasiswa dan pembinaan dosen dirancang dan disusun. Pada perkembangan selanjutnya, secara khusus tugas pokok institusional tersebut dinyatakan dalam Pedoman Akademik IKIP Bandung 1992-1993 (1992:7).

...menyelenggarakan pendidikan bagi tenaga kependidikan secara akademik dan profesional yang (a) berpedoman kepada agama dan Pancasila; (b) berlandaskan ilmu pengetahuan teknologi dan seni; (c) berorientasi pada kepentingan masyarakat secara integral; dan (d) bertumpu pada bakat, minat dan kemampuan masing-masing peserta didik dan ilmuwan pendidikan.

Rincian tugas pokok tersebut, dikemukakan sebagaimana dikemukakan di bawah ini.

1. Menerapkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang ber-taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan, untuk meningkatkan taraf hidup dan budaya bangsa.
2. Mengupayakan ketersediaan sumber daya manusia terdidik yang mampu memberikan layanan pendidikan terapan, profesional ataupun ilmuwan pendidikan.
3. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam



bidang pendidikan melalui penyelenggaraan penelitian, pengembangan dan kegiatan ilmu lainnya.

Berdasarkan tugas tersebut, IKIP menyelenggarakan kegiatan pendidikan untuk menghasilkan "tenaga kependidikan profesional dan ilmuwan pendidikan yang merupakan warga negara yang bertanggung jawab tentang kesejahteraan bangsanya" (Pedoman Akademik IKIP Bandung 1992-1993, 1992:8). Tujuan umum ini dirinci menjadi tujuan-tujuan khusus yang lebih operasional; yakni (a) menghasilkan guru SD, SLTP dan SLTA yang bermutu dan meliputi berbagai bidang studi sesuai dengan kebutuhan; (b) menghasilkan tenaga kependidikan lain yang menunjang berfungsinya sistem pendidikan, seperti petugas administrasi pendidikan, petugas bimbingan dan konseling, pengembang kurikulum dan teknologi pendidikan, petugas pendidikan luar sekolah, dan lain-lain sesuai dengan keperluan sistem; (c) mengembangkan ilmu, teknologi dan seni kependidikan untuk menunjang praktek profesional kependidikan; (d) mempersiapkan dan membina tenaga akademik untuk LPTK sesuai dengan kebutuhan; (e) mengembangkan dan melaksanakan program pendidikan dalam jabatan (in-service) untuk tenaga kependidikan; (f) melayani usaha perbaikan dan pengembangan aparat pengelola pendidikan sesuai dengan pengembangan ilmu, metodologi dan teknologi serta seni kependidikan; (g) melaksanakan penelitian dalam bidang kependidikan, baik pendidikan formal maupun pendidikan nonformal dan informal; (h) melaksanakan program pengabdian pada masyarakat, yang berhubungan dengan masalah-masalah kependidikan.

Tugas dan tujuan sebagaimana tersebut di atas, pada

dasarnya merupakan pengembangan dari tugas dan tujuan perguruan tinggi sebagaimana tercantum pada UU No.22/1961, PP No.5/1980, UU No.2/ 1989 dan PP No.30/1990 yang disesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan masyarakat Bangsa Indonesia yang sedang membangun. Hal ini menunjukkan adanya konsistensi orientasi pendirian PTPG dengan tugas dan tujuan IKIP saat ini. Pada awalnya PTPG hanya memiliki satu fakultas dengan lima jurusan yakni Jurusan Ilmu Pendidikan dan Pendidikan Jasmani, Bahasa dan Kesusasteraan, Sejarah-Budaya, Ilmu Pasti dan Alam serta Ekonomi dan Hukum Negara. Sekarang, pada IKIP Bandung telah menjadi enam fakultas yakni FIP, FPIPS, FPBS, FPMIPA, FPTK dan FPOK dan Program Pasca Sarjana (PPS), terdiri atas 36 jurusan, termasuk ke dalamnya MKDU dan PGSD, dengan 82 macam program studi. Sementara pada IKIP Jakarta telah memiliki enam fakultas dan PPS, terdiri atas 35 jurusan dan 65 program studi (Buku Pedoman Kegiatan Akademik 1991/1992 IKIP Jakarta, 1991:4-6).

Pada saat PTPG (1954-1958) dan FKIP (1958-1964), pendidikan terdiri atas dua tingkatan. Masing-masing lamanya dua tahun (pasal 2 SK Menteri PP dan K 3872/Kab). Tingkatan pertama yakni pendidikan Bakaloreat diikuti oleh semua mahasiswa, dan tingkatan kedua, pendidikan doktoral atau acarya diikuti mahasiswa jurusan. Tingkatan Bakaloreat mempelajari 21 mata kuliah yang sama ( SK Menteri PP dan K No. 38742/Kab ttgl.1 September 1954) yakni (a)Ilmu Pendidikan; (b)Ilmu Pendidikan Masyarakat; (c)Ilmu Pendidikan Jasmani;

(d) Ilmu Jiwa; (e) Filsafat; (f) Sosiologi; (g) Bahasa dan Kesusasteraan Indonesia; (h) Bahasa dan Kesusasteraan Inggeris; (i) Bahasa dan Kesusasteraan Jerman; (j) Bahasa dan Kesusasteraan Perancis; (k) Bahasa dan Kesusasteraan Arab; (l) Bahasa dan Kesusasteraan Sangsekerta; (m) Sejarah; (n) Ilmu Tata Negara; (o) Ilmu Alam; (p) Ilmu Pasti; (q) Ilmu Kimia; (r) Ilmu Hayat; (s) Ilmu Bangsa; (t) Ilmu Geografi; dan (u) Ekonomi. Tingkatan kedua yakni pendidikan doktoral terdiri atas lima jurusan yakni (a) Jurusan Ilmu Pendidikan dan Pendidikan Jasmani; (b) Jurusan Bahasa dan Kesusasteraan; (c) Jurusan Sejarah-Budaya; (d) Jurusan Ilmu Pasti dan Alam; dan (e) Jurusan Ekonomi dan Hukum Negara (Pedoman PTPG, 1954:42).

