

# I. TILIK BALIK (RETROSPECT)

## 1. Pra Memangku Jabatan

Sebelum resmi memangku jabatan Rektor di UPJ, saya telah terlibat dalam menyiapkan suatu kegiatan menyusun Usulan untuk memperoleh Izin mendirikan universitas bagi YPJ. Keterlibatan tersebut mengakrabkan saya dengan beberapa tokoh pendiri YPJ yang merupakan pelopor pendidikan dalam lingkungan kelompok usaha PT Pembangunan Jaya yang bergerak di berbagai jenis usaha, terutama yang berhubungan dengan pembangunan raga kota. Pengalaman menyelenggarakan pendidikan dari tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas, kemudian Sekolah Global Jaya yang berhasil secara taat asas meningkatkan mutu yang tinggi membuka hati para pendiri YPJ untuk melanjutkan tanggung jawab sosial perusahaan Kelompok PT Pembangunan Jaya ke tingkat yang lebih tinggi, yaitu mendirikan suatu universitas.

Kesungguhan mendirikan sebuah universitas yang ingin menghasilkan manusia unggul amat luhur. Saya dengan beberapa rekan, antara lain Dr. Emirhadi Suganda (yang di saat itu belum menjadi Guru Besar), Dr. Azrar Hadi dan Dr. Triatno Yudoharyoko merasa bertanggung jawab untuk membawa misi ini sesuai asa. Kami menyusun Usulan yang mengangkat Liberal Arts, (LA) Sustainable Eco Development (SED) ke para pendiri. Setelah menyimak Usulan kami para pendiri di YPJ mengusulkan agar ditambahkan Entrepreneurship (ENT) sebagai tiga pilar yang kemudian dijadikan Pola Ilmiah Pokok universitas.

Uji materi gagasan LA di hadapan CEO PT Pembangunan Jaya Tuan Trisna Muliadi mendapat sambutan positif. Beliau mengingatkan anggota Yayasan yang hadir bahwa untuk menjalankan program seperti ini memerlukan investasi besar. Gagasan LA ini sempat dipaparkan di hadapan Profesor Emil Salim. Komentar beliau adalah gagasan yang baik ini sulit untuk dilaksanakan di Indonesia karena sukar menemukan pengampu yang mamahaminya. Komentar beliau terbukti benar dan akan saya uraikan di bagian lain Laporan ini.

Selain Profesor Emil Salim, gagasan ini juga sempat dibicarakan dengan tokoh ilmu sosial Dr. Imam Prasadjo dari Universitas Indonesia dan tokoh ilmu pengetahuan Indonesia Profesor Bambang Hidayat dari Institut Teknologi Bandung pada waktu yang berbeda. Kedua tokoh sangat mendukung gagasan LA setelah mendapat penjelasan regu penyusun. Dukungan kedua tokoh ini tentu membesarkan hati, namun komentar Profesor Emil Salim menuntut perenungan, mengingat kondisi nyata di Indonesia yang pikiran masyarakat umumnya telah terpola dengan menitikberatkan keterampilan. Pendapat umum masyarakat adalah, lulusan suatu perguruan tinggi itu harus siap pakai.

Upaya yang cukup panjang itu terhenti selama lima tahun (2006-2011) sehubungan dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) yang belum mengizinkan pendirian universitas baru. Penundaan tersebut memberi peluang untuk penyempurnaan Usulan dan di saat Dikti membuka peluang baru, Usulan baru yang disesuaikan dengan ketentuan baru telah disusun ulang oleh Dr. Sunar Wahid. Usulan yang sudah disesuaikan ini kemudian disempurnakan lagi setelah mendapat asupan dari Dr. Megawati Santoso. Versi terakhir ini merupakan dokumen yang diterima oleh Dikti.

Selama menunggu izin resmi dikeluarkan Dikti, peran saya adalah menjelaskan LA kepada semua pihak, termasuk calon Rektor, dan jajaran dosen yang belum akrab dengan gagasan tersebut. Sementara itu pihak Yayasan belum sepenuhnya menguasai gagasan LA.

Perjuangan untuk mendirikan universitas yang mulai dari awal, akhirnya berhasil juga setelah semua persyaratan dipenuhi. Izin mendirikan Universitas Pembangunan Jaya diberikan Dikti pada Februari 2011. Sebelum memperoleh izin resmi, pihak Yayasan telah mulai menyiapkan calon Rektor untuk memimpin bidang akademik UPJ. Namun dalam perjalanan menuju perolehan izin sang calon memilih jalan lain.

Di saat memperoleh izin, saya diminta YPJ untuk menjabat sebagai Rektor agar menjalankan program-program yang sudah dibentuk. Kedudukan saya pada saat itu adalah Guru Besar Purna Bakti Universitas Indonesia yang kemudian Ditugaskan Kembali untuk dua tahun. Dalam keadaan demikian saya belum dapat menerima tawaran tersebut. Demi etika, saya perlu mendapatkan Izin Rektor UI untuk bertugas di luar UI. Saya hanya dapat lebih sering, jika diminta, mendampingi Yayasan menjelaskan LA dan SED kepada para dosen yang sudah diterima untuk menjalankan roda pendidikan. Di saat itu Yayasan didampingi oleh Profesor Sudarmono (alm) untuk membantu para dosen Program Studi penyusunan Satuan Acara Perkuliahan sesuai dengan pedoman AKTA V.

Sambil menunggu kepastian ada Rektor, Yayasan mulai memasarkan UPJ dan dosen yang telah diterima turut mempromosikan kelahiran UPJ. Regu pemasaran melakukan serangkaian acara ke beberapa daerah yang dianggap dapat menjaring calon peserta didik yang sesuai. Sasaran yang dituju adalah sekolah-sekolah menengah atas yang berperingkat atas di radius 60 kilometer dari lokasi kampus UPJ. Asa regu pemasaran adalah anak didik keluaran sekolah baik akan memenuhi persyaratan skolastik.

## **2. Menerima Tugas**

Jabatan Rektor ini saya terima pada 1 Mei 2011 dengan Surat Ketua Pengurus YPJ menyusul persetujuan Rektor UI yang bersedia melepaskan tugas utama saya di UI yang di saat itu masih dalam status Ditugaskan Kembali selama Dua Tahun (Dimulai pada tahun 2011 dan dapat diperpanjang) sebagai Guru Besar Tetap Ilmu Arsitektur Universitas Indonesia. Tugas baru ini merupakan suatu tantangan dalam pengalaman hidup saya yang selama ini memusatkan pemikiran di bidang pengembangan akademik, bukan sebagai pengelola lembaga yang permasalahannya amat berbeda. Namun karena keterlibatan saya sebelum ini yang telah banyak memikirkan pengembangan suatu lembaga pendidikan tinggi yang bercorak baru di bawah YPJ, dan tugas ini juga membuka kesempatan mengisi pengalaman saya tentang hal-hal baru yang masih dalam lingkungan pendidikan, maka saya menerima tawaran tersebut dan mulai menjalankan tugas secara resmi.

Tugas utama Rektor sesuai surat penunjukkan adalah menyusun Rencana Strategis Pengembangan Akademik Jangka Panjang; menyusun Sistem Penjaminan Mutu Universitas; dan menata pamong kegiatan akademik yang mencakup 10 Program Studi, Lembaga Pusat (nama sementara saat itu yang membawahi LA, SED, dan ENT), dan Pusat Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

Di awal tahun pertama menjalankan tugas, ada beberapa kenyataan yang merupakan sesuatu yang diberikan. Pertama, tenaga pendidik yang sudah tersedia, ada tujuh orang di Program Studi Arsitektur (Ars); empat orang di Program Studi Teknik Sipil (TSp), satu kemudian undurkan diri sehingga menjadi tiga orang; empat orang di Program Studi Teknik Informatika (TI), Satu mengundurkan diri sehingga menjadi tiga orang; enam orang di Program Studi Psikologi (Psi); lima orang di Program Studi Manajemen (Man); empat orang di Program Studi Ilmu Komunikasi (Ilkom); empat orang di Program Studi Sistem Informasi (SI); tiga orang di Program Studi Akuntansi (AKn); enam orang di Program Studi Desain Komunikasi Visual (DKV); dan empat di Program Studi Desain Produk (DP). Formasi ini tentu masih belum memenuhi persyaratan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) yang memberi syarat minimum enam dosen berjenjang pendidikan S2 segaris ilmu untuk menjalankan suatu program studi. Dari seluruh dosen yang ada, hanya ada dua yang berjenjang S3 (satu dari University of Washington bidang IT dan lain dari University of Melbourne di bidang arsitektur. Di saat itu Program Studi Ilkom, SI, dan TSp masih belum ada Ketua Program Studi.

Kedua, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) belum ada. UPJ mendapat penyajian lengkap tentang SPMI dari Profesor Johannes Gunawan sebagai salah satu anggota andalan Dikti sehingga gambaran tentang piranti penjaminan mutu serta turunan peraturan-peraturannya jelas. SPMI mulai tersusun setelah Sdr. Rini Pramono bergabung dengan UPJ. Upaya melengkapi SPMI ini terus-menerus dijalankan, diperbaiki, dan dilengkapi sesuai perubahan keadaan dan kasus-kasus yang dihadapi selama kehidupan kampus berjalan.

