

TRANSFORMASI ITB 2005-2010:

Membangun Keunggulan yang Inklusif dalam Mewujudkan ITB
sebagai *Center of Excellence*

Dr. Alibasyah Siregar
Departemen Teknik Industri ITB

A. LATAR BELAKANG

Berbagai indikator sosial dan ekonomi menunjukkan bahwa dewasa ini posisi Indonesia **makin tertinggal** dari bangsa-bangsa lain di kawasan Asia Pasifik. Perkembangan ini telah menimbulkan **keprihatinan** yang meluas di tengah masyarakat. Masyarakat menginginkan kepastian, bagaimana bangsa ini dapat bersaing memasuki **persaingan global**?

Sebagai perguruan tinggi terkemuka di Indonesia, sudah seyogyanya ITB terpenggil untuk ikut berkontribusi dalam menjawab tantangan zaman ini. Bersama-sama dengan komponen bangsa lainnya serta para *stakeholders*-nya, ITB harus dapat memberikan solusi terbaiknya untuk kemajuan masyarakat Indonesia.

Berpegang teguh pada nilai-nilai luhur yang diembannya, dalam mewujudkan visi dan menjalankan misinya, ITB harus dapat memainkan perannya sebagai **pelopor** pembangunan bangsa. Kepeloporan tersebut diwujudkan dalam karya (layanan dan produk) serta keteladanan sikap yang terwadahi oleh ITB sebagai **pusat keunggulan** (*center of excellence*). ITB sebagai pusat keunggulan artinya ITB harus mampu menjadi **rujukan kemajuan**, khususnya dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, serta seni dan humaniora (ipteks), dan **berperan nyata** dalam kemajuan masyarakat. Oleh karenanya, pengembangan ITB menjadi pusat keunggulan harus bersifat inklusif (*inclusive excellence*), memberikan akses luas kepada setiap komponen bangsa terhadap karya dan keteladanannya.

Untuk mewujudkan ITB sebagai pusat keunggulan, maka visi pengembangan ITB 2005 – 2010 adalah menjadikan ITB sebagai **universitas berbasis riset** yang memiliki **kemandirian ilmiah** untuk menghasilkan karya-karya ipteks serta

keteladanan sikap dalam masyarakat. Dengan sendirinya, pengembangan tersebut harus dapat menciptakan landasan institusional untuk pengembangan kompetensi dan kesejahteraan sumber insani ITB, dan proses belajar inovatif untuk pengembangan potensi mahasiswa secara maksimal.

B. ISU STRATEGIS: *Anomali Perguruan Tinggi*

Sejalan dengan proses transisi ITB menjadi PT BHMN, pembangunan ITB 2005 – 2010 dihadapkan pada kondisi lingkungan perguruan tinggi yang bersifat anomali dan **berpotensi menghambat apapun upaya pengembangan IIB** yang direncanakan.

1. Moving Policy

Dalam pengelolaan dan pengembangan institusi, kebijakan pemerintah berperan sebagai landasan institusional dan legal. Konsistensi kebijakan pemerintah sangat diperlukan sebagai landasan pengembangan institusi dalam jangka panjang. Terlebih bagi ITB yang tengah melakukan proses transisi, koherensi dan konsistensi kebijakan pemerintah menjadi *syarat perlu* untuk keberhasilan upaya pengembangannya.

Ironiknya, konsistensi kebijakan pemerintah Indonesia relatif sangat lemah, kerap terjadi pergantian pimpinan diikuti dengan pergantian kebijakan. Dalam kondisi ini, bersamaan dengan perubahan status, upaya pengembangan ITB dihadapkan pada isu strategis: “*Bagaimana dapat menjamin keberhasilan upaya pengembangan ITB pada 2005 – 2010, sejalan dengan proses transisi institusi ITB hingga tahun 2005 dan transisi sistem sumberdaya manusianya hingga tahun 2010?*”

2. Noblesse Oblige

Masih banyak pihak memandang pendidikan tinggi hanya sebagai **ritus** untuk meraih **kehormatan** dan **kemuliaan** ilmu pengetahuan (*Noblesse Oblige*). Sebagai perguruan tinggi terkemuka, seyogyanya ITB sekaligus menjadi pelopor pembaru bangsa yang mengenalkan sejak dini pertarungan kompetisi global kepada masyarakat akademiknya: ***Competition oblige!***

Isu strategis yang berkaitan dengan anomali tersebut adalah: “*Bagaimana ITB harus mengembangkan kemampuan ipteks dan inovasinya dengan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai luhur akademik dan memenuhi tuntutan serta kebutuhan masyarakat dalam mengaktualisasikan perannya sebagai agen pembaharu bangsa?*”

3. ***Boiling Frog***

Dihadapkan pada tekanan dan kompleksitas permasalahan, keterbatasan upaya pengembangan perguruan tinggi dan sumberdaya insani perguruan tinggi khususnya, memunculkan ***boiling frog*** di dunia perguruan tinggi, yaitu dunia berubah sedemikian cepat, namun perguruan tinggi nasional seakan-akan terlena, dibuai oleh harapan akan adanya perhatian publik dan perbaikan keadaan. Kondisi ini juga menyebabkan perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya hanya mampu bersikap reaktif, bahkan menjadi ***imitator*** dan menghasilkan *output* dengan kualitas terbatas. Termasuk di dalamnya ITB dalam beberapa dekade.

