

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan memiliki peranan strategis, yang menjamin pengembangan dan kelangsungan hidup bangsa, sekaligus sebagai alat pembentuk wujud masyarakat yang diinginkan. Pendidikan merupakan wahana utama dalam pembangunan mutu sumber daya manusia yang pada gilirannya akan menentukan masa depan bangsa. Pendidikan juga menentukan mutu sumberdaya manusia yang menyadari akan hak dan kewajibannya sebagai warga negara dan warga masyarakat. Melalui pendidikan, bangsa Indonesia akan terbebaskan dari keterbelakangan dan kebodohan, karena itu pendidikan dapat dijadikan indikator penting dalam indeks pembangunan manusia Indonesia seutuhnya.

Pembukaan UUD 1945 mengamanatkan secara tegas bahwa Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia harus melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, selanjutnya dalam UU No.20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (1) dikemukakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan bangsa yang cerdas dan kreatif, karena itu dalam pendidikan, mahasiswa harus secara aktif dan kreatif dapat mengembangkan potensi dirinya agar memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, integritas kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Salah satu wujud konkrit kepedulian pemerintah dalam upaya meningkatkan kualitas sumber-daya manusia Indonesia agar mampu bersaing dalam era globalisasi adalah meningkatkan kualitas pendidikan mulai dari tingkat pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi. Hal ini seiring dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional sebagaimana dinyatakan dalam Pasal 3 UUSPN No. 2 Tahun 2003 yakni:

Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Sisdiknas, 2003:8).

Berdasarkan pemahaman tersebut, maka pengelolaan pendidikan menjadi sangat penting, dimana pertumbuhan dan pengembangan lembaga dipengaruhi oleh kemampuan administrator dalam melakukan *analisis* lingkungan eksternal (pemimpin, dosen, tenaga administrasi, dan mahasiswa), mampu berkompetisi dengan lembaga lain, memperhitungkan kompetensi internal, memiliki strategi yang tepat untuk mendorong pertumbuhan lembaga.

Kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan berpengaruh terhadap seluruh aspek kehidupan kampus mulai dari budaya kerja yang terbentuk, komunikasi, strategi yang diterapkan, *human relation*, layanan akademik, proses pendidikan, pengetahuan yang harus dimiliki serta kualitas lulusan. Dari setiap aspek tersebut akan memunculkan aspek yang lebih banyak dan spesifik lagi, sehingga antar aspek saling berkaitan dan kesemuanya harus menggambarkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Meningkatkan Kualitas dan Kemampuan SDM untuk mendukung proses manajemen yang professional, efisien dan efektif. SDM perguruan tinggi dikelompokkan berdasarkan fungsi dan perannya, kualitas SDM diukur melalui kualitas dan produktivitas kerja, kematangan psikologis dalam menghadapi setiap tantangan dan kesulitan, kemampuan dalam bentuk *skills*, *knowlege* dan *value* yang ditampilkan dalam performance kerja. Dosen, tenaga admimistrasi, teknisi, pustakawan adalah jenis SDM yang mendukung operasi perguruan tinggi. *Retraining* untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan persyaratan kerja baru, merupakan keharusan dalam upaya mengembangkan kualitas SDM. Karena itu, mengidentifikasi, menghimpun, dan memberdayakan potensi-potensi dan daya dukung yang ada, mendukung proses manajemen dan penumbuhan professionalism dalam manajemen perguruan tinggi.

Proses Manajemen Perguruan Tinggi di Indonesia, walaupun desainnya cenderung seragam atau *uniform*, namun dalam praktek terdapat variasi yang cukup besar sesuai dengan tingkat pertumbuhan kelembagaan, kondisi sosio-kultural masyarakat setempat dan sesuai pula dengan kebutuhan yang berkembang.

Manajemen perguruan tinggi di Indonesia secara institusional mencakup komponen-komponen utama yaitu: mahasiswa, akademik, ketenagaan, sarana-prasarana pendidikan, keuangan, sumber dan teknologi pembelajaran, dan hubungan kemasyarakatan (*Public Relations*).