Dalam kenyataannya, selain jenis mata kuliah tersebut disesuaikan dengan jenis jurusan, pada saat itu jumlah mahasiswa yang menyelesaikan sampai tingkat kedua, sedikit. Sebagai contoh jurusan ekonomi dan hukum negara, hanya 16 dari 47 mahasiswa tingkat pertama yang meneruskan ke tingkat doktoral. Sedangkan masa pendidikannya, tingkat pertama dan kedua ditempuh mahasiswa pada umumnya selama tujuh tahun. Berhentinya studi mahasiswa pada tingkat pertama, dikarenakan dua alasan. Pertama, saat itu ijazah bakaloreat masih cukup efektif untuk mendapatkan pekerjaan, baik pada bidang pendidikan maupun yang lainnya. Namun demikian, pada umumnya lulusan bakaloreat tersebut diangkat jadi guru SLTA. Kedua, penyelesaian studi tingkat doktoral, memakan waktu yang cukup lama. Hal ini disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut.

1. Sistem perkuliahan saat itu tidak menjadikan intensitas perkuliahan sebagai syarat ujian, karena kesempatan untuk mengikuti ujian lebih bergantung pada kesiapan mahasiswa dan kesediaan dosen.

2. Kurang tersedianya buku sumber ajar, dan yang tersedia pun pada umumnya berbahasa asing (Inggris dan Belanda).

3. Unit dan subjek pelaksana proses belajar mengajar, yakni fakultas, jurusan sampai dosen memiliki otonomi yang sangat luas. Sedemikian luasnya, sehingga dosen-dosen dalam suatu Jurusan Bidang Studi dapat menolak kebijakan Departemen. Sebagai contoh adalah adanya penolakan penyelenggaraan mata kuliah Manipol Usdek oleh para dosen dan jurusan Ekonomi dan Hukum Negara FIP Unpad pada tahun 1962.

4. Penilaian memakai sistem penilaian acuan patokan (PAP), dalam arti patokan individu dosen bersangkutan, sebagai implikasi keluasan otonomi dosen.

Gambaran suasana pendidikan saat itu dikemukakan Dirjen Dikti, Makaminan Makagiansar (1976:17-18) sebagai produktivitas rendah atau kurang lancar, kemampuan berkembang sangat terbatas dan tidak didukung oleh ketenangan yang mantap di kalangan masyarakat belajar. Sekalipun demikian, suasana pendidikan masa tersebut, khususnya PTPG yang sejak 1964 berubah jadi IKIP, memiliki hal-hal yang positif bila dilihat dari segi kemandirian mahasiswanya, terutama dalam pengembangan kebebasan dan rasa tanggung jawab individual seperti kebebasan berbicara, cara belajar, penyiapan sumber

belajar atau buku, waktu ujian dan keikutsertaan dalam memusyawaratkan kebijaksanaan pendidikan. Dua hal tersebut, menumbuhkan kebiasaan mahasiswa berdialog dengan ilmu dan dengan kehidupan masyarakat sekitar sebagai kegiatan merefleksikan ilmu yang dikuasainya, sebagaimana diungkapkan pada penulis baik oleh Abdul Kadir, Achmad Slamet maupun Komarudin (1992). Secara umum kedua hal tersebut biasa dijadikan tolok ukur mutu oleh para dosen senior sekarang atas proses pendidikan masa lalu.

Implementasi tugas sebagaimana disebutkan dalam Pedoman Akademik IKIP Bandung, saat ini dijabarkan dalam penyelenggaraan pendidikan prajabatan tenaga guru dan tenaga kependidikan tingkat dasar, menengah dan tinggi, untuk menghasilkan tenaga ahli pendidikan, penataran, penelitian, pengabdian pada masyarakat, serta menampung, menyebarluaskan serta melaksanakan konsep-konsep pembaharuan dalam pendidikan dan keguruan, untuk perkembangan dan kemajuan masyarakat (RIP IKIP, 1981:21-22). Berdasarkan tugas dan tujuan tersebut, IKIP sebagai lembaga pendidikan tinggi, kedudukannya jadi sangat strategis, yakni merupakan ujung tombak pengembangan ilmu dan teknologi yang menyangkut pendidikan, yang dituntut untuk tetap memiliki hubungan dialektis dengan perkembangan ilmu dan teknologi bidang non kependidikan.

Peran dan tanggung jawab IKIP tersebut menjadikan IKIP memiliki kekhususan dibanding perguruan tinggi lainnya. IKIP bukan saja penyelenggara pendidikan akademik dalam arti

penguasaan ilmu pengetahuan, tapi juga penyelenggara pendidikan profesional, yaitu mendidik mahasiswa memiliki kesiapan menerapkan langsung keahlian pendidikan yang terkait dengan gelar kesarjanaan. Persoalan yang muncul dan berkaitan dengan tenaga pengajar saat ini adalah (a) syarat pendidikan formal dosen; (b) institusi yang melahirkannya; (c) jenjang dan program studi; dan (d) indikator profesional dosen. Hal ini berkenaan dengan tuntutan pada dosen IKIP yang harus menguasai bidang studi sejalan dengan perkembangan ilmu dan teknologi di satu segi, dan menguasai atau ahli pendidikan pada sisi lain. Jumlah dosen IKIP, IKIP Bandung sebagai contoh, kebanyakan alumni IKIP (92%). Padahal peruntukkan mereka adalah calon guru SLTA. Hal ini merupakan tantangan berat bagi para pengelola IKIP untuk berusaha meningkatkan mutunya sehingga dapat menguasai bidang studi di satu segi serta tetap memiliki keahlian mendidikan bidang studi tersebut kepada para mahasiswanya pada sisi lain.

Tuntutan terhadap penguasaan ganda tersebut di atas, mempunyai implikasi terhadap pengertian tugas IKIP sebagai institut penyelenggara pendidikan akademik dan profesional dalam sekelompok disiplin ilmu yang sejenis (pasal 16 butir 7 UUSPN 2/1989). Disiplin ilmu tersebut, saat ini diterjemahkan sebagai kesatuan dua disiplin, yakni ilmu pendidikan dan ilmu non pendidikan, ditambah metodik khusus ilmu non pendidikan berdasarkan jenjang pendidikan seperti metodik khusus matematik SD, metodik khusus matematik SMP. Dalam

pengertian inilah muncul disiplin Ilmu Pendidikan Bahasa dan Seni (FPBS), disiplin Ilmu Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FPMIPA), disiplin Ilmu Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), disiplin Ilmu Pendidikan Olah Raga dan Kesehatan (FPOK), disiplin Ilmu Pendidikan Teknik dan Kejuruan (FPTK) dan disiplin Ilmu Pendidikan (FIP).

