

PERANAN PERGURUAN TINGGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI INDONESIA UNTUK MENGHADAPI ASEAN COMMUNITY 2015³³

STUDI KASUS: UNIVERSITAS INDONESIA, UNIVERSITAS PADJADJARAN,
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

OLEH :

SONI AKHMAD NULHAQIM¹, R. DUDY HERYADI², RAMADHAN PANCASILAWAN³, MUHAMMAD
FEDRYANSYAH⁴

- ¹ Staf Pengajar Departemen Kesejahteraan Sosial—Universitas Padjadjaran
² Staf Pengajar Departemen Hubungan Internasional –Universitas Padjadjaran
³ Staf Pengajar Departemen Administrasi Publik—Universitas Padjadjaran
⁴ Staf Pengajar Departemen Kesejahteraan Sosial—Universitas Padjadjaran

ABSTRAK

Perguruan Tinggi memiliki kontribusi yang cukup besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sebuah negara. Universitas Padjadjaran (UNPAD), Institut Teknologi Bandung (ITB), dan Universitas Indonesia (UI) sebagai perguruan tinggi besar di Indonesia juga turut berperan dalam menghadapi ASEAN Community. Terkait dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peranan UNPAD, ITB, dan UI dalam meningkatkan kualitas pendidikan untuk menghadapi ASEAN Community. Penelitian ini menyajikan karakteristik kelembagaan yang berbeda dari tiga institusi sebagai representasi dari keadaan perguruan tinggi yang ada di Indonesia. Teori yang digunakan untuk mengkaji tema penelitian ini menggunakan perspektif Kesejahteraan Sosial khususnya Teori *Social Development* dan perspektif Hubungan Internasional dengan Teori *Epistemic Community*. Metode penelitiannya adalah kualitatif dengan teknik studi kasus. Sumber data meliputi data primer melalui *indepth interview* maupun data sekunder dengan analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga perguruan tinggi tersebut sudah melakukan persiapan dalam menghadapi ASEAN Community. Hal tersebut dilihat dari aspek-aspek visi dan misi; aturan; pedoman tata kelola; student body; sumber daya manusia; infrastruktur; tri dharma perguruan tinggi; kerjasama internasional.

Keyword : Perguruan tinggi, asean community

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia dan negara-negara asia tenggara pada tahun 2015 akan menghadapi

ASEAN *Community*. Terkait dengan hal tersebut, setiap negara harus mempersiapkan sumber daya manusia dalam persaingan pasar tenaga kerja di kawasan asia tenggara.

Persaingan tenaga kerja terampil antar negara anggota ASEAN tersebut tentunya akan membutuhkan kualitas tenaga kerja yang berdaya saing. Kualitas tenaga kerja tersebut harus didukung dengan kualitas pendidikan yang diselenggarakan di masing-masing negara. Dengan kualitas yang baik, maka sumber daya manusia negara tersebut siap bersaing dalam pasar tenaga kerja ASEAN. Begitu pula sebaliknya jika kualitas pendidikan rendah maka sumber daya manusia yang dihasilkan akan sulit bersaing dalam pasar tenaga kerja.

Melihat pada kondisi tersebut, maka perguruan tinggi memiliki peranan yang penting untuk mencetak sumber daya manusia yang bersaing. Perguruan tinggi untuk menyediakan tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan oleh pasar. Selain itu, perguruan tinggi yang berkualitas juga akan dapat mencetak pemimpin dan pemikir suatu bangsa yang menentukan pembangunan negaranya di masa depan.

Faktor yang menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas perguruan tinggi dalam menghadapi ASEAN Community antara lain : visi dan misi; aturan; pedoman tata kelola; student body; sumber daya manusia; infrastruktur; tri dharma perguruan tinggi; kerjasama internasional; visiting lecture; dan isu Asean. Seluruh faktor tersebut merupakan dasar dalam pengelolaan perguruan tinggi.

Tata kelola sebuah perguruan tinggi bergantung kepada faktor-faktor tersebut yang terintegrasi satu sama lain. Jika salah satu faktor kurang baik maka akan memiliki dampak yang kurang baik terhadap faktor lainnya dan tentunya menyebabkan tata kelola sebuah perguruan tinggi menjadi kurang baik. Oleh karena itu, tata kelola menjadi titik sentral dalam penelitian ini sebab hal ini menjadi tumpuan utama dalam peningkatan kualitas pendidikan di sebuah perguruan tinggi.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat adalah : **“Bagaimana tata kelola perguruan tinggi berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia untuk menghadapi ASEAN Community 2015?”** Studi kasus dari Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran dan Institut Teknologi Bandung.

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kesiapan dan upaya universitas di Indonesia (Studi Kasus UI, UNPAD dan, ITB) dalam menghadapi ASEAN Community 2015.
2. Memberikan rekomendasi tata kelola sebuah universitas dalam menghadapi ASEAN Community 2015.

C. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dalam penelitian ini dilihat secara teoritis dan praktis. Kedua hal tersebut dilihat sebagai hal utama dari penjabaran manfaat penelitian ini. Secara rinci diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini dilakukan secara interdisipliner, sehingga memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu hubungan internasional dari kajian kerjasama regional dan aktor non-negara, ilmu kesejahteraan sosial dari kajian pembangunan sosial, dan ilmu administrasi negara dari kajian kebijakan pendidikan.

2. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini memberikan sumbangan kepada tata kelola universitas di Indonesia. Baik dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Universitas-Universitas di Indonesia.

TINJAUAN KONSEPTUAL

A. Pembangunan Sosial

Pembangunan sosial dan komunitas sangat luas mulai dari area lokal hingga belahan negara dimana berkaitan dengan pembangunan ekonomi dan industri. Pembangunan sosial dan ekonomi berkaitan erat dan diasosiasikan oleh banyak orang terutama negara penjajah dulu, utamanya di

negara Eropa. Kebutuhan akan pembangunan sosial dan ekonomi mengacu pada kemiskinan secara luas. Isu yang dikaitkan dalam pembangunan ekonomi dan sosial ini adalah kesehatan, ketidakmampuan, pendidikan, peran wanita, industrialisasi, urbanisasi, serta yang berhubungan dengan masalah seperti kriminal, perceraian, dan ketidakharmonisan keluarga. Pemerintah berupaya untuk meningkatkan sejumlah aktivitas ekonomi dalam suatu daerah/negara untuk melawan kemiskinan dan ini mempunyai konsekuensi terhadap ekonomi, sosial, dan politik. Terkadang pembangunan sosial dan komunitas merupakan suatu strategi yang berkaitan erat dengan konsekuensi-konsekuensi tersebut.

Beberapa pendekatan yang berorientasi sosial terkini menyarankan peran yang lebih kuat pada pembangunan sosial. Kegiatan pembangunan yang didasarkan pada kondisi lokal dan asli dari daerahnya memfokuskan pada komunitas lokal yang memberikan penekanan khususnya pada pengembangan lokal melalui pendidikan. Satu fokus yang utama pada peran relawan atau organisasi non-pemerintah sebagai pemimpin dalam pembangunan sosial, memberikan kebebasan pada upaya pembangunan eksternal dari kendali pemerintahan yang terpusat yang meliputi tindakan politik, serta melibatkan ahli/profesional. Namun, banyak NGO yang bekerjasama dengan pemerintah, organisasi rakyat, untuk mengadvokasi dan pendekatan pada masyarakat miskin.

Pembangunan sosial bertujuan untuk mempengaruhi kelompok yang lebih besar seperti komunitas-komunitas atau masyarakat dan hubungan sosial yang terjadi dalam masyarakat. Pembangunan sosial adalah sebuah proses, proses artinya tidak seperti dalam teori psikodinamik, dimana pengembangan sosial menitikberatkan pada interaksi komunikasi, tindakan, persepsi dari masyarakat dan tanggapan mereka. Dalam pembangunan sosial, proses tersebut lebih fokus dengan ide/gagasan dimana intervensi berlanjut dari sebuah perencanaan yang saling berhubungan dan terorganisasi.

