

Teori dan Model Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Islam

Maryadi Syarif

IAIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Abstrak:

Model pendekatan pengembangan kelembagaan sebenarnya sudah lama dan banyak dibicarakan oleh para peneliti bidang ilmu, terutama dari sudut pandang antropologi, sosiologi dan politik. Pendekatan analisis kelembagaan juga dipakai dalam ilmu tentang tingkah laku organisasi. Pada dasarnya, artikel ini ingin mengetengahkan model pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi yang ideal dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan tinggi di tanah air dan juga akan mengemukakan beberapa pendekatan atau model pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi dengan segala kelebihan dan kekurangannya, agar lembaga pendidikan tinggi dapat melakukan perubahan-perubahan dengan membuat regulasi-regulasi yang ketat untuk mewujudkan tujuan yang telah di tetapkan secara efektif dan efisien.

Kata-kata Kunci: Model Pengembangan, Tata organisasi, Manajemen.

Pendahuluan

Dalam kajian ilmu politik kelembagaan banyak ditekankan pada aturan main (*the rules*) dan kegiatan kolektif (*collective action*) untuk kepentingan bersama atau umum (*public*). Ilmu psikologi melihat kelembagaan dari sudut tingkah laku manusia (*behaviour*). Ilmu hukum menegaskan pentingnya kelembagaan dari sudut hukum, aturan dan penegakan hukum serta instrumen dan proses litigasinya.

Analisis dan pengembangan kelembagaan memerlukan dukungan pendekatan analisis dari tingkah laku organisasi, psikologi, sosiologi, antropologi, hukum dan ekonomi. Perpaduan dari berbagai pendekatan ini bisa menghasilkan analisis kelembagaan yang komprehensif. Sebagian pakar spesialis kelembagaan hanya memusatkan perhatian pada kode etik, aturan main, sedangkan sebagian hanya melihat pada organisasi dengan struktur, fungsi dan manajemennya. Kebanyakan analisis kelembagaan saat ini memadukan organisasi dan aturan main. Analisis mungkin akan menjadi lebih kompleks tetapi bisa dicari hal-hal pragmatis yang bisa diterjemahkan ke dalam strategi pengembangan. Logika analisis institusi bisa dipakai untuk menjelaskan kegagalan pemerintah dan negara atau kegagalan pasar ataupun kegagalan berbagai model pembangunan saat ini.

Menurut Uphoff, istilah kelembagaan dan organisasi sering membingungkan dan bersifat *interchangeably*. Secara keilmuan, *social institution* dan *social organization* berada dalam level yang sama, untuk menyebut apa yang kita kenal dengan kelompok sosial, grup, *social form*, dan lain-lain yang relatif sejenis. Namun, perkembangan akhir-akhir ini, istilah “kelembagaan” lebih sering digunakan untuk makna yang mencakup keduanya sekaligus. Ada beberapa alasan kenapa orang-orang lebih memilih istilah tersebut. Kelembagaan lebih dipilih karena kata “organisasi” menunjuk kepada suatu *social form* yang bersifat formal, dan akhir-akhir ini semakin cenderung mendapat *image* negatif. Kata kelembagaan juga lebih disukai karena memberi kesan lebih “sosial” dan lebih menghargai budaya lokal, atau lebih humanistik.¹

Fenomena yang terjadi saat ini, di mana hampir semua institusi pelayanan publik mengalami kelemahan dalam proses penguatan

kelembagaan organisasi, sehingga lemahnya penguatan kelembagaan ini berdampak pada tidak maksimalnya proses pelayanan yang dilakukan, salah satu contohnya proses penguatan dan kelembagaan yang terjadi pada Pendidikan Tinggi. Pendidikan tinggi merupakan institusi yang selalu dituntut agar memaksimalkan peran dan fungsinya dalam melakukan pelayanan pendidikan kepada masyarakat, karena pendidikan tinggi diyakini mampu melahirkan pemimpin-pemimpin masyarakat yang akan membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Dalam mengemban kepercayaan masyarakat tersebut pendidikan tinggi dituntut untuk senantiasa berinovasi serta meningkatkan mutu pendidikannya.

Dalam peningkatan mutu pendidikan, salah satu upaya yang harus dilakukan pendidikan tinggi adalah upaya menguatkan sistem kelembagaan yang ada, karena dengan semakin kuatnya sistem kelembagaan maka pendidikan tinggi dapat memaksimalkan perannya sebagai pusat inkubator pendidikan bagi masyarakat. Kemudian di samping itu juga kuatnya sistem kelembagaan yang ada tentu akan meminimalisir segala persoalan yang melingkupi pendidikan tinggi di saat ini.

Berdasarkan persoalan di atas, makalah ini berusaha mengkaji teori kelembagaan dalam pendekatan organisasi, kemudian mencoba mengkaitkan fenomena kelembagaan pendidikan tinggi sebagai institusi pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Teori kelembagaan yang ada diimplementasikan dalam konsep pengembangan pendidikan tinggi, dengan menitik beratkan pengutan kapasitas kelembagaan organisasi pendidikan tinggi sebagai upaya mengembangkankan peran dan fungsi pendidikan tinggi. Diakhir tulisan ini diharapkan dapat menemui model pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi yang dapat meningkatkan mutu pendidikan tinggi, menjadi solusi terhadap berbagai problematika pendidikan tinggi di tanah air.

Perspektif tentang Kelembagaan

Para ilmuwan sosial memiliki latar belakang beragam mendefinisikan kelembagaan secara beragam menurut sudut pandang keilmuwanannya. Douglas North misalnya, seorang

sejarawan ekonomi terkemuka mendefinisikan kelembagaan sebagai batasan-batasan yang dibuat untuk membentuk pola interaksi yang harmonis antara individu dalam melakukan interaksi politik, sosial dan ekonomi.² Schmid North mengartikan kelembagaan sebagai sejumlah peraturan yang berlaku dalam sebuah masyarakat, kelompok atau komunitas, yang mengatur hak, kewajiban, tanggung jawab, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Menurut Schotter kelembagaan merupakan regulasi atas tingkah laku manusia yang disepakati oleh semua anggota masyarakat dan merupakan penata interaksi dalam situasi tertentu yang berulang.³

Menurut Jack Knight mengartikan kelembagaan adalah serangkaian peraturan yang membangun struktur interaksi dalam sebuah komunitas.⁴ Ostrom mengartikan kelembagaan sebagai aturan yang berlaku dalam masyarakat (arena) yang menentukan siapa yang berhak membuat keputusan, tindakan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, aturan apa yang berlaku umum di masyarakat, prosedur apa yang harus diikuti, informasi apa yang mesti atau tidak boleh disediakan dan keuntungan apa yang individu akan terima sebagai buah dari tindakan yang dilakukannya.⁵ Singkatnya, kelembagaan adalah aturan main yang berlaku dalam masyarakat yang disepakati oleh anggota masyarakat sebagai sesuatu yang harus diikuti dan dipatuhi (memiliki kekuatan sanksi) dengan tujuan terciptanya keteraturan dan kepastian interaksi sesama anggota masyarakat. Interaksi yang dimaksud terkait dengan kegiatan ekonomi, politik maupun sosial.