Hubungan dialektik antara perkembangan iptek non pendidikan dengan kebutuhan bidang iptek yang dikembangkan, mendorong lahirnya SK Menteri P dan K No. 041/0/1974 tentang landasan, tujuan, strategi, proses dan tata kerja pembaharuan pendidikan dan SK Menteri No. 0140/U/1975 tentang Pola Kebijaksanaan Dasar Pengembangan Pendidikan Tinggi di Indonesia. Bertolak dari situ, menurut Tisna Amidjaja (1982:11-12), para Rektor IKIP se Indonesia, Konsorsium Ilmu Pendidikan serta pejabat-pejabat teras Departemen Pendidikan dan Kebudayaan membuat kesepakatan-kesepakatan, yang kemudian ditegaskan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada rapat Koordinasi Pembinaan Proyek-proyek Pengembangan Pendidikan Guru 16 Juli 1977.

1. Sistem pendidikan tenaga kependidikan harus dikembangkan secara integratif. Pada prinsipnya diterima ide bahwa jika saatnya telah memungkinkan, pendidikan guru seyogianya diintegrasikan ke dalam IKIP.
2. Harus ada keserasian antara program pendidikan dan penataran guru.
3. Dalam hal mengasuh pendidikan guru, IKIP dan FIP/FGK Universitas harus berorientasi kepada kebutuhan tenaga kependidikan secara nyata.
4. IKIP, FIP/FGK Universitas dan SPG harus diberi kewenangan untuk memberikan sertifikat mengajar.
5. Harus ada hubungan fungsional antara IKIP, FIP/FGK Universitas dan SPG dengan kantor-kantor wilayah (Kanwil) Departemen Pendidikan dan Kebudayaan setempat yang

memungkinkan lembaga-lembaga pendidikan itu berpartisipasi aktif dalam perencanaan dan penelitian pendidikan yang diperlukan.

Berdasarkan kesepakatan tentang sistem pendidikan guru tersebut di atas, saat ini <sup>1990</sup> dianggap sudah tepat waktunya untuk mengembangkan sistem pendidikan tenaga kependidikan secara integratif ditangani IKIP dan karenanya institusi pendidikan guru tingkat SLTA (SPG) ditutup.

## 2. Profesionalisasi Dosen IKIP

Perkembangan mutu IKIP sebagai perguruan tinggi yang bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui bidang pendidikan dalam menyelenggarakan Tri Dharma (Pedoman IKIP Bandung 1992-1993, 1992:7), berkaitan erat dengan perkembangan mutu dosen-dosennya. Dosen sebagai tenaga pendidik mempunyai posisi strategis, ia mempunyai pengaruh langsung terhadap proses belajar mahasiswa. Mutu proses dan hasil belajar pada akhirnya ditentukan oleh mutu pertemuan antara dosen dan mahasiswa. Ilmu mereka baik yang empirik maupun yang rasional serta berbagai keterampilan yang dimilikinya akan diteruskan dan jadi alat pengembangan sikap keilmuan mahasiswanya. Hal ini ditegaskan oleh Knowles (1977: 1613) sebagai berikut.

The most important people in colleges and universities are not the presidents or deans, the student or staff—they are the members of the faculty. The faculty is the essential ingredient in the control of academic programs, and such programs are the basic reason for having colleges and universities. ...faculty members are the people in closest and most continuous contact with students. They are the key people who meet with student in classes.



Sejalan dengan pernyataan tersebut, Unesco (1984:3-4) menegaskan bahwa ketinggian kedudukan dosen, disebabkan setiap kegiatan di perguruan tinggi, pada dasarnya selalu melibatkan dosen. Keterlibatan ini disebabkan oleh (a) sifat organisasi perguruan tinggi; dan (b) fungsi dosen pada perguruan tinggi.

a. Sebagai organisasi, perguruan tinggi diciptakan dan dipelihara untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan pewarisan dan pengembangan ilmu pengetahuan. Untuk itu menurut Unesco, staf perguruan tinggi harus memiliki potensi untuk menguasai pengetahuan dan pemahaman akademik (academic knowledge and understanding), menguasai ketrampilan, menjalani prosedur, serta mendesain dan melaksanakan penelitian (research skills, procedures, design and applications) mengajar (teaching), menguasai administrasi (administration) dan pengabdian pada masyarakat (serving the community). Karena itu setiap kegiatan manajemen pendidikan, khususnya manajemen personil dituntut untuk berorientasi pada mutu sejak penentuan kebutuhan dosen, rekrutmen, seleksi, pengangkatan, penempatan, pembinaan dan pengembangannya.

b. Setiap kegiatan yang merupakan pelaksanaan fungsi perguruan tinggi yakni pewarisan dan pengembangan ilmu pengetahuan, selalu melibatkan dosen. Sebab selain mereka sendiri yang langsung merasakan kebutuhan terhadap cara dan

materi pengembangan, mereka juga memiliki otoritas dalam melaksanakan fungsi perguruan tinggi. Dengan demikian, dosen yang profesional adalah dosen yang menguasai, mengikuti perkembangan mampu mengembangkan serta bertanggung jawab terhadap disiplin ilmunya, memiliki kemampuan berinteraksi dengan mahasiswa secara profesional, menghormati dan melindungi hak-hak mahasiswa, menjadi teladan dalam sikap dan pemikiran, berkemampuan menyusun kurikulum yang relevan, efektif dan efisien, memberikan informasi yang luas, dalam dan mutakhir, menciptakan suasana akademik yang kondusif bagi pengembangan mahasiswa, membuat sistem penilaian yang shahih serta pemantauan dan evaluasi yang teratur, sebagai kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan baik dengan transfer of knowledge and attitude maupun pengembangan scientific attitude mahasiswa.

