

PEMILIHAN KETUA PROGRAM STUDI DENGAN BANTUAN AHP

Haryanto

Jurusan Teknik Industri Universitas Surabaya (Ubaya)
Kampus Tenggiling, Jl. Raya Kalingkut Surabaya 60294
Telp: 031-2983631, Fax: 031-2981150
haryanto@ubaya.ac.id

Abstrak

Peran program studi sebagai salah satu unit organisasi di perguruan tinggi menjadi mengemuka dalam beberapa tahun terakhir karena beberapa hal seperti penerimaan mahasiswa, kelulusan, akreditasi, bantuan proyek, dan kurikulum, selalu dikaitkan dengan program studi. Kemapanan suatu program studi sangat bergantung pada peran dan reputasi para dosen terutama dosen yang mengasuh mata kuliah inti program studi tersebut sehingga dalam pemilihan ketua program studi keikutsertaan dosen sangat diperlukan. Karena pihak manajemen perguruan tinggi juga berkepentingan terhadap pemilihan ketua program studi maka diperlukan suatu bantuan metodologi yang dapat mengakomodasi aspirasi para dosen dan kepentingan manajemen perguruan tinggi. Proses hierarki analitik (AHP) dipilih sebagai alat bantu karena kemampuan AHP mensintesis suatu hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda-beda. Dalam studi ini diasumsikan manajemen perguruan tinggi dan komunitas dosen berada dalam keadaan mantap, dimana bila salah satu atau keduanya tidak mantap maka AHP tidak bisa digunakan. Hierarki yang terdiri dari fokus, kriteria, sub-kriteria, dan alternatif ditetapkan oleh pihak manajemen setelah mendapat masukan dari komunitas dosen. Penilaian dilakukan secara terpisah dimana komunitas dosen memberi penilaian terhadap alternatif (para calon ketua) berdasar sub-kriteria, sedangkan pihak manajemen memberi penilaian terhadap kriteria dan sub-kriteria (pembobotan). Hasil keduanya disintesis dan diperoleh ranking calon yang nantinya ditetapkan sebagai ketua program studi.

Kata kunci: manajemen perguruan tinggi, AHP, program studi

Abstract

The role of the course as one organizational unit in college became prominent in recent years due to several things such as student admissions, graduation, accreditation, project assistance, and curriculum, has always been associated with the program of study. Establishment of a program of study depends on the role and reputation of the faculty, especially faculty who nurture the core courses of the study program so that the conclave course faculty participation is needed. Because the college management also interested in the election of chairman course, we need a methodology that can help accommodate the aspirations and interests of the teachers college management. Analytic hierarchy process (AHP) has been chosen as a tool for its ability to synthesize an AHP representative results from a variety of different assessments. In this study assumed management and community college faculty are in a steady state, where if one or both are not steady the AHP can not be used. Hierarchy consisting of focus, criteria, sub-criteria, and alternatives defined by the management after getting input from faculty community. Assessment is carried out separately where the community gives teachers an alternative assessment (the prospective chairman), based on sub-criteria, while giving management the assessment criteria and sub-criteria (weighting). The results of both synthesized and rank candidates obtained later designated as chairman of the study program.

Keywords: university management, AHP, courses

PENDAHULUAN

Peran program studi sebagai salah satu unit organisasi di perguruan tinggi menjadi mengemuka dalam beberapa tahun terakhir melebihi peran fakultas / jurusan karena selain program studi menjadi basis kurikulum bagi penerimaan mahasiswa dan kelulusan, juga akreditasi serta bantuan-

bantuan proyek dikaitkan dengan keberadaan program studi.

