

# MEMBANGUN MANAJEMEN JURUSAN YANG BERKUALITAS

Oleh : H.A. Kartiwa <sup>\*)</sup>

## I. Pendahuluan

Paradigma baru dalam pendidikan tinggi yang mencakup akuntabilitas, kualitas, otonomi, evaluasi diri dan akreditasi pendidikan tinggi yang berkenaan dengan kondisi yang dipersyaratkan masa depan, menuntut aktualisasi keunggulan manusia secara optimal merupakan persoalan yang dihadapi lulusan Perguruan Tinggi. Belum tampilnya lulusan pendidikan tinggi yang memiliki “keunggulan khusus” menjadi tantangan bersama. Pendidikan tidak hanya sekedar mendidik menjadi tenaga siap pakai di pasar kerja, melainkan lebih daripada itu, yakni membantu peserta didik untuk menjadi “manusia seutuhnya”. Untuk itu perlu kiranya ada lembaga yang independen untuk menilai akreditasi Perguruan Tinggi tersebut. Kondisi akademik yang kondusif sangat menunjang keberhasilan suatu Perguruan Tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya dengan baik.

Indonesia sebagai suatu negara yang baru berkembang, harus berusaha keras untuk memperbaiki kekurangannya dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta peningkatan jumlah tenaga kerja yang handal. Untuk itu pendidikan tinggi ditantang untuk mampu meningkatkan mutu lulusannya. Agar lulusan pendidikan tinggi dapat menjamin secara maksimal kebutuhan kerja sektor industri maka perlu relevansi program-program yang diselenggarakannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Program pendidikan tinggi membutuhkan biaya yang cukup besar; oleh karena itu manajemennya harus efisien dan efektif. Untuk itu di lingkungan perguruan tinggi

---

<sup>\*)</sup> Penulis, adalah Guru Besar Ilmu Administrasi Publik FISIP dan Pascasarjana UNPAD

perlu dikembangkan asas untuk membuat sistem manajemen yang dinamis disertai akuntabilitas yang tinggi. Penerapan asas otonomi dalam Pendidikan Tinggi merupakan perubahan dari pola manajemen terpusat ke arah pola dengan pusat-pusat pengambilan keputusan yang lebih tersebar. Dengan sistem ini diharapkan manajemen Perguruan Tinggi akan berjalan lebih dinamis, efisien dan efektif.

Secara kuantitatif, lulusan Perguruan Tinggi dalam dekade sekarang ini cukup menggembirakan. Laju peningkatan lulusan Perguruan Tinggi yang tidak diimbangi dengan kesempatan kerja atau keengganan bekerja dari para lulusan di luar sektor Pemerintahan, telah menimbulkan suatu paradoks: semakin membesarnya gejala “*educated unemployment*”, semakin kuat untuk memperluas fasilitas pendidikan formal. Masalah pengangguran sarjana tersebut tidak terlepas dari menjamurnya jumlah PTS, khususnya PTS yang muncul di daerah-daerah, yang mutu lulusannya tidak sesuai dengan kualifikasi kebutuhan akan tenaga profesional dan akademis untuk pembangunan di berbagai bidang..

Dalam menghadapi berbagai tantangan yang berkenaan dengan masa depan, menggugah kepedulian masyarakat terhadap peran perguruan tinggi khususnya agar dapat meningkatkan fungsinya secara relevan dengan pembangunan masyarakat. Paradigma baru perguruan tinggi, yakni, otonomi, kualitas, evaluasi, akreditasi dan akuntabilitas. Paradigma baru tersebut, rupanya akan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh pemerintah, dengan mengeluarkan SK Mendiknas, Nomor : 184/u/2001, tentang Pedoman Pengawasan-Pengendalian dan Pembinaan. Program Diploma, Sarjana, dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi. SK ini menuntut agar pengelola Perguruan Tinggi memenuhi Akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

---

Pendidikan tinggi di Indonesia mengalami perubahan panorama selama dekade terakhir. Perubahan panorama yang dimaksud meliputi perubahan paradigma, pengelolaan, persaingan, dan sebagainya. Perubahan paradigma terutama dipicu oleh perkembangan teknologi dan informasi, sehingga *e-learning*, *e-university*, dan sejenisnya mulai banyak dibicarakan dan diusahakan. Perubahan pengelolaan menyangkut badan penyelenggara pendidikan tinggi, baik yang diselenggarakan pemerintah maupun swasta. Perdebatan mengenai Badan Hukum Milik Negara dan Badan Hukum Pendidikan timbul. Kemudian, masuknya perguruan tinggi luar negeri memmeriahkan “persaingan” yang sudah ada di dalam negeri. Perguruan Tinggi tidak hanya perlu dilihat sebagai pusat ilmu pengetahuan, pusat penelitian, dan pusat pengabdian masyarakat, tetapi juga suatu entitas korporat “penghasil ilmu pengetahuan” yang perlu “bersaing” untuk menjamin kelangsungan hidup. Persaingan, sebagaimana dialami oleh perusahaan *profit*, meliputi persaingan di bidang mutu, harga, dan layanan. Perguruan tinggi sebagai suatu entitas *nonprofit*, menghadapi hal yang sama pula. Pengelolaan semuanya memerlukan pengetahuan dan keterampilan manajemen, yaitu manajemen perguruan tinggi.