Berdasarkan atas bentuknya (tertulis/tidak tertulis) North membagi kelembagaan menjadi dua: informal dan formal. Kelembagaan informal adalah kelembagaan yang keberadaannya di masyarakat umumnya tidak tertulis: adat istiadat, tradisi, pamali, kesepakatan, konvensi dan sejenisnya dengan beragam nama dan sebutan dikelompokkan sebagai kelembagaan informal. Sedangkan kelembagaan formal adalah peraturan tertulis seperti perundang-undangan, kesepakatan (*agreements*), perjanjian

kontrak, peraturan bidang ekonomi, bisnis, politik dan lain-lain. Kesepakatan-kesepakatan yang berlaku baik pada level internasional, nasional, regional maupun lokal termasuk ke dalam kelembagaan formal.⁶

Pendidikan tinggi merupakan lembaga/institusi dalam pengertian organisasi. Ada struktur kepengurusan di mana mahasiswa, dosen dan pegawai merupakan anggota dari organisasi tersebut. Tujuannya adalah mendidik mahasiswa agar menjadi manusia pandai; bermoral dan punya integritas diri; melakukan penelitian dan menyebarkan hasil penelitian tersebut agar ilmu pengetahuan terus berkembang; mengadakan pengabdian sebagai kesempatan untuk mengimplementasikan hasil penelitiannya pada masyarakat; dan mensejahterakan stakeholder kampus agar ketiga tujuan tersebut dapat berjalan dengan baik. Untuk mencapai tujuan itu diperlukan aturan main yang jelas di mana setiap stakeholder dengan penuh kesadaran merasa terikat dan bertanggungjawab untuk melaksanakan aturan main itu dengan baik.

Penguatan kapasitas kelembagaan, di sisi lain, merupakan suatu pendekatan pembangunan di mana semua orang (pihak) memiliki hak yang sama terhadap sumberdaya, dan menjadi perencana pembangunan bagi diri mereka. Menurut Eade dalam Tony, pengembangan kapasitas kelembagaan terfokus pada lima isu pokok:

1. Penguatan kapasitas kelembagaan sering digunakan secara sederhana untuk menjadikan suatu lembaga lebih efektif mengimplementasikan proyek pembangunan. Kelembagaan merupakan instrumen untuk mencapai tujuan tertentu.
2. Penguatan kapasitas kelembagaan dapat juga menunjuk pada upaya yang mendukung organisasi untuk menjadi katalis dialog dan atau memberikan kontribusi dalam mencapai alternatif pembangunan. Pandangan ini menekankan peran mendemokratisasikan organisasi pemerintah dan organisasi berbasis masyarakat dalam masyarakat madani.
3. Jika penguatan kapasitas kelembagaan adalah suatu cara untuk mencapai tujuan, kemudian tujuan yang dimaksudkan

oleh lembaga-lembaga yang ikut serta, maka harus dinyatakan secara eksplisit agar dapat membandingkan berbagai pilhan atau mengevaluasi kemajuannya.

4. Jika penguatan kapasitas kelembagaan merupakan tujuan akhir (misalnya memperkuat kualitas suatu pengambilan keputusan), maka pilihan tersebut membutuhkan tujuan yang jelas dan analisis kontekstual terhadap unsur-unsur kelembagaan. Fokusnya adalah misi organisasi yang berimbang, dan
5. Keterkaitan dengan lingkungan eksternal, struktur dan dan aktivitasnya. Kriteria efektivitasnya akan berhubungan dengan faktor luar di mana misi itu dirasakan tepat, masuk akal dan terpenuhi.⁷

Menurut Sumpeno, penguatan kapasitas adalah suatu proses peningkatan atau perubahan perilaku individu, organisasi dan sistem masyarakat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Penguatan kapasitas adalah perubahan perilaku untuk:

1. Meningkatkan kemampuan individu dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap;
2. Meningkatkan kemampuan kelembagaan dalam organisasi dan manajemen, finansial dan kultur;
3. Meningkatkan kemampuan masyarakat dalam kemandirian, keswadayaan dan mengantisipasi perubahan.

Masih menurut Sumpeno bahwa hasil yang diharapkan dengan adanya penguatan kapasitas kelembagaan adalah: (a) penguatan individu, organisasi dan masyarakat; (b) terbentuknya model pengembangan kapasitas dan program; dan (c) terbangunnya sinergisitas pelaku dan kelembagaan. Mengacu pendapat tersebut di atas, terdapat dua fokus dalam penguatan kapasitas, yaitu: perubahan perilaku, dan strategi dalam penguatan kelembagaan untuk mengatasi masalah dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Adanya strategi penguatan kapasitas kelembagaan diharapkan pemberdayaan masyarakat secara institusional maupun secara individu dapat terwujud. Di dalam penguatan kapasitas

kelembagaan, kerjasama antar pihak menjadi sangat penting, dalam hal ini kerjasama pemerintah, swasta dan *Non Government Organization* (Lembaga Pengembangan Masyarakat) serta masyarakat itu sendiri.

Karakteristik dan Kinerja Kelembagaan

Institusi bersifat dinamis, yang keberadaannya dalam sebuah komunitas selalu berubah, beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam komunitas tersebut. Cepat atau lambatnya perubahan, Oliver Williamson menganalisis perubahan institusi dalam empat tingkatan, yaitu perubahan kelembagaan yang terjadi pada: (1) level sosial (masyarakat); (2) level kelembagaan formal (*formal institutional environment*); (3) level tata kelola (*governance*); dan (4) perubahan bersifat kontinyu.⁸

Perubahan kelembagaan pada level masyarakat adalah perubahan yang terjadi pada kelembagaan yang keberadaannya telah menyatu dalam sebuah masyarakat, seperti norma, kebiasaan, tradisi, hukum adat dan lain-lain. Perubahan kelembagaan pada level ini berlangsung sangat lambat dan dapat berlangsung dalam waktu yang lama 100 sampai 1000 tahun.

Kinerja kelembagaan didefinisikan sebagai kemampuan suatu kelembagaan untuk menggunakan sumberdaya yang dimilikinya secara efisien dan menghasilkan *output* yang sesuai dengan tujuannya dan relevan dengan kebutuhan pengguna. Ada dua hal untuk menilai kinerja kelembagaan yaitu produknya sendiri berupa jasa atau material, dan faktor manajemen yang membuat produk tersebut bisa dihasilkan. Satu cara yang lebih sederhana telah dikembangkan untuk memahami kinerja internal dan (sedikit) eksternal suatu kelembagaan, melalui ukuran-ukuran dalam ilmu manajemen. Ada empat dimensi untuk mempelajari suatu kelembagaan (*institutional assessment*), yaitu:⁹

Pertama, kondisi lingkungan eksternal (*the external environment*). Lingkungan sosial di mana suatu kelembagaan hidup merupakan faktor pengaruh yang dapat menjadi pendorong dan sekaligus pembatas seberapa jauh sesuatu kelembagaan

dapat beroperasi. Kedua, motivasi kelembagaan (*institutional motivation*). Kelembagaan dipandang sebagai suatu unit kajian yang memiliki jiwanya sendiri. Terdapat empat aspek yang bisa dipelajari untuk mengetahui motivasi kelembagaan, yaitu sejarah kelembagaan (*institutional history*), misi yang diembannya, kultur yang menjadi pegangan dalam bersikap dan berperilaku anggotanya, serta pola penghargaan yang dianut (*incentive schemes*).

