

STRATEGI PENCAPAIAN *WORLD CLASS UNIVERSITY* (WCU) : STUDI KASUS INSTITUT MANAJEMEN TELKOM DALAM PENCAPAIAN WCU 2017

Agung Riksana

ABSTRAK

Kinerja Institut Manajemen Telkom masih rendah jika dikaitkan dengan sasaran kebijakan nasional bahwa pada tahun 2012 perguruan tinggi harus mencapai standar *Asean University Network Program* (AUNP) dan mencapai standar internasional (WCU) pada tahun 2020. Sehubungan dengan itu studi ini bertujuan untuk mengetahui tingkat hubungan faktor faktor penentu kinerja PT terhadap pencapaian mutu dan daya saing dalam menuju WCU.

Penelitian diawali dengan memperoleh data dan menganalisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) aspek mutu dalam kriteria *Malcolm Balgride*, dilanjutkan dengan menganalisa *leadership capacity*, dan Renstra IMT. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dengan wawancara, studi dokumentasi, yang didukung data kuantitatif. Hasil yang diharapkan dari studi ini adalah memperoleh model Manajemen Mutu Perguruan Tinggi (MMPT). Terkait pencapaian WCU, aspek *Leadership* dan *Strategic Planning* merupakan aspek utama dalam model MMPT.

Kata kunci: *World Class University*, SWOT, MMPT

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) telah sepakat untuk mencanangkan tahun 2010 sebagai tahun mutu dengan ditandatanganinya piagam mutu oleh seluruh pimpinan lembaga. Dengan semangat yang sejalan dengan semboyan mutu "*change today, or chance to die*", maka seluruh lembaga di bawah naungan YPT berusaha untuk meningkatkan mutunya kearah keunggulan kompetif untuk bisa bertahan sebagai lembaga pendidikan yang dipercaya masyarakat, dan berkontribusi bagi peningkatan kualitas pendidikan nasional (Mbizz, 2009).

Telah banyak wacana terkait *World Class University* (WCU) yang berkembang seperti dari Dikti misalnya, Ditjen Dikti (2009) menyatakan bahwa setiap institusi Pendidikan Tinggi (PT) diharapkan bisa memposisikan dirinya menjadi *World Class University*. Di lingkungan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) grup pun demikian yang dijelaskan dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) 2006-2017 terkait pencapaian dari WCU.

Disamping hal tersebut, terdapat pula kebijakan nasional terkait strategi pencapaian standar dari Dikti, yaitu mencapai standar AUNP pada tahun 2012 (Dikti, 2008). AUNP merupakan standar mutu proses pendidikan di ASEAN, dengan penilaian dari *AUN Quality Assurance* (AUN-QA). Diharapkan dengan standar AUNP maka akan terjadi peningkatan daya saing PT di ASEAN, dengan universitas-universitas di Asia, Amerika, Eropa, dan Australia (Dikti, 2008)

Institut Manajemen Telkom (IMT) sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom yang memiliki sasaran yang ditetapkan IM Telkom dalam Renstra IM Telkom 2010-2017. Sasaran butir-butir tersebut untuk mengantar IM Telkom menuju WCU 2017. Sementara itu dalam Kebijakan Mutu IM Telkom telah ditetapkan pentingnya evaluasi terhadap posisi IM Telkom pada berbagai skema pemeringkatan universitas di dunia seperti *Shanghai Jiaotong, Times Higher Education, Webometric*. (Renstra IMT 2010-2017)

Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) IMT.
2. Bagaimana *leadership capacity* pimpinan IMT.
3. Bagaimana mutu Renstra IMT.
4. Bagaimana tingkat hubungan faktor faktor penentu kinerja terhadap pencapaian mutu dan daya saing
5. Bagaimana indikator mutu
6. Bagaimana MMPT.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat hubungan faktor faktor penentu dalam strategi peningkatan mutu PT dengan peningkatan mutu dan daya saing PT dalam menuju WCU juga untuk membuat model MMPT.