Operasional program studi dipimpin oleh seorang ketua program studi yang biasanya dipilih dari komunitas dosen (*faculty*) di program studi tersebut. Operasional suatu program studi dipahami proses berurutan yang melaksanakan perlakuan terencana terhadap mahasiswa

dan dosen dalam satuan waktu semester sesuai bakuan kurikulum. Karena program studi berada dalam naungan sebuah perguruan tinggi maka pihak manajemen perguruan tinggi juga merasa berkepentingan terhadap operasional perguruan tinggi. Tegasnya, siapa yang dipilih menjadi ketua program studi setidaknya juga memerlukan pertimbangan atau disetujui oleh manajemen perguruan tinggi. Tidak jarang benturan kepentingan bisa berakibat konflik yang tidak produktif. Namun, bagaimana pun juga, pada operasional program studi diharapkan terjadi kompromi yang harmonis antara pihak manajemen perguruan tinggi dengan komunitas dosen. Kepentingan kedua pihak bisa diselaraskan, dimana operasional program studi sekaligus merupakan integrasi dari strategi universitas.

Upaya kompromi itu memerlukan suatu bantuan metodologi yang dapat mengakomodasi kepentingan pihak manajemen perguruan tinggi dengan aspirasi komunitas dosen. Proses hierarki analitik atau *analytical hierarchy process* (AHP) dipilih sebagai alat bantu karena kemampuan AHP mensintesis suatu hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda-beda [6]. Dengan bantuan AHP maka proses pemilihan seperti model dunia politik yang mengutamakan dukungan suara atau model penunjukkan bisa digeser ke model yang lebih rasional sesuai habitat kampus.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Perguruan Tinggi Dan Komunitas Dosen

Perguruan tinggi dalam perspektif organisasi memiliki ciri khusus, yaitu mengelola komunitas dosen dan mengelola sumber daya penyelenggaraan program seperti fasilitas fisik, sistem informasi, dan dana. Struktur organisasi perguruan tinggi mengakomodasi kewenangan komunitas dosen dalam wujud Senat (Senat Universitas / Fakultas) sebagai badan normatif tertinggi sehingga struktur ini berbeda dibandingkan struktur organisasi korporasi umum. Tetapi karena kebutuhan pragmatis dalam menjalankan operasi perguruan tinggi diperlukan struktur mirip

organisasi industri/korporasi dalam mengalokasi keseluruhan sumber daya yang efektif dan efisien guna memelihara keberadaan perguruan tinggi. Organisasi perguruan tinggi mengalami proses pelembagaan terus menerus karena adanya dualisme ini.

Studi yang dilakukan Carnegie International Survey of the Academic Profession di 14 negara [2], menunjukkan bahwa peran manajemen perguruan tinggi (*academic institution*) cenderung meningkat kearah pengelolaan gaya '*enterprise*' dengan menggunakan kriteria-kriteria ekonomi. Sedangkan komunitas dosen masih cenderung memiliki loyalitas pada pengajaran (*teaching*) dan penelitian (*research*). Di satu pihak komunitas dosen merasa terasing dengan kelembagaan perguruan tinggi, sebaliknya, pihak manajemen perguruan tinggi merasa para dosen tidak terlalu peduli terhadap masalah kelembagaan.

Relasi antara pihak manajemen perguruan tinggi dengan komunitas dosen menurut studi tersebut menunjukkan konflik dinamis yang '*laten*'. Adakalanya pihak manajemen perguruan tinggi memiliki wewenang yang dominan sehingga dianggap '*autocratic*' oleh para dosen. Sebaliknya, bisa terjadi komunitas dosenlah yang menentukan semua keputusan berkenaan dengan pengelolaan perguruan tinggi.

Baik manajemen perguruan tinggi mau pun komunitas dosen masing-masing memiliki kepentingan atau harapan sendiri. Pihak manajemen biasanya menghendaki agar para dosen loyal terhadap lembaga dengan bekerja sepenuhnya bagi kepentingan lembaga. Kehendak ini tertuang dalam berbagai peraturan, taktik dan strategi yang melibatkan peran dosen guna mencapai tujuan lembaga secara keseluruhan. Sebaliknya komunitas dosen biasanya menghendaki kebebasan berkarya dan iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan profesi dosen disertai kompensasi yang memadai.

