

# KESATUAN ITB DI ANTARA HARAPAN, TANTANGAN DAN KESEMPATAN

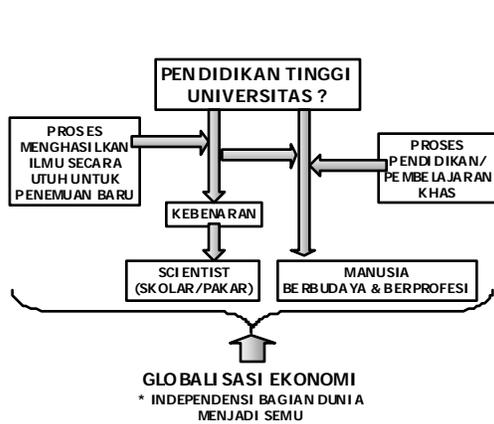
Oleh:

**Dr. Ir. Djoko Santoso, M.Sc.**  
**(Guru Besar dan Ketua Senat Akademik ITB)**

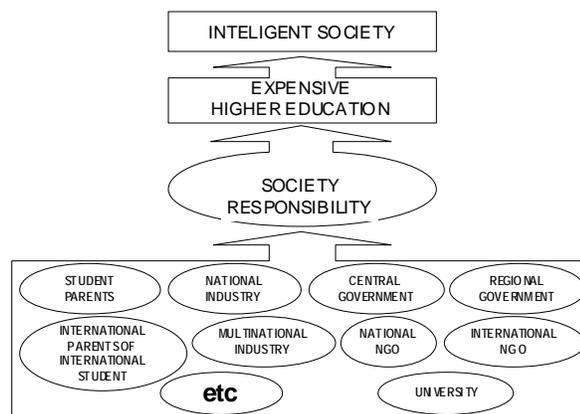
## HAKEKAT PERGURUAN TINGGI

ITB adalah perguruan tinggi, sehingga harus berpegang kepada nilai-nilai universal yang berlaku. Nilai-nilai tersebut digambarkan sebagai pencarian kebenaran akademik atau kebenaran ilmiah yang diwujudkan sebagai pengembangan ilmu dan munculnya para "scholar" (pakar) atau "knowledge generator" secara berkesinambungan. (Gambar 1). Di sisi lain usaha untuk mencapai kesejahteraan manusia yang bermartabat memerlukan sumberdaya manusia yang berbudaya dan berprofesi. Keduanya ini harus dapat dipenuhi oleh suatu perguruan tinggi yang telah berkembang termasuk ITB.

Beban yang dihadapi ITB menjadi tidak mudah untuk menyelesaikan kedua misi utama ITB, karena pengaruh eksternal yang sangat kuat termasuk ekonomi (Gambar 1). Namun demikian apapun yang harus dilakukan ITB, ia harus dapat memulai untuk menciptakan masyarakat cerdas (Gambar 2).



Gambar 1. Hakekat perguruan tinggi sebagai lembaga yang berfungsi untuk "knowledge generator" peretak skolar (kepakaran) dan pelopor budaya untuk kesejahteraan umat manusia



Gambar 2. Menciptakan masyarakat cerdas memerlukan biaya mahal, namun merupakan tanggung jawab ITB bersama seluruh anggota masyarakat

## HARAPAN-HARAPAN KEPADA ITB

ITB sebagai salah satu perguruan tinggi teknologi terkemuka di Indonesia pasti diharapkan memberikan sesuatu yang bermakna bagi masyarakat maupun ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Ilmu pengetahuan termasuk seni sudah jelas menginginkan

sustainability ilmu atau seni itu sendiri. Masyarakat luar dan dalam kampus menginginkan sesuatu yang berdampak baik bagi kesejahteraan mereka. Negara juga mengharapkan ITB dapat mendorong pertumbuhan budaya bangsa, ekonomi dan kelangsungan negara.

