

B A B I

P E N D A H U L U A N

A. Latar Belakang Penelitian

Kondisi tenaga pengajar perguruan tinggi di Indonesia dewasa ini masih cukup memprihatinkan baik dilihat dari segi kuantitas maupun dari segi kualitas. Gambaran kondisi tersebut nampak jelas dari berbagai ungkapan yang antara lain dikemukakan sebagaimana tertera di bawah ini.

Tenaga pengajar pada perguruan tinggi (dosen) sedang mengalami krisis identitas, bukan saja tidak cukup kuat menyertai atau menjejarkan kemajuan IPTEK akan tetapi juga dalam keterkaitannya dengan nilai dalam domain agama, etika dan estetika serta sistem kemasyarakatan secara total (Achmad Sanusi, 1990:20). Tenaga pengajar perguruan tinggi belum mampu tampil sebagai sosok pendidik yang dapat dicontoh karena ada di antara mereka yang tidak sempat meluangkan waktu untuk membaca atau masih malas membaca karena kesibukan lain (Arma Abdullah, 1990:10). Dosen senior banyak diserap dalam berbagai kegiatan lain di berbagai instansi pemerintah dan dosen junior mencari nafkah tambahan karena lembaga tidak bisa memberikan imbalan yang cukup (Arifin Wardiman, 1990:18). Pada umumnya tenaga pengajar pada perguruan tinggi miskin dalam

hal metode mengajar : pengajaran kurang berencana dan kurang terampil menulis (Kartono Kasmadi, 1990:13). Dalam hal penilaian atas hasil ujian mereka cenderung memberikan nilai tendan atau jatuh pada ekor bawah kurva normal sehingga memungkinkan mahasiswa kurang berambisi untuk berusaha mencapai nilai yang terbaik. Kenggangannya hubungan antara dosen dan mahasiswa juga mungkin disebabkan oleh ketidak tahuan dosen dalam soal didaktik - metodik atau masalah kependidikan (moch. adnan, 1990:9). Tenaga pengajar (guru) di perguruan tinggi yang lumrah "digugu dan ditiru", karena mampu memberi keteladanan lebih tepat dianggap sebagai suatu peristiwa kesejarahan (Achmad Sanusi, 1990:20). Upaya penyiapan mental untuk tampil sebagai teladan taua contoh sebagai kolega sendiri dan bagi mahasiswa melalui proses bimbingan informal oleh para dosen senior tidak berpedalaman dalam hal membimbing. Dalam hal mengajar tidak sedikit dosen senior yang tidak memperlihatkan contoh yang baik (Arma Abdullah 1990:10). Dalam hal mengajar, dosen senior dan dosen junior sulit dibandingkan (Lukito Sukahar, 1990:55). Walaupun demikian, pembinaan dosen muda oleh dosen senior tetap diperlukan, sehingga mereka mengerti birokrasi, administrasi, dan memahami bahwa sedikit mungkin membuat kesalahan di hadapan orang lain (Kudrat Sumintapoera, 1990:58).

Keadaan ini juga diungkapkan dalam hasil penelitian UNESCO (Mackenzie, 1972 :36-37) sebagai berikut :

There are common complaints (reported from many countries) by students: objections to poor teaching, routine booring, ill-prepared and ill-delivered lectures, to the impersonality of large classes and the lack of real contact between faculty and students. There is also a belief that the pressure of expansion has led to the recruitment of teaching staff inferior qualifications and experience ... that university faculty are poorly prepared for their professional task as teachers.

Keadaan yang cukup memprihatinkan tersebut dapat antara lain disebabkan oleh perbedaan faktor, antara lain oleh pengambilan keputusan yang kurang tepat, dalam hal tenaga pengajar pada perguruan tinggi, yang tugas utamanya adalah mengajar (UUSPN, 1989), merupakan ujung tombak keberhasilan perguruan tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan tinggi sebagaimana yang telah dirumuskan di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 tahun 1990 sebagai berikut:

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 pendanaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.
3. penyelenggaraan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut berpedoman pada :
 - (1) tujuan pendidikan nasional
 - (2) kaidah, moral dan etika ilmu pengetahuan

- (3) kepentingan masyarakat; serta memperhatikan minat, kemampuan dan prakarsa pribadi.

