

TATAKELOLA DAN ADMINISTRASI: TREN ORGANISASIONAL DAN STRUKTURAL

**Disarikan dari Forest, J. J.F & Altbach, P.G (ed). 2007.
International Handbook of Higher Education.
Dordrecht: Springer.**

Rahmania Utari

TANTANGAN DAN ANCAMAN PERGURUAN TINGGI DI ERA ABAD 21

Keuangan, penggunaan teknologi komunikasi dan informasi, kompetisi dan marketisasi di sektor pendidikan tinggi, serta meningkatnya profesionalisasi administrasi bidang pendidikan.



Tiga isu yang paling menonjol: **organisasi, personel, dan manajemen**

STRATEGI PERGURUAN TINGGI

- **Menaikkan biaya sumbangan pendidikan**
- **Mengupayakan sumber daya adalah pengembangan kewirausahaan.**
- **Meningkatkan kesadaran budaya filantropis**
- **Menggunakan teknologi yang mengubah cara perguruan tinggi melaksanakan tugasnya.**
- **Menerapkan manajemen strategis, mekanisme baru pengambilan keputusan, dan administrasi yang profesional**

DEFINISI TATAKELOLA

Struktur dan proses yang dibuat berdasarkan keputusan lembaga perguruan tinggi, meliputi peran kelompok tertentu dalam lembaga dan menyangkut praktek pengambilan keputusan.



Fungsi utama terdiri atas peran kepemimpinan (bertanggungjawab mengelola lembaga), dosen (bertanggungjawab urusan pengajaran dan penelitian) dan administrasi (bertanggungjawab melaksanakan layanan pendukung dalam lembaga). Tatakelola perguruan tinggi kini juga diisi pengelola konsultatif (penasehat).

DEFINISI ADMINISTRASI

Struktur dan proses yang dikelola dan dipimpin lembaga. **Dalam hal ini perlu untuk membedakan antara pemimpin dan administrator.**

Pemimpin adalah mereka yang dipilih oleh badan pemilihan untuk sebuah periode waktu. Mereka sangat diandalkan dalam pengambilan strategi dan keberhasilan lembaga. Contoh kelompok kepemimpinan adalah rektor dan jajaran dekan. **Adapun administrator adalah mereka yang ditempatkan oleh lembaga pada pekerjaan spesifik (seperti manajer pemasaran atau petugas penerimaan mahasiswa baru) yang memerlukan anggaran tahunan, personel dan fasilitas tertentu. Mereka melaporkan kerjanya pada pimpinan universitas.**

Tiga pendekatan yang paling terkenal adalah: manajemen publik baru, enterprenerialisme, dan kapitalisme akademik.

**TEORI DAN
PRAKTEK
TATAKELOLA
DAN
ADMINISTRASI**

Diciptakan untuk mengubah sektor publik dalam rangka membuatnya semakin efisien dan efektif. Tujuan umumnya adalah mengurangi tingkat belanja negara dan memulai transformasi organisasi di banyak sektor seperti kesehatan, pendidikan, layanan sosial, dan hukum kriminal. Contoh: Manajemen Mutu Terpadu, Manajemen berbasis Tujuan.

**PENDEKATAN
MANAJEMEN
PUBLIK MODEL
BARU**

CONTOH IMPLEMENTASI MANAJEMEN PUBLIK MODEL BARU

- **Swedia: Manajemen Mutu Terpadu untuk merestrukturisasi perguruan tinggi negerinya. Otonomi perguruan tinggi; meningkatkan kapasitas dan menjadi organisasi pembelajar.**
- **Norwegia: memfokuskan pada efisiensi, desentralisasi otoritas kepada perguruan tinggi dan target kinerja. Manajemen berbasis tujuan juga diimplementasikan untuk mengubah hubungan antara negara dengan universitas.**
- **Inggris: Penjaminan mutu melibatkan unsur pengajaran dan penelitian. Melalui audit eksternal yang rutin dan penilaian rekan sejawat, pengajaran dievaluasi rutin. Adapun kualitas penelitian dijamin melalui Research Assessment Exercise (RAE).**

PENDEKATAN ENTERPRENERIALISME; 5 FAKTOR PENTING UNTUK PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN PERGURUAN TINGGI

- **Penguatan arah kepemimpinan**
- **Integrasi budaya kewirausahaan**
- **Perluasan dasar/sumber pembiayaan**
- **Perluasan pembangunan ranah-ranah pinggiran dalam perguruan tinggi**
- **Stimulasi terhadap pendidikan sebagai jantung perguruan tinggi.**

Pergeseran perguruan tinggi dari lembaga sosial menjadi sebuah industri. Perguruan tinggi negeri kini telah bergeser dari lembaga sosial menjadi industri yang kompetitif. Dalam model industri, pendidikan tinggi dilihat sebagai pasar, atau sektor kompetitif.

