

EVALUASI PROGRAM S2 PENGEMBANGAN STAF UNIVERSITAS TERBUKA

Mohamad Toha
Leonard R. Hutasoit

UNIVERSITAS TERBUKA

PUSAT PENELITIAN
DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TERBUKA
1994

EVALUASI PROGRAM S-2 PENGEMBANGAN STAF
UNIVERSITAS TERBUKA

Mohamad Toha
Leonard R. Hutagaol

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA
1994

LEMBAR IDENTITAS DAN PERSETUJUAN USULAN LAPORAN PENELITIAN

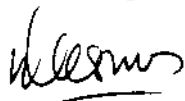
1. a. Judul Penelitian : Evaluasi Program-S2
Pembangunan Staf
Universitas Terbuka
- b. Macam Penelitian : Deskriptif
- c. Kategori Penelitian : III
2. Peneliti
- 2.1. a. Nama : Mohamad Taha
- b. Tempat, Tgl Lahir : Malang, 1 Pebruari 1961
- c. NIP. : 131598757
- d. Jenis Kelamin : Pria
- e. Pangkat/Golongan : Penata Muda Tkt I/IIIb
- f. Jabatan : Asisten Ahli Madya
- g. Unit : Pusat Studi Indonesia
- 2.2. a. Nama : Leonard R Hutasoit
- b. Tempat, Tgl Lahir : Tapanuli Utara, 26 Des 1964
- c. NIP. : 131966567
- d. Jenis Kelamin : Pria
- e. Pangkat/Golongan : Penata Muda/IIIa
- f. Jabatan : Tenaga Pengajar
- g. Unit : Pusat Pengujian
3. Pembimbing : Prof. Dr. Wan Usman, MA

4. Lokasi Penelitian : Jakarta
5. Jangka Waktu : Nopember 1992 s/d Mei 1993
6. Biaya : Rp. 3.500.000

Jakarta,

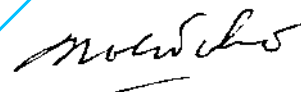
1994

Menyetujui
Pembimbing

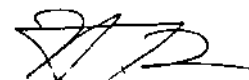


Prof. Dr. Wan Usman, MA
NIP . 130178688

Peneliti,




1. Mohamad Toha
NIP. 131598757



2. Leonard R Hutasoit
NIP. 131966567

Mengetahui,
Dekan FMIPA
Pelaksana Harian



Prof. dr. Sigit Muryono
NIP. 130098861



Mengetahui,
PUSLITABMAS



Dr. Aria Jalil
NIP. 130364776

KATA PENGANTAR

Laporan ini merupakan realisasi dari proposal penelitian yang pernah dibuat dalam rangka Penataran Usulan Penelitian II (Tarup II)

Penelitian ini sempat terlantar dan laporan ini tak akan pernah selesai tanpa dorongan yang konsisten dari Bapak Prof. Dr. Wan Usman, MA selaku pembimbing, kesediaan Ibu Dr. Tisnawati Tamat selaku narasumber dan kelonggaran-kelonggaran yang diberikan oleh Puslitabmas UT.

Penulis menyadari bahwa laporan ini jauh dari sempurna. Walaupun demikian, semoga laporan ini dapat memberikan manfaat bagi yang berkepentingan.

Jakarta, Maret 1994

Penulis.

ABSTRAK

Salah satu peranan Pengembangan Staf UT adalah mengelola persiapan para staf UT yang akan melanjutkan kuliah S2 baik di perguruan tinggi yang ada di dalam maupun luar negeri.

Studi ini merupakan evaluasi penyelenggaraan program S2 yang dikelola oleh Pengembangan Staf UT sejak tahun 1985 sampai 1993.

Metode yang digunakan adalah analisa deskriptif. Data diperoleh dari wawancara dan dokumen-dokumen yang terdapat di Pengembangan Staf.

Hasil studi ini melukiskan profil peserta program S2, kriteria dan mekanisme seleksi calon peserta, relevansi peningkatan jenjang pendidikan (S2) peserta baik bagi UT maupun bagi individu yang bersangkutan, efektifitas peranan pengembangan staf, dan hambatan-hambatan yang dialami oleh Pengembangan Staf dalam merealisasikan programnya.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI	iii
I. PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Perumusan Masalah	4
Tujuan Penelitian	5
Manfaat Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
III. METODE	14
IV. PEMBAHASAN	15
Konsistensi Data	17
1. PROFIL PESERTA	20
Jenjang Pendidikan Terakhir	20
Jumlah Peserta Per Tahun	21
Jumlah Peserta Per Unit	24
Bidang Ilmu S1 Peserta	26
2. KRITERIA SELEKSI	27
3. RELEVANSI	33
Relevansi Bagi Organisasi	35
Relevansi Bagi Individu	39

4. EFEKTIFITAS	43
Angka Keberhasilan	44
Lama Waktu Studi	45
5. HAMBATAN	47
V. KESIMPULAN DAN SARAN	50
VI. KEPUSTAKAAN	55

UNIVERSITAS TERBUKA

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam kurun waktu 8 tahun (1984 s/d 1992) jumlah karyawan Universitas Terbuka telah berkembang dari 80 orang menjadi 1471 orang. Mahdi dan Jalil (1988) menyebutkan bahwa perkembangan jumlah karyawan UT meningkat dengan cepat sejak tahun-tahun pertama berdirinya UT. Dalam tahun ketiga atau tahun 1987, jumlah karyawan UT Pusat dan daerah mencapai angka 911 orang dan ini berarti 11 kali lipat jumlah karyawan pada tahun 1984. Walaupun kenaikan jumlah karyawan per tahun tersebut cukup tinggi, tidak berarti bahwa UT telah mampu mengatasi kebutuhan sumberdaya manusia untuk menjalankan seluruh aktivitas UT sehari-hari secara efisien dan efektif. Hal ini karena kebutuhan nyata akan sumberdaya manusia di lapangan selalu berdimensi ganda, yakni aspek kuantitas dan kualitas.

Meskipun kedua aspek tersebut dalam kondisi tertentu dapat saling mensubstitusi, perusahaan pada umumnya lebih bertumpu pada aspek kualitas sumber daya manusia apabila perusahaan tersebut sudah berada pada tahap pengembangan untuk mencapai tingkat efisiensi yang tinggi. Berbagai

macam pendidikan, pelatihan, dan penataran (sebagai metode alternatif untuk pengembangan kualitas sumberdaya manusia) yang diselenggarakan oleh berbagai perusahaan akhir-akhir ini bahkan cenderung merupakan suatu kebutuhan mutlak.

Ketika UT berdiri pada tahun 1984, tampaknya pengembangan kualitas sumberdaya manusia UT sudah termasuk ke dalam rencana jangka pendek pengembangan UT. Indikator mengenai hal ini adalah terdapatnya suatu satuan tugas yang disebut Satuan Tugas Pengembangan Staf (Satgas Bangstaf).

Dalam perkembangannya, ternyata status sebagai satgas tersebut ternyata dianggap kurang tepat dan tidak dapat dipertahankan karena peraturan yang ada tidak mengizinkan untuk mempertahankan keberadaan suatu satgas selama bertahun-tahun. Setelah dua tahun menjalankan fungsinya, pada tahun 1986, akhirnya satgas tersebut dibubarkan dan fungsi-fungsi satgas tersebut diambil alih oleh Team Senat Pengembangan Staf. Menurut Tisnawati Tamat (1992), fungsi-fungsi tersebut antara lain adalah:

1. Meningkatkan kemampuan seseorang pada jabatannya sekarang.
2. Menyiapkan seseorang yang akan alih tugas atau pindah jabatan.

3. Menyiapkan karyawan baru sesuai kebutuhan organisasi
4. Menyiapkan karyawan menghadapi perubahan sistem dan prosedur kerja maupun perubahan teknologi.
5. Melayani kebutuhan individu yang ingin mengembangkan karirnya.
6. Sebagai sarana untuk menempuh kerjasama dan saling perhatian diantara staf antar unit.

Dengan adanya PP 30 Thn. 1992 mengenai pengelolaan perguruan tinggi, maka Universitas Terbuka berkesempatan untuk mengembangkan suatu unit pengembangan sumberdaya manusia untuk mengelola fungsi-fungsi tersebut di atas. Di samping itu, UT juga mempunyai peluang untuk membentuk unit pengembangan staf yang lebih berstruktur dan yang terpisah dari Bagian Kepegawaian.

Salah satu program Pengembangan Staf yang telah dijalankan secara relatif intensif dan konsisten selama ini adalah peningkatan kemampuan akademis karyawan UT. Hal ini dilakukan dengan cara mengirimkan karyawan UT baik ke perguruan tinggi dalam negeri maupun luar negeri untuk melanjutkan studi ke program S2 dalam berbagai bidang atau disiplin ilmu. Menurut Tisnawati Tamat (1992) banyaknya karyawan UT yang telah menyelesaikan program S2 adalah 62 orang.

Perumusan Masalah

Walaupun sudah delapan tahun berjalan dan banyak karyawan UT yang diikutsertakan dalam program-program Bangstaf, evaluasi terhadap program S2 tersebut belum pernah dilakukan oleh pihak UT. Dengan demikian, gambaran mengenai profil, kriteria seleksi peserta S2, relevansi, efektifitas, manfaat, tindak lanjut, hambatan dari program-program yang telah diselenggarakan oleh unit tersebut belum "terpotret". Secara agak rinci, masalah dalam studi ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seperti apakah profil para peserta program S2 Bangstaf?
2. Apakah kriteria yang digunakan untuk mengirimkan karyawan UT menempuh pendidikan S2 di dalam dan di luar negeri dan seberapa jauh kriteria yang digunakan untuk menyeleksi calon peserta program S2 Bangstaf dapat dipenuhi oleh karyawan UT?
3. Seberapa jauh relevansi program S2 Bangstaf dengan kebutuhan riil UT?
4. Seberapa jauh efektifitas penyelenggaraan program S2 Bangstaf UT?
5. Apakah hambatan dalam penyelenggaraan program S2 Bangstaf?