Ketiga, waktu untuk mempromosikan UPJ terlalu singkat untuk memulai perkuliahan pada bulan September sebagaimana lazimnya permulaan semester di sebagian besar universitas<sup>1</sup>. Dalam keadaan keterbatasan waktu untuk promosi, meski regu pemasaran bekerja keras dengan keterlibatan dosen, peminat terhadap UPJ tetap jauh di bawah target yang disasar. Jumlah mahasiswa yang membayar uang kuliah hanya 71 orang. Jumlah yang kecil ini bagi bidang akademik tak menimbulkan masalah karena kelas yang kecil memudahkan dosen untuk lebih mampu berkonsentrasi dan teliti memeriksa tugas. Namun sebaliknya bagi Yayasan, karena dengan jumlah mahasiswa yang sangat sedikit pendanaan per mahasiswa menjadi sangat tinggi.

Dengan sumberdaya manusia yang ada, perkuliahan harus dimulai pada bulan September 2011. Atas pertimbangan bahwa sambil menjalankan perkuliahan, jumlah dosen akan bertambah dan di saat mengajukan Program Studi untuk diakreditasi BAN-PT formasi dosen tiap program studi sudah lengkap, maka kurikulum segera disesuaikan dari bentuk yang diturunkan dari Usulan Izin Pendirian, dengan bantuan lembaga pembina, yaitu Universitas Indonesia yang membina enam program Studi (Psikologi, Manajemen, Akuntansi, Teknologi Informatika, Sistem Informasi, dan Arsitektur); Insitut Teknologi Bandung yang membina tiga program studi (Teknik Sipil, Desain Komunikasi Visual, dan Desain Produk), dan Universitas Padjadjaran yang membina satu program studi yakni Program Studi Ilmu Komunikasi. Selain itu, format kurikulum juga ditinjau oleh Profesor Soedharmono (almarhum).

## **2.1. Kedudukan Jabatan**

Sesuai Statuta yang dilengkapi setelah Yayasan Pendidikan Jaya mendapat izin penyelenggaraan, Rektor bukanlah pimpinan tertinggi Univeritas Pembangunan Jaya. Pimpinan tertinggi UPJ adalah Presiden. Rektor di Universitas Pembangunan Jaya merupakan pimpinan urusan akademik, dengan demikian kedudukannya setara dengan wakil rektor di sebagian besar universitas di Indonesia.

Struktur organisasi UPJ senantiasa mengalami perubahan sesuai dengan keadaan dan perkembangan. Di bawah Rektor ada dua Wakil Rektor yang nomenklaturnya juga mengalami perubahan. Untuk Laporan ini saya tetap memakai istilah Wakil Rektor meski di saat tertentu istilah itu diganti menjadi Deputi, lalu Direktur. Satu Wakil Rektor membawahi seluruh Program Studi sedangkan satu lagi membawahi Biro-biro Pusat yang merupakan bidang-bidang Pola Ilmiah Pokok UPJ, yaitu: LA, SED, dan ENT; dan Bagian Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

Di dalam struktur UPJ belum ada fakultas. Hal ini sesuai dengan pemikiran awal pembentukan UPJ yang belum ingin mendirikan fakultas di tahun-tahun awalnya. UPJ ingin membentuk semangat universitas sebagai sebuah kesatuan. Oleh sebab itu perlu menggalang semangat melalui sejumlah mata kuliah bersama agar mahasiswa dan dosen membaur bekerjasama secara lintas bidang.

---

<sup>1</sup> UPJ bekerjasama dengan Universitas Indonesia untuk Program Studi Psikologi, Akuntansi, Manajemen, Teknologi Informatika, Sistem Informasi, dan Arsitektur. UPJ juga menjalin kerjasama dengan Institut Teknologi Bandung untuk Program Studi Desain Komunikasi Visual, Desain Produk, dan Teknik Sipil. Selain itu UPJ bekerjasama dengan Universitas Padjadjaran untuk Program Studi Ilmu Komunikasi. Kerja sama dengan Program Studi yang mendapat Akreditasi A

Dengan pemisahan bidang akademik dari non akademik tugas seorang Rektor UPJ dapat lebih terpumpun. Hanya saja kesan yang diterima di luar amat berbeda karena cerapan umum di Indonesia adalah pimpinan tertinggi suatu universitas dipangku seorang rektor. Pemisahan tugas jika dijalankan dengan taat asas semestinya tak menimbulkan masalah. Kekalutan akan timbul jika dalam penyelenggaraan terjadi pencampuran tugas dan hal tersebut tetap terjadi karena suatu keadaan yang kritis muncul sebagai faktor tak terduga yang menuntut mereka yang bertanggung jawab di bidang akademik perlu terlibat dan didorong untuk ikut bertanggung jawab di bidang non akademik. Sementara itu pengaduan pribadi bidang akademik ke pimpinan tertinggi sering mengakibatkan kejadian pencampuran ranah non akademik ke ranah akademik.

## **2.2. Kedudukan Senat Universitas**

Dalam kehidupan suatu universitas, Senat terdiri atas mereka yang dianggap bijaksana untuk menyusun kebijakan normatif. Senat juga sebagaimana digariskan dalam kedoman Dikti merupakan badan yang berfungsi untuk menyeimbangi eksekutif. Hanya dalam keadaan senantiasa ada periksa dan menyeimbangi (check and balance) perjalanan suatu perguruan tinggi akan sehat. Untuk menjalankan roda kehidupan kampus, maka perlu dihindari kejadian pimpinan tertinggi universitas menjabat sebagai ketua Senat.

Di awal pelaksanaan kegiatan akademik Senat UPJ belum menjalankan tugas. Rektor tak ingin menjadi Ketua Senat untuk menghindari kesulitan pelaksanaan "*Check and Balance*". Namun kemudian Presiden UPJ yang menjadi Ketua Senat. Dalam keadaan terdesak kejadian hal itu masih dapat dimengerti. Keadaan itu berlangsung terus seakan Senat tak hadir di kehidupan kampus. Sebagai akibat, tak ada "*Check and Balance*" hingga akhir masa berlaku Senat. Karena berhadapan dengan kesibukan rutin masalah-masalah keseharian yang terdesak untuk diselesaikan maka fungsi Senat belum pernah berjalan. Dengan demikian Senat masih tetap menjelang untuk menghasilkan suatu karya sebagai badan Normatif Tertinggi Perguruan Tinggi.

## **2.3. Awal Jabatan**

Di saat awal memangku jabatan, saya perlu menyiapkan landasan berpijak agar ke depan memiliki kekuatan yang tak mudah tergoyah oleh perubahan. Hal utama yang perlu diperkokoh adalah Biro Pusat. Sadar bahwa jiwa sebuah lembaga pendidikan tinggi akan berada di seberapa bermutu hasil karya pendidik dan mahasiswanya, maka hal utama yang perlu dikokohkan adalah Bagian Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Kedua kegiatan ini tak dapat dipisahkan karena yang satu memproduksi sedangkan yang lain mendiseminasi atau menerapkan hasil yang pertama. Untuk mengokohkan bidang P2M, UPJ perlu merangsang para pendidik melakukan penelitian. Namun kenyataannya tak semua dosen yang ada itu mampu atau senang melakukan penelitian. Tak semua dosen sadar bahwa tugasnya tak hanya pengajar tapi juga meneliti dan mengejawantahkan hasil penelitiannya ke pengajaran dan masyarakat. Hal ini akan diuraikan di bagian P2M.

Sebagai universitas baru, UPJ perlu berada di garda depan kekinian (*state of the art*) pendidikan tinggi. Dunia pendidikan tinggi kini sudah meninggalkan cara pengajaran sebagai cara penyampaian ilmu pengetahuan. Cara pengajaran di depan kelas sudah dianggap usang karena apa yang diajarkan, isinya sebagian besar segera dilupakan mahasiswa begitu mereka meninggalkan kelas.

Dengan mengikuti kecenderungan dunia pendidikan masa kini yang dipraktekkan oleh perguruan tinggi kelas dunia, maka UPJ mencoba secara bertahap mengalihkan pengajaran ke pembelajaran. UPJ, sesuai dengan tujuan luhur pendiriannya, adalah mencoba mengembalikan semangat universitas dalam arti murni yaitu sebagai tempat orang belajar apa saja dari siapa saja di tempat yang senantiasa menyemikan pengetahuan.