PENDEKATAN

KAPITALISME

PENDIDIKAN

TATA KELOLA: BENTUK BARU DAN TREN MASA DEPAN TERHADAP MODEL PASAR

- **Pembaruan distribusi kekuasaan dan tanggungjawab antara pemerintah, dewan dan senat lembaga perguruan tinggi. Monitoring oleh negara menjadi lebih longgar dan kontrol bersifat evaluatif yang menjadi lebih sering. Kontrak kerja antara universitas dan negara didasarkan pada pembiayaan dan output. Pembiayaan didasarkan pada alokasi yang berpangkal dari indikator untuk pelayanan bidang pengajaran dan penelitian. Sementara sumber dana tambahan diberikan dengan berbasis proyek dan kompetisi.**
- **Di satu sisi, aturan tatakelola yang terlalu detil justru dapat mematikan inovasi dan melemahkan peluang akademik serta menyebabkan semakin lamanya proses pengambilan keputusan**

**Ditujukan untuk mengawasi
kegiatan institusional. Di banyak
negara majelis ini terdiri atas
perwakilan masyarakat umum
dan perwakilan dari internal
perguruan tinggi**

**PEMBENTUKAN
DEWAN/MAJELIS
DALAM
PERGURUAN
TINGGI**

- 1. Model tatakelola kemitraan**
- 2. Model perusahaan/kewirausahaan**
- 3. Model pembelajar/fleksibel.**

**TIGA MODEL
PEMAHAMAN
TENTANG
STRUKTUR DAN
TREN TATA
KELOLA
PERGURUAN
TINGGI**

Merujuk pada aspek politis organisasi pendidikan. Menekankan pentingnya negosiasi sejalan dengan peran dan kekuatan masing-masing stakeholder perguruan tinggi. Pengambilan keputusan dalam pendekatan ini diuraikan sebagai partisipasi dari semua kelompok yang relevan dengan tujuan dan nilai-nilai yang dianutnya.

TATAKELOLA

KEMITRAAN

Menekankan pada karakter kewirausahaan dalam karakter perguruan tinggi. Peran pemerintah murni sebagai supervisor, kebijakan dan strategi didelegasikan kepada perguruan tinggi. Dewan/majelis pengawas berperan sebagai penengah antara perguruan tinggi dan pemerintah. Senat berfungsi murni sebagai penasehat, terutama aspek akademik. Dengan struktur baru ini, maka tatakelola menjadi lebih cepat dan efisien. Di sisi lain juga menjadikannya lebih kearah persaingan.

MODEL PERUSAHAAN/ KEWIRAUSAHAAN

Menyangkut peningkatan segi belajar dan adaptasi. Belajar dimaksudkan sebagai pemecahan masalah sistematis, belajar dari pengalaman sendiri, belajar dari pihak lain, percobaan dengan pendekatan baru, penyampaian pengetahuan dan penilaian belajar. Pada tata kelola bentuk ini dicontohkan terdapat komite gabungan yang mengawasi proses belajar mengajar, komite penasehat eksternal yang memberikan tanggapan tentang kurikulum, komite evaluasi menyeluruh perguruan tinggi, atau komite asosiasi dekan untuk bidang pengajaran. Partisipasi berbagai stakeholder merupakan hal penting, namun harus tetap fokus pada outcome daripada konsensus politik.

**MODEL
FLEKSIBEL/
PEMBELAJAR**

KEUNIKAN PERGURUAN TINGGI

- Tujuan yang ambigu, yakni sebagai lembaga yang memproses manusia, terikat pada permasalahan teknologi, dan melibatkan profesional sebagai penyedia layanan utama namun juga rentan terhadap perubahan lingkungan. Konsekuensinya, perguruan tinggi tidak dapat dilakukan dengan birokrasi standar.
- Klien mereka tidak hanya menikmati layanannya, namun juga memiliki suara dalam proses pengambilan keputusan. Garis otoritas terlihat tidak jelas, disisi lain pegawai profesionalnya menuntut derajat otonomi tinggi. Proses administratif dirancang untk membantu unit pengajaran dan penelitian.

- **Manajemen ilmiah dipandang sebagai konsep dasar dalam menjalankan perguruan tinggi, yang berpangkal pada keterampilan, rutinitas, dan kontrol.**
- **Perguruan tinggi secara umum perlu menerapkan manajemen strategis, manajemen berbasis tujuan, dan manajemen mutu dalam rangka menciptakan masa depan lembaga yang berkesinambungan**

**ADMINISTRASI:
PERAN
KEPEMIMPINAN
DAN
MANAJEMEN**

KONTEKS AMERIKA VS NEGARA-NEGARA EROPA

Konteks yang berbeda: keadaan politis, dan struktur profesional seperti penguatan administrasi kampus dan lemahnya pemerintah pusat di Amerika jika dibandingkan dengan kekuasaan kementerian nasional, serta status pegawai negeri dan status badan negara di Eropa. Di Eropa, jaminan mutu dikaitkan dengan alokasi sumber daya sebagai perluasan aspek yang tidak ada di Amerika. Manajemen strategis di Amerika sudah dilaksanakan pada level perguruan tinggi, sedangkan di Eropa baru berjalan di level nasional atau pemerintah pusat.

Sangat perlu dikelola secara akuntabel. Tidak hanya mengajar dan penelitian, namun juga layanan yang dihasilkan administrasi juga perlu dinilai. Lembaga perguruan tinggi atau sistem pendidikan tinggi harus dapat menentukan berbagai capaian, bagaimana pengukurannya, dan bagaimana mereka menerjemahkannya dalam sebuah skala. Mereka harus dapat menjamin pengumpulan data pada personel non dosen dan bidang kerja personel akademik, yang keduanya cukup berbeda agar dapat memisahkan alokasi pembiayaan dalam rangka penjaminan mutu.

ADMINISTRASI PERGURUAN TINGGI MODERN

- ❑ Laporan penerimaan hendaknya dibandingkan dengan biaya modal. Meliputi unsur personel, waktu, modal dan biaya kesempatan.

- ❑ Sehubungan dengan orientasi pelanggan atau marketisasi, rasio produktivitas layanan bisa juga digunakan. Pengukuran ini melihat capaian pada unit layanan outcome, yang dibagi dalam biaya unit layanan. Lembaga hendaknya juga mempertimbangkan indeks investasi sosial. Perguruan tinggi dan sistemnya disarankan mengimplementasikan mekanisme perluasan akses layanan.

ADMINISTRASI PERGURUAN TINGGI MODERN