Tujuan

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui mendapatkan gambaran tentang aspek-aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan program S-2 di Universitas Terbuka. Secara khusus, tujuan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Mendapatkan gambaran profil peserta program S2 Bangstaf.
2. Mengetahui kriteria yang digunakan untuk mengirimkan karyawan UT menempuh S2 baik yang di dalam atau yang di luar negeri dan mengetahui seberapa jauh kriteria yang digunakan untuk menyeleksi calon peserta program S2 Bangstaf dapat dipenuhi oleh karyawan UT?
3. Mengetahui relevansi program S2 Bangstaf dengan kebutuhan riil UT.
4. Mengetahui efektifitas S2 penyelenggaraan program Bangstaf UT.
5. Mengetahui hambatan-hambatan penyelenggaraan program S2 Bangstaf.

Manfaat Penelitian

Evaluasi ini diharapkan dapat memberikan gambaran umum mengenai aspek-aspek penyelenggaraan dan manfaat program S2

Pengembangan Staf sehingga dapat digunakan sebagai masukan bagi pimpinan UT untuk meningkatkan kinerja Unit Pengembangan Staf.

UNIVERSITAS TERBUKA

Dalam manajemen modern, kualitas sumberdaya manusia memegang peranan yang penting sekali dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Tenaga kerja yang profesional akan tetap dibutuhkan baik di tingkat manajemen atas, menengah, maupun bawah. Certo (1985) tidak menggunakan istilah tenaga kerja yang berkualitas atau tenaga yang profesional untuk melukiskan tenaga kerja yang handal, ia menggunakan istilah "appropriate human resources" dan "inappropriate human resources".

Menurut Certo, "appropriate human resources" adalah individu-individu yang memberikan kontribusi yang berharga terhadap pencapaian tujuan-tujuan suatu sistem manajemen. Sebaliknya, "inappropriate human resources" adalah individu-individu yang tidak memberikan kontribusi; dengan kata lain, mereka bekerja tidak efektif.

Bagi perusahaan, memenuhi kebutuhan akan "appropriate human resources" bukan merupakan hal yang mudah karena tenaga kerja yang berkualifikasi tidak selalu tersedia di bursa tenaga kerja. Salah satu cara yang ditempuh untuk mengatasi masalah ini adalah mengembangkan dan meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia yang sudah dimilikinya. Cara

seperti ini seperti ini juga sering menjadi alternatif bagi dunia perguruan tinggi.

Program pengembangan staf pada dasarnya tidak hanya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia dalam jangka pendek, tetapi lebih diarahkan untuk memenuhi kebutuhan jangka panjang agar secara potensial mereka dapat mengatasi tantangan di masa datang.

Armstrong (1988) menyatakan bahwa program pengembangan staf diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan orang-orang yang bermotivasi baik dan efektif serta menyiapkan mereka menerima tantangan yang lebih besar di masa yang akan datang yang berasal dari pembaharuan dan pertumbuhan perusahaan. Dengan demikian perusahaan lebih mempunyai kepastian dalam hal memiliki orang-orang yang diperlukan untuk menyiapkan suksesi manajemen.

Di dunia perguruan tinggi, pengertian pengembangan staf secara spesifik adalah seperti yang dikemukakan oleh Billing (1976) sebagai berikut:

"Staf Development is a deliberate and continuous process involving the identification and discussion of present and anticipated needs of individual for

supporting its academic work and prospects and of the institution for supporting its academic work and plans, and the implementation of programmes of staff activities designed for the harmonious satisfaction of those needs"

Dari definisi di atas, banyak model yang bisa dikembangkan untuk pengembangan staf. Philips (1981) menyatakan bahwa salah satu model yang paling populer adalah yang dikembangkan oleh Gaff (1975) dimana dibahas bahwa pengembangan staf di perguruan tinggi akan mengarah ke pengembangan instruksional, personal, dan organisasi. Philips juga menyebutkan bahwa salah satu model pengembangan staf yang sudah umum diterima adalah pengembangan personal berkaitan dengan : (a) kualifikasi akademis; (b) ketrampilan mengajar; (c) ketrampilan profesional; (d) kompetensi dalam melakukan riset.

Program pengembangan staf di Universitas Terbuka pada dasarnya meliputi aspek-aspek yang dikemukakan oleh Philips (1986). Tisnawati Tamat (1991) dalam Laporan Kegiatan Tim Senat Pengembangan Staf Bulan Mei 1985 s/d September 1991 menyebutkan sudah 35 jenis kegiatan yang telah dilakukan oleh pengembangan staf dan diantaranya adalah: persiapan dan pengiriman karyawan UT untuk mengikuti program S2 dan

S3 di luar negeri. Jumlah peserta yang diberangkatkan sebanyak 89 orang dan tersebar di universitas berbagai negara seperti Canada (58 orang), Amerika (18 orang), Australia (4 orang), Inggris (7 orang), Perancis (1 orang), dan Bangkok (1 orang).

Menurut Usman (1992) jumlah tenaga S2 di Universitas Terbuka ada 62 orang (8.8%). Mereka terdiri dari lulusan dalam negeri dan luar negeri yang terdiri dari berbagai disiplin ilmu. Sebagian lulusan ini bekerja di Fakultas sedangkan sebagian lagi di Unit-Unit Administratif. Walaupun bekerja di Fakultas tidak semua mempunyai gelar akademis dalam bidang ilmu yang dikembangkan oleh Fakultas. Misalnya, MEd yang ditempatkan di FMIPA, FISIP, dan FEKON.

Persepsi tentang keberadaan dan penempatan S2 yang tersebar Fakultas dan Unit-Unit di UT dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama dari sudut pandang pengguna (dalam hal ini pimpinan UT) dan yang kedua dari sudut pandang lulusan S2 itu sendiri. Menurut Notodihardjo (1990), penempatan lulusan universitas dalam dunia kerja nyata merupakan wewenang pengguna dan pada dasarnya terkait dengan pandangan dan harapan pengguna lulusan itu sendiri. Para pengguna lulusan di Sudan dan Tanzania pada umumnya mempunyai pandangan bahwa 'academic record' merupakan tolak

ukur paling penting dalam merekrut pegawai walaupun kedua negara tersebut menghadapi masalah yang sama, yaitu tak ada hubungan antara kinerja akademik dengan kinerja seseorang di dunia kerja. Notodihardjo juga mengatakan bahwa yang paling banyak dikehendaki oleh pengguna adalah lulusan yang mampu melakukan riset di bidang ilmunya atau yang ada hubungannya dengan institusi tempat mereka bekerja. Di sisi lain, para pengguna pada umumnya berpersepsi bahwa 'pekerjaan yang menarik' dianggap sebagai faktor penting dalam menciptakan pekerjaan yang memuaskan para lulusan.

Bagi para lulusan, pandangan tentang penampilan perguruan tinggi tempat mereka belajar ternyata cukup penting, demikian pula tentang derajat kemudahan untuk mendapatkan pekerjaan yang pantas.

Dipandang dari pihak penyelenggara pengembangan staf, output, dalam hal ini karyawan yang telah mendapatkan nilai tambah, diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam pelaksanaan aktivitas sehari-hari di UT. Kontribusi ini dapat dimanifestasikan dalam bentuk aktivitas administratif maupun edukatif. Dalam kegiatan yang bersifat administratif, kontribusi yang diharapkan adalah partisipasi untuk mengembangkan aspek-aspek yang berkaitan dengan manajemen di tingkat menengah ke atas, yakni dari

aktivitas yang bersifat taktis operasional sampai dengan aktivitas yang bersifat strategis konseptual. Khusus mengenai peran yang disebut terakhir, partisipasi mereka bersifat terbatas; misalnya: berupa sumbang saran atau proposal pengembangan.

Dari segi lain, yakni dipandang dari Universitas Terbuka sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tinggi, maka output yang diharapkan adalah meningkatnya kemampuan para lulusan (S2) dalam bidang atau disiplin ilmunya masing-masing. Dengan demikian, peran yang dituntut dari mereka sebagai sumberdaya manusia edukatif adalah mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas bahan ajar dan metode instruksional yang dikembangkan oleh Universitas Terbuka.

Kedua harapan tersebut di atas pada dasarnya mengacu kepada kebutuhan nyata akan jenis dan jumlah sumberdaya manusia di Universitas Terbuka. Namun, karena definisi "kebutuhan nyata" itu pada dasarnya tidak statis (berubah sesuai dengan dinamika dan perkembangan organisasi), maka kecenderungan arah pengembangan staf pada dasarnya bersifat fleksibel atau dengan kata lain mengacu pada konsep "link and match". Setelah delapan tahun berjalan, tampaknya kecenderungan pengembangan staf lebih banyak diarahkan pada pengembangan sumberdaya manusia administratif. Salah satu

indikatornya adalah program S2 yang disponsori oleh CIDA. Dalam Phase I yang terdiri dari tiga Cohort, sebanyak 30 orang dikirim untuk mengambil program S2 Pendidikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

III. METODE PENELITIAN

Populasi evaluasi ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengembangan staf, yakni Kepala dan staf Bangstaf, dan peserta yang telah menyelesaikan program S2 dalam negeri maupun luar negeri. Dalam hal ini yang digunakan sebagai sampel adalah populasi itu sendiri.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan program S-2 yang dikelola oleh Pengembangan Staf. Responden yang bertindak sebagai nara sumber utama dalam penelitian ini adalah Ketua Satgas Pengembangan Staf atau Sekretaris Tim Senat Pengembangan Staf.

Dokumen yang dikumpulkan dalam penelitian ini antara lain adalah perkembangan status dan kedudukan Pengembangan Staf dalam struktur organisasi UT sejak UT berdiri sampai tahun 1993, dokumen para peserta program S2 yang meliputi latar belakang pendidikan S1, satminkal, unit kerja, tahun berangkat, tahun selesai, bidang keilmuan yang dipilih, dan nama penyanggah dana. Beberapa laporan resmi dari pihak sponsor dan perguruan tinggi penyelenggara S-2 akan digunakan sebagai data penunjang. Metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah analisa deskriptif.

IV. PEMBAHASAN

Data yang berhasil dikumpulkan dari Pengembangan Staf adalah data peserta program S2 yang meliputi nama, unit asal, peserta, jenis kelamin, sponsor, bidang studi yang dipelajari, tahun mulai belajar, dan tahun selesai belajar. Data tersebut merupakan file-file pengembangan staf yang didokumentasikan sejak tahun 1985. Sedang data yang diperoleh dari BAAK dan Kepegawaian adalah jumlah pegawai UT (keadaan Desember 1992) dan rekapitulasi staf akademik UT.