Universitas Pendidikan Indonesia merupakan suatu lembaga yang berperan penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. Dalam menciptakan visi

pendidikan yaitu UPI tampil menjadi satu lembaga tinggi di Indonesia yang secara konsisten berkiprah dalam bidang pendidikan. Dalam menanggapi pengembangan ilmu pengetahuan teknologi, seni, tuntutan masyarakat, dan perubahan global UPI tampil mengambil inisiatif mengembangkan inovasi dalam berbagai bidang ilmu khususnya bidang pendidikan. Dengan segenap potensi dan sumber daya yang dimiliki, UPI menetapkan visi untuk menjadi Universitas Pelopor dan Unggul (*A Leading and Outstanding University*) dan implementasinya, keberhasilan suatu lembaga sasarannya adalah menciptakan kualitas kerja pegawai yang profesional dan yang berdaya saing global sehingga mencapai tujuan organisasi yang banyak ditentukan oleh beberapa faktor yang salah satunya adalah gaya kepemimpinan, kualitas SDM dan sarana prasarana yang sesuai dengan tujuan UPI yaitu Universitas Pendidikan Pertama Pelopor dan Unggul yang “*Go Internasional*” pada tahun 2025 di tingkat Asia.

Universitas Pendidikan Indonesia merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Negeri yang bertenagaus PT Badan Hukum Milik Negara yang memiliki misi utama sebagai lembaga penghasil guru dan tenaga kependidikan lainnya, dan berorientasi pada pengembang disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, memiliki 4 fase pengembangan yaitu: (1) PTPG (Perguruan Tinggi Pendidikan Guru); (2) FKIP (fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan); (3) IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan); (4) UPI (Universitas Pendidikan Indonesia) dan UPI BHMN (Badan Hukum Milik Negara).

Universitas Pendidikan Indonesia didirikan pada tanggal 20 Oktober 1954 di Bandung, diresmikan oleh Menteri Pendidikan Pengajaran Mr. Muhammad Yamin. Semula bernama Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG), didirikan dengan latar belakang sejarah pertumbuhan bangsa, yang menyadari bahwa upaya mendidik dan mencerdaskan bangsa merupakan bagian penting dalam mengisi kemerdekaan. Beberapa alasan didirikannya PTPG antara lain: Pertama, setelah Indonesia mencapai kemerdekaannya, bangsa Indonesia sangat haus pendidikan. Kedua, perlunya disiapkan guru yang bermutu dan bertaraf universitas untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang akan merintis terwujudnya masyarakat yang sejahtera.

Surat Keputusan Menteri Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan No. 40718/S, yang menyatakan bahwa PTPG dapat berdiri sendiri menjadi perguruan tinggi atau perguruan tinggi dalam universitas, maka seiring dengan berdirinya Universitas Padjadjaran (UNPAD), pada tanggal 25 November 1958 PTPG diintegrasikan menjadi fakultas utama Universitas Padjadjaran dengan nama Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP).

Kebijakan pemerintah di bidang pendidikan tinggi memberikan perluasan mandat bagi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang harus mampu mengikuti tuntutan perubahan serta mengantisipasi segala kemungkinan dimasa datang , IKIP Bandung diubah menjadi Universitas Pendidikan Indonesia melalui Keputusan Presiden RI No. 124 tahun 1999 tertanggal 7 Oktober 1999.

Untuk memperluas jangkauan dalam mendukung pembangunan nasional serta peningkatkan pelayanannya kepada masyarakat, UPI telah mendirikan beberapa

kampus daerah yang terletak di Cibiru, Tasikmalaya, Sumedang, Purwakarta, dan Serang. Keberadaan kampus-kampus ini memungkinkan UPI untuk memberagamkan program-programnya dan memperluas jangkauannya. Mulai tahun akademik 2006/2007, Kampus UPI Serang, Sumedang, Purwakarta, dan Tasik membuka Program Pendidikan Jenjang S-2 (Magister) untuk Program Studi Pendidikan IPA, Pendidikan IPS, Pendidikan Luar Sekolah, Bimbingan Konseling, Administrasi Pendidikan, Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Pendidikan Luar Sekolah, dan Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia. Untuk mendukung program tersebut, UPI memprioritaskan pembangunan sarana dan prasarana kampus-kampus daerah secara menyeluruh.

UPI Kampus Sumedang merupakan perguruan tinggi yang bergerak pada pendidikan tenaga kependidikan sekolah dasar. UPI Kampus Sumedang adalah kampus daerah yang memudahkan calon pembelajar mencapai kampus UPI. UPI Kampus Sumedang telah mengadministrasikan e-learningnya. UPI Kampus Sumedang mencakup wilayah penerimaan mahasiswa dari Sumedang, Subang, Kabupaten Bandung, Majalengka, Cirebon, Indramayu, dan Kuningan. UPI Kampus Sumedang pun berpotensi menerima mahasiswa dari luar Jawa Barat seperti Tegal dan sekitarnya. UPI Kampus Sumedang merupakan salah satu di antara kampus daerah lain: UPI Kampus Cibiru, UPI Kampus Tasikmalaya, UPI Kampus Purwakarta, UPI Kampus Serang; di samping pusatnya UPI Bandung (Kampus Bumi Siliwangi). Program studi yang ada di UPI Kampus Sumedang adalah PGSD Guru Kelas, PGSD Pendidikan Jasmani, PGTK, dan Program Pascasarjana. Fasilitas yang ada di UPI Kampus Sumedang di antaranya internet,



perpustakaan, teater, degung, drum band. Fasilitas ini akan menunjang ekstrakurikuler bagi calon pengajar di sekolah dasar. Ekstrakurikuler lainnya yang dikembangkan Perisai Diri, Pramuka, teater, bahasa Inggris, pecinta alam, belajar Al Quran, Azkiya Nisa.