Strategi-strategi pembangunan sosial dikategorikan oleh Midgley dalam tiga elemen yang dimaksud di atas, yang kemudian dioperasikan ke dalam tiga level dalam masyarakat sebagai berikut:

1. Strategi-strategi individu berfokus pada membantu orang untuk lebih bebas dan mandiri.
2. Strategi-strategi kolektif menitikberatkan pada komunitarian.
3. Pemerintah juga bertanggung jawab pada pembangunan.

B. Sistem Pendidikan Indonesia

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 dimaksudkan agar sistem pendidikan nasional kita bisa menjadi jauh lebih baik dibanding dengan sistem pendidikan sebelumnya. Undang-undang tersebut dapat menjadi pedoman bagi

kita untuk memiliki suatu sistem pendidikan nasional yang mantap, yang dapat menjamin terpenuhi kebutuhan masyarakat akan sumber daya manusia yang berkualitas. Apalagi mengingat semakin dekatnya era keterbukaan pasar. Hal tersebut sesungguhnya harus menjadi kekhawatiran bagi kita semua mengingat kualitas sumber daya manusia di Indonesia berada di bawah negara-negara lain termasuk negara-negara tetangga di ASEAN. Oleh sebab itulah diperlukan suatu *platform* berupa sistem pendidikan nasional yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang mampu bersaing dengan dunia internasional khususnya dalam era keterbukaan pasar saat ini

Dalam hal lembaga atau organisasi persekolahan, sistem dapat berarti elemen di sekolah yang saling berhubungan, yang melakukan kegiatan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi di dalam sekolah yang bertujuan untuk memperoleh satu kesamaan informasi, keputusan bersama, pendapat, tujuan dan sasaran dalam membangun kehidupan sekolah secara utuh dan menyeluruh. Diharapkan seluruh elemen tersebut mempunyai kesamaan informasi, keputusan, pendapat, tujuan dan sasaran dalam menjalankan sistem kehidupan di sekolah secara utuh (Darmoyo, 2008).

C. Tata Pendidikan Tinggi di Indonesia

Pembahasan tata kelola dalam sebuah organisasi tidak lepas dari tata nilai. Dalam hal ini ada pertanyaan penting mengenai apa yang disebut tata nilai dalam perguruan tinggi, bagaimana kaitannya dengan sistem manajemen perguruan tinggi, bagaimana kaitannya dengan struktur organisasi yang dapat mendukung proses penambah nilai bagi pengguna, bagaimana kaitannya dengan gaya kepemimpinan rektorat dan dekanat dan sebagainya. Gambar di bawah ini menggambarkan suatu asumsi dasar bahwa perguruan tinggi perlu mempunyai *shared value* yang intinya pada pengembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan.

Dalam tata nilai ini, ada kemungkinan sebuah universitas masih belum mempunyai *shared-value* yang berfokus pada pengembangan ilmu, sehingga gagal mempunyai dasar kuat dalam memberikan nilai tambah bagi penggunanya. Logika berpikir sederhana dapat menangkap arti ini. Ketika sebuah universitas tidak mempunyai nilai-nilai kuat yang terkait dengan berbagai hal di atas, maka fungsi pelayanan dan pendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian dapat turun kinerjanya.

D. Perguruan Tinggi dalam Integrasi Regional

Perguruan tinggi merupakan sebuah pihak yang memiliki pengaruh yang cukup besar dalam penentuan kebijakan. Jikalau masuk dalam kajian kebijakan publik, maka perguruan tinggi dapat dimasukkan ke dalam *epistemic community*³⁴. Perguruan tinggi memiliki para profesional yang memiliki kajian dalam menyelesaikan sebuah permasalahan dan hal tersebut dibutuhkan oleh para pembuat kebijakan. Untuk melihat keterlibatan perguruan tinggi dalam hubungan internasional khususnya integrasi regional maka dapat melihat akar dari hubungan internasional itu sendiri yaitu ilmu politik. Selain itu, dapat dilihat manfaat bagi perguruan tinggi yang memanfaatkan integrasi regional (bahkan global) yang telah ada dengan melakukan internasionalisasi.

Jika dilihat dari sejarah internasionalisasi perguruan tinggi, menurut Knight dan de Wit, memang tidak terlepas dari integrasi regional yang ada³⁵. Sebagai contoh NAFTA yang membuat internasionalisasi di AS dan Kanada lebih mudah atau Uni Eropa yang membuat perguruan tinggi di Jerman, Inggris, Swiss, dan Perancis lebih banyak

³⁴ Epistemic Community merupakan istilah yang pertama kali dikemukakan oleh Peter M. Haas. Dapat dilihat Peter M. Haas. 1992. Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination. *International Organization*. Vol. 46, No. 1, Knowledge, Power, and International Policy Coordination. Hal. 1-35.

³⁵ Jane Knight dan Hans de Wit. 1995. "Strategies for Internationalisation of Higher Education: Historical and Conceptual Perspectives" dalam *Strategies for Internationalisation of Higher Education: Comparative Study of Australia, Canada, Europe, and The United States of America*. Ed. Hans de Wit. Amsterdam: European Association for International Education. Hal. 1.

menerima mahasiswa asing. Knight dan De Wit mengemukakan hal tersebut dalam aspek ekonomi politik, budaya, dan peningkatan kapasitas institusional yang dimana semuanya dapat berkontribusi positif³⁶. Internasionalisasi merupakan sebuah jalan bagi peningkatan daya saing sebuah perguruan tinggi.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, perguruan tinggi di Indonesia dapat mengambil manfaat dari terjadinya integrasi regional melalui ASEAN Community 2015. Melalui internasionalisasi dengan strategi yang tepat maka perguruan tinggi di Indonesia dapat berperan sebagai *epistemic community* yang menentukan perkembangan pengetahuan di Indonesia bahkan global sekaligus berperan dalam kemajuan bangsa baik secara ekonomi, budaya, maupun politik.

E. Integrasi Regional

Dari segi praktis, integrasi regional merupakan sebuah cara dalam menghadapi globalisasi. Sebagai contoh, Uni Eropa membuat integrasi regional yang kuat sehingga dapat menjadi anggota G-20 walaupun ada keempat negara anggotanya yang masuk sehingga memperbesar pengaruh Eropa dalam pengambilan di G-20.

Sementara itu, dari segi teoritis, integrasi regional merupakan penyusunan kekuatan bersama dalam menjaga stabilitas

regional dan menghadapi dinamika global. Melalui perspektifnya yaitu fungsionalisme, David Mitrany membahas integrasi regional berasal dari fungsi-fungsi yang ada dan terus berakumulasi sehingga menjadi kekuatan yang lebih besar daripada sebelumnya³⁷. Mitrany mengambil contoh *European Economic Community* (EEC), *European Coal and Steel Community* (ECSC), dan *Euratonic* (*European Atomic Energy*) sebagai fondasi dari integrasi eropa.

Jika dilihat dari sejarah integrasi regional ASEAN, lebih cenderung kepada pendekatan *top down*. Dimana ASEAN didirikan oleh para pemimpin negara. Kerjasama-kerjasama regional yang mengarahkan kepada integrasi regional sifatnya berasal dari *hard politics* kepada *low politics*. Keuntungan dari mekanisme tersebut adalah memiliki kekuatan politik yang cukup kuat. Sementara itu, kelemahannya adalah kurangnya komitmen serta usaha yang cukup keras dalam menjalankan integrasi regional.

Dalam kajian ini, integrasi di bidang pendidikan merupakan sebuah tahapan lanjutan untuk menuju tahap integrasi yang lebih tinggi di ASEAN. Pendidikan merupakan sektor yang termasuk ke dalam *low politics*. Dimana kajiannya jika menjadi awal tahapan integrasi maka dapat dilihat oleh perspektif fungsionalisme dan neo-fungsionalisme

³⁶ Ibid. Hal. 10-14

³⁷ Mitrany, D. 1965. 'The Prospect of Integration: Federal and Functional', Journal of

Common Market Studies 4(2): 119-49.

ataupun jika ini hanya menjadi tahapan berikutnya dari kesepakatan politik yang ada maka dapat dilihat lewat perspektif lain.