Manakala peran manajemen perguruan tinggi sangat dominan maka komunitas dosen akan merasa ruang lingkungannya dibatasi dan dianggap sekedar

para pekerja yang harus tunduk pada semua peraturan. Tetapi manakala komunitas dosen dominan maka pihak manajemen perguruan tinggi dianggap sebagai pelengkap yang memberikan layanan teknis administrasi dimana semua jabatan administrasi bisa dirangkap oleh dosen. Bisa juga terjadi kedua pihak tidak dominan atau sama lemahnya yang ditunjukkan dengan kondisi: peraturan tidak jelas, dosen/manajemen tidak terlalu paham dengan apa yang dikerjakan, semua pekerjaan dianggap rutin belaka, dosen sekedar mengajar dan merasa kewajibannya sudah dipenuhi.

Khusus di Indonesia, pihak pemerintahlah yang sampai saat ini sangat dominan untuk membuat berbagai aturan bagi semua perguruan tinggi, terutama bagi perguruan tinggi negeri (PTN). Kondisi ini terlihat pada pengangkatan pimpinan PTN dan aturan pembiayaannya oleh pemerintah. Namun sejak ditetapkannya peraturan pemerintah (PP) No. 60 dan No. 61 tahun 1999, serta ditetapkannya status badan hukum milik negara (BHMN) bagi beberapa PTN [3,4], secara berangsur-angsur, dominasi pemerintah akan tergeser ke arah dominasi manajemen perguruan tinggi atau komunitas dosen. Artinya, kondisi ini mirip dengan keadaan umumnya perguruan tinggi di mancanegara.

METODOLOGI PENELITIAN

Hierarki Pemilihan Ketua Program Studi

Program Studi adalah kesatuan rencana belajar sebagai pedoman penyelenggaraan pendidikan akademik dan atau profesional yang diselenggarakan atas dasar suatu kurikulum serta ditujukan agar mahasiswa dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan sasaran kurikulum.

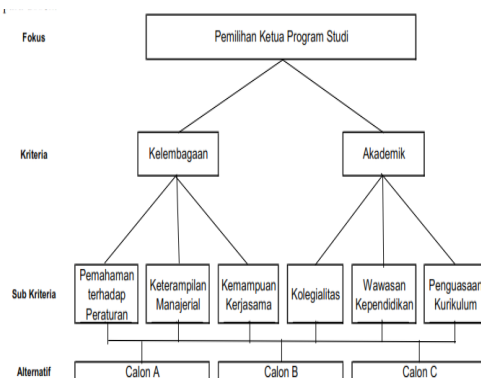
Sedangkan kurikulum pendidikan tinggi adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi maupun bahan kajian dan pelajaran serta cara penyampaian dan penilaian yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di perguruan tinggi .

Dari ketentuan ini bisa dipahami bahwa kurikulum adalah dasar operasi dari

suatu program studi dan mahasiswa merupakan target keberhasilan suatu program studi. Mahasiswa yang kuliah di perguruan tinggi terdaftar pada salah satu program studi. Para dosen menjadi aktor yang menjalankan kurikulum sehingga komunitas dosen berkepentingan terhadap kelangsungan operasi program studi. Karena program studi berada dalam organisasi perguruan tinggi maka manajemen perguruan tinggi juga berkepentingan terhadap kelangsungan program studi.

Peran program studi menjadi sangat penting selain karena kurikulum sebagai dasar operasinya (penerimaan sampai kelulusan mahasiswa) juga karena uang kuliah yang dibayar mahasiswa merupakan masukan (*revenue*) sumber daya penting perguruan tinggi. Karena itu ada dua elemen pokok yang menjadi kriteria untuk memilih seorang ketua program studi, yaitu terkait kurikulum (akademik) dan terkait dengan pengelolaan sumber daya (kelembagaan).

Kriteria akademik bisa dielaborasi menjadi elemen-elemen (sub kriteria): (1) penguasaan kurikulum, (2) wawasan pendidikan, dan (3) kolegialitas. Penguasaan kurikulum sudah jelas menjadi ciri utama sedangkan wawasan pendidikan mengikat program ini untuk tetap berorientasi pada pendidikan. Program studi yang mengkoordinasi para dosen ini tentunya perlu didukung oleh kolegialitas dosen yang didasarkan pada penghargaan (*respect*) dan kepercayaan (*trust*). Ketua nantinya mengupayakan pelaksanaan kurikulum berjalan sebaik mungkin yang didukung secara maksimal oleh para dosen.