## **II. Beberapa Dimensi Makna Perguruan Tinggi**

Sebelum membicarakan manajemen perguruan tinggi, terlebih dahulu perlu ditelaah hakikat yang lebih utuh mengenai perguruan tinggi karena entitas perguruan tinggi mempunyai beberapa dimensi fungsi atau dimensi makna. Definisi dan penjelasan yang sudah diberikan menyebutkan bahwa perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi. Tujuan pendidikan tinggi ialah penguasaan ilmu dan teknologi. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi bertujuan meningkatkan taraf kehidupan masyarakat. Dengan demikian, ada sekurang-kurangnya empat atau lima

dimensi makna yang melekat pada perguruan tinggi, yaitu (1) dimensi keilmuan (ilmu dan teknologi), (2) dimensi pendidikan (pendidikan tinggi), (3) dimensi sosial (kehidupan masyarakat), dan (4) dimensi korporasi (satuan pendidikan atau penyelenggara). Di atas semua itu, apabila pendidikan tinggi dimaksudkan untuk meningkatkan martabat manusia, maka dapat diangkat ke dalam dimensi makna yang lebih mendalam, yaitu (5) dimensi etis. Saat membicarakan manajemen perguruan tinggi, berbagai dimensi maknalah antara lain yang membedakannya dengan manajemen perusahaan atau manajemen entitas lain. Oleh karena itu, sebelum membicarakan mengenai manajemen perguruan tinggi, ada baiknya kelima dimensi makna ditelaah satu persatu.

### **Dimensi Etis**

Universitas dikenal sebagai pusat kreativitas dan pusat penyebaran ilmu pengetahuan bukan demi kreativitas sendiri, tetapi demi kesejahteraan umat manusia. Hakikat tugas dan panggilan universitas ialah mengabdikan diri pada penelitian, pengajaran, dan pendidikan para mahasiswa yang dengan suka rela bergabung dengan para dosen dalam cinta yang sama akan pengetahuan. Universitas adalah suatu komunitas akademik yang dengan cermat dan kritis membantu melindungi dan meningkatkan martabat manusia dan warisan budaya melalui penelitian, pengajaran, dan berbagai pelayanan yang diberikan kepada komunitas setempat, nasional, dan bahkan internasional. Universitas bergumul dalam pencarian akan kebenaran secara terus-menerus dan mengkomunikasikannya kepada kaum muda dan kepada siapapun yang belajar berpikir, sehingga dapat secara benar bertindak dan melayani umat manusia dengan lebih baik. Di dalam konteks pencarian kebenaran secara utuh, universitas mempunyai kebebasan akademik. Kebebasan akademik berakar pada martabat manusia

yang mempunyai kebebasan internal atau kebebasan dasar dalam pribadinya. Namun, disisi lain, tidak dapat tidak manusia harus mencari makna penemuan baru. Makna tersebut akan menjamin bahwa penemuan baru digunakan untuk kesejahteraan otentik individu dan masyarakat secara keseluruhan. Di sini terasa kekentalan dimensi moral dan etis penemuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peran universitas pada perlindungan martabat manusia serta pada tanggung jawab moral penemuan ilmu pengetahuan dan teknologi adalah beberapa contoh dimensi etis dari makna perguruan tinggi.

### **Dimensi Keilmuan**

Dunia perguruan tinggi adalah dunia ilmu pengetahuan. Tujuan utama pendidikan tinggi adalah mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan dengan proses belajar mengajar, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Hanya di perguruan tinggi melalui pendidikan tinggi, ilmu pengetahuan betul-betul dikembangkan dan bukan di pendidikan yang lebih rendah atau di tempat lain. Universitas adalah suatu masyarakat akademik, yaitu masyarakat ilmu pengetahuan yang mempunyai otonomi ilmu pengetahuan berupa kebebasan akademik dalam tiap disiplin ilmu sesuai dengan prinsip dan metode masing-masing. Oleh karena itu, para dosen harus berusaha selalu meningkatkan kompetensi di bidang ilmu pengetahuan dan penelitian yang dikuasainya. Demikian pula, para mahasiswa dirangsang untuk berpikir secara kritis, sistematis, dan taat asas serta mau dan mampu belajar seumur hidup.

### **Dimensi Pendidikan**

Pendidikan tinggi adalah pendidikan, yaitu pendidikan pada tingkat tinggi. Namun, hal ini sering menimbulkan polemik, apakah memang betul bahwa proses yang terjadi di universitas merupakan suatu pendidikan atau suatu pembelajaran karena arti

“pendidikan” lain sama sekali dengan “pembelajaran”. Dalam proses pembelajaran, mahasiswa diusahakan menjadi orang yang belajar, mau belajar secara terus menerus. Proses pembelajaran umumnya bersifat formal. Sebaliknya, pendidikan adalah proses penyiapan manusia muda menjadi manusia dewasa, yaitu manusia yang mandiri dan bertanggung jawab. Proses pendidikan bersifat informal dan terjadi terutama di dalam keluarga, tetapi dapat pula terjadi di masyarakat dan sekolah. Dalam proses pendidikan, termasuk pendidikan tinggi, tidak ada pengaturan, kurikulum maupun penjenjangan. Pokoknya, tidak ada struktur atau sistem. Yang ada adalah penjenjangan, pengaturan, perencanaan, struktur dan sistem mengenai pembelajaran. Pendidikan dapat diberikan, baik dalam kurikulum intra, kurikulum ekstra, maupun kurikulum tersembunyi. Dalam kurikulum intra, pendidikan dapat diberikan dalam bentuk penjelasan dan contoh aplikasi ilmu pengetahuan. Dalam kurikulum ekstra, pendidikan dapat diberikan dalam seni budaya, seni olahraga, seni organisasi, dan sebagainya. Kemudian, dalam kurikulum tersembunyi, pendidikan dapat diberikan dalam contoh nyata pengaturan dan pengelolaan universitas. Disiplin, keterbukaan, pelayanan, bantuan pada yang lemah, kejujuran, kerja keras, dan sebagainya yang diperlihatkan dalam pengelolaan universitas adalah nilai-nilai kongkret yang merupakan contoh nyata pendidikan.

