

MANAJEMEN PTKIS DI TENGAH PANDEMI COVID-19

Kholilur Rahman

Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Indonesia

e-mail: lilur@iaibrahimy.ac.id

Abstract

Pandemic Covid-19 is a challenge for campus leaders. Covid-19 in Indonesia brought significant impact on the implementation of tridharma PTKIS. Minister of Education and Culture, Nadiem Anwar Makarim finally required all educational institutions to apply online learning. Education is the mandate of the Constitution. The Government should be grateful to PTKIS who continue to serve the student education rights. In the present condition, PTKIS should be invited together to find the best solution. This is done so that the service and quality of learning can still be maintained. The fate of lecturers and private employees remains assured.

Keywords : *Corona Virus, Quality of Learning, Total Quality Management*

Accepted: July 30 2020	Reviewed: August 10 2020	Publised: September 1 2020
---------------------------	-----------------------------	-------------------------------

A. Pendahuluan

Setiap individu yang pernah mengenyam pendidikan tinggi (diploma, sarjana, magister, dan doktor), tentu tidak akan pernah asing dengan istilah tridharma perguruan tinggi. Dalam bahasa Sanskerta, tri berarti tiga dan dharma berarti kewajiban. Tridharma perguruan tinggi (selanjutnya disebut tridharma) merupakan kewajiban perguruan tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (UU No 12 Tahun 2012).

Harapannya, tridharma bagi setiap insan akademik tidak hanya sebatas wacana semata, namun harus menjadi acuan cita-cita luhur yang selalu dijunjung tinggi oleh seluruh civitas akademika perguruan tinggi. Tridharma jangan sampai mengalami deteriorasi (kemunduran, penurunan mutu). Pendidikan dan penelitian dapat dikatakan merupakan kewajiban langsung dari perguruan tinggi, namun pengabdian kepada masyarakat tentu merupakan bentuk nyata dharma yang dilakukan oleh sivitas akademika agar bisa memberikan manfaat di tengah masyarakat.

Undang-undang tentang pendidikan tinggi mengamanatkan kepada PTKIS (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta) untuk mengemban fungsi tridharma yaitu pendidikan dan pengajaran; penelitian; dan pengabdian kepada masyarakat.

Ketiga dharma tersebut bersifat komplementer antara dharma pertama (pendidikan: teoritik); kedua (penelitian: inovasi); dan ketiga (pengabdian: tranformasi). Oleh karena itu, PTKIS harus ditopang oleh manajemen yang berorientasi pada mutu agar bisa memenuhi harapan pengguna *output* pendidikan tinggi.

Pimpinan PTKIS dalam mewujudkan perubahan yang berorientasi mutu harus hadir sebagai penggerak, dan menjadikan orientasi itu sebagai *way of life* atau mentradisikan komitmen peningkatan mutu sebagai prinsip kinerja dalam lembaganya. Dengan begitu, maka sebuah upaya untuk memperbaiki mutu akan nampak hasilnya. Upaya peningkatan mutu itu akan tercapai dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip yang memfokuskan pada peningkatan kualitas mahasiswa melalui peningkatan proses pembelajaran. Upaya peningkatan tersebut tentunya dengan melibatkan semua komponen berdasarkan pada keinginan, kebutuhan, dan harapan pengguna pendidikan tinggi, baik internal maupun eksternal. Konsep peningkatan ini memerlukan *plan, do, check, action* yang terus-menerus dipantau, sehingga terjadi siklus perbaikan mutu yang berkelanjutan (Tjiptono dan Diana, 2003:331).

Namun ironi ketika sebagian PTKIS belum mampu mewujudkan manajemen yang berorientasi mutu pada lembaganya, musibah wabah virus Covid-19 melanda Indonesia. Pandemi Covid-19 adalah tantangan bagi pimpinan perguruan tinggi pada umumnya, dan bagi PTKIS pada khususnya. Mewabahnya Covid-19 di tanah air ternyata membawa dampak yang cukup signifikan bagi pelaksanaan tri dharma PTKIS. Penyebaran Covid-19 begitu cepat dan telah merenggut banyak korban jiwa mengundang kekhawatiran bagi para pemegang kebijakan (pemerintah).

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Anwar Makarim akhirnya mewajibkan semua lembaga pendidikan untuk memberlakukan pembelajaran secara *online* (SE Kemendikbud RI Nomor 36962 /MPK.A/HK/2020 tahun 2020). Demikian juga Kementerian Agama, Fachrul Razi melarang Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) melakukan pembelajaran tatap muka (SE Dirjen Pendis Kemenag RI Nomor 697/03/2020). Dampaknya, beberapa kegiatan yang seharusnya dilakukan pada semester ini pun harus tertunda, dan digantikan dengan kegiatan melalui media virtual saja. Hal ini bagi PTKIS menuntut langkah taktis dan praktis. Pimpinan PTKIS dipaksa mendesain pembelajaran dilakukan melalui *video conference, e-learning* atau *distance learning*.

Dalam perspektif PTKIS, tidak semua materi perkuliahan dapat ditempuh dengan media virtual, seperti halnya Kuliah Kerja Nyata (KKN), Praktik Kerja Lapangan (PKL), sampai kegiatan wisuda. Sebagai ilustrasi, bagi sebagian PTKIS,

PKL dan KKN merupakan bagian integral tridharma perguruan tinggi yang memiliki standar baku dan harus diimplementasikan secara interaktif di lapangan, dan wujudkan dalam kerangka manajemen yang berorientasi pada mutu. Dengan kebijakan struktural tersebut, PTKIS harus bekerja keras mendesain ulang PKL dan KKN versi *distance learning*. Pimpinan PTKIS dihadapkan pada ambiguitas pilihan PKL dan KKN sesuai standar awal atau melaksanakannya sekedar menggugurkan kewajiban kelembagaan.