Mereka yang datang ke universitas perlu dianggap sebagai insan yang akan diasah kekritisan meninjau permasalahan kehidupan yang dihadapi. Dalam lingkungan universitas semua anggapan dapat dipertanyakan, diasah, dikritik, dan setelah itu berterima. Suasana demikian hanya dapat berlangsung jika cara pendidikan diberikan bukan satu arah: dosen memberikan materi dan menjawab semua pertanyaan, melainkan dosen membekali cara belajar agar mahasiswa terbekali cara belajar sepanjang hidup. Selain itu suasana yang perlu dipupuk adalah keterciptaan lingkungan yang memungkinkan mahasiswa saling belajar dari sesama rekan, tidak hanya dari dosennya. Mereka perlu dibiasakan dengan belajar hidup bersama (*learning to live together*) dalam lingkungan yang tanpa batas dalam arti ketaksamaan latar belakang, budaya, agama, suku, golongan, dan status sosial ekonomi. Universitas membentuk masyarakat pembelajaran, bukan lagi tempat menerima pelajaran.

Untuk mencapai keadaan demikian tentu memerlukan upaya jangka panjang yang senantiasa perlu dikawal. Hal ini disebabkan para dosen, mahasiswa, dan orang tua (yang bisa saja sangat memerhatikan apa yang dipelajari oleh anaknya menanyakan apa yang mereka peroleh dari kampus) belum siap dengan nilai luhur tersebut. Perlu kita sadari bersama bahwa pola pikir sebagian besar masyarakat di Indonesia telah terbingkai oleh kebiasaan menerima apa yang disampaikan oleh pengajar, bukannya apa yang dibekali sehingga di saatnya sang peserta didik mampu mengembangkan diri. Belum semua masyarakat akademik di dalam UPJ menyadari bahwa kini informasi tumbuh dengan sangat cepat.

Jika kita ikuti diktum Gordon Moore tentang kecepatan prosesor komputer yang melipat ganda setiap 18 bulan maka analoginya adalah informasi juga dapat berlipat ganda setiap 18 bulan. Kenyataan ini jika kita masukkan sebagai rumus penghitungan, maka apa yang diajarkan sekarang akan usang pada 18 bulan yang akan datang. Dalam lingkungan UPJ, dosen muda banyak yang sudah menyadari kecepatan perubahan informasi namun mereka belum semua tahu bagaimana menanggapi kecepatan perubahan. Bagi saya, tugas seorang dosen di masa sarat informasi ini adalah membekali mahasiswanya cara mengubah informasi yang berlimpah itu menjadi pengetahuan. Tugasnya bukan lagi menjadi pengajar, melainkan fasilitator. Fasilitator berkedudukan setara (kolega) dengan dan menuntun peserta didiknya cara mencari informasi dan melalui sanggahan dan ujian mengubah informasi itu menjadi pengetahuan.

Salah satu kecenderungan dalam perolehan pengetahuan adalah *problem based learning (PBL)*, selain itu masih ada *collaborative learning (CL)* dan banyak lagi metode yang mampu membekali peserta didik untuk belajar sendiri dan memperoleh pengetahuan secara mandiri atau secara bekerjasama. Dalam pengalaman sehari-hari apa yang dihadapi seseorang adalah masalah yang perlu diselesaikannya. Sangat jarang dia mampu menyelesaikan permasalahan dengan hanya dari sisi disiplin ilmunya. Oleh sebab itu menyelesaikan permasalahan nyata sering melibatkan disiplin lain dan cara memadukan disiplin lain ke disiplin yang dikuasai amat perlu agar sejak dini peserta didik sudah tak terkurung dengan pengetahuan yang berasal dari mata kuliah, tetapi mata kuliah itu menuntutnya memadukan pengetahuan dari sumber-sumber handal dan cara mengolah sumber itu untuk kemudian menguji lalu dipadukan ke dalam pengetahuan mata kuliah untuk menghadapi persoalan.

Memang, tak semua pelajaran dapat dilakukan melalui PBL maupun CL. Musik misalnya, perlu peragaan dan penguasaan keterampilan dasar, demikian pula dengan tari dan mata ajaran lain yang tetap kental pedagogiknya. Keadaan demikian menantang dosen dalam menjalankan tugasnya. Apa yang mereka lakukan sebagai dosen? Pertanyaan ini sangat wajar karena apa yang dosen terima sebelumnya dari dosen mereka adalah mendapatkan pengetahuan dari isi yang disampaikan oleh dosen dan isi yang dulu mereka dapatkan dengan sendirinya dapat juga disampaikan ke mahasiswanya, meski sangat mungkin isi tersebut sudah tak lagi absah.

Disiplin yang akrab dengan pendidikan adalah psikologi. Dua dosen psikologi ditugaskan untuk mengikuti pelatihan PBL dan CL yang diselenggarakan oleh Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, hasil pelatihan itu kemudian didiseminasikan ke dosen-dosen UPJ. Pengalaman mereka kemudian membuahkan serangkaian instruksi tentang cara menjalankan PBL. Tentu dalam pelaksanaan tak mungkin ada suatu paksaan mendadak.

Saya memahami bahwa suatu perubahan memerlukan waktu dan ia senantiasa mendapat tantangan karena yang disasanya merasa akan keluar dari zona nyaman (*comfort zone*). Semakin lama seseorang berada di ranah tersebut semakin enggan ia keluar dari situ. Perubahan yang bertahap itu adalah yang diharapkan dan selama tata olah terjadi, dosen-dosen akan mencapai kematangan dan yakin bahwa apa yang mereka jalankan itu adalah yang lebih baik maka di saat itu pelaksanaan metode baru akan menggantikan metode lama.

Hal itu dapat dilakukan untuk dosen tetap di UPJ. Permasalahannya adalah tidak semua mata kuliah diampu oleh dosen tetap. Mata kuliah yang berada dalam ranah LA, misalnya masih memerlukan uluran tangan dosen luar yang keahliannya di luar penguasaan dosen Program Studi yang ada. Dosen yang menjadi tenaga pengajar tetap saat itu dan juga kini perlu berada di jalur suatu program studi dengan penguasaan ilmu yang segaris (linear) sesuai persyaratan Dikti. Meski ada dosen di luar program studi yang berminat menjadi dosen tetap, UPJ tetap sulit menempatinya karena jenjang karirnya di saat itu masih terbingkai oleh ketentuan Dikti yang sesungguhnya sulit dimengerti karena kesegaran ilmiah kini sudah jarang ada ilmuwan yang meyakinkannya.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi selalu menobrak batas-batas disiplin ilmu dan kini kita sudah memasuki era tak hanya multidisiplin dengan pendekatan *antardisiplin*, tetapi sudah alih (trans) disiplin. Terkendala oleh keadaan tersebut maka sulit menempatkan seorang dosen yang berminat di luar suatu program studi untuk bertanggung jawab sebagai dosen tetap bagi UPJ.

Dalam pengadaan dosen selanjutnya, UPJ berhasil menjaring seorang Doktor di bidang Seni yang bersedia mengembangkan LA, di saat perkuliahan akan dimulai. Beliau adalah lulusan Inggris dan dengan demikian mampu bersama rekan-rekannya memikirkan perumusan dan pengembangan LA untuk UPJ. Namun demikian demi pengembangan karirnya sebagai dosen, dia tetap perlu ditempatkan di bawah salah satu Program Studi yang ada. Keterlibatan dosen dalam program LA lebih bersifat antusias atau ditempatkan sesuai latar belakang dan minat yang disimak bagian Sumber Daya Manusia UPJ di saat melamar kerja. Dalam keadaan demikian regu awal LA cukup berinisiatif mengusulkan calon-calon dosen pengampu mata kuliah di LA yang menurut mereka pantas. Dengan demikian UPJ telah memperoleh regu yang ampuh untuk mengembangkan LA. Regu ini siap bergerak setelah ketuanya, Profesor Mayling Oey bergabung dengan UPJ.

Keadaan Bagian SED agak berbeda. Saat mulai menjalankan tugas Rektor, salah satu tokoh Yayasan telah menghubungi Dr. Nurul, seorang staf Kementerian Lingkungan Hidup (KLH) yang sempat memaparkan pandangannya tentang SED. Dalam lingkungan UPJ sendiri ada juga dosen yang memiliki cukup pengetahuan di bidang SED, hanya saja dia telah memangku jabatan sebagai Ketua Program Studi Arsitektur yang kemudian saya tugaskan untuk mengepalai bagian P2M sehubungan dengan pengalamannya yang telah mengajar di University of Melbourne Australia. Dengan beban yang amat berat, tentu tak akan efektif jika menambahkan beban lagi untuk mengelola SED. Dalam keadaan demikian, pilihan tak banyak, SED sementara tetap berada di bawah Wakil Rektor yang membawahi Biro-biro Pusat, yaitu Profesor Emirhadi Suganda. Sebagai Wakil Rektor di saat permulaan perjalanan UPJ yang baru, tugas tersebut masih dianggap tertangani sehubungan dengan beliau merupakan Sarjana Strata Tiga dalam bidang Ilmu Lingkungan dan lulusan Universitas Indonesia.