### **Dimensi Sosial**

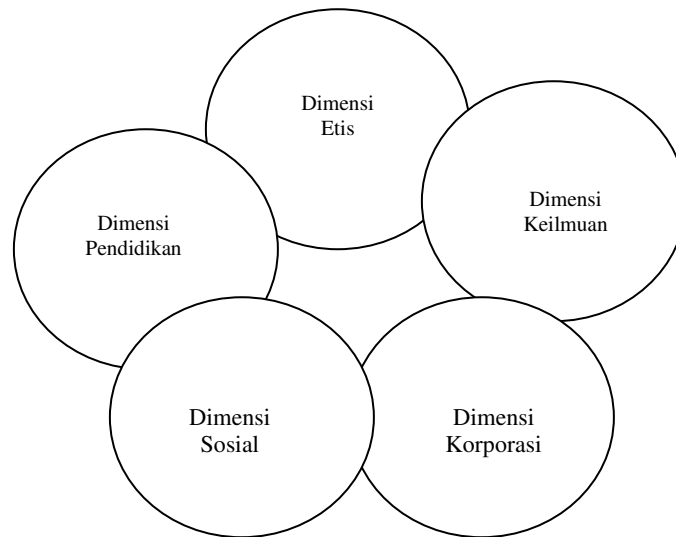
Penemuan ilmiah dan penemuan teknologi telah menciptakan pertumbuhan ekonomi dan industri sangat besar. Melalui pertumbuhan ekonomi dan industri, kesejahteraan manusia pun ditingkatkan. Melalui kegiatan dan perjuangan para ahli dan mahasiswa, kehidupan demokrasi ditingkatkan dan martabat manusia lebih dihargai. Perguruan tinggi mempersiapkan para mahasiswa untuk mengambil tanggung jawab di

dalam masyarakat. Dari para lulusannya, masyarakat mengharapkan pembaruan dan perbaikan terus-menerus dalam tata kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Lebih lanjut, melalui pengajaran dan penelitian, perguruan tinggi diharapkan memberikan sumbangan dalam memecahkan berbagai problem yang sedang dihadapi masyarakat seperti kekurangan pangan, pengangguran, kekurangan pemeliharaan kesehatan, ketidakadilan, kebodohan, dan sebagainya.

### **Dimensi Korporasi**

Perguruan Tinggi memberikan jasa kepada masyarakat berupa pendidikan tinggi dalam bentuk proses belajar mengajar dan penelitian. Yang diajarkan dan diteliti adalah ilmu pengetahuan. Jadi, bisnis pendidikan tinggi adalah ilmu pengetahuan. Perguruan tinggi mempunyai pelanggan, yaitu para mahasiswa dan masyarakat pengguna lulusannya. Perguruan tinggi menghadapi persaingan, yaitu antar perguruan tinggi lain, baik dari dalam maupun luar negeri. Apabila mahasiswa (pelanggan) perguruan tinggi terlalu sedikit, perguruan tinggi tidak dapat membiayai dirinya sendiri, sehingga mengalami defisit dan kalau terus-menerus demikian, kelangsungan hidupnya akan terancam. Ada semacam *break even point* yang harus dicapai dalam penyelenggaraan perguruan tinggi. Perguruan tinggi memiliki dan mengelola berbagai sumber daya seperti manusia, barang-barang, peralatan, keuangan, dan metode. Perguruan tinggi perlu memperkenalkan produknya pada masyarakat agar dikenal dan “dibeli”. Semuanya menunjukkan kesamaan antar perguruan tinggi dengan perusahaan. Inilah dimensi korporasi perguruan tinggi.

Semua dimensi di atas tidak terpisah secara ketat, tetapi saling berhubungan, saling menunjang, saling mempengaruhi, dan ada beberapa yang tumpang tindih, seperti terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Lima Dimensi Perguruan Tinggi

### III. Manajemen PT Modern

Sebagian besar perguruan tinggi adalah organisasi sosial atau nirlaba, sedangkan sebagian kecil lebih cenderung disebut perusahaan komersial sebagaimana perusahaan bisnis yang lain. Oleh karena itu yang dibicarakan di sini adalah manajemen perguruan tinggi sebagai salah satu bentuk manajemen kegiatan sosial atau nirlaba.

Beberapa aplikasi fungsi manajemen umum dalam manajemen perguruan tinggi antara lain, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, penggerakan, dan pengawasan.