Ilustrasi itulah yang mendorong penulis untuk melakukan pengkajian dengan memfokuskan pada: (1) bagaimana PTKIS mengembangkan mutu lembaganya melalui pendekatan *total quality management* dalam mengimplementasikan tridharma perguruan tinggi ; (b) bagaimana PTKIS mengimplemetasikannya di tengah pusaran pandemi Covid-19. Dalam pembahasan artikel ini mencoba mengajak pemerintah untuk diskusi menemukan solusi opsional atas pelaksanaan tridharma perguruan tainggi di tengah pusaran Covid-19 tanpa kehilangan marwah mutu pengelolaan pendidikan tinggi.

B. Pembahasan

1. Diskursus manajemen PTKIS dan *total quality management*

Realita Sumberdaya Manusia (SDM) menunjukkan bahwa mutu lulusan perguruan tinggi itu tidak selalu dapat diterima dan mampu bekerja sebagaimana diharapkan oleh dunia kerja. Maraknya perguruan tinggi yang muncul berpotensi pada merosotnya mutu lulusan, mengingat standarisasi mutu lulusan tidak menjadi tujuan. Manajemen yang dikembangkan bukan manajemen yang berorientasi pada mutu. Semua hanya dilihat dari aspek kuantitas, yaitu seberapa banyak perguruan tinggi itu mampu merekrut mahasiswa baru dan seberapa banyak perguruan tinggi mampu mewisuda mahasiswanya.

Begitu pula dengan diberlakukannya otonomi kampus, belum berimplikasi kepada mutu lulusan. Demikian juga gerakan “Kampus Merdeka” yang dipopulerkan oleh Mendikbud Nadim Anwar Makarim, belum mampu merubah *mindset* untuk menjadi perguruan tinggi yang berorientasi pada mutu lulusan. Perguruan tinggi, baik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) maupun Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) cenderung menerapkan pengelolaan yang sama, yaitu berorientasi pada kuantitas mahasiswa dan finansial, namun terkadang mengabaikan aspek mutu itu sendiri.

Guna memberikan harapan yang mencerahkan, perguruan tinggi sebagai wadah melatih kader-kader pemimpin bangsa, memerlukan suatu cara pengelolaan yang berbeda dengan pengeloaan instansi non pendidikan, karena dalam wadah ini berkumpul orang-orang yang berilmu dan bernalar. Tanggung jawab mutu

pendidikan tinggi tidak saja menjadi tanggung jawab pemerintah, namun menjadi tanggung jawab seluruh lapisan masyarakat.

Substansi dari pengelolaan perguruan tinggi terkait erat dengan tridharmanya kepada nusa dan bangsa, yaitu mengemban fungsi pendidikan dan pengajaran; penelitian; dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam implementasinya, visi dan misi masing-masing perguruan tinggi harus menjadi titik tolak tridharmanya. Ketiga dharma itu bersifat komplementer, saling mengisi dan saling melengkapi. Dharma pertama (pendidikan: teoritik) dan dharma kedua (penelitian: inovasi) harus bersinergi dengan dharma ketiga (pengabdian: transformasi).

Implementasi tridharma itu harus berkontribusi terhadap terwujudnya kesejahteraan umat. Penelaahan atas teori, konsep dan aplikasinya perlu ditindak lanjuti dengan penelitian, sehingga diperoleh kebenaran empirik. Penelitian dilakukan tidak hanya untuk penelitian itu sendiri, bukan untuk angka kredit, kenaikan pangkat, apa lagi untuk kepentingan finansial. Produk penelitian harus menjadi *feedback* bagi keberdayaan masyarakat. Dalam pelaksanaannya, masyarakat jangan hanya dijadikan responden semata, tetapi masyarakat juga harus bisa menikmati hasil penelitian. Itulah sebenarnya hakikat dari pengabdian kepada masyarakat.

Mendiskusikan tentang mutu atau kualitas, banyak orang beranggapan bahwa yang mahal pasti berkualitas. Ungkapan orang Jawa "*rego gowo rupo*" (harga berimplikasi pada rupa atau penampilan) untuk menggambarkan sesuatu yang bermutu. Mereka beranggapan, suatu barang bermerek dengan harga yang mahal pasti barangnya bagus dan akan lebih awet. Tampaknya ungkapan tersebut tidaklah berlebihan bagi kebanyakan orang yang memuja kualitas. Mereka menganggap bahwa kualitas (*quality*) adalah sesuatu yang mahal, bagus, indah, bernilai, berharga, bergengsi, dan sebagainya.

Sangat jarang orang yang meyakini bahwa kualitas itu bukan merupakan atribut fisik dari produk tertentu, melainkan sebuah produk yang telah memenuhi spesifikasi tertentu yang itu telah direncanakan dan ditentukan terlebih dahulu. Dalam pandangan ini, kualitas atau mutu bukan sesuatu yang mahal dan eksklusif melainkan yang terpenting adalah cocok dengan keinginan dan tujuan yang telah ditentukan di awal proses pembuatan produk (Yetri, 2012:213-215).

