MENITI JALAN MENUJU IAIN MASA DEPAN

Nur Kholis
IAIN Sunan Ampel Surabaya

Pendahuluan

Lebih kurang 40 tahun yang lalu berdirilah IAIN Sunan Ampel Surabaya. Secara historis, usia IAIN cukup tua. Dalam perkembangannya IAIN selalu berusaha memaksimalkan kinerjanya dalam menjawab tantangan zaman. Apakah usaha ini berhasil masih merupakan tanda tanya besar. Jelas sekali, lulusan IAIN sudah menyebar ke berbagai penjuru Tanah Air, dan dapat diasumsikan mereka sudah menjadi orang besar baik nama maupun karya. Dapat diamati banyak *intelectual performer* kontemporer baik nasional dan internasional adalah jebolan IAIN, meskipun masih harus ditambah jumlahnya. Apakah mereka benar-benar merasa dididik IAIN, juga masih tanda tanya? Karena kenyataannya mereka yang mendapat julukan *intelectual superstar* telah menyelesaikan pendidikan lanjutan baik didalam maupun diluar negeri. Kalau mereka benar-benar merasa jebolan IAIN, itu berarti IAIN 40-an tahun lalu!

Pertanyaannya, apakah IAIN akan mampu membawa masyarakat akademik menuju kehidupan 30 tahun mendatang? Mencari jawaban ini tidak semudah membalik telapak tangan. Tetapi perlu pencermatan mendalam mengenai institusi IAIN kekinian. Artikel singkat ini mendiskusikan posisi IAIN di masyarakat dan mencari solusi-solusi untuk memperkuat posisinya di masa mendatang.

Dimana posisi IAIN?

Peningkatan kualitas IAIN sudah banyak dilakukan terutama paroh dekade terakhir ini dan hasilnya sedikit banyak sudah dapat dirasakan. Dapat diamati semakin meningkatnya jumlah dosen guru besar, doctor, dan master; perpustakaan representatif; perkuliahan cukup efektif; munculnya berbagai jurnal ilmiah; dan aktifnya kembali lembaga-lembaga ilmiah (pusat bahasa, pusat penelitian, pusat pengabdian masyarakat, pusat studi gender, dll.). Sejak dulu sebagian dosen dan karyawan IAIN sangat aktif di masyarakat sesuai peran dan fungsinya serta kadar partisipasinya seperti menjadi penceramah kondang, mengelola lembaga pendidikan dan sosial, memimpin lembaga agama, menjadi anggota DPR/MPR dan semacamnya. Sampai-sampai saking aktifnya di luar kampus mereka mendapat julukan 'dosen biasa keluar.' Ironisnya, peran yang begitu besar ini belum mampu mendongkarak *image-positioning* masyarakat terhadap IAIN. Sebaliknya IAIN tetap diposisikan sebagai perguruan tinggi kelas 2 atau 3 atau 4 dan dengan begitu memiliki nilai tawar lebih rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnnya. Rendahnya image ini ditandai dengan kecilnya animo masyarakat yang ingin memasukkan anaknya di IAIN. Selain itu terdapat sejumlah mahasiswa yang 'terpaksa' masuk IAIN karena mereka tidak diterima di perguruan tinggi umum, meskipun terdapat sejumlah mahasiswa yang benar-benar memilih IAIN sebagai tempat studi. Kondisi ini memunculkan minimal empat pertanyaan nendasar?

Pertama apakah ini gara-gara lembaga ini adalah IAIN (Institut Agama Islam Negeri) yang tugas utamanya adalah mendidik kader-kader bangsa untuk menguasai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

agama Islam, sehingga produk IAIN adalah tenaga ahli agama meskipun sebenarnya mereka memiliki profesi lain? Bisa saja jawabannya demikian. Kalau benar apa salahnya menjadi ahli agama? Kalau benar pula, bukankah sebenarnya IAIN sangat sesuai dengan iklim Indonesia yang mayoritas penduduknya Muslim. Tapi mengapa mayoritas muslim di Indonesia belum mengganggap IAIN sebagai perguruan tinggi representatif untuk pendidikan putra-putrinya. Dalam keadaan ini IAIN ibarat tamu di rumah sendiri. Saya tidak tahu mengapa? Apakah masyarakat sudah tidak butuh ahli agama, atau butuh tapi tidak terlalu banyak, atau butuh tapi dengan sosok yang berbeda? Apakah masyarakat memiliki keinginan dan kebutuhan lain yang lebih kompleks dan variatif sehingga IAIN belum memiliki kesempatan memenuhinya?