Kebutuhan akan sumber daya manusia di UT Pusat tampak sangat mencolok pada tahun awal berdirinya UT. Mahdi dan Jalil (1988) menyebutkan bahwa perkembangan jumlah personel UT sejak awal 1984, akhir 1984, awal 1987 dan akhir 1987 masing-masing adalah 80, 300, 660, dan 911 orang. Jenjang pendidikan terakhir mereka bervariasi dari SD sampai S3 dan 70% berusia 20 - 30 tahun. Pada tahun 1985/1986, untuk tingkat sarjana jumlah pelamar mencapai 612 sedangkan jumlah yang diterima hanya 75 orang atau sekitar 12%. Pada tahun-tahun berikutnya yakni 1986/1987, 1987/1988, dan 1988/1989 proporsi jumlah pelamar dan jumlah yang diterima masing-masing adalah 28%, 30%, dan 76%. (Kepegawaian, 1989)

Menurut buku Statistik UT yang diterbitkan oleh BAAK tahun 1993, jumlah pegawai UT seluruhnya adalah 1471 dan terdiri atas 681 tenaga administratif dan 790 tenaga edukatif. Tenaga edukatif terdiri dari Sarjana S1, S2, dan S3 yang masing-masing berjumlah 823, 58, dan 20 orang (Diagram 1).

PROPORSI STAF ADMINISTRATIF DAN EDUKATIF

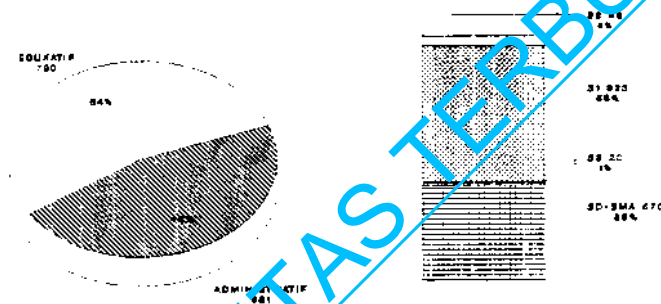


DIAGRAM 1

Jika data di atas dibandingkan dengan data yang ada di Pengembangan Staf tahun 1993, maka terdapat perbedaan yang mencolok, terutama data jumlah karyawan UT yang berpendidikan S2. Data terakhir pengembangan staf menunjukkan bahwa sejak tahun 1985, total karyawan UT yang "menyelesaikan" program S2 adalah 80 orang terdiri atas 72 orang berhasil dan 8 orang gagal.

Konsistensi Data

Khusus mengenai jumlah karyawan UT yang berpendidikan S2 perbedaan data yang bersumber dari Kepegawaian dan Pengembangan Staf mencapai 14 orang (data di Kepegawaian menunjukkan angka 58 orang, sedangkan data di Pengembangan Staf 72 orang). Perbedaan ini merupakan indikator bahwa terdapat ketidaklancaran dalam proses updating data atau proses sinkronisasi data. Salah satu penyebab ketidaklancaran ini tampaknya adalah komunikasi antara pihak perguruan tinggi, Pengembangan Staf, Kepegawaian, dan para peserta program yang tidak optimal. Idealnya, komunikasi antara keempat komponen tersebut adalah seperti yang digambarkan pada Diagram 2 di bawah ini.

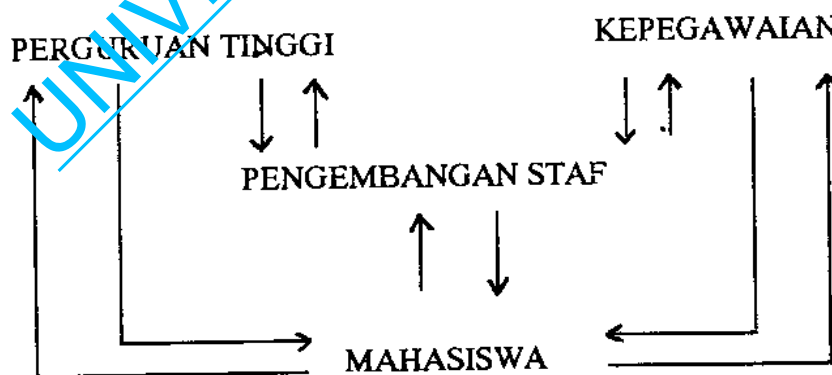


DIAGRAM 3. MEKANISME KOMUNIKASI YANG DIHARAPKAN DAPAT MEMPERBAIKI KEAKURATAN DATA

Jika komunikasi berjalan seperti yang dilukiskan pada diagram tersebut, maka konsistensi dan keakuratan data karyawan UT yang mengikuti program S2 akan lebih terjamin. Peserta program atau dalam hal ini karyawan yang bertugas belajar sebenarnya lebih memegang peranan penting dalam proses 'up dating' data mereka sendiri. Walaupun demikian, koordinasi antara pihak Pengembangan Staf dan Kepegawaian juga perlu ditingkatkan terutama dalam proses pemantauan mereka yang belajar S2. Dengan kata lain keempat komponen sistem komunikasi seperti yang digambarkan pada Diagram 2 di atas tidak saling menunggu.

Kenyataan di lapangan, terutama yang mengikuti program S2 di dalam negeri, seringkali membuat Pengembangan Staf atau Kepegawaian ketinggalan informasi tentang perkembangan mahasiswa. Mahasiswa yang telah menyelesaikan kuliahnya dan sedang mengerjakan tesisnya seringkali tidak memberikan informasi tentang status proses pembuatan tesisnya. Demikian juga mahasiswa yang telah menyelesaikan ujian tesisnya, mereka jarang segera melaporkan bahwa mereka telah selesai.

Secara umum, mekanisme pemantauan demi keakuratan data pada dasarnya dapat dilakukan oleh Pengembangan Staf dengan mengecek perkembangan mereka yang studi S2 per semester

atau per enam bulan. Pengecekan ini dapat dilakukan melalui telepon atau surat yang mempunyai format seperti kuesioner singkat yang paling tidak dapat memberikan informasi tentang nilai mata kuliah yang telah di uji dan (jika ada) termasuk hambatan atau kesulitan yang dihadapi oleh peserta S2. Dengan demikian Pengembangan Staf maupun Kepegawaian tidak kehilangan kontrol akan perkembangan mereka dan dapat mengantisipasi peluang keberhasilan dan waktu selesai studi karyawan tersebut.

Pada Diagram 2 di atas tampak bahwa pihak Pengembangan Staf merupakan jembatan antara perguruan tinggi penyelenggara S2 dan Kepegawaian UT. Perguruan tinggi penyelenggara program S2, terutama yang di luar negeri, pada umumnya memberikan informasi yang bersifat tertutup atau rahasia terhadap perkembangan akademis mahasiswa. Bagi Pengembangan Staf, informasi ini cukup penting karena peluang mahasiswa untuk gagal atau berhasil dapat diantisipasi lebih dini. Dengan demikian Pengembangan Staf dapat memberikan masukan kepada Kepegawaian berupa perkiraan tentang kapan mahasiswa yang bersangkutan akan kembali ke UT dan dimana ia akan ditempatkan. Jika koordinasi antara Pengembangan Staf dan Kepegawaian dalam hal proses 'up dating' data berjalan baik, maka data sumber daya manusia di UT akan akurat dan konsisten.

1. PROFIL PESERTA

Jenjang pendidikan terakhir

Sebaran pegawai UT berdasarkan jenjang pendidikan terakhir adalah seperti yang tampak pada Diagram 3. Jumlah karyawan yang berpendidikan S1 tampak sangat dominan, yakni 823 orang dari total karyawan UT 1471 orang atau sekitar 60%. Sedangkan jumlah karyawan yang berpendidikan S2 adalah 58 orang atau sekitar 4%. Jika masa kerja aktif Pengembangan Staf dihitung sejak tahun 1985, maka sampai akhir 1992 berarti Pengembangan Staf telah menghasilkan sekitar 58 Master.

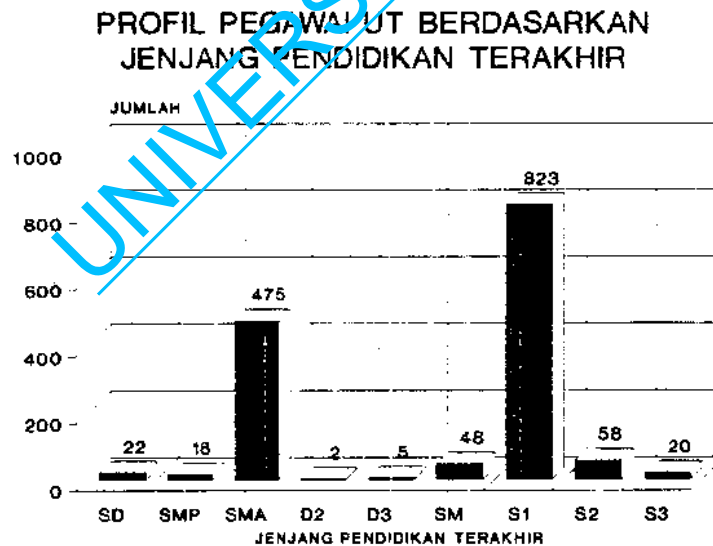


DIAGRAM 3

Jumlah Peserta Pertahun

Jumlah staf edukatif UT yang diikutsertakan sejak tahun 1985 sampai tahun 1993 adalah 128 orang. Perincian jumlah peserta program S2 pertahun dapat dilihat pada Diagram 4. Pada diagram tersebut tampak bahwa jumlah peserta program S2 yang terkecil adalah 3 orang, yakni pada tahun 1985. Setelah tahun tersebut, jumlah peserta rata-rata adalah 13 orang pertahun.



DIAGRAM 4

Latar belakang ketiga peserta program S2 tahun 1985 adalah pendidikan Bahasa Inggris (Bahasa Inggris IKIP). Mereka bertiga juga mengambil bidang studi program S2 yang sama, yakni Sistem Desain Instruksional. Pertimbangan untuk

mengirim mereka tugas belajar pada waktu itu adalah untuk memenuhi kebutuhan UT akan tenaga yang mampu meningkatkan kualitas bahan ajar, terutama yang menyangkut aspek-aspek bahan ajar seperti format, keterbacaan kemudahan, dan keefektifan penyampaian materi.