Mendiskusikan mutu secara konseptual sangat sulit untuk disamakan karena ia merupakan gagasan bersifat dinamis. Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat (Riswanti, 2011:81). Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya), baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible*

(dapat dipegang) maupun yang *intangible* (tidak dapat dipegang) (Suryosubroto, 2010:210). Kebermaknaan mutu dapat dipahami dari berbagai perspektif.

a. Mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak)

Mutu sebagai konsep absolut memungkinkan pimpinan lembaga pendidikan merumuskan standar maksimal, yang pada kenyataannya akan sulit untuk direalisasikan (Widodo, 2011:78). Apabila dikaitkan dengan pendidikan tinggi, maka konsep mutu absolut bersifat elite karena hanya sedikit lembaga pendidikan tinggi yang dapat memberikan pendidikan dengan *high quality* kepada mahasiswa, dan sebagian besar mahasiswa tidak dapat menjangkaunya.

Dalam konteks manajemen PTKIS, mutu sebagai konsep absolut memungkinkan rektor atau ketua untuk merumuskan standar maksimal yang pada kenyataannya akan sulit untuk direalisasikan. Dalam pemahaman seperti ini, rektor atau ketua akan berpikir bahwa institusi yang dipimpinnya harus selalu menjadi institusi unggulan baik bertaraf nasional maupun internasional. Mutu akan menjadi simbol status bagi pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, sehingga *stakeholder* akan merasa bangga dan merasa puas, khususnya bagi orang tua/wali mahasiswa.

b. Mutu sebagai konsep yang relatif

Dalam pengertian relatif, mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dalam konsep ini, produk yang bermutu adalah yang sesuai dengan tujuannya (Widodo, 2011:78).

c. Mutu sebagai konsep pandangan pelanggan

Menurut pengertian pelanggan, mutu adalah sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan. Dalam konsep ini, dasarnya adalah kepuasan pelanggan sehingga mutu ditentukan sejauh mana ia mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka atau bahkan melebihi. Karena kepuasan dan keinginan merupakan suatu konsep yang abstrak, maka pengertian kualitas dalam hal ini disebut kualitas dalam persepsi (Syaifuddin, dkk, 2008:2-8). Dalam konteks manajemen PTKIS, aspirasi dan keinginan mahasiswa, wali mahasiswa serta masyarakat harus ditempatkan sebagai cita-cita institusi, karena seluruh program institusi akan menjadi sia-sia ketika tidak bisa menjawab aspirasi dan keinginan mereka.

Dalam perspektif manajemen PTKIS dengan pendekatan *total quality management* (kualitas manajemen terpadu), maka konsep mutu dapat dibedakan menjadi kualitas dalam konsep absolut dan kualitas dalam konsep relatif. Kualitas dalam konsep absolut dapat diukur dari spesifikasi yang telah ditentukan terlebih dahulu melalui standar yang telah ditentukan oleh lembaga, ini juga disebut dengan *quality in facts*. Meskipun tidak jarang PTKIS menjalankan konsep kualitas absolut ini belum mampu menjawab tuntutan pelanggan, sehingga tidak jarang PTKIS hanya

mengejar cita-cita lembaganya, dan mengabaikan tuntutan pelanggannya. Baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Dalam konsep ini, PTKIS hadir sebagai lembaga dengan biaya tinggi karena berorientasi *high quality*.

Sementara itu, PTKIS juga ada yang hadir dengan konsep mutu relatif. PTKIS dengan konsep ini hadir senantiasa mendengar dan menjawab aspirasi pelanggannya. Kualitas diukur dari terpenuhi atau tidak selera dan harapan pelanggan. Biaya pun relatif, tergantung volume yang dikehendaki oleh pelanggan. Jika harus berbiaya tinggi, PTKIS akan memodifikasi biaya tersebut dengan manajemen kreatif, sehingga ia akan hadir dengan kualitas tinggi dan biaya murah, tapi tidak murahan. Dengan manajemen seperti ini, idealnya PTKIS harus mampu menyusun program kerja yang mampu menjawab tantangan di masa yang akan datang. Ia harus hadir sebagai *future fortune teller* (peramal masa depan).

PTKIS apapun keberadaannya, sejatinya berperan sebagai agen pembangunan (*agent of development*) yang bertugas menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kartasasmita, 1997:12). Oleh karena itu, adanya perguruan tinggi yang mampu meramal masa depan tersebut, tentunya ia akan melahirkan kader-kader yang berkualitas sesuai dengan kondisi/keadaan yang dihadapinya, sehingga ia memiliki *skill* dan profesionalitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman.

2. Total quality management keniscayaan pengembangan mutu PTKIS

Secara konseptual dan teoritis, tidaklah mudah menjelaskan tentang sesuatu yang dianggap bermutu, karena hampir setiap orang punya cara pandang mengenai mutu. Oleh karenanya, tidaklah salah bila banyak orang memahami mutu sebagai ide dinamis, berkembang, selalu berubah dalam setiap kurun dan waktu sesuai dengan konteks perubahan zaman. Sesuatu yang dianggap bermutu pada era 1990-an, belum tentu di zaman sekarang dianggap bermutu.

Diskusi terkait mutu sebagai ide dinamis akan semakin menghadirkan distingsi semakin lebar bila dipandang dari sisi filsafat. Pemahaman terhadap mutu akan berbeda bila dipandang dari perspektif ontologis, epistemologis maupun aksiologis. Apalagi jika mutu dikaitkan dengan ketiga perspektif filsafat tersebut dalam hubungannya dengan disiplin ilmu lainnya (Hunger dan Wheelen, 2003:203). Misalnya ontologi mutu dalam relevansinya dengan manajemen, atau dikembangkan lagi manajemen berdasarkan pembedanya yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen strategi, manajemen personalia, manajemen administrasi, dan seterusnya.