Mengingat pentingnya kedudukan tenaga pengajar perguruan tinggi untuk mencapai tujuan tersebut, maka keadaan yang cukup kritis tersebut perlu segera ditemukan cara untuk mengatasinya. Untuk dapat menemukan cara mengatasinya perlu diperoleh gambaran tentang pengambilan keputusan yang dilaksanakan, khususnya dalam pengembangan tenaga pengajar pada perguruan tinggi. Melalui penelitian ini diharapkan gambaran tersebut dapat diperoleh dan alternatif untuk mengatasinya dapat ditemukan. Dengan demikian pentingnya penelitian ini menjadi cukup jelas.

B. Identifikasi Masalah

Substansi pengambilan keputusan dalam pengkajian ini adalah bidang personalia, khususnya dalam fungsi pengembangan tenaga pengajar pada perguruan tinggi.

Aspek-aspek yang terkandung dalam fungsi pengembangan tenaga pengajar adalah tercakup dalam karakteristik proses pengembangan personal yaitu Feasibility, Development, Implimentation dan Evaluation.

Secara rinci hal ini meliputi :

- (1) penetapan kebutuhan akan pengembangan
- (2) penetapan sasaran pengembangan
- (3) penetapan sumber daya penunjang
- (4) penetapan kegiatan proses pengembangan

(5) penetapan kegiatan dalam evaluasi atas pengembangan

Aspek lain yang cukup penting dalam pengambilan keputusan mengenai pengambilan keputusan dalam pengembangan tenaga pengajar perguruan tinggi adalah pihak-pihak yang terkait.

Adapun elemen-elemen yang dikaji dalam pengambilan keputusan ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- (1) filosofi yang digunakan sebagai dasar
- (2) konteks yang dipertimbangkan
- (3) informasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan
- (4) partisipasi pihak lain
- (5) "timing", yaitu kondisi masa lalu, masa kini dan masa datang yang dijadikan bahan pertimbangan.

Dari aspek-aspek tersebut maka masalah penelitian dirumuskan dalam pertanyaan induk sebagai berikut :

Bagaimanakah pengambilan keputusan dalam pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi dilaksanakan ?.

Pertanyaan tersebut kemudian dijabarkan dalam pertanyaan-pertanyaan operasional.

Pertanyaan operasional dalam pengembangan tenaga pengajar adalah :

- (1) Tujuan apakah yang ingin dicapai melalui pengembangan?
- (2) Faktor-faktor apakah yang dipertimbangkan dalam menetapkan pendekatan proses pengembangan ?
- (3) Faktor-faktor apa yang dipertimbangkan dalam menetapkan pendekatan proses pengembangan ?
- (4) Cara apakah yang digunakan untuk mengatur arus peserta dalam kaitannya dengan urutan dan jumlah peserta ?
- (5) Bagaimanakah cara mengatur tugas pengajaran bagi tenaga pengajar yang berada dalam proses pengembangan dengan jalur formal atau nonformal ?
- (6) Pihak-pihak manakah yang berperan utama dan berperan serta dalam keseluruhan kegiatan pengambilan keputusan tentang pengembangan tenaga pengajar ?
- (7) Cara-cara apakah yang digunakan untuk mengembangkan karir administrasi tenaga pengajar ?
- (8) Cara-cara apakah yang digunakan untuk mengembangkan kepangkatan tenaga pengajar ?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian ini berkaitan dengan langkah operasional penelitian sebagai berikut :

- (1) Mempelajari faktor-faktor yang digunakan oleh para pengambil keputusan yang terkait sebagai bahan

pertimbangannya dalam mengambil keputusan tentang pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi.

(3) Mempelajari sumber-sumber informasi yang digunakan oleh para pengambil keputusan dalam mengambil keputusan tentang pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi.

(4) Mempelajari pendekatan pengambilan keputusan yang digunakan oleh para pengambil keputusan yang terkait dalam pengembangan tenaga pengajar pada perguruan tinggi.

D. Kebunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan informasi yang bermanfaat. Pertama, dalam rangka penyusunan strategi dasar landasan teori yang mampu menjelaskan pengambilan keputusan dalam pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi. Kedua, implikasi sumbangan ilmiah tersebut sebagai nilai manfaat praktis dalam rangka mencapai pengambilan keputusan yang efektif dalam pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi sehingga dapat dicapai kelompok tenaga pengajar yang berhasil melaksanakan tugas tridharma perguruan tinggi secara efektif.

E. Kerangka Pemikiran dan Premis

Kerangka pemikiran adalah argumntasi dukungan landasan teoritik dalam rangka mengantisipasi jawaban terhadap masalah yang dihadapi yang dikemukakan berupa risalah singkat mengenai ranokuman hubungan fungsional evidensi satu sama lain secara keseluruhan dengan diwarnai sikap dan pandangan peneliti. (Didi Atmadilaga, 1989:14).

Dalam penelitian ini kerangka pemikiran peneliti dirumuskan sebagai mana terurai di bawah ini.

Tenaga pengajar pada perguruan tinggi merupakan sumber daya manusia yang tampil sebagai ujung tombak keberhasilan misi perguruan tinggi. Sumber daya ini memiliki karakteristik yang unik. Selain jumlahnya yang langka juga sifatnya yang mudah rusak dan apabila sudah rusak sangat sulit untuk memperbaikinya. Sifatnya yang peka ini berpengaruh langsung terhadap kesetabilan kualitas pelaksanaan dan hasil kerjanya. Tugas tenaga pengajar pada perguruan tinggi meliputi tiga hal sebagaimana terkandung dalam triadharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Tugas utama tenaga pengajar adalah mengajar (UU-Ri no.2 - 1989) yaitu memberikan sejumlah ilmu pengetahuan sehingga peserta didik memiliki kompetensi intelektual dan moral yang relevan dengan tuntutan pembangunan masyarakat serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap negara dan

bangsanya.

Untuk memperoleh kelompok tenaga pengajar perguruan tinggi yang berkualitas tinggi yaitu yang memiliki kualitas intelektual dan moral sejalan dengan tugasnya dituntut antara lain adanya keseksamaan pengambilan keputusan dalam hal pengembangannya. Kualitas pengambilan keputusan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kearifan dan ketajaman pendambii keputusan dalam memberi makna terhadap situasi yang dihadapi.

Keanekaragaman tantangan yang dihadapi serta tingkat ketajaman dan kearifan para pengambil keputusan dalam memberi makna terhadap gejala-gejala yang ada menyebabkan beraneka ragamnya pola pendekatan yang digunakan sehingga perumusan pola pendekatan yang baku sulit dilakukan.

Sekalipun pola yang baku sulit dirumuskan dan kurang kemanfaatannya namun rintisan untuk membentuk landasan teoritiknya perlu secara berangsur-angsur dilaksanakan. Terdapat sejumlah aspek yang dapat dipertimbangkan dalam pendambian keputusan, yaitu :

1. Aspek eksternal yang meliputi filosofi, lingkungan dan informasi serta aspek partisipasi dan waktu
2. Aspek fungsional yang berkaitan dengan proses pengelolaan sumber daya manusia baik yang bersifat fundamental maupun yang bersifat operatif

3. Aspek operasional yaitu aspek yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan
4. Aspek internal yaitu aspek-aspek yang berkaitan dengan persepsi pengambil keputusan yang kemudian ditampilkan dalam model pendekatan yang digunakan.

