

# ORGANISASI SEBAGAI SISTEM REFERENSI DAN SARANA PENGENDALIAN MUTU DI FPS

Oleh

Soepardjo Adikusumo, IKIP Bandung

## PENDAHULUAN

Kerancuan dalam upaya pembenahan, pengembangan dan penataan organisasi dalam lembaga struktural formal selama ini (dari validasi sosial budaya), adalah refleksi dari berbagai macam ragam motivasi pandangan, baik dari segi pemikiran rasional (Weber) sebagai alat kemudahan untuk pemecahan masalah, maupun dari ekspresi status kekuasaan, sebagai kelatihan dari copy struktur model organisasi Barat, sebagai perangkat kebesaran Bapakisme yang menjanjikan rejeki, tanpa disadari bahwa segala perangkat tersebut diharap menghasilkan kebijakan, kemudahan pelayanan yang efektif dan efisien oleh suatu lembaga yang terdiri dari manusia-manusia yang berwawasan, berbobot, berwibawa serta canggih dalam keputusan yang bijak dan tanggungjawab atas kepemimpinan sebuah lembaga.

Belum pernah begitu terjadi suasana panas di kampus-kampus, yang menggerakkan energi, dana dan emosi, dari seluruh warganya, jika tidak pada waktu ada pemilihan rektor sebuah universitas. Refleksi tersebut adalah realitas konstruksi expected role dan harapan dan yang kurang keterkaitannya dengan tanggung jawab profesional dan sosial dan tugas transformasi yang dipundaki oleh yang dipilih.

Struktur suatu organisasi adalah konstruksi suatu pemikiran dan wawasan pemimpin, yang terefleksi dari dimensi pribadi seseorang/kelompok yang dapat berkembang dan menciut, (karena keterbatasan manusia canggih dalam urutan hierachik organisasi) menurut tuntutan tantangan dan pertimbangan sosial lainnya.

Pada saat ini, masalah yang terasa dengan "the existing" organisasi dalam tugas transformasi adalah Komunikasi Vertikal. Karena terasa ada citra : tidak dirasa adanya kefahaman tentang komunikasi dan kebijaksanaan komunikasi vertikal yang terbuka dan terumus : seperti informasi apa, untuk siapa, oleh siapa, kapan diberikan, dengan media apa dan dengan tujuan apa?.

Gebrakan "debirokrasi dan deregulasi" kebijaksanaan untuk melancarkan komoditi non migas dan mengurangi ekonomi biaya tinggi, adalah interpretasi yang mengamati kecenderungan birokrasi yang membenak sebagai suatu sistem "nilai" sosial budaya (social cultureel systeem Lammers \*) yang berubah dalam fungsi mekanisnya dari suatu wadah birokrasi (type ideal) klasik Weber.

---

C.J. Lammers : "Balans van het sociologisch denken over organisaties". Tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid. 38e jaargang, September/Oktober 1984, Hal. 362 dst.

Kesenjangan tentang "tesis S2 sebagai hasil belajar dan proses belajar", dari pertemuan yang lalu di ITB, dan kerawanan yang terimplikasi dari mengedit "glossary" dari pertemuan di IPB berselang, dengan beragamnya peristilahan yang sama dengan makna yang berbeda, karena tujuan yang diantisipasi adalah mutu kualitas output, menunjukkan bahwa masalah "organisasi" adalah fenomena dari sistem sosial budaya.

Salah satu model dalam pengamatan terhadap glossary penyelenggara FPS yang lalu, terdapat beberapa pengertian dan makna yang beragam di antara dari satu FPS ke FPS yang lain tentang arti dan konsep yang mencirikan konstruksi pikiran yang tumbuh dan berkembang dalam pemberian makna suatu istilah yang implisit menunjuk referensi organisatoris dan nilai penting sebagai mekanisme di setiap FPS dalam pengendalian output lembaganya.

Organisasi yang dikonstruksi dalam keseragaman tunggal, didasarkan referensi legal-formal sebagai ketentuan dan kontrol wadah kelembagaan birokrasi, pada kenyataannya tidak berdaya menyeragamkan kualitas pelaksana yang cangguh untuk tugas dan wawasannya guna prospek pengendalian mutu dan problem yang dihadapi, merupakan kesenjangan managerial tentang citra dan output lulusan dari pendidikan di tingkat fakultas Pasca-sarjana selama ini. Maka sejak dini perlu dihayati, bahwa fungsi pengelolaan adalahantisipasi wawasan managerial kepemimpinan terhadap tugas transformatif dalam prospek generasi. Diperlukan alternatif pemikiran dengan konstruks yang dinamis dan intensif dari para aktor penyelenggara terhadap tugas dan tanggungjawab yang bersifat transformatif.

