

BERUBAH BERANI BEDA ATAU KALAH

Change Dare to be Different or Fail

Oleh: KI Ismara

Lektor kepala dan pembina di bidang pendidikan teknologi, industri dan kejuruan FT-UNY

(Diterima tanggal 5 Juni 2006, disetujui tanggal 10 Juli 2006)

ABSTRACT

The new wave of accountant education is business oriented, caused of the pressure of market driven and taught competition. The governance regulation of accountant education is tending to make high cost education, its mean raising the marginal student.

Diversity or die is the key point of education competitive advantages. Resources management is more complexity than before, cause of the variety of market and customers demand. We need to know how to synergize the ITC (Information, Technology and Computer) and other resources to make smart the strategic planning in higher education management. The question is how to operate briefly the process of teaching learning, how to service nicely the student as customers and how to make more comfort of the internal organization climate and how to conduct change management smartly.

The main competitive advantages are human, media, method, price, services, quality assurance and place. The other hands, and consider of real fact, that is not tend to serve the marginal student, lack of good corporate culture and nationalism as an advantage main frame. The answer is depending on how to operate smoothly higher education management, and how to change the market threats to be business opportunities, and be winner.

Key words: competitive advantages, customers, education management

PENDAHULUAN

Pendidikan di bangsa manapun, merupakan cikal bakal kemajuan dan kemakmuran Negara. Semakin terbelakang tingkat pendidikan suatu bangsa, maka akan semakin tertinggal negara bangsa tersebut. Uniknya diharapkan atau tidak, diterima atau tidak, diatur dalam undang-undang atau tidak, trend pendidikan di Indonesia saat ini telah bergeser dari pola kerakyatan menjadi ke arah *capital yang profit oriented*, dan *market driven*. Pemerintah juga cenderung akan meningkatkan subsidi dan tanggungjawab finansialnya terhadap dunia pendidikan, misalnya dengan diterapkan badan hukum dan tetap konsistennya anggaran pendidikan yang relative rendah dibandingkan dengan negara lain yang lebih maju (hanya 9% yang sangat jauh dari 20%

yang dijanjikan) dalam RAPBN selama ini. Regulasi pemerintah terhadap pendidikan juga dibiarkan mengambang, ada kesan pendidikan yang dikelola negara dibiarkan tetap kurang berkualitas, karena selalu lambat dalam men-sikapi kemajuan jaman (Ismara, 2005). Kelihatanya pendidikan berbeaya mahal dibiarkan terus berkembang biak, dimana hanya orang mampu dan kaya saja yang dapat menikmati sekolah berkualitas, termasuk pendidikan di bidang DI UNS.

Konsekuensi terhadap kecenderungan kompetisi dalam bisnis pendidikan bidang DI UNS tersebut di atas adalah, mulai ditinggalkannya manajemen pelayanan publik menjadi manajemen bisnis yang mau tidak mau harus mengutamakan *marketing mixes* yaitu *price, prospect, product, profit, priority, place, people,*

profile, and promotion. Akibatnya, juga perlu mempertimbangkan *competitor, competitive advantages, added value, dan diversity (or dying)*, untuk dapat membuat puas *customer (impressive experienced and satisfied services)*, sehingga pangsa pasar bisnis pendidikan bidang DI UNS dicermati dengan sangat teliti. Spesifikasi permintaan pelanggan dijabarkan dengan rinci dan diberi atribut kompetensi, yang kelak diharapkan dapat menciptakan performansi kerja luaran (baik *output, outcome, maupun impact*) yang *link and match* dengan pasar kerja.

Untuk dapat merobah tantangan tersebut di atas, menjadi sebuah peluang keunggulan (*competitive advantages*) yang indah dalam bisnis pendidikan bidang DI UNS, maka langkah pertama adalah melakukan proses evaluasi diri (*SWOT analysis*) baik terhadap lembaga maupun sumberdaya manusia dan semua sumberdaya yang ada dengan jujur dan akurat. Selanjutnya mengembangkan berbagai alternatif peluang solusi yang memungkinkan dengan faktor resiko yang terkecil dan mengoptimalkan dukungan sumberdaya yang ada. Tentu saja dengan lebih meningkatkan kinerja secara tim yang terintegrasi, kohesif, dan sinergis, bukan parsial dengan mengutamakan *keakuan* pihak tertentu atau *arogansi akademik* dari orang-perorang yang berderajat akademisi tinggi.

MANAJEMEN KEUNGGULAN BISNIS PENDIDIKAN YANG KOMPETITIF

Secara operasional untuk merobah tantangan menjadi peluang yang menggiurkan, mulai dengan digunakannya pendekatan manajemen keunggulan bisnis dalam pendidikan bidang DI UNS. Pendekatan manajemen pendidikan tinggi yang dianggap kompetitif, jika dapat mengantisipasi resiko kerugian, menangkap peluang, meningkatkan penghasilan atau kese-

jahteraan dan mengakomodasi permintaan pasar. Input proses produksi pendidikan bidang DI UNS mulai dipinggirkan, dan lebih diprioritaskan kemampuan calon pelanggan untuk dapat membayar atau *mengcover* seluruh biaya bisnis pendidikan bidang DI UNS di tempat yang anggap favorit ini. Input bisnis pendidikan bidang DI UNS yang harus dikelola sebuah sekolah tinggi favorit, mulai berkembang tidak lagi hanya *man*, tetapi menjadi *money, material, machine, method, media, market, minute, memory, and place*. Proses pengolahan inputan tersebut diusahakan agar dapat terkoordinasi, terintegrasi, sinkron, dan sinergi, tetapi tetap dapat *simple* (debirokrasi). Hal ini membuat lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS harus menerapkan sistem manajemen keunggulan pendidikan yang kompleks, kemudian mengejar efisiensi dan efektivitas dengan mati-matian.