Kesulitan lain yang dihadapi Biro Pusat ini adalah pengembangan ENT. Bidang ini seyogyanya terkait erat dengan Program Studi Manajemen. Namun di saat itu tugas tersebut masih ingin dipercayakan pada seseorang yang memiliki rekam jejak sebagai wiraswasta yang berhasil, tapi merupakan cendekiawan yang mampu memimpin program. Tokoh tersebut adalah Bapak Susanto yang mengetuai Program Studi Desain Produk. Beliau menyanggupi mengelola pusat ENT. Dengan demikian di awal pelaksanaan program pendidikan, semua piranti sudah menemukan bentuk awal yang dapat segera bergerak, sekurang-kurangnya di atas kertas gambarannya seperti itu. Sayang dalam perjalanan pak Susanto mengundurkan diri sehingga hingga kini tak ada yang mengepalai Program ini.

### **3. Penerimaan Mahasiswa**

Jumlah dan mutu mahasiswa bagi UPJ sangat penting dan ditangani oleh satu satuan Pemasaran yang dalam bagan organisasi berada di bawah Wakil Presiden, bukan Rektor. Namun demikian, keberhasilan bidang akademik amat tergantung pada kemampuan regu Pemasaran menjaring mahasiswa yang baik. Oleh sebab itu Bagian Akademik berkewajiban terlibat dalam penjangkaran mahasiswa. Namun demikian, Bagian Akademik ada keterbatasan berperanserta karena tugas utamanya adalah menjamin tata kelola pendidikan berlangsung dengan lancar.

Dengan pengalaman telah menyelenggarakan pendidikan dari Taman Kanak-kanak hingga Sekolah Menengah Atas, Yayasan menyiapkan regu pemasaran yang cukup gencar mencari calon-calon mahasiswa. Di tahun pertama (2011) regu pemasaran yang melibatkan dosen-dosen menyelenggarakan acara-acara di beberapa kota di pulau Jawa. Upaya keras ini berhasil menjaring 71 mahasiswa. Dalam keadaan jumlah pendaftar dan daya tampung yang tak seimbang, maka sistem penyaringan sesuai baku belum dapat dijalankan. Dengan formasi dan jumlah dosen yang ada, dari segi cakupan universitas rasio dosen per mahasiswa masih di bawah satu banding dua. Rasio ini terlalu mewah bagi suatu universitas yang masih dalam taraf memulai, belum berkembang. Namun sekali dibuka, UPJ pegang janji dan berjalan terus.

Distribusi mahasiswa di Tahun Ajaran pertama ini tak merata. Program Studi Ilmu Komunikasi merupakan Program Studi yang paling banyak peminat dan Program Studi Sistem Informasi belum ada peminat. Namun berkat kelenturan sistem pemilihan Program Studi yang dijalankan, ada mahasiswa Program Studi Arsitektur yang berpindah Program Studi. Satu mahasiswa pindah ke Program Studi Desain Produk, satu pindah ke Program Studi Ilmu Komunikasi, dan satu lagi putus sekolah. Perpindahan mahasiswa diizinkan di semester genap penyelenggaraan perkuliahan dan terjadi pada banyak program studi. Keleluasaan perpindahan Program Studi di satu pihak menguntungkan mahasiswa, namun di pihak lain menimbulkan kesulitan teknis pada administrasi akademik terutama di saat piranti lunak informasi komunikasi kampus belum siap melayaninya.

Kelenturan pemilihan Program Studi memungkinkan terjadi di UPJ karena kadar LA yang banyak untuk semester di tahun pertama. Dengan demikian kadar mata kuliah Program Studi hanya sedikit sehingga mahasiswa tak akan banyak kekurangan mata kuliah jika ingin berpindah Program Studi. Hal ini juga menyiratkan bahwa mahasiswa yang terdaftar sesungguhnya belum mantap dengan pilihan mereka sehingga dalam perjalanan tata olah perkuliahan menemukan bahwa ada tawaran dari Program Studi lain yang lebih berkenan untuk dilanjutkan ketimbang meneruskan pilihan pertamanya.

Selain beberapa kesulitan yang diuraikan sebelum ini, struktur kurikulum untuk menjalankan sistem yang lentur tersebut masih belum sesuai. Kelenturan kurikulum menuntut ada porsi tertentu dalam tawaran mata kuliah Program Studi merupakan mata kuliah pilihan. Pemahaman pilihan sebenarnya adalah pilihan bebas yang

betul-betul dipilih oleh mahasiswa di dalam UPJ, bukan harus di dalam Program Studi. Tentu dalam memilih mata kuliah pilihan, mahasiswa perlu berkonsultasi dengan Pembimbing Akademiknya. Hal ini masih sulit dipahami oleh dosen-dosen yang ada, termasuk para Pembimbing Akademik. Sebagian besar dari dosen yang ada belum pernah mengalami sendiri kebebasan memilih mata kuliah selama belajar karena amat sedikit universitas di Indonesia yang menyisihkan porsi tertentu untuk mata kuliah pilihan yang bebas dalam arti sebenarnya. Mata kuliah pilihan yang dialami sebagian terbesar dosen UPJ berada di dalam Program Studinya. Bagi mereka mata kuliah pilihan berarti hanya boleh dipilih di dalam Program Studi. Mata kuliah pilihan bagi mayoritas dosen bahkan adalah pilihan wajib yang merupakan peminatan.

Dalam keadaan demikian UPJ sesungguhnya masih belum siap menjalankan sistem pendidikan yang lentur karena sebagus apa suatu sistem, jika orang yang menjalankannya tak mamahami dengan seksama semangatnya, ia tetap akan mengembalikan lintas perjalanan ke arah tujuan yang dipolakan di dalam benaknya. Hal tersebut telah dikemukakan oleh pakar ilmu sosial Inggris Anthony Giddens dengan teori strukturnya.

Kemacatan yang terjadi karena sumber daya manusia ini menuntut ada program-program yang membina para dosen yang tersedia agar secara bertahap dapat seiring dengan tujuan memaksimalkan keunggulan kelenturan program yang ditawarkan sekaligus menjadi keunggulan UPJ. Hanya dengan demikian slogan Double Degree sebagaimana diiklankan UPJ dapat terlaksana.

UPJ dalam promosinya menawarkan kemungkinan bagi seseorang dapat sekaligus mengambil dua peminatan dalam bentuk Program Studi jika prestasi akademiknya memenuhi persyaratan. Format demikian belum ada di dalam nomenklatur Dikti sehingga pelaksanaannya juga masih belum jelas. Namun dalam perjalanan tata laksana akademik, di tahun pertama tak ada mahasiswa yang mencoba mengambil dua program studi meski ada sejumlah mahasiswa yang prestasi akademiknya memenuhi persyaratan. Alasan utama adalah, bahwa mereka masih meraba-raba kesulitan yang akan dihadapi. Dengan memumpun di satu Program Studi kesulitan akan lebih mudah terkelola. Hingga Laporan ini ditulis, Program Gelar Ganda belum berjalan.

#### **4. “Pola Ilmiah Pokok”: *Liberal Arts, Sustainable Eco Development, Entrepreneurship***

Pola ilmiah pokok kini bukan keharusan suatu universitas. Oleh sebab itu ungkapan tersebut diberi tanda kutip. Meski demikian, UPJ menginginkan ada kekhasan tata olah pendidikannya. Sebagaimana tercantum dalam Gagasan pendiriannya, *Liberal Arts, Sustainable Eco Development, dan Entrepreneurship* merupakan tiga pokok yang ingin dijadikan landasan pijak bagi pelaksanaan pendidikannya.

##### **4.1. Liberal Arts**

Liberal Arts (LA) sejak awal telah diputuskan sebagai suatu kekhasan UPJ. Sehubungan dengan bidang ini di UPJ tak ada yang memiliki pengalaman tentang isi dan cara penyelenggaraannya maka diperlukan seseorang yang pernah mengalami untuk meramukannya ke dalam konteks UPJ. Pribadi yang bersedia mendampingi UPJ meramukan program LA adalah profesor Mayling Oey Gardiner, seorang Guru Besar Emiritus Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia yang menjadi anggota Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia (AIPI) yang pernah mengalami pendidikan LA di Universitas Harvard. Namun Profesor Oey baru dapat bergabung paruh waktu ke UPJ pada Desember 2011. Sementara itu dari dosen yang tersedia, telah ada tiga pribadi yang bersedia membantu penyelenggaraan program LA, mereka adalah: sdr. Yuka Narendra, Gita Widya Laksmi, dan Mitha Budhyarto.



Sebelum Profesor Oey resmi bergabung, dua dari regu tiga dosen UPJ telah mencoba mendalami berbagai sumber, termasuk Laporan saya tentang kepentingan LA untuk UPJ, tentang LA. Formasi LA sebelum bertemu dengan profesor Mayling Oey adalah 30 sks untuk 10 mata kuliah ditambah dengan dua sks mata kuliah Olah Raga sehingga keseluruhan bobot LA adalah 32 sks. Kesepuluh mata kuliah itu adalah: Sistem Sosial Budaya, Agama dan Etika, Kewarganegaraan, Pengantar Filsafat Ilmu Pengetahuan, Logika Matematika, Penyajian Gagasan (Bahasa Indonesia), Bahasa Inggris 1 dan Bahasa Inggris 2, Pengantar Teknologi Komunikasi, Sejarah dan Wujud Seni, Olah Raga 1 dan 2. Kecuali Olah Raga yang masing-masing satu sks, semua mata kuliah dalam ranah LA berbobot 3 sks.