## **Perencanaan**

Perencanaan program kerja, termasuk perencanaan anggaran bukan merupakan hal baru bagi perguruan tinggi, baik perencanaan lima tahunan maupun perencanaan tahunan. Namun, perencanaan perlu pula dilakukan untuk perencanaan strategis, yaitu perencanaan yang menentukan hidup mati dan berkembang tidaknya suatu universitas.

## **Pengorganisasian**

Fungsi pengorganisasian termasuk fungsi pengisian staf yang sesuai untuk setiap tugas atau kedudukan. Pengisian staf atau karyawan perlu membedakan beberapa jenis karyawan yang bekerja di suatu universitas, yang masing-masing mempunyai tugas khas dan karakteristik sendiri-sendiri. Ada sekurang-kurangnya empat jenis kelompok karyawan yang mempunyai tugas berbeda, yaitu :

a. Karyawan akademik

Adalah para dosen dan peneliti yang bertugas mengajar dan melakukan penelitian ilmiah.

b. Karyawan administrasi

Adalah karyawan yang bekerja di rektorat, keuangan, pendaftaran, personalia, dan sebagainya.

c. Karyawan Penunjang akademik

Adalah mereka yang bekerja sebagai ahli atau karyawan di perpustakaan, laboratorium, bengkel latihan, dan sejenisnya.

d. Karyawan penunjang lain

Adalah karyawan lain seperti sopir, tukang kebun, petugas pembersihan gedung, petugas pemeliharaan, dan sejenisnya.

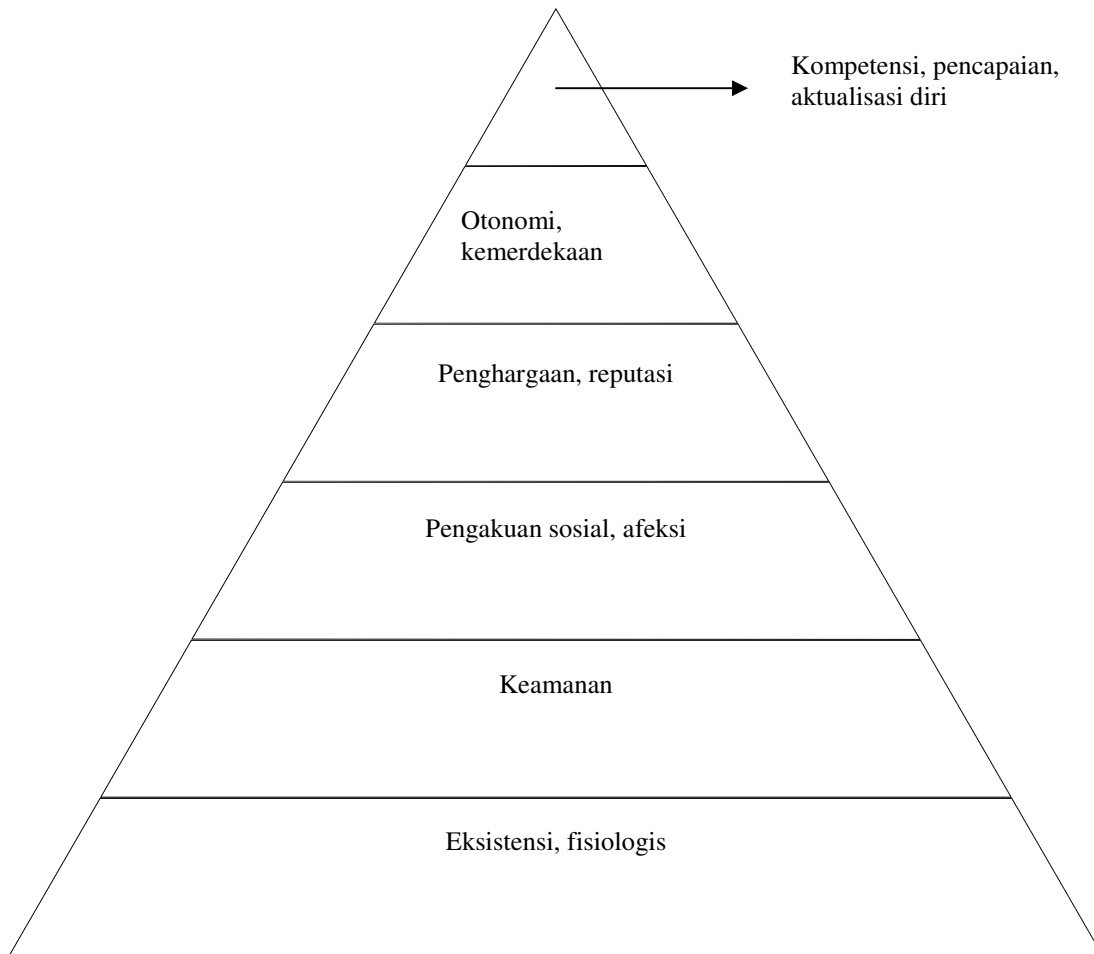
Tugas pengorganisasian dan staf termasuk perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, pembuatan rincian tugas (*job description*) dan kebutuhan tugas (*job requirement*), penetapan otorisasi, menentukan organigram, menentukan hubungan lini dan hubungan staf, menentukan rentang kendali (*span of control*), membuat penilaian tugas dan jenjang tugas (*job evaluation* dan *job establishment*), merencanakan kaderisasi, dan sebagainya.