Ketiga, kapasitas kelembagaan (*institutional capacity*). Pada bagian ini dipelajari bagaimana kemampuan kelembagaan untuk mencapai tujuan-tujuannya sendiri. Kemampuan tersebut diukur dari lima aspek, yaitu: strategi kepemimpinan yang dipakai (*strategic leadership*); perencanaan program (*program planning*); manajemen dan pelaksanaannya (*management and execution*); alokasi sumberdaya yang dimiliki (*resource allocation*); dan hubungan dengan pihak luar yaitu terhadap *clients, partners, government policymakers*, dan *external donors*. Keempat, kinerja kelembagaan (*institutional performance*). Terdapat tiga hal pokok yang harus diperhatikan yaitu keefektifan kelembagaan dalam mencapai tujuan-tujuannya, efisiensi penggunaan sumber daya, dan keberlanjutan kelembagaan berinteraksi dengan para kelompok kepentingan di luarnya.

Model Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Tinggi Islam

Pengembangan kelembagaan tinggi Islam merupakan salah satu perspektif tentang perubahan sosial lembaga yang direncanakan dan dibina, serta berkaitan dengan inovasi-inovasi yang berorientasi pada perubahan sosial yang dilakukan melalui organisasi formal bersandar kepada ajaran Islam. Tujuannya adalah untuk membangun organisasi yang dapat hidup dan efektif serta dapat mendukung inovasi sebagai perubahan sosial yang Islami. Proses yang terjadi dalam pembangunan lembaga ini bersifat generik, di mana inovasi sosial ini tidak dipaksakan dalam tiap sektor masyarakat. Sehingga dalam model pengembangan

kelembagaan ditempatkan sebagai organisasi formal yang menghasilkan perubahan, dan melindungi perubahan serta jaringannya.

Variabel-variabel yang terkandung dalam konsep pengembangan kelembagaan tinggi secara umum adalah: (1) Kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting yang paling kritis dalam Pembangunan Lembaga. Karena proses perubahan yang dilakukan memerlukan manajemen. Kepemimpinan terdiri dari pemegang kedudukan yang secara formal ditunjuk, atau mereka yang secara kontinyu menjalankan pengaruhnya; (2) Doktrin sebagai proyeksi dari ekspektasi dan tujuan-tujuan, serta metode operasional yang mendasari tindakan sosial; (3) Program menunjuk pada tindakan-tindakan sosial yang berhubungan dengan pelaksanaan dari fungsi yang merupakan *output* dari lembaga yang bersangkutan; (4) Sumber-sumber daya adalah *input* dari segala unsur yang terkandung dalam pembangunan lembaga. Artinya, sumber-sumber daya yang dibutuhkan sebagai kelengkapan lembaga mempengaruhi tiap segi dari kegiatan lembaga dan merupakan kesibukan yang penting dari semua kepemimpinan lembaga; dan (5) Struktur intern bertugas sebagai struktur dan proses yang diadakan untuk bekerjanya lembaga dan pemeliharannya. Struktur intern mempengaruhi kemampuan untuk melaksanakan komitmen yang sudah terprogram.

Pendidikan tinggi, baik umum maupun Islam, merupakan entitas yang unik. Pendidikan tinggi memiliki sejarah berdiri dan perkembangan yang berbeda-beda, yang mengakibatkan pola manajemen mereka berbeda satu sama lain. Secara umum pola manajemen tersebut dapat dipilahkan menjadi empat model berikut, di mana masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan.

Tanpa Patron

Ini adalah model manajemen pendidikan tinggi yang tidak memiliki lembaga manajemen yang membawahi pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi seperti ini biasanya berdiri dan berkembang

atas inisiatif sekelompok orang yang sekaligus berperan sebagai guru dan pengelola pendidikan tinggi. Lembaga atau yayasan yang membawahi biasanya dibentuk kemudian sekedar sebagai persyaratan administratif, terutama terkait dengan aturan hukum. Lembaga atau yayasan tersebut tidak memiliki peran selain administratif dan formalistik, sebab pada dasarnya keberadaannya hanya sebagai formalitas.

Kelebihan pendidikan tinggi tipe ini terletak pada “kebebasan” pengelola Pendidikan tinggi. Mereka tidak tertuntut oleh target-target tertentu dari lembaga yang membawahi, sebab lembaga tersebut tidak lebih tahu urusan pendidikan tinggi. Hanya saja, kebanyakan pendidikan tinggi tipe ini tidak berkembang, bahkan kebanyakan menempatkan diri sebagai pendidikan tinggi “buangan” bagi siswa yang tak diterima di pendidikan tinggi negeri. Ini dikarenakan pengelola pendidikan tinggi menjadi pemikir dan sekaligus pelaksana pengelolaan pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi tipe ini umumnya rawan konflik, terutama dalam hal rekrutmen tenaga dan saat pergantian kepala pendidikan tinggi.

Patron Simbolik

Pendidikan tinggi model ini pada dasarnya mirip dengan pendidikan tinggi tanpa patron, hanya saja, antara pendidikan tinggi dan lembaga atau yayasan memiliki hubungan yang relatif dekat dengan pengelola pendidikan tinggi. Pengelolaan pendidikan tinggi sepenuhnya di tangan sekelompok pengelola pendidikan tinggi meski keberadaan pendidikan tinggi berdiri dan berkembang atas inisiatif seseorang atau komunitas sosial di sekitarnya.

Kelebihan dan kekurangan pendidikan tinggi tipe ini hampir sama dengan pendidikan tinggi tanpa patron. Sebagian pendidikan tinggi dapat berkembang pesat dari segi jumlah siswa, karena dukungan masyarakat yang kuat. Pendidikan tinggi tertentu biasanya menjadi kebanggaan karena jumlah siswanya, meski honorarium gurunya biasanya tak begitu besar. Hanya saja, pendidikan tinggi tipe ini umumnya rawan konflik, terutama dalam hal rekrutmen tenaga dan saat pergantian pimpinan pendidikan tinggi.

Semi Patron

Pendidikan tinggi tipe ini pada dasarnya juga berjalan sepenuhnya di tangan pengelola pendidikan tinggi, tetapi pendiri pendidikan tinggi memiliki pengaruh besar terhadap sikap, perilaku guru dan pengelola pendidikan tinggi, maupun kebijakan penting di pendidikan tinggi. Inisiator dan pendiri pendidikan tinggi berperan menentukan berbagai kebijakan strategis mulai dari menentukan visi dan misi, kebijakan pendidikan, hingga kriteria-kriteria guru dan pengelola pendidikan tinggi. Ini terjadi dikarenakan sang inisiator merupakan pihak yang memiliki posisi hukum kuat dan berperan dalam menyediakan berbagai sarana dan pembiayaan. Berdirinya pendidikan tinggi terjadi akibat inisiatif seseorang atau komunitas, yang hanya dapat berperan dalam menentukan kebijakan-kebijakan besar, tetapi kurang mampu mengelola urusan teknis di pendidikan tinggi.

