

## PENINGKATAN KUALITAS DOSEN SEBAGAI STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Ni Luh Sustiawati

### Abstract

Colege is represent set of education in carying out higher education. From the management of the higher education will be able to be resulted the human resourch with high quality, as which established in target of national education, capable to and responsible in developing theirself, its nation, and state. For that the lecturer as one of determinant in management of higher education require to continue to be improved by quality. Then to increase the quality of lecturer requaire to be done sircumstantial and accurate planning and study so that can be resulted startegy which is konprehensive, efisien, efektif, continual and integrated.

*Key words: Quality of lecturer and human resourch.*

### I. PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau menciptakan ilmu, teknologi dan seni. Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi tersebut perguruan tinggi yang dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut atau universitas. Dalam kegiatan pendidikannya, perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan akademik dan pendidikan profesional (UU Nomor 2 Tahun 1989: Hamalik, 1991). Agar penyelenggaraan pendidikan tinggi dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, dosen sebagai salah satu faktor penentu perlu terus ditingkatkan kualitasnya.

Terhadap peningkatan kualitas dosen tersebut, semua pihak yang berkepentingan setuju dan karenanya secara bersama-sama selalu berupaya melakukan hal itu untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi (Djojonegoro, 1993). Untuk itu berbagai upaya telah, sedang, dan akan terus dilakukan oleh pihak-pihak terkait dalam rangka menuju pencapaian target akhir, yakni dihasilkannya sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas tinggi sebagaimana yang terumus dalam tujuan pendidikan nasional. Pilihan orientasi yang demikian tampaknya sangat sejalan dengan tujuan dan sasaran umum yang hendak dicapai dalam Pembangunan Jangka Panjang Kedua (PIP II), yakni peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dapat mendukung pembangunan pada sektor-sektor lain.

Dalam rangka mencapai target akhir penyelenggaraan pendidikan tinggi tersebut, dosen memiliki peranan yang sangat penting. Pentingnya peranan itu antara lain ditunjukkan oleh adanya tuntutan kepada mereka untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi dharma pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi tersebut diharapkan dapat dihasilkan lulusan yang berkualitas tinggi, yakni sumber daya manusia yang memiliki karakteristik seperti yang dalam tujuan pendidikan nasional. Oleh karena memiliki peranan yang sangat penting itulah kualitas dosen perlu terus ditingkatkan.

Selain itu, adanya tuduhan negatif terhadap perguruan tinggi umumnya dan dosen khususnya semakin memperkuat perlunya upaya peningkatan kualitas dosen. Tuduhan negatif yang dimaksud di antaranya adalah (!) banyaknya iklim belajar-mengajar yang hanya mementingkan hafalan, ingatan, dan komunikasi satu arah (Sugeng, 1194), (2) sedikitnya dosen yang bermotivasi intrisik tinggi dalam menjalankan tugas (Djalali, 1994), (3) banyaknya lulusan perguruan tinggi yang berkualitas rendah (Zakaria, 1194), (4) rendahnya kualitas publikasi ilmiah dalam jurnal ilmiah nasional dan internasional (Djafar, 1194) (5) sedikitnya diktat atau buku berkualitas tinggi yang ditulis oleh dosen, dan mungkin masih banyak tuduhan lainnya yang tidak sempat kita simak.

Menghadapi tuduhan itu sebaliknya kita tidak membela diri atau menyalahkan keadaan atau menunjukkan sikap negatif yang lain. Sikap terbaik untuk menghadapi tuduhan itu adalah mawas diri, baik oleh dosen sendiri maupun pimpinan lembaga pendidikan tinggi. Dengan mawas diri akan ditemukan jawaban : mungkin tuduhan itu benar seluruhnya, atau mungkin juga benar sebagian, atau mungkin tidak benar sama sekali. Apa pun hasil temuan atau jawaban dalam diri dan sekitar kita (dosen) mengenai tuduhan itu tidak perlu dirisaukan. Yang perlu dilakukan adalah berpikir positif, yakni hara-pan agar tuduhan itu dapat memacu diri kita masing-masing (dosen) dan lembaga pendidikan tinggi untuk berbuat lebih baik daripada yang ada sekarang. Itu berarti perlu gagasan, kebijaksanaan dan upaya konkret yang dilakukan terus-menerus untuk meningkatkan kualitas dosen. Bahkan upaya itu memerlukan pengkajian, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian yang lebih teliti, koordinatif, terpadu dan berkesinambungan. Oleh karena itu, dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan kualitas dosen, secara berurutan akan dibahas (1) tujuan peningkatan kualitas dosen dan ciri dosen berkualitas, (2) strategi peningkatan kualitas dosen, (3) tuntutan dan harapan dalam peningkatan kualitas dosen, dan (4) penutup.