### **Penggerakan**

Tugas penggerakan (*actuating*) adalah tugas menggerakan seluruh manusia yang bekerja dalam suatu perusahaan agar masing-masing bekerja sesuai yang telah ditugaskan dengan semangat dan kemampuan maksimal. Hal ini merupakan tantangan yang sangat besar bagi fungsi manajemen karena menyangkut manusia, yang mempunyai keyakinan, harapan, sifat, tingkah laku, emosi, kepuasan, pengembangan, dan akal budi serta menyangkut hubungan antar pribadi. Oleh karena itu banyak yang mengatakan bahwa fungsi penggerakan adalah fungsi yang paling penting serta paling sulit dalam keseluruhan manajemen. Fungsi penggerakan berada pada semua tingkat, lokasi, dan bagian perusahaan. Kemudian, fungsi penggerakan meliputi memberikan motivasi, memimpin, menggerakan, mengevaluasi kinerja individu, memberikan imbal jasa, mengembangkan para manajer dan sebagainya. Fungsi penggerakan kadang-kadang diganti dengan istilah lain, misalnya fungsi kepemimpinan (*leading*).

Alat yang seringkali digunakan untuk membantu memahami kebutuhan manusia ialah hierarki kebutuhan yang dikembangkan oleh A.H. Maslow. Hierarki mengenali lima tingkat (kadang-kadang dibagi menjadi enam) kebutuhan dasar manusia, dari yang

paling rendah sampai yang paling tinggi, seperti yang dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2 : Teori Jenjang Kebutuhan Maslow

- Kebutuhan fisiologis (*physiological need*)

Lapar dan haus adalah kebutuhan yang paling dasar bagi manusia dan harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum semua kebutuhan lainnya dipenuhi.

- Kebutuhan keamanan (*safety need*)

Keamanan adalah tingkat kebutuhan kedua, yaitu berupa pakaian, tempat perlindungan atau rumah tempat tinggal dan lingkungan yang menjamin keamanan seperti pekerjaan tetap, pensiun, dan asuransi.

- Kebutuhan afeksi (*affection need*)

Termasuk kebutuhan tingkat tiga adalah pengakuan termasuk dalam lingkungan tertentu, bukan hanya lingkungan keluarga, tetapi juga lingkungan sosial lainnya seperti tempat kerja.

- Kebutuhan penghargaan (*esteem need*)

Kebutuhan penghargaan berbentuk kebutuhan penghargaan diri, rasa keberhasilan, dan pengakuan dari orang lain. Kebutuhan akan status merupakan dorongan utama untuk mencapai keberhasilan lebih lanjut.

- Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization need*)

Tingkat tertinggi kebutuhan manusia adalah rasa pemenuhan diri, yaitu sumbangan optimalnya pada sesama manusia, suatu realisasi penuh atas potensi diri manusia.

## **Pengawasan**

Pengawasan adalah fungsi terakhir manajemen, namun bukan berarti yang paling kurang penting. Pengawasan adalah pengamatan dan pengukuran, apakah pelaksanaan dan hasil kerja sudah sesuai dengan perencanaan atau tidak. Kalau tidak, apa kendalanya dan bagaimana menghilangkan kendala agar hasil kerja dapat sesuai dengan yang diharapkan. Fungsi pengawasan tidak harus dilakukan hanya setiap akhir tahun anggaran, tetapi justru harus secara berkala dalam waktu yang lebih pendek, misalnya setiap bulan, sehingga perbaikan yang perlu dilakukan tidak terlambat dilaksanakan.

Selanjutnya, selain yang sudah disebutkan, ada baiknya kita mengetahui beberapa perbedaan pokok antara manajemen bisnis dan manajemen perguruan tinggi, seperti yang tercantum pada tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1  
Perbedaan Manajemen Bisnis dan Perguruan Tinggi

Bisnis	Perguruan Tinggi
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Di dorong pasar</li> <li>▪ Berorientasi pada hasil</li> <li>▪ Terencana/metodik</li> <li>▪ Hubungan hierarkis</li> <li>▪ Bersifat memutuskan</li> <li>▪ Toleransi rendah atas kebimbangan</li> <li>▪ Berbasis otoritas</li> <li>▪ Akuntabilitas tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didorong dosen</li> <li>▪ Berorientasi pada pengajaran/riset</li> <li>▪ Terbuka/timbul</li> <li>▪ Hubungan lebih bebas</li> <li>▪ Bersifat penyesuaian</li> <li>▪ Toleransi tinggi atas kebimbangan</li> <li>▪ Berbasis konsensus</li> <li>▪ Akuntabilitas rendah</li> </ul>

Sumber : Chet Warzynski Cornell University

Paradigma baru dalam Pendidikan Tinggi mencakup akuntabilitas, kualitas otonomi, evaluasi dini dan akreditasi pendidikan tinggi yang berkenaan dengan kondisi yang dipersyaratkan masa depan, menuntut aktualisasi keunggulan manusia secara optimal merupakan persoalan yang dihadapi oleh lulusan pendidikan tinggi. Belum tampilnya lulusan pendidikan tinggi yang memiliki “keunggulan khusus” merupakan tantangan bersama. Lulusan pendidikan tinggi yang berkualitas, tentunya dilahirkan oleh pembinaan dan pendidikan yang berkualitas pula.