Dalam pengiriman staf untuk tugas belajar ini, ternyata kebutuhan yang mendesak dan terbatasnya tenaga yang memenuhi kualifikasi formal (nilai TOEFL yang disyaratkan oleh Perguruan Tinggi luar negeri) menyebabkan pimpinan UT membuat kebijakan khusus walau status kepegawaian negeri masih dalam proses. Ketiga staf tersebut diberangkatkan meskipun masa kerja mereka kurang dari satu tahun dan belum mengikuti masa prajabatan; dengan kata lain, mereka masih belum 100% pegawai negeri. Hal seperti ini sebenarnya merupakan preseden yang kurang baik karena dapat memberikan kesan bahwa kriteria seleksi peserta program S2 cenderung subyektif.

Pada tahun 1986 s/d 1993 jumlah peserta mengalami peningkatan dan jumlah peserta terbanyak terjadi pada tahun 1988, yakni 26 orang. Peningkatan peserta ini tampaknya tidak berbanding lurus dengan perkembangan jumlah karyawan yang direkrut oleh UT. Hal ini karena peserta yang diberangkatkan untuk studi adalah karyawan yang direkrut

pada tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 1988, dengan diterapkannya kebijakan bahwa peserta program minimal bestatus capeg (calon pegawai), maka hanya peserta yang minimal telah bekerja setahun di UT yang dapat diberangkatkan. Diagram 5. dibawah ini menunjukkan perbandingan antara jumlah perekrutan karyawan dan karyawan yang menjadi peserta program S2.

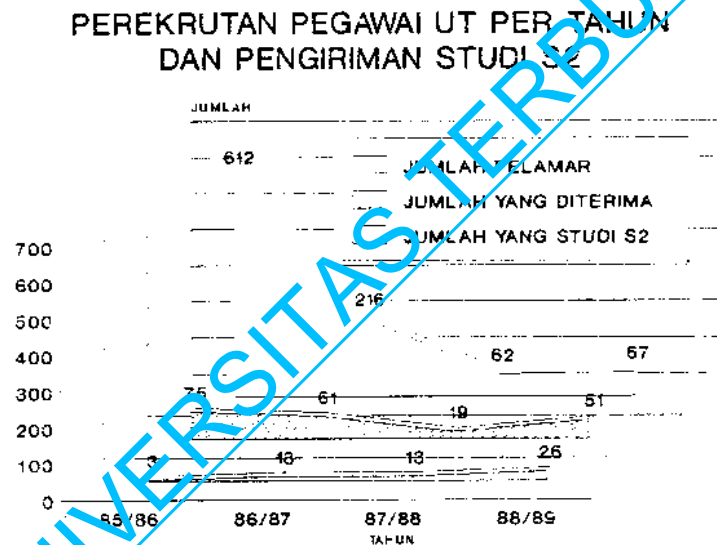
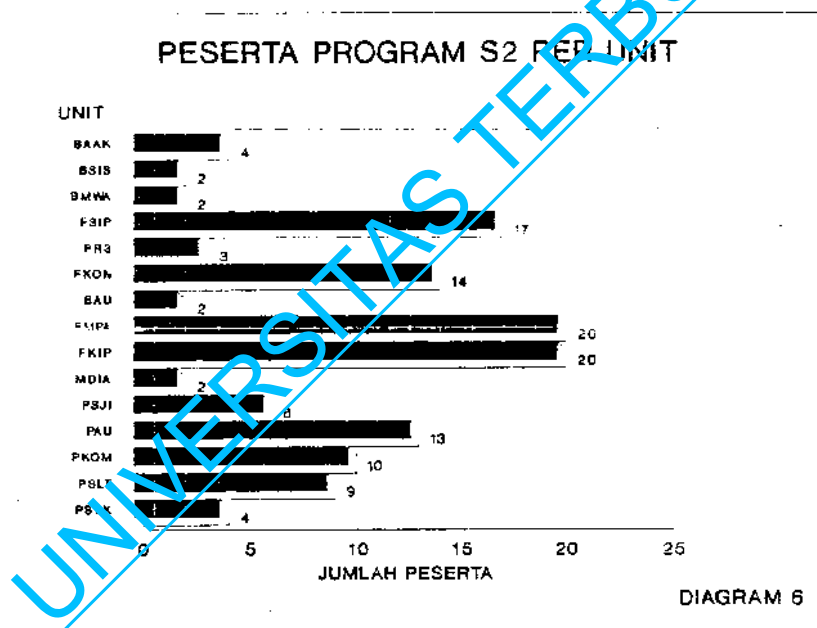


DIAGRAM 5

Disamping karena jumlah karyawan yang semakin besar, kenaikan jumlah peserta tersebut juga disebabkan oleh faktor lain seperti banyaknya calon peserta yang memenuhi kualifikasi dan ketersediaan dana. Khusus mengenai dana, UT pada tahun 1986 menerima dana dari CIDA yang sebagian besar dialokasikan sebagai beasiswa untuk program S2.

Jumlah peserta perunit

Jika dirujuk pada Satminkal peserta, maka seluruh peserta merupakan staf edukatif yang tersebar di FMIPA, FKIP, FEKON, dan FISIP. Namun, pada kenyataannya banyak staf fakultas yang ditugaskan untuk bekerja di luar fakultas. Berdasarkan unit tempat para peserta bekerja, maka sebaran karyawan yang mengikuti program S2 adalah sebagai berikut:



Pada Diagram 6 di atas tampak bahwa jumlah peserta yang berasal dari fakultas hampir merata dan rata-rata 18 orang per fakultas. Jumlah peserta dari masing-masing unit bervariasi antara 2 sampai 13 peserta. Namun, hal ini tidak berarti bahwa masing-masing unit di UT telah

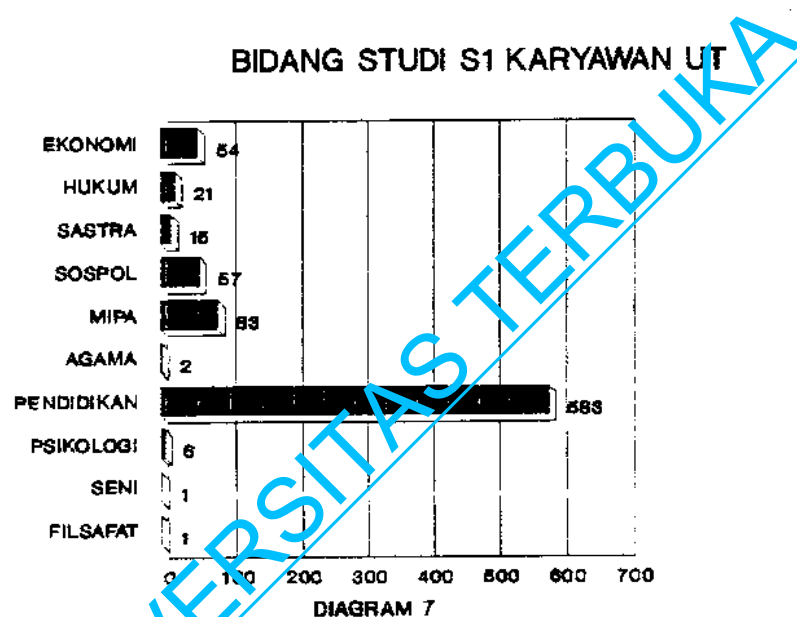
mengirimkan stafnya untuk mengikuti program S2. Salah satu unit yang belum pernah mengirimkan stafnya adalah Unit Distribusi.

Pengiriman tenaga edukatif yang di "perantauan" (staf fakultas yang pada unit-unit di UT) tampaknya diarahkan pada "job oriented" alih-alih sebagai "academic oriented". Indikasi mengenai hal ini tampak pada waktu peserta mengikuti proses seleksi, yakni ketika peserta diminta untuk membuat semacam proposal tentang manfaat apa yang diharapkan dari studinya.

Dalam hal ini, yang dimaksud dengan manfaat adalah manfaat yang dapat ia berikan pada unit kerjanya, bukan satminkalnya. Dengan demikian, bidang keilmuan S1 yang pernah ditempuhnya praktis ditinggalkan hanya karena mereka berstatus sebagai perantauan dan harus menyesuaikan dirinya dengan lingkungan kerja terkecilnya. Dalam jangka pendek tampaknya hal ini merupakan jalan keluar yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas manajemen dan administrasi di unit masing-masing. Namun, dalam jangka panjang tampaknya menimbulkan problem bagi pengembangan karir individu yang bersangkutan karena terbentur dengan aturan-aturan bagi tenaga edukatif di perguruan tinggi yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Bidang ilmu S1 para peserta

Berdasarkan pengelompokan per fakultas, dua latar belakang pendidikan karyawan S1 yang dominan adalah sarjana pendidikan dan sarjana FMIPA.



Pada Diagram 7 tampak bahwa proporsi staf yang berlatar belakang sarjana pendidikan mencapai 71%. Proporsi yang besar ini sebenarnya merupakan akibat dari kebijakan pemerintah yang menutup SPG dan SGO dan memindahkan para pengajar di ke dua sekolah tersebut ke UT. Jumlah 'tenaga baru' tersebut mencapai 406 orang.

2. KRITERIA SELEKSI

Tahapan-tahapan yang perlu dilalui oleh mereka yang ingin melanjutkan studi ke S2 di UT sebenarnya sangat sederhana dan demokratis. Artinya, jika karyawan yang bersangkutan bekerja dengan kinerja yang normal, maka kesempatan untuk melanjutkan studi terbuka sangat lebar.

Secara umum, bagi mereka yang berminat untuk mengambil program S2 di luar negeri, tiga sasaran berupa kriteria akademis dan non akademis yang harus dipenuhi adalah nilai TOEFL 550 ke atas, nilai TPA (Test Potensial Akademis) minimal 565 dan lulus wawancara. Bagi mereka yang akan studi ke luar negeri, secara garis besar ada dua jalur, yakni yang melalui program kerja sama UT dengan CIDA (Kanada) dan yang non CIDA.

Bagi yang melalui jalur CIDA, selain kriteria tersebut di atas, terdapat kriteria lain yang dibuat secara intern atas dasar pertimbangan-pertimbangan praktis. Hal ini karena jika kriteria nilai TOEFL tersebut diterapkan, maka akan sangat sedikit para peserta yang memenuhi kualifikasi untuk berangkat sehingga dana yang telah dialokasikan untuk program S2 tersebut akan sulit untuk direalisasikan. Dengan demikian, maka kriteria nilai TOEFL tersebut

diturunkan menjadi 450. Calon peserta yang memenuhi kriteria tersebut akhirnya diminta untuk mengajukan proposal yang dapat memberikan gambaran tentang apa yang akan dipelajari, tujuan mempelajarinya, dan manfaat bagi UT. Proposal ini akhirnya diklarifikasi sewaktu calon peserta tersebut diwawancarai oleh pihak penyelenggara program. Setelah lulus wawancara, para calon peserta tersebut ditraining bahasa Inggris selama 3 bulan sebelum mereka diberangkatkan ke perguruan tinggi tujuan.

