

MANAJEMEN UPI

ANTARA IDEALITAS DAN REALITAS

Oleh. **Dr. Diding Nurdin, M.Pd***

UPI sudah menjadi perguruan tinggi BHMN yang memiliki kemandirian dan berhak melakukan perbuatan hukum sebagaimana layaknya suatu badan hukum pada umumnya. Dengan mengacu kepada Peraturan Pemerintah RI Nomor 61 tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum. Peraturan menyebutkan bahwa perguruan tinggi milik Negara adalah badan hukum milik Negara yang bersifat nirlaba. Walaupun bersifat nirlaba, tetapi UPI dapat menyelenggarakan kegiatan lain dan mendirikan unit usaha yang hasilnya digunakan untuk mendukung penyelenggaraan fungsi utama perguruan tinggi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa UPI dapat disejajarkan dengan Badan Usaha Milik Negara, karena sejak keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2004 ditetapkan UPI sebagai PTN BHMN.

Harapan UPI menjadi PTN BHMN yang membawa perubahan dan kemajuan terhadap seluruh civitas akademik masih banyak dipertanyakan. Ada beberapa pertanyaan yang membutuhkan kemampuan manajerial, kekuatan moral, dan manajemen modern PT dari pimpinan UPI dalam menjawab tantangan internal dan eksternal UPI.

Pertama, Manajemen mutu layanan mahasiswa. Pelayanan terbaik (prima/ sepenuh hati) terhadap mahasiswa dari pimpinan dan seluruh civitas akademik UPI adalah suatu keharusan. Mahasiswa harus memperoleh pelayanan terbaik dalam bidang akademik maupun non akademik. Pelayanan terbaik kepada mahasiswa merupakan bentuk tanggung jawab sebenarnya dari pimpinan dan civitas akademik. Mahasiswa merupakan pelanggan internal yang perlu mendapat pelayanan terbaik, sehingga mereka dapat mengikuti proses pembelajaran bermutu dan lulus dengan hasil yang bermutu pula.

Institusi atau perguruan tinggi (PT) yang dapat melayani mahasiswanya dengan pelayanan terbaik, maka bisa dipastikan institusi atau PT tersebut akan berprestasi dan diminati masyarakat luas. Sebaliknya, pelayanan yang biasa-biasa saja, apalagi pelayanan yang buruk secara perlahan tapi pasti institusi atau PT tersebut akan merosot mutunya bahkan akan ditinggalkan oleh pelanggan (masyarakat). Berikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa yang telah membayar lebih daripada mahasiswa reguler sebagai komitmen untuk melayani mereka. Mahasiswa jalur ujian masuk (UM) atau jalur khusus S1 dan mahasiswa S2 dan S3 non reguler harus memperoleh pelayanan terbaik sebagai bentuk pertanggungjawaban adanya jalur khusus (UM) dan non reguler tersebut. Karena mereka telah membayar lebih tinggi/besar dari mahasiswa reguler. Mereka bertanya: "*Apa bedanya pelayanan terhadap mahasiswa reguler dan non reguler (ujian masuk/jalur khusus)?*" Kalau masih sama pelayanannya, mengapa mahasiswa non reguler dan jalur khusus (UM) diberi beban biaya yang lebih tinggi?

Kedua, manajemen sumber daya manusia (SDM) UPI. Potensi dosen dan karyawan belum dimenej secara optimal. Pengembangan dosen UPI belum dimenej berdasarkan kepakaran. Belum ada pemetaan kepakaran dosen UPI yang berhasil membentuk suatu kekuatan untuk mengembangkan ilmu pendidikan dan disiplin ilmu pendidikan. Potensi dosen dengan berbagai bidang keilmuan belum dikelola oleh pimpinan sebagai kekuatan untuk mengembangkan berbagai ilmu, teori, konsep, dan model aplikasi yang dinantikan oleh masyarakat. Masih sangat sedikit hasil penelitian dosen yang menghasilkan teori atau model inovasi yang dapat diterapkan untuk kemajuan pendidikan nasional kita. Hasil penelitian dosen atau mahasiswa S1, S2 dan S3 masih sebatas untuk penyelesaian studinya. Penelitian dosen yang dibiayai oleh DIPA UPI maupun dari DP2M DIKTI belum dipublikasikan dalam jurnal terakreditasi, hanya ditumpuk di LPPM?

Penghargaan terhadap dosen yang berkarya perlu mendapat perhatian dari pimpinan universitas. Misalnya, dosen yang berhasil menulis di media masa seperti Pikiran Rakyat, Republika, Kompas, Media Indonesia, dll perlu mendapat penghargaan khusus dari pimpinan. Begitu pula yang berhasil dalam bidang lain

perlu mendapat penghargaan yang dapat memicu semangat dosen untuk berkarya secara terus-menerus. Penghargaan terhadap karya yang dihasilkan oleh dosen dari pimpinan akan melahirkan semangat untuk berprestasi dan mengabdikan dengan baik. Disamping itu pula akan melahirkan kekuatan untuk mengembangkan minat dosen dalam mendalami bidang keilmuannya masing-masing. Dengan demikian akan tumbuh budaya mutu dalam aktivitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada setiap diri masing-masing dosen.