F. ASEAN Community

Kekuatan pendidikan yang paling berpengaruh adalah Finlandia dan Korea Selatan, lalu diikuti oleh tiga negara di Asia, yaitu Hongkong, Jepang, dan Singapura. Inggris yang dianggap sebagai sistem tunggal juga dinilai “di atas rata-rata”, lebih baik daripada Belanda, Selandia Baru, Kanada, dan Irlandia. Keempat negara itu juga berada di atas kelompok peringkat menengah termasuk Amerika Serikat, Jerman, dan Perancis. Perbandingan ini diambil berdasarkan tes yang dilakukan setiap tiga atau empat tahun di berbagai bidang, termasuk matematika, sains, dan kesusasteraan serta memberikan sebuah gambaran yang semakin menurun dalam beberapa tahun terakhir. Akan tetapi, tujuan utamanya adalah memberikan pandangan multidimensi dari pencapaian di dunia pendidikan dan menciptakan sebuah *bank data* yang akan diperbaharui dalam sebuah proyek Pearson bernama *Learning Curve*. Setelah mengamati dari sistem pendidikan yang berhasil, studi itu menyimpulkan bahwa mengeluarkan biaya adalah hal yang penting, tetapi lebih penting memiliki budaya yang mendukung pendidikan. Studi itu mengatakan, biaya adalah ukuran yang mudah, tetapi dampak yang lebih kompleks adalah perilaku masyarakat terhadap pendidikan, hal itu dapat

membuat perbedaan besar. Kesuksesan negara-negara Asia dalam peringkat ini merefleksikan nilai tinggi pendidikan dan pengharapan orangtua. Hal ini dapat menjadi faktor utama ketika keluarga bermigrasi ke negara lain, kata Pearson. Ada banyak perbedaan di antara kedua negara teratas, yaitu Finlandia dan Korea Selatan, menurut laporan itu, tetapi faktor yang sama adalah keyakinan terhadap kepercayaan sosial atas pentingnya pendidikan dan “tujuan moral”.

Association of South East Asian Nation (ASEAN), merupakan organisasi negara-negara Asia Tenggara yang dibentuk pada tanggal 8 Agustus 1967 melalui deklarasi Bangkok. Pada tanggal 7 Oktober 2003, melalui Deklaration of ASEAN Concord II yang dihasilkan pada Pertemuan Puncak ASEAN ke-9, di Bali, para pemimpin Negara-negara ASEAN memproklamkan pembentukan komunitas ASEAN (*ASEAN Community*) yang terdiri atas tiga pilar yaitu: Komunitas Keamanan ASEAN (*ASEAN Security Community-ASC*), Komunitas Ekonomi ASEAN (*ASEAN Economic Community-AEC*), dan Komunitas Sosial-Budaya ASEAN (*ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC*). Tiga pilar pendukung Komunitas ASEAN ini menjadi paradigma baru yang akan menggerakkan kerjasama ASEAN ke arah sebuah komunitas dan identitas baru yang lebih mengikat.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan temuan yang ada di tiga universitas tersebut, peneliti merumuskan tabel berikut:

1. Visi dan Misi

Suatu perguruan tinggi yang berkomitmen ke arah internasionalisasi ditujukan dengan rumusan visi dan misinya. Visi dan Misi tersebut tercantum dalam kebijakan universitas untuk mengembangkan institusinya masing-masing. Hal tersebut merupakan ruh dari universitas untuk beraktivitas.

Jika melihat visi UI, dapat dilihat visi yang memang memfokuskan kepada universitas riset menunjukkan bahwa UI sangat berambisi untuk meningkatkan jumlah publikasi, paten, dan hak cipta dari para civitas akademiknya. Visi ini didukung dengan tujuan UI yang menyebutkan:

“Mempertahankan reputasi UI sebagai universitas terbaik di Indonesia dengan menghasilkan kualitas lulusan yang mampu bersaing di pasar global dan kualitas riset yang bertaraf internasional serta menghasilkan produk *Research & Design* yang dapat mendukung daya saing Internasional.”

Pencapaian yang selalu berhasil dicapai selama bertahun-tahun sebagai salah satu universitas terbaik di Indonesia berupaya terus dipertahankan dengan meningkatkan kualitas riset yang sedang dibangun di UI. Riset memang menjadi salah satu faktor penting yang cukup signifikan dalam

meningkatkan reputasi sebuah universitas sebab riset adalah produk utama pengembangan keilmuan. Universitas sebagai tempat pengembangan keilmuan sangat tergantung kepada perkembangan risetnya. Universitas yang unggul tentu memiliki riset yang unggul pula.

Visi dan Misi ini jika dilihat kaitannya dengan ASEAN Community terdapat pada kata “Kelas Dunia”, hal ini secara eksplisit jelas ada dalam visi dan misi UI. UI telah memiliki roadmap melalui rencana strategisnya tahun 2012-2017 bahwa UI harus dapat bersaing setidaknya di level Asia Tenggara. Pencanangan target tersebut didasarkan kepada kondisi yang ada bahwa untuk bersaing di level dunia atau setidaknya di level Asia, UI terlebih dahulu harus bisa menaklukkan level Asia Tenggara yang di dalamnya terdapat universitas-universitas unggul seperti di Malaysia dan Singapura. Sejauh ini UI masih yang terbaik di Indonesia jika dilihat dari pemeringkatan pihak manapun (Webometrics, QS University Ranking, dan 4ICU)

Untuk visi dan misi Unpad, telah menyusun sebuah periodisasi visi, maka jika dilihat kaitannya dengan ASEAN Community terdapat pada periode ke-tiga yaitu Periode tahun 2017-2021 “Menjadi Universitas Berdaya Saing Regional (*regional class university*)”. Hal ini secara jelas digambarkan oleh UNPAD untuk bersaing di tingkat regional. UNPAD telah memiliki *roadmap*

melalui rencana strategisnya tahun 2017-2021 bahwa UNPAD harus dapat bersaing di level regional Asia, Asia Pasifik, atau regional lainnya.

Upaya yang dilakukan UNPAD menuju daya saing regional tersebut, dapat dilihat dari peningkatan riset bermutu. Selain itu, UNPAD juga berupaya untuk bertransformasi dari PTN PK BLU menjadi PTN BH. Dengan perubahan status hukum tersebut, UNPAD berupaya untuk mengembangkan mutu layanan dan riset.

Bagi visi dan misi ITB, ITB telah memiliki visi yang mengharuskan ITB menjadi perguruan tinggi yang unggul di nasional maupun dunia. Hal ini sesuai dengan visi yang ditentukan yaitu "Menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia" (Sumber: 09/SK/I1-SA/OT/2011)

Sedangkan misi ITB dalam mewujudkan visi yang telah disepakati bersama tersebut adalah: "Menciptakan, berbagi dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan kemanusiaan serta menghasilkan sumber daya insani yang unggul untuk menjadikan Indonesia dan dunia lebih baik" (Sumber: 09/SK/I1-SA/OT/2011)

Dari visi dan misi tersebut, dapat dilihat bahwa ITB secara jelas memiliki visi yang mendukung internasionalisasi melalui kata "diakui dunia". Pencapaian ITB dalam mengimplementasikan internasionalisasi

kampusnya cukup berprestasi terutama di bidang teknik dan rekayasa.

Aturan

Untuk aturan di UI, ada enam aspek aturan yang mendasari segala kegiatan yang ada di Universitas Indonesia. Sebagai universitas negeri, aturan-aturan yang menjadi landasan di UI adalah Undang-Undang (UU) Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Keputusan Majelis Wali Amanat, Peraturan Majelis Wali Amanat, dan Keputusan Rektor Universitas Indonesia.

Secara umum aturan tersebut sama dengan aturan-aturan yang ada di universitas negeri lainnya. Hanya yang menarik dari UI adalah peraturan dari Majelis Wali Amanat cukup signifikan dalam menentukan arah kebijakan maupun implementasi perencanaan UI sendiri. Aturan MWA dalam hal ini bersifat mengikat sehingga diperlukan komunikasi yang cukup intensif antara MWA dan pimpinan UI dalam membangun UI sendiri.