Penerapan *ITC (information, trchnologi, and computer)* dengan dukungan *EMIS (education Information Management system)* dan *E-learning*, bahkan *M-learning*, sudah menjadi kebutuhan bukan lagi keinginan. Penggunaan multi media dan multi metode dengan dukungan iptek tersebut di atas, diimbangi dengan lokasi yang strategis, memadai dan representatif. Ruangan kelas, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, pusat pengembangan karier, poliklinik, asrama mahasiswa, toko, kantin, kamar mandi dan halaman semua dalam keadaan bersih, menyenangkan, serta membuat betah para pelanggan. Begitu pula semua perangkat yang berhubungan dengan manusia, didesain dengan ergonomis sesuai dengan asas *man-machine interaction*. Manajemen dengan pendekatan *knowledge management, Kaizen*, (perbaikan berkelanjutan), *5S/5R* (ringkas, rapi, resik, rawat dan rajin) dan *JIT (just in time)* dianggap paling tepat untuk mengelola sumberdaya terkait dengan hal tersebut di atas.

Tradisi proses belajar-mengajar yang dulu berorientasi kepada pengajar dan pemerintah, sekarang mulai bergeser sesuai tuntutan pasar, dan berorientasi kepada pelanggan, yang kontekstual. Peran negara sebagai regulator seharusnya juga bergeser menjadi fasilitator, dan harus melayani kebutuhan lembaga pendidikan sebagai pelanggan (Sunyoto Usman, 2005). *Education, paedagogy*, bergeser menjadi *edutainment* dan *andragogy* yang menyenangkan, mengesankan, serta membanggakan diri (*encouraging*) pelanggan. Pengajar (bukan pendidik) yang hanya datang membacakan bahan, memerintah pelanggan tanpa makna, berakting sendirian, hanya cerita tentang dirinya sendiri, atau berbicara dengan papan tulis saja, sudah dianggap sebagai berperformansi jelek, karena tidak dapat melayani pelanggan dengan memuaskan. Pelanggan dalam hal ini mahasiswa harus dijadikan orientasi utama, bukan lagi *teacher oriented*, sehingga mengutamakan *individual deferences*, aneka kecerdasan (*multi intelegence*) termasuk emosi, spiritual, dan adversitas (kemampuan menyelesaikan masalah) yang dimiliki mahasiswa harus diungkapkan, diakomodasi, dikembangkan serta ditingkatkan, melalui metode yang tepat termasuk *behavior games*. Proses belajar-mengajar yang dikembangkan juga sudah diminta untuk menerapkan multi metode dan multi media. *Picture can paint a thousand word* (syair awal lagu *If* dari *Bread*), menjadi inspirasi dan filosofi penerapan multi media, didukung oleh *viewer/LCD*, dan perangkat ITC lainnya. Pendekatan proses belajar-mengajar *dengan cinta* (Prof. Djohar) yang dikembangkan 20-an tahun yang lalu mulai dikembangkan dengan kemasan berbeda, *accelerated learning, power learning, quantum teaching, problem-based teaching-learning, Lead-Core teaching learning, Contextual TL,*

Collaborative TL, and so on, sudah harus mulai dijadikan prosedur operasi terstandar dalam bisnis pendidikan bidang DI UNS.

Kurikulum disusun dengan tingkat *permea-bilitas* yang *robust* (fleksibel, kreatif, inovatif, adaptif, *continous improvement*, tetap konsisten dan kokoh terhadap visi, misi, tujuan utamanya). Nama materi tetap, kodenya tetap, bobotnya tetap, tetapi muatan, *content, contextnya* selalu mengalami perbaruan terus-menerus sesuai kebutuhan pelanggan dan perkembangan iptek, serta sesuai dengan prioritas kebutuhan pasar kerja lulusan. Kurikulum juga dibuat tetap *smart (specific, measureable, achive, realistic, and time phased)*, sehingga mudah untuk diterapkan, mudah penyediaan sarana-prasarana pendukung atau pelengkapannya. Satuan Acara pelajaran (SAP) sudah seharusnya dimaknai dengan *stan-dard achievement procedure*. Tujuan akhirnya adalah mampu memberikan jaminan kepastian mutu terhadap *output, outcome*, dan *impact* dari hasil proses penerapannya, dengan waktu yang tepat.