## II. PEMBAHASAN

### 2.1 Tujuan Peningkatan Kualitas Dosen

Sesuai dengan tugas yang diemban, Peningkatan Kualitas Dosen sekurang-kurangnya dapat memberi kemudahan bagi mereka dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dengan demikian, tujuan peningkatan kualitas dosen adalah meningkatkan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi tersebut diharapkan kualitas relevansinya. Dampak lebih lanjut dari upaya peningkatan kualitas dosen itu tentu pada kualitas sumber daya manusia (Simanjuntak, 1992).

Agar peningkatan kualitas dosen lebih terarah, berdaya guna dan berhasilguna, dibutuhkan pengkajian, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian yang lebih teliti, koordinatif, terpadu dan berkesinambungan sebagaimana yang telah disebutkan di atas. Sebagai gambar sekilas, untuk memudahkan kita dalam "membayangkan" sosok yang berkualitas dikemukakan beberapa ciri yang memadai dosen berkualitas.

Ciri-ciri dosen berkualitas, selain ciri umum sumber daya manusia yang berkualitas tinggi sebagaimana yang terumus dalam tujuan pendidikan nasional (Garis-Garis Besar Haluan Negara, 1997-1998: Soedjarto, 1993), adalah bahwa dosen seharusnya juga (1) menguasai dan terus mendalami (melalui penelitian dan lain-lain) secara tekun bidang ilmu spesialisasinya dan secara bertanggung jawab maupun mengemukakan gagasan-gagasan segar, kreatif dan inovatif untuk mengembangkan dunia ilmunya, (2) menguasai dan terus mendalami metodologi penelitian bidang ilmu yang menjadi spesialisasinya, (3) mampu merencanakan, melaksanakan dan menilai dengan baik kegiatan pengajaran dalam bidang ilmu yang menjadi spesialisasinya, (5) mampu dan mau menulis karya ilmiah (6) mampu merencanakan, melaksanakan dan melaporkan dengan baik kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan menggunakan metode dan prosedur yang tepat secara berkelompok, memiliki program dalam bidang penelitian dan pengembangan ilmu untuk jangka waktu tertentu, (8) dapat mengelola pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat secara terpadu, saling terkait dan berkesinambungan, secara individual atau berkelompok, dan (9) selalu berpegang pada kode etik dosen dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan sekurang-kurangnya sembilan ciri di atas diharapkan kualitas pengelolaan Tri Dharma Perguruan Tinggi oleh dan lembaga secara bersama-sama dari waktu ke waktu dapat dibenahi dan terus ditingkatkan kualitasnya.

### 2.2 Strategi Peningkatan Kualitas Dosen

Secara garis besar, program kerja perguruan tinggi meliputi bidang-bidang pendidikan, pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat pembinaan kelembagaan, kemahasiswaan, dan kerumahtanggaan. Dari

keenam bidang itu, yang paling dekat dan menentukan masa depan karier dosen adalah kegiatan dalam tiga bidang yang pertama. Dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, keenam bidang itu saling berhubungan dan saling berpengaruh. Tentunya disadari oleh setiap penyelenggara pendidikan tinggi (pimpinan dan pelaksana) bahwa keberhasilan penyelenggaraannya akan diukur dari kualitas proses dan keluar enam bidang tersebut berikut interaksinya satu sama lain. Khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kualitas dosen, yang merupakan salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan perguruan tinggi, dapat dikemukakan seperti dibawah ini.

Kualitas dosen sekurang-kurangnya ditentukan oleh (1) kualitas akademik/profesional calon dosen (tampak dalam Indeks Prestasi Kumulatif, karya ilmiah, dan hasil tes), (2) sistem penerimaan dosen (3) pembinaan dan pendidikan lanjutan, (4) penghargaan karya kreatif dan lain-lain, (5) kebijaksanaan-kebijaksanaan yang berkaitan dengan kehidupan akademik/profesional dosen, (6) kemauan otonom dosen yang bersangkutan untuk maju dan berprestasi dalam menjalankan profesinya baik secara individual ataupun berkelompok. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan kualitas dosen, keenam hal itulah yang perlu mendapat perhatian oleh Departemen (Depdikbud dan Departemen lain yang terkait), institusi (universitas, institut, sekolah tinggi, dan akademi) dan (calon) dosen yang bersangkutan. Bentuk perhatian departemen dan institusi akan tampak pada kebijaksanaan-kebijaksanaan terkait dan perlakuan-perlakuan yang diberikan kepada dosen dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, bentuk perhatian dosen akan tampak pada kemauan otonom dosen untuk berkarya dan berprestasi yang tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan tugas-tugas lain, baik secara individual maupun berkelompok.