Pendidikan tinggi tipe ini biasanya memiliki program dan kebijakan yang lebih terarah karena dukungan tokoh atau organisasi yang kuat. Manajemen pendidikan tinggi memiliki keleluasaan dalam mengelola pendidikan tinggi, kecuali bila menyimpang dari kebijakan pemilik pendidikan tinggi. Sebagian pendidikan tinggi dapat berkembang menjadi pendidikan tinggi favorit, tetapi sebagian lagi sulit berkembang karena tokoh atau lembaga yang membawahi kurang mampu memberikan arahan yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

Patron Penuh

Pendidikan tinggi tipe ini pada umumnya dikelola dengan kriteria yang ketat, mulai dari visi, misi, program kurikulum hingga pembiayaan yang secara detail dirancang dan kendalikan oleh lembaga pendiri dan pemilik pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi tipe ini biasanya berdiri atas inisiatif seseorang atau komunitas di mana sang inisiator berperan dalam pengelolaan pendidikan tinggi secara menyeluruh. Selain menentukan visi, misi dan sistem kerja secara luas, lembaga atau yayasan yang membawahi pendidikan tinggi merancang dan mengendalikan pengelolaan pendidikan

tinggi hingga aspek yang paling detail.

Pengelola pendidikan tinggi Islam sepenuhnya berperan layaknya manajer perusahaan atau kepala pendidikan tinggi negeri yang segala kebijakan, sikap dan keputusannya harus dikonsultasikan dengan lembaga atau dinas yang membawahi, di samping menempatkan ajaran Islam sebagai sumber primer. Pendidikan tinggi-pendidikan tinggi swasta *bonafid* yang berkembang pada kurun sekitar menjelang tahun 2000-an dan sesudahnya pada umumnya menganut model ini.

Pendidikan tinggi didirikan sebagai hasil rancangan seseorang atau sekelompok orang yang memiliki keahlian di bidang pendidikan, yang mampu merancang dan mengendalikan pengelolaan pendidikan tinggi hingga aspek yang sangat detail. Pengelola pendidikan tinggi pada dasarnya hanya instrumen pengelolaan yang bertugas mewujudkan visi, misi dan kebijakan pemilik pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi tipe ini umumnya menempatkan diri sebagai pendidikan tinggi favorit dengan biaya mahal. Kuatnya manajemen menjadikan pendidikan tinggi mampu memberikan jaminan mutu yang terpercaya di masyarakat. Hanya saja, ketatnya manajemen membuat pendidikan tinggi ini membutuhkan guru dan pengelola pendidikan tinggi dengan kriteria dan pola kerja yang ketat. Meski mampu memberikan honorarium lebih baik dibanding pendidikan tinggi kebanyakan, tetapi tak semua orang yang memilih profesi guru memiliki kesiapan mental dan kemampuan untuk mengelola pendidikan tinggi seperti ini.

Pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi menjadi hal yang mutlak untuk dilakukan dalam bentuk pengutan kapasitas organisasi pendidikan tinggi yang dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan mutu pendidikan tinggi yang ada. Berdasarkan beberapa penjelasan teori di atas minimal ada empat dimensi yang dapat dilakukan sebagai upaya pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi. Pertama, melakukan pengkajian terhadap kondisi lingkungan eksternal pendidikan tinggi (*the external environment*). Lingkungan eksternal pendidikan tinggi merupakan

faktor pendorong dan sekaligus pembatas seberapa jauh sesuatu pendidikan tinggi dapat beroperasi. Lingkungan dimaksud berupa kondisi politik dan pemerintahan (*administrative and external policies environment*), sosiokultural (*sociocultural environment*), teknologi (*technological environment*), kondisi perekonomian (*economic environment*), berbagai kelompok kepentingan (*stakeholders*), infrastruktur, serta kebijakan terhadap pengelolaan sumberdaya yang ada (*policy natural resources environment*). Seluruh komponen lingkungan tersebut perlu dianalisis bentuk pengaruhnya terhadap pendidikan tinggi.

Kedua, meningkatkan motivasi pendidikan tinggi (*institutional motivation*). Lembaga pendidikan tinggi merupakan unit kajian yang memiliki jiwanya sendiri. Dalam konteks ini terdapat empat aspek yang bisa dipelajari dalam mengetahui motivasi pendidikan tinggi, yaitu sejarah pendidikan tinggi (*institutional history*), misi yang diembannya, kultur yang menjadi pegangan dalam bersikap dan berperilaku anggotanya, serta pola penghargaan yang dianut (*incentive schemes*). Ketiga, penguatan kapasitas pendidikan tinggi (*institutional capacity*). Dalam tahap ini bagaimana kemampuan pendidikan tinggi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Kemampuan tersebut diukur dari lima aspek: strategi kepemimpinan yang dipakai (*strategic leadership*), perencanaan program (*program planning*), manajemen dan pelaksanaannya (*management and execution*), alokasi sumberdaya yang dimiliki (*resource allocation*), dan hubungan dengan pihak luar yaitu terhadap *clients, partners, government policy makers*, dan *external donors*.

Keempat, peningkatan kinerja pendidikan tinggi (*institutional performance*). Adapun peningkatan kinerja pendidikan tinggi ini dilihat dari tiga hal pokok yang harus diperhatikan yaitu keefektifan pendidikan tinggi dalam mencapai tujuan-tujuannya, efisiensi penggunaan sumber daya, dan keberlanjutan pendidikan tinggi dalam mengemban visi dan misi yang dijalani.

Kemudian untuk menjadikan lembaga pendidikan tinggi sebagai lembaga yang memiliki kompetensi sebagai pusat inkubator pendidikan, maka lembaga harus ditunjang dengan

kemampuan kelembagaan yang mencakup: (a) pembiayaan, harus ada ketetapan/kebijakan menyangkut proporsi (prosentase) besarnya anggaran yang dapat dikelolah; (b) personalia, harus ada penetapan kualifikasi SDM tertentu tertentu sebagai prasyarat menjadi pengelolaan lingkungan tersebut; (c) peralatan (sarana/prasarana), harus ada saran dan prasarana penunjang yang dapat mensupport operasionalisasi pendidikan tinggi. Di samping itu juga kemampun kinerja kelembagaan pedidikan tinggi perlu diukur dengan melakukan evaluasi dan monitoring terus menerus dengan menitik beratkan pada; masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), dampak (*impact*), Manfaat, (*benefit*).

Kesimpulan

Berangkat dari pemaparan sebelumnya maka tulisan ini dapat disimpulkan, bahwa “lembaga”, apakah dia diistilah “institusi”—lembaga merupakan seperangkat hubungan norma-norma, keyakinan-keyakinan, dan nilai-nilai yang nyata, yang terpusat pada kebutuhan-kebutuhan sosial dan serangkaian tindakan yang penting dan berulang. Kemudian dapat pula dikatakan institusi sebagai suatu bentuk interaksi di antara manusia yang mencakup sekurang-kurangnya tiga tingkatan. Pertama, tingkatan nilai kultural yang menjadi acuan bagi institusi yang lebih rendah tingkatannya. Kedua, institusi mencakup hukum dan peraturan yang mengkhususkan pada apa yang disebut aturan main (*the rules of the game*). Ketiga, mencakup pengaturan yang bersifat kontraktual yang digunakan dalam proses transaksi.