Manajemen operasi bisnis pendidikan bidang DI UNS seperti ini memerlukan pendekatan yang berbeda pula. Dimana dahulu lebih menekankan pada birokrasi ketat, bergeser menjadi kesejawatan (*collegial*), dulu segala sesuatu harus tuntas (tuntunan dari atas) atau tersentral, menjadi terdesentralisasi atau otonomi (*school based management*), dan dari hirarki komando menjadi jaringan tim kerja yang kohesif. Pengajar sudah tidak berperan sebagai buruh atau pekerja, tetapi aspirasinya, ide-idenya, partisipasinya, dan peran serta dalam pengambilan keputusan serta keikutpemilikannya telah dapat diakomodasikan oleh sistem manajemen dan birokrasi kolejial. *Management Tools* yang ada juga sudah tidak mampu untuk membantu memecahkan masalah atau mengambil keputusan

dengan cepat-akurat-relevan (CAR) lagi. Penggunaan *Kaizen* dengan *5S*-nya yang ergonomis, *management by objective*, *total quality management*, *knowledge management*, *six sigma*, dan *balance score card*, didukung dengan system informasi manajemen pendidikan sudah seharusnya mulai dilirik untuk diimplementasikan secara sinergis di dunia bisnis pendidikan bidang DI UNS.

Kepemimpinan yang diterapkan tidak lagi bersifat tunggal (*one man show*) atau otoriter lagi. Pendekatan yang dapat mengantisipasi kemajuan jaman tersebut adalah formulasi yang indah dan tepat antara kontrak, situasional (*tell, sell, collaboration and dellegation*) dan *transformational leadership* (ing ngarso sung...dst), yang akan mampu mengakomodasi keadaan *organized anarchy*, dari para sejawat (*collegial* bukan bawahan) secara *loosely coppling*. Setiap rekan kerja mendapat peran yang sama dalam menentukan arah, kepemilikan, kebijakan, dan keputusan lembaga, melalui proses *brainstorming, garbage can*, atau secara *teamwork*.

Pelanggan dan *stake-holders* saat ini tidak lagi cukup puas dengan anaknya yang ber IP tinggi, atau ber NEM tinggi, tetapi sebenarnya tidak bisa apa-apa, tidak mampu berbuat apa saja, dan bingung dalam menghadapi permasalahan, hanya hapalan dan pengetahuannya saja yang hebat. Untuk itu standarisasi kompetensi *output*, bahkan dilengkapi dengan kualitas *outcome* dan *impact* dari proses pendidikan bidang DI UNS sudah menjadi tuntutan utama, agar dapat disebut efisien dan efektif. Sehingga dapat dengan mudah diserap oleh pengguna hasil pendidikan bidang DI UNS lebih lanjut, dan memiliki peran yang signifikan dalam pembangunan bangsa sesuai dengan bidangnya.

Kualitas kontrol menjadi standar operasi yang terstandar yang harus dilakukan, agar QA dapat menjadi unggulan kompetitif. Unggul

dalam persaingan, berarti harus memiliki pangsa pasar yang berbeda, memiliki spesifikasi produk yang berbeda pula, dengan nilai tambah (*added value*) yang khusus. Misal kurikulum dan semua sumberdaya yang digunakan untuk proses manajemen pendidikan bidang DI UNS memang berkualitas unggul, agar berbeda (*diversity or dying*) atau *just be follower and looser*.

Kunggulan kompetitif antara dapat lain melalui *Quality Assurance* (jaminan kepastian kualitas hasil pendidikan bidang DI UNS), *best services* (pelayanan yang mengesankan), *fast delivery* (kelulusan dengan cepat), *clean lines* (tempat yang indah dan bersih menyenangkan), *health and safety* (misalnya bebas narkoba, seks bebas dan perkelahian, semua fasilitas tidak menimbulkan kecelakaan). Konsekuensinya adalah mulai diharuskan untuk berubah agar mampu menerapkan budaya kerja pelayanan pendidikan bidang DI UNS dengan total (*academic services corporate culture*) dan memperkuat berbagai peluang peningkatan keunggulan kompetitif lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS, atau akan kalah bersaing dengan yang lain dan *dying*.

Perilaku para pelaku bisnis pendidikan bidang DI UNS juga mulai disesuaikan (kata halusny untuk berubah) agar dapat memenuhi semua tuntutan pasar tersebut di atas. Dimulai dengan tahapan *recruitment and selection* yang ketat, orientasi dan pelatihan awal, diimbangi dengan *HRD maintenance* yang berkelanjutan, termasuk penghargaan yang memadai dan *punishment* dengan dosis yang tepat. Semua tahapan proses pendidikan bidang DI UNS harus diamati, dimonitor, dikontrol, dan dievaluasi (QC) secara periodik, agar tidak terjadi penyimpangan dari arah yang telah ditentukan. Termasuk asesmen terhadap para pendidik dan pelaku manajemen pendidikan bidang DI UNS lainnya yang disesuaikan dengan standar performansi lembaga bisnis layaknya.

