

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebagaimana diketahui pendidikan tinggi adalah pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dari pada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah. Sedangkan perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi (PP. No.30/1990), selanjutnya dikemukakan bahwa pendidikan tinggi adalah :

- (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 kebudayaan nasional.

Makna yang tersurat dalam rumusan tujuan tersebut mengimplementasikan bahwa pendidikan tinggi dituntut untuk menghasilkan manusia terdidik yang mampu meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Dalam konteks itulah perguruan tinggi diasumsikan mempunyai kedudukan dan peranan penting dalam pembangunan nasional.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 1989 menegaskan bahwa "Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama

antara pemerintah, orang tua dan masyarakat". Masyarakat sebagai mitra pemerintah mempunyai kesempatan yang luas untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan. Salah satu wujud peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan jalur sekolah adalah Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Penyelenggaraan pendidikan oleh masyarakat termasuk Perguruan Tinggi Swasta, dilaksanakan oleh suatu badan yang sifatnya layanan sosial atau suatu yayasan yang telah mendapat pengakuan legal dari pemerintah melalui pembinaan Departemen Pendidikan Nasional.

Peran serta masyarakat melalui penyelenggaraan perguruan tinggi sangat strategis. Hal itu dapat dipandang dari dimensi yang menyangkut; pertama berperan serta merealisasikan *visi* dan *misi* pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kedua turut serta merealisasikan strategi kebijakan pendidikan nasional berkenaan dengan pemerataan kesempatan bagi masyarakat dalam memperoleh pendidikan tinggi. Ketiga turut membantu pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan jalur sekolah, khususnya pendidikan tinggi, mengingat dipandang dari sisi pendanaan belum mampu tertanggulangi. Ketiga peran tersebut mengisyaratkan Perguruan Tinggi Swasta, sangat strategis dalam meningkatkan pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu fenomena yang perlu dijadikan bahan pemikiran pihak-pihak terkait, yakni dinamika dan tuntutan masyarakat secara luas. Dinamika

dan tuntutan tersebut dapat dipenuhi apabila organisasi penyelenggara perguruan tinggi swasta, dilandasi oleh *visi* dan *misi* yang ditetapkan.

Dipandang dari manajemen pendidikan, visi dan misi dapat dicapai melalui strategi pengembangan organisasi. Pengembangan tersebut secara sistematis dan diikuti kebijakan tingkat atas untuk mendukung otonomi organisasi penyelenggara secara kreatif.

Keberadaan perguruan tinggi swasta saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan, yang tidak dapat terpisah pula dari kerangka dasar strategi kebijakan pendidikan nasional meliputi; pemerataan, kualitas, relevansi dan efisiensi.

Dipandang dari pemenuhan pemerataan kesempatan pendidikan tinggi, telah tampak secara nyata khususnya di Kabupaten Sumedang, dengan indikasi bahwa jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) semakin bertambah banyak. Seperti IKOPIN Jatinangor, UNWIM Jatinangor dan PTS dibawah Yayasan Pendidikan Sebelas April (YPSA) yang berlokasi di wilayah kota sumedang. Namun dipandang dari aspek kualitas, relevansi dan efisiensi masih diperlukan peningkatan serta pengembangan berbagai potensi internal maupun eksternal.

Salah satu indikasi harapan masyarakat terhadap PTS yakni bagaimana proses penyelenggaraan pendidikan dan hasil perolehan , sehingga mampu bersaing dalam meningkatkan pendidikan, pengetahuan dalam memasuki masyarakat secara luas.

Secara empiris PTS saat ini, yang telah mendapat kepercayaan masyarakat berkenaan dengan kualitas proses dan hasil, yakni sangat dipengaruhi oleh kredibilitas dan adaptabilitas suatu badan atau yayasan penyelenggara. Keadaan tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan manajerial pada tingkat institusi, dan kebersamaan pihak penyelenggara dengan pelaksana harian sekolah dalam menciptakan suatu kepercayaan masyarakat.