Dalam IKIP sendiri terdapat beberapa faktor pendukung bagi munculnya profesionalisme tersebut. Sebagaimana diungkapkan oleh Konsorsium Ilmu Pendidikan (1989:12-15), faktor pendukung tersebut adalah (a) sejarah IKIP yang sudah cukup tua, dan karenanya mendapat kepercayaan masyarakat sebagai lembaga penghasil tenaga kependidikan; (b) jumlah lulusan Pascasarjana baik lulusan dalam negeri maupun luar negeri yang semakin banyak; (c) SK Menpan No. 26/1989 tentang fungsionalisasi jabatan guru, yang diperkuat dengan UUSPN No. 2/1989 khususnya pasal 28 ayat 1 dan 2 serta pasal 30 ayat 3, yang berkaitan dengan kewenangan mengajar, kualifik-

asi tenaga pengajar serta perlindungan hukum dalam menjalankan tugas keguruannya. Secara khusus pula SK Menpan No. 58/1987 tentang pengaturan jabatan akademik memberikan peluang kepada para dosen untuk menampilkan karya atau prestasi keilmuannya, sehingga pada saatnya nanti tidak mungkin terjadi kepangkatan seorang dosen disandarkan pada masa kerja mengajar tanpa diisi dengan karya tulis ilmiah atau hasil penelitian.

Di samping hal-hal yang mendukung tersebut di atas menurut Konsorsium Ilmu Pendidikan (1989:6-13), terdapat beberapa faktor kelemahan yang akan menjadi penghambat munculnya profesionalisme dosen. Faktor-faktor tersebut adalah kualifikasi akademik, sistem rekrutmen tenaga pengajar IKIP, PBM yang masih berpusat pada penyampaian informasi, sikap dosen terhadap ilmu yang lebih berorientasi ilmu sebagai produk, pelaksanaan tugas yang lebih berorientasi administratif dari pada kebermaknaan perilaku serta kurangnya komitmen.

Dilihat dari struktur pendidikannya, dosen IKIP Bandung sebagai contoh, 9,2% sedang dan telah mengikuti pendidikan S3, 24,05% sedang dan telah mengikuti pendidikan S2, dan 66,75% berpendidikan S1. Sedangkan pengalaman dalam kegiatan bidang penelitian dan publikasi ilmiah, hasil penelitian lapangan Buchari Alma (1986) menunjukkan bahwa pengalaman dosen IKIP dalam hal ini, masih rendah. Hal ini mempunyai implikasi terhadap kualitas lulusan, sebagai hasil bimbingan dan pengajaran para dosen, yakni belum mencapai taraf yang

ditentukan, baik dalam komponen bidang studi maupun komponen metodologi. Dilihat dari struktur kepangkatan yang menggambarkan kewenangan mengajar dan membimbing, perbandingan antara guru besar, lektor dan asisten masih membentuk kerucut yang lancip ke ujung (Konsorsium Ilmu Pendidikan, 1989:9).

Sejalan dengan evidensi tersebut, penelitian Mulhern (1988:11) melaporkan bahwa para pimpinan IKIP Bandung menganggap kebutuhan dosen IKIP Bandung saat ini, terutama pada peningkatan kemampuan merencanakan perkuliahan, memperluas dan memperdalam pengetahuan bidang studi, kemampuan mengidentifikasi masalah penelitian, mempergunakan metoda yang efektif, evaluasi PBM serta cara-cara mengembangkan sekolah. Berdasarkan hal tersebut di atas, kebutuhan peningkatan kemampuan bidang pengajaran seperti merencanakan perkuliahan, menggunakan metode yang efektif, mengevaluasi PBM merupakan suatu tantangan yang nyata bagi para pimpinan IKIP. Hal ini seiring dengan data bahwa lebih 90% dosen IKIP justru berasal dari IKIP. Demikian juga halnya dengan kebutuhan peningkatan pengetahuan bidang studi. Walau diakui oleh para dosen sendiri bahwa mereka hampir seluruhnya, yakni lebih dari 80% (Mulhern, 1988:29) mengajarkan bidang studi sesuai dengan latar belakang pendidikan S1-nya, sesuatu yang amat positif bagi penguasaan bahan pelajaran. Namun keluasan dan kedalaman bekal "content area knowledge" masih amat minim manakala disiapkan untuk mengajar di IKIP sendiri. Dibarengi dengan kekurangan pengembangan bahan bacaan bidang yang

diajarkan (Mulhern, 1988:29) kiranya lebih nyata tantangan bagi manajemen untuk bidang pengembangan mutu dosen. Demikian halnya mengenai kemampuan penelitian, kebanyakan pimpinan IKIP menganggap "the availability of resources as negative"

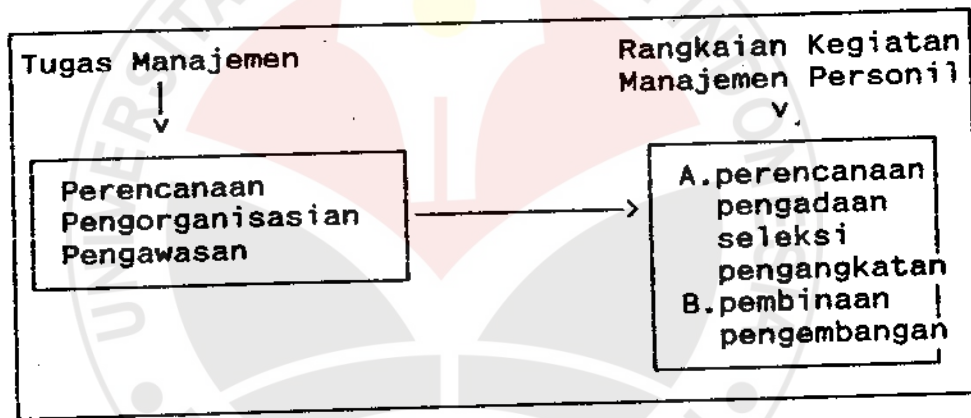
(Mulhern 1988:27), dan karenanya bantuan dari dosen senior, peluangnya terbatas. Tampaknya hal ini sejalan dengan hasil penelitian Buchari Alma (1984:97) yang menyimpulkan bahwa produktivitas karya ilmiah dan hasil penelitian dosen IKIP masih rendah.