Setiap tahapan proses produksi lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS ini akan banyak membutuhkan banyak *cost*. Setiap dana yang keluar harus sebanding dengan *profit* yang akan didapatkan. Rata-rata lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS ini berasal dari swadaya masyarakat atau swata, yang sumber dananya hanya berasal dari para pelanggan. Konsekuensinya, setiap kenaikan penarikan dana yang berasal dari pelanggan, harus diimbangi dengan akuntabilitas yang memadai. Pelanggan harus *merasa* diuntungkan dan dipuaskan melebihi harapan dari dana yang telah dikeluarkan, sehingga masih bisa memiliki persepsi dan asumsi bahwa biaya pendidikan bidang DI UNS tersebut *relatif murah dan masih terjangkau*. Kemampu-bayaran pelanggan harus tetap dijaga, agar *jualan* lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS tetap laris manis. Pembeayaan yang tak terduga biasanya banyak diperlukan, atas nama akuntabilitas kepada pelanggan, tidak memungkinkan untuk diambil dari *pos* peserta didik. *Variable cost* ini biasanya *diback-up* melalui dana yang berasal dari *pos income generating* lainnya, misalnya koperasi, toko, kantin, penjualan buku, wartel, penjualan produk hasil praktek atau hasil karya pendidikan dan anak didiknya, penyewaan laboratorium atau bengkel, penjualan jasa konsultan dan lainnya. Produk tersebut harus tetap mengutamakan kualitas dan memiliki standar yang jelas dan layak jual. Bahkan keuntungan dari unit produksi yang dikelola bersama peserta didik ini, dapat digunakan untuk subsidi silang tunjangan *reward* bagi pendidik, serta peserta didik dalam bentuk bea mahasiswa dan santunan anak yatim-piatu atau kurang mampu.

Setiap kegiatan yang terkait dengan prestasi kualitas *output*, *outcomes*, dan *impact*

beserta proses pendidikan bidang DI UNS, sebaiknya selalu diinformasikan melalui media massa, baik koran, jurnal, majalah, maupun internet, TV dan Radio. Promosi semacam ini akan melengkapi advertensi yang diutamakan yaitu bahwa pelanggan yang puas akan menyampaikan kepada 10 orang lain, tetapi pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan kekesalannya kepada 20 lebih orang lain. Melalui media tersebut, akan banyak sekmen pasar yang mendengarkan informasi, mencermati, tertarik dan ingin mengetahui lebih banyak. Setelah memiliki informasi yang memadai, maka akan cenderung untuk ingin mencoba, dan ingin menikmati. Kemudian setelah mengalami dan terpuaskan, maka akan menjadi kebutuhan, akhirnya akan menjadi pelanggan yang fanatik. Dengan demikian *need-demand and suplay* akan berlangsung terus-menerus secara alami sebagai mekanisme pasar, dalam bisnis pendidikan bidang DI UNS.

Setiap tahapan manajerial tersebut di atas, dituntut untuk memiliki standar yang jelas, sesuai dengan tuntutan pasar pelanggan. Standar tersebut dapat dimulai dengan tolok ukur kualitas yang berasal baik dari input semua sumberdaya (M9P), proses manajemen, proses pendidikan, mekanisme umpan balik melalui proses supervisi (kontrol kualitas), lengkap dengan jaminan kepastian kualitasnya, maupun *output*, *outcome*, dan *impact* hasil proses tersebut. Tentu saja dengan melibatkan seluruh sivitas akademika, karyawan, dan pelanggan pengguna lulusan (*share-holder and stake-holder*).

MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN YANG UNGGUL DAN KOMPETITIF

Pendidik dan pengajar sangat berbeda, pengajar cenderung bersifat kontrak, tugas utamanya menyampaikan materi yang diajarkan, tetapi tidak perlu bertanggungjawab terhadap kondisi, tingkat penyerapan, *output*, *outcome*, apalagi *impact* yang harus dimiliki, setelah menerima treatmentnya. Pendidik itu adalah wakil nabi, kekayaannya luar biasa banyak sekali, tetapi di akherat nanti. Seorang pendidik harus dapat mengendalikan diri, tidak pembenci, bukan pula pemaarah, tetapi penyayang sesama, takwa, alim, dan kuat berpuasa apalagi dalam kondisi kenaikan harga yang luar biasa dengan gaji yang memiliki stabilitas tinggi, dewasa ini.

Pengajar sebagai sumberdaya insani merupakan salah satu unsur terpenting dalam keunggulan kompetitif. Pengajar yang merupakan tokoh kunci kesemuanya itu, diharuskan menjadi pendidik, sehingga dapat dikembangkan menjadi seorang yang *superman* di bawah manajer utama pendidikan bidang DI UNS (yang biasanya *megalomania*). Pendidik sebaiknya harus memiliki kompetensi (*knowledge, skill, attitude*) yang luar biasa sempurna supaya anak didik juga sempurna. Sekaligus harus *nrimo ing pandum*, ahli puasa, santun, dan berbudi sangat mulia. Pendapatannya mungkin belum dapat besar tetapi pendapatnya saja yang harus banyak untuk kepentingan pengembangan sumberdaya manusia melalui pendidikan bidang DI UNS.