### **Harapan masyarakat umum terhadap ITB**

Masyarakat Indonesia jelas memiliki harapan yang ditujukan kepada ITB. Rumusan yang sering kita dengar misalnya menjadi tempat untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu, menjadi tempat untuk belajar dengan biaya yang terjangkau, menghasilkan lulusan yang mudah untuk mencari atau menciptakan lapangan kerja, menjadi tempat untuk membantu memecahkan masalah sains, teknologi maupun sosial, menjadi perguruan tinggi yang dibanggakan, menjadi tolok ukur kemajuan pendidikan teknologi, sains, maupun seni, menjadi kekuatan moral, dll. Secara umum ITB diharapkan dapat membantu proses penyehatan organisasi bangsa secara demokratis.

ITB hingga saat ini masih digunakan sebagai tolok ukur oleh berbagai perguruan tinggi di Indonesia khususnya untuk bidang sains, teknologi dan seni. Sejarah telah membuktikan bahwa berbagai masalah yang berkaitan dengan akademik yang dilakukan ITB kemudian dirujuk oleh perguruan tinggi lain bahkan sering pula dijadikan sebagai standar oleh pengambil keputusan pada tingkat nasional. Beberapa contoh dapat ditunjukkan misalnya dari penamaan fakultas, seperti Fakultas Teknologi Industri, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam maupun Fakultas Teknologi Mineral. Kurikulum berbagai program studi yang ada di berbagai perguruan tinggi di Indonesiapun kebanyakan merujuk kepada kurikulum ITB. Berbagai indikasi ini menunjukkan betapa besarnya harapan yang diletakkan dipundak ITB, karena apa yang dilakukan ITB, masyarakat perguruan tinggi lain akan menirunya.

### **Harapan masyarakat kampus terhadap ITB**

Disisi lain, masyarakat internal ITB menghendaki ITB menjadi tempat yang nyaman untuk berkarya dan dapat memenuhi kesejahteraannya dengan layak.

### **TANTANGAN-TANTANGAN UNTUK ITB**

ITB merupakan lembaga yang tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan bagian dari sistem yang lebih besar secara lokal, regional maupun global. Semua sistem tersebut akan

memberikan tantangan bagi ITB sesuai dengan berbagai skala kepentingannya. Tantangan yang mudah dimengerti ialah kewajiban ITB untuk memenuhi harapan dari masyarakat umum maupun masyarakat internal ITB.

Kemajuan dunia dalam berbagai bidang berjalan dengan sangat cepat. Sebagai universitas ITB senantiasa bersaing dalam kancah karya akademik. Secara global wujudnya adalah persaingan antar perguruan tinggi nasional maupun internasional. Kemampuan ITB untuk melakukan penyesuaian atau memimpin dirinya dalam berbagai kemajuan yang terjadi di dunia merupakan tantangan bagi ITB, meskipun dalam berbagai keterbatasan kemampuan internal maupun nasional. ITB juga wajib berperan serta untuk mengatasi berbagai permasalahan bangsa. ITB juga harus mampu mengenal dirinya dan melakukan perbaikan menerus sehingga menjadi organisasi yang sehat.

### **KESEMPATAN UNTUK ITB**

Menghadapi perubahan global yang sedemikian cepat, ITB dalam menjawab harapan dan tantangan hendaknya dapat melihat kesempatan yang diberikan kepada ITB. Dengan cara ini ITB niscaya dapat turut berperan dalam kemajuan bidang akademik maupun kesejahteraan bangsa dan umat manusia.

Kesempatan ITB telah diterima dalam bentuk BHMN. Bentuk tersebut dapat diartikan sebagai kemandirian. Kemandirian hendaknya dimanfaatkan untuk menentukan sendiri organisasi dan tata kerjanya untuk menjawab berbagai harapan dan tantangan yang dihadapinya. ITB secara otonom dapat menjalankan fungsinya untuk kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni bagi kemajuan bangsa.