Bagi mereka yang mengambil program non-CIDA, mekanisme seleksinya antara lain diselenggarakan oleh pihak Bapenas. Jika calon peserta lulus TPA atau mencapai skor 550 tanpa ada nilai 50 per masing-masing bagian (soal TPA terdiri dari 4 bagian), maka mereka mempunyai peluang untuk dikirimkan walau nilai TOEFLnya antara 375 sampai 425. Salah satu perbedaan tahapan seleksi anatar CIDA dan non CIDA adalah jenis kursus bahasa Inggris yang harus dilalui calon peserta. Jika kursus peserta CIDA lebih ditekankan pada "Writing for Academic Purposes" maka jenis kursus bahasa Inggris bagi peserta non-CIDA atau Bapenas adalah TOEFL dan mereka ditargetkan untuk mencapai skor minimal 550. Mekanisme seleksi calon peserta program S2 UT yang akan studi ke luar negeri dapat digambarkan dengan bagan alur seperti yang tampak pada Diagram 8.

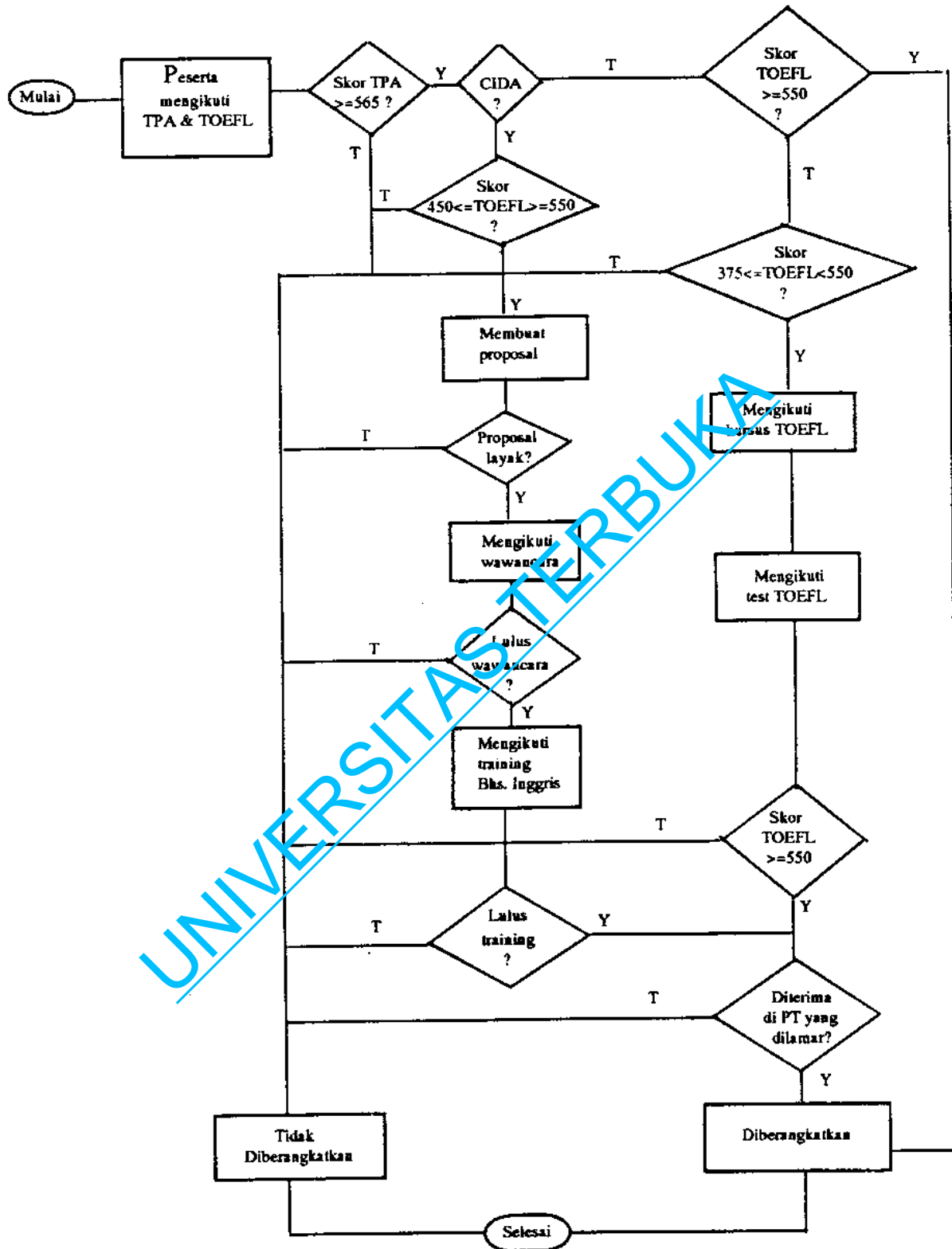


Diagram 8. Mekanisme seleksi calon peserta program S-2 UT yang akan studi ke luar negeri

Bagi mereka yang mengambil S2 di dalam negeri, saringannya relatif lebih ringan karena mereka diperkenankan langsung mengajukan lamaran ke perguruan tinggi yang dituju dan DIKTI untuk mendapatkan TMPD.

Disamping kriteria seleksi dan mekanisme seleksi seperti yang digambarkan pada Diagram 8 di atas, Pengembangan Staf juga mempunyai pertimbangan-pertimbangan khusus, terutama untuk calon peserta yang akan dikirim ke luar negeri. Misalnya, untuk peserta yang nilai TPA dan TOEFLnya tinggi cenderung dikirim ke Amerika atau non-CIDA sedangkan yang nilainya sedang-sedang saja di kirim ke Kanada. Pertimbangan ini dilandasi oleh perkiraan Pengembangan Staf akan peluang keberhasilan studi mereka. Menurut penilaian Pengembangan Staf, calon peserta yang dikirim ke Amerika harus mempunyai kesiapan yang lebih tinggi karena belajar di negeri tersebut lebih menekankan akan pentingnya kemandirian siswa.

Menurut Tamat (1993), kalau calon tidak benar-benar excellent tidak dikirim ke Amerika karena mereka pada dasarnya disiapkan juga untuk melanjutkan ke S3 atau program doktor. Walaupun demikian, hal ini tidak berarti bahwa tingkat kesulitan belajar di Kanada lebih rendah dari pada di Amerika.

Bagi yang dikirim ke Kanada, dua pertimbangan yang antara lain melandasi pengiriman mereka adalah: (1) para calon tidak ingin meninggalkan keluarganya terlalu lama, dan (2) mereka akan mendapatkan semacam bimbingan khusus. Mengenai bimbingan khusus, hal ini memang sudah dirancang jauh-jauh sebelumnya oleh penyelenggara program dan sponsor, dalam hal ini CIDA.

Salah satu bentuk bimbingan tersebut adalah disediakannya tutor bahasa Inggris selama mereka mengikuti studi di Kanada. Tugas tutor tersebut antara lain adalah memberikan kursus bahasa Inggris tambahan selama bulan-bulan pertama di Kanada dan untuk selanjutnya melakukan koreksi awal tugas-tugas yang diberikan kepada para peserta selama mengikuti perkuliahan. Koreksi yang dilakukan oleh tutor tersebut terbatas hanya pada segi bahasa, bukan isi. Dengan demikian para dosen tidak banyak mengalami kesulitan sewaktu mengoreksi tugas-tugas tersebut.

Penentuan kriteria atau pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas pada mulanya adalah wewenang Ketua Pengembangan Staf yakni waktu status Pengembangan Staf masih Satgas, yakni sejak 1984 sampai Januari 1989. Setelah statusnya berubah menjadi Tim Senat Pengembangan Staf sebenarnya yang menentukan adalah para anggota Tim Senat Pengembangan Staf

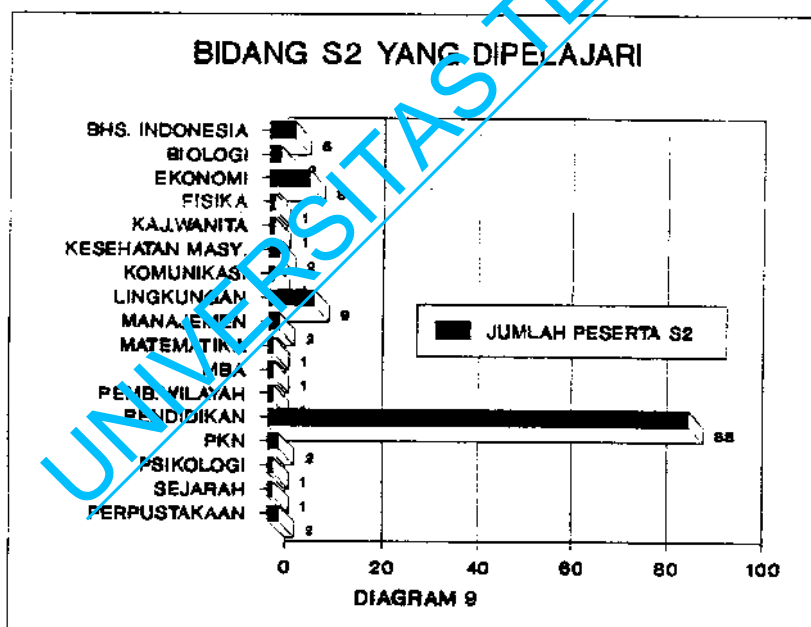
tersebut yang anggotanya terdiri dari para Pembantu Rektor, para Dekan, dan Kepala Biro Administrasi Umum. Namun, karena para anggota tersebut kurang aktif, maka kriteria atau pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas dibuat oleh Sekretaris Tim Senat Pengembangan Staf atas sepengetahuan para anggota Tim tersebut.

Kriteria seleksi di UT dapat dikatakan sangat longgar karena beberapa variabel seperti senioritas, usia, jabatan, pangkat/golongan, dan sebagainya kurang dijadikan bahan pertimbangan dalam memutuskan apakah seorang karyawan diperkenankan untuk melanjutkan studi atau tidak. Sukses tidaknya seorang karyawan mendapatkan ijin melanjutkan studi lebih ditentukan oleh kemauan dan kemampuannya sendiri untuk maju. Misalnya, dengan cara meningkatkan kemampuan bahasa Inggris atau meningkatkan skor TPAny. Dengan kata lain, kriteria yang digunakan oleh UT relatif obyektif.