Menurut Cony R. Semiawan, (1994 : 14 – 15), dalam kaitan dengan pengembangan manusia ada 2 (dua) pendekatan yang saling melengkapi, yaitu pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan kemampuan manusia. Pengembangan sumber daya manusia atau *Human Resource Development (HRD)*, terutama terfokus pada keterampilan sikap dan kemampuan produktif ketenagakerjaan sehingga memperlakukan manusia sebagai “Sumber untuk dimanfaatkan”(sebagai objek),

dalam mencapai tujuan ekonomi, terutama dalam jangka waktu pendek. Pengembangan itu tidak terjadi dari dalam, melainkan “diatur” dari atas sesuai dengan kepentingan lingkungannya. Sebaiknya, pendidikan ini teralihkan fokusnya kepada perkembangan dan keterwujudan kemampuan manusia atau *Human Capacity Development* (HCD) sepanjang hayat. Yang berhak dan mampu memiliki berbagai peran dalam meraih berbagai peluang partisipasi, sebagai anggota masyarakat, orang tua, pekerja dan konsumen. *Human Capacity Development* (HCD) menunjukkan konstelasi keterampilan, sikap dan perilaku dalam melangsungkan hidup mencapai kemandirian, sekaligus memiliki daya saing tinggi dan daya tahan terhadap gejolak ekonomi dunia.

Pendidikan Tinggi merupakan alat mencapai keterwujudan “manusia unggulan” menuju pada kinerja yang akuntabel, berkualitas, dan otonom sebagai manusia yang bermartabat. Karenanya setiap pendidikan mempersiapkan peserta didik untuk mengarungi masa depannya. Untuk itu dalam merancang pendidikan, tidaklah tepat jika hanya memikirkan generasi sekarang, melainkan dua generasi yang akan datang. Yang harus dilakukan bukan hanya memperbaiki kekurangan-kekurangan di masa lalu melainkan harus dapat mengantisipasi segala tantangan dan masalah di masa depan. Untuk itu pendidikan harus mengantisipasi dampak dan tuntutan globalisasi. Pendidikan tidak hanya sekedar mendidik menjadi tenaga siap pakai di pasar kerja, melainkan lebih daripada itu, yakni membantu peserta didik untuk menjadi “manusia seutuhnya”. Dengan demikian perguruan tinggi dituntut untuk meningkatkan kualitasnya demi memenuhi kebutuhan tantangan jaman.

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, persyaratan ini, sebagian besar PTS sangat sulit memenuhinya. Kebanyakan para PTS, khususnya di daerah belum dapat memenuhi persyaratan dengan baik. Sering kita jumpai suatu PTS dari fisik bangunannya

saja tidak memadai, ditambah lagi dengan minimnya tenaga pengajar (dosen) yang memenuhi kualifikasi, baik dari segi pendidikan atau kewenangan mengajar (jabatan fungsional). Kebanyakan PTS di daerah sangat tergantung pada dukungan pemerintah daerah dan mahasiswanya. Pemasukan dana di luar pemerintah daerah dan uang kuliah dari mahasiswa hampir dikatakan tidak ada. Untuk itu, tidak heran, apabila dalam kegiatan perkuliahan sepi mahasiswa, baru sibuk apabila menjelang ujian atau wisuda. SK Nomor 184/u/2001, telah menghapus beberapa aturan yang merupakan pengendalian dari mutu PTS, misalnya penghapusan Ujian Negara dan Akreditasi untuk program sarjana. Walaupun ujian negara dan status akreditasi perguruan tinggi, belum dapat secara objektif menjamin mutu kelulusannya, namun paling tidak secara administratif dapat dipertanggungjawabkan. Dengan keluarnya SK ini, nampaknya ada sebagian besar PTS yang menyambut gembira dan sebagian lagi kebingungan. Hal ini, dapat dimengerti, bagi PTS daerah yang kecil, tentunya akan sulit dapat bersaing dengan PTS yang besar. Dengan adanya ujian negara, minimal ada lembaga lain yang menjamin mutu lulusannya, yakni Kopertis dan Perguruan Tinggi Negeri Pembina. Sehingga dengan demikian, lulusannya dijamin oleh kedua institusi tersebut. Dengan tidak adanya ujian negara, maka ijasanya hanya ditanda tangani oleh pimpinan PTS setempat, yang secara psikologis belum dikenal oleh masyarakat luas.

Perguruan tinggi merupakan tempat di mana terjadi pendidikan dan latihan akademik yang terkait dengan profesi tertentu. Suatu profesi berkembang dan tidak statis. Hal ini berkenaan dengan pengembangan ilmu. Keterkaitan antara tuntutan kemampuan yang berubah, menjadikan perguruan tinggi semakin berusaha menyesuaikan materi kurikulumnya pada tuntutan profesi tersebut. Perguruan tinggi kini tidak terlepas dari apa disebut "*mass education*", (dalam Conny R. Semiawan, 1999 : 30). Yang juga di

negara kita, adalah kebijakan pemerintah. Ini berarti bahwa dengan meningkatnya keragaman populasi sasaran harus dijalankan pada berbagai tingkat, dengan berbagai cara dan melalui berbagai media yang menggunakan teknologi yang canggih. Mass education memiliki fungsi membuka mobilitas sosial dari segemen populasi yang lebih luas. Ciri yang bersifat pragmatis ini juga membawa konsekuensi bahwa mobilitas sosial tersebut menuntut kesesuaian jumlah sumber daya manusia yang disiapkan untuk sejumlah pekerjaan tertentu. Menurut Cony R. Semiawan (1999 : 31), keterkaitan dan kesepadanan (*link and match*) antara yang harus dilayani (*supply*) dengan yang dituntut (*demand*) mematok “mati” (*locked*) pengembang kemampuan manusia dalam memekarkan potensi manusia seoptimal mungkin untuk “*eventually*” menciptakan pekerjaan sendiri.