Landasan Teori

Konsep Mutu dan Mutu Pendidikan

Mutu diinterpretasikan secara beragam sebagai suatu hasil, seperti karakteristik, dan sebagai sebuah proses (Fraser, 2005). Sallis dalam Fraser (2005), membedakan antara kualitas sebagai "*fitness for purpose*", yang diasosiasikan dengan proses yang terdokumentasi secara efektif dan konsisten, subjek akuntabilitas dan *audit*; and apa yang Sallis katakan sebagai 'kualitas transformasional' yaitu "berhubungan dengan peningkatan, melakukan hal secara benar bukan hanya melakukan hal yang benar". Terkait mutu pendidikan Hoy *et al*, (2000) mengatakan bahwa, mutu pendidikan adalah suatu evaluasi dari proses mendidik yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan mengembangkan bakat konsumen dari proses dan pada waktu yang bersamaan memenuhi standar standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien yang membayar untuk proses atau hasil dari proses pendidikan.

Sedangkan jaminan mutu mengacu pada suatu perencanaan dan aktifitas sistemik yang diarahkan kepada penyediaan konsumen dengan produk (barang dan jasa) dengan harga pantas, seiring dengan keyakinan bahwa produk tersebut memenuhi persyaratan dari konsumen (Evans, 2005).

Strategi dan Komponen Proses Perencanaan Strategis

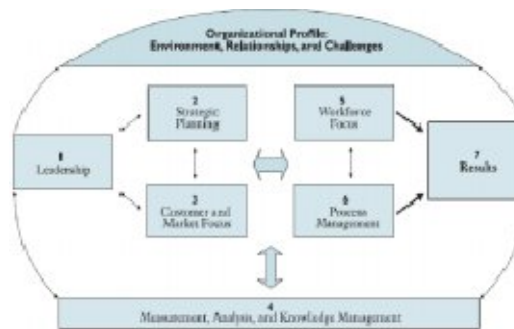
Strategi adalah seperangkat tindakan terkait yang diambil manajer untuk meningkatkan performansi organisasi. Bagi kebanyakan perusahaan mencapai kinerja superior dibandingkan pesaing utama adalah tantangan puncak (Hill *et al*, 2009) Proses perencanaan strategis formal menurut Hill *et al* (2009) memiliki lima tahapan utama yaitu:

1. Memilih misi perusahaan dan tujuan utamanya
2. Menganalisa lingkungan kompetitif dari eksternal organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman.
3. Menganalisa lingkungan internal organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan kekuatan dan kelemahan k lemahah organisasi.
4. Memilih strategi yang membangun kekuatan kekuatan organisasi dan mengoreksi kelemahan kelemahan dengan tujuan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan melawan ancaman ancaman eksternal. Strategi strategi ini harus konsisten dengan misi dan tujuan utama dari organisasi
5. Menerapkan strategi.

Kriteria Kinerja Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) merupakan *tool* yang digunakan untuk melakukan *self assessment* organisasi memberikan umpan balik untuk mencapai kinerja yang prima.

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence memiliki 7 (tujuh) kriteria penilaian yaitu: *Leadership, Strategic Planning, Customer and Market Focus, Measurement, Analysis, And Knowledge Management, Workforce Focus, Process Management, Result*



Gambar 1: Baldrige Criteria for Performance Excellence

Kebijakan Nasional dan Kriteria Lembaga Penilai WCU

Standar nasional yang telah ditetapkan oleh pemerintah terkait WCU, dan indikator dari lembaga penilai WCU, yaitu THES dan Webometric dapat dilihat dari gambar gambar berikut:



Gambar 2: Kebijakan Nasional Terkait Standar Mutu PT

Criteria	Indicator	Brief Description	Weight*
Research Quality	Peer Review	Composite score drawn from peer review (which is divided into five subject areas), 3,708 respondents	40%
	Publications Faculty	Score based on research performance factored against the size of the research faculty	20%
Graduate Employability	Employability Review	Score based on responses from a survey of 700 responses	10%
International Outlook	International Faculty	Score based on proportion of international faculty	15%
	International Students	Score based on proportion of international students	8%
Teaching Quality	Student Faculty	Score based on student/faculty ratio	20%

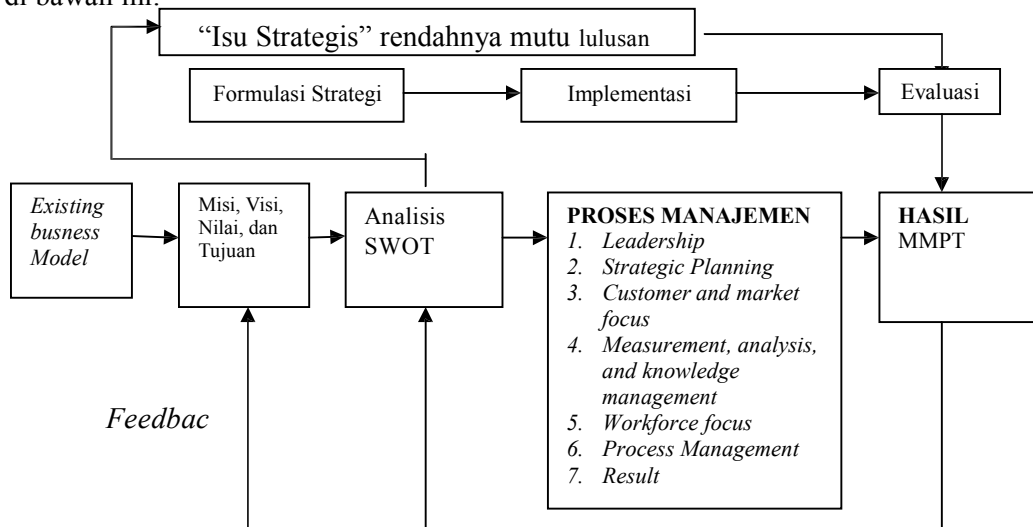
Gambar 3: Kriteria World Class University Versi THES

WEBOMETRICS RANK		
VISIBILITY (external links) 50%	SIZE (web pages)	20%
	RICH FILES SCHOLAR	15%

Gambar 4: Bobot Indikator WCU Versi Webometric

Kerangka Teori

Dari konsep konsep diatas dapat disusun sebuah kerangka teori seperti gambar di bawah ini:



Gambar 5: Kerangka Teori

METODOLOGI

Metodologi penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Riset kualitatif menurut Daymon (2002) memiliki beberapa keistimewaan dan kekuatan diantaranya subjektivitas yang memang sudah merupakan sifat dasarnya. Selanjutnya dikatakan bahwa riset kualitatif memiliki karakteristik berfokus pada kata, keterlibatan peneliti, sudut pandang partisipan, riset skala kecil, fokus yang holistik, fleksibel, fokus terhadap proses, latar alami, dan induktif.

Penelitian dilakukan dengan studi kasus yang merupakan pengujian intensif, menggunakan berbagai sumber bukti (yang bisa jadi kualitatif, kuantitatif ataupun keduanya) terhadap suatu entitas tunggal yang dibatasi oleh ruang dan waktu (Daymon, 2002).

Untuk studi kasus, sampelnya bersifat purposif, artinya sampel yang dipilih sesuai dengan tujuan dan kebutuhan penelitian, dan peneliti memberikan dasar pemikiran untuk strategi penarikan sampel yang dipilih. Dalam penelitian kualitatif menurut Moleong (2002: 112) sumber data utama adalah kata kata, tindakan, foto dan statistik. Kata kata dan tindakan orang orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama.