Dipandang dari sudut jumlah peminat staf UT yang ingin melanjutkan studi ke S2, menurut Tamat (1994) kriteria tersebut hanya mampu dipenuhi oleh kurang dari 50% peminat. Para peminat biasanya banyak yang gugur pada waktu mengikuti TPA atau TOEFL.

3. RELEVANSI

Dari sejumlah 128 staf edukatif UT yang menempuh program S2 baik di dalam maupun di luar negeri, ternyata 88 orang atau sekitar 69% di antaranya mengambil bidang studi pendidikan. Sebaran bidang S2 yang dipelajari oleh staf UT adalah seperti yang tergambar pada Diagram 9. Dominasi Master pendidikan seperti tampak pada diagram di bawah ini merupakan akibat dari kebijakan dalam periode 7 tahun pertama berdirinya UT.



Pada waktu itu para staf yang ditugaskan belajarkan diproyeksikan untuk mengisi kebutuhan-kebutuhan tenaga pendidikan, khususnya di bidang administrasi pendidikan.

Kebijakan tersebut tampaknya bertumpu pada pertimbangan bahwa tenaga S1 UT hampir seluruhnya berstatus sebagai tenaga edukatif dan hanya sebagian kecil yang bersedia mengganti statusnya menjadi tenaga administratif. Dengan menugaskan mereka, idealnya adalah para Master Pendidikan, terutama yang bidang studinya adalah Manajemen Pendidikan Jarak Jauh, terdorong untuk memegang jabatan administratif. Dengan kata lain, mereka diharapkan mampu menerapkan pengetahuan yang telah dipelajarinya.

Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa mereka enggan untuk beralih menjadi tenaga administratif. Mereka lebih senang mempertahankan status edukatifnya dan tetap mempunyai Satminkal di Fakultas. Bagi mereka yang berasal dari Fakultas dan setelah menyelesaikan program S2nya kembali ke Fakultas, maka mereka pada dasarnya tetap mengerjakan tugas-tugas yang sama.

Relevansi pengiriman staf UT untuk mengambil program S2 baik di dalam maupun di luar negeri dapat ditinjau dari beberapa segi yang antara lain adalah relevansi bagi organisasi (dalam hal ini UT) dan bagi individu yang bersangkutan. Relevansi bagi organisasi dalam arti sempit, adalah relevansi "ilmu" yang mereka peroleh dengan kebutuhan riil di unit kerja masing-masing. Sedangkan

relevansi bagi individu, dalam arti sempit, adalah relevansi "ilmu" yang mereka peroleh dengan peluang untuk meningkatkan karir yang bersangkutan sebagai tenaga edukatif di perguruan tinggi negeri.

Relevansi Bagi Organisasi

Karakteristik UT sebagai lembaga penyelenggara pendidikan jarak jauh yang berbeda dengan lembaga pendidikan konvensional tampaknya tercermin pada karakteristik pekerjaan dan peran para karyawannya. Salah satu peran karyawan yang secara mudah dapat dibandingkan adalah peran staf edukatif. Kegiatan staf edukatif yang "tidak mengajar tatap muka" menimbulkan citra bahwa peran tenaga edukatif di UT identik dengan peran tenaga administratif.

Dalam batas-batas tertentu hal tersebut di atas dapat dibenarkan karena beberapa uraian jabatan (job description) tenaga edukatif mencerminkan karakteristik pekerjaan administratif, misalnya: menghubungi penulis modul, membuat rencana kegiatan tahunan, menyelenggarakan seminar, lokakarya, dsbnya. Peran tenaga edukatif yang menangani pekerjaan administratif tersebut tampak lebih nyata bagi mereka yang tidak bekerja di fakultas atau dengan kata lain

bagi mereka yang ditugaskan di BAAK, Pusat Pengujian, Pusat Komputer, Pusat Distribusi, dan sebagainya.

Adanya ketidaksesuaian antara status (sebagai tenaga edukatif) dan peran nyata (mengerjakan pekerjaan administratif) akhirnya menimbulkan istilah "universitas pengelola" dan "universitas sumber". Kedua istilah tersebut, tampaknya mempunyai arti cukup penting dalam mempengaruhi dan memberikan arah bagi pengembangan sumberdaya manusia di UT.

Jika universitas pengelola digunakan sebagai acuan, maka arah pengembangan staf ditujukan ke peningkatan kemampuan mengelola atau dengan kata lain peningkatan kemampuan manajerial. Namun, jika konsep universitas sumber dijadikan acuan, maka arah pengembangan staf UT akan menjurus ke penyesuaian atau pendalaman bidang ilmu yang pernah dipelajari selama menyelesaikan pendidikan sarjana atau S1-nya.

Dalam kurun waktu 1985-1993 tampak bahwa kebijakan yang dianut bertumpu pada konsep universitas pengelola. Setijadi (1992) mengatakan bahwa tujuh tahun pertama sejak Universitas Terbuka berdiri, pengembangan stafnya memang ditujukan kepada kemampuan pengelolaan semua jenis kegiatan

UT. Beberapa orang memang mengembangkan berbagai jenis keahlian akademik atas prakarsa sendiri. Namun, banyak diantaranya yang tidak mengindahkan kebutuhan Universitas Terbuka. Mereka hanya mempertimbangkan atas dasar pilihan keahlian yang pernah ditekuninya selama menyelesaikan S1-nya atau atas dasar pertimbangan pribadi. Seperti yang terlihat pada Diagram 9. di atas, 88 staf atau 69% mengambil bidang studi pendidikan, sedangkan bidang studi lain seperti ekonomi, biologi, dan sebagainya masing-masing sekitar 2%. Artinya, staf edukatif yang berpendidikan S2 di UT pada saat ini didominasi oleh Master Pendidikan. Di antara 88 Master Pendidikan, kurang lebih 30 orang merupakan Master Pendidikan yang mempelajari aspek-aspek manajemen pendidikan jarak jauh.

Orientasi kebijakan UT yang mengacu kepada konsep universitas pengelola, terutama pada tahun-tahun pertama, pada dasarnya relevan dan logis. Dalam periode tersebut, sebagai satu-satunya universitas penyelenggara pendidikan jarak jauh yang baru, maka kebutuhan akan tenaga pengelola merupakan kebutuhan yang mendesak. Setijadi (1992) mengatakan bahwa staf edukatif di UT baik yang mempunyai keahlian bidang studi yang tinggi maupun yang tidak, harus tetap mempunyai tugas-tugas pengelolaan disamping tugas-tugas akademiknya.

Secara khusus, peran tenaga pengelola dapat dijabarkan dalam bentuk kegiatan yang antara lain adalah memproduksi bahan ajar atau modul. Dalam banyak hal, modul berbeda dengan buku teks. Sebuah modul yang akan dipelajari oleh peserta didik jarak jauh harus di desain sedemikian rupa sehingga dapat dipelajari secara efektif. Hal ini dapat dilakukan apabila tenaga pengelola yang ada mempunyai pengetahuan yang kompeten tentang teknologi pendidikan dan kaidah-kaidah instruksional.

Baik secara kuantitas maupun kualitas, pada tahun-tahun pertama berdirinya UT, sumberdaya yang kompeten di bidang pendidikan (khususnya desain instruksional untuk modul) sangat langka. Dengan mengacu pada fakta tersebut, maka pengiriman tenaga UT untuk mengikuti program S2 di bidang pendidikan jarak jauh dianggap perlu dan relevan.

Menurut Setijadi (1992), dalam kegiatan Universitas Terbuka tenaga pengelola merupakan partner yang sejajar tenaga pengajar. Karena istilah pengelola di sebuah lembaga pendidikan jarak jauh tidak semata-mata menguasai strategi dan desain instruksional jarak jauh, maka aspek-aspek manajerial yang lain juga dipelajari. Setijadi (1992) juga menyebutkan beberapa kegiatan Universitas Terbuka yang memerlukan tenaga tingkat S2 antara lain adalah: studi

pemasaran, penentuan sasaran program dan biaya, pengkajian kebutuhan, pengembangan kurikulum dan GBPP, penentuan strategi dan jenis media, penentuan strategi dan jenis media, ahli media elektronik, evaluasi modul, perencanaan sistem, sistem informasi manajemen, ahli pengembangan sumber daya manusia, ahli ekonomi pendidikan, dan ahli pengembangan alat belajar.

Semua keahlian tersebut pada dasarnya sangat dibutuhkan oleh UT, terutama pada tahun-tahun pertama. Dengan demikian, dipandang dari kebijakan pimpinan dan kebutuhan organisasi, pengiriman tenaga S2 UT yang terkonsentrasi pada bidang manajemen pendidikan jarak jauh secara teoritis adalah relevan. Relevansi ini lebih terlihat apabila dikaitkan dengan struktur aktivitas UT yang bersifat administratif seperti yang tergambar Lampiran I.

Relevansi Bagi Individu

Menurut Tisnawati Tamat (1992), pengembangan karir mengandung arti kenaikan pangkat maupun peningkatan jabatan. Sebagai pegawai negeri dari universitas negeri, staf pengembangan karir edukatif UT terikat dengan peraturan-peraturan kepegawaian, misalnya dengan ketentuan-

ketentuan pengumpulan angka kredit kumulatif (KUM) yang menyangkut karir mereka sebagai tenaga akademis. Dalam jangka pendek, gelar Master (walaupun bidang studi yang diambil tidak sama dengan bidang studi sewaktu menyelesaikan S1-nya) tetap bersifat menguntungkan karena baik ijazah maupun tesis mereka dapat digunakan dan diperhitungkan sebagai KUM untuk kenaikan pangkat.

Meskipun demikian, dalam jangka panjang, tampaknya bidang studi S2 yang tidak sesuai dengan bidang studi S1-nya cenderung merupakan problem bagi individu yang bersangkutan. Seorang sarjana pertanian, kedokteran hewan, atau kedokteran gigi di UT secara formal terdaftar sebagai tenaga edukatif dan pada umumnya ber-Satminkal di FMIPA. Jika mereka mengambil program S2 pendidikan, maka mereka relatif lebih mudah untuk naik pangkat atau golongan apabila mereka "switch" ke FKIP.

