

EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI

(Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat Menuju *World Class University*)

Oleh: Linda Setiawati
Universitas Pendidikan Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pengembangan manajemen pendidikan terutama proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan PTN di Jawa Barat; mengidentifikasi dan menganalisis indikator kriteria perankingan universitas kelas dunia yang dilakukan THES, SJTU dan Webometric yang telah dicapai oleh PTN di Jawa Barat; Mendeskripsikan dan mengidentifikasi model manajemen pendidikan tinggi dilihat dari aspek internal service quality, service capability serta eksternal service quality yang di terapkan oleh PTN di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah studi literatur dan studi lapangan. Studi lapangan menggunakan wawancara dan observasi. Sumber data dari 6 (enam) PTN di Jawa Barat, yaitu UI, ITB, IPB, UNPAD, UPI, UIN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; dalam pengembangan manajemen pendidikan tinggi dilihat dari fungsi manajemen pendidikan, proses perencanaan dan pengawasan telah dilakukan dengan baik, sedangkan proses pelaksanaan belum memadai; dalam perankingan universitas dunia, belum ada satu pun PTN di Jawa Barat yang masuk ke dalam dengan kriteria THES dan SJTU. Berdasarkan pemeringkatan versi webometric Juli 2012, 5 (lima) PTN di Jawa Barat masuk ke dalam 1000 universitas top dunia, UI berada di peringkat peringkat 507 dan ITB berada dalam peringkat 568, UPI berada di peringkat 630, IPB berada di peringkat peringkat 764, dan UNPAD berada di peringkat peringkat 990 ranking dunia; dilihat dari model pengembangan manajemen pendidikan tinggi berdasarkan aspek internal service quality, service capability serta eksternal service quality, PTN di Jawa Barat mengembangkan manajemen pendidikan tinggi disesuaikan dengan kekhasan masing-masing perguruan tinggi. internal service quality dan eksternal service quality merupakan aspek yang sudah dapat dipenuhi oleh masing-masing PTN, sedangkan service capability merupakan aspek yang membutuhkan perhatian lebih banyak.

Kata Kunci : Efektivitas, Pengembangan Manajemen, World Class University

This study discusses the effectiveness of the development of higher education management, the indicator ranking criteria are THES, SJTU and Webometric, and management model state university in West Java. The research method used is descriptive analysis. Data collection technique is the study of literature and field research (interviews and observations). The results showed that: state university management development in West Java has not been effective, because the functions of management (planning, implementation, monitoring) is not optimal: there is no state university in West Java version ranks THES and SJTU, while the version webometric UI ratings: 507, ITB: 568, UPI: 630, IPB: 764, UNPAD: 990, UIN SGD: 11 498; management model state university in West Java tailored to the uniqueness of the state university

Keywords: Effectiveness, Management Development, World Class University

PENDAHULUAN

Penentuan ranking universitas kelas dunia dilakukan oleh beberapa lembaga internasional, misalnya *Academic Ranking of World Universities* (ARWU)/Universitas Shanghai Jiao Tong University (SJTU) di China, *Times Higher Education Supplement Quacquarelli Symonds* (THES) di Inggris dan *Cybermetrics Lab* di *Centro Superior de Investigaciones Cientificas* (CSIS) di Spanyol, dan lebih dikenal dengan nama *Webometric*. Masing-masing lembaga peranking universitas dunia tersebut memiliki kriteria dan bobot yang berbeda-beda namun pada intinya mereka mempunyai tujuan yang sama yaitu meningkatkan taraf kualitas universitas yang ada diseluruh dunia.

Berkiblat dari ketiga lembaga peranking universitas di seluruh dunia, modal utama yang harus dimiliki oleh sebuah perguruan tinggi berkelas dunia adalah suasana akademik yang mampu memacu perkembangan intelektualisme dan menghasilkan karya yang berguna yang didasari atas model manajemen yang kokoh dan tentu komitmen terhadap mutu yang ingin dicapai dalam penetapan *world class university*. Berdasarkan hasil release *webometric* Juli 2012 (http://www.webometrics.info/rank_by_country.asp?country=id) ditemukan bahwa peringkat universitas-universitas yang ada di Indonesia termasuk di dalamnya PTN di Jawa Barat tidak begitu memuaskan bila dibandingkan dengan universitas lainnya di dunia.

Untuk itu perlu ditetapkan sebuah model manajemen yang mengarah pada pengembangan perguruan tinggi baik itu untuk PTN maupun PTS di Jawa Barat. Model pengembangan manajemen yang digunakan dapat dilihat dari

Internal Service Quality (Intqual), *Service Capability*, dan *Eksternal Service Quality* (Servqual) yang dilakukan secara menyeluruh oleh manajemen perguruan tinggi secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan manajemen pendidikan tinggi dilihat dari fungsi manajemen pendidikan terutama proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan pada Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat, mengidentifikasi dan menganalisis indikator kriteria perankingan universitas kelas dunia yang dilakukan THES, SJTU dan *Webometric* telah tercapai oleh Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat, mengetahui bagaimana model pengembangan manajemen pendidikan tinggi dilihat dari aspek *internal service quality*, *service capability* serta *eksternal service quality* yang diterapkan oleh Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat.

KAJIAN PUSTAKA

a. Administrasi Pendidikan sebagai Konsep Utama

Engkoswara dan Aan Komariah (2011:52) mengemukakan administrasi pendidikan merupakan “keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan dan memberdayakan segala sumber yang tersedia melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pemotivasian, pengendalian, pengawasan dan supervise, serta penilaian untuk mewujudkan system pendidikan yang efektif, efisien dan berkualitas”. Engkoswara (1999: 26) menggambarkan penataan sumber daya dalam administrasi pendidikan seperti tampak pada gambar berikut.



