

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kegiatan manajemen pembelajaran atau pengelolaan pembelajaran dimulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan penilaian. Suasana pembelajaran akan mampu menciptakan lingkungan akademis yang harmonis dan produktif, jika fungsi-fungsinya didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan bidangnya. Kesesuaian antara implementasi fungsi-fungsi manajemen pembelajaran dengan tugas-tugas sumber daya dosen sangat penting bagi pengembangan lingkungan akademik yang tergabung dalam satuan organisasi pendidikan. Demikian halnya dengan manajemen pembelajaran yang dikembangkan pada Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) Universitas Pendidikan Indonesia, implementasi setiap fungsi manajemen pembelajaran secara profesional telah dilaksanakan. Namun, seiring dengan bertambahnya usia lembaga, bertambahnya aset, berkembangnya jumlah SDM dosen (Sumber Daya Manusia), berkembangnya jumlah mahasiswa yang harus dilayani, pengembangan sistem kelembagaan, berkembangnya teknologi pendukung, dan bertambahnya tugas serta peran masing-masing unit pendukung pembelajaran, maka tuntutan terhadap konsistensi dan idealisme implementasi manajemen pembelajaran merupakan sebuah pencapaian target kelembagaan

pendidikan yang harus tetap terjaga agar mampu memenuhi standar mutu pelayanan pendidikan minimal sesuai tuntutan perubahan.

Berbagai temuan dan kondisi serta perubahan iklim kepemimpinan juga cukup mempengaruhi aktivitas dan perubahan kinerja pengajar (dosen) FIP UPI. Beberapa faktor yang diduga dapat berpengaruh terhadap perubahan dan kondisi akademik khususnya mutu pembelajaran yang ada dan dikembangkan selama ini adalah; masih kurangnya integritas dan pemahaman dosen terhadap kompetensi yang menjadi tanggung jawabnya, terutama apabila dilihat dari kinerjanya. Hal ini dapat dipahami dari: (a) rendahnya tingkat kehadiran dosen di dalam kelas, (b) implementasi manajemen pengelolaan kelas (pembelajaran), (c) penggunaan media dan variasi metode pembelajaran, (d) pembinaan dosen pasca pengawasan/ monitoring, (e) pembinaan dan bimbingan studi mahasiswa, (f) pemeriksaan dan pengembalian tugas mahasiswa, (g) idealisme dalam melakukan pembimbingan skripsi, dan lain-lain.

Untuk mengetahui secara mendalam faktor-faktor tersebut, diperlukan studi yang komprehensif, khususnya berkenaan dengan pemahaman aspek kinerja dosen dikaitkan dengan kompetensi yang menjadi sandarannya.

Pada kondisi lain implementasi manajemen pembelajaran, sangat dipengaruhi oleh ketatnya sistem pengawasan yang secara nyata akan berdampak terhadap kinerja dosen dalam mengembangkan kompetensinya, terutama dalam mengaplikasikan kemampuan dan

keterampilan pengelolaan pembelajaran di dalam maupun di luar kelas. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa, mutu lulusan salah satunya dapat dipengaruhi oleh pembelajaran bermutu, pembelajaran bermutu dipengaruhi oleh tingginya integritas dosen dalam mengamalkan kompetensinya. Pengamalan kompetensi yang baik dapat diukur dari kinerja dosen itu sendiri. Namun demikian ukuran-ukuran kinerja dosen dalam rangka pengamalan kompetensi baik itu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional perlu di telaah secara mendasar terutama berkaitan dengan perilaku-perilaku dosen di dalam maupun di luar kelas khususnya dalam mengembangkan kreativitas model-model pembelajaran inovatif.