Untuk Unpad, salah satu aturan yang dipersiapkan oleh UNPAD adalah Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Padjadjaran. Dalam OTK tahun 2013 tersebut terutama Pasal 6, terdapat Wakil Rektor Bidang Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerja Sama (Wakil Rektor III) yang mempunyai tugas mewakili Rektor dalam memimpin pengelolaan kegiatan di bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan

kerja sama. Tugas Wakil Rektor III terutama dalam bidang kerja sama ini antara lain mengupayakan kerja sama UNPAD dengan berbagai pihak baik yang berskala, lokal, regional dan internasional.

Untuk mengembangkan kerja sama UNPAD dengan berbagai institusi, dalam OTK UNPAD Pasal 124, UNPAD juga membentuk Unit Pelaksana Teknis Kerja Sama yang fungsinya seperti yang tercantum dalam Pasal 125, antara lain melakukan koordinasi pelaksanaan program kerja sama nasional dan internasional UNPAD; pengendalian program kerja sama nasional dan internasional UNPAD; evaluasi dan pelaporan program kerja sama nasional dan internasional UNPAD.

Dari sisi aturan bagi ITB, peraturan yang dikeluarkan oleh ITB sangat mendukung dalam pencapaian Visi ITB. Berdasarkan Keputusan Senat Akademik Institut Teknologi Bandung Nomor: 09/SK/I1-SA/OT/2011, Aturan ini yang mendasari perkembangan ITB sampai saat ini.

Pedoman Tata Kelola

Dalam pedoman tata kelola UI, pada tahun 2013, UI kembali mengalami perubahan pedoman tata kelola dari BLU menjadi PT-BH, transisi yang dilakukan dalam tahap ini cukup sulit. Sebab UI tidak memiliki rektor definitif pada periode tersebut. Sesuai dengan Renstra yang ada, UI tetap memiliki fokus menjadi universitas riset kelas dunia walaupun kinerja

sedikit terhambat dengan proses transisi yang dijalani. Tetapi, dengan adanya rektor definitif saat ini, UI dapat menjalani proses transisi dengan lebih mudah. UI telah menerapkan pola kemandirian institusinya meskipun pernah menjadi BLU. Contohnya adalah perekrutan pegawai UI. Di sisi pelaksana teknis juga, terdapat bidang internasionalisasi secara khusus seperti adanya international office dan wakil rektor bidang kerjasama, pengembangan, dan SDM.

Bagi status UNPAD ditetapkan secara resmi menjadi Perguruan Tinggi Negeri yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTN yang menerapkan PK-BLU) secara penuh berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 260/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Padjadjaran pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, tertanggal 15 September 2008, ditandatangani oleh Menteri Keuangan, Sri Mulyani.

Saat ini Universitas Padjadjaran sedang mempersiapkan diri untuk memiliki status hukum baru yaitu Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN BH). Adapun dasar hukum perubahan status tersebut adalah mengacu pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Serta surat dari Dikti kepada Universitas Padjadjaran Nomor 296/E.E1/OT/2014 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Unpad juga

memiliki UPT (Unit Pelaksana Teknis) Kerjasama dan Wakil Rektor bidang Kerjasama, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat.

Untuk ITB, sudah mempersiapkan diri memiliki status hukum baru yaitu Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN BH). Adapun dasar hukum perubahan status tersebut adalah mengacu pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Serta surat dari Dikti kepada Universitas Padjadjaran Nomor 296/E.E1/OT/2014 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Dari sisi teknis terdapat international office dan Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi dan Kemitraan di ITB.

Kerjasama Institusi

Dalam sektor kerjasama institusi, jika dilihat dari trendnya, kerjasama internasional di UI terus meningkat dari tahun 2007-2010. Peningkatan kerjasama ini tidak terlepas dari keseriusan UI untuk membangun universitas riset. Dalam perkembangan kerjasamanya, UI berhasil menjalin kesepakatan dengan lembaga-lembaga riset terkemuka yang memiliki reputasi internasional seperti Tokyo Foundation, Ritsumeikan Asia Pasific University, dan Asian University Presidents. Selain itu, UI mengembangkan studi-studi yang sifatnya khas dan hanya ada di UI atau Indonesia seperti Ilmu Penyakit Tropis dan Pusat Kajian Penyakit Tropis, Sastra Jawa, dan Sastra Indonesia. UI telah berupaya

membentuk tujuan yang sama dengan lembaga-lembaga riset internasional yang terkemuka sehingga dapat meningkatkan kerjasama internasionalnya.

. Untuk Unpad, kerjasama dipandang sebagai bagian dari komunitas lembaga pendidikan, baik di tingkat nasional, regional, maupun internasional, juga melakukan berbagai kegiatan kerjasama. Saat ini, sebagai salah satu bentuk eksistensi Universitas Padjadjaran dalam organisasi di tingkat regional adalah dengan terdaftar sebagai anggota Association of Universities of Asia and the Pacific (AUAP) yang beranggotakan lebih dari 200 anggota.

Berdasarkan Organisasi dan Tata Kelola Universitas Padjadjaran Pasal 124 maka dibentuklah Unit Pelaksana Teknis Kerja Sama Universitas Padjadjaran. Dijelaskan pula dalam pasal selanjutnya bahwa Unit Pelaksana Teknis Kerja Sama Universitas Padjadjaran tersebut memiliki fungsi antara lain melakukan koordinasi pelaksanaan program kerja sama nasional dan internasional, pengendalian program kerjasama nasional dan internasional, serta evaluasi dan pelaporan program kerjasama.

Bagi ITB, Sejalan dengan visinya yaitu menjadi universitas riset kelas dunia, ITB terus melakukan peningkatan dalam bekerjasama dengan perguruan tinggi lainnya di tingkat internasional. Hal ini tidak hanya mendukung dalam penelitian atau juga pengajaran di ITB tetapi juga akan memberikan peluang besar

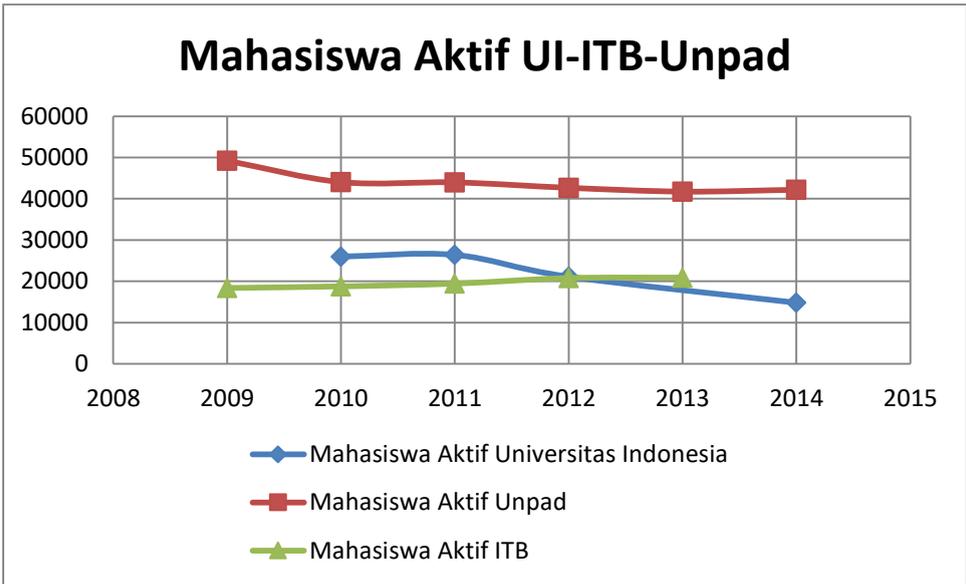
bagi ITB untuk meningkatkan kualitas lembaga ITB menjadi perguruan tinggi riset dunia. Dengan demikian kerjasama menjadi faktor yang paling penting. Tanpa kerjasama internasional, peningkatan level universitas sulit untuk dilakukan dan akan berdampak kepada stagnasi universitas tersebut.

Kerjasama yang dilakukan ITB mengalami peningkatan setiap tahunnya. Kemudian ITB juga telah memiliki kerjasama yang cukup lama dengan lembaga internasional dari negara Korea, Jepang, Belanda, Prancis, Jerman, dan Australia. Selain itu, kerjasama yang dilakukan oleh ITB tidak hanya dalam bidang riset, tetapi juga dengan lembaga akreditasi internasional, sampai saat ini sudah banyak program studi di ITB yang memiliki akreditasi internasional.