Hal ini karena pada peraturan yang ada menunjukkan bahwa nilai KUM untuk pengembangan matakuliah atau penelitian yang bukan merupakan tanggung jawab resminya atau bidang keilmuannya mempunyai nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan pengembangan atau penelitian matakuliah yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam hal ini tampak semacam adanya kontradiksi. Jika yang bersangkutan mengembangkan bidang keilmuan S2-nya nilai KUM yang akan dia peroleh bernilai kecil sedangkan jika ia mengembangkan bidang keilmuan S1-nya kemungkinan besar ia tidak cukup mempunyai waktu karena harus menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan administratif. Hal ini terutama berlaku bagi para master pendidikan yang tersebar di "perantuan" seperti di Pusat Komputer, Pusat Pengujian, BAAK, Pusat Distribusi, dan sebagainya.

Disini tampak bahwa relevansi keikutsertaan program S2 (yang tidak sesuai dengan bidang keilmuan yang merupakan tanggung jawab di Satminkalnya) kurang bernilai positif bagi perkembangan karir individu yang bersangkutan karena dalam batas-batas tertentu justru menyulitkan individu.

Walaupun demikian, tetap terbuka beberapa alternatif yang dapat ditempuh: antara lain adalah: (1) bersedia menangani tugas ganda, artinya, selain menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan oleh Satminkalnya juga bersedia menyelesaikan tugas yang ada di Unit dia berada; (2) memperdalam bidang keilmuan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang merupakan DMPnya; (3) mengambil program S2 (untuk kedua kalinya) dengan memilih bidang studi yang dikembangkan di Satminkalnya; (4) pindah ke FKIP atau

mengambil S3 pendidikan terlebih dahulu dan kemudian pindah ke FKIP.

Untuk merealisasikan alternatif pertama, UT telah menciptakan jenis-jenis kegiatan yang berorientasi ke pengumlan KUM yang antara lain adalah: (1) mengaktifkan kegiatan seminar akademik di lingkungan UT bagi staf junior; (2) melakukan penelitian baik yang bersifat kelembagaan atau keilmuan; (3) menulis di buletin UT, Suara Terbuka, dan Studi Indonesia; (4) memberikan Tutorial secara tertulis; (5) menjadi asisten konsultan untuk bidang penelitian, pengembangan kurikulum/GBPP, penulisan modul, pengembangan soal ujian, dan produksi media; (6) dan memberikan tutorial tatap muka di KBM atau Kegiatan Belajar Mahasiswa.

Secara umum, terlepas dari segi keuntungan dan kelemahan yang diperoleh staf UT (yang telah melanjutkan studi S2 yang tidak sesuai dengan bidang ilmu S1-nya), dimasa mendatang hendaknya Pengembangan staf juga memperhatikan sebaran proporsi bidang ilmu S1:S2 staf. Hal perlu dipertimbangkan agar tidak terjadi penumpukan atau kelebihan tenaga S2 bidang ilmu tertentu. Keseimbangan ini dapat dicapai apabila bidang ilmu yang mengacu pada pengembangan mata kuliah di FMIPA, FEKON, dan FISIP juga

perlu diperdalam oleh para staf akademis UT melalui program S2 dan bila perlu sampai ke S3. Hal ini perlu karena sampai saat ini jumlah matakuliah UT yang ditawarkan dan tersebar di keempat Fakultas tersebut akan mencapai lebih dari 500 jenis matakuliah. Jika mereka menguasai bidang ilmu tersebut, maka UT tidak terlalu tergantung lagi pada pihak luar untuk mengembangkan matakuliah tersebut.

4. EFEKTIFITAS

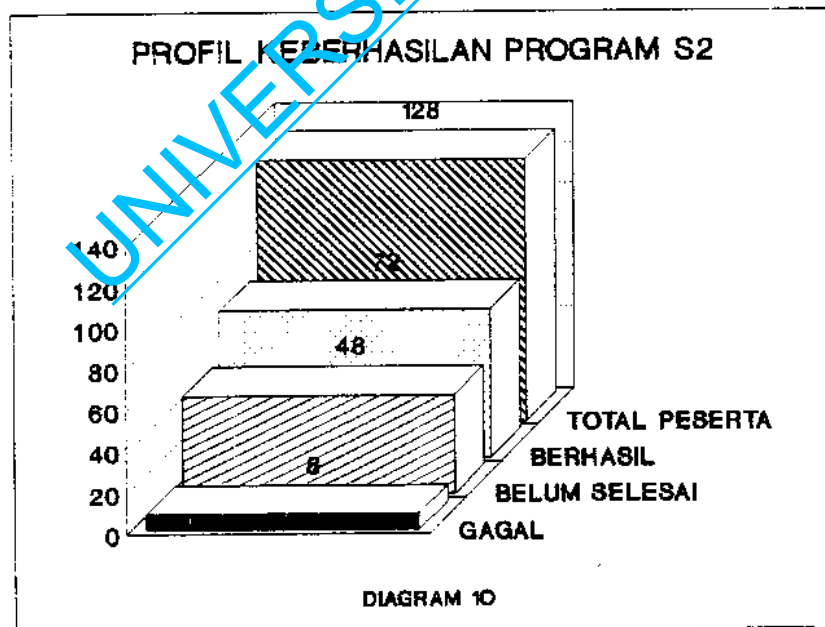
Partisipasi pengembangan staf dalam penyelenggaraan program pengiriman S2 UT pada dasarnya sapat dibagi menjadi dua tahap persiapan dan tahap monitoring. Dalam tahap persiapan antara hal-hal yang dikelola antara lain adalah persiapan kursus bahasa Inggris, orientasi kebudayaan, dan penyelesaian administrasi pemberangkatan bagi yang mengambil program S2 di luar negeri.

Dalam tahap monitoring, pengembangan staf melakukan pemantauan perkembangan kursus bahasa Inggris dan perkembangan mahasiswa (karyawan yang ditugaskanbelajarkan) selama studi. Keefektifan peran tak langsung Pengembangan Staf dalam hal ini, secara garis besar dapat dilihat dari "produktifitas" yang dijabarkan dalam bentuk jumlah yang

berhasil dan yang gagal dan jumlah karyawan yang menyelesaikan lebih cepat, tepat, dan lebih lambat dari waktu yang telah ditentukan.

Angka Keberhasilan

Jumlah peserta yang dikelola oleh Pengembangan Staf selama kurun waktu 8 tahun (1985-1993) adalah 128 orang. Dalam kurun waktu tersebut jumlah peserta yang berhasil, belum berhasil, dan gagal masing-masing adalah 56,3%, 37%, dan 6,2%. Secara grafis profil keberhasilan tersebut dapat dilukiskan sebagaimana pada Diagram 10 di bawah ini:



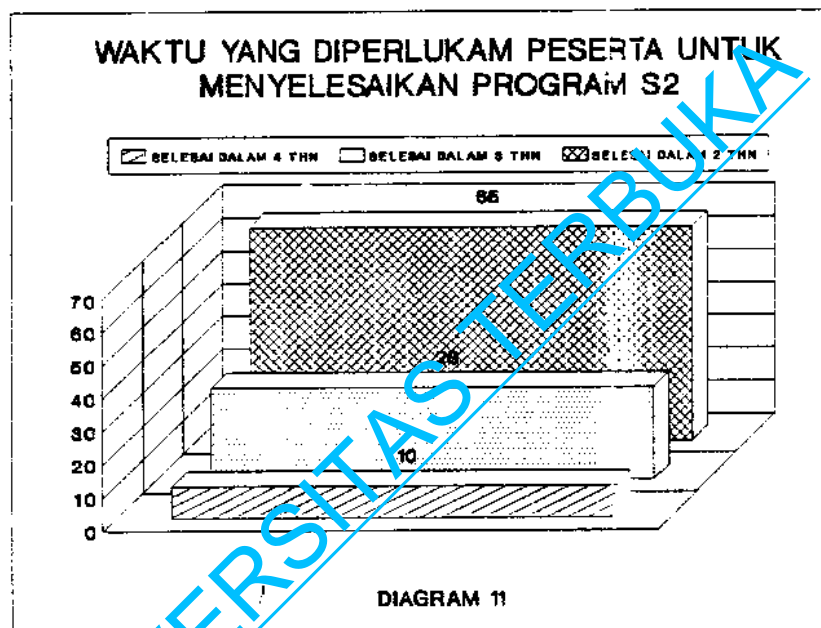
Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa "produktifitas" Pengembangan Staf per tahun rata-rata 9 orang dan mahasiswa yang gagal rata-rata 1 mahasiswa per tahun atau 0.8% pertahun. Angka kegagalan ini relatif rendah jika dibandingkan dengan angka keberhasilan 1:8.

Menurut Tamat (1994), angka keberhasilan peserta S2 UT yang keluar negeri ini cukup bagus (lebih dari 90%) dibandingkan dengan perguruan tinggi lain di Indonesia yang menurut beliau angka keberhasilannya maksimum 70%. Hal ini mungkin disebabkan oleh relatif ketatnya persyaratan bagi peserta program yang akan dikirim untuk tugas belajar. Tahap-tahap persiapan seperti kursus Bahasa Inggris sekitar 3 - 6 bulan, orientasi kebudayaan, TPA dan sebagainya tampaknya mempunyai kontribusi dalam memperkecil peluang kegagalan mahasiswa peserta program.

Lama Waktu Studi

Lama waktu untuk menyelesaikan program S2 yang dianggap standar adalah sekitar 2 tahun atau empat semester dengan rincian 2 semester untuk kuliah dan 2 semester untuk penelitian. Jika proposal penelitian sudah mulai ditulis sejak semester kedua, berarti waktu untuk penelitian dapat

dihitung sebagai satu setengah tahun atau tiga semester. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa lama waktu yang diperlukan para peserta untuk menyelesaikan program S2 bervariasi (Diagram 11), yakni antara dua sampai empat tahun dan rata-rata 2,5 tahun.



Pada diagram tersebut tampak bahwa sebagian besar peserta (63%) menyelesaikan studinya dalam waktu 2 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa administrasi penyelenggaraan program S2 tersebut cukup baik. Hal ini tampaknya juga tidak terlepas dari kerjasama yang baik dengan pihak sponsor, terutama untuk para peserta (55 orang) yang dananya didukung oleh CIDA. Hampir semua peserta yang disponsori oleh CIDA selesai dengan waktu yang ditargetkan, terutama untuk 3

kohort dalam kerjasama tahap I yang terdiri dari 30 orang. Penyelenggaraan program tersebut relatif baik karena baik matakuliah maupun para peserta sudah "terpaket" sehingga untuk tiap kohort sebagian besar waktunya digunakan untuk kuliah bersama-sama (kecuali untuk mengikuti mata kuliah pilihan); dengan demikian masa selesainya relatif bersamaan.