Di negara LA bersemi, Amerika Serikat, mata kuliah LA dalam sistem universitas wajib diambil oleh semua mahasiswa sebagai landasan sebelum "major" ditentukannya. Dalam sistem tersebut (sering ditemukan di universitas riset) mahasiswa pada umumnya belum memiliki jurusan atau program studi, namun dia perlu memiliki landasan kuat untuk ke arah itu. Landasan yang kuat itu memungkinkan dia mahir dalam menyajikan dan memertahankan pendapat, kritis dalam menghadapi pandangan orang lain, senantiasa terbuka akan kritik dan kreatif dalam meramu argumen. Argumen yang dikuasai senantiasa mendahulukan moral dengan dukungan angka agar meyakinkan pendengar yang dihadapinya. Untuk itu dia perlu menguasai isu-isu aktual tentang moral dan peka akan gejolak sosial. Dia juga perlu dibekali kesadaran akan kewarganegaraannya di dalam masyarakat sehingga bertindak dengan penuh rasa tanggung jawab sebagai bagian dari masyarakat, baik di tingkat lokal, nasional, dan global. Dengan bekal dasar ini dia disiapkan untuk menjadi manusia yang baik dengan beban moral menyumbangkan hal yang bermanfaat bagi masyarakat.

Tentu di negara LA bersemi peserta didik di masa sebelum memasuki perguruan tinggi telah dibiasakan dengan kemampuan memilih. Dengan kebiasaan tersebut tugas penasehat akademik juga nisbi ringan karena mentalitas peserta didiknya sudah biasa dalam lingkungan demikian. Keadaan di Indonesia amat berbeda. Peserta didik kita sudah biasa dengan segala sesuatu yang dikemas. Semua sajian adalah dalam bentuk paket. Sejak semula peserta didik tak dibiasakan memilih melainkan telah tersedia paket asal dia dapat menyebutkan program studi yang diinginkan. Keinginan peserta didik di awal memasuki lingkungan perguruan tinggi amat ditentukan oleh keinginan orang tua atau teman atau pacar. Dalam keadaan demikian keinginan itu semu. UPJ menyadari hal itu dan oleh sebab itu membuat sistem pemilihan program studi lebih lentur agar mereka yang merasa tak cocok dengan pilihan pertamanya dapat pindah Program Studi setelah satu semester. Dengan LA peserta didik yang berpindah Program Studi tak banyak kehilangan mata kuliah karena mata kuliah Program Studi awal yang diambilnya dapat dihitung sebagai mata kuliah pilihan untuk Program Studi barunya.

Untuk mendapat cukup bekal, penasehat akademik Amerika Serikat mendampingi dan berdiskusi dengan peserta didik untuk memilih sejumlah mata kuliah yang ditawarkan oleh disiplin-disiplin ilmu di dalam universitas. Peserta didik dengan arahan penasehat akademik menjelajahi kampus, memanfaatkan segala program yang dapat dipilihnya. Tentu keadaan demikian memerlukan sangat banyak dana. UPJ belum memiliki kemewahan untuk menyelenggarakan program demikian. Untuk mengatasi keterbatasan itu maka regu LA perlu mengemas sejumlah mata kuliah yang kiranya dapat mendekati isi pembekalan bagi peserta didik untuk menjadi calon manusia yang luhur dan utuh. Dalam hal ini kemasan pertama yang disiapkan oleh regu

UPJ dan kawan-kawan di Universitas Indonesia sebelum UPJ memperoleh izin pendiriannya perlu direview dan diperbaiki serta dikemas ulang untuk disesuaikan dengan keadaan kini.

Profesor Oey bergabung dengan UPJ pada bulan Desember 2011. Sebelum itu beliau memelajari beberapa dokumen yang telah dihasilkan. Masukan beliau adalah, bahwa ada beberapa kekurangan dalam formasi mata kuliah LA yang bakal dilaksanakan. Demi menghasilkan manusia yang utuh (*well rounded*) maka ilmu pengetahuan sosial perlu dimasukkan, demikian juga dengan ilmu pengetahuan alam. Oleh sebab itu mata kuliah Pengantar Filsafat Ilmu Pengetahuan diubah menjadi dua mata kuliah, yaitu: Pengantar Ilmu Pengetahuan alam dan Pengantar Ilmu Pengetahuan Sosial. Usulan profesor Oey menurut saya masuk akal, memang konsekwensi keputusan itu ada, yaitu beban LA akan lebih besar dan tentu akan memberi tekanan pada Program Studi untuk menyesuaikannya dengan beban baru LA ini.

Regu UPJ bersama Profesor Mayling Oey lebih jauh mengkaji permasalahan kadar bahasa. Namun di saat itu mata kuliah bahasa sudah dimulai dan khusus mata kuliah Bahasa Inggris, UPJ memercayakannya ke Dr. Mitha Budhyarto yang cukup lama berada di Inggris. Pengalaman Dr. Mitha menjadi umpan balik berharga tentang bagaimana bahasa Inggris itu diberikan di UPJ. Kadar penguasaan bahasa Inggris amat menentukan seorang lulusan di masa depan yang semakin mendunia terutama di Jabodetabek yang berada di garda depan globalisasi. UPJ sadar akan hal itu, dan juga paham bahwa strategi pemberian bahasa Inggris ini bahkan dapat memengaruhi cara dan kadar pemberian bahasa Indonesia.

Penanganan mata kuliah dalam ranah LA ini lebih terkendali berkat jumlah mahasiswa yang masih sedikit sehingga kelas besar dapat terbentuk untuk LA. Namun di sisi lain, kejituan LA, sebagaimana pengalaman di negara-negara LA bersemi seperti Amerika Serikat, berada di kelas-kelas kecil. Memang tidak semua mata kuliah harus diberikan dalam bentuk kelas-kelas kecil. Kejituan sasaran mata kuliah LA dapat dianggap berhasil jika ada perubahan sikap yang terjadi pada peserta didik yang menyelesaikan mata kuliah. Di sini terletak permasalahan, karena meski Profesor Mayling Oey adalah pribadi yang berpengalaman langsung mengikuti sistem LA di Amerika Serikat, kemasan yang cocok untuk Indonesia dan UPJ khususnya masih memerlukan bentuk dan sulitnya adalah sebelum UPJ menyiapkan diri, perkuliahan sudah harus dimulai. Dalam keadaan demikian tata olah sambil berjalan, lalu sistem diperbaiki, menjadi kenyataan yang tak dapat dihindari.

Dengan pengalaman awal menghadapi mahasiswa baru UPJ, Dr Mitha mengusulkan agar bahasa Inggris diberikan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah yang dia sebut English as second language dan tahap kedua adalah Writing English. Usulan Dr. Mitha kemudian disetujui Profesor Oey dan saya anggap apa yang disampaikan cukup masuk akal dan menyetujui usulan tersebut. Dengan demikian bahasa Inggris menuntut lebih banyak bobot di dalam kurikulum LA dan hal ini sekali lagi akan berdampak terhadap Program Studi yang selalu berdalih memerlukan begitu banyak mata kuliah wajib karena dituntut oleh asosiasi profesi. Perbedaan cerapan ini melanda sebagian besar Program Studi kecuali yang asosiasi profesinya belum jelas.

Jika mata kuliah bahasa Inggris sementara ditangani oleh dosen tetap UPJ karena jumlah mahasiswa masih sedikit, tidak demikian halnya dengan bahasa Indonesia. pertanyaan mendasar adalah mengapa bahasa Indonesia masih perlu diberikan mengingat bahasa tersebut adalah bahasa induk yang telah mendarah daging bagi peserta didik yang semuanya warga negara Indonesia. Kenyataan menunjukkan bahwa kadar penguasaan bahasa Indonesia tak hanya pessenger didik, tetapi juga pendidik, amat tak rata. Peserta didik mengalami kadar bahasa Indonesia yang juga berbeda-beda karena titik berat sekolah untuk bidang Ilmu Pengetahuan Alam tidak pada penguasaan bahasa dengan baik. Sementara itu bahasa pergaulan yang dipacu oleh perkembangan teknologi informasi turut mengubah cara pemakaian bahasa

sebagai alat berkomunikasi. Dalam keadaan demikian tuturan dan tulisan mahasiswa secara umum belum berada di tingkat yang diasakan LA, yaitu penyampaian gagasan lisan dan tulisan yang baik sehingga mampu memengaruhi orang yang dihadapi.