Sebagai perguruan tinggi terkemuka, seyogyanya ITB harus bergerak maju dengan **kreatif** (*agile*) melakukan ***leap frog!*** Isu strategis berkenaan dengan kondisi ini adalah:

- a. “*Bagaimana ITB senantiasa dapat memperkirakan tantangan dan ancaman lingkungan strategisnya, kemudian secara kreatif menemukan jalan keluar untuk dapat melaksanakan amanat yang diembannya, menjalankan misinya dan mewujudkan visinya?*”
- b. “*Bagaimana ITB dapat mewujudkan keunggulan akademik dan sekaligus menjawab kebutuhan masyarakat luas?*”

4. ***Exclusive Excellence***

Dalam mengejar ketertinggalannya, perguruan tinggi dapat menjadi ***center of excellence*** yang terasing dari lingkungan mayoritas masyarakatnya (***exclusive***). Sebaliknya, pengembangan ITB seharusnya menjawab persoalan seluruh komponen bangsa. ITB harus menyediakan pendidikan bagi setiap anak bangsa yang berpotensi akademik tinggi. Keberadaan ITB harus dapat memberdayakan

segenap komponen masyarakat (***Inclusive Excellence***). Isu strategis yang harus diadapi adalah: “*Bagaimana ITB secara kreatif dapat mengembangkan kapasitas sumber daya yang diperlukannya dalam mewujudkan keunggulan akademik dan menjaga kepentingan masyarakat luas untuk memperoleh akses pendidikan tinggi?*”

C. STRATEGI PENGEMBANGAN ITB 2005 – 2010

Menghadapi isu strategis di atas, maka pengembangan ITB 2005 – 2010 dilakukan dengan:

1. Menyelaraskan visi institut dan visi individu dalam pengembangan ITB;
2. Menempatkan kualitas sebagai prioritas (***quality is prime***) dalam pengembangan ITB dan bertumpu pada **keunggulan dan aspirasi sumberdaya insaninya**;
3. Menjaga **konsistensi, keterpaduan dan kesinambungan** proses pengembangan ITB melalui:
 - a. **perubahan-perubahan secara terencana** sehingga ITB secara produktif mampu menghasilkan karya nyata yang berkualitas tinggi;
 - b. **sinergi potensi** sumberdaya insani dan mahasiswa ITB (pengelolaan partisipatif) sebagai aktor perkembangan ITB;
 - c. **kepemimpinan kolektif** yang kokoh antara Rektor, MWA, SA dan MGB;
 - d. jaringan **kemitraan strategis** dengan berbagai komponen masyarakat.

D. PROGRAM PENGEMBANGAN ITB 2005 - 2010

Mengacu pada strategi tersebut di atas, maka untuk mewujudkan ITB sebagai universitas berbasis riset pada akhir 2010 diformulasikan tiga Program Pokok Pengembangan ITB, yaitu; (1) *Academic Excellence*, (2) *Enhancing Resource Capacity and Quality*, dan (3) *ITB for All*.

1. *Academic Excellence*

Secara terpadu, program ini ditujukan untuk **meningkatkan kualitas dan nilai karya ITB** secara nyata dalam masyarakat, baik dalam bentuk lulusan yang berkualitas dan beretika terpuji, solusi industri yang cerdas, produk ipteks

bernilai tinggi, serta wirausaha baru sebagai pengembangan potensi ipteks dan ekonomi masyarakat.

Kualitas dan nilai karya ITB tidak saja ditentukan oleh program, dosen dan tersedianya saran dan prasarana yang baik, tetapi juga sangat ditentukan oleh **proses akademik** yang berlangsung. Proses akademik ini perlu mendapat sorotan khusus karena mencakup interaksi sosial antara dosen – mahasiswa, mahasiswa – mahasiswa, dan mahasiswa – staf non akademik. ITB harus meningkatkan peluang interaksi di luar ruang kuliah dan laboratorium dan pengembangan potensi individu secara mandiri.

Untuk mendukung tujuan tersebut, maka diperlukan perubahan sikap dalam melakukan interaksi sosial di dalam kampus, sehingga dapat terbangun iklim akademik yang kondusif untuk memacu pencapaian prestasi terbaik (*strive for excellence*). Proses akademik perlu diorientasikan pada prinsip-prinsip layanan terbaik.