Orientasi pengembangan UPI: (1) Menyiapkan mahasiswa menjadi tenaga kependidikan dan keguruan dan tenaga ahli lainnya yang memiliki kemampuan akademik dan profesional; (2) Lulusan UPI bertugas mengajar, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan/atau memberikan pelayanan profesional dalam bidang pendidikan dan disiplin ilmu lainnya. Tenaga kependidikan adalah guru pengelola satuan pendidikan, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Tenaga guru bertugas membimbing, mengajar dan /atau melatih mahasiswa. Tenaga ahli disiplin ilmu lainnya adalah ahli matematika, biologi, kimia, fisika, Bahasa Indonesia dan asing, ekonomi, teknologi dan lain sebagainya; (3) menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesional. (UPI:2003).

Perubahan Universitas Pendidikan Indonesia menjadi UPI BHMN (Badan Hukum Milik Negara) memberikan keleluasaan (otonomi) dalam mengelola universitas untuk melakukan terobosan kebijakan sehingga lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan global dan sekaligus mengantisipasi kebutuhan masyarakat. Universitas Pendidikan Indonesia perlu melakukan penataan struktur organisasi, sistem manajemen, dan budaya kerja yang efisien, transparan, demokratis, akuntabel, dan memiliki daya respon terhadap perubahan kebijakan pemerintah dan tuntutan masyarakat.

Dalam perjalanannya UPI terus berkembang menjadi semakin berkualitas dan *go internasional*. Untuk menuju ke arah itu UPI menentukan arah dan kebijakannya yang dituangkan dalam setiap rencana strateginya. Setiap unit kerja yang ada di UPI termasuk seluruh kampus daerah harus turut berkembang mengikuti arah kebijakan UPI yang dituangkan dalam setiap renstranya sesuai dengan tahun kepemimpinan rektornya. Kebijakan yang tertuang dalam renstra untuk setiap lima tahun selalu mengalami perubahan. Misalnya untuk tahun 2006-2010 ada 12 kebijakan, sementara untuk renstra tahun 2011-2015 ada enam kebijakan.

Kemampuan setiap unit kerja fakultas, sekolah pascasarjana dan kampus daerah mengikuti pengembangan renstra berbeda-beda, ditentukan oleh banyak faktor, antara lain ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, kualitas dan kuantitas para dosen, pegawai, dan mahasiswanya serta sarana dan prasarana yang dimiliki.

Visi UPI yaitu Universitas Pelopor dan Unggul (*A Leading and Outstanding University*) dalam bidang pendidikan yang mempunyai misi *go asia* pada tahun 2015 dan *go international* pada tahun 2025, tetapi realita pengembangan kampus daerah relatif lebih lambat dibandingkan fakultas, secara umum hal itu dikarenakan perhatian UPI lebih tinggi pada fakultas dibandingkan kampus daerah, untuk mengikut arah kebijakan UPI tersebut maka diperlukan *input*, proses, *output*, dan *feedback/ umpan balik* yang dapat mengikuti visi dan misi UPI yang tertuang pada Renstra UPI 2005-2010.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas



Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 (Studi Pengembangan Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi).

## **B. Fokus dan Rumusan Masalah**

Dapat dirinci dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan berikut menjadi beberapa fokus penelitian menjadi?

1. Bagaimana gambaran *input* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi?
2. Bagaimana gambaran proses Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi?
3. Bagaimana gambaran *output* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi?
4. Bagaimana gambaran *feedback/ umpan balik* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian dan rumusan masalah penelitian yang telah dikemukakan tersebut di atas , maka tujuan penelitian ini secara umum adalah mengetahui dan memahami faktor-faktor:

Adapun tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan memahami tentang:

1. Gambaran *input* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi.
2. Gambaran proses Manajemen Pengembangan Sumber Daya Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi.
3. Gambaran *output* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi.
4. Gambaran *feedback/ umpan balik* Manajemen Pengembangan Sumber Daya Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang Tahun 2005 – 2010 dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu.