Berbeda dari bahasa Inggris, dosen UPJ yang merasa mampu mengampu bahasa Indonesia justru tidak ada. Oleh sebab itu profesor Oey dan rekan mengontak Fakultas Ilmu Budaya Universitas Indonesia dan pribadi-pribadi yang bergiat di Pusat Bahasa untuk membantu merumuskan isi dan cara pemberian bahasa Indonesia untuk UPJ. Di pertemuan pertama UPJ mengundang Dr. Felicia Utorodewo untuk menyampaikan pengalamannya di UI di saat menyusun bahan kuliah untuk program MPKT (Matakuliah Pengembangan Kepribadian Terintegrasi) dengan ringkas. Namun pemberian mata kuliah bahasa ala MPKT UI menuntut dosen menguasai PBL dan CL yang belum dikuasai oleh dosen-dosen UPJ. Akhirnya usulan paket ala MPKT belum dapat dilaksanakan dan pengampu bahasa dilaksanakan oleh pribadi-pribadi dosen Universitas Indonesia yang bersedia mengampunya.

Pengenalan dengan seni merupakan pintu masuk untuk memahami salah satu kunci peradaban. Seni mencakup seni rupa dan seni peraga. Di awal penyelenggaraan mata kuliah seni ini UPJ memiliki Dr. Mitha Budhyarto yang terlatih mendalami seni rupa namun juga tak asing tentang seni peraga. Dr. Mitha berhasil meramukan sejumlah kegiatan, termasuk mengunjungi galeri dan museum yang menungkingkan mahasiswa terpapar langsung dengan karya seni. Sayangnya keberadaan Dr. Mitha di UPJ hanya tiga semester sehingga meninggalkan banyak tugas yang perlu dicarikan pengganti yang seimbang baik di bidang bahasa Inggris maupun seni. Setelah Dr. Mitha hijrah, Profesor Oey mengadakan pendekatan ke Fakultas Ilmu Budaya UI untuk bahasa Inggris dan berhasil memperoleh dosen-dosen yang cukup handal untuk menggantikan peran Dr. Mitha. Dari sisi Evaluasi Dosen Oleh Mahasiswa, kepuasan mahasiswa terhadap pengampu mata kuliah bahasa Inggris cukup memuaskan.

Profesor Mayling Oey juga mengadakan pendekatan ke Institut Kesenian Jakarta menemui Dr. Julianti, seorang pakar kesenian yang ternama berkaliber nasional dan internasional. (Hal ini dilakukan karena pelajaran seni ini amat luas cakupannya. Dosen yang ada di UPJ hanya menguasai seni rupa sedangkan wawasan kesenian mahasiswa yang perlu diperluas perlu mencakup seni pertunjukan dan seni suara/bunyi, dan seni tari yang belum ada dosen yang menguasainya secara utuh untuk membuat mahasiswa menghayatinya. Beliau bersedia mengemas paket mata kuliah seni secara lebih lengkap mencakup seni praga termasuk musik dan seni rupa dengan kelompok pengampu atas kordiansi beliau. Salah satu bidang yang amat disukai oleh mahasiswa adalah musik yang diampu oleh ibu Maruscha Nainggolan, juga seorang pakar ternama berkaliber nasional dan internasional. Mata kuliah ini juga mendapat nilai EDOM yang sangat memuaskan. Mata kuliah apresiasi seni yang dibawakan oleh para tokoh merupakan suatu kekuatan jika regu di bawah kepemimpinan Dr. Julianti ini dapat dipertahankan dengan format terpadu yang diisi beberapa dosen.

Salah satu mata kuliah LA yang diberikan pada semester pertama adalah Logika dan Matematika. Mata kuliah ini telah disiapkan oleh Dr. Iwan Pranoto (sekarang Profesor) dari Institut Teknologi Bandung. Dr. Iwan memahami kebutuhan mata kuliah ini secara umum sebagaimana dibutuhkan oleh LA, untuk menghadapi keadaan tak memiliki kemewahan seperti di Amerika Serikat. Beliau menyiapkan silabus umum mata kuliah ini dan di semester pertama mata kuliah ini diberikan oleh Dr. Sapto, rekan kerja Dr. Iwan Pranoto. Bahan awal yang disiapkan ini hingga kini menjadi panduan mata kuliah tersebut di UPJ oleh dosen-dosen UPJ dari Program Studi TI dan SI.

Jika Logika dan Matematika berhasil menemukan format pelaksanaan, Ilmu Pengetahuan Alam menghadapi kenyataan lain. Ilmu Pengetahuan Alam pada umumnya terbagi atas Fisika, Kimia, Biologi dan Ilmu Kebumihan serta Astronomi. Profesor Mayling Oey mencoba memasukkan empat dari lima cabang Ilmu Pengetahuan Alam dan dikemas menjadi empat sks (masing-masing satu) dan disebarakan ke dua semester. Fisika, Kimia dan

Biologi sudah dikenal umum sebagai pokok yang membentuk ilmu pengetahuan alam. Antara astronomi dan ilmu kebumihanghutan yang lebih dapat dirasakan kesehariannya adalah ilmu kebumihanghutan yang topiknya senantiasa mewarnai kehidupan. Dengan pembagian ini tentu mahasiswa diberi kesempatan mengenal prinsip-prinsip ilmu pengetahuan alam. Kembali ke permasalahan, yaitu setiap penambahan beban mata kuliah LA akan mengurangi beban mata kuliah Program Studi yang para dosennya masih belum sejiwa dengan LA sebagai landasan menuju keutuhan hakiki manusia beradab.

Mata kuliah Ilmu Pengetahuan Alam ini menuntut penguasaan bahan ajar yang sebagiannya tak dikuasai oleh dosen tetap UPJ. Hanya materi Fisika yang cukup dikuasai oleh dosen Program Studi Teknik Sipil dan itu juga yang lebih menyangkut mekanika, bukan bunyi, panas, dan energi/listrik. Oleh sebab itu bagian yang tak dikuasai oleh dosen UPJ memerlukan dosen luar, yang dalam hal itu paling masuk akal dari lembaga yang memiliki MIPA. Kami melakukan pendekatan ke Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam UI untuk mengemas mata kuliah ini. Meski mendapat bantuan dari dosen-dosen FMIPA UI, bidang ini masih cukup sulit bagi mahasiswa. Hingga kini mata kuliah ini masih mencari bentuknya yang lebih sesuai untuk UPJ baik dari segi pemberian bahan ajar maupun dalam pengelolaan. Ke depan ada pemikiran, untuk memberi kebebasan mahasiswa memilih dua dari empat bidang ilmu pengetahuan dapat dianggap telah memenuhi persyaratan.

Mata kuliah Ilmu Pengetahuan Sosial juga oleh Profesor Mayling Oey dibagi menjadi empat pokok bahasan yang masing-masing berbobot satu sks, yaitu Ekonomi, Psikologi, Sosiologi dan Antropologi. Ekonomi dan Psikologi dapat ditangani oleh dosen tetap UPJ karena ada Program Studinya. Antropologi dan Sosiologi memerlukan dosen luar UPJ. Pelaksanaan Ilmu Pengetahuan Sosial selama empat tahun ini telah menemukan irama yang baik. Dalam pertemuan dengan dosen luar yang mengampu, mata kuliah ini berpotensi untuk ditingkatkan baik metode maupun aktualitas. Dengan kesadaran dosen baik luar maupun dalam UPJ mata kuliah ini dapat mengisi dan menjawab permasalahan sosial yang ada dan dihadapi mahasiswa dalam kehidupan sehari-hari. Sesuai dengan sifat LA yang mendorong mahasiswa untuk mampu memilih pengetahuan yang ditawarkan maka lebih baik dalam lanjutan pelaksanaan mahasiswa dapat memilih dua dari empat pengetahuan dalam ranah Ilmu Pengetahuan Sosial.

Hal yang perlu dipertimbangkan dalam hal memilih mata kuliah ini adalah bobot. Saya cenderung masing-masing subjek diberi bobot 1,5 sks akan memberi kesempatan pendalaman dibandingkan dengan masing-masing subjek satu sks. Hal tersebut berlaku juga bagi Ilmu Pengetahuan Alam. Dengan pendekatan pemberian bahan ajar yang berlandaskan pemusatan terhadap kepentingan mahasiswa (student centered learning) melalui salah satu metode pembelajaran giat (active learning) saya yakin mahasiswa memiliki banyak kesempatan untuk memperoleh pengetahuan yang tak mudah dilupakannya sesuai mengikuti mata kuliah.

Tujuan LA adalah membangun watak manusia yang luhur dan utuh. Keluhuran seseorang sulit diperoleh melalui mata kuliah karena dia tak terlepas dari lingkungan masyarakatnya. Oleh sebab itu ada dua mata kuliah kunci yang perlu diberikan dengan hati-hati karena nilai yang ditanamkannya berdampak terhadap lingkungan pergaulan mahasiswa. Mata kuliah Agama dan Kewarganegaraan akan memberi dasar bagi seseorang dalam menghadapi dinamika bermasyarakat bagi dirinya.