Kualitas atau mutu mengandung berbagai makna bagi setiap orang, diartikan dengan kadar, tingkat baik-buruknya sesuatu; mutu ; derajat (Wiyono dan Abdullah,

1994:56). Tjiptono dan Diana (2003:8) merumuskan konsep kualitas lebih holistik sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Lebih jauh, manajemen mutu merupakan suatu cara untuk mengorganisasi manusia. Tujuan manajemen mutu adalah untuk mencapai keseimbangan antara usaha manusia dalam melakukan tugas dengan penuh kesukacitaan dengan partisipasinya dalam meningkatkan bagaimana bekerja yang baik. Goetsch dan Davis merumuskan *Total Quality Management* (TQM), atau manajemen mutu terpadu sebagai pendekatan dalam menjalankan suatu usaha yang berusaha maksimalisasi daya saing melalui penyempurnaan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan organisasi (Mukhneri, 2010:92). Sementara Joel E. Ross (dalam Mantja, 2000:10) mendefinisikan TQM sebagai integrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk memperoleh dan mencapai perbaikan serta peningkatan kualitas barang sebagai produk dan layanan yang berkesinambungan. Tujuan utamanya adalah kepuasan konsumen atau pelanggan (*costumer*). Ibrahim (2000:86) mengartikan kualitas atau mutu sebagai suatu tingkatan yang menunjukkan gradasi kualitas sebuah obyek.

Dengan demikian, TQM dalam pendidikan dapat didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus-menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Mantja, 2000:13).

Dalam prespektif sejarah manajemen, konsep mutu awalnya dikenalkan dan diterapkan dalam dunia industri guna menghasilkan produk yang lebih baik dan berkualitas. Sallis (2012:52) mencoba memberikan gambaran lebih jelas, bahwa mutu merupakan suatu standar untuk menunjukkan kualitas keunggulan dari sesuatu. Ia merupakan ciri khas atau karakter tertentu yang tidak mudah didapatkan dari sesuatu yang lain.

Dalam konteks PTKIS, mutu dapat dipahami sebagai ciri khas yang terdapat dalam lembaga tersebut. Baik berkaitan dengan proses pembelajaran, keahlian yang mumpuni, dan karakter yang dimiliki oleh *output* dari lembaga yang dimaksud. Melalui konsep TQM diperkenalkan sebagai sebuah proses manajemen yang berkesinambungan dan menyeluruh pada aspek *planning, organizing, staffing*, dan *controlling* terhadap seluruh kinerja dan kegiatan sebuah organisasi (Sallis, 2012:74). Ia berkeyakinan bahwa mutu dalam organisasi tersebut dapat dikembangkan.

Lebih jauh ia menegaskan, *“Total Quality Management (TQM) is an enhancement to the traditional way of doing business. It is a proven technique to guarantee survival in world-class competition. Only by changing the actions of management will the culture and actions of an entire organization be transformed”* (Besterfield, 2011:1).

Bertolak dari penegasannya itu dapat kita simpulkan bahwa TQM merupakan sebuah proses, cara, teknik yang dapat dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja atau kualitas sebuah barang (produk) dari lembaga tersebut. Teknik ini telah banyak terbukti bisa membantu atau menjamin keberlangsungan hidup sebuah lembaga untuk tetap eksis dalam kelas dunia. Hanya dengan mengubah tindakan dalam manajemen, maka budaya dan tindakan seluruh organisasi dapat berubah lebih baik, sehingga bisa menghasilkan sesuatu lebih maksimal dan berkualitas.

Meneguhkan pemahaman terhadap konsep TQM tersebut, dalam hubungannya dengan pendidikan dapat didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus-menerus dan berkelanjutan meningkatkan kapasitas kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Mantja, 2000:17).

Tidaklah mudah bagi PTKIS mengimplementasikan konsep TQM dalam pendidikan tinggi, diperlukan usaha yang berkesinambungan dalam meraih dan memetakan mutu yang diperoleh. Setidaknya ada enam tantangan pokok yang perlu dikaji dan dikelola secara strategis dalam rangka menerapkan konsep TQM dalam dunia pendidikan tinggi, yakni berkenaan dengan dimensi kualitas, fokus pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan berkesinambungan, manajemen SDM, dan manajemen berdasarkan fakta (Tjiptono dan Diana, 2003:42).

Tantangan dan pengelolaan kualitas pada PTKIS memerlukan dukungan beberapa sumber potensial. Nawari (2005:138-141) menegaskan bahwa dalam organisasi pendidikan (termasuk PTKIS) yang sehat terdapat beberapa sumber kualitas yang dapat mendukung proses pengimplementasian TQM secara maksimal, yaitu: (a) komitmen pimpinan puncak terhadap kualitas, (b) sistem informasi manajemen, (c) sumber daya yang potensial, (d) keterlibatan semua pihak, dan (e) filsafat perbaikan kualitas secara berkesinambungan.

Guna keberhasilan implementasi TQM oleh PTKIS tidaklah mudah, diperlukan komitmen dan kerjasama civitas akademika, baik antara pimpinan, dosen, karyawan, dan semua *stakeholder* yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu: (1) adanya perbaikan secara

terus menerus, (2) adanya standar mutu, (3) adanya perubahan budaya, dan (4) adanya perubahan organisasi (Zahroh, 2014:94).