Kualitas perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kemampuan perguruan tinggi untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang terus menerus berubah dan pengembangan ilmu pengetahuan. Dalam SK Mendiknas N0 184/u/2001, suatu perguruan tinggi wajib mendokumentasikan kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

1. Kegiatan pembelajaran meliputi :
  - a. Jumlah mahasiswa
  - b. Jumlah dosen tetap dan tidak tetap yang aktif mengajar
  - c. Jadwal perkuliahan dan praktikum
  - d. Garis-garis besar program pengajaran (GBPP)
  - e. Satuan acara perkuliahan (SAP)
  - f. Kehadiran dosen
  - g. Kehadiran mahasiswa dalam kuliah
  - h. Praktikum dan ujian



- i. Nilai ujian
  - j. Salinan/foto copy ijasah
  - k. Transkrip akademik yang dihasilkan untuk keperluan penilaian
2. Kegiatan penelitian meliputi kegiatan yang dilaksanakan oleh dosen dan mahasiswa di perguruan tinggi berupa karya-karya ilmiah, makalah, hasil seminar dan sejenisnya.
  3. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat meliputi kegiatan penyuluhan, pelatihan, konsultasi, dan sejenisnya.

Dari berbagai kegiatan pendokumenan tadi yang meliputi tri dharma perguruan tinggi, menunjukkan bahwa perguruan tinggi tersebut sebagai lembaga yang memperhatikan berbagai fenomena yang tumbuh di dalam masyarakat, tempat ia menjadi bagiannya.

Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, perguruan tinggi ditentukan oleh 2 (dua) faktor yang dominan, yaitu mutu pengelolaan para pimpinan dan mutu pendukung pelaksana, baik mahasiswa maupun mutu dosen. Dari sisi ini, mudah dipahami bahwa peningkatan mutu perguruan tinggi berpusat pada peningkatan mutu dosen.

Apabila dikaji secara mendalam mutu dosen PTS di daerah sangat jauh dari harapan. Selain dari kualifikasi pendidikan yang kurang memadai juga tidak ditunjang dengan sarana pendukung akademik yang memadai, misalnya perpustakaan yang lengkap. Hal ini mengakibatkan bahan perkuliahan dari tahun ke tahun tidak mengalami perubahan dan bersifat statis. Dapat dibayangkan bagaimana kualitas hasil lulusannya.

Untuk itu perlu kiranya ke depan ada standarisasi mutu suatu perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh masyarakat saja, melainkan oleh suatu lembaga yang independen dan berwibawa sehingga putusan yang diambilnya merupakan representasi

dari keadaan yang sebenarnya. Selama ini badan yang demikian ada, akan tetapi hasilnya seringkali memberikan pertanyaan yang sulit untuk menjawabnya.

Dengan adanya standarisasi dan kualitas PTS diharapkan ke depan tidak terjadi lagi praktek jual (obral) gelar akademik secara vulgar sehingga wibawa pemegang gelar tersebut tidak ada, atau kalau perlu dibuat undang-undang yang melarang penggunaan gelar akademik oleh orang yang tidak berhak, dengan alasan apapun. Masyarakat Indonesia yang dapat menikmati perguruan tinggi sangat terbatas jumlahnya. Untuk itu standarisasi mutu pengelolaan perguruan tinggi dirasakan sangat perlu dan mendesak untuk diadakan.

Harapan masyarakat terhadap Departemen Pendidikan Nasional, khususnya Dikti untuk menerapkan dan mengimplementasi lebih jauh pengawasan dan pengendalian perguruan tinggi sangat besar. Ketegasan Dikti untuk menerapkan aturan dengan benar disertai sanksi yang tegas, dapat mempercepat kualitas suatu perguruan tinggi, khususnya PTS yang ada di daerah

#### **IV. Pengembangan PTN di Daerah**

Dalam rangka kebijakan pemerataan pendidikan, pengembangan PTN di daerah merupakan ujung tombaknya. Dengan terdapatnya PTN di daerah, secara tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia di daerah. Untuk itu diperlukan pembinaan yang benar dan intensif sehingga keberadaan PTN di daerah itu betul-betul bermanfaat bagi pengembangan daerahnya. Selama ini yang terjadi, justru sebaliknya. PTN di daerah melakukan kegiatan akademiknya tidak ada yang mengendalikan, sehingga lepas dari pengendalian pihak yang berkompeten dalam melakukan kegiatannya.

Pengembangan PTN di daerah dapat dilakukan dengan cara mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak yang ada di daerah, misalnya: Pemerintah Daerah, pihak swasta, tokoh masyarakat, di samping itu dilakukan kerjasama dengan PT yang dianggap dapat “membina”nya, tanpa merasa menjadi pesaingnya. Dengan adanya keterkaitan antara PTN dengan masyarakat di daerah itu, maka perguruan tinggi tersebut akan selalu mendapat dukungan dari masyarakat, sehingga masyarakat merasa ikut dan bertanggung jawab terhadap kemajuan perguruan tinggi tersebut.