Upaya dari pengendalian mutu hasil keluaran di tingkat FPS sangat strategis, dan merupakan jangkauan terhadap gap yang timpang dari apa yang diharapkan dan hasil assessment tentang kualitas masukan dari lulusan S1 atau kualitas dari staf pengajarnya dalam menciptakan generasi cangguh di kemudian hari.

" . . . . ilmu pengetahuan, yang dalam aspek kreatifnya, ialah buah dari "imajinasi kreatif" para sarjana, juga merupakan suatu proses sosial. Dan sebagai proses sosial itu ia berakar pada dasar kebudayaan bangsa.

. . tidak cukup kita membatasi diri pada menyusun kerangka institusional yang akan memudahkan dan menyuburkan usaha ilmiah, akan tetapi perlu juga meninjau hubungan timbal-balik antar ilmu dan substrat kebudayaannya. Soedjatmoko : Dimensi manusia dalam pembangunan", LP3ES, 1983, hal. 37.

Kelembagaan yang didirikan secara sadar dengan kecanggihan profesional (kelembagaan sekolah) dan dengan dasar motivasi tentang keberadaannya, merupakan suatu tuntutan logis dan selalu reaktif dan responsif terhadap tantangan.

Implikasi dari pikiran sebagai konstruk ide di atas tertuang dalam pembedaan dan mewujudkan sistem organisasi sebagai referensi yang diperlukan.

Referensi dari sistem organisasi yang diperlukan adalah antara lain diperoleh dari penghayatan tentang hambatan dan kelemahan yang diamati selama proses berlangsungnya studi di setiap FPS. Karena organisasi sebagai sistem adalah merupakan suatu Aufgabe (tugas) dan bukan merupakan Gabe (kodrat alami) atau given factors.

Sepintas kilas proses di atas merupakan kelembahan umum dan menjadi ciri masyarakat Indonesia, bahwa untuk setiap persoalan diperlukan pembentukan panitia-panitia, ala model Parkison \*, dan dengan demikian akan terjadi suatu gejala "over organization", yang membuahkan "overhead cost" yang tinggi. Namun tuntutan sistem anggaran yang ketat (bagi siswa yang mendapat beasiswa) memerlukan budaya kontrol yang tuntas. Langkahnya siswa canggih dan pengelola yang peka dan tanggap untuk pengendalian mutu, maka diperlukan banyak alternatif keputusan yang arif dan bijak, untuk memungkinkan investasi negara bagi terciptanya dunia intelektual dan calon pemikir canggih di kemudian hari, mengingat pula bahwa, input siswa dari FPS memang tidak semudah diproses seperti yang diharapkan semula, yaitu sarjana S1 yang mampu menyerap persoalan akademik secara tuntas, sesuai dengan perubahan dan perkembangan jaman dengan ledakan ilmu dan teknologi dan kemampuannya untuk berantisipasi.

"Di samping kemampuan informasional dan kemampuan analitis, suatu staf yang baik juga memerlukan kemampuan sewaktu-waktu meninjau seluruh cakrawala untuk menemukan masalah-masalah, kesempatan-kesempatan atau sasaran-sasaran baru yang perlu dihadapi. Sering kita lihat bahwa suatu organisasi demikian terikat pikiran dan dana serta dayanya pada program-program lama yang sudah menjadi rutin, sehingga dalam menghadapi suatu keadaan yang berubah pesat, organisasi itu tidak mampu untuk menyesuaikan diri kepada keperluan-keperluan baru, dan makin lama makin menjadi tidak relevan. Kemampuan ini, yaitu kemampuan dalam hal mengamati cakrawala untuk menerapkan sasaran, peluang dan keharusan yang baru merupakan suatu syarat mutlak bagi dinamik suatu organisasi dan menjadi suatu batu ujian utama bagi staf".

..... kemampuan itu, yaitu i n f o r m a t i o n a l  
c a p a b i l i t y, a n a l i t i c a l c a p a b i l i t y

---

\*) Bandingkan ulasan Has-Dieter Evers : "Birokrasi : Prasyarat atau Hambatan Perkembangan Ekonomi", Kompas, 15 Des. 1987.

dan scanning capability dapat merupakan tiga faktor yang menentukan staff performance. Soedjatmoko, idem, 1983, hal 108.

Budaya kontrol yang membuahakan struktur organisasi ad hoc adalah dalam fungsi perekayasaan Fakultas dalam persoalan pengendalian mutu dan pertanggungjawab anggaran yang tidak mungkin akan merupakan rujukan tunggal yang berlaku bagi pengelolaan di setiap FPS.

Apapun yang akan menjadi persoalan FPS, organisasi adalah wadah akomodasi dari "pengendalian mutu" dan kontrol tentang studi siswa yang cenderung dilakukan secara berkepanjangan, menurut irama dan budaya santai, sehingga hasil akhir tidak harus merupakan lulusan "Doktor dipaksa" dengan segala kelemahannya.