Kesempatan yang dimiliki ITB lainnya ialah letak Nusantara sebagai negara kepulauan yang terbesar di dunia serta berada di sekitar khatulistiwa. Posisi ini memberikan banyak keunggulan komparatif. Hal ini memungkinkan ITB untuk mengembangkan keilmuan maupun teknologi yang khas berbasis keunggulan Nusantara. Sebagai contoh ialah dalam bidang keilmuan geologi, biologi, geofisika, kedokteran, korosi material, instrumentasi maupun mesin untuk daerah tropis, dst. Bagi ITB berbagai disiplin yang terkait dengan kondisi alamiah Indonesia dapat dimanfaatkan untuk membuat program-program Tridharma yang khas dan unik. ITB sebagai universitas riset nampaknya dapat dibuat menjadi kenyataan dengan cara ini.

## **Beberapa kegiatan yang telah dilakukan ITB sebelum dan sesudah menjadi badan hukum**

Sejak menjadi badan hukum, ITB telah berusaha melakukan berbagai perubahan dan penataan organisasi. Masing-masing lembaga berusaha untuk memperbaiki organisasi maupun tatakerjanya.

### **ITB dalam memenuhi harapan-harapan**

Beberapa waktu yang lalu, ITB setidaknya dapat memenuhi sebagian kehendak masyarakat Indonesia, misalnya ITB banyak dijadikan sebagai standar dalam melaksanakan kegiatan akademik. Hasil survai yang dipublikasikan oleh Asia Week pada tahun 2000, ITB menduduki peringkat 19 dari perguruan tinggi yang terbaik di Asia dan Pasifik termasuk Australia. Indonesia pada peringkat yang lebih baik jika dibandingkan dengan Curtin University of Technology (Australia), Queensland Institute of Technology (Australia) maupun University Sains Malaysia (Malaysia). Ketiga Universitas tersebut sekarang ini termasuk dalam 200 universitas kelas dunia (Majalah Time, 2004). ITB tidak termasuk di dalam peringkat tadi. Kita harus bertanya kepada diri kita, apakah ITB tidak lagi memenuhi harapan masyarakat? Apakah gerangan yang terjadi?

Jalan keluar yang harus dilakukan ialah sesegera mungkin ITB melakukan evaluasi diri dari sisi akademik. Hasil evaluasi diri ini hendaknya dapat diterima sebagai masukan kritis untuk melakukan berbagai perbaikan untuk mengantisipasi pertumbuhan masyarakat akademik perguruan tinggi yang semakin cepat di dunia.

Meskipun biaya pendidikan itu tidak dapat murah, ITB dahulu juga terkenal sebagai tempat untuk belajar dengan biaya murah namun memberikan pendidikan yang baik. Persepsi ini seolah hilang dengan munculnya berbagai lomba universitas menggali dana yang sebesar-besarnya dari masyarakat dengan modal nama besarnya yang dirintis puluhan tahun. Namun demikian yang nampak belum berhasil ialah mempromosikan bahwa anggota masyarakat yang tidak mampu tapi memiliki prestasi yang memenuhi standar juga tetap memperoleh kesempatan.

ITB tidak dapat diingkari juga telah menghasilkan banyak intelektual yang menjadi pemimpin bangsa, menjadi pencipta lapangan kerja, termasuk beberapa peneliti yang handal. Banyak berbagai masalah nasional telah diselesaikan dengan melibatkan karya ITB. ITB juga terkenal sebagai kekuatan moral bangsa.

Namun demikian pada saat sekarang terjadi penafsiran yang tidak tepat untuk ITB seperti menjadi semacam perusahaan, lembaga bisnis, tempat yang mahal untuk belajar dst. Kedepan nampaknya kewajaran kegiatan perguruan tinggi harus dikembalikan.