Salah satu gambaran empiris saat ini mengenai PTS di Kabupaten Sumedang, khususnya PTS yang berada dibawah naungan Yayasan Pendidikan Sebelas April Sumedang dan berada di wilayah kota Sumedang memperlihatkan perkembangan yang menggembirakan. Sampai dengan tahun akademik 2001/2002 Yayasan Pendidikan Sebelas April (YPSA) Sumedang telah berhasil mendirikan dan mengelola 7 (tujuh) Sekolah Tinggi, Yaitu :

1. Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) tahun 1982.
2. Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) tahun 1988
3. Sekolah Tinggi Bahasa Asing (STBA) tahun 1988
4. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) tahun 1994
5. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) tahun 1995
6. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STIMIK) tahun 2000.
7. Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIK) tahun 2002.

Sekarang ini, sesuai dengan program kerja jangka panjang, YPSA sedang mempersiapkan atau mewujudkan sebuah Universitas Sebelas April, dan menjadi pilihan bagi para lulusan SMU yang berada di Sumedang yang tidak diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN), bahkan para lulusan SMU/karyawan di luar wilayah Kabupaten Sumedang.

Faktor dominan yang dihadapi oleh sebagian besar Perguruan Tinggi Swasta dapat diuraikan dibawah ini :

1. Mengingat sedikitnya yang bisa diterima di PTN, implikasinya calon yang tidak bisa diterima di PTN ditampung di PTS.
2. Masih kuatnya kepercayaan masyarakat bahwa, layanan sekolah negeri lebih ekonomis dan status, kecuali beberapa PTS tertentu. Konsekuensinya sebagian besar PTS memperoleh calon mahasiswa dilihat dari dasar akademis, mendapat calon mahasiswa dibawah standar PTN. Keadaan tersebut, tidak menutup kemungkinan dapat menjadikan potensi kerawanan perilaku mahasiswa, dan rendahnya prestasi lulusan.
3. Dosen sebagai komponen instrumental dalam sistem organisasi pendidikan, mempunyai peranan yang strategis dalam transformasi belajar mengajar. Namun secara empiris PTS memanfaatkan sisa waktu para dosen yang mengajar di PTN. Hal tersebut sangat erat dengan kemampuan dana dalam merekrut dosen secara tetap di Yayasan, atau terbatasnya subsidi dosen dari pemerintah. Konsekuensinya pelaksanaan proses belajar di sekolah, dilaksanakan oleh dosen yang sudah mengalami tingkat kelelahan tinggi.

4. Sarana dan prasarana belajar, khususnya yang berkaitan dengan kelengkapan laboratorium, perpustakaan dan media pendidikan lainnya sangat terbatas. Konsekuensinya proses belajar mengajar kurang selaras dengan prasyarat penyelenggaraan pendidikan setingkat perguruan tinggi yang mempersiapkan lulusan yang siap pakai.