*Pertama*, berkualitas akademik/profesional calon dosen. Oleh karena kualitas akademik/profesional calon dosen antara lain dapat tampak pada Indeks Prestasi Kumulatif, karya ilmiah dan hasil tes, maka perlu ditetapkan rambu-rambu yang diharapkan dapat menjaring (calon) dosen yang berkualitas. Misalnya (1) calon dosen memiliki IPK minimal 3,00 untuk lulusan S1 dan 3,50 untuk lulusan S2, (2) calon dosen sekurang-kurangnya harus memiliki dua karya ilmiah yang berbobot (diluar skripsi) yang diterbitkan dalam jurnal ilmiah atau dalam bentuk buku, dan (3) hasil tes tulis bidang umum dan spesialisasi calon dosen perlu ditetapkan dalam standar yang cukup tinggi. Dengan sulitnya lapangan kerja seperti sekarang ini kiranya akan dapat diperoleh calon dosen yang berkualitas tinggi, mengingat profesi dosen cukup diminati oleh para calon tenaga kerja.

*Kedua*, sistem penerimaan dosen. Selain memperhatikan IPK yang tinggi, karya ilmiah yang berbobot dan hasil tes yang tinggi, almamater dan kedudukan (peringkat) calon dosen ketika kuliah perlu juga bekerjasama dengan almamater calon dosen yang bersangkutan. Yang lebih penting, perlu ada masa percobaan yang diharapkan dapat digunakan untuk mengetahui

secara lebih rinci dan mendalam mengenai kualitas calon dosen, baik yang berkaitan dengan aspek akademik maupun yang lainnya. Dengan demikian masa percobaan dalam status calon pegawai negeri sipil (CPNS) di PTN perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh.

*Ketiga*, pembinaan dan pendidikan lanjutan. Perlu ada aturan yang jelas (ditingkat Departemen atau Institusi) mengenai pembinaan dosen, terutama dosen muda (muda dalam jabatan dan pangkat). Sekarang ini kegiatan pembinaan dosen muda memang ada Surat Keputusannya, akan tetapi kerjanya tidak jelas. Perlu kejelasan dalam hal : mekanisme dan cara kerja pembinaan dosen muda, aspek-aspek yang menjadi sasaran binaan, target hasil yang jelas, dan sanksi yang tegas apabila terjadi pelanggaran baik oleh pembina maupun dosen muda yang dibinanya. Selain itu, pada tingkat institusi perlu diciptakan (1) wadah yang memungkinkan meningkatnya kualitas akademik dosen (misalnya forum diskusi berkala di tingkat jurusan), (2) iklim persaingan dan sekaligus kerjasama dalam mengembangkan bahan ajar, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Arah (level) paling strategis dalam operasionalisasi pembinaan dosen muda adalah jurusan atau program studi.

Berkaitan dengan pendidikan lanjutan sistem terbuka dan persaingan secara sehat lebih menguntungkan daripada sistem gilir kacang. Dengan sistem gilir kacang dosen yang lebih senior akan selalu mendapat kesempatan untuk melamar, meskipun belum tentu diterima. Keadaan seperti ini akan merugikan dosen muda yang potensial, bersemangat dan mungkin memiliki peluang lebih besar untuk diterima. Apabila sistem gilir kacang ditempuh, akan sering terjadi kekosongan dosen yang selanjutnya studi ke jenjang yang lebih tinggi (oleh karena dua atau tiga tahun berturut-turut calon yang melamar tidak diterima, misalnya). Sementara itu dengan sistem terbuka dan bersaing akan dapat dipastikan bahwa hampir setiap tahun ada dosen yang diterima untuk melanjutkan studi pada jenjang berikutnya.