Adanya rasa kebanggaan masyarakat memiliki perguruan tinggi setempat, menunjukkan kepercayaan masyarakat akan mutu lulusannya: mutu lulusan perguruan tinggi sangat tergantung pada pengelolaan atau manajemen perguruan tinggi tersebut. Untuk itu tidak heran, kalau setiap kota/kabupaten, khususnya di Jawa Barat, paling tidak ada sebuah perguruan tingginya.

Keberadaan perguruan tinggi daerah inilah yang merupakan tantangan bagi pihak Dikti agar tetap “exis” ditengah-tengah era persaingan yang semakin tajam ini. Selama Dikti dapat membinanya dengan baik, selama itu pula keberadaan perguruan tinggi tersebut tetap ada. Untuk itu perlu kiranya dipikirkan kembali cara pembinaan yang efektif sehingga dengan adanya SK Mendiknas ini dapat menjamin untuk hidup PTN yang kecil, sehingga PTN ini menjadi besar dan berkembang seiring dengan pembangunan yang berkembang di daerahnya.

## **V. Manajemen Jurusan yang Berkualitas**

Tuntutan terhadap perguruan tinggi dewasa ini bukan hanya sebatas kemampuan untuk menghasilkan lulusan yang diukur secara akademik, melainkan keseluruhan program dan lembaga PT harus mampu membuktikan mutu yang tinggi yang didukung

oleh akuntabilitas yang tinggi pula. Untuk memenuhi tuntutan itu, maka Perguruan Tinggi melalui program-program studinya perlu memperluas kepercayaan masyarakat dengan pernyataan jaminan kualitas atau mutu (*quality assurance*), pengendalian mutu (*quality control*), dan perbaikan mutu (*quality improvement*). Untuk itu manajemen jurusan harus dapat menyesuaikan dengan perkembangan tersebut. Jurusan lebih berfokus pada kegiatan akademik, dengan demikian untuk memajukan jurusan perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Menciptakan “*Academic- Atmosphere*”, baik dosen maupun mahasiswanya sehingga komitmen terhadap keunggulan dan dapat merespon setiap perubahan.
2. Pengembangan kurikulum sesuai dengan perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Meningkatkan penguasaan jaringan akademik nasional maupun internasional.
4. Meningkatkan diskusi ilmiah, penelitian, dan publikasi ilmiah baik nasional maupun internasional.
5. Menerapkan manajemen pendidikan dengan menerapkan prinsip penjaminan mutu (*quality assurance*).
6. Menyelenggarakan “*Research Day*” dalam setiap tahun untuk mensosialisasikan hasil kajian dan penelitian yang dihasilkan oleh dosen jurusan.
7. Melakukan berbagai kerjasama dengan berbagai pihak untuk menghimpun dana guna meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kajian dan penelitian.

Diharapkan dengan terobosan dan inovasi dalam berbagai hal kualitas dosen dapat ditingkatkan sekaligus meningkatkan kualitas lulusannya sehingga dapat terserap pasar kerja. Tantangan dan peluang ini harus direspon dengan baik oleh pimpinan jurusan

dan para dosen sehingga perkembangan ilmu pengetahuan dapat diimplementasikan dengan baik dalam masyarakat.

## **VI. Penutup**

Transformasi nilai-nilai, mutlak diperlukan untuk mengubah arah sebuah lembaga PT dalam waktu yang panjang ke depan. Oleh karena itu supaya manajemen jurusan berkualitas harus didukung oleh *leadership* yang kuat, dukungan dosen, komunikasi yang jelas, dan komitmen pimpinan terhadap keunggulan. Untuk itu menurut Kouzer dan Posner (2003) kunci utama untuk merangsang perubahan, yaitu :

- Standar yang jelas
- Standar yang sempurna
- Perhatian
- Personalisasi penghargaan/keyakinan
- Rayakan keberhasilan bersama-sama
- Berikan cerita
- Berikan contoh

Reformasi kultural diperlukan untuk mengubah kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak sesuai dengan tuntutan baru. Sikap-sikap lama yang melekat dalam cara kerja “ *bureaucratic University*” sudah tentu masih melekat pada masa transisi. Nilai-nilai tersebut harus dapat diubah menjadi semacam “ *corporate university*”. Dengan demikian nilai-nilai seperti selalu berorientasi pada mutu dan kualitas akademik yang tinggi, produktivitas, keakurasian dan kecepatan juga berorientasi pada kepuasan “ *stakeholders*” sekaligus pengembangan keilmuan yang harus menjadi pegangan setiap warga civitas akademika suatu perguruan tinggi.

## REFERENSI:

1. Coony. R. Semiawan, 1999. *Pendidikan Tinggi : Peningkatan kemampuan Manusia*, Penerbit Grasindo, Jakarta.
2. H.A.R. Tilaar, 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Penerbit PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
3. Muchtar Buchari.2001, *Pendidikan Antisipatoris*, Penerbit Kanisius.
4. Sanusi Uwes, 1999, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, PT Logos Wacana Ilmu.
5. SK. Mendiknas, Nomor 184/U/2001 tentang *Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi*.
6. R.Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Penerbit Andi Yogyakarta.