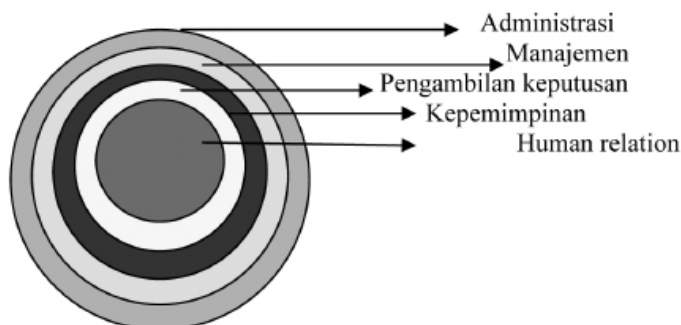
Gambar II.7
Penataan Sumberdaya dalam Administrasi Pendidikan

Gambar di atas mengilustrasikan keterpaduan antara fungsi administrasi pendidikan sebagai penjabaran dari istilah penataan yang dikemukakan pada definisi di atas, dan garapan kerja administrasi pendidikan sebagai penjabaran dari sumber daya. Fungsi utama penataan administrasi pendidikan adalah perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*implementing*), dan pengawasan (*evaluating*) pendidikan yang menyangkut tiga sumberdaya/ bidang garapan utama yaitu: (1) Sumberdaya manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, tenaga kependidikan, dan masyarakat pemakai jasa pendidikan; (2) Sumber belajar (SB) adalah alat atau rencana kegiatan yang akan dipergunakan sebagai media, di antaranya kurikulum; dan (3) Sumber fasilitas dan dana (SFD) sebagai faktor pendukung yang memungkinkan pendidikan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Semua fungsi dan sumber daya administrasi pendidikan ini merupakan media (teknologi pendidikan) atau perilaku berorganisasi yang diharapkan dapat

mencapai tujuan pendidikan secara produktif (TPP) baik untuk kepentingan perorangan maupun untuk kelembagaan.

Fokus pendekatan proses dalam administrasi pendidikan menjawab pertanyaan bagaimana administrator melakukan kegiatannya. Sears (1950) sebagaimana dikutip Said (1988:74) mengemukakan bahwa pendekatan proses dalam administrasi pendidikan merupakan satu kesatuan yang terdiri atas lima unsur, yaitu perencanaan, pengorganisasian, direksi, koordinasi, dan pengontrolan.

Hadari Nawawi (2003:10), menggambarkan secara gradual tentang kedudukan administrasi lebih tinggi dari manajemen, administrasi menentukan kebijakan kemana organisasi akan dibawa, sedangkan manajemen merumuskan bagaimana melaksanakan kebijakan yang telah digariskan oleh administrator. Dimana administrasi menentukan “*What*” dan “*Policy – making*” sedangkan manajemen menentukan “*how*” dan “*Policy executing*”. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



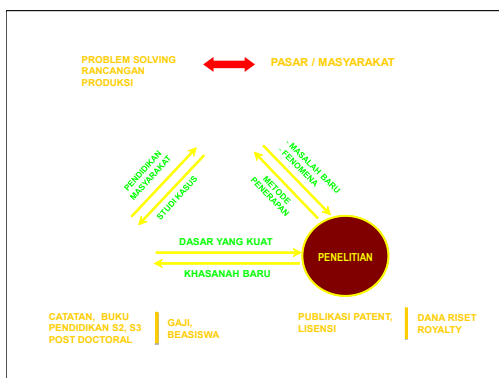
Gambar 1 Kedudukan Administrasi Pendidikan
Sumber: Hadari Nawawi, 2003:10

b. Manajemen Mutu pada Pendidikan Tinggi

Djam'an Satori (2011) berpendapat bahwa manajemen pendidikan bergerak dalam proses penyelenggaraan pendidikan berkepentingan dengan menjamin penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dengan pengelolaan yang efisien manfaat utama ilmu administrasi pendidikan (axiologi). Manajemen mutu merupakan suatu proses manajerial yang didasarkan kepada tercapainya standard proses dan hasil yang dapat memenuhi kebutuhan stakeholders. Untuk menjelaskan tentang mutu paling tidak

ada dua aspek yang perlu diperhatikan yaitu sasaran, target dan tujuan yang harus dipenuhi dan kesesuaian dengan apa yang diinginkan atau memuaskan pelanggan (Subroto, 2007).

Sebagai Lembaga Pendidikan Tinggi, sebuah perguruan tinggi berkewajiban untuk memandu perkembangan dan perubahan yang terjadi di masyarakat melalui kegiatan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (Tridarma Perguruan Tinggi) yang inovatif, bermutu, dan tanggap terhadap perkembangan dan tantangan lokal maupun global.



Gambar 2
Diagram Tridarma Perguruan Tinggi
Sumber: Hand Out seminar paradigma kemandirian perguruan tinggi (Lilik Hendrajaya, 2010)

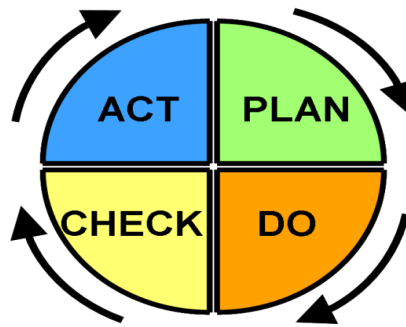
C. Mutu Pada Pendidikan Tinggi

Menurut Crosby (Nurochim, 2010) 'mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan (*Conformance to requirement*), yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik inputnya, prosesnya maupun outputnya'. Oleh karena itu, mutu pendidikan yang diselenggarakan pendidikan tinggi dituntut untuk memiliki standar baku mutu pendidikan.

Mutu perguruan tinggi merupakan tuntutan, baik dari masyarakat umum, mahasiswa dan orang tua termasuk juga oleh pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan tinggi secara nasional. Mutu pendidikan

bertujuan melindungi masyarakat agar mereka mendapatkan hasil pendidikan sesuai dengan yang dijanjikan oleh penyelenggara pendidikan tinggi. Untuk itu Tridharma Perguruan Tinggi wajib dilakukan oleh setiap Perguruan Tinggi.