Gambar 1 Hierarki Pemilihan Ketua Program Studi

Sedangkan elaborasi criteria kelembagaan dibedakan menjadi elemen-elemen: (1) Kerjasama, (2) Keterampilan manajerial, dan (3) Pemahaman terhadap peraturan. Kerjasama diperlukan karena beberapa program studi dalam suatu perguruan tinggi menggunakan sumber daya secara bersamaan. Selain itu setiap program studi akan didukung oleh perangkat administrasi terpusat dari manajemen perguruan tinggi. Kemampuan kerjasama perlu dipertimbangkan demi kelancaran operasi program studi tersebut. Tidak kurang pentingnya adalah keterampilan manajerial ketua program studi dalam merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi terhadap berbagai program terkait dengan pelaksanaan kurikulum dalam lingkup program studi. Mengingat pula keberadaan program studi yang dipayungi oleh sistem perguruan tinggi yang dinyatakan dalam berbagai peraturan maka selayaknya ketua program studi memahami peraturan yang berlaku, terutama berkenaan dengan kurikulum, kedesenan, dan alokasi sumberdaya.

Setelah kriteria dan sub kriteria ditemukan maka proses selanjutnya adalah mencari para calon ketua dari kalangan dosen di program studi tersebut. Seorang dosen bisa berkarya penuh pada satu program studi dan juga bisa di beberapa program studi sekaligus. Jumlah calon berkisar 2 – 3 orang. Para calon merupakan alternatif pada hierarkhi. Keseluruhan kriteria, sub kriteria dan alternatif ditunjukkan pada gambar 1. dimana kriteria dan sub kriteria dinyatakan dalam aturan tertulis yang berlaku di perguruan tinggi.

Pembobotan dan Penilaian

Asumsi dasar dari studi pemilihan ketua program studi dengan alat bantu AHP adalah kondisi manajemen perguruan tinggi dan komunitas dosen yang mantap. Jika salah satu atau keduanya tidak mantap maka AHP tidak bisa diterapkan. Kemantapan ditunjukkan kecukupan jumlah personal yang memenuhi syarat dan kesepakatan untuk memilih metode yang lebih baik. Persyaratan yang dimaksud terkait kemampuan individu memahami hierarkhi dan bisa member pertimbangan baik secara individu maupun kelompok.

Pembobotan pada hierarkhi yang dilakukan seorang individu bisa berakibat hasil yang berbeda dengan individu lainnya. Dalam pengambilan keputusan kelompok dan resolusi konflik, Saatnya [7] mengetengahkan agar perbedaan antar individu dalam pembobotan / penilaian terlebih dahulu dicarikan kompromi yang bisa diterima semua pihak dimana pencapaian kompromi bisa dilakukan secara deterministik, statistik, atau mempertimbangkan *gain benefit and cost*.



Kelembagaan				Akademik			
	Pemahaman terhadap Peraturan	Keterampilan Manajerial	Kemampuan Kerjasama		Kolegialitas	Wawasan Kependidikan	Penguasaan Kurikulum
Pemahaman terhadap Peraturan	1			Kolegialitas	1		
Keterampilan Manajerial		1		Wawasan Kependidikan		1	
Kemampuan Kerjasama			1	Penguasaan Kurikulum			1

Gambar 2 Borang Pembobotan dari Manajemen Perguruan Tinggi

Pada studi ini, pembobotan / penilaian dilakukan oleh dua kelompok berbeda yang mewakili kepentingan manajemen perguruan tinggi dan komunitas dosen. Kelompok manajemen perguruan tinggi memberi pembobotan pada kriteria dan *sub criteria* sedangkan komunitas dosen member penilaian pada alternatif. Para calon ketua umumnya berkemampuan setara bukan dominasi mutlak. Artinya seorang calon mungkin unggul pada sub kriteria X tetapi kurang pada sub kriteria Y. Kemantapan dari wakil komunitas dosen dalam member penilaian kepada para calon sangatlah menentukan keberhasilan ini.