Student Body

Dari sisi student body, Unpad merupakan universitas yang memiliki jumlah mahasiswa terbanyak dibandingkan ITB dan UI. Hal ini berkaitan dengan fasilitas dan kapasitas yang dimiliki oleh setiap universitas. Dari sisi fasilitas dan kapasitas pengajaran, Unpad lebih unggul secara kuantitas sedangkan UI dan ITB lebih memaksimalkan kualitas mahasiswa yang ada berdasarkan fasilitas yang tersedia.

Pertama akan dilihat data perbandingan antara mahasiswa ITB-UI-Unpad dari tahun 2009-2014. Jumlah mahasiswa merupakan indikator dari ukuran kapasitas dan daya tampung sebuah universitas. Berikut ini jumlah mahasiswa aktif UI-ITB-Unpad dari tahun 2009-2014:



Sumber: Data UI, Unpad, dan ITB, diolah oleh peneliti.

Jika dilihat dari trend yang ada, dapat dilihat bahwa jumlah mahasiswa aktif UI terus

menurun tiap tahunnya. Padahal luas universitas yang cukup besar. UI lebih melihat

kepada kualitas lulusan yang dihasilkan daripada kuantitas mahasiswa yang diterima. Sedangkan untuk ITB, trendnya menaik dari setiap tahunnya, hal ini dapat disebabkan dibukanya program studi baru oleh ITB dan perluasan wilayah kampus ITB di Jatinangor. Sedangkan untuk Unpad, trendnya tetap dari

tahun ke tahunnya bahkan cenderung menurun walaupun tidak terlalu signifikan.

Hal lain yang harus diperhatikan dalam globalisasi khususnya dalam menghadapi ASEAN Community 2015 adalah jumlah mahasiswa asing di setiap universitasnya. Berikut ini jumlah mahasiswa asing dari tiga universitas yang diteliti:

Nama Universitas	Jumlah Mahasiswa Asing
UI	825 (Data tahun 2010-2014)
Unpad	1083 (Data Agustus 2013)
ITB	300-400 (Data Agustus 2014)

Jika dilihat dari data ini maka Unpad memiliki mahasiswa asing terbanyak, namun hal tersebut lebih didominasi mahasiswa Malaysia yang memang memiliki skema kerjasama khusus untuk kuliah di Unpad yaitu sebanyak 1015 mahasiswa. Untuk UI, hanya memiliki 825 mahasiswa asing yang memang berminat mendaftar ke UI secara personal dan diseleksi secara ketat. Hal yang unik adalah di ITB dimana ITB mengadakan kerjasama dengan negara-negara berkembang dan mju di sebuah kawasan seperti Sub-Sahara Afrika, ASEAN, Eropa Timur, dan Asia Timur untuk kuliah di ITB. Hal ini dimaksudkan untuk menunjukkan perkembangan teknologi di Indonesia kepada negara-negara sahabat.

SDM

Dalam pembahasan SDM, menurut Padang Wicaksono, Kepala Perencanaan dan

Pengembangan Universitas Indonesia, rekrutmen di UI cukup ketat. Perbandingan saat ini dengan dilakukannya status BHMN pada tahun 2000 mengakibatkan rasio antara PNS dan pegawai UI sebesar 35:65. Rasio ini menunjukkan bahwa UI mampu menjalankan aktivitasnya lewat mayoritas pegawai UI. Hal ini membuat aktivitas dan kegiatan di UI menjadi lebih fleksibel karena pegawai UI dapat dikontrol langsung melalui mekanisme penganggaran yang ada di UI. Pegawai yang berstatus pegawai UI mayoritas berada di usia produktif antara 25-40. Selain itu, UI menerapkan dosen riset untuk menunjang produktivitas risetnya.

Dengan tingkat seleksi yang tinggi dalam penerimaannya, maka kualitas yang diperoleh dari pegawainya juga cukup ketat. Kualitas yang baik dari proses penerimaan SDM dapat membuat UI untuk bersaing di

tingkat internasional dengan SDM yang tersedia. Dengan syarat prestasi dan kemampuan bahasa internasional yang baik, SDM UI lebih siap untuk menghadapi ASEAN Community 2015

Bagi SDM di Unpad, terkait dengan upaya peningkatan kualitas dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, Universitas Padjadjaran sudah melakukan berbagai kegiatan pelatihan. Pelatihan tersebut sangat mendukung pengembangan universitas seperti pelatihan kurikulum, pembuatan jurnal ilmiah terstandar, e-learning. Dari segi pendidikan para pegawainya, Unpad terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Dengan peningkatan seperti itu, Unpad terus mempersiapkan diri dalam menghadapi ASEAN Community. Persiapan yang dilakukan adalah dengan melatih para SDM yang ada baik dari segi ITnya, kemampuan bahasa dan berkomunikasi, serta pelatihan organisasi.

SDM yang ada di ITB terutama dosennya, mayoritas dosen ITB adalah lulusan S2 dan S3 dari luar negeri. Kondisi ini yang menyebabkan ITB tetap terjaga relasinya dengan luar negeri. Beberapa dosen ITB melakukan *join research* dengan universitas luar negeri. Penelitian ini terjadi karena relasi dosen ITB tersebut ketika melakukan studi di luar negeri. Dengan jumlah mahasiswa dan jumlah tenaga pengajar di ITB telah ideal, hal ini terlihat dengan rasio dosen dengan mahasiswa adalah 1:18. Dengan demikian

rasio tersebut sangat mendukung ITB dalam mencapai visinya yaitu menuju kampus *research* dunia.

Selain itu untuk selalu menjaga kualitas dosen ITB, kampus memberikan dana insentif pengajaran dari ITB yang cukup besar untuk meminimalisir dosen yang mengajar di luar. Karena dalam perkembangannya selama ini dosen ITB banyak yang mengajar di luar ITB, dengan adanya kenaikan jumlah honorarium pengajaran akan memberikan pencegahan awal agar dosen ITB tidak terlalu banyak mengajar di luar kampus ITB.

Selain itu ITB memiliki pola rekrutmen yang sama dengan kampus lainnya, hanya saja dalam rekrutmennya lebih memprioritaskan dosen yang sudah dikaderisasi dari awal dengan dipilih dari beberapa mahasiswa S2 dan S3 yang berpotensi baik atau berprestasi di bidang akademik dan non akademik dari awal sudah dilibatkan menjadi asisten akademik. Mereka diberikan insentif dari ITB, kemudian dilibatkan dalam *research*, kemudian pada saat ada *recruitment* dijadikan prioritas yang mempunyai potensi dan kedekatan. Penyiapan menulis dalam jurnal dalam bentuk workshop tiap tahun dan dalam bentuk *writingclinics* yang dipandu oleh dosen yang berpengalaman menulis jurnal internasional.

Pelatihan bagi para periset dan dosen lebih memudahkan untuk mempublikasikan hasil riset di tingkat internasional. Dengan adanya hal tersebut, SDM yang ada di ITB lebih siap untuk bersaing di tingkat

internasional. Publikasi riset merupakan poin penting dalam peningkatan persaingan di tingkat internasional.

Infrastruktur

Secara infrastruktur, setiap fakultas dan program studi di UI memiliki fasilitas yang cukup untuk menyediakan ruang belajar, penelitian, dan ruang publik untuk menunjang segala aktivitas yang ada di masing-masing fakultas dan program studi. Secara umum, fasilitas UI cukup lengkap. Hal yang menarik adalah UI memiliki fokus untuk membentuk citra sebagai kampus yang mengutamakan lingkungan hidup dan memelopori peringkat *Green Metric Ranking of World Universities* sebagai ukuran kepedulian terhadap lingkungan hidup di masing-masing universitas. Dari sisi infrastruktur baik secara fisik maupun non-fisik, UI memiliki kesiapan yang cukup baik dalam menghadapi persaingan global. Sebagai contoh, digitalisasi kampus yang memungkinkan mahasiswanya dapat dilayani secara online serta fasilitas penunjang lainnya seperti perpustakaan pusat yang cukup besar serta fasilitas yang cukup lengkap di setiap fakultas adalah sarana UI untuk bersaing dalam ASEAN Community 2015.