Berbagai gambaran dari segi struktur kepangkatan, pendidikan serta pengalaman melaksanakan tugas, memberikan isyarat pentingnya upaya manajemen yang terus menerus untuk meningkatkan profesionalisasi dosen IKIP. Sekalipun demikian, keberhasilan upaya manajemen tersebut, terkait erat dengan sikap dan pribadi dosen sendiri. Dalam dunia kerja, profesionalisasi lebih banyak ditentukan oleh individu profesi yang bersangkutan. Berbeda dengan masa pendidikan, saat profesionalisasi lebih banyak ditentukan oleh lembaga pendidikan melalui aturan atau kaidah akademik yang dijadikan standar lembaga pendidikan tersebut (Achmad Sanusi dkk.1991:20).

### 3. Manajemen Pengembangan Mutu Dosen

Berdasarkan peran dan tanggungjawab IKIP serta ciri, pendukung dan kendala bagi upaya profesionalisasi dosen, maka tugas manajemen pengembangan mutu dosen IKIP, tidak terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan

potensi individu dosen, tapi juga dituntut untuk berusaha melibatkan potensi tersebut secara penuh bagi pengembangan institusinya. Untuk mencapai tingkat profesionalisme dosen sebagaimana disebutkan di atas, treatment manajemen menurut Castetter (1981:35) terdiri atas perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelantikan (induction), penilaian (appraisal), pengembangan, kompensasi, tawar menawar, pengamanan dan kontinuitas. Pada intinya dapat dibagi pada dua besaran kegiatan yakni perencanaan, rekrutmen, seleksi dan pengangkatan di satu segi,serta pembinaan yang meliputi pembinaan dan pengembangan pada segi lain. Keterkaitannya dapat dilihat sebagaimana tercantum pada Gambar 1.1.



Gbr. 1.1. Tugas dan Rangkaian Kegiatan Manajemen Personil

Bagan tersebut menunjukkan bahwa manajemen pengembangan mutu dosen, selain terutama membuat perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan bidang personil, juga khusus dalam menghadapi dosen diperlukan rangkaian kegiatan yang terus menerus, tidak terputus. Dalam kaitannya dengan tugas dan rang-

kaian kegiatan manajemen di atas, telah banyak instrumen baik berupa peraturan maupun perangkat administratif yang disusun dan diciptakan, seperti sistem SKS, DP3, pengawasan berjenjang pada kegiatan penelitian, dan Simes Dikti sebagai tindak lanjut dari SK. Dirjen Dikti No.48/DJ/Kep/83 dalam hal yang berkaitan dengan monitoring mutu dosen. Sementara itu sifat instrumen yang lebih berorientasi administrasi formal daripada substansi mutu, menjadikan persoalan mutu dosen tidak hanya pada ada atau tiadanya instrumen, tapi juga berkaitan dengan sejauhmana instrumen itu efektif. Inefektivitas instrumen, pada gilirannya mempunyai pengaruh terhadap hasil keseluruhan peningkatan mutu dosen, seperti tidak adanya standar mutu yang jelas, baik yang berkaitan dengan pangkat akademik, kewenangan mengajar, membimbing dan menguji maupun yang berkaitan dengan penelitian dan pengabdian pada masyarakat pada dosen-dosen IKIP.

Secara beruntun hal itu akan berpengaruh besar terhadap perolehan (achievement) mahasiswa, yang secara berkelanjutan mempunyai implikasi akibat terhadap mutu pendidikan di tempat alumni IKIP ditugaskan. Sedangkan menyangkut alumni IKIP di tempat tugas, gejala-gejala yang ditangkap di permukaan yang secara langsung dikaitkan dengan LPTK menyangkut dua hal: "mutu pendidikan secara umum dan relevansi keluaran LPTK dengan tuntutan perubahan yang terjadi dalam masyarakat dan institusi persekolahan", demikian ditegaskan Konsorsium Ilmu pendidikan dalam laporannya tahun 1990.

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan tugas yang harus diperankan serta tantangan yang dihadapi IKIP, penelitian ini difokuskan pada faktor-faktor yang terkait pada kegiatan manajemen pengembangan mutu dosen, mutu dosen dan hasil belajar mahasiswa. Secara rinci fokus penelitian ini, diuraikan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut.

1. Faktor-faktor atau nilai-nilai dominan apakah yang mempengaruhi proses manajemen pengembangan mutu dosen IKIP yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan, pengadaan tenaga, seleksi dan pengangkatan, pembinaan dan pengembangan dosen?

2. Faktor-faktor atau nilai-nilai dominan apakah yang mempengaruhi mutu dosen IKIP dalam melaksanakan tugas Tri Dharmanya?

3. Faktor-faktor atau nilai-nilai dominan apakah yang mempengaruhi mutu hasil belajar mahasiswa IKIP sebagai produk interaksi dosen dengan mahasiswa?

Fokus pada proses manajemen, mutu dosen dan mahasiswa, selain berfungsi sebagai sudut pandang terhadap dosen yang bertugas di IKIP, juga sekaligus akan merupakan bidang yang diantisipasi dari hasil penelitian. Sudut pandang dan antisipasi manajemen inilah, yang menjadi ciri penelitian sebagai penelitian administrasi pendidikan. Adapun identifikasi bidang kegiatan dari tiap langkah manajemen pengembangan mutu dosen tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut.



### 1. Penentuan kebutuhan dosen (need assesment)

Kegiatan terdiri atas (a) menentukan jumlah dosen yang diperlukan dan (b) menentukan kualifikasi dosen yang dibutuhkan. Untuk penentuan jumlah dosen yang diperlukan, didasarkan pada jumlah mahasiswa, jumlah bidang studi, besar kelas, formasi yang tersedia, persediaan tenaga yang ada saat ini, serta tindakan-tindakan tertentu dalam menyeimbangkan kebutuhan dengan persediaan tenaga. Untuk menentukan kualifikasi diperlukan rancangan dan analisis pekerjaan, indikatornya berbentuk uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan (Chesswas, 1969:23-26)).