Untuk penanganan mata kuliah Kewarganegaraan salah satu anggota regu LA UPJ sdr. Yuka Narendra cukup memahami intisari nilai kewarganegaraan yang perlu ditanamkan dan ditantang ke mahasiswa. Kemasan isi mata kuliah sdr. Yuka memerhatikan budaya generasi anak muda masa kini, namun tetap memicu pertanyaan aktual tentang kewarganegaraan seseorang dan menantangya membangun pemahaman

terhadap kebangsaan. Dengan pendekatan diskusi gencar dan refleksi atas kenyataan dalam kehidupan sehari-hari, mata kuliah ini menjadi salah satu mata kuliah yang disambut baik oleh mahasiswa. Sayangnya bahwa di akhir tahun 2013 sdr. Yuka harus meninggalkan UPJ sehingga untuk mata kuliah ini UPJ perlu mencari dosen dari luar. Sementara itu jumlah mahasiswa terus meningkat dan tantangan ke depan mata kuliah ini menjadi pekerjaan rumah yang masih perlu ditangani dengan lebih sungguh-sungguh dan hati-hati.

Mata kuliah Agama menjadi pumpunan khusus saya dan rekan-rekan yang menangani LA. Saya merasa bahagia dengan regu LA yang penuh inisiatif dan menganggap mata kuliah ini berperan kunci. Kita tahu bahwa Indonesia sedang menghadapi krisis horizontal dengan kecenderungan penurunan toleransi dan penajaman perbedaan keyakinan. Kami memutuskan pola mata kuliah Agama tak mengikuti kelaziman di universitas lain yang memilah pemberiannya per Agama sesuai dengan pengakuan Pemerintah.

Mata kuliah Agama di UPJ adalah satu mata kuliah yang tak memilah agama bagi mahasiswa yang mengambillnya. Melainkan, ini merupakan suatu mata kuliah yang mencakup semua agama dan bahkan kepercayaan. Kami berasumsi bahwa melalui mata kuliah ini kebersamaan dan penghargaan terhadap perbedaan dapat dipupuk, paling sedikit peserta didik telah mendapatkan wawasan awal bahwa perbedaan itu perlu dipahami dan dihadapi dan jika memahami dengan baik melalui refleksi, niscaya penghargaan terhadap perbedaan akan mendapatkan landasannya. Jika hal ini terpupuk maka di kemudian hari sikap peserta mata kuliah terhadap yang berbeda itu akan senantiasa memiliki ruang penampungan.

Saya bersyukur bahwa regu LA berinisiatif mengusulkan agar UPJ mengadakan pendekatan dengan lembaga yang dipimpin oleh Profesor Musdah Mulia, seorang cendekiawan Muslim yang dianugrahi YapThiam Hien Award dan sejumlah Anugrah lain yang terhormat dari baik dalam negeri maupun luar negeri. Profesor Oey dan saya sepakat dengan usulan tersebut dan pendekatan ke ICRP (Indonesian Conference on Religion and Peace) dimulai. Usulan ini juga setelah disampaikan dalam rapat pimpinan mendapat dukungan. Sambutan ICRP dan Profesor Musdah Mulia sangat positif dan ICRP mencoba mengusulkan beberapa alternatif pemberian mata kuliah ini. UPJ cukup beruntung tidak mematok mata kuliah Agama di awal semester karena menurut ICRP, bahkan sebaiknya mata kuliah ini diadakan di semester lima di saat mahasiswa mencapai kematangan kepribadian tertentu. Namun bagi kami yang ingin agar mahasiswa dapat menyelesaikan landasan LA di tahun pertama (tahun berikut adalah SED dan Entrepreneurship) tentu ada pertimbangan lain. Akhirnya ICRP mengemas isi yang cocok bagi mahasiswa semester tiga dan dengan opsi bagi mereka yang ingin mendalaminya dapat diambil di tahap lanjut.

Paket ICRP terdiri atas tatap muka dan kunjungan lapangan. Urutannya adalah: refleksi awal, kunjungan ke tempat ibadah, refleksi usai kunjungan, rangkaian diskusi, dan meramukan sajian akhir sesuai pemahaman. Ringkasannya sebagai berikut.

Di acara tahap awal mahasiswa diminta untuk menuliskan apa yang mereka tahu tentang Agama yang diyakininya, lalu mereka diminta untuk menuliskan apa yang mereka tahu tentang Agama selain Agamanya. Setelah itu rombongan mahasiswa mengunjungi tempat-tempat ibadah Agama-agama yang direstui pemerintah (dalam pelaksanaan malahan sempat mengunjungi tempat ibadah Agama Shik yang di luar pengakuan Pemerintah RI). Dalam kunjungan mereka diberi pencerahan oleh tokoh yang mengasuh tempat ibadah. Dengan demikian mahasiswa mendengar langsung dari sumber primer tentang Agama yang tempat ibadahnya dikunjungi. Usai kunjungan mahasiswa diminta menuliskan kesan mereka dan merefleksikan ulang tentang pemahaman mereka tentang perbedaan. Acara tatap muka juga diisi oleh tokoh-tokoh untuk menyubstansikan pemahaman mereka. Di tahap akhir mahasiswa menyajikan hasil pemahaman mereka tentang mata kuliah Agama. Di akhir acara Angkatan Pertama mahasiswa menyajikan hasil dalam bentuk

pementasan. Pementasan dimungkinkan di saat itu karena jumlah mahasiswa masih kurang dari seratus. Selanjutnya penyajian hasil akhir mengambil bentuk lain. Antara lain melalui poster yang berisi ajakan untuk bertoleransi, bekerjasama, dan penyebaran welas kasih.

Tulisan refleksif yang dihasilkan mahasiswa untuk mata kuliah ini sungguh menyentuh sanubari. Sebagian besar tulisan mereka berisi pengakuan tentang kesadaran, bahwa Agama yang mereka anut bukan satu-satunya yang mengajarkan kebaikan dan kebajikan. Agama di luar keyakinan mereka juga menyebarluaskan kelakuan baik dan bajik. Mereka **mengaku senang dan semakin kenal keyakinan lain** namun dengan mata kuliah ini keyakinan mereka tak tergoyahkan. Suatu kenyataan yang di luar dugaan adalah kesukaan mereka saat mengunjungi kuil kaum Shik yang bagi mereka sangat ramah dan menawarkan makanan.

Perjalanan pelaksanaan mata kuliah ini **tidak selalu mulus**. UPJ menyiapkan dosen pendamping regu ICRP untuk mata kuliah ini. Sdr. Gita Laksmi bertanggung jawab sebagai kordinator mata kuliah yang mengatur dosen-dosen untuk berperanserta dalam pelaksanaannya. Di tahun pertama dosen pendamping sebagian besar dari mereka yang bertugas juga mengembangkan LA ditambah dengan dosen sukarela yang merasa tertarik untuk terlibat dalam mata kuliah ini. Di tahun kedua pelaksanaan terjadi sedikit gejolak.

**Keberatan utama** atas pelaksanaan mata kuliah ini tidak banyak yang berasal dari mahasiswa (meski ada insiden satu atau dua mahasiswa yang semula berkebratan, namun akhirnya mereka mengikuti hingga akhir) tetapi **dari dosen UPJ** sendiri. Hal ini menggambarkan bahwa isu agama memang sangat peka dan oleh sebab itu pendekatan untuk senantiasa meningkatkan penghargaan terhadap agama yang berbeda amat penting dan dari segi itu kami bersepakat mata kuliah ini termasuk yang **perlu dikawal terus** dengan metode dan keterlibatan ICRP tetap memegang kunci keberhasilan. Kami bersyukur bahwa di tahun ketiga pelaksanaan meski tinggal praktis sdr. Gita Widya Laksmi yang terlibat tak terjadi hambatan yang berarti. Di tahun ketiga itu juga suatu buku yang menyarikan pengalaman mahasiswa dan dosen berjudul "Perjalanan Menjumpai Tuhan" berhasil diterbitkan oleh penerbit Gramedia. Selain itu mahasiswa UPJ juga diundang untuk mengikuti acara seminar yang diselenggarakan oleh ICRP.

Selain mata kuliah Agama, mata kuliah yang tak kalah penting adalah **Etika**. Etika **membangun** kesadaran manusia tentang kelakuan yang **pantas dilakukan dan tak pantas dilakukan** setelah mampu **membedakan baik dan buruk**. Etika juga terlepas dari agama meski agama sarat etika. Kesulitan menentukan pengampu mata kuliah ini tak terletak di penguasaan pengetahuan calonnya, melainkan pada diri pengampu itu sendiri. Jika seseorang pernah cacat moral yang diketahui oleh mahasiswa karena kini informasi dapat dicari dengan mudah, maka seberapa bagus isi yang disamaikannya akan sia-sia. UPJ sempat mendapat nasehat dari Profesor Budiono yang mendalami filsafat (etika termasuk bidang filsafat) untuk meletakkan mata kuliah ini di semester lanjut. Namun kembali lagi karena keinginan membekali LA ke mahasiswa di awal sebelum beban mata kuliah Program Studi menyita waktu terbanyak maka kompromi tetap dijalankan dan mata kuliah ini diletakkan di semester ketiga di dalam "paket" LA. Pelaksanaan pertama mata kuliah Etika ditangani oleh regu internal UPJ dan di dalam acara sempat diisi oleh Tim Komisi Pemberantasan Korupsi yang memutar film tentang korupsi agar mahasiswa sadar tentang cakupan luas korupsi di dalam kehidupan sehari-hari. Di dalam pelaksanaan lanjut UPJ menemukan dosen pengampu dari luar kampus yang menguasai bidang Etika. Sepanjang perkembangan, dosen pengampu untuk mata kuliah ini akhirnya bertambah sesuai dengan penambahan mahasiswa dan pembagian beban kerja dosen luar biasa yang lebih adil dibandingkan dengan dosen tetap UPJ.