Secara aplikatif pencapaian mutu pendidikan tinggi tidak akan terwujud dengan mudah, memerlukan adanya komitmen yang kuat, kerjasama tim dan pemikiran inovatif. Ozeki dan Asaka dalam Al-saket (2003:25) mengemukakan sebuah gagasan siklus manajemen kualitas yang disebut PDCA, konsep tersebut dapat disajikan dalam visualisasi berikut:



Gambar 3
PDCA Control Cycle

Sumber: Ozeki dan Asaka dala Al-Saket (2003:25)

Secara rinci siklus PDCA dijelaskan sebagai berikut: (a) perencanaan (*Plan*), yaitu menentukan tujuan dan mengembangkan untuk mencapai suatu tujuan; (b) melakukan (*Do*), implementasi dari perencanaan; (c) pemeriksaan (*Check*), berupa evaluasi semua hasil perencanaan dan implementasi; dan (d) tindakan (*Act*), pengambilan keputusan untuk pengawasan mutu.

berusaha keras secara terus menerus memperbaiki jalan menuju sukses. TQM bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku, tetapi merupakan proses-proses dan prosedur-prosedur untuk memperbaiki kinerja.

Manajemen mutu pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus sekolah, dari kelayakan jangka pendek menuju ke arah perbaikan mutu jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah. Edward Sallis (Edward Sallis, 1993) berpendapat bahwa “manajemen mutu merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change*”, sebagaimana terlihat pada gambar berikut.

1. Total Quality Management (TQM) Pada Pendidikan Tinggi

Menurut Salis (1993) TQM adalah sebagai suatu filosofi dan suatu metodologi untuk membantu mengelola perubahan, dan inti dari TQM adalah perubahan budaya dari pelakunya. Lebih lanjut Slamet (1995) menegaskan bahwa TQM adalah suatu prosedur dimana setiap orang



Gambar 4
Quality Circle (Lingkaran Mutu)

1. **Budaya Mutu Pada Pendidikan Tinggi**

Arcaro (1995,13) mengatakan bahwa *a quality leader is defined as a person who measures his or her success by the success of the individuals within the organization*. Dalam konteks tersebut, pemimpin pendidikan tinggi merupakan unsur utama dalam membangun dan melembagakan budaya mutu di pendidikan tinggi.

Bolman(1994,96)mengemukakan lembaga melakukan penataan dan pemberdayaan adalah: 1. Perubahan lingkungan dari masyarakat yang pasif menjadi masyarakat yang aktif dan kritis. Perlu direspon dengan bentuk lembaga yang mampu memberikan pelayanan secara cepat dan akurat 2. Perubahan atau perkembangan teknologi 3. Perkembangan lembaga dengan meningkatnya jumlah anggota dan jumlah aset yang harus dikelola 4. Perubahan kehidupan politik.

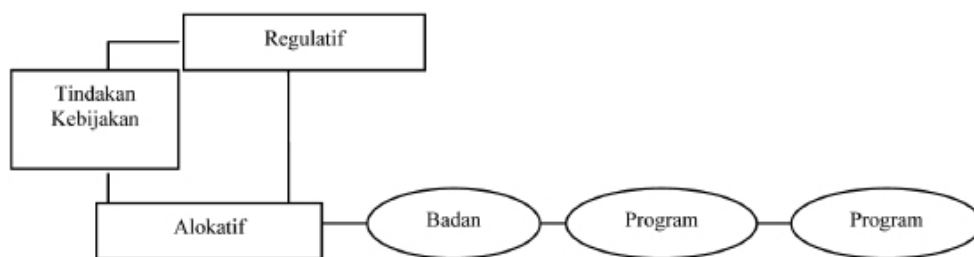
b. **Perencanaan Strategis Pendidikan Tinggi**

1. **Perencanaan Strategis**

Rencana strategis adalah rencana yang khusus memperhatikan saling pengaruh antara visi, misi, dan tujuan dengan faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dalam menghadapi masalah-masalah yang menentukan keberadaan dan kinerja kelembagaan. (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 042/U/2000 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Penetapan Perguruan Tinggi Negeri Sebagai Badan Hukum).

2. **Implementasi Kebijakan**

William Dunn memberikan gambaran tentang bagaimana tindakan pelaksanaan suatu kebijakan, yaitu:



Gambar 5
Tindakan Implementasi Kebijakan
Sumber: Dunn (2003:515)

a. **Evaluasi Kebijakan Publik**

Evaluasi Kebijakan adalah merupakan suatu aktivitas untuk melakukan penilaian terhadap akibat-akibat atau dampak kebijakan dari berbagai program-program

pemerintah. Pada studi evaluasi kebijakan telah dibedakan antara *“policy impact / outcome dan policy output*. *“Policy Impact/outcome”* adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan

dengan dilaksanakannya suatu kebijakan. Adapun yang dimaksud dengan “Policy output” ialah dari apa-apa yang telah dihasilkan dengan adanya program proses perumusan kebijakan pemerintah (Islamy, 1986 : 114-115).

2. *Pengawasan Mutu Pada Pendidikan Tinggi*

Pengawasan mutu pendidikan terutama pendidikan tinggi secara khusus diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi pada BAB XIV mengenai Pengawasan dan Akreditasi, Pasal 128 yang menyebutkan bahwa:

- a. Menteri menetapkan tata cara pengawasan mutu dan efisiensi semua perguruan tinggi.
- b. Mutu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan keterkaitan antara tujuan, masukan, proses, dan keluaran, yang merupakan tanggungjawab institusional perguruan tinggi masing-masing.
- c. Penilaian utuh sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan oleh badan akreditasi yang mandiri.
- d. Menteri menetapkan langkah-langkah pembinaan terhadap perguruan tinggi berdasarkan hasil pengawasan mutu dan efisiensi.
- e. Pelaksanaan ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) diatur oleh Menteri.