### 2. Rekrutmen dan Seleksi

Kegiatan ini merupakan upaya menarik dan menyeleksi dosen yang dibutuhkan, baik dari segi jumlah maupun mutunya untuk bekerja di IKIP. Kejadiannya adalah mencari dan menstimuli pelamar, dan mengadakan testing masuk pegawai. Ujian masuk pegawai terdiri atas ujian yang bersifat umum dan ujian yang bersifat khusus. Sementara itu, calon pegawainya bersumber dari luar dan dari dalam IKIP sendiri. Hasil kerja kegiatan ini akan menunjuk pada rasio pelamar dan penerimaan calon pegawai, yang disebut ratio seleksi. Lebih tinggi rasio seleksi berarti lebih banyak peluang menentukan mutu masukan yang diharapkan. Dari segi manajemen, proses seleksi merupakan gambaran dari (a) kewenangan IKIP dalam menentukan dosen atas dasar kecakapan atau kriteria keilmuan; (b) tang-

gung-jawab IKIP dalam menentukan validitas alat seleksi untuk melindungi hak sumber daya yang potensial untuk jadi dosen IKIP; dan (c) tanggung-jawab IKIP dalam memilih alat seleksi yang mampu meminimasi kerugian calon dosen serta sebanyak mungkin keuntungan buat IKIP.

### 3. Penerimaan

Kegiatan ini merupakan proses pengangkatan dan penempatan tenaga edukatif baru sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan sebelumnya. Kegiatannya terdiri atas pengangkatan serta penempatan pada posisi-posisi di fakultas atau jurusan dan pemegangan mata kuliah, sesuai hasil penentuan kebutuhan. Pengangkatan merupakan tindak lanjut dari rekrutmen serta manifestasi dari kebijaksanaan tentang kewenangan mengangkat berdasarkan kesediaan fasilitas belajar mengajar. Hal ini berkaitan dengan analisis beban dan jumlah tenaga dosen. Pada saat yang sama pengangkatan juga merupakan cermin dari standar dosen yang diharapkan IKIP. Adapun penempatan adalah mendistribusikan dosen pada fakultas dan jurusan yang sesuai dengan kebutuhan unit kerja IKIP. Sebagai perguruan tinggi negeri, kewenangan mengenai hal ini dimiliki secara penuh oleh IKIP. Salah penempatan akan mengakibatkan kesalahan dalam pengembangan dan pelibatan tenaga. Keadaan demikian dapat berarti pemborosan waktu dan tenaga, dan berakibat pada kualitas proses belajar mengajar.

### 4. Pengembangan

Kegiatan pengembangan merupakan usaha yang terus me-

nerus dalam rangka menyesuaikan kemampuan dosen terhadap pengembangan ilmu dan teknologi serta mengembangkan ilmu dan teknologi itu sendiri, khususnya yang bersangkutan paut dengan kegiatan pendidikan. Terdapat dua tahap pengembangan (Castetter, 1981:321-322). Pertama pembinaan atau in-service education, maksudnya adalah peningkatan mutu dosen sesuai dengan kualifikasi minimal dosen untuk melaksanakan tugasnya.

Kedua, pengembangan yakni upaya peningkatan wawasan dan kemampuan dosen dalam melaksanakan tugasnya relevan dengan pengembangan iptek yang diperlukan dalam dunia pendidikan. Adapun jalur pengembangannya adalah pendidikan lanjutan secara formal, yakni pendidikan S2 atau S3 dan pemeransertaan, baik aktif maupun pasif dalam berbagai kegiatan ilmiah, seperti seminar, diskusi, penelitian, group-dinamik, pencangkokan, detasering dan penugasan-penugasan. Dalam lembaga pendidikan tinggi seperti IKIP, pembinaan dosen terdiri atas lima komponen, yakni pembinaan kemampuan profesional dalam tugas pendidikan, penelitian dan pengembangan ilmu, pengabdian pada masyarakat, pembinaan sivitas akademika serta administrasi dan manajemen (SK. Dirjen Dikti No.48/DJ/Kep/83).

Empat aspek manajemen yang menjadi sasaran studi ini, yakni penentuan kebutuhan, rekrutmen dan seleksi, pengangkatan dan penempatan serta pembinaan dan pengembangan, walau dapat dibedakan namun tidak dapat dipisahkan. Empat aspek ini merupakan rangkaian kegiatan beruntun, yang hasil tahap paling akhir secara akumulatif dipengaruhi hasil tahap

sebelumnya.

Sementara itu mutu tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang menjadi tanggung jawab dosen meruju kepada variabel tugas dosen sebagai pegawai negeri. Sebagaimana tercantum pada SK. Dirjen Dikti No. 48/DJ/Kep/1983, beban tugas dosen perguruan tinggi negeri dinyatakan dengan Ekwivalensi Waktu Mengajar Penuh (EWMP) setara 38 jam kerja per minggu, yang terdiri atas lima variabel tugas institusional, yakni (a) tugas pendidikan, yang pelaksanaannya berbentuk kegiatan pemberian kuliah, bimbingan kuliah kerja dan seminar mahasiswa, bimbingan tugas akhir (skripsi); (b) tugas penelitian dan pengembangan ilmu. Identifikasi pelaksanaan tugas ini berbentuk kegiatan melaksanakan penelitian, baik mandiri atau sebagai anggota kelompok penelitian, menulis naskah buku, menterjemahkan atau menyadur buku, menyunting buku, tugas studi lanjut gelar atau tugas belajar Akta V; (c) tugas pengabdian pada masyarakat. Bentuk pelaksanaan tugas ini adalah kegiatan pendidikan masyarakat, pelayanan pada masyarakat dan usaha kerja sama, baik sesama perguruan tinggi maupun lembaga luar perguruan tinggi yang pelaksanaan, pengawasan dan pembiayaannya ditanggung secara bersama-sama. Tiga tugas pertama ini pada dasarnya merupakan satu kesatuan dalam pengembangan keilmuan yang dilaksanakan perguruan tinggi. Pelaksanaan PPM merupakan pengamalan langsung hasil pendidikan dan penelitian. Sebaliknya hasil pengalaman PPM dapat dipergunakan untuk meningkatkan serta memajukan mutu pendid-