Penelitian dilakukan dengan *indepth interview* dengan rektor IMT, direktur kemahasiswaan dan alumni, triangulasi data, studi dokumentasi, dan penyebaran angket sebagai dukungan data kuantitatif.

ANALISIS DAN DISKUSI

Aspek *Strength Weakness Opportunity Threat* (SWOT) IMT

<i>Internal Environment</i>		<i>Eksternal Environment</i>	
<i>Strenght</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
-Memiliki imej Telkom yang cukup kuat untuk menarik konsumen	-Perencanaan Strategis yang memiliki kelemahan dalam pencapaian kriteria regional maupun Internasional	-Jumlah mahasiswa peminat bidang ICT, multi media yang meningkat	-Cukup banyaknya PT dengan program studi yang sama (kompetitor)
-Memiliki jaringan dengan industri terutama telekomunikasi yang cukup baik	-Publikasi ilmiah masih kurang, budaya riset rendah.	-Tawaran kerjasama dari universitas luar negeri, untuk <i>twinning program</i> dan program lainnya.	-Tuntutan dunia industri dan masyarakat akan lulusan dan produk teknologi tinggi melalui komersialisasi riset
-Suplai sumberdaya dalam bidang telekomunikasi yang memadai	-Keterbatasan dalam sumber daya pengajar dalam kualitas dan kuantitas. Rasio dosen mahasiswa 1: 65	-Perkembangan ICT yang cepat merupakan kesempatan untuk mempersiapkan SDM untuk hal itu.	-Krisis ekonomi
-Komitmen pimpinan cukup kuat terhadap mutu	-Proses manajemen belum optimal, seperti dalam hal tingkat kelulusan tepat waktu dan <i>output</i> lulusan (aktual= 4,96th)		-Globalisasi dan tuntutan pasar kerja yang semakin kompetitif, memunculkan variasi kuliah jarak jauh dari PT dalam dan luar negeri
-Ketersediaan dana yang mencukupi untuk mendukung peningkatan mutu	-Kepemimpinan yang belum optimal, contohnya komunikasi terkait visi misi menuju WCU belum dipahami hingga tingkat bawah		Terbatasnya daya serap lapangan kerja lokal, karena daya saing tingkat internasional lulusan rendah.

Gambar 6: Analisis SWOT IM Telkom

Aspek *Leadership*

Aspek *leadership* mencakup indikator *Competency, Commitment, Culture of Quality, Change, dan Communication (5C's)*. Dalam indikator kompetensi, pimpinan telah menetapkan visi dan misi ke arah pencapaian peningkatan mutu, dan menciptakan lingkungan kondusif dalam proses pembelajaran. Terkait komitmen pimpinan IMT

cukup memiliki komitmen yang tinggi terkait komitmen peningkatan mutu, salah satu indikatornya adalah mendorong untuk mencapai visi universitas kelas dunia. Penelitian dan publikasi juga didorong untuk mengalami peningkatan dengan sistem Sasaran Kinerja Individu (SKI), terbukti terjadi peningkatan publikasi dari yang ditargetkan sebanyak 48 menjadi 52 pada tahun 2009. Begitu pula dari aspek pendanaan, dana IMT untuk penelitian masih selalu surplus. Terkait indikator budaya mutu pimpinan telah mengupayakan *awareness* atau kesadaran untuk meningkatkan budaya mutu salah satunya dengan pelatihan ISO 9001: 2008 dan terus berproses untuk mendapatkan sertifikasi ISO tersebut, selain itu pula pimpinan mendorong produktivitas dosen dalam menerbitkan karya inovatif maupun publikasi nasional dan internasional. Dalam hal *change* atau perubahan, IMT telah menambah program studinya, termasuk menambah kelas internasional untuk mendorong peningkatan mahasiswa dan fakulti asing, selain itu pimpinan telah mengupayakan penciptaan atmosfer akademik yang mendukung untuk proses belajar mengajar secara baik, dengan disediakannya lab, perpustakaan, dan internet di seluruh gedung dengan katogori cukup.