Banyak tantangan yang harus dihadapi oleh pendidik sebagai salah satu manajer operasional pendidikan bidang DI UNS. Antara lain bagaimana mampu bekerja secara tim, memecahkan masalah dengan segera, ide kreatif inovatif dan produktif, pengendalian diri dan emosi, kompleksitas pekerjaan, SOP dan etika manajer pendidikan bidang DI UNS, *academic corporate culture*, sasaran dan target organisasi (*output, outcome, impact* dan produktivitas), pengembangan organisasi dan manajemen

perubahan, karakteristik sumberdaya yang ada, karakter dan keragaman mahasiswa, orang tua wali, komite sekolah, dan rekan sejawat, serta iptek terkait dengan pendidikan bidang DI UNS yang selalu berkembang (*EMIS, ITC and Automations*). Teori manajemen yang selalu berubah, berkembang dan bertambah (Sugiyono dan KI. Ismara, 2004). Tuntutan pasar, kebutuhan pelanggan dan *stakeholder/shareholder* yang selalu berubah, meningkat, dan lebih bervariasi. Kesemuanya menantang seorang manager pendidikan yang tangguh dan cerdas (*robust and smart*) untuk selalu dapat bekerja dengan lebih keras, lebih cerdas, fleksibel, mudah beradaptasi, cepat mengadopsi, kreatif, inovatif, dan produktif, yang terpenting yaitu memiliki jiwa wirausaha (yang mampu meningkatkan pemasukan melalui unit produksi atau *income generating*), bukan hanya sebagai birokrat abdi Negara (yang bisanya hanya mohon petunjuk dan lengkap dengan biaya proyeknya).

Salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi (lembaga) pendidikan baik bisnis maupun nirlaba, adalah dukungan tim kerja pelayanan akademik yang adaptif, fleksibel, cepat tanggap, solid, dan pantang menyerah (Hunsaker, 2001). Meposisi pendidik sebagai tim manajer di tingkat operasional ternyata sangat menguntungkan. Pendidik tidak hanya diber-dayakan, tetapi juga dibuat bangga dengan pemenuhan *self esteem* dan *self actualization*, dalam hirarki kebutuhan Maslow.

Sebagai manajer operasional, pendidik tidak akan dapat bekerja sendirian dalam mencapai target *output, outcome*, dan *impact* pendidikan bidang DI UNS. Oleh karena itu, menurut Sugiyono dan KI. Ismara (2004), sebaiknya pendidik juga memiliki kemampuan membentuk dan bekerjasama secara tim/kelompok, yang menyukai *seks bebas* (SEKS= sinergis, empati, kohesivitas, smart, dan bebas

yang berarti dengan merdeka, kreatif, inovatif, tetapi produktif). Kelompok kerja pendidik (gugus tugas kendali mutu) yang paling operasional adalah dalam tim mengajar; tim pembuatan kurikulum, silabi, materi, beserta alat evaluasinya, dan tim pelaksanaan proses belajar mengajar sehari-hari (Sugiyono dan KI. Ismara, 2004).

Kemampuan kerja tim dapat dikembangkan hanya melalui pelatihan dan proses internalisasi secara berkelanjutan. Kegiatan pelatihan *team building*, diharapkan dapat membantu memberdayakan para pendidik untuk mengembangkan potensi diri, kecerdasan emosi, spiritual, dan adversitas, dalam kerja kelompok. Selain itu, performansi, produktivitas, kepuasan, dan motivasi kerja pelayanan akademik, biasanya akan meningkat jika tim dapat bekerja secara komplementer, menyenangkan, dan kompak.

Tanpa adanya peran aktif para pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS dalam tim kerja di lini terdepan, maka semua kebijakan pendidikan secara nasional, yang bertujuan untuk membantu mencerdaskan kehidupan bangsa akan sulit dilaksanakan. Peningkatan peranan Pendidik sebagai sebagai manajer operasi pendidikan, berarti suatu kebijakan manajerial yang bersifat *encouraging and empowerment*, bagi keberhasilan penerapan MBS (manajemen berbasis sekolah termasuk sekolah tinggi), dalam merealisasikan tujuan pendidikan secara nasional, regional dan institusional.

Pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS adalah seorang yang bertugas utama memimpin teman sejawat (Wenrich and Wenrich, 1975), karyawan dan mahasiswa secara operasional, dan bertanggungjawab terhadap manajemen pendidikan (kepala sekolah, direktur, dekan, rector, kepala yayasan, pengawas, diknas, orang tua wali, komite,

yayasan, dan *stakeholder* lainnya) yang lebih tinggi. Pendidik, merupakan manajer pendidikan di ujung tombak yang langsung berhadapan secara teknis operasional. Berarti pendidik sebagai salah satu manajer harus menguasai *poac*, *podscorb*, *pdca*, dengan baik, harus menguasai pendekatan manajemen yang paling pas untuk situasi yang tepat pula (Peterson, 1993). Misalnya apakah akan menerapkan birokrasi, kesejawatan, demokrasi, otonomi, *Knowledge management*, *management base on object* (MBO), dan manajemen operasional lainnya (kaizen, 5s, JIT, TQM, TQS, TQA dll.).

Di mana pelaksanaan manajemen pendidikan bidang DI UNS sebaiknya, berbasis pada kelebihan dan keunikan masing-masing (Mohrman, 1994). Paling penting pendidik sebagai salah satu manajer harus menguasai manajemen diri (manajemen stress, motivasi berprestasi diri, autosugesti, emosi diri, waktu, mengerti, kelebihan, dan kekurangan kepribadian, serta spiritualitas diri) dengan lebih baik, sebelum mememanajementi orang lain (Sugiyono dan KI. Ismara, 2004).