Dalam Naskah akademik Depdiknas BANPT (2007) diuraikan Standar akreditasi perguruan tinggi mencakup dua komitmen inti, yaitu komitmen perguruan tinggi terhadap kapasitas institusional (*institutional capacity*) dan terhadap efektivitas program pendidikan (*educational effectiveness*) [WASC, 2001].

c. *World Class University (WCU)*

Li Lanqing (2006) menggambarkan bahwa *world class university* adalah universitas yang mempunyai reputasi akademik yang mapan dan didukung sumberdaya akademik yang kaya. Adapun karakteristik *world class university*, meliputi: (1) Mempunyai tim dosen dan pakar di bidangnya masing-masing yang diakui dunia; (2) Kemampuan perguruan tinggi menghasilkan lulusan yang berkualitas dalam memasuki pasar kerja; (3) Menjunjung tinggi kebebasan akademik dan mendorong inovasi teoritis; (4) Adanya sejumlah program studi andalan dan mempunyai spektrum lengkap; (5) Lebih berkonsentrasi pada program pascasarjana, khususnya program doctor; (6) Sebagai tempat terciptanya pengetahuan baru sehingga merupakan sumber pemikiran, gagasan, teori dan teknologi baru; (7) Memiliki warisan budaya; dan (8) Mempunyai kontribusi dalam pembangunan sosioekonomi bagi negara /dan kawasan sekitarnya.

Tujuan dari *World University Ranking* ialah mengetahui dan mengenali universitas-universitas sebagai organisasi multidimensi serta untuk menyediakan perbandingan secara global agar menjadi universitas berkelas dunia. Ada empat pilar kunci dari pendekatan *world class university*, yaitu *research quality*, *teaching quality*, *graduate employability*, dan

international outlook. Hal tersebut terlihat jelas ketika mereka membuat perbandingan antara sistem perankingan universitas kelas dunia dari

Times Higher Education Supplement (THES) dan *Academic Ranking of World Universities (ARWU)* oleh *Shanghai Jiao Tong University (SJTU)* dan *Webometric*.

Tabel 1
Kriteria WCU menurut Shanghai Jia Tong University

Kriteria	Indikator	Bobot
Kualitas Pendidikan	Alumni yang memenangi Hadiah Nobble dan Field Medals	10%
Kualitas pengajar	Pengajar yang memenangi Hadiah Nobble dan Field Medals	20%
	Riset yang paling disitir dalam 21 kategori	20%
Luaran riset	Artikel ilmiah yang dipublikasi di Majalah Nature dan Majalah Science	20%
	Artikel yang disitir oleh Science Citation Index	20%
Ukuran institusi	Performa akademik dalam kaitannya dengan ukuran institusi	10%
TOTAL		100%

Tabel 2
Kriteria WCU menurut The Times Higher World University Ranking

Kriteria	Indicator	Bobot
Kualitas riset	Peer review	40%
	Sitasi per dosen	20%
Keterserapan lulusan	Review perekrut	10%
Citra internasional	Dosen internasional	5%
	Mahasiswa internasional	5%
Kualitas Pengajaran	Dosen	20%

Tabel 3
Kriteria Ranking dan Bobot WCU menurut Webometric

Kriteria	Bobot
Ukuran : Jumlah halaman referensi tentang universitas dan sivitas akademiknya, yang dapat didapatkan melalui mesin pencari Google, Yahoo, Live Search, dan Exalead.	2
Keterlihatan : Jumlah link eksternal yang berkaitan dengan universitas dan sivitas akademiknya, yang dapat diakses melalui mesin pencari (Yahoo dan MSN).	4
Dokumen : Adanya dokumen-dokumen dalam format Adobe Acrobat PDF, Adobe Postscript, Microsoft Word, dan Microsoft Powerpoint dari artikel-artikel akademik sivitas akademika universita yang dapat diekstrak dari internet.	1
Pandit/Pakar : Melalui mesin pencari Google terdeteksi sejumlah artikel dan sitasi dari setiap akademisi. Kepakaran akademisi universitas harus dapat terdeteksi oleh mesin pencari Google di internet.	1

<http://www.webometrics.info>

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfungsi memberikan makna secara mendalam atas data atau fakta yang ada. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis, tetapi mendeskripsikan data, fakta, dan keadaan atau kecenderungan yang ada, serta melakukan analisis dan prediksi tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan di waktu yang akan datang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Dalam penelitian ini, penulis mendeskripsikan apa adanya tentang efektivitas pengembangan manajemen pendidikan tinggi menuju *world class university* pada Perguruan Tinggi Negeri Di Jawa Barat. Dari pendeskripsian yang apa adanya diharapkan ditemukan model pengembangan manajemen yang sekiranya tepat untuk membantu perguruan tinggi-perguruan tinggi lainnya menuju *world class university*.

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan setting penelitian di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), Universitas Indonesia (UI), Institut Pertanian Bogor (IPB), Institut Teknologi Bandung (ITB), Universitas Padjajaran (UNPAD) dan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN Sunan Gunung Djati Bandung). Objek penelitian dalam penelitian ini adalah model pengembangan manajemen pendidikan tinggi menuju *world class university*. Keseluruhan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini dihimpun dari beberapa kategori sumber data, yaitu manusia, dokumen, tindakan, dan kelembagaan.

Pemilihan dan penentuan sumber-sumber data tersebut menggunakan prosedur *purposive sampling*. Ditempuhnya prosedur dan teknik *sampling* itu di dasari pemikiran bahwa *sampling* dalam penelitian kualitatif merupakan pilihan peneliti tentang aspek apa dari peristiwa apa dan siapa dijadikan fokus pada saat dan situasi tertentu, dan karena itu dilakukan terus menerus sepanjang penelitian Sesuai dengan pendekatan yang digunakan, maka *instrument* yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah peneliti sendiri sebagai *key instrument* atau alat penelitian utama cukup penting dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu: wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Pemeriksaan kesahihan yang digunakan, yaitu dengan melakukan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan teknik triangulasi data.

Proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah melalui tahap-tahap sebagai berikut yaitu tahap pengumpulan data. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut: 1) melakukan pengecekan terhadap semua data yang diambil di lapangan. 2) melakukan pengorganisasian data atau pengelompokkan data supaya mudah untuk diadakan pengecekan data. 3) memberikan kode data atau *coding* pada data yang sudah ada untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi. Analisis data dilakukan dengan melalui langkah-langkah sebagai berikut, yaitu: reduksi data, *display* data, serta penyimpulan dan verifikasi.

HASIL PENELITIAN

Adapun hasil dari penelitian ini adalah:

1. Dalam pengembangan manajemen pendidikan tinggi dilihat dari fungsi manajemen pendidikan, proses perencanaan dan pengawasan telah dilakukan dengan baik, sedangkan proses pelaksanaan belum memadai. Adapun proses perencanaan merupakan proses yang dilaksanakan secara optimal, seluruh PTN di Jawa Barat pada dasarnya telah melaksanakan seluruh indikator yang ada pada proses perencanaan. Proses pengawasan merupakan proses kedua yang telah mampu dilakukan sesuai dengan indikator yang ada, ini dikarenakan proses pengawasan merupakan proses yang amat berpengaruh terhadap nilai akreditasi yang diperoleh perguruan tinggi. Dan proses pada urutan terakhir yang belum memadai adalah proses pelaksanaan, terlihat dari tindakan regulatif yaitu tindakan yang dirancang untuk menjamin kepatuhan terhadap standar atau prosedur yang telah ditetapkan masih sering kali belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku akibat masih adanya sumber daya manusia yang belum mempunyai keahlian memadai.
2. Dalam kriteria perangsangan universitas kelas dunia yang dilakukan THES, SJTU dan Webometric, diketahui bahwa lima PTN di Jawa Barat baru mampu masuk ke dalam 1000 universitas top dunia versi webometric. Dalam edisi Juli 2012, UI berada diperingkat 507, ITB berada diperingkat 568, UPI berada diperingkat 630, IPB berada diperingkat 764, dan UNPAD berada diperingkat 990. Sedangkan UIN Sunan Gunung Djati berada di peringkat 11498 (tersedia dalam http://www.webometrics.info/rank_by_country.asp?country=id). Di sisi lain, belum ada satupun universitas di Jawa Barat, bahkan di Indonesia yang mampu memenuhi kriteria perangsangan THES dan SJTU. (tersedia dalam <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2011-2012/asia.html> dan <http://www.arwu.org/ARWU2010.jsp>)
3. Dalam model pengembangan manajemen pendidikan tinggi menunjukkan bahwa secara umum PTN-PTN tersebut belum mempunyai model pengembangan manajemen secara khusus, akan tetapi dalam implementasi manajemen, aspek *internal service quality*, *service capability* serta *eksternal service quality* telah dipenuhi meskipun hasilnya belum optimal. Terlihat dari hasil pengamatan bahwa *internal service quality* dan *eksternal service quality* merupakan aspek yang paling terpenuhi oleh masing-masing PTN, sedangkan *service capability* merupakan aspek yang membutuhkan perhatian lebih banyak. Terlihat dari indikator *advancement*: kemajuan dalam keahlian dan ketrampilan kerja, *creativity*: kreativitas yang berkembang serta *independence*: tingkat kemandirian dalam bekerja masih kurang memadai.