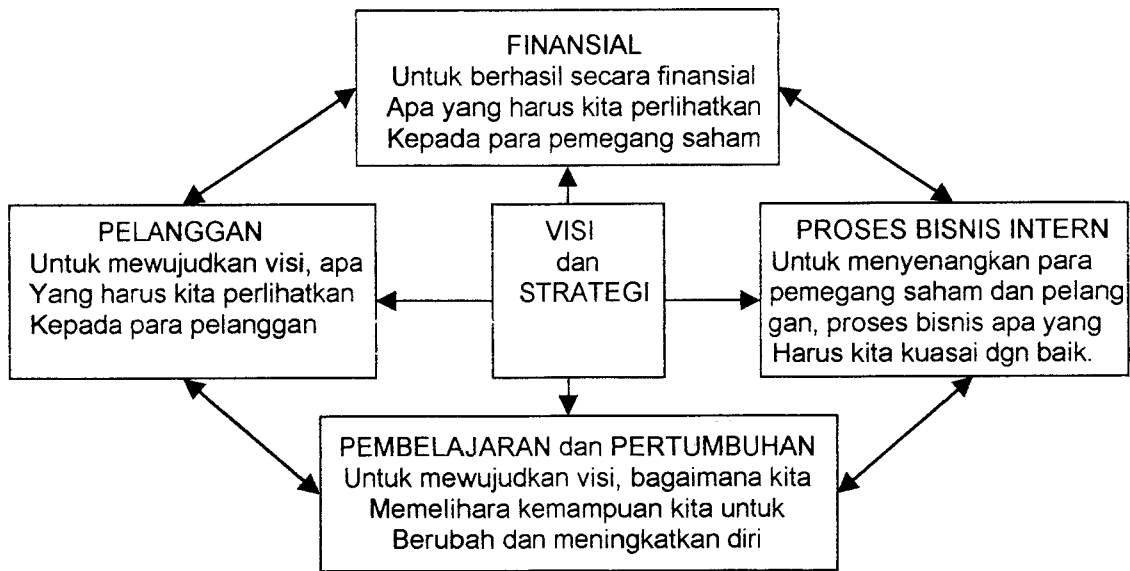
Sejalan dengan keadaan yang dihadapi oleh sebagian besar PTS yang dipaparkan, juga menghadapi kendala eksternal yakni perkembangan yang terjadi karena adanya perubahan yang berkaitan dengan faktor sosial, ekonomi, budaya, teknologi serta informasi.

Implikasi terhadap penyelenggaraan Perguruan Tinggi Swasta adalah bagaimana mengoptimalkan layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan internal dan eksternal.

Bertolak dari keadaan di atas, nampaknya penyelenggara dituntut untuk mengembangkan proses pendidikan lebih kompetitif dengan tidak hanya mengejar jumlah peserta didik, akan tetapi juga mengarah pada kualitas layanan. Kualitas layanan pada dasarnya hanya dapat terwujud jika manajemen organisasi sekolah dikelola dengan baik, dilandasi *visi* dan *misi* yang jelas, diikuti oleh persepsi, aspirasi dan deskripsi setiap personil sehingga menjadi suatu komitmen organisasi untuk mencapai tujuan. Hakikat dari upaya pengembangan manajemen organisasi adalah memperkuat komitmen personil, yang dapat mendorong perilaku organisasi termasuk dalam lingkungan pendidikan.

Dalam mengikuti suatu perkembangan organisasi diperlukan adanya pengembangan tatanan organisasi. Robert S. Kaplan dan David P. Norton (2000 : 8) : menawarkan sebuah konsep Balanced Scorecard (BSC) sebagai alternatif untuk pengembangan organisasi yaitu dengan memperluas kinerja eksekutif/personel ke empat perspektif : Finansial, customer/pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan tujuan *finansial*, adanya pertumbuhan financial returns; *Customer*, produk dan jasa unggul, kepuasan pelanggan; *proses bisnis internal*, teknologi unggul; *pembelajaran dan pertumbuhan*, sumber daya manusia yang profesional dan berkomitmen.

Balanced Scorecard memberi para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menterjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu dan tersusun ke dalam empat perspektif ; finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Berikut ini (gambar 1) menggambarkan bagaimana balanced scorecard memberi kerangka kerja untuk penerjemahan strategi ke dalam kerangka operasional.



Sumber : Robert S. Kaplan dan David P. Norton "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System."

Konsep yang dijelaskan, selaras dengan kebutuhan administrasi pendidikan dan mempunyai relevansi untuk dijadikan acuan analisis pengembangan manajerial di Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Mengamati perkembangan organisasi PTS Yayasan Pendidikan Sebelas April di Kabupaten Sumedang, sebagian besar masih mengalami kendala dalam layanannya.