Jika benar bahwa rendahnya image terhadap IAIN karena IAIN, maka sebenarnya terjadi kesenjangan antara tuntutan masyarakat terhadap *service* pendidikan. Jika demikian maka, restrukturisasi bidang keilmuan IAIN dengan segenap formalitasnya menjadi imperatif untuk dilakukan. Barangkali, munculnya isu-isu Universitas Islam Negeri (UIN) dan dikembangkannya program studi (prodi) baru (yang kemudian disebut prodi umum) di IAIN adalah untuk menutupi kesenjangan ini. Namun membuka prodi baru tidak berarti bebas dari dilema, karena perguruan tinggi tetangga secara tradisional sudah mengembangkan program-program tersebut. Lalu bagaimana dengan *competitive advantages*-nya? Memang hal ini masih menjadi semacam buah simalakama! Tidak melakukan perubahan berarti stagnasi, ketika melakukan perubahan lawan kita sudah terlalu kuat. Yang jelas, apakah IAIN berani menghadapi resiko perubahan, atau tetap di tempat. IAIN harus membuat pilihan.

Kedua, apakah lulusan kita tidak berkualitas? Darimana kita melihat kualitas lulusan? Memang ada keluhan di masyarakat bahwa lulusan IAIN dianggap kalah dengan lulusan pesantren khususnya dalam melalukan pembacaan sumber-sumber Islam (baca=kitab kuning). Tapi, apakah menguasai kitab kuning memang menjadi tujuan IAIN. Kalau ya, mengapa sebagian besar lulusannya tidak mampu melakukannya? Kalau tidak, bagaimana dengan nama institut agama Islam? Keluhan lainnya adalah sebagian lulusan harus angkat tangan ketika ditanya persoalan agama oleh masyarakat. Padahal IAIN bermaksud mencetak ahli agama dan lulusannya adalah sarjana agama (S.Ag). Mengapa ini terjadi? Apakah gelar S.Ag itu hanya formal belaka? Memang tidak semua lulusan IAIN *unqualified,* buktinya banyak dari mereka yang menjadi penceramah hebat, guru teladan, pemimpin umat, pemikir hebat, penulis sejati, pejabat penting, politisi ulung, dan *businessman* kelas kakap. Tapi apakah semua kesuksesan ini menjadi *purpose* IAIN?

Untuk menyikapi tuduhan rendahnya kualitas lulusan, kita mungkin bisa mengelak, dengan dalih bahwa IAIN bukan mencetak ahli pembaca kitab kuning dan ahli agama, tetapi mencetak 'agamawan' yang menempel pada profesinya. Sehingga yang ditonjolkan bukan ahli kitab kuning dan ahli agama, tapi profesi bidang agama yang melekat padanya. Jadi sosok lulusannya adalah guru agama minus ahli agama, hakim agama minus ahli agama, penyiar Islam minus ahli Islam, sastrawan muslim minus ahli Islam, dan filosuf muslim minus ahli Islam. Kalau ini yang dimaui, bagaimana dengan status kesarjanaan kita!. Lebih-lebih, masyrakat sudah kadung menganggap bahwa lulusan kita adalah ahli agama dengan segala kapasitas dan kualitasnya! Jika ini persoalannya maka sangat wajar masyarakat menilai rendah kualitas lulusan IAIN. Jika ini juga persoalannya, maka sangat imperatif pula mengambil posisi akan diapakan dan dikemanakan lulusan IAIN ini? Dengan kata lain, apakah kita ingin menjadikan lulusan IAIN ahli agama minus profesional,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

profesional minus ahli agama, atau ahli agama profesional. Pilihan harus tegas dan strategis.

Ketiga, apakah lulusan kita tidak sesuai dengan pasar kerja? Apakah sebenarnya lapangan kerja alumni IAIN? Seandainya, kita sepakat bahwa lulusan kita memang bukan ahli agama, tetapi profesional muslim, yaitu orang muslim yang berakhlak mulia yang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan profesinya masing-masing. Dengan kata lain, jika IAIN adalah lembaga pencetak tenaga profesional maka lulusannya harus siap mengisi job-job profesional. Mengapa job profesional formal begitu sempit bagi alumni IAIN, bahkan di kantor-kantor naugan Departemen Agama sekalipun? Padahal IAIN itu hanya ada satu di setiap Propinsi yang mestinya secara otomatis alumni kita tidak mempunyai saingan dalam memasuki tenaga kerja. Mengapa hanya Departemen Agama dan Departemen Pendidikan Nasional serta sebagian kalangan swasta yang memberikan peluang kerja bagi lulusan IAIN. Kalautoh departemen lain memberikan peluang jumlahnya sangat minim. Memang ada lulusan IAIN mengisi posisi kerja di luar kedua departemen tadi, dan sebagian besar melaksanakan pekerjaan yang sifatnya *interprenership*. Kita merasa bangga alumni kita diterima di perusahaan-perusahaan swasta dan kantor negara selain Depag dan Diknas. Tetapi, bukankah ini lebih merupakan *job-by-chance* daripada *job-by-purpose* dan representatifkah jumlah mereka?