### **MENTAL MODEL DALAM MENGELOLA ITB**

ITB telah berada pada akhir tahun keempat dengan statusnya sebagai badan hukum milik negara (BHMN). Dengan status ini ITB menjadi lembaga yang berhak menentukan nasibnya secara independen. Ini merupakan **kesempatan yang sangat berharga**. Jika dikaji dari struktur pengelolaan yang ada, terdapat perubahan yang fundamental, yaitu peran Rektor dan lembaga-lembaga utama lainnya dalam suatu perguruan tinggi. Sebelum berstatus sebagai badan hukum, ITB dijalankan oleh seorang Rektor yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab secara utuh tentang pengelolaan perguruan tinggi kepada pemerintah. Sesudah berbentuk BHMN, secara garis besar pengelolaan ITB menjadi dikelola oleh empat lembaga utama, yaitu Majelis Wali Amanat (MWA), Senat Akademik (SA), Majelis Guru Besar (MGB) dan Rektor. Dengan demikian harus terjadi komunikasi dan kerjasama yang baik antar keempat lembaga tersebut. Keempat lembaga tersebut telah terbentuk di ITB, namun masing-masing masih memerlukan perbaikan secara terus menerus sambil melaksanakan tugasnya sehari-hari menghadapi dinamika yang terus berkembang di luar maupun di dalam kampus.

ITB melalui penjabaran Visi dan Misinya dalam lima tahun kedepan hendaknya memiliki mental model yang tepat, sesuai dengan harkatnya sebagai perguruan tinggi atau institusi akademik dan senantiasa mampu berperan, kendati keadaan eksternal belum mendukung. Agar ITB dapat memenuhi harapan masyarakat ITB harus memiliki mental model dan dijalankan menganut azas kebersamaan, dan kolegial. Mental model terlihat dalam Gambar 3 untuk menentukan kebijakan dan Gambar 4 untuk kegiatan operasional. Apapun yang dilakukan obyektifnya ialah mutu akademik, sehingga secara operasional semuanya untuk mendukung kegiatan akademik yaitu Tri Dharma (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat). Dengan dasar ini berbagai pencapaian akan turut serta diperoleh, seperti peningkatan mutu lulusan, eksistensi intelektual ITB secara nasional bahkan internasional, kesejahteraan warga ITB yang lebih wajar, (karena kepercayaan akan mendatangkan dana pendidikan ataupun kemitraan), dst.



Gambar 3. Mental model untuk merumuskan kebijakan-kebijakan institut



Gambar 4. Mental model untuk merumuskan kegiatan-kegiatan institut

### **”Improvement” dan pola kerja ITB lima tahun ke depan**

Agar ITB dapat menjalankan fungsinya dengan baik, seluruh warga ITB harus dapat bersatu dalam tujuan yang sama untuk menghasilkan karya-karya akademik yang bermutu dalam bidang masing-masing. Karya-karya tersebut akan memiliki makna jika memiliki arah yang sama, sehingga menghasilkan resultan yang maksimal. Karya-karya akademik yang bermakna (termasuk hasil kegiatan riset) akan menjadi cikal-bakal universitas riset.

Usaha yang dilakukan untuk memperbaiki tata kerja maupun organisasi telah dilakukan oleh para pengurus ITB sebelumnya. Kegiatan ini perlu di”improve”, namun yang lebih utama ialah mengubah cara berfikir untuk menguatkan posisi ITB sebagai lembaga akademik. Artinya, kegiatan yang dilakukan ITB harus berujung kepada hasil akademik.

Masalah penting yang harus segera ditangani ialah yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan yang memberikan pengalaman kepada mahasiswa tentang keskolaran. Pendidikan di ITB dibuat sedemikian rupa dengan menganggap dosen ITB sebagai ”knowledge generator” yang akan menghasilkan ”knowledge generator-knowledge generator” lainnya. Hal ini diartikan pula mahasiswa yang kita didik menjadi bermutu, berbudaya dan berbudi luhur. Cara yang ditempuh secara praktis ialah mengkaitkan ketiga dharma perguruan tinggi dalam satu kesatuan untuk menyusun rencana kerja dan anggaran di mana semuanya bermuara kepada mutu akademik dan kegiatan akademik.