Dengan demikian, betapa pentingnya setiap organisasi termasuk Perguruan Tinggi Swasta untuk melakukan suatu restrukturisasi atau upaya pengembangan secara sistematis. Upaya pengembangan organisasi persekolahan hakikatnya sebagai upaya pencapaian tujuan melalui optimalisasi potensi-potensi yang ada. Salah satu pendekatan yakni manajemen strategis sebagai pola pikir dan sekaligus sebagai perangkat manajemen dalam pengembangan organisasi. Perguruan Tinggi Swasta, sudah sewajarnya menetapkan *Visi* dan *Misi* sebagai acuan pencapaian peningkatan kualitas, dengan strategik dan taktik yang jelas dalam



prosesnya. Oleh sebab itu PTS sebagai organisasi penyelenggara pendidikan, diperlukan kepemimpinan yang mempunyai kemampuan manajerial.

Dengan demikian perlu kiranya ada suatu kajian yang mengarah pada pengembangan manajemen penyelenggaraan PTS selaras dengan strategi dasar kebijakan yakni, makna pemerataan, kualitas, relevansi dan efisiensi.

Pengkajian tersebut dipandang perlu untuk mendapatkan salah satu pemecahan masalah yang titik beratnya pada aspek peningkatan pemerataan kepercayaan, melalui pengembangan organisasi PTS. Oleh karena itu penelitian ini berfokus mengenai Strategi Pengembangan Organisasi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Yayasan Pendidikan Sebelas April di Kabupaten Sumedang, khususnya STKIP dan STIA.

B. Perumusan Masalah

Sejalan dengan latar belakang yang diuraikan terdahulu, maka permasalahan pokok yang dibahas dalam penelitian ini adalah :

“Bagaimana strategi pengembangan organisasi Perguruan Tinggi Swasta (STKIP dan STIA) Yayasan Pendidikan Sebelas April di Kabupaten Sumedang “.

Secara rinci masalah pokok tersebut dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 10
1. Bagaimanakah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi dalam pengembangan organisasi Perguruan Tinggi Swasta, serta bagaimana cara memanfaatkannya atau mengatasinya ?
 2. Apakah penetapan visi dan misi serta tujuan organisasi Perguruan Tinggi Swasta, telah dilaksanakan sesuai dengan hasil analisis lingkungan internal maupun eksternal organisasi ?
 3. Program pendidikan tinggi apa serta outputnya yang dijadikan unggulan yang mempunyai posisi strategis di masa depan ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Secara Umum

Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan informasi strategi pengembangan organisasi perguruan tinggi swasta, yang dilaksanakan penyelenggara PTS Yayasan Pendidikan Sebelas April di Kabupaten Sumedang.

Selain itu diharapkan diperoleh temuan yang dapat dijadikan landasan dalam pemecahan masalah berkenaan dengan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di Perguruan Tinggi Swasta.

b. Secara Khusus

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menganalisis :



- 1) Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi dalam pengembangan organisasi Perguruan Tinggi Swasta, serta bagaimana cara memanfaatkan atau mengatasinya.
- 2) Apakah penetapan visi, misi dan tujuan organisasi Perguruan Tinggi Swasta, telah dilaksanakan sesuai dengan hasil analisis.
- 3) Program pendidikan tinggi apa serta outputnya yang dijadikan unggulan yang mempunyai posisi strategis di masa depan.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Dipandang dari teoritis penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan wawasan ilmu administrasi pendidikan, khususnya dalam memanfaatkan dan mengembangkan teori organisasi pendidikan sesuai dengan perkembangan masyarakat.