Memang, kita bisa menolak kritikan bahwa alumni IAIN tidak sanggup berkompetisi dengan lulusan perguruan tinggi umum, karena IAIN bukan perguruan tinggi umum, dus tidak mencetak tenaga profesi umum. Sangat wajar apabila lulusan kita kalah dengan lulusan fakultas ekonomi perguruan tinggi untuk posisi, misalnya *marketing manajer*. Tetapi juga sangat wajar jika alumni IAIN menang dengan lulusan fakultas teknik untuk posisi guru agama. Yang tidak wajar adalah jika alumni IAIN kalah dengan alumni fakultas MIPA untuk posisi manajer akademik di IAIN atau alumni IKIP untuk posisi kepala bidang Perguruan Agama Islam di Depag. Memang sangat bagus jika alumni IAIN memenangkan kompetisi untuk posisi di Mendiknas, Mendagri, Menkeu, dan perusahaan-perusahaan swasta lainnya. Jadi persoalan kompetisi sangat tergantung pada bidang kerja dan keahlian yang dimiliki.

Sempitnya lapangan kerja formal bagi lulusan IAIN menggambarkan bahwa masyarakat masih mempertanyakan profesionalitas dan profesionalisme lulusan kita? Begitu pula, hal ini menggambarkan *mismatch* antara *product* dengan *market*. Kalau *mismacth* ini dibiarkan maka masyarakat akan tetap mengganggap IAIN tidak mampu menyiapkan *manpower* yang siap mengisi posisi pasar kerja secara luas. Pada gilirannya image masyarakat terhadap IAIN tetap rendah. Pertanyaanya, apakah IAIN siap memproduk lulusan yang *market-driven*.

Keempat, apakah ini karena lemahnya manajemen IAIN. Bagaimana masyarakat luas mengetahui seluk-beluk manajemen IAIN? Bukankah kita tahu manajemen lembaga setelah menjadi anggota komunitas kampus? Kalau memang masyarakat mengetahui manajamen IAIN, darimana mereka mendapatkan informasi itu? Lalu apa relevansi manajemen IAIN dengan persepsi negatif masyarakat? Bukankah yang diketahui masyarakat hanya nama lembaga? Bukankah yang bersentuhan dan dirasaakan langsung oleh masyarakat adalah lulusan IAIN? Kalau benar karena manajemen, maka dapat ditelusuri dari sistem manajemen IAIN yang memiliki kaitan langsung dengan persepsi masyarakat, yaitu eksklusifitas IAIN. Sistem manajemen eksklusif menyebabkan tidak dikenalinya lembaga secara luas. Di Surabaya sendiri sebagian masyarakat masih mempertanyakan apa IAIN itu, masjidkah, lembaga sosialkah, lembaga negeri atau swastakah, atau apa? Apalagi masyarakat di luar Surabaya. Kalau benar karena kurangnya informasi, maka sangat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

wajar jika mayoritas yang masuk di IAIN hanya masyarakat di sekitar Surabaya dan boleh dibilang radius km 75. Nampaknya tesis ini ada benarnya. Penyebaran informasi IAIN belum mendapat perhatian cukup, ditambah lagi dengan informasi yang kurang lengkap tentang IAIN. Memang, beberapa upaya sudah dilakukan untuk proses pemasaran IAIN baik *direct* maupun *inderect* seperti penerbitan brosur dan berita kampus, informasi 'gepok tular' dan melalui acara seremonial. Tapi, sampai sejauhmana daya jangkau metode-metode ini? Apabila informasi menjadi penyebab rendahnya citra lembaga, maka sangat diperlukan *marketing* besar-besaran melalui metode yang paling tradisional sampai yang paling moderen .

Apa yang harus dilakukan?

Barangkali empat persoalan di atas harus menjadi pelajaran berharga bagi seluruh komponen IAIN, civitas akademika dan Departemen Agama. Proses peningkatan kualitas pendidikan IAIN yang sedang berlangsung selama ini mungkin akan merubah image negatif masyarakat dimasa mendatang meskipun membutuhkan waktu yang cukup lama. Namun demikian, ada hal-hal yang harus segera dilaksanakan oleh IAIN. *We must start it now*. Usaha ini memerlukan kerja ekstra keras oleh kita semua. Kita harus mengencangkan ikat pinggang untuk meningkatkan kualitas lembaga tercinta. Upaya krusial yang harus dilaksanakan mencakup: (1) reorientasi misi dan visi, (2) restrukturisasi kurikulum dan prodi, dan (3) penguatan sistem lembaga.

Langkah pertama adalah melakukan reorientasi misi dan visi. Misi dan visi mempertegas akan dibawa kemana IAIN ini dan sampai sejauhmana IAIN menuju. Misalnya, apakah IAIN merupakan lembaga pendidikan atau lembaga dakwah, atau keduanya. Apakah IAIN hanya mencetak islamolog saja, atau profesional-sekuler, atau profesional-religius, atau lainnya. Beberapa pertanyaan ini harus dijawab sejelas-jelasnya, karena jawaban apapun yang dimunculkan akan menentukan *market position* IAIN. Begitu juga, Misi dan visi yang jelas akan memberikan arah dan menyatukan persepsi pada segenap komunitas kampus tentang harapan bersama, serta memotivasi mereka untuk mencapai hasil tertinggi. Tanpa misi dan visi sangat mudah terjadi kesalahfahaman antara pergerakan dengan kemajuan. Misalnya, seorang pilot mengumumkan pada para penumpang, "saya memiliki berita baik dan berita buruk. Berita baiknya kita melaju dengan kecepatan tinggi, berita buruknya kita hilang." Contoh ilustrasi ini dapat menjadi pelajaran baik bagi kita semua. Secepat apapun kita berjalan, jika kita tidak bergerak menuju arah yang dituju, kita tidak membuat kemajuan.