Bagi infrastruktur Unpad, memiliki dua kampus utama yaitu di kawasan Kota Bandung dan di Kawasan Pendidikan Jatinangor. Untuk kawasan Kota Bandung, lokasi perkuliahan tersebar di beberapa titik

antara lain di Jalan Dipatiukur, Jalan Ir. H. Juanda, serta di Jalan Banda. Terkait dengan infrastruktur pendukung kegiatan belajar mengajar, selain ruang perkuliahan kelas, juga terdapat perpustakaan pusat Universitas Padjadjaran, Klinik Padjadjaran, Bale Kesehatan, Rumah Sakit Pendidikan, Rumah Sakit Gigi dan Mulut, Pusat Kebugaran dan Kecantikan Fitness Ideal, Pusat Bahasa, Pusat Pelayanan Basic Science, stadion olah raga, sarana ibadah (masjid), aula pertemuan, asrama mahasiswa, serta transportasi.

Dari segi infrastruktur, Unpad baru siap secara digital, sementara itu, Unpad belum memiliki perpustakaan yang cukup besar seperti di UI serta beberapa pusat kajian belum memiliki ruangan yang cukup dalam mengembangkan lembaganya. Walaupun, Unpad saat ini sedang ada dalam tahapan membangun fasilitas-fasilitas penting tersebut. Sehingga, dapat dikatakan, infrastruktur Unpad cukup siap dalam menghadapi ASEAN Community 2015.

Kampus utama ITB, di utara kota Bandung, dan bagian kampus lainnya, memiliki luas area 770.000 meter persegi. Asrama mahasiswa, perumahan dosen, dan kantor pusat administrasi tidak terletak di kampus utama namun masih dalam jangkauan yang mudah untuk ditempuh. Fasilitas yang tersedia di kampus diantaranya toko buku, kantor pos, kantin, dan klinik. Arsitektur ITB adalah perpaduan yang indah antara tradisi dan modern, dan keindahan bangunannya

dipercantik dengan lapangan rumput dan taman-taman.

Selain ruangan kuliah, laboratorium, bengkel dan studio, ITB memiliki sebuah galeri seni yaitu Galeri Soemardja, fasilitas olah raga, dan sebuah *Campus Center*. Di dekat kampus juga terdapat Masjid Salman untuk beribadah dan aktivitas keagamaan umat Islam di ITB. Untuk mendukung pelaksanaan aktivitas akademik dan riset, terdapat fasilitas-fasilitas pendukung akademik, diantaranya Perpustakaan Pusat (dengan koleksi sekira 150.000 buku dan 1000 judul jurnal), Sarana Olah Raga Ganesha, Pusat Bahasa, dan Observatorium Boscha (salah satu fasilitas dari Kelompok Keahlian Astronomi FMIPA), terletak 11 kilometer di sebelah utara Bandung.

Dari segi infrastruktur, ITB saat ini siap untuk menghadapi ASEAN Community. Fasilitas yang ada di ITB, baik secara fisik maupun digital mencukupi untuk bersaing dalam ASEAN Community 2015. Namun, pada saat ini ITB sedang membangun kampus baru di Jatinangor untuk pengembangan ITB lebih lanjut.

Tridarma PT

Dalam tridarma perguruan tinggi, UI menargetkan peningkatan di bidang riset terutama dalam rata-rata alokasi anggaran dana riset dan pengabdian masyarakat per tahun, rata-rata per tahun jumlah publikasi ilmiah pada jurnal internasional terindeks, rata-rata jumlah publikasi ilmiah yang tercitasi, rata-

rata jumlah produk intelektual (HaKI) yang dihasilkan dan jumlah buku teks/ajar/ilmiah yang dihasilkan.

Produk-produk penelitian di UI diolah lebih lanjut melalui kerjasama yang dilakukan di Direktorat Kemitraan dan Inkubator Bisnis dimana produk yang sifatnya aplikatif dapat dikolaborasikan dengan industri sehingga mampu menciptakan nilai tambah atau diaplikasikan di masyarakat sehingga mampu menangani permasalahan sosial yang ada.

Sedangkan untuk produk riset yang sifatnya kebijakan, UI melakukan kerjasama dengan kementerian, badan nasional dan pemerintah daerah untuk memecahkan masalah yang ada secara bersama-sama seperti:

- Pemberdayaan SDM di Pemda melalui kajian-kajian di UI.
- Pendayagunaan masyarakat sehingga lebih produktif.
- Membantu universitas yang berdiri di daerah melalui stafnya dengan pembiayaan pemda.

Capaian riset UI yang terus meningkat setiap tahunnya merupakan hasil yang positif untuk menunjang aspek tridarma yang lainnya yaitu pengabdian kepada masyarakat dan pengajaran. Capaian ini juga menunjukkan bahwa UI terus berkembang dan mencoba untuk bersaing dengan perguruan-perguruan tinggi di ASEAN lainnya seperti Malaysia

dan Thailand. Jika UI sudah mampu melampaui capaian Thailand dan Malaysia dalam riset maka tahap selanjutnya adalah UI dapat bersaing di tingkat Asia dengan universitas dari Singapura, China, Jepang, dan Hong Kong.

Untuk Unpad, sejalan dengan tahapan pengembangan Universitas Padjadjaran yang memasuki periode kedua atau periode tahun 2012-2016 yakni menjadi universitas riset dan pelayanan bermutu (*research and excellent teaching university*), maka Universitas Padjadjaran saat ini selain terus memberikan layanan pengajaran yang terbaik juga memfokuskan pada pengembangan riset. Hal ini dilihat juga dari komitmen Universitas Padjadjaran dalam mengalokasikan dana riset. Saat ini dana riset yang disiapkan untuk pengembangan keilmuan dosen di Universitas Padjadjaran adalah sebesar 30 %. Begitu pula dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang terus dikembangkan untuk memberikan manfaat keilmuan yang lebih luas kepada masyarakat.

Sampai saat ini, Unpad masih dalam tahap persiapan untuk persaingan riset di tingkat internasional. Walaupun demikian, terdapat beberapa dosen Unpad yang sudah mampu bersaing dalam riset dan publikasi jurnal internasional. Dosen-dosen yang telah berpengalaman ini sedang mengembangkan dosen-dosen lainnya untuk mampu meningkatkan kapasitasnya dalam riset. Sehingga, aspek pemberdayaan masyarakat

dan pengajaran mampu didukung dengan baik melalui pengembangan riset ini.

Dalam hal ini, bagi ITB telah memperlihatkan bahwa dosen ITB lebih diarahkan pada penelitian-penelitian yang bersifat keilmuan, dilakukan dengan *join research* atau juga penelitian mandiri yang didanai dari dana Dikti. Kemudian ITB mulai mengurangi kerjasama yang dilakukan dosen ITB dengan lembaga/institusi non perguruan tinggi, hal ini dikarenakan kerjasama hanya lebih pada proyek bukan pada peningkatan/pengembangan keilmuan.

Selain itu untuk meningkatkan kualitas penelitian ITB, dilakukan juga pelatihan penulisan jurnal dari hasil penelitian yang dilakukan. Hal ini dikarenakan hasil penelitian ITB harus masuk pada SCOPUS atau jurnal internasional, dengan demikian untuk menyiapkan hal tersebut, ITB menyelenggarakan pelatihan penulisan jurnal bagi dosen ataupun mahasiswa pasca yang dilakukan setiap tahunnya. Karena ITB yang merupakan representasi terbaik Indonesia dalam hal publikasi di jurnal internasional lebih menekankan kepada substansi, kandungan dan orisinalitas paper yang dimuat di jurnal paling kredibel di dunia. Sehingga ITB menang dalam jumlah artikel dirujuk (*Times Cited*). Sedangkan Malaysia dan Thailand sudah pintar merekayasa strategi secara sistematis sejak paper-paper yang dimuat di jurnal-jurnal nasional mereka diupayakan bisa masuk index ISI Knowledge

dan Scopus; memperbanyak seminar dan konferensi internasional di negerinya agar dibuat proceedings yang bisa dicatat ISI Knowledge dan Scopus; dosen-dosen dirangsang bonus besar yang penting agar papernya banyak muncul dulu dan dicatat ISI dan Scopus, meski dimuat di jurnal internasional kelas dua dengan sedikit saja *Times Cited*.