ikan pada satu sisi serta jadi bahan penelitian pada sisi lain (Ditjen Dikti, 1976:ii,8); (d) pembinaan sivitas akademika. Tugas ini kegiatannya berupa bimbingan akademik mahasiswa, bimbingan dan konseling, pembinaan unit kegiatan mahasiswa serta pimpinan organisasi sosial yang sifatnya intern kampus; (e) tugas administrasi dan manajemen. Identifikasi dosen pelaksana tugas ini adalah melaksanakan jabatan struktural, jabatan non struktural, jadi pimpinan kepanitiaan baik yang sifatnya ad hoc maupun tetap. Dalam pada itu sejalan dengan sasaran penelitian terhadap mutu dosen, tugas administrasi tersebut diarahkan pada tugas yang berkaitan langsung dengan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Dalam hasil belajar mahasiswa, penelitian ini difokuskan pada aspek kepribadian mahasiswa. Identifikasi variabel kepribadian ini, ditujukan pada tiga aspek utama yakni kreativitas, kemampuan menyesuaikan diri serta rasa percaya diri. Hal ini berdasarkan asumsi bahwa ketiga aspek kepribadian ini merupakan dasar bagi keberhasilan pendidik dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Sesuai dengan tujuan pendidikan pada perguruan tinggi (SK.Mendikbud 0212/U/1982), baik aspek manajemen maupun pelaksanaan tugas dosen, dalam penelitian ini dibatasi pada dosen-dosen yang ditempatkan pada program S1.

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk mengungkap faktor-

faktor dan nilai-nilai dominan yang mewarnai kegiatan manajemen pengembangan mutu dosen, deskripsi mutu dosen dan hasil belajar mahasiswa IKIP Bandung dan IKIP Jakarta.

Berdasarkan pengungkapan faktor-faktor dominan tersebut, penulis mendeskripsikan pola pengembangan mutu dosen IKIP dalam melaksanakan tugas Tri Dharmanya. Pola tersebut diharapkan dapat bermanfaat bagi (a) manajemen institut dalam pengembangan cara atau kiat pengembangan mutu dosen; (b) merancang jenis kegiatan manajemen yang kondusif untuk memacu kegiatan dosen sehingga mencapai kualifikasi dosen yang bermutu; dan (c) dosen perguruan tinggi dalam mengembangkan dirinya sebagai manusia Indonesia yang utuh di satu segi, dan sebagai manusia yang hidupnya didedikasikan pada pengembangan ilmu pengetahuan pada sisi lain. Dengan melihat keumuman kultur bangsa Indonesia, dalam batas-batas tertentu sejalan dengan butir-butir tujuan tersebut, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan peningkatan mutu staf lembaga-lembaga yang sifat dan bentuk kerjanya seperti perguruan tinggi. Dalam pada itu manfaat ilmiah dari hasil studi ini adalah berupa pengetahuan mengenai faktor-faktor dominan serta kaitan antar faktor tersebut dalam pengembangan mutu dosen IKIP.

#### D. Kerangka Pemikiran dan Premis

IKIP sebagai institusi yang bertugas memasyarakatkan budaya bangsa pada generasi pelanjut (Soepardjo Adikusumo, 1989), dihadapkan pada masalah rendahnya mutu pendidikan,

yang berkisar pada hasil belajar rata-rata, relevansi dengan kebutuhan pasar (dimensi instrumental) serta mutu sikap, kepribadian dan intelektual keluaran (dimensi intrinsik).

Terdapat banyak faktor yang berkaitan dengan masalah rendahnya mutu tersebut. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorisasikan kepada (a) organisasi, khususnya yang berkaitan dengan posisi organisasi tersebut di dalam Departemen Pendidikan dan Kebudayaan; (b) manajemen organisasi dalam merancang, menindak lanjuti serta menjaga kesinambungan fungsi fasilitas penunjang yakni sarana, prasarana dan dana baik dana operasional maupun dana kepegawaian, serta (c) sumber daya manusia, baik staf administratif maupun staf dosen. Namun faktor yang paling menentukan adalah dosen dan mahasiswa yang jadi subjek pendidikan. Dosen dengan segala aspek kepribadiannya merupakan instrumental input tempat tujuan pendidikan dipertaruhkan. Demikian juga mahasiswa, sebagai raw input yang mendapat perlakuan pendidikan merupakan subjek didik yang jadi tolok ukur ketercapaian tujuan pendidikan, khususnya pengembangan kepribadian yang menyangkut aspek kognitif, afektif, psikomotorik dan konatifnya. Berdasarkan itu maka diantara upaya paling utama bagi adanya perbaikan segala kekurangan tersebut, adalah peningkatan mutu dosen. Dalam hal ini mutu dosen merupakan bagian yang menentukan keberhasilan pendidikan.

Dalam upaya peningkatan mutu dosen, tantangan yang dihadapi dunia perguruan tinggi di Indonesia bersifat inter-

nal dan eksternal, baik fasilitas maupun kegiatan. Dalam alur proses manajemen IKIP, tantangan tersebut terdapat sejak perencanaan, pembuatan dan penawaran program studi, penerimaan mahasiswa, penyediaan fasilitas pendidikan, serta pengadaan, pembinaan dan pengembangan dosen. Dalam hal staf dosen, tantangan yang dihadapi berkaitan dengan kegiatan manajemen sejak perhitungan kebutuhan tenaga pengajar/dosen, rekrutmen, pengangkatan dan penugasan, pengembangan dan pembinaan mutu dosen. Dalam hal pengadaan, pembinaan dan pengembangan dosen, tantangan berkaitan dengan kegiatan (a) penentuan kebutuhan dosen baru; (b) rekrutmen; (c) seleksi; (d) pengangkatan; (e) penugasan; serta (f) pembinaan dan pengembangan.