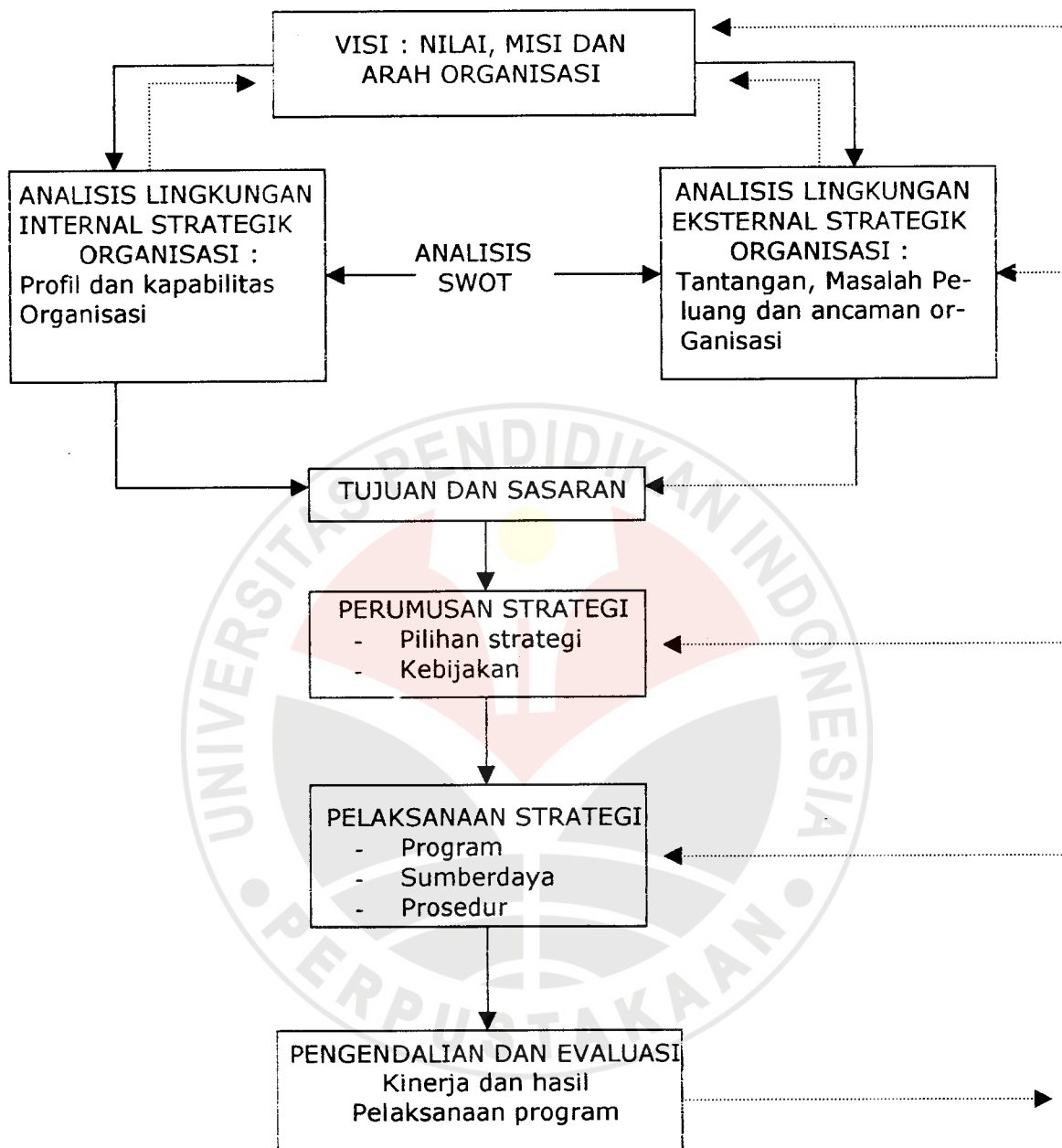
b. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan dan kajian dalam upaya peningkatan penyelenggaraan PTS khususnya Pengelola dan pelaku organisasi penyelenggara PTS Yayasan Pendidikan Sebelas April di Kabupaten Sumedang

D. Kerangka Berpikir

Bertolak dari latar belakang, perumusan masalah, dan tujuan penelitian, penulis menggambarkan kerangka berpikir tersebut sebagai panduan berpikir bagi peneliti, maka dapat ditunjukkan pada gambar 2.

Gambar 2 : MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI
DI PERGURUAN TINGGI SWASTA



Sumber : Modifikasi Model Manajemen Strategik : Wahyudi (1996) dan Hunger & Wheelen dalam Ismaun (1999:15)