Selama ini, untuk studi lanjut, dosen sering terbentur pada penguasaan bahasa Inggris. Oleh karena itu, institusi atau Departemen perlu memikirkannya. Adanya tuntutan bahwa untuk dapat diangkat menjadi PNS dosen harus memiliki nilai TOEFL 550, misalnya, itu sangatlah bagus. Apabila perlu, untuk setiap kenaikan jabatan, nilai TOEFL selalu dituntut untuk ditingkatkan, misalnya 25, sehingga ketika menduduki jabatan lektor muda seorang dosen sudah pasti memiliki nilai TOEFL 600. Keadaan ini tentu sangat menguntungkan bagi dosen oleh karena setiap kali ada tawaran studi lanjut ihwal penguasaan bahasa Inggris tidak menjadi masalah. Dalam kaitan ini instusi berkewajiban untuk memberi kemudahan, misalnya dengan menyelenggarakan kursus bahasa Inggris dengan biaya yang murah atau bahkan gratis.

*Keempat*, penghargaan karya kreatif dan lain-lain. Dalam peningkatan kualitas dosen, bagaimanapun juga pengarahan institusi sangat diperlukan.

Bekerja memang tidak hanya untuk mencari penghargaan, akan tetapi kalau ada dan dalam batas wajar serta bersifat mendidik, penghargaan itu sangat baik untuk diberikan. Penghargaan tidak harus berupa uang, dapat berupa piagam atau sertifikat atau yang lain. Misalnya saja, dosen yang memiliki karya kreatif (menurut ukuran Departemen atau institusi yang bersangkutan) diberi penghargaan, misalnya dikirim ke lembaga lain (dalam waktu tertentu) untuk mendalami bidang tertentu yang menjadi minat atau keahliannya.

*Kelima*, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang berkaitan dengan pengembangan akademik/profesional dosen. Kebijakan di sini memiliki cakupan yang sangat dan dapat dilakukan oleh Departemen, Institusi dan bahkan jurusan atau program studi. Kebijakan pada tingkat Departemen misalnya: mewajibkan setiap perguruan tinggi untuk menjalin kerjasama yang sebaik-baiknya di wilayahnya terutama bagi dosennya dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kebijakan lain yang secara kondusif dapat meningkatkan kualitas dosen juga perlu terus diciptakan, misalnya pemberian cuti sabbatical. Cuti ini merupakan cuti lama beberapa waktu misalnya, satu sampai dua semester yang diberikan kepada dosen yang telah melaksanakan tugasnya selama beberapa waktu pula. Di Malaysia misalnya, dosen yang sudah bekerja selama lima tahun boleh minta cuti sabbatical selama sembilan bulan (Suara Merdeka, Desember 1994). Selama cuti, hak yang semestinya diterima (gaji, misalnya) tetap seperti biasanya. Bagaimana di negara kita ?. Sekiranya jumlah dosen masih terbatas, cuti tersebut dapat dengan membatasi dosen untuk mengajar 2-4 sks saja. Selama cuti dosen diwajibkan untuk meneliti, menulis buku atau melakukan kegiatan akademik lainnya. Seandainya tiap tahun ada melakukan penelitian atau menulis sebuah buku, alangkah banyaknya buku atau karya ilmiah lainnya yang akan lahir. Secara sederhana dapat dihitung : jumlah PTN tidak kurang dari 45 buah dan setiap PTN memiliki tidak kurang dari 20 jurusan. Jadi akan ada 900 orang dosen mengambil cuti sabbatical, yang berarti pula akan dihasilkan 900 judul penelitian atau buku atau karya ilmiah lainnya yang diharapkan cukup berbobot. Melalui proses seperti itu secara terus-menerus akan dimungkinkan kualitas dosen semakin meningkat.

Sementara itu, kebijaksanaan pada tingkat institusi sifatnya lebih operasional. Kebijakan di tingkat institusi itu misalnya (1) mewajibkan setiap pembina mata kuliah untuk menyiapkan bahan ajar secara tertulis bahan ajar (diktat) kemudian lembaga membantu mengadakannya, (2) mewajibkan setiap dosen untuk memiliki satu bidang (mata kuliah) spesialisasi, (3) mewajibkan setiap dosen atau beberapa dosen untuk memiliki program lima tahunan (misalnya) dalam kegiatan penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat, (4) memberi kesempatan secara bergilir dan mewajibkan beberapa dosen (setiap semester) untuk menulis buku (dosen yang diberi kesempatan diupayakan hanya

mengajar 2-4 sks, ketua jurusan dan dekan memantau), (5) membina dosen muda dengan program dan target hasil yang lebih jelas, (6) menciptakan kerjasama yang mesra antar lembaga sehingga studi lanjut dan lain-lain lebih mudah dilakukan (misalnya institusi mencarikan penaja/sponsor atau tempat studi), dan (7) menyusun program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat secara terpadu dan berkesinambungan.