Kalangan masyarakat bahkan komunitas kampus masih meraba-raba akan dibawa kemana IAIN kita ini. Akibatnya, tidak ada kesatuan arah dalam pengembangan IAIN. Pimpinan ingin menuju ke selatan, dosen menuju ke timur, mahasiswa menuju ke barat, dan administrator menuju ke utara. Oleh karenanya, reorientasi misi dan visi harus menjadi target imperatif IAIN dan selanjutnya misi dan visi ini harus terinternalisasi oleh segenap pimpinan, dosen, karyawan, dan mahasiswa.

Langkah kedua adalah merestrukturisasi kurikulum dan program studi. Restrukturisasi kurikulum dan prodi mempertegas orientasi mana yang akan diikuti. Apakah kurikulum dan prodi IAIN akan memiliki orientasi tuntutan masyarakat (*demand oriented*), orientasi akademik (*academic oriented*), orientasi pasar kerja (*job market oriented*), atau orientasi ego (*ego-oriented*). Masing-masing orientasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menentukan sejauhmana IAIN berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat dan menjaga profil lembaga.

Mengikuti orientasi tuntutan masyarakat berarti mengikuti apapun yang menjadi keinginan kelompok masyarakat. Keinginan masyarakat akan pendidikan semakin kompleks begitu juga terhadap kualitas pendidikan semakin tinggi. Sebagian masyarakat menginginkan pendidikan instant, cepat lulus cepat kerja; sebagian menginginkan pendidikan moralis, dan sebagian menginginkan pendidikan academis. Tentu tidak semua keinginan masyarakat akan pendidikan dapat dipenuhi. Tetapi, jika sebagian *strategic demand* (tuntutan strategis) dipenuhi, dampaknya akan sangat positif bagi masa depan IAIN. Sebaliknya, terlalu mengikuti *demand* dari masyarakat menyebabkan hilangnya jatidiri dan kemandirian lembaga. Kampus akan menjadi pemuas 'nafsu' masyarakat, dan pada akhirnya akan menyulitkan operasionl lembaga sendiri.

Dalam konteks IAIN cara yang paling aman untuk mengetahui keinginan masyarakat adalah melalui representasi mahasiswa dalam memilih prodi. Hanya kalau ini betul-betul diterapkan tidak menutup kemungkinan dilikuidasinya prodi atau bahkan jurusan dan fakultas yang ada. Dan ini untuk sementara diangap masalah besar di IAIN. Seharusnya tidak terlalu problem dengan gonta-ganti prodi, asal prodi yang ditawarkan pada saat itu merupakan prodi yang paling diminati oleh masyarakat. Kalau kita berdagang, lalu tidak ada orang yang mau membeli, maka ada dua pilihan: mengganti atau meningkatkan kualitas barang dagangan. Tapi kalau ternyata sepinya pembeli itu karena jenis barang dagangan bukan karena kualitasnya, maka tidak ada jalan lain kecuali menggantinya dengan produk baru. Kurikulum atau prodi sebenarnya adalah produk lembaga yang akan dijual kepada masyarakat. Karena sebagai produk, sustainabilitasnya sangat tergantung pada mekanisme pasar. Pada saat tertentu pasar menginginkan sesuatu yang lain selain produk-produk yang telah tersedia. Dua pilihan dibuat: apakah kita akan menghentikan keinginan masyarakat itu atau justru membuat produk yang memenuhi keinginannya?

Mengikuti orientasi akademik berarti mengikuti kesucian ilmu atau *pure science*. Pengembangan kurikulum dan prodi tidak perlu dikaitkan sama sekali dengan apakah nantinya ada gunanya secara praktis untuk masyarakat. Mengikuti jalan ini menyebabkan IAIN menjadi lembaga 'kayangan' yang ilmunya tidak bersentuhan dengan makhluk planet bumi, pada gilirannya masyarakat bumi makin menjauhi IAIN. Nampaknya, pendidikan berorientasi academic akan selamat dari tuduhan negatif masyarakat. Kita tidak pernah dengar orang mengeluhkan kualitas alumni filsafat, pemikiran, dan ilmu-ilmu sejenisnya. Mungkin kita juga tidak pernah mendengar pernyataan bahwa lulusan Pesantren W rendah kualitasnya! Mengapa ini terjadi, karena jenis pendidikan ini adalah pendidikan otak dan hati, yang kita sendiri sulit mengukur kualitasnya. Berbeda dengan pendidikan profesi yang kualitasnya sangat mudah untuk diukur dan diketahui.

Sedangkan mengikuti orientasi pasar kerja mengharuskan lembaga memilih diantara tiga pilihan: (1) mengikuti trend pasar kerja, (2) membuat prodi untuk menciptakan lapangan kerja baru, (2) mengikuti pasar kerja sekaligus mencari prodi persiapan pekerjaan baru. Kemudian, sampai dimana IAIN harus memenuhi pasar kerja?