ITB sendiri telah memiliki tiga jurnal ilmiah yang terakreditasi index Scopus. Dalam hal riset, ITB telah siap untuk bersaing di tingkat ASEAN. Kekhasan dan keunggulan yang dimiliki oleh ITB membuat ITB mampu bersaing dengan Universitas di Malaysia, Thailand, bahkan Singapura.

Berdasarkan paparan yang ada diatas, dapat dilihat Universitas Indonesia (UI) merupakan universitas yang unggul dibandingkan dengan Institut Teknologi Bandung (ITB) dan Universitas Padjadjaran (UNPAD), dengan visi dan misi yang berbasis kepada riset dan internasionalisasi kampus, UI menjadi pemimpin dalam persaingan universitas di Indonesia walaupun dengan ITB masih kalah dalam bidang sains dan teknologi. Riset menjadi tumpuan di UI sehingga dapat menopang aktivitas universitas yang lainnya seperti pengajaran dan pengabdian masyarakat. Dengan riset, aktivitas pengajaran menjadi lebih dinamis dan bersifat terbaharukan karena dikembangkan oleh aktivitas riset, sementara itu dalam pengabdian masyarakat, hasil riset dapat diaplikasikan atau

setidaknya berkontribusi dalam memecahkan persoalan di masyarakat. Hasil riset yang diterima secara internasional cukup meningkatkan reputasi UI di tingkat internasional walaupun masih harus bersaing dengan Singapura dan Malaysia. Aktivitas riset di UI juga didukung oleh SDM yang profesional dan mendapatkan fasilitas yang cukup. Infrastruktur untuk riset juga cukup memadai seperti laboratorium, pusat studi, dan perpustakaan. Dengan demikian, UI dapat bersaing dengan baik melalui pengembangan riset secara internasional.

ITB merupakan kampus yang mengutamakan aplikasi dari tri dharma perguruan tinggi sehingga hasilnya dapat menjadi solusi atas permasalahan manusia terutama bangsa Indonesia. Sebagai kampus yang memiliki reputasi internasional ditandai dengan banyaknya mahasiswa asing yang belajar terutama dari negara-negara sahabat, ITB terus berkembang dan cukup unggul di tingkat nasional dan Asia Tenggara. Mitra kerjasama yang cukup banyak memfasilitasi perkembangan ITB sehingga menghasilkan teknologi tepat guna dan publikasi internasional yang cukup banyak. Badan-badan usaha ITB juga cukup berkembang dan dapat menopang kebutuhan ITB. Jika dilihat dari kemandirian kampus, maka ITB cukup unggul dibandingkan dengan UNPAD. Aktivitas tri dharma dikombinasikan sehingga menghasilkan penelitian yang berguna, pengajaran yang mengikuti perkembangan

zaman, dan pemecahan masalah di masyarakat. Untuk mendukung hal tersebut, ITB sangat ditopang oleh mitra kerjasama yang cukup kuat seperti Jepang, Korea Selatan, Perancis, dan Jerman. Dengan keunggulan bidang sains dan teknologi, ITB mampu bersaing dalam *ASEAN Community 2015*.

UNPAD merupakan universitas yang terus berkembang sampai saat ini, perbaikan terus dilakukan. Sebagai kampus yang paling diminati se-Indonesia, UNPAD berupaya meningkatkan kualitasnya terus menerus dengan melakukan pembenahan di setiap lini. Dalam bidang penelitian, UNPAD berupaya meningkatkan dana penelitian dan publikasi jurnalnya dengan memberikan insentif yang cukup besar bagi para penelitiannya. Sedangkan dalam bidang pengajaran, UNPAD

menerapkan insentif yang cukup besar dan disiplin yang ketat terhadap para dosennya untuk mampu hadir di setiap jam mengajarnya. Untuk bidang pengabdian masyarakat, UNPAD cukup intensif berinteraksi dengan masyarakat di sekitar Jawa Barat sehingga mampu meningkatkan reputasi di Jawa Barat. Peningkatan kerjasama internasional juga cukup signifikan dengan adanya kerjasama riset dengan beberapa negara seperti Mesir, Malaysia, dan Selandia Baru. Infrastruktur terus dikembangkan dengan berupaya mencairkan bantuan dari Islamic Development Bank yang cukup besar. Dengan jumlah mahasiswa dan tenaga pengajar yang besar, UNPAD mampu untuk bertahan dalam persaingan di *ASEAN Community 2015*.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan di atas, dapat dilihat

Jenis	UI	Unpad	ITB
Renstra	Menjadi Universitas Riset Kelas Dunia Atmosfer riset UI juga mendapat dukungan penuh kebijakan Majelis Wali Amanat, yang telah mengamanahkan perencanaan strategis yang menekankan riset, pengajaran yang bersifat multi disiplin dengan fokus pada pembangunan berkesinambungan	- Menjadi Universitas Riset dan Pelayanan Bermutu (2012-2017) - Periode 2012-2016 :Menjadi Universitas Riset dan Pelayanan Bermutu (Research and Excellent Teaching University); - Periode 2017-2021 :“Menjadi Universitas Berdaya Saing	1. Visi: Menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia 2. Diadakan akreditasi yang tidak hanya dokumentasi, tetapi juga kontiuitas dari pembelajaran secara lengkap 3. Akreditasi lebih pada akreditasi lembaga internasional 4. Diberikan peluang kepada masing-masing Prodi untuk menjalin kerjasama untuk melakukan akreditasi internasional

	dengan fokus kepada Teknologi Nano, Teknologi Genom, Teknologi Komunikasi dan Informasi, Studi Kebijakan.	Regional (Regional Class University).” - Periode 2022-2026 : “Menjadi Universitas Berdaya Saing Internasional (Entrepreneurial World Class University)”.	
Aturan	Lebih dominan ke SK MWA karena belum adanya rektor definitif.	Statuta dan Pedoman Penyelenggaraan Perguruan Tinggi, OTK dan MoU	
Pedoman Tata Kelola	PTN BH	BLU	Transisi dari BLU ke PTN BH
Student Body	Jumlah Mahasiswa: 13,135 (2013) Mahasiswa Asing: 522 (2010)	Jumlah Mahasiswa :42,183 (2013) Dosen: 1,792 (2013) Mahasiswa Asing: 1,083 (2013)	Jumlah Mahasiswa: 23,485 Dosen: 1,204 (2013) Mahasiswa Asing: 191 (2013)
Penyiapan SDM (Skill Leadership dan Kompetensi) termasuk ke Dosen dan Tendik	65% pegawai UI, 35% PNS, Seleksi cukup ketat.	- Terdapat Peningkatan Tingkat Pendidikan dan Pelatihan bagi Dosen dan Tenaga Pendidik - Mendapat dukungan penuh dari IDB dan koordinasi dari tiap lembaga seperti Biro SDM, UPT Kerjasama dll, terjalin untuk mendukung visi Unpad	<ol style="list-style-type: none"> Strong leadership untuk memotivasi dosen dan pegawai Ada dana insentif pengajaran dari ITB yang cukup besar untuk meminimalisir dosen yang mengajar di luar Memiliki lembaga tersendiri yaitu UPT PMO (pengembangan Manusia dan Organisasi) Perubahan yang cukup besar setelah terjadi sentralisasi kampus, Pelatihan-pelatihan dilakukan secara rutin Pola Rekrutmen: <ol style="list-style-type: none"> dari beberapa mahasiswa S2 dan S3 yang berpotensi baik atau berprestasi di bidang akademik dan non akademik dari awal sudah dilibatkan menjadi asisten akademik. Diberi insentif dari ITB Dilibatkan dalam research kemudian pada saat ada recruitment dijadikan prioritas yang mempunyai potensi dan kedekatan. Penyiapan menulis dalam jurnal dalam bentuk workshop tiap tahun dan dalam bentuk writingclinics yang dipandu oleh dosen yang berpengalaman menulis jurnal internasional Untuk pegawai adanya kebijakan rotasi penempatan pegawai dan training (kebijakan ini baru dilakukan 5 tahun)
Infrastruktur	<ol style="list-style-type: none"> Fasilitas Penunjang dalam pelayanan akademik dan non akademik sangat baik Perpustakaan sudah digital didukung IT 	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitas Penunjang dalam pelayanan akademik dan non akademik terus mengalami peningkatan Perpustakaan, didukung oleh sistem 	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitas penunjang pelayanan akademik dan non akademik sudah baik Perpustakaan berbasis IT dan terintegrasi menunjang seluruh kegiatan dalam kampus Fasilitas banyak mendapatkan bantuan (kerjasama) dari pihak luar