*Keenam*, Kemauan otonom dosen yang bersangkutan. Akhirnya, penentu kualitas dosen adalah kemampuan dan kemauan otonom dosen yang bersangkutan (bandingkan Suhardjono, 1994). Banyaknya kemudahan yang diberikan oleh Departemen atau lembaga, misalnya, tidak akan berdampak pada peningkatan kualitas dosen apabila para dosen itu tidak memiliki kemampuan untuk maju, mandiri, kreatif, dan inovatif dalam bidang keahliannya. Adanya beasiswa yang tinggi atau dana yang besar untuk mengadakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, misal, akan dimanfaatkan bukan untuk meningkatkan kualitas dirinya, akan tetapi justru untuk memperoleh keuntungan kebendaan sehingga studi lanjut yang dijalani atau penelitian yang dikerjakan tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh. Keadaan yang demikian tentu kecil sekali sumbangannya terhadap peningkatan kualitas dosen.

Kemauan otonom dosen untuk maju, mandiri, kreatif dan inovatif dalam bidangnya serta kegemaran membaca, meneliti dan menulis sangatlah penting. Modal kemauan otonom yang demikian itu, ditambah banyaknya fasilitas yang tersedia, akan memungkinkan terbentuknya dosen yang berkualitas tinggi, dosen yang profesional sebagaimana yang dikemukakan di atas. Dosen yang demikian, dalam setiap melaksanakan tugas, terutama Tri Dharma Perguruan Tinggi, akan selalu memikirkan bagaimana caranya agar pelaksanaan tugas terus meningkatkan kualitasnya. Dalam kaitan ini kemauan otonom dosen untuk bekerjasama dengan dosen lain juga sangat dihargai dan menguntungkan.

### **III. TUNTUTAN DALAM PENINGKATAN KUALITAS DOSEN.**

Tuntutan dan harapan dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dosen di sini tertuju baik terhadap Departemen (Dipdikbud dan departemen terkait lainnya), institusi, maupun dosen yang bersangkutan.

*Pertama*, tuntutan dan harapan terhadap Departemen. Departemen (terutama Depdikbud) dituntut dapat merumuskan kebijaksanaan makro dan berjangka panjang mengenai peningkatan kualitas dosen. Untuk itu perlu pengkajian, perencanaan, penetapan kebijaksanaan, dan pemantauan kebijaksanaan secara terus-menerus mengenai peningkatan kualitas dosen. Depdikbud hendaknya juga peka terhadap setiap wujud penafsiran atas kebijaksanaan yang lebih tinggi oleh institusi. Bentuk penafsiran kebijaksanaan yang menguntungkan, dapat meningkatkan kualitas dosen, kesejahteraan dosen, dan tidak melanggar kebijaksanaan yang lebih tinggi,

#### **IV. KESIMPULAN**

Kualitas dosen sekurang-kurangnya ditentukan oleh kualitas akademik/ profesional calon dosen, sistem penerimaan dosen, pembinaan dan pendidikan lanjutan dosen, penghargaan karya kreatif dosen, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang berkaitan dengan kehidupan akademik/profesional di tingkat pusat dan di tingkat institusi, dan kemauan otonom dosen untuk maju dan berprestasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karenanya, faktor-faktor itulah yang perlu mendapat perhatian dalam peningkatan kualitas dosen.

Peningkatan kualitas dosen merupakan tanggung jawab bersama antara Depdikbud, institusi dan dosen yang bersangkutan. Untuk perlu dilakukan pengkajian yang mendalam dan teliti, perencanaan, dan pelaksanaan yang baik serta pemantauan yang terus-menerus, melalui kerjasama dengan pihak-pihak yang terkait.