Memperhatikan hal tersebut, dapat dipahami bahwa merubah sesuatu ke arah yang lebih baik (berkualitas) itu mudah, namun mempertahankan sesuatu yang sudah baik (berkualitas) tidaklah semudah yang kita bayangkan. Disinilah diperlukan komitmen bersama pengelola PTKIS untuk selalu mengadakan perbaikan secara terus-menerus. Agar komitmen itu mudah diukur dalam proses, implemntasi dan evaluasi, maka kehadiran standar mutu mutlak diperlukan. Standar ini diperlukan agar bisa menjadi dasar dan pedoman PTKIS dalam pengembangan mutu lembaganya. Komitmen dan standar mutu tidak bisa lepas dari budaya atau kultur. Setiap PTKIS mempunyai kultur dalam mengembangkan mutu lembaganya, bahkan tidak jarang budaya itu sekaligus menjadi *trademark* yang membedakan dengan PTKIS yang lain. Oleh karenanya, budaya yang negatif sebaiknya ditinggalkan, dan budaya yang positif seharusnya dipertahankan, dan sedapat mungkin dikembangkan. Komitmen, standar mutu dan budaya pengembangan mutu akan eksis dalam organisasi PTKIS. Organisasi yang kurang efektif hendaknya dirubah ke arah yang lebih produktif.

3. Tridharma perguruan tinggi di tengah pandemi Covid-19

Eksistensi perguruan tinggi sangatlah penting dalam sistem pendidikan nasional. Keberadaan dari perguruan tinggi tersebut ditopang oleh tridharma yang selalu menjadi acuan penting sebagai pilar intelektualitas. Penyelenggaraan tridharama perguruan tinggi didasarkan kepada semangat otonomi dari setiap perguruan tinggi masing-masing. Bertolak kepada kerangka pandang tersebut, maka setiap perguruan tinggi menyusun buku tentang Pedoman Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi guna membentuk prinsip dasar bagi segenap sivitas akademika. Tridharma perguruan tinggi memuat tentang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU RI No 12 Tahun 2012). Hanya saja, implementasi dari tridharma tersebut disinergikan dengan situasi dan kondisi dari ranah kelimuan dari setiap perguruan tinggi.

Keberadaan PTKIS sebagai bagian dari perguruan tinggi di Indonesia melaksanakan pendidikan untuk menghasilkan dan membentuk sumber daya manusia yang memiliki kemampuan akademik yang professional, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, berintelektual tinggi, bermoral keislaman. PTKIS sebagai perguruan tinggi berbasis keilmuan keagamaan memiliki kemampuan untuk melakukan penelitian dengan pendekatan interdisipliner sehingga dapat membuat deskripsi, eksplanasi dan prediksi tentang kehidupan masyarakat. Sedangkan yang terkait dengan pengabdian kepada masyarakat, PTKIS

melakukannya dengan basis ilmu pengetahuan dan penelitian yang telah dilakukan (Suwito, dkk, 2015:iii).

Dalam kondisi pandemi Covid-19, implementasi tridharma perguruan tinggi harus tetap dalam kerangka TQM perguruan tinggi, jangan hanya sebatas *labeling*, apalagi hanya sebagai memenuhi persyaratan kepangkatan dosen. Dengan demikian, *Quo vadis* tridharma perguruan tinggi yang diemban oleh PTKIS tetap berorientasi pada visi dan misi PTKIS masing-masing. Tentu masing-masing PTKIS dengan bentuk dan model manajemen yang telah dikembangkan ingin tetap berorientasi pada mutu yang telah disepakati. Keinginan ini perlu direinterpretasi terkait dengan pelaksanaan tridharma PTKIS di tengah pusaran pandemi Covid-19.

4. Gaya baru dalam belajar

Penyebaran virus corona ini pada awalnya sangat berdampak pada dunia ekonomi yang mulai lesu, tetapi kini dampaknya dirasakan juga oleh dunia pendidikan. Kebijakan yang diambil oleh banyak negara termasuk Indonesia dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus menghadirkan alternatif proses pendidikan bagi peserta didik maupun mahasiswa yang tidak bisa melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan.

Kebijakan alternatif yang ditetapkan oleh pemerintah misalnya penghapusan Ujian Nasional (UN) tahun 2020 (SE Mendikbud No 4 Tahun 2020). Belajar jarak jauh dari rumah dengan media *online* (SE Mendikbud No 15 Tahun 2020). Mengingat kebijakan itu bersifat alternatif, maka banyak hal yang layak didiskusikan, baik yang bersifat substansial maupun parsial.

Pembelajaran *online* ini bagi siswa atau mahasiswa di negara maju mungkin sudah menjadi hal biasa karena ditopang oleh kultur dan sarana yang memadai, tetapi bagi siswa atau mahasiswa Indonesia merupakan sesuatu yang baru, sehingga menjadi gaya baru dalam proses belajar mereka. Beberapa hal patut untuk didiskusikan terkait dengan hal tersebut.

Pertama, substansi konsep pendidikan. Dalam khazanah pendidikan Islam dikenal konsep *ta'lim*, *tadib*, *tarbiyah* dan *tadris*. Banyak orang berpendapat akan kesamaan istilah-istilah tersebut, namun sangat berbeda jika dilihat dari prespektif pengetahuan. *Ta'lim* lebih menekankan pada proses *transfer of knowledge* (pemindahan pengetahuan) semata kepada peserta didik. *Ta'dib* memusatkan pada penyempurnaan dan pembinaan budi pekerti peserta didik. *Tarbiyah* adalah proses penyampaian suatu batas kesempurnaan yang dilakukan tahap demi tahap serta dilakukan sesuai batas kemampuan. *Tadris* adalah upaya menyiapkan peserta didik

agar dapat membaca, mengkaji, mempelajari yang mana terjadi interaksi antara pendidik dengan peserta didik (Mursa, 1977:176).