Tercakup dalam program ini adalah:

- a. Perbaikan proses pembelajaran menjadi **pembelajaran aktif** yang berpusat pada mahasiswa;
- b. Peningkatan sarana dan prasarana (ruang kuliah, perpustakaan, laboratorium, akses jaringan informasi);
- c. Peningkatan program penelitian yang melibatkan dosen dan mahasiswa;
- d. Penerapan sistem penjamin kualitas.

2. Enhancing Resource Capacity

Program ini diarahkan untuk meningkatkan kapasitas **kemampuan sumber daya institusi IIB**, baik secara **kuantitatif** (kapasitas) maupun **kualitatif** (kualitas), sebagai perguruan tinggi berbasis riset. Tercakup dalam program ini adalah:

- a. Peningkatan produktivitas dan kinerja sumberdaya insani ITB;
- b. Rekrutmen dan pengembangan staf akademik ITB;
- c. Peningkatan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) ITB;
- d. Pengembangan sistem dan organisasi ITB BHMN melalui penyelarasan secara bertahap dan berkelanjutan;

- e. Pengembangan kerjasama dan jaringan kemitraan dengan lembaga pemerintah dan swasta, baik domestik maupun internasional, pertukaran staf dan mahasiswa;
- f. Peningkatan pendapatan ITB, melalui proyek kemitraan penelitian dan pemberdayaan masyarakat, hibah penelitian, pengembangan organisasi dan kapasitas operasi Satuan Kekayaan dan Dana, serta pengembangan kewirausahaan ITB melalui Satuan Unit Komersial.

3. ***ITB for All***

Program ini bertujuan untuk memenuhi tanggung jawab institusional ITB melalui peningkatan kontribusi nyata ITB dalam pembangunan masyarakat secara luas, diwujudkan dalam bentuk **solusi kesejahteraan** bagi staf ITB dan mahasiswa, **solusi ipteks** bagi pengembangan masyarakat dan industri, **solusi pendidikan** bagi masyarakat dengan potensi ekonomi rendah. Tercakup dalam program ini adalah:

- a. **Peningkatan kesejahteraan dosen dan karyawan ITB**, melalui restrukturisasi gaji dosen dan non dosen, program perlindungan kerja (asuransi dan kesehatan kerja), dan program bantuan *non financial*;
- b. **Peningkatan kesejahteraan mahasiswa**, melalui pengembangan minat, potensi dan profesi, pelayanan kesejahteraan mahasiswa (asrama, kantin, kesehatan, dll.), peningkatan sarana dan prasarana kegiatan kemahasiswaan, dan pengembangan kewirausahaan mahasiswa.
- c. **Perlindungan kepentingan publik** (*preservation of public best interest*), melalui kebijakan subsidi silang, program Kemitraan Nusantara, kemitraan sektor produktif;
- d. **Pengembangan komunitas**, melalui pengembangan masyarakat produktif dan hubungan masyarakat yang efektif;

E. FAKTOR KEBERHASILAN PENGEMBANGAN ITB 2005 – 2010

Proses pengembangan ITB 2005 – 2010 mensyaratkan tiga faktor kunci keberhasilan berikut.

- (1) Keselarasan kepentingan individu dan institusi dengan memperhatikan peran

- sentral faktor manusia sebagai aktor pengembangan;
- (2) Reorientasi proses akademik pada pencapaian prestasi melalui pelayanan terbaik dan membangun reputasi;
 - (3) Kemampuan menerapkan *management best practice* dalam pengelolaan dan pengembangan ITB untuk menjamin terlaksananya perbaikan secara berkesinambungan (*continuous improvement*).

E. PENUTUP

Sebagai penutup dapat dikemukakan tiga kesimpulan berikut.

- (1) Tantangan era globalisasi dan harapan masyarakat kepada ITB hanya dapat dijawab dengan membangun keunggulan yang inklusif. Melalui pengembangan ITB yang berbasis komunitas diharapkan dapat diwujudkan ITB sebagai *center of excellence* pada akhir tahun 2010;
- (2) Pengembangan ITB merupakan proses penciptaan nilai (*value creation*) dengan memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya ITB secara melembaga dan berkelanjutan. Dalam proses pembangunan ITB perlu dilakukan rekonstruksi paradigma, serta restrukturisasi, reposisi dan revitalisasi berbagai unsur kelembagaan ITB agar sesuai dengan kebutuhan dan realitas sosial masyarakat serta kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, serta seni dan humaniora. Perubahan-perubahan mendasar yang diperlukan diharapkan dapat dilakukan secara arif, terencana dan berkesinambungan;
- (3) Pertimbangan faktor psikososial merupakan pertimbangan yang tidak kalah penting dalam melakukan transformasi. Peningkatan kapasitas sumberdaya harus dapat mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan peningkatan kesejahteraan secara berkelanjutan. Dengan demikian seluruh *civitas academica* diharapkan bersedia menerima perubahan dan ikut berperan sebagai pelaku (*actor*) dan bukan sebagai penonton (*spectator*) atau penghambat (*inhibitor*) proses transformasi.

Terima kasih.