Dalam peningkatan kualitas dosen perlu ada kerjasama antar lembaga (PT) baik negeri maupun swasta, kerjasama antara PT dengan institusi lain di luar PT (badan usaha, perusahaan, sekolah dan lain-lain), serta kerjasama antar dosen sendiri. Karena itu, kerjasama konkret yang mesra antar lembaga dan antar dosen tersebut perlu terus diupayakan dan ditingkatkan kualitasnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Cuti Sabatikal bagi Dosen. 1994. 20 Desember. *Suara Merdeka*.
- Djafar, Zainuddin 1994. 8. Desember. *Mendongkrak dosen menjadi peneliti*.  
Republika.
- Djalali, M. As'ad. 1994. 20 September. *Dicari dosen bermotivasi intrinsik tinggi*.  
Surabaya Post
- Djojonegoro, Wardiman. 1993. Pidato Pengarahan Mendikbud RI. Dalam *Raker LPTK se Indonesia, 8-10 November, di Jakarta*.
- Hamalik, Oemar. 1991. *Managemen Belajar di Perguruan Tinggi*. Bandung : Sinar Baru. Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1993-1998. 1993. Surabaya: Bina Pustaka Tama.
- Soedjarto 1993. *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Gramedia.
- Simanjuntak, Payaman J. 1992. Kualitas Sumber Daya Manusia dan Masyarakat. *Dalam Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta : Pusat antar Universitas dan Gramedia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Tanpa tahun Jakarta : Penerbit Gunung Jati.
- Segeng P., Baroto. 1994. 22 September. *Kultur bisu pendidikan dan pengganggu sarjana*. Jaya Karta
- Suhardjono 1994. *Sasaran dan Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi*. Dalam *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia: Kurikulum Abad 21*. Jakarta : Grasindo.
- Susanto, Sahid. 1994. 8 Desember. *Pemberdayaan Penelitian*. Republik.
- Zakaria. 1994. 29 September. *Dosa Perguruan Tinggi Kita*. Suara Karya.



hendak-nya direkomendasikan untuk dapat diterapkan pada institusi yang lain.

Selama ini kebijaksanaan-kebijaksanaan Depdikbud dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dosen sudah cukup baik. Itu bukan berarti tidak perlu ditingkatkan. Masih perlu dicari cara-cara baru, misalnya kerjasama dengan badan usaha swasta untuk menjadi penaja (sponsor) kegiatan penelitian atau kegiatan lain. Demikian juga cuti sabbatical seperti yang dikemukakan di atas sebaiknya dipertimbangkan dan dikonkretkan. Oleh karena kerjasama antarlembaga sangat dibutuhkan, tampaknya diperlukan kebijaksanaan Departemen yang memungkinkan atau mengharuskan terjadinya kerjasama yang mesra antar lembaga di suatu wilayah tertentu atau bahkan antarwilayah yang jauh sekali pun.

*Kedua*, tuntutan dan harapan terhadap institusi. Fasilitas yang diberikan kepada perguruan tinggi jauh lebih baik daripada yang diberikan kepada sekolah, terutama yang berkaitan dengan peningkatan kualitas tenaga edukatifnya (dosen atau guru). Banyak kegiatan seminar, lokakarya, penelitian, studi lanjut dan lain-lain yang dapat diikuti oleh dosen tetapi tidak dapat diikuti oleh guru. Perlakuan terhadap keduanya memang tidak harus sama, karena masing-masing memiliki tugas yang berbeda. Adapun alasannya, yang jelas fasilitas untuk perguruan tinggi jauh lebih baik. Fasilitas yang demikian itu hendaknya sungguh-sungguh dimanfaatkan secara lebih baik, lebih efisien, dan efektif. Kerjasama antarlembaga hendaknya terus ditingkatkan. Kerjasama yang dimaksud bukan hanya tampak pada kegiatan mengajar (di PTS), UNC atau yang sejenisnya. Kerjasama itu sekurang-kurangnya mencakup Tri Dharma Perguruan Tinggi, baik antar PTN, PTN dan PTS, maupun antar PTS di suatu wilayah tertentu.

*Ketiga*, tuntutan dan harapan terhadap dosen. Di atas telah disinggung bahwa dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dosen, setiap dosen wajib memiliki kemauan otonom untuk meningkatkan kualitas pelaksanaannya Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai dengan bidang ilmu atau spesialisasinya masing-masing. Kemauan otonom ini sangat penting oleh karena betapapun baiknya fasilitas yang disediakan oleh institusi atau Departemen, kalau tidak ada kemauan otonom, peningkatan kualitas dirinya akan kurang berarti atau tidak seberapa. Sebaliknya, meskipun fasilitas yang disediakan oleh Departemen atau institusi hanya sedikit, kalau kemauan otonom untuk maju, mandiri, kreatif, dan inovatif tinggi, kualitas mereka akan lebih meningkat. Kemauan otonom untuk bekerjasama dengan sesama dosen juga sangat penting, yakni untuk saling asah, asih, dan asuh. Dosen senior menyayangi dosen junior dan sebaliknya, efektif, konsisten dalam berpikir dan bertindak, bekerja sebagai dosen secara total, dan tekun dalam bekerja merupakan faktor penentu.