Mengenai hal-hal yang tersebut di atas telah banyak pendapat dikemukakan oleh para pakar sebagai hasil kajiannya yang esensinya disajikan dalam premis-premis, antara lain sebagai berikut :

- Premis -1 : The University among the most traditional of all the institution of our society and at the same time, it is the institution most responsible for the changes that make our society the most changing in the history of man. (Hesburgh, 1960)
- Premis -2 : The Administrative function in higher education exists to serve the educational community by facilitating the process of education and by the creation and maintenance of a milieu conducive to the teaching, learning, research and service function of higher education. (AAUP, 1969)
- Premis -3 : Decision making is the heart of administration. (Simon, 1960; Hoy and Miskel, 1978)
- Premis -4 : Decision Making is a basic function of leadership. (Finch and McGough, 1982 ; Hall, 1982)
- Premis -5 : ...that a key element in the administration of collegial or professional organization is the sense of mutual contribution of participants. (Keith Davis, 1982)
- Premis -6 : ... in collegial organizations there is a strong norm that all members have the right to participate in decisions influencing their

professional activities. (Thompson and Tuden, 1969)

Premis -7 : ... higher education systems need a disorder within which individuals and groups autonomously overexert themselves and consult informally and quasiformally with one another, there by achieving the effectiveness that formal controls are unable to produce. (Liarck, 1983)

Premis -8 : ... Faculties become important decision making bodies in which professional information is shared, professional judgement exercised, and the majority of colleagues establish general standards about conduct and practise. (Sergiovanni et.al., 1980)

Premis -9 : ... that the pressure of expansion has led to the recruitment of teaching staff of inferior academic qualifications and experience ... that university faculty are poorly prepared for their professional task as teachers. (MacKenzie, 1972)

Premis -10 : Faculty members, proud of and loyal to their discipline, unusually take seriously their role in governance, particularly their contribution to and responsible for the recruitment, appointment, tenuring, and promotion of colleagues. (Fortunato and Waddel, 1981)

Premis -11 : Essential to successful human resource management in colleges and universities is an understanding of the academic personality. (Fortunato and Waddel, 1981)

Berdasarkan premis-premis yang telah dirumuskan para pakar tersebut disertai dengan data baru yang ditelaah lebih lanjut maka dirumuskan premis-premis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Premis -1 : Bahwa perguruan tinggi merupakan subsistem dari pendidikan nasional yang mengemban misi Tridharma Perguruan Tinggi untuk menghasilkan

manusia pembangunan yang berkualitas tinggi.

Premis -2 : Bahwa kelompok tenaga pengajar yang tugas utamanya mengajar pada perguruan tinggi merupakan ujung tombak keberhasilan Tridharma Perguruan Tinggi.

Premis -3 : Bahwa untuk mencapai kelompok tenaga pengajar yang efektif, perlu dilaksanakan pengembangan tenaga pengajar yang memadai.

Premis -4 : Bahwa untuk menghindari keusangan pengetahuan dan keahlian sebagai akibat pesatnya perkembangan ilmu dan teknologi, serta untuk memelihara dan meningkatkan produktivitas kerja kelompok tenaga pengajar, perguruan tinggi melaksanakan pengembangan kelompok tenaga pengajar, baik melalui pendekatan formal maupun informal.

Premis -5 : Bahwa pengambilan keputusan dalam pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi dilaksanakan oleh rektor dengan mempertimbangkan pendapat dekan dan ketua jurusan yang telah terlebih dahulu mempertimbangkan kelompok tenaga pengajar.

Premis -6 : Bahwa pada KUPERVISI pengambilan keputusan dalam pengadaan dan pengembangan tenaga pengajar bantuan pemerintah untuk PTS dilaksanakan oleh ... dengan mempertimbangkan formasi yang ada, kriteria yang dikembangkan serta kualifikasi yang diajukan oleh pimpinan PTS.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis dengan pendekatan kualitatif naturalistik dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, dan observasi.

Aspek yang menjadi fokus pendekatan dalam hal ini adalah aspek kebijakan administratif yang dilaksanakan

Administratur perguruan tinggi dalam hal pengadaan dan pengembangan tenaga pengajar di perguruan tinggi.

G. Lokasi dan Lama Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kotamadya Bandung khususnya, di IKIP, ITB, UNPAD, UNPAR dan KOPERTIS Wilayah IV. Kurun waktu penelitian adalah selama dua tahun sepuluh bulan yaitu sejak bulan Desember 1989 sampai bulan Mei 1991. Untuk kelengkapan data penelitian juga dilanjutkan sampai akhir tahun 1994.

