

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Daya saing sebuah negara di abad global ini sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam sepuluh tahun terakhir, indeks sumber daya manusia Indonesia dinilai relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara berkembang lainnya. Dokumen *Human Development Report* yang dikeluarkan oleh *the United Nations Development Program* menempatkan Indonesia pada peringkat 113 dari 188 negara. Hasil kajian memperlihatkan bahwa rendahnya kualitas sumber daya manusia tersebut diakibatkan karena kinerja sektor pendidikan yang kurang baik, terutama pada domain pendidikan tinggi. Indikator yang dipergunakan oleh UNDP dalam menilai kualitas pendidikan adalah: (i) rata-rata durasi harapan berada di sekolah dasar menengah; (ii) rata-rata durasi aktual individu menikmati pendidikan dasar-menengah; (iii) kesenjangan pemerataan pendidikan; (iv) distribusi peserta didik dari TK hingga perguruan tinggi; (v) rasio putus sekolah; (vi) rasio guru dan siswa; (vii) alokasi dana untuk pendidikan; dan (viii) serapan dunia kerja.

Hasil kajian sejumlah pemerintah independen seperti *Quacquarelli Symonds World University*, *Time Higher Education*, dan *4 International Colleges and Universities* hanya menempatkan 3 (tiga) dari 4,500 perguruan tinggi di tanah air dalam 500 peringkat perguruan tinggi terkemuka, masing-masing adalah Universitas Indonesia, Institut Teknologi Bandung, dan Universitas Gadjah Mada. Sementara itu Badan Akreditasi Nasional hanya memberikan akreditasi unggul atau “A” terhadap tidak lebih dari 3% dari total perguruan tinggi berskala nasional.

Kinerja sebuah kampus atau perguruan tinggi sangat ditentukan oleh berbagai aspek, yaitu: sumber daya manusia, program dan kurikulum, sarana prasarana, model pembelajaran, komitmen pemilik, manajemen, dan tata kelola institusi. Efektivitas pemberdayaan dan pengelolaan seluruh komponen tersebut sangat ditentukan oleh kinerja para pimpinan yang menakhodai institusi pendidikan tinggi bersangkutan. Seorang pimpinan perguruan tinggi harus memiliki kemampuan memimpin (baca: *leadership*) dan mengelola sumber daya (baca:

*management*) yang baik agar dapat membawa kampusnya menuju visi misi yang dicanangkan, dan berpredikat unggul.

Fakta memperlihatkan bahwa kebanyakan pimpinan perguruan tinggi terpilih/dipilih melalui mekanisme yang lebih menitikberatkan pada aspek favoritisme, latar belakang akademis, pengalaman, maupun faktor kedekatan dengan pemilik kampus (baca: kepercayaan). Pernyataan ini disimpulkan setelah mempelajari sejumlah dokumen dan arsip terkait dengan mekanisme pemilihan rektor di sejumlah perguruan tinggi negeri maupun swasta di Indonesia dimana di dalamnya memyangkut pula masalah persyaratan formil dan tata cara pemilihan. Informasi portofolio pengalaman masa lalu menjadi satu-satunya sumber masukan untuk mempertimbangkan kompeten tidaknya seorang calon atau kandidat pimpinan perguruan tinggi.

Terlepas dari berbagai jenis cara merekrut pimpinan yang ada, pada intinya adalah bahwa banyak pimpinan perguruan tinggi yang tidak dipersiapkan terlebih dahulu untuk menduduki jabatan yang sangat strategis tersebut. Alasan utamanya adalah karena belum adanya program pembelajaran khusus yang dirancang untuk mempersiapkan mereka. Kebanyakan program yang ditawarkan bersifat generik, seperti professional development program yang bertujuan mempersiapkan kandidat pimpinan organisasi – tidak spesifik ditujukan untuk organisasi pendidikan tinggi seperti universitas, institut, politeknik, sekolah tinggi, maupun akademi. Sebenarnya Indonesia pernah memiliki program khusus di masa lalu untuk pengembangan kompetensi pimpinan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Dikti bekerjasama dengan British Council (Program Leadership yang kemudian diubah namanya menjadi Program Rektorship) untuk level institusi, dan kerjasama Dikti dengan pemerintah Jerman (Project DAAD) untuk pimpinan level fakultas. Namun program tersebut hanya bertahan selama tiga angkatan. Sifat dari program ini adalah serangkaian aktivitas pembelajaran berbasis tatap muka, sehingga membutuhkan sejumlah fasilitas dan keterbatasan untuk melaksanakannya.