		3. Terdapat banyak pusat studi 4. Atmosfer akademik terbentuk 5. Fasilitas banyak mendapatkan bantuan (kerjasama) dari pihak luar	IT dan mulai terintegrasi - Sistem dalam akademik sudah berbasis IT dengan menuju kesipaan penerapan KBK tahun 2015	
Tridarma PT (Akreditasi BAN-PT)	P e n e l i t i a n	1. Kebijakan Riset sellau didukung oleh Majelis Wali Amanat 2. Kebijakan Dosen Riset dan Non Riset dengan insentif yang sangat besar 3. Penelitian terbagi dalam peneliti senior dan pemula (tidak digabung dalam kompetisinya) 4. Menuntut pada produk (jurnal internasional) 5. Dana: 15% dari anggaran universitas	1. Kebijakan Riset menginduk pada kebijakan pusat 2. Tap fakultas diberikan otonomi untuk mengolah keuangan penelitian 3. Menuntut Produk pada Jurnal 4. Dana: 19.95 M	1. Kebijakan Riset menginduk pada pusat 2. Ukuran produktifitas research melalui data SCOPUS 3. Mendapatkan dan sumber lain yang cukup besar (seperti; perusahaan ITB (LAPI, dll), Alumni ITB, dll) 4. Pengolahan dana kerjasama dilimpahkan langsung ke Fakultas bukan Universitas 5. Cara mengendalikan kualitas penelitian dengan Instrumen Pemaksa dan Pegendali 6. Dana untuk publikasi ke jurnal minimal 10 Juta. 7. Dana: 52.99 M
	P K M	1. Kebijakan PKM beiringan dengan riset dan didukung oleh Majelis Wali Amanat 2. Dana: 15% dari anggaran universitas	1. Kebijakan PKM menginduk pada kebijakan pusat 2. Tap fakultas diberikan otonomi untuk mengolah keuangan PKM 3. Dana: 7.8 M	1. Kebijakan PKM menginduk pada pusat 2. Lebih ke pemberdayaan masyarakat dan perindustrian masyarakat 3. PKM lebih kepada hasil produk (ciptaan) yang berguna bagi masyarakat atau Pengaplikasian teknologi 4. Mendapatkan dan sumber lain yang cukup besar (seperti; perusahaan ITB (LAPI, dll), Alumni ITB, dll) 5. Dana: 26.8 M
Kerjasama Universitas		143 Kerjasama Internasional, 82 Seminar dan general Lecture	4 negara ASEAN dan 25 Negara non-ASEAN, 15 Seminar dan General Lecture	1. Kerjasama dibangun karena reputasi dosen yang publikasi ke jurnal 2. Konektivitas atau jaringan 3. Partner Kerjasama Utama: Jepang, Korea Selatan, Perancis, Belanda. Terbantukan dengan AUN-SEED.

Sumber: Diolah Peneliti, 2014

Dari tiga Perguruan Tinggi yang menjadi sample penelitian ini, yaitu Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran, serta Institut Teknologi Bandung, dapat diketahui bahwa untuk melihat kesiapan

perguruan tinggi dilihat dari sembilan aspek antara lain visi dan misi, aturan, pedoman tata kelola, student body, sumber daya manusia, infrastruktur, tridharma perguruan tinggi, dan kerjasama internasional.

Kemudian, dapat disimpulkan dari ketiga perguruan tinggi tersebut, bahwa Universitas Indonesia telah mengedepankan visi dan misi yang berbasis kepada riset dan internasionalisasi kampus. Sedangkan, Institut Teknologi Bandung memiliki reputasi internasional ditandai dengan banyaknya mahasiswa asing yang belajar terutama dari negara-negara sahabat, menghasilkan teknologi tepat guna dan publikasi internasional yang cukup banyak, serta badan-badan usaha yang dapat menopang kebutuhan lembaga. Di sisi lain, Universitas Padjadjaran merupakan universitas yang terus berkembang sampai saat ini seperti meningkatkan dana penelitian dan publikasi jurnalnya, dalam peningkatan kualitas pengajaran dan pengabdian masyarakat, serta peningkatan kerjasama internasional juga cukup signifikan dengan adanya kerjasama riset dengan beberapa negara.

B. Saran

Saran dari hasil penelitian ini adalah:

1. Penguatan peran perguruan tinggi dalam hal ini adalah ITB, Unpad dan UI melalui jaringan komunikasi keilmuan yang dilakukan secara kontinyu. Bentuknya dapat dalam kegiatan seminar ataupun melakukan kegiatan bersama baik dalam penelitian, pengabdian maupun pengajaran.
2. Diperlukan rencana jangka panjang dalam pembangunan arah tujuan perguruan

tinggi di Indonesia. Hingga dengan adanya kejelasan tujuan tersebut kebijakan pemerintah untuk peningkatan kualitas pengelolaan Perguruan Tinggi di Indonesia tidak mengalami perubahan-perubahan dalam jangka waktu pendek.

3. Diperlukan kajian lanjutan untuk tersusun model dalam tata kelola perguruan tinggi dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Anshari, Hafi, 1983, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Amirin, Tatang, 1992. *Pokok-Pokok Teori Sistem*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ahmadi, Abu, Uhbiyati, Nur, 2001, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- E. Mulyasa.2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi. Konsep; Karakteristik dan Implementasi*. Bandung : P.T. Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah, 2006, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ihsan, Fuad, 1997, *Dasar-Dasar Kependidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Latif, Abdul, 2009, *Pendidikan Berbasis Nilai Kemasyarakatan*, Bandung: PT Rifika Aditama.
- Ramayulis, 2008, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia
- A Wiley Imprint, 2002. *The Leader's Guide To Sandard: A Blueprint for Educational Equity and Excellence*.
- Syarbaini, Syahrial. 2009. *Pendidikan Pancasila Di Perguruan Tinggi*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Stelzer, L. *Management and Organizational Behavior*.
- Undang-Undang**
Undang-undang Sistem Pendidikan Nomor 20 tahun 2003.
PP 19 tentang Standar Nasional Pendidikan tahun 2005.

SHARE: SOCIAL WORK JURNAL	VOLUME: 6	NOMOR: 2	HALAMAN: 154 - 272	ISSN:2339 -0042 (p) ISSN: 2528-1577 (e)
---------------------------	-----------	----------	--------------------	--

Website

Anwar Siswadi, *Satu Lagi Kasus Plagiat di Bandung*, 5 Maret 2012, diakses dari <http://www.tempo.co/read/news/2012/03/05/079388081/Satu-Lagi-Kasus-Plagiat-di-Bandung>

ASEAN University Network. *History and Background of AUN*. Diakses dari http://203.146.127.168/~aunsec/news/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=465 (25/04/2013)

Hanan Wiyoko, *Kejati Dukung Pengungkapan Dugaan Korupsi Unsoed*, 26 Maret 2013, diakses dari <http://jogja.tribunnews.com/2013/03/26/k>

[ejati-dukung-pengungkapan-dugaan-korupsi-unsoed/](http://www.ejati-dukung-pengungkapan-dugaan-korupsi-unsoed/)

Webometrics, Asia (Excl ME). Diakses dari [http://www.webometrics.info/en/Asia Pacifico/Asia_excl_ME](http://www.webometrics.info/en/Asia_Pacifico/Asia_excl_ME) (25/04/2013)

<http://education.yahoo.com/reference/dictionary/entry/system>

<http://silvae.cfr.washington.edu/ecosystem-management>

<http://www.pewartakabarindonesia.blogspot.com/>

http://pirate.shu.edu/~stelzele/daymbalectures/systems_theory.htm