Tugas utama pendidik sebagai salah satu manajer adalah mengelola kontrol kualitas (QC) di semua bidang garapannya (Hogarth, 1987). Mampu memberikan jaminan kepastian kualitas (QA) *output*, *outcome*, dan *impact* di bidang akademik, sehingga akan dapat memberikan kepuasan pengalaman bagi pelanggan (internal, eksternal, stakeholders). Mampu menjalankan proses penciptaan lulusan yang unggul dan kompetitif dalam merebut peluang pasar kerja, sudah menjadi visi pribadi para pendidik (bukan pengajar). Masing-masing telah mampu mengimplementasikan proses bimbingan karier yang diintegrasikan ke dalam pengembangan sub kompetensi dari setiap matakuliah yang diampu

terhadap anak didiknya, sehingga memiliki *quality assurance* yang jelas dan mantap.

Seorang manajer pendidikan bidang DI UNS yang cerdas dan tangguh (*robust*) dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang marketer handal, harus dengan cepat mampu menganalisis *competitors, costumers, dan corporation*, yang berlandaskan *marketing mix plus* yaitu *place, profit, people, priority, product, prospect, promotion, price, and profile* dengan cepat, akurat dan relevan. Dengan demikian akan dapat menyajikan profil diri (visi, misi, goal, *culture*, filosofi, definisi mutu, definisi pelayanan dan QA dari lembaga pendidikan bidang DI UNS) dengan lebih jelas, sehingga mampu menarik perhatian masyarakat menjadi pelanggan, dan atau pengguna. Salah satu senjata keunggulan dalam bersaing adalah PDQSC (*price, delivery, quality, services, clean lines*). Kemampuan analisis SWOT (kelebihan, kelemahan, peluang, dan tantangan) dan W5H (siapa, apa, dimana, dengan apa, bagaimana, bilamana, mengapa) terhadap berbagai permasalahan pendidikan bidang DI UNS, juga merupakan senjata andalan untuk merobah tantangan menjadi peluang.

Pendidik sebagai salah satu manajer, merupakan ahli psikologi kerja, berarti harus memiliki kemampuan *human relations* yang hebat terutama untuk menghadapi para teman sejawat, karyawan dan mahasiswa dan para manajer pendidikan bidang DI UNS di lini atasnya. Untuk dapat melaksanakan perannya secara operasional, maka sebaiknya menguasai kaidah-kaidah dasar psikologi (perilaku) sumberdaya manusia pendidikan (Owens, 1991) termasuk perilaku konsumen pendidikan bidang DI UNS.

Manager pendidikan, sudah seharusnya mampu memimpin, memberi kepuasan kerja, mampu memotivasi, menggerakkan, membimbing, mengkonseling, memberdayakan, dan me-

ngembangkan potensi kemandirian, teman sejawat, karyawan, dan mahasiswanya. Sekaligus membuat teman sejawat, karyawan, dan mahasiswa sangat membutuhkan dia, menjadi sayang, segan, hormat, dan patuh dengan penuh pengertian. Dengan kata lain, pendidik sebagai seorang manajer pendidikan bidang DI UNS sebaiknya memiliki kemampuan menerapkan supervisi pendidikan bidang DI UNS (*quality control*) dengan luwes, situasional dan menyenangkan, berarti menguasai berbagai pendekatan supervisi pendidikan CS, IS, IPD, CPD (klasik, klinis, informal, individual, kelompok, kesejawatan), baik kelemahan, kelebihan, dan penerapan secara kontekstual serta formula kombinasinya (Glickman, 1981).

Dengan demikian pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS bertanggungjawab sepenuhnya terhadap peningkatan performansi kerja dan karier teman sejawat, karyawan, dan mahasiswanya di lini depan secara operasional. Mengutamakan pengoptimalan semua sumberdaya (M9P) untuk mencapai target produksi dan manajemen sumberdaya manusia dengan perilaku organisasinya, yang lekat dengan aspek hubungan antar manusia (Owens, 1991). Terutama terhadap pencapaian target *raise* (relevansi, atmosfer akademik, internal manajemen, dan efisiensi efektivitas), melalui pengoptimalkan sumberdaya inputan (**M9P**= *man, money, material, machines, media, methods, memory, minute, market, and place*) menjadi output yang berkualitas. Sehingga mampu memberikan jaminan kepastian mutu dari produk akademisnya, baik berupa *output* yang ber IQ tinggi, maupun outcome yang memiliki EQ, SQ, dan AQ tinggi pula, akhirnya sebagai *impact* yang dapat diharapkan adalah dapat diserap dan bermanfaat bagi lingkungan pengguna, khu-

susnya di dunia usaha, dunia kerja, dunia industri.