Deskripsi tantangan tersebut, dalam kaitannya dengan alur manajemen pengembangan mutu dosen, dapat divisualisasikan dalam gambar kegiatan manajemen (Gambar 1.2). Dalam hal ini diperlukan manajemen perguruan tinggi yang profesional. Manajemen yang secara operasional mampu merancang, mengorganisasi serta mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan rekrutmen, pengangkatan, penempatan dan pengembangan potensi dosen. Manajemen yang mampu melahirkan dosen profesional yang dapat mengantisipasi perkembangan ilmu dan teknologi. Bertolak dari kemampuan antisipatif tersebut, dosen bersangkutan dapat menyusun bahan ajar yang relevan, efektif dan efisien bagi mempersiapkan calon guru yang diperlukan masyarakat.



Berkaitan dengan hal tersebut di atas, sesuai dengan berbagai pikiran yang berkembang, dirumuskan premis-premis sebagai berikut.

**Premis 1**

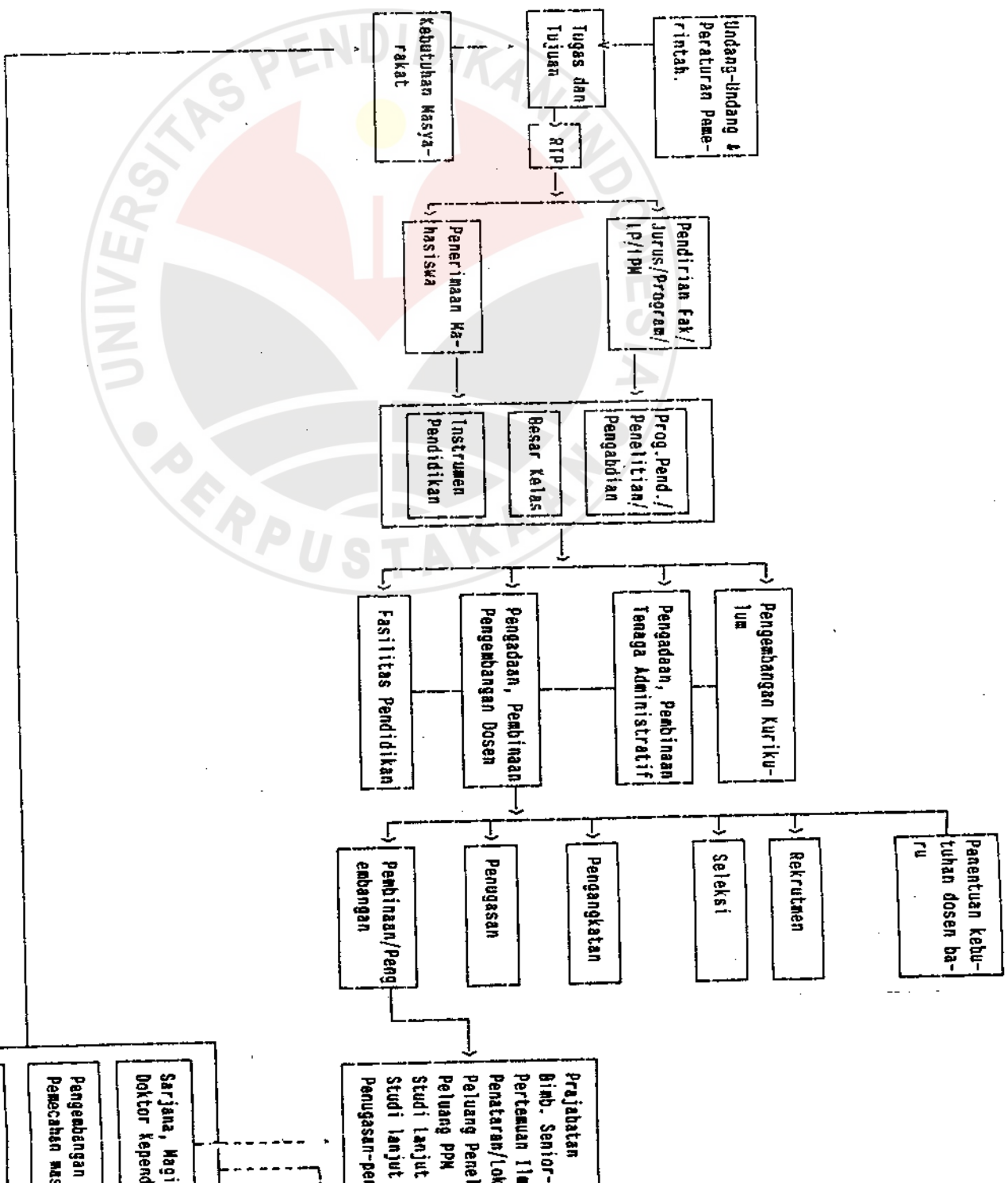
Efektivitas peran dan tugas IKIP, dipengaruhi oleh efektivitas manajemen, potensi dan peluang pengembangan personal serta otonomi organisasi. Namun demikian, faktor-faktor tersebut, mempunyai sinergi aktivitas dengan faktor-faktor luarnya, khususnya kebijakan super ordinat, instansi luar yang terkait serta lingkungan sosial tempat IKIP berada. (Doddy Tisnaamidjaja, 1982: Fortunato & Waddel, 1981:4; Edwin B. Flippo, 1988:71-149).

**Premis 2**

Mutu dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dipengaruhi selain oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan jaminan kesejahteraan, juga oleh kemampuan menciptakan peluang bagi aktualisasi diri, baik yang langsung berhubungan dengan tugas pokok institusinal, maupun tugas sosial dan individual. (Paul Klapper dalam MacKenzie, 1970:37; Ryder dalam Knowles, 1970; Tisna Amidjaja, 1982:14; Sumadi Suryabrata, 1982; Edi Guhardja, 1990).

**Premis 3**

Mutu pendidikan pada perguruan tinggi terletak pada mutu interaksi dosen dan mahasiswa. Mutu dosennya sendiri terletak pada kemampuan menguasai bahan pelajaran serta kemampuan memberikan layanan akademik pada mahasiswa. Dua kemampuan yang tidak selalu berkaitan dengan jumlah masa kerja (Raka Joni, 1980; Doddy Tisnaamidjaja, 1982; Fakry Gaffar, 1986; Buchari Alma:1986).



Keterangan : --- = Hubungan langsung  
 - - - - = Hubungan tidak langsung

GAMBAR 1.4. Alur