Proses transformasi pengetahuan atau nilai akan berlangsung dengan baik bila dilakukan secara langsung /*muwajahah* (tatap muka). Mengingat aspek kognitif (pengetahuan), afektif (emosi dan perasaan), dan aspek psikomotor(keterampilan) akan berjalan secara simultan ketika proses transformasi tersebut berlangsung secara langsung (tatap muka) (Al-Attas, 1996:64-65). Berbeda hanya ketika proses itu diberlakukan secara tidak langsung (seperti pembelajaran *online*), maka yang terjadi adalah proses transformasi yang bersifat parsial. Pembelajaran *online* mungkin hanya bisa mengakomodir pada aspek kognitif semata, dan menafikkan aspek-aspek yang lain. Dalam proses pembelajaran *online*, hanya terjadi proses *transformation of knowledge* semata, sedang pada proses pembelajaran *muwajahah* akan mampu mengakomodir proses *transformation of knowledge and value*.

Kedua, efektivitas pembelajaran. Kebijakan pembelajaran *online* apapun alasan rasionalnya perlu dibenahi dengan segera apabila dilihat dari aspek efektivitas. Berjalannya kebijakan tersebut terdapat beberapa kendala yang harus segera dibenahi untuk mengefektifkan program belajar dari rumah. Setidaknya itu terlihat dari jumlah pengaduan yang diterima Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI). Berdasarkan hasil rilis survei yang dilakukan KPAI diperoleh fakta bahwa sebanyak 76,7% siswa tidak senang belajar dari rumah.

Tidak hanya itu, ternyata program belajar dari rumah tentu tidak memiliki efektivitas yang sama dibandingkan dengan interaksi langsung di sekolah dengan para guru dan teman sebaya. Kemampuan memahami dan menyerap materi yang diajarkan jauh berkurang mengingat siswa hanya belajar di depan layar HP atau komputer karena proses pemahaman sebuah masalah dapat diperoleh secara maksimal dengan menggunakan lima panca indera. Keterbatasan belajar di layar mereduksi kemampuan alamiah ini. Interaksi dan diskusi dengan sesama pelajar juga mampu meningkatkan pemahaman atas materi-materi sulit.

Rentetan masalah lain akibat kebijakan program belajar dari rumah adalah persoalan akses internet yang tidak merata di seluruh Indonesia. Akses internet bukan merupakan sesuatu yang gratis, tetapi memerlukan biaya paket data yang harus dikeluarkan. Jika belajar di sekolah, mereka tidak perlu mengeluarkan biaya akses internet, mungkin cukup biaya transportasi yang tidak terlalu besar. Untuk belajar daring, dalam satu hari bisa diperlukan satu giga byte. Maka dalam satu bulan, bisa dibutuhkan 20-25 giga byte yang bila dirupiahkan mencapai 200 ribu lebih. Dalam situasi ekonomi sulit seperti ini, tambahan biaya menjadi beban berat bagi banyak orang.

Persoalan lain yang muncul akibat Covid-19 adalah biaya operasional sekolah atau perguruan tinggi, terutama bagi lembaga pendidikan swasta. Mereka mengandalkan iuran dari wali murid untuk biaya operasional sekolah. Ketika banyak orang tua berhenti bekerja atau pendapatannya turun, maka ada kemungkinan mereka tidak membayar SPP ke sekolah. Apalagi, siswa belajar di rumah, yang bagi sebagian orang tua dianggapnya tidak perlu membayar SPP karena lebih dominan belajar mandiri.

5. *New normal* dan ketidakpastian kebijakan

Federasi Serikat Guru Indonesia (FSGI) sebagai organisasi profesi guru menagih janji ke Mendikbud perihal wacana sekolah buka kembali. Menurut Wakil Sekjen FSGI, Satriwan Salim, keputusan itu penting karena sejumlah daerah sudah memutuskan untuk masuk sekolah dengan kondisi *new normal*. Padahal belum ada kepastian dari Kemendikbud. Di sisi lain, ada juga sekolah yang sudah menetapkan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) bakal diberlakukan sampai dengan Desember 2020.

Kemendikbud seperti memberikan kebebasan kepada sekolah dan daerah tanpa koordinasi dengan Gugus Tugas Covid-19. Keputusan yang dilakukan tanpa koordinasi dengan pemerintah pusat dan Gugus Tugas Covid-19. Ini sangat berbahaya. Sebab, ditengarai tanpa persiapan anggaran infrastruktur di sekolah, seperti masker, APD, *hand sanitizer*, wastafel, dsb. Atas kondisi membiarkan ini, Ketua Ikatan Guru Indonesia (IGI), M. Romli mengungkapkan kritik pedasnya bahwa selama tiga bulan, kemendikbud seolah-olah menjalankan sistem "*kementerian terserah*", terutama dalam menjalankan proses pembelajaran dari rumah.

Istilah *new normal* adalah istilah yang multitafsir. Pemerintah Indonesia melalui Juru Bicara Penanganan Covid-19, Achmad Yurianto mengatakan, masyarakat harus menjaga produktivitas di tengah pandemi Covid-19 dengan tatanan baru yang disebut *new normal*. Bahkan istilah tersebut tidak jarang juga membingungkan, sebagaimana dinyatakan Wakil Gubernur Jawa Timur, Emil Elestianto, istilah *new normal* yang awalnya diperkenalkan pemerintah pusat kerap membuat bingung masyarakat. Banyak yang salah kaprah dengan istilah ini. Kebanyakan masyarakat, kata Emil, mengartikan *new normal* sebagai peningkatan kondisi atau perbaikan situasi pasca pandemi Covid-19. Padahal, ujar Emil, pemerintah sendiri tidak tahu kapan pandemi ini akan berakhir.