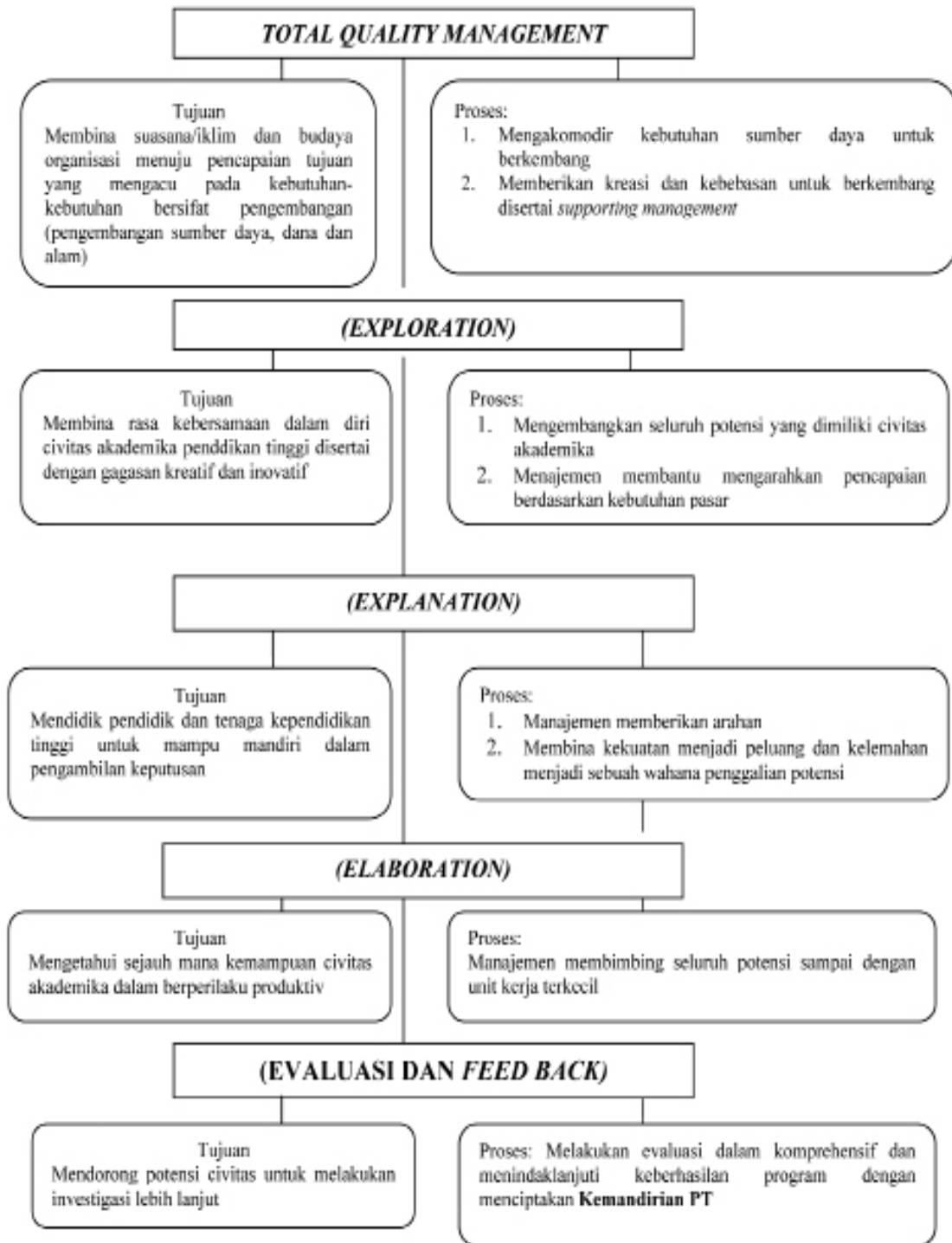
KESIMPULAN

1. Secara umum dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PTN-PTN yang ada di Jawa Barat, yaitu

Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
<ul style="list-style-type: none"> • PTN-PTN di Jawa Barat secara keseluruhan mempunyai citra yang sangat baik di dalam negeri. • Tersedianya sumber daya manusia yang memadai didukung dengan tingkat pendidikan yang telah memadai • Tersedianya berbagai program studi di berbagai strata yang dibutuhkan oleh masyarakat dengan berbagai disiplin ilmu; • Keberadaan PTN-PTN di Jawa Barat di kota besar yang strategis memiliki keunggulan tersendiri dalam memberikan kemudahan akses kepada para peminat pendidikan • Tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang aktifitas akademik 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mindset</i> korporat belum tumbuh dan terinternalisasi dalam setiap individu (dosen dan tenaga administrasi). • Kesiapan bekerja di bawah standar global belum merata di kalangan sivitas akademika. • Lemahnya daya tanggap organisasi dalam merespon peluang-peluang strategis dan ancaman yang ada • Ketergantungan pada pendanaan yang bersumber dari pemerintah masih tinggi • Publikasi hasil karya ilmiah dosen belum optimal • Implementasi sistem manajemen mutu belum optimal 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah peminat PTN-PTN di Jawa Barat semakin meningkat • Perhatian pemerintah baik pusat maupun daerah meningkat • Kerjasama dalam bidang pendidikan, penelitian, dan kegiatan akademik lainnya dengan berbagai lembaga, baik nasional maupun internasional, sangat terbuka. • Adanya otonomi kampus membuka ruang bagi kampus untuk melakukan dan meningkatkan inovasi, kreativitas dan produktivitas. • Perkembangan TIK memungkinkan pengelolaan perguruan tinggi untuk lebih efektif dan efisien. • Tuntutan lapangan kerja yang menginginkan lulusan berketerampilan tinggi dan berwawasan global merupakan peluang bagi program-program studi untuk merintis program bertaraf internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi masyarakat mengenai komersialisasi pendidikan pada perguruan tinggi dengan status PT BHMN. • Persaingan akademik yang tinggi baik tingkat nasional maupun internasional • Terjadinya perkembangan teknologi di era <i>knowledge-based society</i> yang berlangsung secara cepat • Payung undang-undang otonomi pendidikan belum jelas sehingga masalah-masalah yang muncul seputar otonomi pendidikan sulit terpecahkan • Persaingan memperoleh dana dari pemerintah semakin tinggi

1. Belum adanya model pengembangan manajemen pendidikan tinggi yang memadai sehingga PTN di Indonesia, khususnya di Jawa Barat belum mampu masuk ke dalam Top 100 Universitas Kelas Dunia, baik itu menurut versi THES,

SJTU atau pun Webometric. Untuk itu, penulis mencoba membuat sebuah model manajemen pendidikan tinggi yang dapat dijadikan acuan dalam rangka mencapai WCU, yaitu:



Akhir kata, penulis berharap pemaparan singkat mengenai Efektivitas Manajemen Pendidikan Tinggi yang disajikan dalam tulisan ini dapat memberikan masukan dan