Di sisi lain, tidak sedikit pula dosen yang belum menyelesaikan studinya dengan tepat waktu. Mengapa ini terjadi? Apakah dianggap suatu hal yang biasa? Apakah tidak ada alternatif solusi terbaik? Saya yakin ada jalan keluarnya, tapi mengapa kenyataan ini sudah berlangsung lama? Penyelesaian studi dosen sudah melewati batas waktu beasiswa BPPS, ini realitas tapi sampai tahun ini belum ada ketegasan dalam pengambilan keputusan dari pengelola SPS UPI?

Kompetensi karyawan UPI (staf TU, laboran, pustakawan, teknisi sumber belajar) perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kinerja mereka masing-masing. Setiap fakultas perlu ada penilaian kinerja berbasis kompetensi yang mendukung pekerjaan karyawan. Jika dilakukan penilaian oleh pimpinan masih terdapat kelemahan, maka kelemahan tersebut perlu diperbaiki atau ditingkatkan dengan pemberdayaan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan yang dapat menunjang pekerjaannya tersebut.

Ketiga, manajemen mutu sarana dan prasarana. Dengan berdirinya gedung-gedung baru di UPI membutuhkan manajemen sarana dan prasarana bermutu. Ruang dosen, ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, UPI net, toilet, dll sementara ini masih belum terawat. Apalagi toilet masih banyak yang tidak terawat, bau, bahkan rusak. Kesehatan dan kebersihan toilet masih sangat memprihatinkan. Cleaning service sudah bekerja tetapi "*mind set*" mereka tentang kesehatan dan kebersihan masih rendah. Sehingga mereka bekerja tidak optimal karena mereka belum mendapatkan pelatihan yang mendukung pekerjaannya. Cleaning service belum dikelola secara baik dan transparan. Mereka datang dari perusahaan yang belum tentu perusahaan/yayasan tersebut ahli dalam pengadaan cleaning service yang kompeten. Buktinya toilet tidak terjaga kebersihannya!

Budaya bersih harus ditumbuhkembangkan dalam berbagai aktivitas di lembaga ini.

Keempat, manajemen mutu pembelajaran. Pembelajaran yang berlangsung sekarang ini masih belum ditunjang oleh media/alat yang memadai. LCD masih sangat terbatas. Untuk menunjang pembelajaran berbasis ICT masih sangat rendah. Lebih-lebih dosen yang tidak bisa menggunakan laptop (*e-learning, power point, internet*) menyampaikan materi hanya ceramah dan penugasan. Gelar guru besar (Profesor) tidak jaminan memberikan pelayanan mutu pembelajaran lebih baik, sebab masih terdapat guru besar yang gagap teknologi, jumlah SKS terlalu banyak, membingbing Tesis dan Disertasi melimpah. Belum lagi karena kondisi fisik yang mulai melemah (sakit-sakitan) karena bertambahnya usia. Menurut pendapat saya perlu dikasihani dengan pemberian tugas mengajar atau membimbing yang proporsional! Seorang Profesor yang mengajar mata kuliah di jenjang S2/S3 harus didampingi oleh doktor yang siap membantu dalam mengajar (*team teaching*), untuk mengantisipasi apabila beliau sakit atau berhalangan hadir karena banyak tugas lain di luar tugas mengajar. Pemetaan team teaching pada Sekolah Pascasarjana merupakan keniscayaan yang tidak boleh dipandang sebelah mata. Jumlah mengajar dan membimbing harus proposional, sekali lagi jangan berlebihan "*overload*". Pengkaderan terhadap dosen muda merupakan tanggungjawab yang harus diwujudkan agar lembaga ini tidak hilang generasi penerusnya.

Ironis sekali dan sudah menjadi perbincangan yang hangat tetapi tidak berani disampaikan adalah kenyataan bahwa Profesor lebih senang dan nyaman mengajar di Sekolah Pascasarjana (S2 & S3). Tetapi sangat jarang Profesor untuk mengajar pada mahasiswa S1 bahkan hanya membuka pada pertemuan pertama saja, selanjutnya terserah "*ayi*" (diserahkan kepada dosen muda yang masih minim pengalaman, ilmu, wawasan, keterampilan, dan sikap profesional). Dosen muda ini membutuhkan Profesor agar kaderisasi berjalan, ilmu berkembang, keahlian bertambah, keterampilan lebih mumpuni, dan memberikan teladan dan bijak dalam menghadapi masalah. Mengapa Profesor lebih senang dan nyaman mengajar mahasiswa S2 & S3? Bukankah mahasiswa S1 juga membutuhkan

kepakaran Profesor? Jika ini tidak dibenahi dan dimenej dengan baik, maka akan melahirkan kecemburuan sosial anantara dosen junior dan dosen senior. Lebih dari itu, diantara mereka akan timbul kesenjangan atau ketimpangan dalam mengarungi hidup dan aktivitas di PT ini. Menumbuhkan toleransi pada perbedaan pendapat dan bebas dari campur tangan politik. Tanggung jawab terhadap lembaga ini di atas kepentingan pribadi atau jabatan saja. Tugas pimpinan adalah menjembatani dosen junior dan senior agar terjadi proses pengkaderan yang sehat dan dinamis agar keberlangsungan mutu pembelajaran dapat diwujudkan.