Pilihan pertama terkait dengan jenis-jenis pekerjaan yang tersedia dan terutama pekerjaan *most wanted* di kalangan masyarakat, misalnya untuk sekarang, pekerjaan bidang jasa, informasi, dan komputer. Memahami jenis pekerjaan yang tersedia dan ngetren, kemudian lembaga mencoba menyiapkan sejumlah *man power* untuk mengisi lowongan kerja tersebut. Jika ini benar-benar pilihan, maka perlu kalkulasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara pasti jumlah kursi kosong dalam masa tertentu. Dulu IAIN telah berbuat demikian, dimana ia mencetak guru, hakim agama, dan penyiar agama yang akan diangkat sebagai pegawai negeri di departemen terkait. Tapi ketika muncul keputusan kepegawaian dengan sistem *zero-based*, IAIN belum melakukan kalkulasi ulang tentang kesempatan kerja yang tersedia. Lalu bagaimana dengan kesempatan kerja yang *indefinite,* mungkin malah belum terpikirkan sama sekali. Tapi kalau benar-benar berorientasi pasar kerja, maka kalkulasi harus dilakukan secara cermat dan akurat, jika tidak akan terjadi *mass man power production* yang nantinya tidak tertampung di lapangan kerja.

Kalau pasar kerja mudah diprediksikan maka sangat mudah pula bagi lembaga untuk menyediakan tenaga kerja. Sayangnya, pasar kerja selalu berkembang tanpa mungkin diprediksikan, pada masa tertentu yang ngetrend pekerjaan ini dan pada masa yang lain jenis pekerjaan itu. Kalau ini terjadi maka lulusan akan selalu tidak punya kesempatan kerja. Dengan begitu, lembaga pendidikan menjadi lembaga *reactive* bukan *proactive*. Barangkali inilah kelemahan mendasar dari prodi berorientasi *job market*. Namun paling tidak, memang ada jenis pekerjaan tertentu yang cukup konstan, strategik dan 'basah' yang tidak hilang dalam masa sekejap, misalnya guru, pegawai kantor, bisnis, dan semacamnya. Jenis-jenis pekerjaan inilah yang mungkin harus menjadi target operasi IAIN.

Pilihan kedua memaksa lembaga untuk memproduksi prodi yang belum dibutuhkan oleh pasar kerja, justru sebaliknya nantinya untuk menciptakan lapangan kerja. Lembaga dengan segenap potensi dan berbasis penelitian-penelitian ilmiah memprediksikan dan memformulasikan kemungkinan-kemungkinan lapangan kerja yang dapat diciptakan dimasa mendatang. Kemudian, lembaga mengabadikan dan mengembangkannya sebagai prodi *pilot project*. Nampaknya, temuan-temuan saintifik mencirikan ini, dimana tidak semua pekerjaan sudah tersedia di bursa kerja. Dengan begitu maka lembaga menjadi lembaga *proactive*. Banyak temuan kedokteran dan sains belum dikembangkan di pasar, dan jika dikembangkan berarti menciptakan lapangan kerja baru. Keberhasilan teori *cloning*, misalnya, menciptakan perluang kerja dalam produksi alat-alatnya, penulis buku tentangnya, pembuatan laboratoriumnya, dan semacamnya. Begitu juga temuan metode Iqra' menciptakan lapangan kerja baru, misalnya pengajar, produksi kitabnya, dan semacamnya.

Namun menciptakan prodi yang belum dibutuhkan oleh pasar kerja memerlukan cost yang tidak kecil baik *man*, *money*, maupun *management* karena didalamnya akan diperkuat eksperimen-eksperimen yang memerlukan beaya besar. Disamping itu, bisa jadi respons masyarakat juga kecil, karena calon *user* prodi ini belum mengetahui manfaatnya secara pasti. Namun, sebenarnya inilah salah satu fungsi asasi perguruan tinggi, yaitu fungsi *imagining, predicting, creating, and producing new things*. Pertanyaanya, mampukah IAIN melakukannya?

Pilihan ketiga merupakan paduan pilihan pertama dan kedua. Disamping menyiapkan tenaga kerja untuk pasar yang tersedia juga mencari terobosan-terobosan baru untuk menciptakan lapangan kerja melaui pendirian prodi-prodi yang baru pula. Sekali lagi ini bukan pekerjaan ringan.

Terakhir, mengikuti orientasi ego menyebabkan lembaga semakin terperosok dalam keterbelakangan dan kemandegan. Kurikulum dan prodi yang didirikan hanya untuk pemuasan nafsu sesaat. Ia dijauhkan bahkan dilepaskan dari *demand* masyarakat, ethos academik, dan *job market*. Sebaliknya ia diadakan karena sebuah ketakutan hilangnya kesempatan bekerja dan uang bagi penghuni kampus atau menutupi rasa malu karena tidak ikut mendirikan prodi baru. Bila ini betul terjadi,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

malapetaka yang ada. Mudah-mudahan, memang tidak, penambahan kurikulum dan pembukaan prodi baru di IAIN bukan karena orientasi ego.