tambahan pengetahuan bagi para pembaca, khususnya para pengambil kebijakan di setiap universitas dalam rangka menuju *World Class University*.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Sudrajat. *Profil Manajer dan Pemimpin Pendidikan yang Dibutuhkan saat ini*. (Online) Tersedia pada: <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/28/20-profil-manajer-dan-pemimpin-pendidikan-yang-dibutuhkan-saat-ini/>, 28 April 2008.
- _____. *Quality-Based Educational Supervision (QBES) : Membangun Pengawasan Pendidikan yang Berorientasi Mutu*. (Online) Tersedia pada <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2009/07/06/quality-based-educational-supervision-qbes-membangun-pengawasan-pendidikan-yang-berorientasi-mutu/>
- Apple, Michael W. (2004). *Ideology and Curriculum*, 3rd Edition. New York & London: RoutledgeFalmer.
- Al-saket, A. (2003). *A Case Study of Total Quality Management in a Manufacturing and Construction Firm*. [Online]. Tersedia: [http://ammar_alsaket@gmail.com.ujdigispace.Uj.ac.za:8080/dspace/bitstream/10210/2974/1/Al-saket\(TQM%20](http://ammar_alsaket@gmail.com.ujdigispace.Uj.ac.za:8080/dspace/bitstream/10210/2974/1/Al-saket(TQM%20), [14 Maret 2010].
- Arifin Fawzul. (2011). *Tridharma: identitas pendidikan perguruan tinggi*. (Online) tersedia apada <http://silfaaz.wordpress.com/2011/08/01/>
- Benni Setiawan (2008). *Agenda Pendidikan Nasional*. Yogyakarta : Penerbit Ar-Ruzz Media.
- Cook, Thomas J., Scioli, Jr, Frank P., 1975, *Impact Analysis In Public Policy Research*, dalam buku Dolbeare, Kenneth M. (editor), *Public Policy Evaluation*, Sage publication, Beverly Hills.
- Choirul Ihwan. *Manajemen Pendidikan, Problematika, dan Tantangannya*. From [http:// aristhu03.files.wordpress.com/2006/10/manajemenpendidikan.pdf](http://aristhu03.files.wordpress.com/2006/10/manajemenpendidikan.pdf), 2006.
- Departemen Pendidikan Nasional (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional (2008). *Kumpulan Permendiknas Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Panduan KTSP*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Dey, Thomas R. (1981). *Understanding Public Policy*. New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Dewantara, Ki Hadjar. (2004). *Pendidikan*. Cetakan ketiga. Yogyakarta: Majelis Luhur Perguruan Tamansiswa.
- Diamond, Ian. (2007). *Social Sciences Lose 1. Times Higher Education*. [Online].Tersedia:<http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?sectioncode=26&storycode=311132>. [20 Oktober 2010].
- Dirjend Mandikdasmen. (2010). *Kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional*. [Presentasi ppt] Dirjend Mandikdasmen Kemendiknas. Jakarta: Dirjend Mandikdasmen Kemendiknas.
- Dirjen Dikti Depdiknas. (2004). *Strategi Jangka Panjang Pendidikan tinggi 2003-2010 (HELTS)*. Depdiknas.
- Ditjen Dikti Surat Keputusan No. 2045/D/T/2007 tertanggal 25 Juli 2007 tentang Kriteria Penilaian Perguruan Tinggi.
- Dolbeare, Kenneth, M. (1975). *Public Policy Evaluation*. Beverly Hills: Sage Publication.
- Dunn, William. (2003). *Public policy Analysis: An Introduction Second Edition* diterjemahkan Samodra Wibawa, dkk. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Epstein, E.H. (2008). *Globalization of Education - Globalization Theory, The Role of Education*. [Online]. Tersedia: <http://education.stateuniversity.com/>. [31 Desember 2011]
- Fakih, Mansour, et al. (2000). *Pendidikan Populer: Membangun Kesadaran Kritis*. Yogyakarta: ReaD Book, Insist.

- Gaspersz, Vincent. (2003). *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gaspersz, Vincent. (1997). *Manajemen Bisnis Total Dalam Era Global*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Giroux, Henry. (2006). *Higher Education Under Siege: Implications for Public Intellectuals*. *The NEA Higher Education Journal*. Fall.
- Ghafur, Saha Hanief. (2009). *Manajemen Mutu, Penjaminan dan Internasionalisasi Perguruan Tinggi di Indonesia*. Jakarta: UI Press.
- Handayani, Nurlaila. (2010). *Pengembangan Model INTQUAL Untuk Peningkatan Kualitas Layanan Internal di Pendidikan Tinggi*. Tidak diterbitkan. Tesis ITS.
- Herabudin. (2009). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Huda, A.Y. (2009). *Menuju Universitas Kelas Dunia*. Pidato Pengukuhan Guru Besar di Universitas Negeri Malang.
- Huat, Chua Beng. (2009). *Disrupting Liberalism in East Asia*. [Presentasi ppt] Disampaikan dalam *The First International Graduate Student Conference in Indonesia* di Sekolah Pascasarjana, Universitas Gadjah Mada (UGM), 1—2 Desember. Yogyakarta: tidak diterbitkan.
- Istadi. (2010). *Disain Webiste dan Weblog Berbasis Webometric*. [Presentasi ppt] Universitas Diponegoro. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Islamy, M. Irfan. (2003). *Dasar-Dasar Administrasi Publik dan Manajemen Publik*. Malang: PPS Universitas Brawijaya.
- Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi 1996-2005. [Online]. Tersedia: <http://www.dikti.go.id/Archive2007/kpptjp/kpptjp.html>
- Keban, Yeremias T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kelnerr, Douglas., Lewis Tyson E., & Pierce, Clayton. (2008). *On Marcus: Critique, Liberation, and Reschooling in the Radical Pedagogy of Herbert Marcuse*. Rotterdam, Netherlands: Sense Publisher.
- Kompas. (2009). *Miliaran Rupiah, demi Universitas Berkelas Internasional*. Kompas. Jakarta: 20 Mei.
- Kompas. (2009). *ITB: 'World Class University' Bukan Tujuan Utama*. Kompas. Jakarta: 27 Oktober.
- Kusmastanto, Tridoyo. (2007). *Etika Akademik Menuju World Class University*. Draft Etika Akademik Institut Pertanian Bogor. Bogor: tidak diterbitkan.
- Kustra, B. (2006). *Making The Global Connection: Recommended Pathways To Internationalizing The Campus*. Boise State University: Task Force On Internationalizaton.
- Levin H. M, Dong Wook Jeong dan Dongshu Ou. (2006). *What is a world class university?*. Paper presentation at the 2006 Conference of the Comparative & International Education Society, Honolulu, Hawaii, March 16, 2006. [Online]. Tersedia: http://www.tc.columbia.edu/centers/coce/pdf_files/c12. [16 Februari 2011].
- Marginson, Simon. (2006). "Ranking Ripe for Misleading". *The Australian*. Diunduh pada 20 Oktober 2010 dari .
- Margolis, Eric (ed.). (2001). *The Hidden Curriculum in Higher Education*. New York & London: Routledge.