Aspek Strategic Planning

Dari penelitian yang berfokus pada kriteria *Malcolm Balgride* pada aspek *Strategic Planning* dapat dianalisis bahwa kinerja belum optimal, masih terdapat banyak kriteria kinerja dalam Rencana Strategis IMT yang belum secara langsung terhubung dengan kriteria lembaga penilai WCU seperti terkait kebijakan Web untuk menyelaraskan dengan kriteria *webometric*. Hal ini tentunya karena IM Telkom masih berupaya untuk mencapai standar lokal yang masih banyak perlu dibenahi. Dari masing-masing indikator WCU baik versi THES, dan Webometric, sangat sedikit yang terkait dengan unsur *quality of education*. Bila dilihat dari unsur Tridharma PT yang merupakan hal wajib, masih banyak yang belum terpenuhi, seperti pengabdian masyarakat, penelitian yang ideal, dan lain lain.

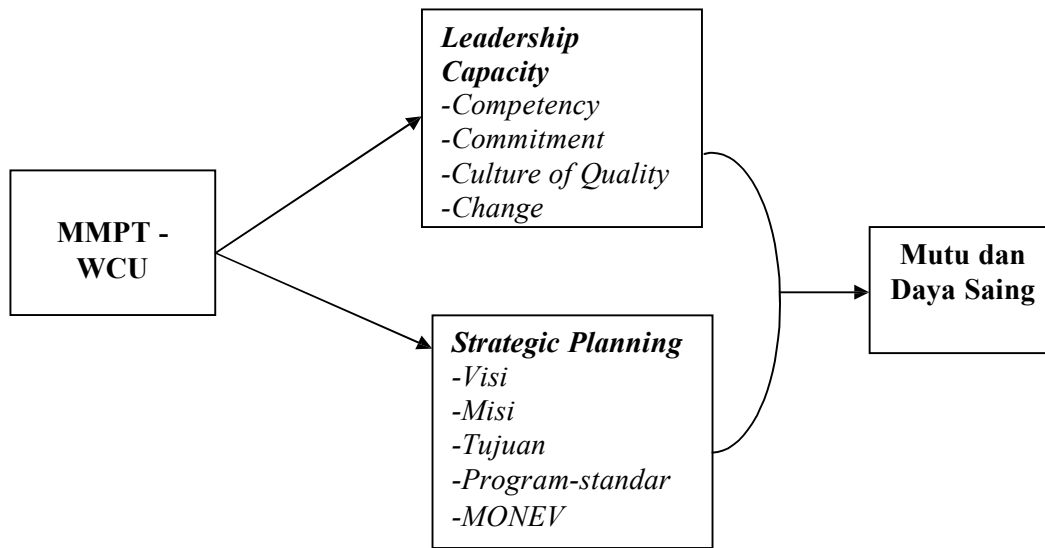
Dalam renstra IM Telkom hanya menyatakan bahwa IM Telkom akan mencapai peringkat 500 besar Asia, tapi belum ada uraian kongkrit yang terkait target spesifik versi WCU, maupun langkah ataupun strategi khusus yang mendukung pencapaiannya. Berikutnya adalah, sebelum tahun 2012 harus mencapai AUN (*Asean University Network*) *Standard*, standar regional yang telah disepakati oleh negara di lingkungan Asean, dan ditetapkan Dikti untuk dicapai karena menurut Dikti apabila standar AUN dicapai maka WCU akan mudah untuk dicapai, standar AUN yaitu mencakup Sistem *quality assurance*, penelitian dan pengabdian masyarakat, kode etik dan pengembangan SDM. Belum terlihat arah dari Renstra menuju ke pencapaian AUNP maupun WCU secara khusus.