Jadi minimal ada empat pertimbangan dalam mengembangkan kurikulum dan prodi di IAIN. Masing-masing orientasi memiliki konsekuensi positif dan negatif. Untuk itu perlu dipertimbangkan secara sungguh-sungguh sebelum memutuskan alternatif yang akan diambil. Barangkali peleburan ketiga orientasi pertama perlu dipertimbangkan dalam upaya pengembangan kurikulum dan prodi-prodi baru.

Langkah ketiga adalah memperkuat sistem lembaga. Penguatan lembaga dimaksudkan dan diarahkan untuk mempercepat proses penyatuan misi dan visi maksimalisasi usaha-usaha penjualan produk-produk yang ditawarkan lembaga. Langkah ini mencakup (1) pemberdayaan manajemen lembaga, (2) pemberdayaan SDM, (3) peningkatan *climate academic,* (4) perubahan simbol organisasi, (5) pemberdayaan lembaga-lembaga pendukung, (6) peningkatan kualitas lingkungan, dan (7) pemberdayaan informasi.

Pemberdayaan manajemen lembaga diarahkan untuk merubah pola manajemen dari *unplanned* menjadi *well-planned*, *ineficient-effective* menjadi *efficient-effective*, dari *centralized* menjadi *shared dan participative decision*, dari *autocratic* menjadi *organic*, dari *individualized* menjadi *teamwork*, dari *top down* menjadi *bottom-up system,* dan dari *closes-system* menjadi *open-system.* Dengan sistem manajemen seperti ini mengantarkan lembaga menuju cita-cita lebih cepat, aman, dan maksimal.

System planning yang mapan mengantarkan lembaga memiliki rencana-rencana strategis yang akan dipedomani dalam rangka melaksanakan kegiatan sehari-hari secara terarah, terpadu, dan berkelanjutan. Dengan rencana strategis tidak akan terjadi overlaping, repetisi, dan stagnasi program dan kegiatan, yang pada akhirnya menghindari kesia-siaan tenaga, uang, waktu, dan barang. Lalu, mengapa ada kesan lembaga ini tidak memiliki rencana strategis dan bahkan perencanaan sama sekali? Apakah memang tidak punya atau punya tapi tidak diinformasikan secara luas? Kesan ini cukup beralasan, karena didepan mata kita terlihat bongkar-bangun beberapa bangunan yang menyebabkan orang berperspesi akan dijadikan apa bangunan di IAIN ini. Atau, juga masih dilihat mandegnya proses pembangunan dengan alasan yang tidak jelas, atau masih diamatinya penataan gedung yang semrawut. Memang tidak semua benar bahwa IAIN tidak memiliki perencanaan. Buktinya, kegiatan rutin kampus seperti masa kuliah, masa ujian, masa konsultasi, masa wisuda, masa gajian, masa kenaikan pangkat dosen dan karyawan, masa 'penghabisan' dana, dan penggunaan anggaran telah dilaksanakan secara efektif dan efisien.

System relationship yang kokoh dibangun melalui kebersamaan vertikal dan horisontal, keputusan bersama, demokratisasi, kerja tim, perhatian arus bawah, dan keterbukaan. Memang sistem hubungan ini telah diatur dengan mekanisme birokrasi yang baku, dimana sistem wewenang, kekuasaan, dan keputusan diserahkan pada sekelompok orang yang memiliki standard birokrasi (sebut pangkat tinggi dan jabatan). Tetapi, mungkin tidak terlalu salah atau bahkan *nothing wrong* dengan memperluas representasi dalam hal ini, khususnya ketika disadari adanya 'krisis' managemen dalam kampus kita. Pemberian kesempatan partisipasi, pembuatan kebijakan demokratis, memperkuat tim kerja, perhatian terhadap arus bawah, dan keterbukaan dalam pengembangan kampus tanpa melihat background birokratis akan semakin meningkatkan *sense of belongingness,* motivasi, dan harmonisme hubungan, yang pada akhirnya memperkuat komitmen terhadap lembaga. Jika ini dilakukan cita-cita team work, kepemilikan bersama, kesamaan juang, dan kesamaan persepsi akan tumbuh subur. Sebaliknya, jika partisipasi disumbat, demokratisasi diberanguskan, individualisme diperkuat, keterbukaan ditiadakan, *egoisme*, *who cares*, *power*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cooptation, dan *lanaa a'maaluna walakum a'maalukum* akan menjamur. Dan ini sangat melemahkan dan mematahkan semangat juang bersama, pecahnya misi dan visi.