Ketidakmampuan dan ketiadaan kompetensi dari seorang pimpinan akan sangat mempengaruhi kinerja perguruan tinggi yang dipimpinnya. Semakin banyak pimpinan perguruan tinggi yang tidak kompeten akan menambah panjang catatan buruknya kinerja perguruan tinggi di Indonesia. Jika hal ini dibiarkan, lambat laun

akan mengurangi daya saing Indonesia sebagai sebuah bangsa yang sedang bekerja keras memenangkan persaingan global untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakatnya.

Seyogyanya setiap individu maupun profesional yang diproyeksikan untuk menduduki jabatan strategis selaku pimpinan perguruan tinggi harus mengikuti sebuah program pembelajaran yang dikembangkan secara khusus untuk mempersiapkan mereka. Sejumlah kampus ternama di belahan Amerika dan Eropa telah mewajibkan calon pimpinan perguruan tinggi untuk mengikuti program khusus yang telah dikembangkan secara khusus, seperti yang diselenggarakan oleh: *American Association of Colleges of Teacher Education (AACTE)*, *Fellows Program dari American Council on Education (ACE)*, *Institute dari Higher Education Resource Services (HERS)*, dan *Center for Creative Leadership (CCL)*. Program pembelajaran tersebut harus dikembangkan sedemikian rupa sehingga efektif diterapkan bagi profil dan karakteristik seorang calon pimpinan perguruan tinggi di tanah air.

## **B. Pembatasan Penelitian**

Penelitian ini fokus pada pengembangan bahan pembelajaran mandiri untuk membantu para calon pimpinan maupun pimpinan aktif perguruan tinggi di Indonesia dalam membekali dirinya dengan kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan. Bahan pembelajaran yang dikembangkan terdiri dari beberapa produk, yaitu:

1. Model Fisik - berupa dokumen yang dirancang untuk dipergunakan sebagai bahan pembelajaran mandiri atau *self-instructional materials* bagi peserta didik dewasa;
2. Model E-Learning – berupa rangkaian artefak elektronik yang disusun sesuai dengan rancangan serta strategi pembelajaran untuk dipergunakan dalam ekosistem *Learning Management System* berbasis daring;
3. Model *Computer-Based Training (CBT)* – berupa komponen-komponen pembelajaran dalam format elektronik yang didesain dan dirangkai untuk dapat dijalankan secara luring dengan menggunakan komputer personal (disimpan di dalam produk fisik berupa *CD-ROM* dan *flash disk*).

Bahan pembelajaran ini tidak diperuntukkan bagi mereka yang bukan merupakan calon atau pimpinan aktif perguruan tinggi, atau mereka yang tidak terbiasa dengan melaksanakan proses pembelajaran secara mandiri dan independen.

### **C. Rumusan Masalah**

Penelitian R&D yang bertujuan mengembangkan model pembelajaran mandiri untuk calon dan pimpinan aktif perguruan tinggi ini dikembangkan dengan cara menjawab sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi, yaitu:

- a. Bagaimana profil pimpinan perguruan tinggi di Indonesia saat ini? Apakah mereka mendapatkan pendidikan khusus pra menduduki jabatan selaku pimpinan puncak di kampus? Bagaimana mereka mempersiapkan dan membekali dirinya dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam memimpin serta mengelola perguruan tinggi?
- b. Kompetensi apa yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan perguruan tinggi di Indonesia agar dapat mengelola organisasi yang dipimpinnya pada era moderen ini dengan baik? Hasil riset dan kajian literatur apa saja yang berbicara mengenai kompetensi dan kapabilitas yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan perguruan tinggi?
- c. Model pembelajaran mandiri seperti apa yang cocok diadopsi untuk mempersiapkan para calon pimpinan perguruan tinggi ini? Hal-hal apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam rangka penerapan model pembelajaran dimaksud?
- d. Langkah-langkah prosedural seperti apa yang harus diterapkan untuk mengembangkan model pembelajaran mandiri bagi para calon pimpinan perguruan tinggi ini? Aktivitas penelitian yang bagaimana yang harus dilakukan per masing-masing langkah?
- e. Bagaimana ujud dan format fisik dari bahan pembelajaran mandiri yang dihasilkan? Apakah bentuk tersebut sesuai dengan karakteristik peserta didik yaitu calon pimpinan perguruan tinggi? Komponen apa saja yang harus

disusun dan dikembangkan untuk menghasilkan model fisik bahan pembelajaran tersebut?