Untuk itu, sebagai salah satu manajer operasional pendidikan bidang DI UNS harus memiliki *soft skill* dan *hard skill*, dengan kompetensi prima (Ameksa= *ability, motivasi, edukasi, eksperiensi, emosi, knowledge, skil, dan attitude*). Dengan kompetensi tersebut, akan mampu menginterpretasikan kebijakan manajerial pendidikan bidang DI UNS nasional, regional, dan atau organisasional menjadi sesuatu yang SMART (*specific, measurable, achieved, realistic, time phased*) agar mudah dilaksanakan oleh semua jajaran, baik teman sejawat, pendidik, karyawan maupun mahasiswa, secara operasional. Berarti pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS harus mengetahui administrasi dan manajemen operasional lainnya (pbm, evaluasi, kelas, bengkel, laboratorium, tata-usaha, keuangan, inventori/sarana prasarana, sdm, dan kurikulum, sap, sop) dengan baik (Hoy and Miskel, 2001; Fortunato and waddell, 1981).

Peran Pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS adalah sebagai ahli KISS (*koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi*), terhadap para tim manajer pendidikan bidang DI UNS lini atas, para tim kerja teman sejawat, karyawan dan mahasiswa secara operasional dengan sinergis dan simpatik (Sugiyono dan KI. Ismara, 2004). Terkait dengan berbagai *rule of conduct, SOP (standard operational procedure)*, dan berbagai aturan birokrasi lainnya. Mengkoordinasikan dengan berbagai bidang dan aspek yang terkait, mengintegrasikan sekaligus mensinkronkan dengan kebijakan sebelumnya atau yang sudah ada, dengan sesuatu yang mungkin agak bertentangan (manajemen konflik). Mensinkronkan dengan kebutuhan-kebutuhan pribadi teman sejawat, pendidik, karyawan dan mahasiswa, dengan kebutuhan

target lembaga pendidikan bidang DI UNS, serta kebutuhan manajer pendidikan bidang DI UNS yang lain. Tugas terpentingnya adalah menjaga agar semua dapat terlaksana dengan *smart*, maka harus disederhanakan sesuai dengan bahasa secara operasional di tempat kerja kependidikan bidang DI UNS.

Dalam hal ini, kemampuan berkomunikasi yang asertif dan simpatik merupakan senjata andalan. Bagaimana menyelesaikan semua pekerjaan dengan indah, menyenangkan, dan sukses. Bagaimana memerintah, menegur, mengatur, memberitahukan hal-hal yang tidak enak dengan pendekatan yang menyenangkan, sekaligus menghargai, menghormati, dan memanusiaikan teman sejawat, pendidik, karyawan dan atasannya serta mahasiswa secara operasional. Sehingga sebagai salah satu manajer pendidikan bidang DI UNS harus mampu merasa (empati, penuh pengertian) menjadi diri orang lain (teman sejawat, pendidik, karyawan dan mahasiswa) secara operasional juga, agar penerimaan mereka menjadi sangat enak dan baik. Kemudian dengan halus dan menyenangkan dapat mengelola, memberdayakan, membentuk tim, menggerakkan, serta memotivasi mereka (bukannya merasa bisa, tetapi bisa merasa). Sehingga akan mampu menyarankan, memberi orientasi, menginspirasi, menginduksi, atau mampu ikut membentuk budaya kerja pelayanan akademis yang impresif.

Paling penting dari pada kesemuanya yang terpenting di atas, bagi seorang manajer pendidikan bidang DI UNS yang sekaligus pendidik, adalah memiliki *sina* (sistem informasi nilai dan asumsi, umumnya disebut moral dan etiket) sehingga dapat bertindak dengan *fast* (cepat), *saft* (baca *safety* sehat, aman, nyaman). Selanjutnya dapat ditularkan kepada yang lain menjadi suatu budaya pelayanan akademis yang berbasis *staf*, dengan selalu berwawasan

entrepreneurship, dan selalu berorientasi *raise* yang berjaminan kepastian kualitas (Sugiyono dan KI. Ismara, 2004).

PENUTUP

Kesimpulannya adalah, bahwa pendidik sebagai salah satu manajer pendidikan, sekaligus juga berperan sebagai pelaksana yang memiliki kemampuan kepemimpinan tim (Wahjosumidjo, 2002), yang humanis, sinergis, dan efektif (*transformational leadership*). Kemampuan *manajerial* pendidikan bidang DI UNS tersebut diatas, dapat dikembangkan melalui pendekatan dinamika kelompok berupa *team work building games*. Dimana kompetensi pendidik dalam memamanajementi pendidikan bidang DI UNS secara operasional akan dapat lebih diberdayakan dan ditingkatkan lagi, sehingga mampu memberikan jaminan kepastian mutu proses belajar mengajar kepada para pelanggan atau pengguna lembaganya.

Di sisi lain, masih timbul banyak tantangan, seperti apa yang disebut Alfin Tofler sebagai *Future Shock*. Akibatnya timbul kesan adanya kemenduaan (*ambiguity*), timbul lingkaran setan yang dimulai dari biaya pendidikan bidang DI UNS yang mahal, mulai dari uang gedung, spp, bop, uang pembinaan, uang kegiatan, asuransi pendidikan, dan berbagai nama yang lain. Input yang seadanya dengan latar belakang yang kurang memenuhi kriteria minat, bakat dan kemampuan sesuai dengan bidang pendidikan bidang DI UNS yang dipilih, asal mampu bayar, bisa diterima sebagai peserta lemdik yang berorientasi bisnis. Proses belajar mengajar yang dibuat agar sangat memuaskan pelanggan walau harus ada usaha untuk *mark-up* nilai, bahkan pendidik yang memberikan nilai apa adanya (yang kurang bagus) diasesmen sebagai memiliki kinerja kurang baik.