- Mendiknas: Peresmian Masjid dan Pidato Dies Natalis UNY. (2010). Diunduh dari website resmi *Universitas Negeri Yogyakarta* (UNY) pada 20 Oktober 2010: <http://www.uny.ac.id/berita/uny/mendiknas-peresmian-masjid-dan-pidato-dies-natalis-uny>.
- Methodology. (2010). Diunduh dari website resmi *Webometrics* pada 20 Oktober 2010: <http://www.webometrics.info/methodology.html>.
- Methodology: Simple Overview. (2010). Diunduh dari website resmi *Top Universities* pada 27 Oktober 2010: <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/methodology/simple-overview>.
- Moleong Lexy J., (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muhadjir, Noeng. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Naidoo, Rajani & Jamieson, Ian. (2005). *Knowledge in the Marketplace: the Global Commodification of Teaching and Learning in Higher Education*. Dalam Nines, Peter & Hellsten, Meeri (eds.). *Internationalizing Higher Education: Critical Exploration of Pedagogy and Policy*. Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Nurtjahjadi. (2010). *Inggris Protes Ranking WCU*. [Online]. Tersedia: <http://edukasi.kompasiana.com/2010/10/16/inggris-protas-ranking-wcu/>. [20 Oktober 2011].
- Nuryatno, Agus. (2008). *Mazhab Pendidikan Kritis: Menyingkap Relasi Pengetahuan, Politik dan Kekuasaan*. Yogyakarta: Resist Book.
- Republika. (2008). *Menuju World Class University*. Republika. Jakarta: 9 April.
- Rencana Strategis Institute Teknologi Bandung
- Rencana Strategis Institute Pertanian Bogor
- Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2006-2010
- Rencana Strategis Universitas Indonesia Tahun
- Rencana Strategis Universitas Padjajaran
- Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung
- Sadlak J. Dan Liu Nian Cai. (2009). *The World-Class University as Part of a New Higher Education Paradigm: From Institutional Qualities to Systemic Excellence*. Shanghai: Cluj University Press. [Online]. Tersedia: <http://www.cied.uminho.pt/uploads/The World-Class University as Part of.pdf> [16 Februari 2011].
- Sahid Susanto. (2000). <http://kompas.com/kompas-cetak/0001/27/opini/oton04.htm>
- Santoso, Amir. (1987). *Analisa Kebijakan Publik : Makalah dan Pendekatan*. Makalah Seminar Nasional AIPI, 1987.
- Somantri, G. Ruslita, (2005). *Memahami Metode Kualitatif*. *Jurnal Makara, Sosial Humaniora, Vol. 9, No. 2, Desember 2005: 57-65*. [Online]. Tersedia: http://journal.ui.ac.id/upload/artikel/03_metode_penelitian_kualitatif_revisi-ybs.pdf [26 desember 2009].
- Subroto, S.W. (2007). *Konsep dan Pemahaman tentang Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, makalah online.
- Subkhan, Edi. (2010). *Sebuah Studi-Analisis: Mempertanyakan Orientasi World Class University*. Semarang.
- Satori, Djam'an. (2010). *Profesi Administrasi Pendidikan Dalam Konteks Pembangunan Sistem Pendidikan Nasional*. [Online]. Tersedia: endankmoek.blogspot.com [8

September 2011].

Salis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.

Slamet, Margono.(1994). *Manajemen Mutu Terpadu dan perguruan Tinggi Bermutu*. Proyek HEDS Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

_____, (1995). Pengantar Manajemen Mutu Terpadu di Perguruan Tinggi. Makalah disajikan di Fakultas Pertanian IPB 17 Mei

_____, (1999). *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu*, IPB Bogor

SNI/Standar Nasional Indonesia. (1991). *Manajemen Mutu: SNI Seri 19-9000*

Spanbauer, Stanley J, (1992). *A Quality System for Education*, Milwaukee: ASQC Quality Press.

Suyatno. (2009). *UMM Go To World Class University* “Mengubah Impian Menjadi Kenyataan. [Online]. Tersedia: www.umm.ac.id. [16 Februari 2011].

Tilaar, H.A.R. (2001). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Jakarta : Penerbit Rosda.

Tirtarahardja, Umar & Sulo, S.L.La (2008). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.

Ulfatin, N. (2004). *Penelitian Kualitatif*. Malang: Jurusan AP FIP UM.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003

Wahab, Solichin, (1990). *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*, Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta.

_____, (1994). *Kebijakan Publik & Pembangunan*. Malang: IKIP.

_____, (1999). *Ekonomi Politik Pembangunan: Bisnis Indonesia Era Orde Baru dan Di Tengah Krisis Moneter*. Malang: PT. Danar Wijaya Brawijaya University Press.

_____, (2005). *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____, (2008). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: UMM Press.

William W. Bostock. (1998). *The Global Corporatisation of Universities: Causes and Consequences*. An earlier version of this paper was presented at the Seventeenth ISSD Seminar: “Higher Education and Social Conscience”, University of Scranton, Pennsylvania, USA, June 5-8, 1998. Diakses 15 Oktober 2008.

World University Rankings. (2010). Diunduh dari website resmi *Times Higher Education*. pada 20 Oktober 2010: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>

Zakaria B Z, Arman Bin Ahmad , Mohd Daud Norzaidi. (2009). Determining World Class University from the Evaluation of Service Quality and Students Satisfaction Level: An Empirical Study in Malaysia. *International Journal of Scientific Research in Education*, DECEMBER 2009, Vol. 2(2), 59-66.

BIODATA SINGKAT

penulis adalah staf pengajar Universitas Pendidikan Indonesia