Model kelembagaan pendidikan yang banyak dipratakan saat ini yaitu: (1) Model Patron, yaitu model manajemen pendidikan tinggi yang tidak memiliki lembaga manajemen yang membawahi pendidikan tinggi tersebut; (2) Model Patron Simbolik, model ini pada dasarnya mirip dengan pendidikan tinggi tanpa patron, hanya saja, antara pendidikan tinggi dan lembaga atau yayasan memiliki hubungan yang relatif dekat dengan pengelola pendidikan tinggi; (3) Model Semi Patron, model kelembagaan jenis tipe ini pada

dasarnya juga berjalan sepenuhnya di tangan pengelola pendidikan tinggi, tetapi pendiri pendidikan tinggi memiliki pengaruh besar terhadap sikap, perilaku dosen dan pengelola pendidikan tinggi, maupun kebijakan penting di pendidikan tinggi; (4) Model Patron Penuh, tipe ini pada umumnya dikelola dengan kriteria yang ketat, mulai dari visi, misi, program kurikulum hingga pembiayaan yang secara detail dirancang dan kendalikan oleh lembaga pendiri dan pemilik pendidikan tinggi.

Dari keempat model kelembagaan pendidikan tinggi tersebut, model Patron Penuh yang sangat ideal menjadi model kelembagaan alternatif yang dapat meningkatkan mutu pendidikan tinggi. Ada empat dimensi yang dapat dilakukan sebagai upaya pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi, yaitu melakukan pengkajian terhadap kondisi lingkungan eksternal pendidikan tinggi (*the external environment*); meningkatkan motivasi pendidikan tinggi (*institutional motivation*); penguatan kapasitas pendidikan tinggi (*institutional capacity*); dan peningkatan kinerja pendidikan tinggi (*institutional performance*).

Catatan:

- 1 Norman Uphoff, *Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook With Cases*, (Kumarian Press, 1986).
- 2 D. C. North, *Institutions, Institutional Change and Economics Performance*, (Cambridge University Press, 1990), hlm. 17.
- 3 A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1981), hlm. 82.
- 4 A. Schotter, *The Economic Theory of Social Institutions*, hlm. 78.
- 5 E. Ostrom, *Governing of the Common. The Evolution of Institutions for Collective Action*, (Cambridge University Press, 1990).
- 6 D. C. North, *Institutions, Institutional Change and Economics Performance*, hlm. 53.
- 7 Daniel E. Hebding dan Leonard Glick, *Introduction to Sociology: A Text with Readings*, (Hill Inc dan Philipine Graphic Art Inc, Pilipina 1994), hlm. 34.
- 8 O. E. Williamson, *The New Institutional Economics: Taking Stock*, (Looking Ahead. Journal of Economic Literature, 2000.), vol. 38, hlm. 595-613.
- 9 Amitai Etzioni, *Comparative Analysis of Complex Organizations*, (USA: The Free Press of Glencoe, Inc., 1961), hlm. 54.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Schotter. *The Economic Theory of Social Institutions*. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.
- Amitai Etzioni. *Comparative Analysis of Complex Organizations*. USA: The Free Press of Glencoe, Inc., 1961.
- Daniel E. Hedding dan Leonard Glick. *Introduction to Sociology: A Text with Readings*. Hill Inc dan Philipine Graphic Art Inc, Pilipina 1994.
- D. C. North. *Institutions, Institutional Change and Economics Performance*. Cambridge University Press, 1990.
- E. Ostrom. *Governing of the Common. The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press, 1990).
- Norman Uphoff. *Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook With Cases*. Kumarian Press. 1986
- O. E. Williamson. *The New Institutional Economics: Taking Stock. Looking Ahead*. Journal of Economic Literature, 2000.), vol. 38.

Peluang *Quality Assessment* di Perguruan Tinggi Islam

Nazari

IAIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Abstrak:

Perguruan tinggi yang mampu menjawab tantangan tersebut pastilah perguruan tinggi yang telah menata sistem penyelenggaraan pendidikannya sedemikian rupa sehingga benar-benar menjadi pusat semua keunggulan dari berbagai hal yang dibutuhkan masyarakat. Saat ini semua pihak yang berkepentingan dengan bidang pendidikan mengharapkan pendidikan tinggi Islam Islam dapat mengoptimalkan kontribusinya. Untuk memenuhi harapan tersebut banyak upaya yang telah dilakukan, antara melalui usaha peningkatan penanganan tiga isu strategis: kualitas, efisiensi, dan relevansi. Namun demikian, tampaknya pendidikan tinggi Islam Islam belum mampu meningkatkannya secara ideal.

Kata-kata Kunci: *Quality Assesmet*, Perguruan Tinggi.

Pendahuluan

Paradigma baru pendidikan tinggi Islam yang disosialisasikan hampir satu dasa warsa terakhir ini, meskipun sudah menjadi referensi utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi Islam di Indonesia namun belum menampakkan hasil nyata. Peningkatan kualitas secara berkelanjutan yang didasarkan atas aspek ekonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi

dapat dikatakan baru pada taraf penanaman konsep, namun implementasi dilapangan tampaknya masih menjadi suatu pertanyaan besar.

Padahal, untuk menghadapi tantangan dan percepatan diberbagai bidang termasuk pendidikan dan tuntutan pasar saja, maka setiap pelaku di perguruan yang memiliki kemampuan intelektual relatif lebih baik daripada masyarakat bisa harus mampu melihat dan mengkaji serta menindaklanjuti adanya berbagai arus perubahan (*global change*) yang terjadi pada abad baru ini. Perubahan itu menyangkut berbagai ciri dari abad baru yang dimaksud, antara lain, globalisasi, liberalisasi dengan segala dampak ekonomi-politik maupun psikologisnya, akuntabilitas dan transparansi di segala bidang (terutama alokasi sumber dan penggunaan dana), tuntutan terhadap ketersediaan SDM yang berkualitas untuk setiap jenjang pekerjaan dan profesi, otonomi diberbagai bidang, jaminan kualitas, *benchmarking*, dan pesatnya kebutuhan akan informasi dan teknologi oleh masyarakat, meningkatkan tuntutan dihormatinya hak asasi manusia serta juga ciri-ciri yang lain. Selain peningkatan kualitas, juga adanya tuntutan menenai penataan sistem dan pemerataan pendidikan menjadikan permasalahan di perguruan tinggi semakin kompleks.

Ironisnya, adanya arus deras perubahan itu masih diwarnai oleh ketertinggalan perguruan tinggi di negara kita dibanding dengan neara-negara tetangga. Data tentang *human development index* yang disajikan oleh UNDP menunjukkan bahwa kualitas SDM di negara kita terus merosot dari tahun ke tahun (urutan 109 pada tahun 2000, dan 110 pada 2002). Di samping itu kualitas pendidikan di negara jelas tertinggal, bahkan dari negara-negara ASEAN, yaitu peringkat 12 di bawah Vietnam. Hal menyolok yang terjadi dalam kaitannya dengan pendidikan tinggi Islam adalah tingkat pengangguran yang relatif tinggi pula dari tahun ke tahun, sekitar 20% untuk tingkat Sarjana dan 10% untuk Diploma, dan ketidakmampuan perguruan tinggi untuk membekali mahasiswanya dengan pengetahuan yang dibutuhkan masyarakat.