### **1. Manfaat Teoretis**

Hasil penelitian diharapkan memberikan manfaat untuk berbagai pihak terkait sebagai berikut ini:

#### **a) Bagi pengembangan keilmuan**

- Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan pengembangan keilmuan administrasi pendidikan khususnya dalam manajemen pengembangan UPI Kampus Sumedang.
- Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan stimulus dalam pengembangan model pembentukan budaya dalam konteks manajemen pengembangan pendidikan di Indonesia.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a) Bagi Pemimpin Lembaga (Direktur)**

- Hasil penelitian menjadi masukan bagi Direktur mengenai manajemen sumber daya.
- Sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi kependidikan di lembaga pendidikan dalam mengembangkan manajemen sumber daya dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- Sebagai bahan masukan dalam mengembangkan manajemen sumber daya dalam meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut.

- Sebahen bahan masukan bagi pengembangan lembaga di masa yang akan datang

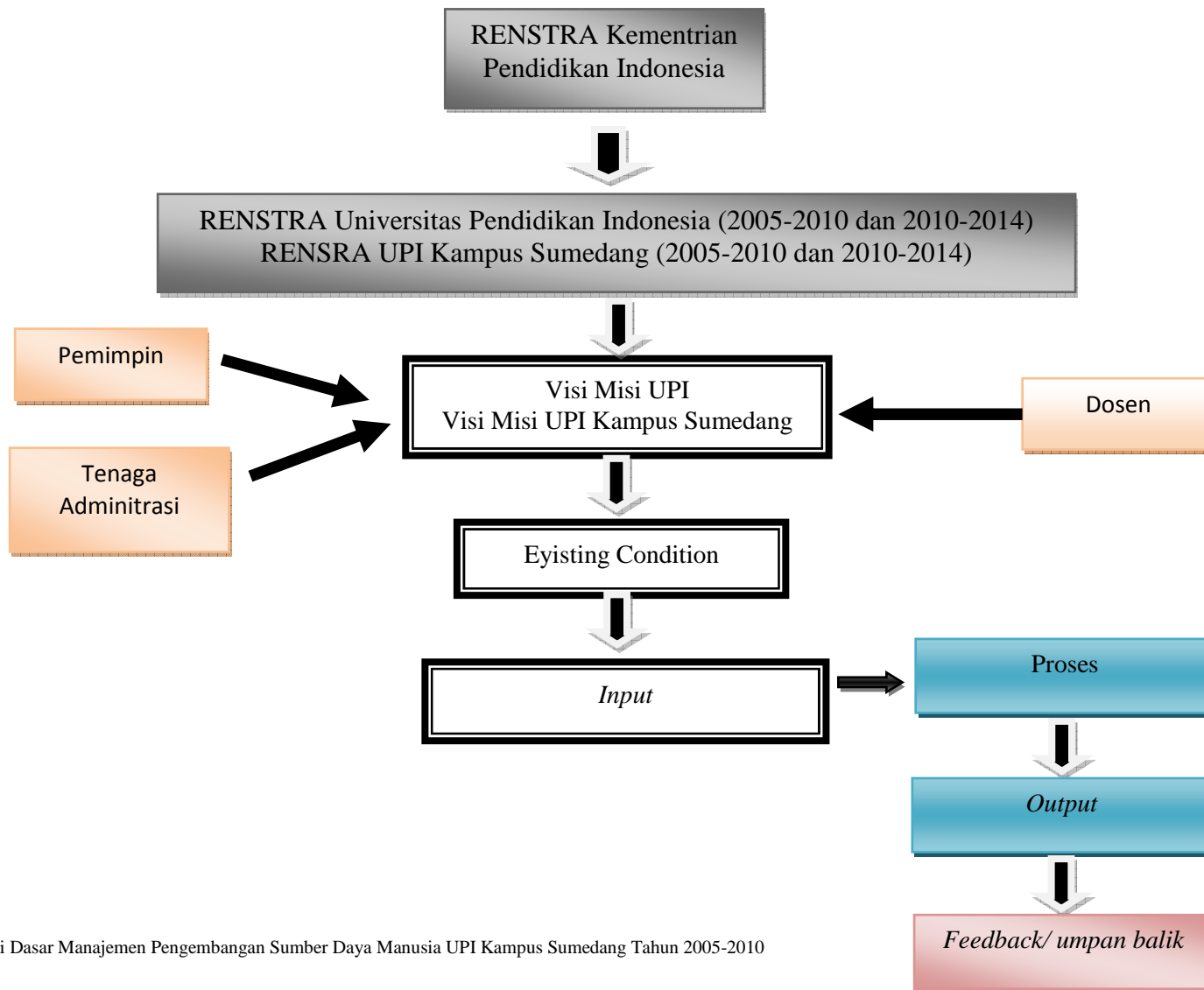
#### **E. Kerangka Pikir dan Asumsi Dasar**

Penetapan UPI sebagai PT BHMN melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 tahun 2004, secara internal UPI telah melakukan pembenahan dan pengembangan program.dengan penetapan visi menjadi Universitas Pelopor dan Unggul (*a leading and outstanding university*) sebagai bahan acuan kebijakan dan program, arah pengembangan UPI secara sistematis dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra).