Pemahaman terhadap Peraturan	Calon A	Calon B	Calon C	Kolegialitas	Calon A	Calon B	Calon C
Calon A	1			Calon A	1		
Calon B		1		Calon B		1	
Calon C			1	Calon C			1

Keterampilan Manajerial	Calon A	Calon B	Calon C	Wawasan Kependidikan	Calon A	Calon B	Calon C
Calon A	1			Calon A	1		
Calon B		1		Calon B		1	
Calon C			1	Calon C			1

Kemampuan Kerjasama	Calon A	Calon B	Calon C	Penguasaan Kurikulum	Calon A	Calon B	Calon C
Calon A	1			Calon A	1		
Calon B		1		Calon B		1	
Calon C			1	Calon C			1

Gambar 3 Borang Penilaian dari Komunitas Dosen

Pembobotan kriteria dan sub kriteria oleh wakil manajemen perguruan tinggi dikaitkan dengan kepentingan strategi perguruan tinggi sehingga pembobotan ini berbeda untuk masing-masing program studi dan tergantung pada periode waktu. Bisa saja bobot *sub criteria* penguasaan kurikulum pada program studi X pada periode ini dominan tetapi pada program studi Y mungkin saja sub criteria kerjasama yang dominan. Wakil manajemen perguruan tinggi tidak berasal dari komunitas dosen program studi yang bersangkutan tetapi ditunjukkan dari dosen senior, pemegang jabatan struktural saat ini atau mereka yang pernah memegang jabatan struktural di tingkat fakultas/universitas. Borang pembobotan kriteria dan sub kriteria disajikan pada gambar 2., sedangkan borang penilaian dari komunitas dosen ditunjukkan pada gambar 3.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Contoh Implementasi

Pada studi ini diketengahkan contoh implementasi pada suatu program studi X di perguruan tinggi Y guna lebih memahami penggunaan alat bantu AHP. Software *Expert Choice* yang biasa digunakan dalam mencari sintesis dari AHP tidak digunakan tetapi digunakan aplikasi Excel 2003 dengan membuat fungsi dan lembar kerja khusus. Concistence rasio menyertai hasil perhitungan, skala yang digunakan *equal importance*(=1), *moderate importance*(=2), *strong important*(=3), *very strong importance*(=4), *extrem importance* (=5).

Contoh implementasi pada studi ini meliputi beberapa langkah:

- komunitas dosen dengan persetujuan manajemen perguruan tinggi menetapkan hierarki pemilihan ketua program studi yang disahkan oleh pimpinan tertinggi perguruan tinggi;
- pihak manajemen menugaskan 3 orang mewakili manajemen perguruan tinggi untuk melakukan pembobotan kriteria dan sub kriteria dimana hasil pembobotan merupakan wujud kompromi dari para wakil sebagai satu kesatuan putusan;
- komunitas dosen (Senat Fakultas) menunjukkan wakil dari komunitas dosen yang terlibat langsung dalam operasional program studi yang bersangkutan sebanyak sejumlah sub kriteria (6 orang) untuk melakukan penilaian terhadap para calon ketua dengan satu hasil putusan;
- penilaian dilakukan secara transparan dan serentak dengan cara mengisi kuesioner sebagaimana disajikan pada lampiran 1 dan 2, dimana hasil penilaian kemudian diinput langsung ke komputer yang sudah disiapkan;
- hasil olah pembobotan/penilaian dari masing-masing pihak dan rekap hasil dari komputer disajikan pada lampiran 3. dan lampiran 4.;
- sistesis hasil penilaian dan ranking calon baik dengan sistesis *distributive mode* maupun *ideal mode* ditunjukkan dalam tabel 1.