- f. Bagaimana cara memanfaatkan bahan pembelajaran yang bersifat *self-instructional* yang dikembangkan ini dalam lingkungan daring, luring, maupun kombinasi keduanya?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model pembelajaran mandiri atau *self-instructional materials* untuk calon dan/atau pimpinan aktif perguruan tinggi di Indonesia. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi kompetensi awal dan karakteristik para pimpinan perguruan tinggi saat ini sebagai calon peserta didik dalam tata kelola dan manajemen modern perguruan tinggi.
2. Mengembangkan bahan pembelajaran mandiri bagi peserta didik dalam bidang tata kelola dan manajemen modern perguruan tinggi.
3. Melakukan penelitian evaluasi untuk merevisi bahan pembelajaran mandiri dalam bidang tata kelola dan manajemen modern perguruan tinggi agar teruji kualitas dan efektivitasnya.

#### **E. Signifikansi Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian pengembangan model pembelajaran ini adalah sebagai berikut:

1. Para kandidat pimpinan perguruan tinggi dibekali dengan kompetensi dan kapabilitas yang memadai agar dapat membawa kampus yang dipimpinnya menjadi organisasi berkinerja unggul.
2. Para pemilik perguruan tinggi mendapatkan pimpinan organisasi yang handal dan kompeten dalam mengemban tugas yang dibebankan kepadanya demi pencapaian visi dan misi yang dicanangkan bersama.
3. Para pengajar dan praktisi pendidikan yang bertugas mempersiapkan pimpinan perguruan tinggi memiliki bahan rujukan pembelajaran yang berkualitas.

4. Para peneliti memperoleh inspirasi dan mendapatkan tambahan wawasan pengetahuan dalam melaksanakan riset serupa.
5. Para akademisi dapat memperkaya khasanah dan wawasan pengetahuan mereka dalam kaitannya dengan konsep pengembangan dan penerapan bahan ajar berbasis pendidikan jarak jauh untuk orang dewasa.

#### **F. State-of-the-Art**

Saat ini belum terdapat program pembelajaran yang dirancang khusus untuk mempersiapkan para kandidat pimpinan perguruan tinggi di Indonesia. Program dimaksud harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan kapabilitas individu di bidang kepemimpinan dan pengelolaan perguruan tinggi agar mampu membawa perguruan tinggi yang dipimpinnya menjadi organisasi yang berkinerja unggul. Mempertimbangkan profil dan karakteristik kandidat pimpinan perguruan tinggi yang merupakan individu atau profesional dengan tingkat kesibukan tinggi, maka program pembelajaran yang dikembangkan perlu mengadopsi konsep pendidikan yang bertumpu pada pembelajaran mandiri atau "*self instructional learning*". Selain untuk para kandidat pimpinan, program ini juga sangat cocok dimanfaatkan oleh mereka yang sedang aktif menjabat sebagai pimpinan atau eksekutif perguruan tinggi di Indonesia. Program pembelajaran yang dikembangkan diperuntukkan bagi situasi dan kondisi dengan ruang lingkup sebagai berikut:

1. Populasi peserta didik adalah para calon, kandidat, dan pimpinan perguruan tinggi negeri maupun swasta di Indonesia dengan jenis profesi sebagai rektor/wakil rektor sebuah perguruan tinggi berjenis universitas atau institut, direktur politeknik, ketua sekolah tinggi, dan ketua akademi.
2. Perguruan tinggi dimaksud adalah kampus yang telah mendapatkan ijin pendirian dan operasional sebagaimana diterbitkan oleh pemerintah melalui peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
3. Model pembelajaran mandiri dimaksud berupa strategi instruksional dan bahan instruksional yang dapat dipergunakan oleh peserta didik untuk belajar secara independen dengan modus daring (baca: *online*) maupun *offline*.

Keunikan dan *novelty* dari keberadaan bahan pembelajaran yang dikembangkan secara sistematis dan holistik ini adalah sebagai berikut:

1. Selama ini belum pernah ada model pembelajaran mandiri berbasis *blended learning* yang diperuntukkan secara khusus untuk pembelajar dewasa yang telah memiliki jabatan relatif tinggi dalam pekerjaannya – yaitu para calon dan pimpinan aktif perguruan tinggi di Indonesia;
2. Penelitian R&D yang dilakukan memiliki ruang lingkup yang relatif besar karena selain menghasilkan sejumlah produk (artefak fisik dan komponen) berbasis fisik, elektronik, dan virtual – melibatkan cukup banyak *stakeholder* perguruan tinggi di Indonesia dalam mengembangkannya; dan
3. Proses pengembangannya bertumpu pada *Steps of Educational Technology Research and Development* yang di dalamnya terdapat Model Dick and Carey yang ditambahkan dengan pendekatan penelitian R&D dari Borg and Gall – dimana masing-masing langkah yang dilakukan melibatkan sejumlah teori dan konsep baru dalam pengembangan bahan pembelajaran mandiri di era Revolusi Industri 4.0.