Salah satu hal yang mungkin juga menjadi penyebab

ketertinggalan tersebut adalah alokasi dana dari pemerintah untuk pengembangan pendidikan tinggi Islam relatif rendah dari biaya kuliah per-mahasiswa pertahun. Bahkan dapat dikatakan atau relatif murah. Bahkan, di perguruan tinggi umum alokasi biaya itu juga masih murah sekitar Rp. 13.000.000,- di UGM, Rp. 17.500.000,- di ITB atau sekitar Rp. 8.000.000,- di UNS (dibandingkan dengan biaya kuliah per-mahasiswa pertahun yang nilainya sekitar Rp. 194.000.000,- di Kyoto, sekitar Rp. 111.000.000,- di Malaysia, antara 10.000-15.000 AUD di Australia, sekitar 7.500—18.000 di Inggris untuk mahasiswa dari luar Inggris). Secara umum untuk biaya pendidikan di negeri kita adalah sekitar Rp. 21.000.000,- per-mahasiswa pertahun di mana menurut GBHN biaya ini diharus ditanggung bersama oleh pemerintah dan masyarakat.

Kemampuan untuk mengikuti berbagai perubahan dan mengejar banyak ketertinggalan tersebut sudah menjadi tuntutan yang sangat mendesak untuk dipenuhi, di mana perguruan tinggi merupakan salah satu agen utama yang harus dicarikan jawabannya. Perguruan tinggi yang mampu menjawab tantangan tersebut pastilah perguruan tinggi yang telah menata sistem penyelenggaraan pendidikannya sedemikian rupa sehingga benar-benar menjadi pusat semua keunggulan dari berbagai hal yang dibutuhkan masyarakat. Ada tiga kata kunci untuk menjawab perubahan dan ketertinggalan tersebut, yaitu: *quality*, *eficiency*, dan *relevance*.

Kualitas perguruan tinggi harus ditingkatkan terus menerus secara terprogram (*continuous improvement*), sehingga diperoleh tingkat efisiensi terbaik dan kompetitif terhadap perguruan tinggi lain (*competitive advantage*) yang dibuktikan melalui kepuasan konsumen (*customer facus*) yang merupakan hasil kerja team civitas akademika. Perlu ditambahkan di sini, bahwa ketiga kunci tersebut hanya dapat dikelola dalam sistem organisasi yang sehat dengan ketatalaksanaan organisasi yang baik (*good corporate govermence*).

Peningkatan Kualitas dan Penjaminan Kualitas

Bahasa peningkatan kualitas telah menjadi topik utama dalam konteks pembaruan di pendidikan tinggi Islam akhir-akhir ini. Lebih jauh istilah kualitas saat ini menjadi sesuatu yang *fashionable* karena merupakan paradigma baru penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam. Jika membicarakan peningkatan kualitas di perguruan tinggi, paling tidak ada beberapa kata kunci yang sebaiknya diperhatikan:

1. Proses dan sistem yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen internal dan eksternal (*stakeholder*);
2. Kepuasan *stakeholder*;
3. Kualitas mestinya dikembangkan ke dalam setiap tahapan proses dan sistem;
4. *Benchmarking* yang merupakan perbandingan antara proses dan sistem yang telah dirancang tersebut dengan fungsi pendidikan tinggi Islam yang harus dilaksanakan semua lini; dan
5. Adanya team atau *teamwork*.

Penyamaan antarpeningkatan kualitas (*quality improvement*) dan penjaminan kualitas (*quality assurance*) seharusnya dihindari. Peningkatan kualitas mengacu pada segala upaya yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memenuhi harapan *stakeholder*, sedangkan penjaminan kualitas merupakan sistem dari keseluruhan kegiatan yang dirancang sedemikian rupa dalam rangka menyakinkan *stakeholder* bahwa *ouput* dan *outcome* yang dihasilkan telah memenuhi persyaratan (standar tertentu).

Melalui penjaminan kualitas *stakeholder* memperoleh jaminan bahwa *output* yang dihasilkan memang telah sesuai dengan spesifikasi proses dan *performance* yang telah ditentukan. Meskipun sampai saat ini konsep tentang penjaminan kualitas cukup bervariasi, namun semua pihak tentu sepakat penjaminan kualitas tersebut hanya dapat dilakukan di dalam organisasi yang memiliki manajemen sehat. Edgar Schein dalam Greaves and Sorenson (1999) menyatakan bahwa ada lima kriteria suatu organisasi (termasuk perguruan tinggi) untuk dapat dikatakan

sehat, yaitu: (1) kemampuan menangkap berbagai perubahan yang terjadi disekitarnya dengan baik; (2) kemampuan mendapatkan informasi secara cepat dan tepat; (3) kemampuan untuk mencerna dan memanfaatkan informasi; (4) kemampuan menyesuaikan diri dan adaptasi dengan perubahan yang terjadi; dan (5) kemampuan memperoleh umpan balik (*feed back*) dari berbagai pihak yang berkepentingan.

Kelima kriteria tersebut mestinya dimiliki oleh setiap perguruan tinggi untuk belajar dan berkembang. Selain itu, karena penjaminan kualitas akan semakin kompleks dari waktu ke waktu, maka insan perguruan tinggi sebaiknya selalu menyempurnakan penjaminan kualitas yang diterapkan di lembaga masing-masing.

Pendidikan tinggi Islam Islam: Isu Strategis dan Beberapa Temuan

Saat ini, semua pihak yang berkepentingan dengan bidang pendidikan Islam mengharapkan pendidikan tinggi Islam Islam dapat mengoptimalkan kontribusinya. Untuk memenuhi harapan tersebut banyak upaya yang telah dilakukan, antara lain melalui usaha peningkatan penanganan tiga isu strategis: kualitas, efisiensi, dan relevansi. Namun demikian, tampaknya pendidikan tinggi Islam Islam belum mampu meningkatkan kualitas secara ideal.

Relevansi pendidikan tinggi Islam dengan kebutuhan dunia industri dan masyarakat luas masih dipertanyakan. Efisiensi penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam Islam masih dicari solusi terbaiknya. Ketiga isu tersebut kemungkinan menjadi penyebab tingginya tingkat pengangguran bagi lulusan pendidikan tinggi Islam yang terjadi dari tahun ke tahun. Temuan hasil penelitian yang dilakukan melalui *Technological and Profesional Skills Development Sector Project*, TPSDP berikut ini dapat dijadikan pelajaran bagi semua pihak yang *concern* dengan peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam Islam, di mana pada gilirannya nanti, hasil kerja keras untuk mengejar ketertinggalan di bidang pendidikan tinggi Islam Islam akan membawa bangsa

ini ke percaturan internasional tanpa merasakan rendah diri.