Tabel 1 Sintesis Hasil Penilaian dan Ranking Keseluruhan

Sintesis	Nama Calon	Kelembagaan 40.00%			Akademik 60.00%			Rangking Keseluruhan
		Pemahaman terhadap peraturan	Keterampilan Manajerial	Kemampuan Kerjasama	Kolegialitas	Wawasan Kependidikan	Penguasaan Kurikulum	
		4.88%	22.34%	12.78%	11.52%	10.46%	38.02%	
Distributive Mode	Calon A	57.14%	29.70%	38.75%	16.92%	33.33%	38.75%	34.54%
	Calon B	28.57%	16.34%	16.92%	38.75%	33.33%	44.33%	32.01%
	Calon C	14.29%	53.96%	44.33%	44.33%	33.33%	16.92%	33.44%
Ideal Mode	Calon A	100.00%	55.03%	87.40%	38.17%	100.00%	87.40%	76.44%
	Calon B	50.00%	30.29%	38.17%	87.40%	100.00%	100.00%	72.63%
	Calon C	25.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	38.17%	72.83%

KESIMPULAN

Dibandingkan dengan metode yang biasa digunakan dalam pemilihan ketua program studi antara lain: (1) pilihan langsung pemungutan suara dari komunitas dosen, (2) penunjukkan langsung dari manajemen perguruan tinggi, atau (3) gabungan keduanya dimana komunitas dosen melalui Senat Fakultas yang menilai para calon dan diputuskan oleh manajemen perguruan tinggi, metode pemilihan dengan bantuan AHP jauh lebih cepat dan transparan karena hasilnya bisa langsung diketahui setelah pembobotan / penilaian dilakukan. Hanya dengan mengisi kuesioner secara bersamaan dan dengan bantuan aplikasi excel 2003.

Dari hasil sintesis pada tabel 1, calon A memperoleh ranking teratas prosentase baik dengan sistesis *distributive mode* maupun *ideal mode* sehingga dengan mudah ditentukan bahwa calon A sebagai pemenangnya. Permasalahan muncul manakala tidak ada calon yang unggul mutlak pada kedua sintesis. Walau pun hal ini jarang terjadi, misalnya dengan sintesis *distributive mode* diperoleh ranking tertinggi adalah calon A dan B di bawahnya sedangkan sintesis *ideal mode* B ranking tertinggi disusul oleh A. Salah satu solusi bila terjadi permasalahan seperti ini adalah pilihan ketua program studi ditentukan oleh pimpinan tertinggi Universitas dengan mempertimbangkan hasil kedua sintesis tersebut.

Aplikasi AHP untuk para pengambil keputusan, mengetengahkan para pemberi nilai (bobot) tidak oleh satu orang ahli / satu kelompok ahli tetapi oleh dua pihak berkepentingan dimana sintesis merupakan output komputer menjadi hasil final.

Dipertimbangkannya bantuan AHP dalam pemilihan ketua program studi diharapkan bisa membawa iklim baru yang lebih demokratis sesuai kaidah kampus dimana alat bantu ini bisa juga digunakan untuk memilih pimpinan yang lain sehingga sehingga civitas akademika tidak lagi mengadopsi model pemilihan di dunia politik masuk ke dalam kampus.

DAFTAR PUSTAKA

1. Haryanto, (2002), "Optimisasi Kegiatan Dosen Dalam Operasional Program Studi", Proceedings 1St National Industrial Engineering Conference, Industrial Engineering in a competitive and borderless world: Innovation and sustainable development in the industries, hal. A-408 – A-419., Surabaya 20-22 Pebruari 2002.
2. Lionel S. Lewis and Philip G. Altbach, (1996), "Faculty versus Administration: a universal problem", Higher Education Policy, Vol. 9, No. 3, pp. 255-258
3. Peraturan Pemerintah (PP) No.60 tahun 1999
4. Peraturan Pemerintah (PP) No.61 tahun 1999
5. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 232/U/2000.
6. Saaty, Thomas L., (1986), "Decision Making for Leaders, The Analytical Hierarchy Process for Decision in Complex World" (Setiono, Liana., dalam "Pengambilan Keputusan bagi Para Pemimpin", PPM, 1993, hal. 25).
7. Saaty, Thomas L., (1994), "Fundamentals of Decision Making and Priority Theory with the Analytical