Apapun pemahaman dan persepsi atas istilah tersebut, bila dipahami secara sederhana, bahwa *new normal* adalah tatanan kehidupan biasa ditambah protokol kesehatan dalam menghadapi pandemi Covid-19. Klimaks dari *new normal* itu adalah untuk menjaga tingkat produktivitas hidup masyarakat yang sehat dan aman.

Konsensus pemahaman belum diperoleh, di Jakarta muncul istilah baru yaitu Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Pasca itu Gubernur DKI, Anies Baswedan lebih memilih PSBB transisi ketimbang *new normal*. Gubernur Jawa Barat, Ridwan Kamil, terhitung sejak 1 Juni 2020, pasca PSBB menetapkan *new normal* dengan istilah Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB).

Apapun istilah yang digunakan oleh pemerintah, belum satupun pemerintah atau pemerintah daerah yang men-*new normal*-kan dunia pendidikan. Nampaknya yang dipilih di-*new normal*-kan lebih banyak di bidang sosial ekonomi, seperti mengizinkan pembukaan pasar, mall, hotel, tempat wisata dan restoran. Pertanyaan lanjutan kapan dunia pendidikan akan di-*new normal* kan.

Penyebaran Covid-19 yang masif dan relatif cepat mengepung ruang gerak dunia pendidikan. Pemerintah pun dengan pertimbangan demi keselamatan insan pendidikan (dosen, mahasiswa dan wali mahasiswa) memaksa perguruan tinggi untuk memberlakukan pembelajaran *online* sampai dengan akhir tahun 2020. Pemerintah menetapkan Tahun Akademik Pendidikan Tinggi 2020/2021 tetap dimulai pada bulan Agustus 2020, Tahun Akademik Pendidikan Tinggi Keagamaan 2020/2021 pada bulan September 2020.

Metode pembelajaran di perguruan tinggi pada semua zona wajib dilaksanakan secara daring untuk mata kuliah teori, demikian juga untuk mata kuliah praktik sedapat mungkin tetap dilakukan dengan daring. Dalam hal mata kuliah tidak dapat dilaksanakan secara daring, mata kuliah diletakkan di bagian akhir semester. Pemimpin perguruan tinggi pada semua zona hanya dapat mengizinkan aktivitas mahasiswa di kampus jika memenuhi protokol kesehatan dan kebijakan yang akan dikeluarkan direktur jenderal terkait untuk kegiatan yang tidak dapat digantikan dengan pembelajaran *daring*, seperti: (a) penelitian di laboratorium untuk skripsi, tesis, dan disertasi; (b) tugas laboratorium, praktikum, studio, bengkel, dan kegiatan akademik/vokasi serupa (SKB 4 Menteri, 2020).

Menyikapi kebijakan tersebut, para pimpinan PTKIS di forum “ngobras”nya sering kali muncul pertanyaan gundah, “*Mall dengan argumentasi ekonomi dan protokol kesehatan diperkenankan buka dagangannya, mengapa PTKIS tidak diperkenankan buka?*”. Padahal ketika *mall* buka yang datang adalah pengunjung tidak terbatas umur, sedangkan pengunjung PTKIS terbatas umur. Tidak wajar jika anak kecil atau orang tua renta hadir ke kampus. Pertanyaan lanjutan, “*Apakah urusan ekonomi lebih penting dari urusan pendidikan?*”. Tentu jawabannya perlu diskusi panjang dengan argumentasi rasional dan konseptual. Bila begitu, maka kebijakan kementerian terkait pembelajaran *online* sampai akhir tahun 2020 juga layak didiskusikan.

Bagi PTKIS, idealnya pemerintah tidak hanya mendengarkan aspirasi orang tua/wali mahasiswa, tetapi sebelum menetapkan kebijakan tersebut, pemerintah membuka peluang diskusi dengan pimpinan PTKIS, baru menetapkan kebijakan. Kondisi ini seperti '*buah simalakama*' bagi pimpinan PTKIS. Jelasnya, ketika kampus memerintahkan dosen dengan pembelajaran *online* (keputusan pemerintah), maka kampus harus bisa memenuhi kewajibannya menggaji dosen. Pada sisi yang lain, mahasiswa tidak pernah/dilarang hadir ke kampus. PTKIS berbeda dengan SD, SMP atau SMA, di mana memiliki dana BOS. PTKIS berbeda dengan PTKIN yang hampir seluruh kebutuhan PTKIN dipenuhi oleh pemerintah. Ujung dari semua permasalahan ini, maka sulit bagi PTKIS untuk bisa eksis dengan kualitas yang membanggakan.

C. Simpulan

Bagaimana nasib PTKIS di tengah pandemi Covid 19? Secara substantif, inilah beberapa hal yang dihadapi PTKIS di tengah pandemi Covid 19. Pertama, perpanjangan pembelajaran *online* bagi PTKIS sangat dilematis. Semakin lama pembelajaran *online*, semakin kesulitan untuk menerima pemasukan, dan ini berdampak pada penggajian dosen dan karyawan. Kedua, dengan macetnya pembayaran, padahal pembelajaran jauh tetap diberlakukan tentunya berpengaruh terhadap operasional pembelajaran. Baik daring atau luring tetap membutuhkan biaya. PTKIS tidak seperti bidang lain, ketika menurun pendapatan lalu tidak serta merta mem-PHK dosen dan karyawannya, tidak semudah itu. Karena ada tanggung jawab yang lebih tinggi lagi yaitu mahasiswa. Bisa dibayangkan kalau PHK berlaku, PTKIS secara bersama-sama menyatakan tidak mampu, mahasiswanya mau ditampung di mana. Apakah dibiarkan putus kuliah? Hal-hal ini secara etis tidak mungkin, meskipun ada orang tua yang bersikap seperti pada layanan makanan *online*, *no food no pay*.