Ukuran-ukuran kinerja dalam rangka pengamalan kompetensi dapat dicermati dari kinerja kuantitatif maupun kinerja kualitatif. Kinerja kuantitatif dapat dilihat dari: hasil kerja, dalam hal ini menyangkut produk-produk yang dihasilkan dosen seperti; karya ilmiah (penelitian, pengabdian masyarakat, buku, jurnal, dan lain-lain), kehadiran di dalam kelas (persentase kehadiran), kesesuaian lama waktu di dalam kelas dengan bobot sks yang diberikan, dan jumlah kesalahan selama kurun waktu tertentu, baik ketika berada di dalam kelas maupun dalam kegiatan-kegiatan lainnya. Kinerja kualitatif dapat dilihat dari: mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, sikap, kerja sama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan dan tanggung jawab pengembangan keilmuan yang menjadi ciri khas kompetensinya.

Ukuran-ukuran itulah yang selama ini dijadikan patokan dalam melihat kinerja dosen, namun demikian permasalahan yang timbul apakah ukuran-ukuran teoretis yang selama ini menjadi patokan masih cocok untuk mengukur keandalan kinerja dosen apabila didasarkan pada kompetensi dosen yang terus berkembang. Begitu pula apabila dilihat dari perubahan sistem pengawasan dan pembinaan dosen yang selama ini ada. Perubahan atau perbedaan sistem pengawasan dan pembinaan menyebabkan perbedaan aktualisasi dan kinerja yang dilakukan dosen.

Hal itu dapat disadari karena sistem pengawasan atau bentuk-bentuk pembinaan lainnya akan mampu melayani dan memenuhi kebutuhan pengembangan dosen (*capacity building*). Untuk itulah keberadaan sistem pengawasan, diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap kualitas tatalaksana kerja dosen. Oleh karena itu, pimpinan dituntut untuk mampu melaksanakan sistem pengawasan yang sesuai dengan kondisi yang diharapkan bagi peningkatan mutu kinerja dosen.

Dalam menjawab pertanyaan itu, perlu adanya suatu inovasi pemikiran yang lebih adaptif terhadap penggalan dan pengembangan ukuran-ukuran kinerja dosen agar lebih sesuai dengan kualitas kompetensi yang disandangnya.

Berdasar atas kondisi tersebut, menganalisis ukuran kinerja dosen berdasar pada kompetensi merupakan suatu hal yang inovatif bagi peningkatan mutu dosen sekaligus mutu mahasiswa sebagai sasaran

pembelajaran di perguruan tinggi sehingga pengembangan model pengukuran kinerja dosen berdasar pada pengawasan terpadu merupakan suatu hal yang harus dilakukan mengingat kehadiran dosen sangat penting dalam meningkatkan mutu pelayanan pembelajaran, bimbingan dan pembinaan mahasiswa di lingkungan Fakultas Ilmu Pendidikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dengan mengembangkan dan membangun model pengukuran kinerja dosen berbasis pengawasan, diharapkan fakultas akan mampu untuk:

1. Memperoleh informasi yang akurat mengenai kinerja dosen melalui evaluasi kinerja yang akurat dan berbasis pengawasan, dan
2. Memperoleh dan mencetak laporan tentang tingkat kinerja dosen secara cepat dan akurat untuk berbagai kebutuhan level manajemen organisasi fakultas.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan evaluasi diri terhadap faktor internal diri, Fakultas Ilmu Pendidikan UPI hingga saat ini telah memiliki 7 jurusan dan 2 program studi. Jurusan dan Program studi dimaksud adalah sebagai berikut: (1) Jurusan Pendidikan Luar Biasa; (2) Jurusan Pendidikan Luar Sekolah; (3) Jurusan Administrasi Pendidikan; (4) Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan; (5) Jurusan Pendidikan Psikologi dan Bimbingan; (6) Jurusan Psikologi; (7) Jurusan Pedagogi (terdiri atas program studi PGTK dan PGSD).

Selanjutnya, jumlah mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan sekarang ini adalah 4411 mahasiswa. Jumlah mahasiswa sebanyak itu kurang lebih sama dengan jumlah mahasiswa pada fakultas lain di UPI.