Starting point dalam pemberdayaan SDM adalah sebuah kesadaran bahwa lembaga memiliki tanggung jawab untuknya dan kesadaran betapa pentingnya SDM kualifaid dalam lembaga. Berangkat dari kesadaran ini lembaga akan bergegas membuat rencana-rencana yang terfokus pada SDM. Tanpa mengurangi peran rutin yang dilakukan IAIN dalam memberdayakan SDM seperti pengurusan gaji, kenaikan pangkat, dan peningkatan kesejahteraan, nampaknya lembaga belum *makes sense* tentang pentingnya SDM. Ketika memiliki kesempatan untuk mengangkat SDM kualifaid kesempatan ini disia-siakan, ketika memiliki SDM kurang kualifaid kesempatan pemberdayaan disia-siakan, dan ketika memiliki SDM kualifaid kesempatan mempertahankan disia-siakan. Ketika begini, kita bingung akan diapakan SDM ini. Sikap *misunderstanding* lain terletak pada penguatan asumsi bahwa adalah menjadi kewajiban individu untuk memberdayakan diri sendiri. Pemberdayaan, sebaliknya, bukan *business* lembaga. Kalau ini masih dirasakan oleh setiap individu atau mayoritas SDM kita, sikap antipati balik terhadap lembaga akan terjadi. Kalau ada sejumlah dosen datang ke kampus hanya untuk mengajar dan mengambil uang atau sejumlah karyawan bekerja asal-asalan, ini sebuah tanda antipati, dus lemahnya pemberdayaan SDM. Jika ini yang menjadi masalah maka sudah saatnya kita gugah kesadaran kita akan pentingnya SDM kualifaid dalam lembaga apapun. SDM gagah berarti gagahnya kampus.

Satu hal penting yang membedakan antara organisasi pendidikan dengan organisasi lain adalah *Climate academic* dan oleh karenanya sangat penting ditingkatkan. *Climate academic* yang sehat ditandai dengan banjirnya terbitan karya ilmiah (jurnal, koran, buku), ramainya kajian-kajian ilmiah (seminar, lokakarya, simposium), berlanjutanya penelitian-penelitian ilmiah, semangat pemberdayaan umat, gemuruhnya dialog dosen-mahasiswa, kuatnya sistem belajar mengajar, maraknya budaya baca-tulis, ramainya lomba-lomba karya ilmiah, tingginya kunjungan perpustakaan, semangat penciptaan dan pengembangan, kejujuran akademik (dalam ujian dan pembuatan karya ilmiah), dan penghargaan tinggi pada pembuat dan atau pelaku ilmiah. Sayangnya, hal ini belum menjadi budaya kita. Seringkali jurnal, majalah, dan koran kampus harus menunda masa terbitnya karena lambatnya artikel yang masuk pada redaksi. Seringkali, kita berkumpul mendiskusikan bagaimana caranya memiliki mobil mewah, rumah istana, perhiasan mentereng, pacar cantik dan cakep, memikirkan kenaikan pangkat, mendapatkan jabatan, menanyakan apa yang diberikan kampus kepada kita, dan semacamnya. Kondisi ini diperparah dengan rendahnya penghargaan baik materiil maupun moril terhadap pelaku ilmiah. Kita belum pernah memberi penghargaan kepada dosen favorit, dosen teladan, kita belum pernah me-nobel-kan peneliti handal dan penulis sejati, kita belum pernah memuji mahasiswa yang rajin menulis dikoran-koran, kita belum pernah merayakan karyawan hebat, kita belum pernah menganugrahi dosen, karyawan, dan mahasiswa yang berperan aktif dalam pemberdayaan ummat, kita belum pernah memberbincangan totoh-tokoh akademik Bahkan, kita sering menyamakan pekerjaan akademik dengan pekerjaan non akademik. Menulis karya ilmiah, menyajikan makalah dalam seminar, membuat soal ujian, mendesain sistem informasi, rajin mengajar dan meneliti, dan pekerjaan akademik lainnya disamakan dengan pekerjaan angkat-angkat kursi. Kalau hal ini berlanjut, dengan sekejap akan mematikan *climate academik*, dan kalau *climate academic* sudah mati akan disebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga apa kampus ini? Intinya, iklim akademik akan kuat ketika membaca, meneliti, menulis, belajar, dan menciptakan sudah menjadi budaya kampus.

Untuk membantu terciptanya iklim akademik perubahan simbol organisasi harus dilakukan. Perubahan simbol organisasi diarahkan untuk membuat organisasi menjadi organisasi yang bercirikan birokrasi akademik daripada birokrasi lainnya. Akhir-akhir ini muncul saran 'menarik' tentang desain ideal untuk organisasi pendidikan Islam, dengan ciri berurutan berikut: memiliki kantor pusat yang megah, memiliki masjid yang megah, dan kemudian perpustakaan yang representatif. Saran ini mungkin tidak bisa diterima secara keseluruhan karena menempatkan proses pendidikan (perpustakaan) paling akhir. Alternatif dari gagasan tadi adalah: memiliki sarana pendidikan memadai (perpustakaan, laboratorium, workshop, dll.), disusul dengan masjid yang megah, dan kemudian perkantoran yang representatif. Atau memiliki masjid yang megah, disusul dengan sarana pendidikan yang memadai, kemudian perkantoran yang representatif.