Kelima, manajemen mutu penelitian dan pengabdian masyarakat. LPPM sebagai lembaga yang paling bertanggung jawab dalam peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian terhadap masyarakat. Lembaga ini merupakan ruh perguruan tinggi yang berbasis research. Perguruan tinggi berbasis research dipandang sebagai perguruan yang bermutu. Dengan demikian, seluruh dosen harus didorong untuk menghasilkan penelitian yang bermutu sesuai dengan bidang keahlian masing-masing.

Perubahan dan peningkatan jumlah penelitian yang dibiayai oleh UPI maupun Dirjen Dikti lima tahun terakhir ini semakin meningkat. Para dosen semakin antusias untuk menulis proposal penelitian yang diajukan kepada lembaga ini. Suasana akademik seperti ini perlu dipupuk dan ditumbuhkembangkan agar kemampuan penelitian dosen UPI semakin meningkat dan bermutu.

Namun ada beberapa catatan yang perlu mendapat perhatian dari pimpinan LPPM, yaitu:

1. Potongan biaya penelitian yang dikenakan kepada setiap peneliti (setiap judul) apabila dijumlahkan sangat besar, namun belum dimanfaatkan secara optimal oleh LPPM untuk pengembangan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh dosen. Potongan tersebut dipandang belum memberikan makna bagi pengembangan mutu hasil penelitian dosen.
2. Penugasan penelitian yang dibiayai cukup besar (ratusan juta) menambah kecemburuan bagi dosen peneliti lain, karena yang melaksanakan dan

memperoleh biaya penelitian penugasan tersebut hanyalah “*orang-orang tertentu.*”

3. LPPM belum memiliki jurnal yang terakreditasi nasional apalagi internasional, padahal hasil penelitian dosen yang dibiayai oleh Dikti atau UPI merupakan bahan jurnal yang sangat potensial untuk dipublikasikan.

Keenam, Manajemen Pemberdayaan Alumni. Alumni yang jumlahnya sangat banyak perlu dimenej agar mereka merasa memiliki terus terhadap almamater yang telah membesarkan hidupnya. Alumni ini merupakan salah satu kekuatan yang amat penting untuk membesarkan dan memajukan UPI. Keterlibatan alumni yang sekarang belum optimal (berdaya) perlu memperoleh perhatian dari Pimpinan Universitas dan Fakultas serta Pengurus Besar Alumni agar keberadaan alumni dapat menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari lembaga yang telah melahirkannya.

Adanya dua organisasi alumni sekarang dipandang tidak efektif dan efisien bahkan cenderung mengarah kepada “perpecahan dan permusuhan”. Hal ini tidak perlu terjadi berlarut-larut. Perlu ada terobosan dan keberanian dari kedua belah pihak untuk “*islah (damai)*” apabila kedua belah pihak sama-sama ingin membesarkan, memajukan dan mencintai lembaga ini. Pimpinan universitas tidak bisa hanya mendengar, membiarkan bahkan tidak peduli terhadap kemelut yang berkepanjangan ini. Jika pimpinan universitas diam saja, tidak ada inisiatif dan tidak ada keberanian untuk menyatukan dua organisasi alumni ini, maka eksistensi alumni perlahan tapi pasti akan mati.

Sepanjang sejarah berdirinya organisasi alumni hanya satu yakni Ikatan Alumni. Di PTN dan PTS yang lain organisasi alumni juga hanya satu. Mengapa di UPI menjadi dua? Ikatan alumni bukan partai politik yang mengedepankan kepentingan partai atau golongannya saja. Ikatan alumni adalah ikatan kebersamaan dari setiap individu yang telah dibesarkan oleh lembaga ini. Ikatan alumni adalah keluarga besar yang memiliki hak dan kewajiban yang sama untuk membesarkan lembaganya. Ikatan alumni memiliki ikatan emosional dari setiap individu dimanapun mereka berada. Ikatan alumni adalah ikatan social yang tidak

terpisahkan dalam pembangunan kemasyarakatan. Jika ikatan alumni UPI ini melebur menjadi satu, mudah-mudahan ada kebersamaan dan keterlibatan yang kuat untuk memajukan dan membesarkan UPI sebagai lembaga leading and outstanding. *“Bersatu kita teguh bercerai kita runtuh”*. Pasti kita bisa! Mari kita mencontoh ikatan alumni ITB, UNPAD, UGM, UI, dll. Atau kita mencontoh ikatan alumni di universitas luar negeri yang sudah sangat maju. Harapan ini lahir karena kita sadar kita adalah satu keluarga besar UPI. *Wallahu'alam bi showab*.

***Penulis** adalah dosen Administrasi Pendidikan FIP, Aktivist Al-Furqon dan Dewan Pembina FKM Sekolah Pascasarjana UPI. Menyelesaikan S1 (1995), S2, (1999), dan S3 (2006) dengan yudisium Cumlaude.