1. Lulusan pendidikan tinggi Islam Islam cenderung menjadi *low-level worker* yang seharusnya dapat dilakukan oleh lulusan pendidikan menengah;
2. Lulusan pendidikan tinggi Islam Islam yang berhasil mendapatkan pekerjaan ternyata tidak sesuai dengan bidang pendidikannya. Kalaupun sesuai, namun tidak sesuai dengan level pendidikan yang ditempuhnya;
3. Sumber yang berkompeten menghasilkan rumusan dan kompetensi lulusan adalah organisasi profesional, namun demikian saat ini ketersediaan organisasi yang profesional di negara kita belum dikembangkan secara baik untuk memenuhi kebutuhan tersebut;
4. Pendekatan kebutuhan antara dua kelompok lulusan (lulusan yang akan memasuki dunia kerja dan yang masih akan menumpuh studi lanjut) telah diupayakan untuk diidentifikasi oleh para perancang kurikulum, namun pada akhirnya sulit untuk menyeimbangkan antara dua kebutuhan tersebut;
5. Implementasi program-program kerjasama membutuhkan tiga komponen kerjasama yaitu pedoman, manajemen sumberdaya dan aktivitas manajemen. Namun demikian, tampaknya baru beberapa perguruan tinggi saja yang mampu memenuhi ketiga komponen tersebut dengan standar yang telah ditentukan.

Pengembangan Perguruan Tinggi Islam melalui *Quality Assessment*

Implementasi Quality Assessment (QA) dalam Iklim Organisasi yang Sehat dan Baik

Peluang penerapan QA yang dipilih sebagai salah satu sistem untuk memperbaiki kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam Islam paling tidak melibatkan tujuh komponen utama, yaitu: (1) keterlibatan total dari seluruh civitas akademika; (2) mengembangkan iklim organisasi yang berkualitas; (3) adanya pusat penjaminan mutu yang independen; (4) adanya indikator

kinerja yang berkaitan dengan kualitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang secara sadar ditetapkan dan menjadi komitmen bersama; (5) ketersediaan berbagai instrumen dan ukuran kinerja untuk mendeteksi peningkatan kualitas *input*, proses, *output* dan *outcome*; (6) pengulangan proses perbaikan; dan (7) komitmen untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus.

Banyak kasus yang dapat dipelajari bahwa QA sulit diterapkan. Tanpa keerlibatan total dari seluruh jajaran manajemen. Masing-masing pihak harus memainkan perannya sebagaimana yang telah ditetapkan. Dalam hal ini universitas membutuhkan berbagai aturan penyelenggaraan pendidikan untuk menuju ke arah penjaminan kualitas. Berbagai aturan yang telah dibuat idealnya merupakan sesuatu yang disepakati (meskipun untuk aspek-aspek tertentu banyak sekali) pihak yang tidak bersedia merubah, *resistant to change!* Untuk kasus semacam ini pelajaran dari Jepang dalam hal menerapkan TQM dan dari berbagai negara yang telah sukses mengimplementasiakannya kemungkinan dapat diadopi.

Mengembangkan iklim organisasi yang sehat, tanpanya sulit dilakukan, namun perguruan tinggi yang ingin maju sebaiknya mengembangkannya. Selanjutnya, selain adanya iklim organisasi yang sehat masih dibutuhkan terkondisinya *good corporate governance*. Satu hal yang perlu disadari bahwa *good corporate governance* hanya akan terwujud jika siklus kegiatan di setiap universitas selalu dimulai dari penetapan visi, misi, tujuan strategis, rencana strategis, perencanaan program secara integrated, cara pengelolaan program dan mengkaji hasil pelaksanaan program-program tersebut (baca: evaluasi diri) sebagai landasan untuk mengulang siklus dimaksud.

Iklim organisasi yang sehat dan ketatalaksanaan organisasi yang baik merupakan sarana untuk mencapai derajat kualitas tertentu secara bertahap dan berkelanjutan melalui cara-cara yang efektif dengan sumberdaya yang efisien dan produktivits tinggi. Gde Widiyadnyana Merati dan Pudjo Sukarno mengemukakan bahwa *good corporate governance* akan terwujud jika semua

organiasi dan *stakeholder*-nya berpartisipasi, dan partisipasi ini hanya akan terjadi jika keterbukaan dari semua pihak sehingga tanggung jawab (*accountability*) masing-masing pihak dapat diawasi dan dihargai.

Akreditasi Internal dan Evaluasi Berkelanjutan melalui *Quality Assessment*

Pada saat ini akreditasi penyelenggaraan pembelajaran dan hasil-hasilnya menjadi salah satu fungsi sentral dari pendidikan tinggi Islam Islam. Fungsi tersebut semestinya dikembangkan secara baik bersamaan dengan implementasi QA pada disetiap universitas. Namun untuk beberapa hal pengembangan fungsi tersebut akan cenderung lebih sulit bagi universitas yang relatif muda dan sedang berkembang. Salah satu alternatif yang dapat dikembangkan oleh universitas yang relatif masih muda adalah menerapkan model akreditasi internal. Model ini mengisyaratkan bahwa pengembangan kualitas unit penyelenggara pendidikan di bawah suatu universitas (baca: program studi) akan ditujukan untuk dua kepentingan yaitu peningkatan status akreditasi (*short term objective*) dan peningkatan kualitas program studi (*long term objective*).

Terdapat enam aspek sebaiknya dikembangkan untuk menuju program studi yang berkualitas, yaitu: (1) pengembangan SDM; (2) pengembangan sistem pembelajran; (3) pengembangan kurikulum; (4) pengembangan aspek kemahasiswaan; (5) pengembangan imprastruktur; dan (6) pengembangan sistem administrasi akademik.

Di samping itu untuk meningkatkan status akreditasi program studi universitas sebaiknya memberikan perlakuan dengan cara menata administrasi akademik yang bernuansa akreditasi sekaligus mempersiapkan data base (*Data Base Management System, DBMS*) untuk kelancaraan pekerjaan penganjuan akreditasi. Data administrasi yang menyangkut dosen antara lain daftar dosen tetap dan tidak tetap, daftar mata kuliah yang diampu oleh dosen, daftar kehadiran dosen dalam perkuliahan, daftar waktu konsultasi tugas

akhir dan materi perkuliahan, daftar karya ilmiah dosen yang berupa buku, modul, praktek dan lain sebagainya, daftar publikasi dosen pada jurnal nasional, internasional dan sebagainya. Jika administrasi akademik telah tertata baik melalui pemanfaatan perkembangan teknologi yang berkaitan dengan pengembangan berbagai strategi dan alat (*instrument*) dapat dijalankan dengan lebih efektif. Instrumen yang dimaksud antara lain bertujuan untuk mendeteksi peningkatan kualitas pelayanan pendidikan. Secara umum, strategi yang dimaksud menyangkut peningkatan kualitas proses dan produk. Bersamaan dengan penerapan model akreditasi internal, evaluasi diri yang disusun dan dievaluasi setiap tahun merupakan alat lain yang dapat memacu peningkatan kualitas berkelanjutan.

Internal Benchmarking

Tidak dapat disangkal bahwa peningkatan kualitas pendidikan tinggi Islam Islam harus menyangkut ketiga darma dari Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (P2M). *Performance indicator* yang berkaitan dengan kualitas penyelenggaraan pendidikan (PI-QT), penelitian (PI-QR) dan P2M (PI-QS) dapat dimanfaatkan untuk menyusun internal *benchmarking* yang menjadi standar lokal bagi masing-masing perguruan tinggi. Selanjut PI-QT, PI-QR dan PI-QS juga bermanfaat sebagai bahan penyusunan instrumen untuk mempersiapkan diri dalam menerapkan QA.