Ketiga, masalah penerimaan calon mahasiswa baru, sampai saat ini PTKIS masih khawatir, apakah penerimaannya akan sesuai dengan tahun sebelumnya. Perhitungan sederhananya, jumlah mahasiswa yang keluar minimal sama dengan yang akan masuk. Hal ini akan membantu pembiayaan PTKIS. Dengan kondisi Covid-19 beberapa PTKIS yang biasanya sudah menerima jumlah mahasiswa secara signifikan masih terseok-seok karena kondisi saat ini. Keempat, seandainya keadaan *new normal* mulai berlaku bagi PTKIS, maka PTKIS boleh dibuka untuk tatap muka. Ketika PTKIS buka protokol kesehatan harus dijalankan secara ketat. Bagi beberapa PTKIS tentu akan sangat menyulitkan. Misalnya sistem *shift* perjenjang, perkuliaan dengan *social distancing*, sarana cuci tangan. Kampus berbeda dengan bank, yang nasabahnya datang bergiliran. Sementara mahasiswa hadir ke kampus dalam jam

dan kelas yang sama. Lalu, seandainya wacana yang berusia 45 tahun ke bawah yang boleh beraktivitas atau bisa hadir ke kampus, berarti dosen, guru besar, profesor yang berusia 45 tahun ke atas tetap di rumah, ini juga menambah persoalan PTKIS. Permasalahan-permasalahan tadi harus segera dicarikan solusinya.

Pendidikan adalah amanat konstitusi, pemerintah sudah seharusnya berterima kasih pada PTKIS yang tetap berusaha melayani hak pendidikan mahasiswa. Dalam kondisi seperti ini para penyelenggara PTKIS sudah selayaknya diajak diskusi duduk bersama untuk mencari solusi terbaik. Hal ini dilakukan agar pelayanan dan kualitas pembelajaran tetap dapat dijaga, dan nasib para dosen serta karyawan swasta tetap terjamin.

Daftar Rujukan

- Al-Attas, Muhammad al-Naquib. (1996). *The Concept of Education in Islam: A Frame Work for an Islamic Phylosophy of Education*, Terj. Haidar Bagir. Bandung: Mizan.
- Besterfield, H. Dale. (2011). *Total Quality Management*. India: Pearson.
- David , J. Hunger, dan Thomas L. Wheelen. (2003). *Manajemen Strategis*. Cetakan II Penerjemah: Julianto Agung. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ibrahim, Buddy. (2000). *TQM (Total Quality Management): Panduan Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta: Djambatan.
- Kartasasmita, Ginandjar. (1997). *Mewujudkan Masyarakat Indonesia Masa Depan: Suatu Tinjauan Khusus Mengenai Pembangunan Daerah dan Peran Perguruan Tinggi*, Disajikan pada Orasi Ilmiah Dalam Rangka Dies Natalis ke-15 Universitas Bengkulu, Bengkulu, 30 Juli 1997.
- Keputusan Bersama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Agama, Kementerian Kesehatan, dan Kementerian Dalam Negeri Tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran Pada Tahun Ajaran dan Tahun Akademik Baru di Masa Pandemi Corona Virus Disease (Covid-19).
- Mantja, William. (2020). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan: Ilmu Pendidikan*. Naskah Seminar Nasional, IKIP Malang.
- Mukhneri. (2010). Manajemen Mutu Terpadu pada Program Studi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1 (1).

- Mursa, Muhammad Munir. (1977). *al-Tarbiyah al-Islamiyah: Ushuluha wa Ththawwuruha fi al-Bilad al-Arabiyah*. Kairo: 'alam al-kutub.
- Nawawi, Hadari. (2010). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gadjah Mada Pers.
- Riswanti, Rini. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Hasil Penelitian*. Lampung: Universitas Lampung.
- Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ircisod.
- Suwito,dkk. (2015). *Pedoman Tridharma Perguruan Tinggi IAIN Purwokerto*. Purwokerto: Lembaga Penjaminan Mutu/LPM IAIN Purwokerto.
- Surat Edaran Kemendikbud RI Nomor 36962 /MPK.A/HK/2020 Tahun 2020 Tentang Pembelajaran Secara Daring dan Bekerja dari Rumah dalam Rangka Pencegahan Penyebaran Covid-19.
- Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Islam (Dirjen Pendis) Kementerian Agama (Kemenag) RI Nomor 697/03/2020 tentang Perubahan Atas Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 657/03/2020 tentang Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.
- Surat Edaran Mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa Darurat Coronavirus Disease (Covid-19).
- Surat Edaran Mendikbud Nomor 15 Tahun 2020 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Belajar dari Rumah dalam Masa Darurat Penyebaran Covid-19.
- Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 697/03/2020 tanggal 26 Maret 2020 tentang Perubahan Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19.
- Suryosubroto. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syaifuddin, Mohammad, dkk. (2008). *Bahan Ajar Cetak: Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Tjiptono, Fandy, dan Anastasia Diana. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta: CV. Andy.

Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

Widodo, Suparno Eko. (2011). *Manajemen Mutu Pendidikan (untuk guru dan kepala sekolah)*. Jakarta: Ardadizya Jaya.

Wiyono, Trisno dan Abdullah, Pius. (1994). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Praktis*. Surabaya: Arloka

Yetri. (2012). Total Quality Management dan Efektivitas Sekolah. *Jurnal Al-Idarah*, 3(1): 213-215.

Zahroh, Aminatul. (2014). *Total Quality Manajemen*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media