Hal ini agak berbeda dengan para peserta yang disponsori oleh Fullbright, TMPD, World Bank, IDA dan sebagainya. Mereka berstatus sebagai mahasiswa pasca sarjana reguler, bukan sebagai mahasiswa khusus seperti halnya yang disponsori oleh CIDA pada tahap I. Kontrol mengenai kemajuan atau perkembangan studi relatif terletak pada para peserta itu sendiri dan keterlibatan sponsor atau pihak pengembangan studi relatif sangat terbatas dibandingkan mereka yang disponsori oleh CIDA.

5. HAMBATAN PENYELENGGARAAN

Dipandang dari sudut mahasiswa, hambatan studi S2, terutama di luar negeri, biasanya dapat dikategorikan hambatan yang bersifat internal dan eksternal atau hambatan yang bersifat akademis dan non akademis. Menurut Tamat (1994) hambatan

yang bersifat eksternal bagi mereka yang bersifat non akademis pada dasarnya tidak ada. Proses sosialisasi untuk meminimalkan 'culture shock' telah diantisipasi dengan cara memberikan bekal berupa orientasi budaya sebelum mereka diberangkatkan. Faktor eksternal lain seperti dalam hal finansial dan fasilitas belajar relatif tidak menjadi masalah karena telah dikoordinasikan secara baik dengan pihak sponsor dan penanggung jawab program. Di sisi lain, hambatan internal dialami oleh mahasiswa pada umumnya dapat diatasi dengan baik oleh sebagian besar mahasiswa walaupun sebagian kecil dari mereka gagal dan harus kembali ke UT.

Dipandang dari sudut pengembangan staf, hambatan-hambatan yang muncul selama penyelenggaraan pengiriman program S2 antara lain berupa masalah-masalah yang berhubungan dengan status dan wewenang Pengembangan Staf dalam struktur organisasi UT.

Secara keseluruhan, Tisnawati Tamat (1992) mengungkapkan paling tidak ada 8 masalah yang dihadapi oleh Pengembangan Staf dalam melaksanakan fungsinya atau aktivitasnya, yakni: (1) penanggung jawab pengembangan sumber daya manusia yang tidak jelas; karena tidak ada unit tersendiri yang terstruktur, maka tiap unit dapat menyelenggarakan pelatihan sendiri, (2) jumlah tenaga pengelola pengembangan

staf sangat terbatas (3 orang yang terdiri atas 1 orang S3 dan 2 orang SMA), (3) sulit untuk membuat perencanaan yang bersifat menyeluruh karena wewenang dan tanggung jawabnya kurang jelas, (4) Unit sering melanggar peraturan dalam hal pengiriman staf ke luar negeri, (5) institusi belum mempunyai pola pengembangan karir yang jelas bagi para staf, (6) sulitnya mutasi atau perpindahan dari satu unit ke unit lain, (7) unit mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap para stafnya, dan (8) tim pengembangan staf (dalam hal ini tim Senat, para Purek, Dekan, dan Ka. BAU) tidak aktif dalam melaksanakan tugasnya.

UNIVERSITAS TERBUKA

V. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

1. Lama kerja staf yang diikutsertakan untuk mengikuti program S2 pada umumnya bervariasi mulai dari 0 tahun sampai 4 tahun.
2. Latar belakang pendidikan S1 peserta program S2 bervariasi, terdiri atas bidang ilmu pengetahuan alam, sosial, dan kependidikan.
3. Kriteria seleksi peserta S2 pada dasarnya cukup longgar karena variabel-variabel seperti senioritas, masa kerja, prestasi kerja, jenis pekerjaan dan sebagainya bukan merupakan kriteria seleksi.
4. Kriteria akademis dan non akademis yang digunakan oleh Pengembangan Staf adalah nilai TPA (minimal 565), TOEFL (450 ke atas), dan hasil wawancara dengan peserta.
5. Kriteria peserta S2 tersebut rata-rata hanya mampu dipenuhi oleh 50% peminat.

6. Bidang studi S2 yang dipelajari oleh peserta sebagian besar adalah kependidikan (69%) dan bidang-bidang ilmu lain rata-rata 2%.
7. Relevansi pengiriman pegawai UT untuk melanjutkan studi S2 dapat dipandang dari 2 segi, yakni relevansi bagi organisasi dan relevansi bagi individu yang bersangkutan. Bagi organisasi, relevansinya adalah pendalaman bidang ilmu tersebut diharapkan dapat mengisi kebutuhan UT akan sumber daya manusia yang lebih berkualitas baik dalam penguasaan disiplin ilmu tertentu maupun penguasaan ketrampilan manajerial, khususnya dalam manajemen pendidikan jarak jauh.
8. Bagi individu, pengikutsertaan program S2 tersebut tampaknya tidak seluruhnya relevan dengan perkembangan karir yang bersangkutan sebagai tenaga edukatif di perguruan tinggi negeri, terutama bagi mereka yang bidang ilmu S1-nya berbeda dengan bidang ilmu S2-nya.
9. Penyelenggaraan program S2 yang dikelola oleh Pengembangan Staf UT cukup efektif karena angka keberhasilan studi mencapai 90% dan sebagian besar peserta menyelesaikan studi dalam waktu 2,5 tahun.

10. Hambatan Pengembangan Staf dalam mengelola penyelenggaraan program S2 staf UT terletak pada: (a) kurang mantapnya status Pengembangan Staf dalam struktur organisasi UT, (b) wewenang dan tanggung jawab yang kurang jelas dan terbatas, (c) jumlah sumberdaya manusia yang minim.

SARAN

1. Kriteria pengiriman staf untuk mengikuti program S2 hendaknya tidak semata-mata berdasarkan kebutuhan, tetapi faktor-faktor lain seperti prestasi kerja dan lama masa kerja sebaiknya juga digunakan sebagai dasar pertimbangan.
2. Program peningkatan staf ke jenjang pendidikan S2 hendaknya lebih disesuaikan dengan latar belakang pendidikan atau bidang ilmu S1 peserta.
3. Usaha-usaha pengembangan staf dalam mempersiapkan peserta S2 yang akan ke luar negeri seperti kursus Bahasa Inggris di lingkungan intern UT dan program orientasi kebudayaan negara tujuan perlu dipertahankan dan dikembangkan.

4. Perlu dibangun mekanisme komunikasi yang baik antara pihak Pengembangan Staf, staf yang ditugaskan belajarkan, perguruan tinggi tempat staf UT menempuh program S2, dan kepegawaian agar data perkembangan staf UT yang studi S2 akurat, sinkron, dan up to date.
5. Dengan mengacu kepada Garis Besar Rencana Induk Pengembangan (GPRIP) UT dan Kebijakan-Kebijakan UT (1992) bahwa jenjang pendidikan staf pengajar UT perlu ditingkatkan sampai minimal S2, maka program-program penyiapan studi S2 seperti pelatihan penelitian, kursus bahasa Inggris, pendalaman materi bidang ilmu tertentu harus diintensifkan. Untuk merealisasikan hal tersebut keberadaan Pengembangan Staf sangat diperlukan.
6. Walaupun Unit Pengembangan Staf tidak tercantum dalam struktur organisasi yang terdapat di dalam Statuta UT maupun Kepmendikbud No.094/O/1993 tentang Organisasi dan Tata Kerja UT, fungsi-fungsi Pengembangan Staf harus tetap dihidupkan. Keberadaan fungsi-fungsi tersebut pada dasarnya mutlak diperlukan karena dari waktu ke waktu akan senantiasa dituntut meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya dalam arti luas, baik

yang bersifat akademis maupun manajerial di tingkat bawah, menengah, maupun atas.

7. Jika fungsi-fungsi tersebut berada di bawah Tim Pengembangan Senat fakultas, maka keterlibatan dan keaktifan personel yang mengemban tanggung jawab untuk melaksanakan fungsi-fungsi tersebut harus ditingkatkan. Jika hal tersebut tidak memungkinkan, maka bila perlu dibentuk Satgas Pengembangan Staf yang berkelanjutan dan memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang jelas kepada Satgas tersebut.

UNIVERSITAS TERBUKA

VI. KEPUSTAKAAN

Armstrong, M. (1988). Manajemen Sumberdaya Manusia. BJakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Billing, D.E. 1975. The Nature and Scope of Staff Development in Institution in Higher Education in "Staff Development in Higer Education". Society for Research into Higher Education at University of Surrey. into Higher Education

Certo, S.C. 1985. Manajement of Organizations and Human BResources. Durbuque, Iowa. W. C. Brown Publisher.

Gaff, J. G. 1975. Towards Faculty Renewal. San Francisco: Jossey-Bass.

Mahdi, M dan Jalil, A. 1988. Input. Draf Laporan untuk Unesco. Jakarta: Research and Community Service Center, Universitas Terbuka

Notodihardjo, H. 1990. Pendidikan Tinggi dan Tenaga Kerja Tingkat Tinggi di Indonesia. Jakarta: Universitas Indonesia.

Philips, J. A. 1981. Case Studi of University of Malaya in "Staff and Faculty Development in Southeast Asia Universities. Singapura:Maruzen Asia.

Setijadi. 1992. Pengembangan dan Penugasan Staf di Universitas Terbuka. Makalah Seminar Intern UT, Juni 1992. Jakarta.

Tamat, T. 1991. Laporan Kegiatan Tim Senat Pengembangan Staf UT. Jakarta.

_____. 1992. Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia di Universitas Terbuka dan Permasalahannya. Makalah Seminar Pola Pengembangan Staf UT, Juni 1992. Jakarta

_____. 1994. Komunikasi personal (wawancara) di UT Pondok Cabe. Jakarta.

Usman, W. 1992. Audit Manajemen Universitas Terbuka. Jakarta: Pusat Studi Indonesia.

Walandouw, H. 1991. Kajian Peranan Tenaga Pengajar Dalam Pengembangan Universitas Terbuka Sebagai Pendidikan Tinggi Terbuka. Makalah Seminar Kebijakan Pokok Pengembangan UT, 2-3 Oktober 1991. Jakarta