Akibatnya dari proses pendidikan bidang DI UNS yang demikian adalah outputnya yang luarbiasa memuaskan dengan NEM atau IP yang huebat, tetapi output dan impactnya masih dipertanyakan, terbukti dengan kecerdasan adversitas yang rendah saat menghadapi permasalahan nyata. Berarti kompetensi hasil proses pendidikan bidang DI UNS nya tidak memenuhi tuntutan pasar, atau tidak *link and Match* dengan spesifikasi permintaan pasar kerja. Karena kompetensi yang dimiliki tak memenuhi persyaratan kerja, atau memang sistem rekrutmen di Indonesia masih terbelakang (kurang berbudaya), maka pencari kerja harus dengan menyetorkan uang bukan keahliannya. Ironisnya jika ini pekerjaan di lingkungan negeri yang tercinta ini, maka setelah bekerja, kariernya diawali dan diakhiri dengan perilaku organisasi *bisnis* yang aneh untuk mengejar ROI (*return of investment*), yang telah dikeluarkan selama ini.

Kita sebagai pelaku bisnis pendidikan bidang DI UNS mungkin lupa, bahwa sebagian besar masyarakat di Indonesia ini masih di bawah ambang kesejahteraan. Masih belum banyak yang sadar akan kepentingan pendidikan, dan terutama masih belum mampu untuk mengeluarkan biaya untuk pendidikan bidang DI UNS yang baik, Untuk memenuhi kebutuhan pendidikan dasar saja masih susah secara berkelanjutan.

Salah satu keunggulan yang diutamakan oleh lembaga bisnis pendidikan bidang DI UNS seharusnya adalah idealisme, nasionalisme, wawasan budaya (Djohar, 2005) serta kemampuannya untuk menyantuni anak yatim dan orang miskin seperti tersebut di atas, kemudian di *blow-up*, sehingga pelanggan akan datang dengan salah satu alasan tersebut. Dengan demikian akan dapat memenangkan suatu kompetisi bisnis dalam pendidikan bidang DI UNS dengan memperhatikan kesejahteraan sosial. Sekaligus untuk menepis opini negatif yang beranggapan

bahwa hanya mereka yang kaya saja dapat menikmati pendidikan bidang DI UNS yang berkualitas.

dikan di Indonesia antara Bisnis dan Idealisme, FMHP & AlimPENDI, UGM.
Wenrich and Wenrich, 1975, *Leadership in Administration of Vocational and Technical Education*, Ohio: Charles E. Merrill Pub.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony Dio Martin, 2003, *Emotional Quality Management*, Jakarta: Arga.
- Craig, RL, 1987, *Training and Development Hand Book*, New York: McGraw-Hill Book.
- Cropley, 2001, *Creavity in Education & Learning*, London: Kogan Page.
- Djohar, 2005, "Kajian Historis dan Kultural Pendidikan di Indonesia", *Seminar Nasional Dilema Pendidikan di Indonesia antara Bisnis dan Idealisme*, FMHP & AlimPENDI, UGM.
- Etington, Julius, 1994, *The Winning Trainer*, Houston: Gulf Publishing, Co.
- Fortunato and Waddell, 1981, *Personnel Administration in Higher Education*, San Francisco: Jossey-Bass Pub.
- Fullan, 1990, *Changing School Culture Through Staff Development*, Virginia: ASCD Years Book.
- Gibson, Rowan, 1997, *Rethinking The Future*, Jakarta: Gramedia.
- Glickman, 1981, *Development Supervision*, Virginia: ASCD Years Book.
- Hogarth, 1987, *Quality Control in Higher Education*, London: University Press.
- Hoy and Miskel, 2001, *Educational Administration*, Boston: McGraw-Hill.
- Hunter, 1990, *Memory*, London: Penguin Book.
- Ismara, 2005, "Aspek Manajemen: Bisnis Pendidikan yang bernama Favorit", *Seminar Nasional Dilema Pendidikan di Indonesia antara Bisnis dan Idealisme*, FMHP & AlimPENDI, UGM.
- Joko SP. dan Ima, 2004, *Best Practice School Management*, Sekjen Dikdasmen-Depdiknas
- Mohrman, 1994, *School-Based Management*, San Francisco: Jossey-Bass Pub.
- Owens, 1991, *Organizational Behavior in Education*, Boston: Allyn and Bacon.
- Peterson, 1993, *Organization and Governance in Higher Education*, Massachusetts: Ginn Press.
- Scannell & Newstrom, 1994, *The Complete Games Trainer Play*, New York: McGraw-Hill.
- Sugiyono dan KI. Ismara, 2004, Diktat Program Akta IV Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, *Menjadi Manajer Pendidikan yang Tangguh*, FT-UNY.
- Stoltz, Paul, G, 2003, *Adversity Quotient @ work*, Batam: Interaksa.
- Sunyoto, 2005, "Peta Masalah dan Kebijakan Pendidikan", *Seminar Nasional Dilema Pendi-*