Pola kerja Rektor dalam lima tahun mendatang sementara Anggaran Rumah Tangga (ART) ITB belum dikeluarkan, dilaksanakan dengan merujuk kepada SK Majelis Wali Amanat (MWA) dan Senat Akademik (SA). Sebagai contoh:

- tentang masalah arah pengembangan umum ITB lima tahun kedepan: SK MWA 006/2002;

- tentang masalah nilai-nilai ITB dan norma dan penghargaan ITB: SK SA 27/2002, 32/2002, 12/2003, 08/2004, 18/2004;
- tentang masalah pengembangan pendidikan, kurikulum dan kegiatan akademik pendidikan: SK SA 023/2002, 12/2003, 14/2003, 20/2003, 27/2003, 29/2003, 30/2003, 41/2003;
- tentang masalah kepegawaian tenaga akademik dosen: SK SA 041/2002, 042/2002, 043/2002, 06/2003, 21/2003, 34/2004;
- tentang masalah kepegawaian dan akuntabilitas tenaga non dosen: ketentuan perundangan yang berlaku dan arahan dari MWA;
- tentang masalah akuntabilitas dosen dan lembaga: SK SA 027/2002, 028/2002, 029/2002
- tentang masalah pengembangan keilmuan, teknologi dan seni, riset dan pascasarjana: SK SA 01/2003, 02/2003, 03/2003, 11/2003, 42/2003, 15/2004;
- tentang akuntabilitas pimpinan ITB: SK SA 27/2003;
- tentang organisasi dan manajemen satuan akademik ITB: SK SA 034/2003, 35/2003, 38/2004;
- Tentang perencanaan dan pendanaan: peraturan perundangan yang berlaku dan SK MWA 01/2002, 007/2002.

Sementara itu, kebijakan operasional Rektor yang telah berjalan baik dan sesuai dengan ketentuan yang digariskan pemerintah (perundang-undangan umum), MWA dan SA akan diteruskan dan diperbaiki secara berkelanjutan. Tata kerja secara efisien namun efektif akan diterapkan baik dalam organisasi maupun kegiatan operasional. Hal ini penting mengingat keterbatasan ekonomi negara, namun mutu akademik tetap menjadi acuan.

Tatakerja umum dilakukan berdasarkan prinsip desentralisasi kepada seluruh unit kerja, sesuai dengan pernyataan tanggungjawab ("statement of responsibility") yang dibuat masing-masing, sebagai tolok ukur akuntabilitas kinerja masing-masing. Unit pusat berfungsi melakukan koordinasi dari seluruh unit kerja yang ada. Dana hasil kemitraan unit kerja selain di bidang pendidikan rutin dikembalikan kepada masing-masing unit kerja untuk kegiatan riset, publikasi keilmuan atau kegiatan akademik lainnya, untuk kemajuan akademik unit kerja tersebut. Cara ini diharapkan dapat mengangkat citra ITB.

## **PENUTUP**

Rektor tidak mungkin berhasil jika tidak bekerjasama dengan MWA, SA, MGB maupun semua warga ITB. Rektor wajib memprakarsai komunikasi dan memfasilitasi seluruh kegiatan institut yang dilakukan semua lembaga (MWA, SA, MGB), unit kerja dan warga institut yang sesuai dengan Visi dan Misi ITB. Rektor ITB berkewajiban untuk bermitra secara baik dengan pemerintah, alumni dan fihak berkepentingan secara nasional dan internasional lainnya, dalam melaksanakan visi dan misi ITB. Dalam lima tahun kedepan ITB diusahakan untuk menjadi organisasi yang sehat dengan melaksanakan Tri Dharma Perguruan tinggi secara wajar, dan warga ITB memperoleh kesejahteraan secara wajar dan berkeadilan. ....BERSATU ITB UNTUK BERJAYA.....