UPI Kampus Sumedang merupakan salah satu kampus daerah yang dimiliki oleh UPI yang mempunyai visi dan misi sesuai dengan arah kebijakan Renstra yaitu menempatkan UPI sebagai universitas yang mendidik dan mencetak tenaga kependidikan termasuk didalamnya Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), untuk menempatkan posisi, peran dan fungsi UPI dalam pembangunan pendidikan nasional dan dalam pembangunan SDM Indonesia secara menyeluruh dan dalam jangka yang lebih panjang.

Untuk mewujudkan visi dan misi perlu didukung oleh adanya beberapa unsur berikut antara lain:

1. Pimpinan
2. Dosen
3. Tenaga Adminitrasi



Gambar.1.1 Alur Pikir dan Asumsi Dasar Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia UPI Kampus Sumedang Tahun 2005-2010

## **F. Metode Penelitian**

Untuk keperluan penelitian mengenai Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia UPI Kampus Sumedang tahun 2005-2010, maka metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif digunakan dalam penelitian ini dengan maksud ingin mendapatkan gambaran manajemen pengembangan sumber daya manusia UPI Kampus sumedang mengikuti kebijakan UPI yang tertuang didalam renstra seperti fakultas-fakultas lainnya dalam aspek Kepemimpinan, Dosen, dan Tenaga Administrasi Tahun 2005-2010

Metode deskriptif adalah suatu metode penelitian yang dipergunakan untuk memecahkan atau menjawab masalah yang sedang dihadapi pada situasi sekarang. Lebih lanjut Surakhmad (1985: 140) mengemukakan beberapa ciri metode deskriptif yaitu memuaskan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisis karena itu, metode ini sering disebut dengan metode analitik.

Pendekatan kualitatif merupakan suatu paradigma penelitian untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan pada tempat tertentu secara rinci dan mendalam dalam bentuk narasi (Aan Komariah, 2009:219).



## **G. Lokasi dan Unit Analisis Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini bertempat di Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang.

### **2. Prosedur Pengumpulan Data Teknik Pengumpulan Data**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Lebih lanjut Sugiyono (2010:400) mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen utama adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti. (Djam'an Satori & Aan Komariah (2009:61) dengan mengutip pendapat Lincoln dan Guba menjelaskan bahwa manusia sebagai instrumen pengumpulan data memberikan keuntungan dimana ia dapat bersikap fleksibel dan adaptif, serta dapat menggunakan keseluruhan alat indra yang dimilikinya untuk memahami sesuatu.

Beberapa teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dengan peneliti sebagai instrumen antara lain : Observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Untuk memudahkan pelaksanaan observasi dan wawancara agar tidak menyimpang dari pokok yang harus diobservasi atau diwawancarakan, peneliti menyiapkan pedoman observasi dan pedoman wawancara.

### **3. Sumber Data Penelitian**

Unsur manusia sebagai instrumen kunci yaitu peneliti yang terlibat langsung dalam observasi partisipatif, unsur informan terdiri atas Direktur, Para Kepala Seksi, Kepala Prodi, Dosen, dan Tenaga Administrasi. Sesuai dengan (Djam'an Satori & Aan Komariah (2009:62) dengan mengutip pendapat Lbogdan dan Biklen menjelaskan bahwa *Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the researcher is the key instrumen*. (penelitian kualitatif mempunyai setting yang alami sebagai sumber langsung dari data dan peneliti itu adalah instrumen kunci). Unsur non manusia sebagai data pendukung penelitian.

### **4. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif naratif. Teknik ini menurut (Djam'an Satori & Aan Komariah (2009:62) dengan mengutip pendapat Miles dan Huberman diterapkan melalui tiga alur yaitu:

1. Reduksi data
2. Penyajian data, dan
3. Penarikan kesimpulan

### **5. Keabsahan Data**

Dalam penelitian ini dilakukan pengecekan keabsahan data melalui:

1. Kredibilitas
2. Transferability
3. Dependability
4. Confirmability
5. Triangulasi