Tingkat Keterkaitan Faktor Faktor Penentu Kinerja Dengan Pencapaian Mutu Dan Daya Saing

Terkait hubungan faktor faktor penentu kinerja dengan pencapaian mutu dan daya saing, setelah melakukan penelitian, menunjukkan adanya tingkat hubungan yang kuat antara aspek *leadership capacity* dan *strategic planning* dalam peningkatan mutu dan daya saing.

Model Manajemen Mutu PT

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa faktor *leadership* dan *strategic planning* merupakan aspek yang utama dalam peningkatan mtu dan daya saing sehingga, model MMPT dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 7: Model

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. *Leadership* dan *Strategic Planning* merupakan faktor yang menentukan sehingga diperlukan penguatan *leadership* dan perencanaan strategis dalam upaya pencapaian standar mutu sesuai kebijakan nasional.
- b. Model MMPT merupakan model yang cocok untuk pencapaian target WCU

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R. Purnomo Setiady, dan Usman H, (2006). *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua. Bumi Aksara, Jakarta
- Association of American Universities (2009), *The University's Role in The Dissemination of Research and Scholarship – A Call to Action*; National Association of State Universities and Land Grant Colleges: California
- Daymon, C dan Holloway, I., (2008), *Riset Kualitatif dalam Public Relations & Marketing Communications*, Bentang: Yogyakarta
- Djanali, Supeno (2007), *Menuju World Class University*, presentasi pada rebug nasional, Departemen Pendidikan Nasional April 2007.
- Denzin, N, and Lincoln, Y (2005), *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Sage Publication Inc: California.
- Education Criteria for Performance Excellence* (2008), Baldgride National Quality Program Publication, Inc: California.
- Evans, James R, and Lindsay, W., (2005), *The Management and Control of Quality*, Thomson South Western: Ohio.

- Florida, Richard (1999), *The Role Of The University: Leveraging Talent, Not Technology*” Summer 1999, Hal 67-73 the University of Texas at Dallas, Richardson, Diakses April 2009, tersedia di:
<http://www.aaas.org/spp/yearbook/2000/ch31.pdf>
- Fraser, Kim (2005), *Education Development and Leadership in Higher Education – Developing an effective institutional strategy*, RoutledgeFalmer: New York
- Hill, Charles W.L, dan Jones, G., (2009), *Theory of Strategic Management with Cases*, South-Western Cengage Learning: Canada
- Hoy, C, Bayne C, – Jardine dan Wood, M., (2000) *Improving Quality in Education*, Falmer Press: New York
- Johnson, L. dan Rush, C, Sean (1995), *Reinventing The University: Management and Financing Institution*, John Willey & Son Inc, New York
- Levin, H, M (2006), *What is World Class University*, presentation at the 2006 Conference of the Comparative & International Education Society, Honolulu, Hawaii, Diakses Maret 2009, tersedia di:
www.tc.columbia.edu/centers/coce/pdf_files/c12.pdf
- Mbizz, (2009), Bersatu menggapai WCU, Majalah IM Telkom: Bandung
- Moleong, L.J (2002), *Metode Penelitian Kualitatif* (edisi ke 6), Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nasution (1988), *Metode Penelitian Naturalistik dan Kualitatif*. Tarsito: Bandung
- Razik, T, A, dan Swanson, A, D., (1995), *Fundamental Concepts of Educational Leadership and Management*, Prentice Hall: New Jersey
- Salmi, Jamil (2009), *The Challenge of Establishing World-Class University*, The World Bank: Washington
- Shattock, Michael (2006), *Managing Good Governance in Higher Education*, Open University Press: New York
- The Times Higher (2006) *World University Rankings*, The Times Higher Education Supplement, dipublikasikan 28 October 2005. diakses pada 10 April 2006 di:
www.thes.co.uk
- Tilaar, H.A.R (1996), *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Rineka Cipta, Jakarta
- , (2002), *Membenahi Pendidikan Nasional*, Rineka Cipta, Jakarta
- Wahab, Abdul Azis (2008), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan – telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, UPI dan Alfabeta: Bandung