Potensi sumber daya manusia tenaga akademik (dosen) Fakultas Ilmu Pendidikan sekarang ini didukung oleh dosen dalam berbagai kompetensi di bidang manajemen pendidikan, kurikulum dan teknologi pendidikan, pendidikan luar sekolah, psikologi, pendidikan luar biasa, bimbingan karir dan ke SD-an. Dengan rincian sebagai berikut.

Dosen tetap Fakultas Ilmu Pendidikan dijamin dari lulusan terbaik oleh masing-masing program studi untuk kemudian diseleksi. Mulai dari perekrutan, masa pemagangan, masa melanjutkan studi serta masa berkarya sebagai dosen, semuanya mengikuti ketentuan yang baru dari Depdiknas maupun Universitas. Dengan demikian dosen Fakultas Ilmu Pendidikan merupakan individu-individu yang teruji integritas akademiknya dan diharapkan mampu mengembangkan diri secara keilmuan, sehingga ikut membangun kemampuan akademik Fakultas Ilmu Pendidikan UPI secara keseluruhan.

Dilihat dari besaran persentase ataupun rasio dan perkembangan kegiatan akademik dosen, maka sumber daya manusia Fakultas Ilmu Pendidikan UPI dapat diuraikan secara singkat dari segi kuantitas dan kualitas, sebagai berikut.

1. Persentase dosen dengan jabatan Lektor atau lebih tinggi adalah (90%).

Dengan demikian 10% dari dosen Jurusan Fakultas Ilmu Pendidikan

merupakan dosen senior dengan Jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar.

2. Dari 214 orang dosen, 87% sudah menempuh pendidikan minimal S_2 , sedangkan sisanya (13%) sedang dalam tugas belajar menempuh pendidikan S_3 dan masih S_1 .
3. Ditinjau dari aspek keterlibatan dan keaktifan dosen dalam kegiatan penelitian dan publikasi, terlihat adanya peningkatan secara kuantitas maupun kualitas. Jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian yang dilakukan di lingkungan FIP-UPI, di Puslit-puslit di lingkungan UPI, penelitian mandiri maupun keikutsertaan dosen dalam seminar/konferensi nasional dan internasional semakin meningkat.
4. Publikasi/karya ilmiah dosen semakin banyak yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah nasional maupun internasional.

Berdasarkan gambaran sumber daya manusia FIP UPI dari aspek kuantitas maupun kualitas sebagaimana dijelaskan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yang merupakan kekuatan dan kelemahan SDM FIP UPI sebagai berikut.

1. Lebih dari tiga per empat dosen tetap memiliki kualifikasi pendidikan minimal S_2 dari Universitas terkemuka di luar maupun dalam negeri. Dukungan dosen dengan pendidikan S_3 sebanyak 25% dan 18 orang diantaranya sudah bergelar Guru Besar.

2. Dari segi ketersediaan Guru Besar, jumlah ini akan bertambah jika ikut memperhitungkan Guru Besar Emeritus di lingkungan FIP-UPI yang masih aktif membimbing di Program Pascasarjana,
3. Dukungan dosen dengan kualifikasi S₂ dan S₃ untuk semua jurusan dan prodi akan segera bertambah dengan banyaknya dosen-dosen yang sedang tugas belajar di jenjang S₂ maupun S₃.
4. Kepakaran dosen-dosen senior, khususnya para Guru Besar dan Doktor untuk bidangnya masing-masing sudah banyak yang diakui secara nasional maupun internasional.
5. Di samping kualifikasi akademik, pengalaman kerja sebagian besar dosen sudah sangat memadai yang dicerminkan oleh masa kerja rata-rata di atas 10 tahun.
6. Potensi pengembangan akademik dan keilmuan sebagian besar dosen masih sangat terbuka luas, mengingat sebagian besar masih berusia di bawah 50 tahun.
7. Peningkatan keterlibatan para dosen dalam berbagai kegiatan penelitian, baik dilingkungan FIP-UPI, maupun secara mandiri bekerjasama dengan penelitian-penelitian dari Institusi Riset ternama lainnya telah meningkatkan kemampuan penelitian para dosen pada umumnya.
8. Publikasi ilmiah dosen FIP-UPI yang semakin banyak dijumpai di jurnal-jurnal ilmiah, maupun keikutsertaan serta interaksi para dosen dalam berbagai seminar nasional dan internasional.