Secara umum *benchmarking* digunakan untuk mengatur dan meningkatkan kualitas pendidikan dan standar akademik. Proses penyusunan *benchmarking* umumnya melibatkan empat aktivitas. Melalui *benchmarking* ini, rencana strategis yang telah disusun dapat dikaji ketercapaiannya. *Good practices* dari tatalaksana organisasi yang baik antara lain adalah dimilikinya tolak ukur keberhasilan dari proses pendidikan yang dilakukan.

Pengembangan SDM, Information System (IS) dan Information Tehnology (IT)

Di samping pengembangan iptek, menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tentu menjadi salah satu misi dari setiap perguruan tinggi di manapun. Untuk menghasilkan SDM yang berkualitas, perguruan tinggi hendaknya melakukan berbagai strategi pengembangan SDM yang dimilikinya. Namun yang perlu disadari bahwa pada era perubahan ini tentu dibutuhkan strategi pengembangan SDM yang berbeda. Konsep pengembangan SDM untuk menghadapi perubahan dan tantangan adalah menggarap setiap unit *temwork* untuk menuju ke satu titik: mewujudkan visi dan selalu mengemban misi perguruan tinggi. Yang perlu dilakukan dalam hal ini antara lain secara terus menerus menyiapkan SDM melalui proses belajar.

Kemampuan berbahasa Inggris sebagai modal memasuki pasar internasional hanya merupakan salah satu kriteria SDM yang dibutuhkan pada masa perubahan ini. Secara umum profil SDM tuntutan dunia kerja antara lain: mampu bekerja dari tempat manapun (dengan memanfaatkan IT); mampu untuk mengerti dan membaurkan batas-batas antar disiplin ilmu walaupun tetap dituntut kemampuan spesialis yang dalam; mampu bekerja dalam tim; mampu mencari dan mengolah informasi; mampu mengadaptasikan kemampuannya dengan lingkungan yang ada dan lebih memperhatikan faktor resiko. Selanjutnya perkembangan IS dan IT perlu ditingkatkan, sekarang bukan hanya otomasisasi informasi yang diperlukan namun bagaimana perguruan tinggi meningkatkan daya saingnya melalui penerapan *strategic information system*.

Otonomi dan PT-BHMN sebagai Alternatif Percepatan

Salah satu strategi yang dapat dilakukan perguruan tinggi untuk meningkatkan daya saingnya adalah melalui penerapan konsep otonomi dengan bentuk PT-BHMN/Badan Layanan Umum (BLU). Menurut Adil Bazuki Ahza, melalui otonomi penyelenggaraan manajemen pendidikan tinggi Islam Islam

dapat dilaksanakan untuk menghasilkan kualitas kinerja dengan mengoptimalkan kreativitas, *ingenuitas* (asset, terutama kecerdasan/kepandaian sumber daya manusia), efisiensi dan produktivitas civitas akademika yang tinggi. Lessons Learned yang dapat diambil dari pilot project pemerintah untuk beberapa perguruan tinggi PT-BHMN (UGM, UI, ITB dan IPB) dan sekarang tambah UPI, USU adalah: (1) perlu *good corporate govermence*; (2) perlu komitmen untuk menjadikan perguruan tinggi otonomi; (3) perlu total *involment* dari seluruh civitas akademika; (4) perlu penyiapan sistem manajemen SDM, *finance*, inprastruktur, TI, dan program Tri Dharman Perguruan Tinggi; (5) perlu kejelasan prosedur tata kerja; (6) perlu koordinasi secara intensif untuk menemukan benang merah keterkaitan antara *self-evaluation*, *strategic*, *planning*, *transitional plan*, dan *operational plan*; dan (7) perlu antisipasi terhadap resistensi.

Kesimpulan

Perguruan tinggi sudah semestinya mampu memenuhi harapan masyarakat namun hal ini tentu memerlukan banyak persyaratan terutama ketersediaan SDM yang kompetitif (jujur, kompeten, loyal) yang bekerja pada organisasi perguruan tinggi yang bercirikan: memiliki iklim organisasi yang sehat dan mempraktekkan *good corporate govermence*. Menjadi perguruan tinggi otonom bukan berarti biaya mahal (karena biaya kuliah menurut amanat undang-undang ditanggung oleh pemerintah dan masyarakat), namun tanggung jawab untuk memberikan pelayanan terbaik akan menjadi semakin jelas.

Karena itu, perlu direnungkan beberapa peraturan di bawah untuk dijadikan saran. Peraturan Pemerintah tentang Kepegawaian yaitu PP Nomor 30 jelas belum mendorong diberlakukannya *reward* dan *punishment* sistem, peraturan ini mestinya ditinjau kembali jika pemerintah menghendaki pegawai yang kompetitif; Undang-Undang tentang Badan Layanan Umum sebaiknya dipertimbangkan untuk segera disahkan agar langkah perguruan tinggi kedepan semakin jelas; *stakeholder* (terutama dunia

industri) seyogyanya memberikan kontribusi pemikiran dalam rangka perbaikan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam Islam. Hal ini dimaksudkan agar lulusan perguruan tinggi lebih mampu bersaing, jika *educated unemployment* semakin banyak tidak menutup kemungkinan terjadi revolusi sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil Basuki Ahza. *Strategic Planning: A Lesson Learned form IPB Menuju PT-BHMN*.
- Bambang Wasito. *Profil Pendidikan di Inggris*. London: Atase Pendidikan dan Kebudayaan KBRI, 2003.
- Center for Quality of Management Journal. Volume 7 Number 1, Summer 1998.
- Center for Quality of Management Journal. Volume 8 Number 1, Spring 1999.
- Gde Widiadnyana Merati dan Pudjo Sukarno. *Perencanaan dan Pengelolaan Pendidikan, Materi Pelatihan Education Palnning dan Managemen*. Jakarta: Dirjen Dikti, 2001.
- Harald Schomburg. *Handbook for Internastional Intensive Workshop on The Inportance of Tracer Studi and Labour Signal Analysis for Higher Education Graduates*. 2003.
- Ikaputra. *Lessons Learned in Strategic Planining, Proses of Aoutonomy University*. The of GMU, 2001.
- Jacson Norman dan Helen Land (edit.). *Benchmarking for Higher Education*. HSRE an pen University Press, 2000.
- Muslinanh Moestopo dam Rizal Zainuddin Tamin. *Tinjauan Penyusunan Rencana Strategis ITB 2000*. 2010.
- Prijono Tjiptoherijanto. *Konsep PengembanganSDM Menghadapi Perubahan dan Tantangan Organisasi*. Usahawan Nomor 02 tahun XXXIII Februari, 2004.
- Samsulhadi dan Siswandari. *Road to Quality Assurance Impelentation In Sebelas Maret University*. Paper Presented in International Seminar conduted by: The Association of the Southeast Asia Institutions of Higher Learning Seminar.
- Schlenker Judith Ann. *Total Quality Managemen*. US General Accounting Office, 2001.
- Siswandari. *Peninkatan Mutu Program Studi di UNS Melalui Pendekatan TQM dan Akreditasi*. Makalah Lokakarya

Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan di UNS, 2001.

Susilaningsih. *Penerapan TQM dalam Rangka Peningkatan Kualitas Program Studi S1*. Makalah Lokakarya Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan di UNS, 2001.