Jika dianalisis, menempatkan kantor pusat sebagai urutan pertama berarti mengikuti logika birokrasi pemerintahan (mis. kantor kecamatan). Menempatkan masjid pada urutan pertama berarti mengikuti logika organisasi dakwah. Sedangkan menempatkan sarana pendidikan pada urutan pertama berarti mengikuti logika birokrasi akademik (pendidikan). Lalu birokrasi mana yang diikuti? Kalau kita yakin bahwa kita ini terlibat dalam proses pendidikan (Islam) tentu akan mengikuti logika birokrasi akademik atau minimal birokrasi dakwah. Jadi menempatkan sarana pendidikan atau masjid sebagai urutan pertama. Penetapan sistem birokrasi akademik menyatukan pikiran dan tindakan untuk senantiasa mendahulukan kepentingan terhadap proses pendidikan daripada yang kepentingan-kepentingan lainnya.

Perberdayaan lembaga-lembaga pendukung IAIN juga bermula dari kesadaran pentingnya lembaga-lembaga ini. Lembaga yang sudah kadung didirikan seperti Pusat Studi Gender, Pusat Informasi dan Kajian Islam, Pusat Penerbitan Kampus, Pusat Bahasa, dan semacamnya perlu mendapat perhatian serius guna mempercepat pencapaian tujuan-tujuan lembaga. Tujuan didirikannya lembaga-lembaga ini memang untuk itu, bukan untuk sekedar punya-punyaan. Kadang-kadang memang lebih mudah mendirikan daripada memfungsikan dan melestarikan. Tetapi, ke-ada-annya *an sich* tidak otomatis mempergagah kampus, justru malah merepotkan. Lembaga-lembaga ini dapat berfungsi sebagai penyebar informasi positif tentang kampus secara lebih luas. Bahkan mereka dapat berperan sebagai benteng pertahanan informal bagi kampus.

Tidak kalah pentingnya adalah lingkungan kampus yang representatif dan kondusif bagi insan agamawan dan akademik. Desain lingkuangan kampus yang asri, indah, bersih, dan ramah menjadi pintu gerbang terbukanya persepsi positif bagi komunitas kampus dan masyarakat luas. Sayangnya, kita belum terbiasa hidup dalam lingkungan kampus semacam ini. Kita sangat akrab dengan perintah "kebersihan sebagian dari iman," tapi kita lupa dengan melakukan kebersihan. Kita senang disambut dengan ramah oleh lingkungan Kantor Y, tapi kita menyambut mereka dengan lingkungan yang 'jahat.' Kita senang diberi jalan luas ketika menuju Gedung Z, tapi kita memberi jalan penuh rintangan kepada tamu kita. Kita senang ditunjukkan ke arah tempat yang kita tuju, tapi kita membuat orang lain kehilangan arah. Kalau begini, kita terpaksa menerima kritikan bahwa kampus kita seperti peta buta dan hutan rimba. Membuat lingkungan ramah membutuhkan modal tidak lebih mahal dari modal kemauan dan kesadaran.

Pemberdayaan sistem informasi kampus diarahkan untuk membuka diri, menunjukkan jati diri, dan memasarkan diri. Langkah ini nampak krusial karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebaik apapun yang kita miliki, orang tidak pernah tahu jika tidak diberi tahu. Produksi berbagai sumber informasi (brosur, buku, jurnal, majalah, koran, kronikal), pembuatan jaringan informasi via teknologi moderen (TV, radio, dan computer), peningkatan jaringan kerjasama, dan pemanfaatan lembaga dan warga kampus merupakan upaya pemberdayaan informasi. Sistem informasi yang baik akan mempercepat proses pengenalan jati diri lembaga beserta produk-produknya kepada konsumen, *image building*. Namun sekali lagi, orang tidak akan mengambil peran informatif efektif jika jati dirinya lemah dan apalagi tidak punya jati diri. Efektifitas pemberdayaan sistem informasi sangat tergantung pada kelayakan nilai informasi itu sendiri, kualitas lembaga.

Penutup

Jelasnya, di hadapan kita terbentang beragam tantangan dan peluang untuk segera mendapatkan respons dari segenap warga kampus. Citra buruk terhadap IAIN sementara ini hanya dapat dirubah ketika komunitas kampus sendiri sudah merasa aman, nyaman dan bangga terhadapnya. Untuk membuat dan memperkuat perasaan positif ini deperlukan perombakan-perombakan mendasar pada lembaga. Perombakan dilakukan dengan penentuan dan penyatuan misi dan visi lembaga; penciptaan produk-produk program studi unggulan yang sustainabel, marketabel dan market probabel yang lulusannya siap dijual dengan harga mahal; dan penguatan lembaga mencakup manajemen dan orgnaisasi, SDM, iklim akademik, lingkungan fisik, dan sistem informasi untuk mengakselerasi pencapaian misi dan visi. Mungkin, mendapatkan kembali citra positif dari masyarakat tidak mudah dan membutuhkan waktu cukup lama. Tetapi dengan semangat *basmalah* dan *let's do it now* peluang itu sangat terbuka dan dapat diraih. Amin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id