Berdasarkan gambaran sumber daya manusia FIP-UPI khususnya dosen dari aspek kuantitas maupun kualitas sebagaimana dijelaskan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yang merupakan kelemahan SDM FIP-UPI sebagai berikut.

1. Cukup banyak dosen senior yang sudah berusia di atas 60 tahun, sehingga dapat mengurangi dukungan dosen senior dalam waktu beberapa tahun ke depan.
2. Dari segi jumlah, masih dirasakan kurang, dosen dengan pendidikan S_3 maupun dosen yang telah menjabat sebagai Guru Besar.
3. Masih banyak dosen yang terlambat penyelesaian kuliah sekitar 66 orang baik pada jenjang S_2 maupun S_3

Fasilitas Laboratorium pada Fakultas Ilmu Pendidikan tersebar pada setiap Jurusan yang ada di lingkungan FIP saat ini memiliki tujuh buah laboratorium yang terdiri atas: (1) Laboratorium Komputer dengan kapasitas 40 *work station*, 1 *server* dan jaringan internet; (2) Laboratorium Pendidikan Luar Sekolah (*lab site* dan *lab room*); (3) Laboratorium Administrasi Pendidikan; (4) Laboratorium PLB; (5) Laboratorium PPB; (6) Laboratorium Kurikulum dan Teknologi Pendidikan; (7) Laboratorium PGSD dan PGTK; serta (8) Laboratorium Psikologi.

Di samping didasarkan atas potensi internal Fakultas, usulan pengembangan model pengukuran kinerja dosen berbasis pengawasan

pada FIP melihat kekuatan sumber daya dosen dan tenaga akademik yang dimiliki fakultas. Beberapa potensi lain yang dapat dikembangkan adalah:

- 1) Modernisasi kampus bantuan *Islamic Development Bank* (IDB)
- 2) Tersedianya infrastruktur ICT untuk modernisasi pembelajaran
- 3) Pengembangan *Learning Centre* sebagai sarana pelaksanaan proses pembelajaran.

Di samping faktor pendukung di atas, disadari masih adanya sejumlah faktor kelemahan yang paling dirasakan dalam pengembangan FIP saat ini dan ke depan sebagai berikut.

Praktikum yang dikembangkan masing-masing jurusan dan berorientasi pada peningkatan keterampilan dan *soft skills* mahasiswa baru diterapkan pada sebagian kecil mata kuliah dan belum mengacu kepada pembentukan kompetensi secara utuh. Praktik yang diselenggarakan pada setiap mata kuliah terkesan masih berdiri sendiri-sendiri dan tidak memiliki keterkaitan. Di sisi lain, keberadaan tenaga pengajar berlatar belakang praktisi masih sangat dibutuhkan untuk memperluas wawasan dan meningkatkan pemahaman mahasiswa tentang kondisi dunia kerja masih relatif sedikit. Jika hal ini terus berlanjut, dikhawatirkan lulusan akan menjadi "pakar yang berada di menara gading".

Fasilitas pendidikan dan pembelajaran pada FIP UPI pada umumnya yang masih harus ditingkatkan, karena belum memenuhi standar mutu lulusan yang dikehendaki. Namun demikian kelemahan tersebut mudah-

mudahan dapat teratasi sehubungan dengan modernisasi kampus UPI melalui bantuan IDB.

Bidang penelitian memiliki peran strategis dalam pencapaian pengembangan SDM dan lembaga. Dosen yang memiliki kemampuan meneliti tinggi merupakan modal intelektual untuk meningkatkan nilai tambah sumber daya agar mempunyai nilai ekonomi yang berlipat ganda dibandingkan keadaan sekarang. Hasil penelitian berupa terapan dan layanan IPTEKS merupakan modal untuk memberdayakan masyarakat daerah dan meningkatkan mutu pendidikan, sekaligus perwujudan tanggapan proaktif terhadap permasalahan dan kebutuhan penyelesaian bagi kepentingan masyarakat, bangsa dan negara.

Sampai saat ini jumlah dosen yang secara rutin melakukan penelitian masih sangat terbatas. Ditinjau dari sisi daya saing, penelitian yang dihasilkan dosen-dosen FIP pada umumnya masih terbatas pada penelitian yang didanai oleh Universitas. Hanya beberapa dosen saja yang telah mampu berkiprah dalam melakukan penelitian berskala nasional dengan sumber dana di luar universitas. Hal ini menunjukkan daya saing dosen dalam melakukan penelitian masih relatif rendah.

Hasil pemantauan sementara diketahui, kehadiran dosen dari tahun ke tahun semakin menurun, begitu pula kreativitas dosen dalam mengembangkan model-model pembelajaran bermutu (kreatif inovatif). Dengan kondisi kelemahan tersebut, maka diperlukan sebuah model pemantauan/supervisi yang betul-betul akurat dan sesuai dengan ukuran

kinerja dosen. Ukuran kinerja yang baku yang dapat diterapkan dalam pengawasan/supervisi dosen dapat dijadikan acuan pada pembelajaran secara berkesinambungan.

Atas dasar evaluasi diri di atas, penelitian ini dibatasi pada lingkup pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran umum kinerja dosen di Fakultas Ilmu Pendidikan berbasis pengawasan terstruktur pada tahun 2009?
2. Bagaimana model pengembangan pengukuran kinerja dosen di Fakultas Ilmu Pendidikan berbasis pengawasan terstruktur pada tahun 2009 untuk meningkatkan kinerja dosen khususnya dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan bimbingan mahasiswa?

C. Tujuan Kegiatan

Kegiatan penelitian ini bertujuan, untuk:

1. Menemukan model pengukuran kinerja dosen terutama dalam melaksanakan proses belajar dengan berbasis pengawasan terstruktur.
2. Meningkatkan kinerja dosen khususnya dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan bimbingan mahasiswa.

D. Hasil kegiatan

Kegiatan penelitian ini diharapkan menghasilkan hal-hal berikut.

1. Dimilikinya ukuran-ukuran kinerja dosen yang jelas dan baku berdasar pada kompetensi yang terkait dengan pelaksanaan pembelajaran

2. Digunakannya model ukuran-ukuran kinerja dosen berbasis pengawasan yang berguna untuk kepentingan pembinaan dan peningkata mutu pembelajaran
3. Berjalannya penilaian kinerja dosen berbasis pengawasan dan tindak lanjut dari kegiatan tersebut, yang berupa pembinaan dan pengembangan karier dosen berdasarkan pada tanggungjawab, kompetensi dan peningkatan mutu pembelajaran.

E. Manfaat Kegiatan

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut.

1. Dimilikinya ukuran-ukuran kinerja dosen yang baku, yang sekaligus dapat dijadikan standar dalam pengawasan dan kepentingan pembinaan
2. Dapat mengidentifikasi kinerja dan kedisiplinan dosen secara tepat, dan cepat dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.
3. Pengendalian administrasi kinerja dan kedisiplinan dosen secara komprehensif dalam melaksanakan proses pembelajaran.
4. Informasi yang akurat yang dibutuhkan pimpinan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah dosen dapat dengan mudah diperoleh.