Sesuai tujuan mula pendirian UPJ, **Olah Raga** merupakan suatu mata kuliah yang dimasukkan sebagai bagian dari kelompok LA. Susunan bahan ajar untuk mata kuliah ini mendapat bantuan dari Profesor Rusly dari Universitas Pendidikan Indonesia di Bandung. Beliau menyusun mata kuliah ini berdasarkan pemikiran bahwa olah raga itu selain **menyehatkan** tubuh, juga **membangun sportivitas, keadilan, menjunjung prestasi** melalui pertandingan dan dengan demikian membangun **semangat untuk bertanding**, selain itu tentu membangun mental **kerjasama kelompok** bagi yang berada di dalam satu regu di saat bertanding dalam jenis olah raga beregu. Namun sebagai suatu mata kuliah yang diberikan dalam suatu universitas olah raga juga perlu berlandaskan **teori** dengan kadar terbanyak tetap di **praktek**. Profesor Rusly membagi mata kuliah itu dalam dua bagian dengan teori diberikan di bagian pertama ditambah dengan praktek dan bagian kedua terdiri atas praktek di lapangan. Pelaksanaan perkuliahan dikelola oleh Profesor Danu, rekan Profesor Rusly dari UPI Bandung.

Pelaksanaan mata kuliah ini menemui banyak hambatan. Pertama, dosen UPJ yang dapat terlibat dalam melaksanakan mata kuliah ini tidak banyak. Kedua, jumlah lapangan dan sarana pendukung praktek olah raga tidak cukup. Di kampus sementara UPJ, lapangan yang tersedia hanya cocok untuk sepakbola dan futsal. Dalam keterbatasan ini sepanjang perjalanan mata kuliah Olah Raga, UPJ perlu meminjam sarana yang tersedia di Sekolah Pembangunan Jaya dan Global Jaya (lebih sulit karena jadwal penggunaan sarana Global Jaya cukup penuh). Kekurangan dosen pendamping diselesaikan dengan meminjam guru Sekolah Pembangunan Jaya yang selepas jam sekolah dapat menjalankan tugas. Situasi yang belum memadai ini tentu menimbulkan kesan yang kurang positif di pihak mahasiswa.

#### 4.2. Sustainable Eco Development

Berbeda dari LA, SED merupakan suatu gerakan yang sedang melanda dunia. SED telah menjadi **pengetahuan wajib** di berbagai penjuru dunia dengan label yang berbeda-beda, termasuk di Indonesia. Go Green adalah slogan yang dipakai untuk mencerminkan gaya hidup para warga urban yang menginginkan masa depan generasi berikut tak terkuras oleh generasi masa kini. Pembangunan berkelanjutan juga telah masuk agenda pembangunan Pemerintahan Orde Baru. Di bawah nama besar kepedulian terhadap lingkungan yang terkait keberlanjutan maka kita memiliki Kementerian Lingkungan Hidup (KLH) yang hingga sekarang tetap ada. Dalam kaitan itu gagasan memasukkan SED sebagai salah satu pilar cukup masuk akal dan waktunya juga tepat.

Pengetahuan SED dapat **disisipkan melalui tugas-tugas** di mata kuliah Program Studi yang terkait dengan isu tersebut. Namun demikian teori dasar SED yang diturunkan dari Ilmu Lingkungan, yang pada gilirannya juga diturunkan dari ilmu pengetahuan alam dan sosial, perlu dikemas sebagai pengantar yang memungkinkan Program Studi menyerapkannya menjadi bagian dari mata kuliah Program Studi.

Jika mata kuliah LA diberikan pada awal mahasiswa mengenal kehidupan kampus, maka SED tak dapat melakukan hal yang sama. Mahasiswa perlu akrab dengan beberapa dasar pengetahuan sebelum mengenal **dasar Ilmu Lingkungan**. Oleh sebab itu mata kuliah SED mulai diambil mahasiswa pada saat mereka berada di semester ketiga. Hal ini seiring dengan Agama dan Etika yang akan jitu jika mahasiswanya sudah menguasai dasar-dasar berpikir.

Pemberian isi mata kuliah SED mengandalkan Profesor Emirhadi Suganda yang menguasai Ilmu Lingkungan, dibantu oleh Dr. Nurul dari KLH dan Dr. Eka Permanasari Ketua Program Studi Arsitektur. Lingkungan terkait erat dengan **perancangan lingkungan**, dan persinggungan bidang arsitektur amat kuat dengan perancangan lingkungan. Regu ini dipimpin oleh Profesor Emirhadi yang merangkap sebagai Wakil

Rektor UPJ. Regu ini membagi SED ke dua tahap pemberian. Tahap pertama adalah mata kuliah SED yang terbuka bagi mahasiswa yang berada di semester tiga, dan tahap kedua diserahkan ke Program Studi untuk mengolahnya ke dalam mata kuliah Program Studi. Dalam acara perkuliahan, kunjungan lapangan menjadi tumpuan yang membuka wawasan mahasiswa terhadap lingkungan hidupnya.

Dari sisi pengelolaan SED, UPJ tak mengalami masalah dan berjalan lancar. Permasalahan yang masih ada adalah orang yang tepat untuk mengelola bidang ini karena begitu SED dijadikan pilar UPJ, tentu **keberadaannya tak terhenti di sekedar pengelolaan kelancaran perkuliahan, melainkan juga meliputi kegiatan pengembangannya menjadi kegiatan unggulan.** Sebagai akibat, perlu ada penelitian jitu dan penyebarluasan temuan-temuan ke masyarakat luas. Sejauh SED menyangkut kehidupan masa depan, maka temuan baru di bidang itu akan menentukan mutu kehidupan dan oleh sebab itu keberadaannya **perlu menyentuh kebijakan hingga menyinggung ranah politik.** Jika hanya berhenti di slogan, maka SED bukanlah berada di ranah akademik.

UPJ saat ini baru memiliki kemampuan mengelola mata kuliah SED dan **menanamkan pengetahuan SED untuk membangun sikap mahasiswa.** Jika hal itu berhasil maka tahap pertama mengusung bidang ini sebagai pilar telah mendapatkan landasan yang memadai. Pimpinan UPJ sadar bahwa untuk ke arah itu pembelajarannya tak cukup berada di tataran kurikuler. Oleh sebab itu SED bersama-sama LA perlu dijadikan gerakan dalam kehidupan non kurikuler namun kegiatannya tetap berlangsung di Kampus.

#### 4.3. Entrepreneurship (ENT)

Program Studi di UPJ yang paling terkait dengan bidang ini, jika dapat disebut demikian, adalah Manajemen. Dalam upaya mengusung Ent dalam kurikulum, UPJ belum memiliki sumber daya manusia yang handal dan cukup. Isu yang timbul secara mendasar adalah jenis entrepreneur apa yang akan dikembangkan di UPJ. Begitu Ent berada dalam ranah akademik, tentu ia menjadi bidang yang **dapat dipelajari,** tak sekedar dilabelkan dan hanya berupa medan praktek berusaha dengan meminjamkan modal lalu mendorong mahasiswa melakukan kegiatan bisnis. Karena menjalin hubungan erat dengan Universitas Ciputra (UC) maka pengalaman UC dapat menjadi pembanding. Sementara itu Program Studi Manajemen mendapat perhatian khusus dari salah satu pendiri Kelompok Usaha Pembangunan Jaya yang ingin menjadikannya salah satu unggulan UPJ dengan konsentrasi ke *strategic management* dengan arah pengembangan model bisnis. Isu yang timbul ke atas permukaan menjadi, **penentuan ciri ENT UPJ** agar ia bukan menjadi turunan atau perpanjangan tangan UC; dan ia dapat dijalankan oleh segenap masyarakat akademik UPJ dengan keterlibatan intensif Program studi Manajemen.

Program Studi Manajemen telah menghasilkan gagasan melalui salah satu dosennya tentang pengelolaan bidang ENT sebagai mata kuliah untuk UPJ. Gagasan tersebut sempat dikirim ke UC untuk mendapatkan komentar, namun belum mendapat umpan balik yang jelas. Sebagai suatu mata kuliah ENT pantas diberikan di saat mahasiswa menguasai bidang apa masih menjadi pertanyaan yang cukup sulit untuk dijawab. Meminjam pengalaman UC yang tujuan pendiriannya memang sudah sejak semula adalah untuk menghasilkan enterpreneur, maka suasana yang diciptakan oleh kampusnya tentu mendorong ke arah mencapai tujuan tersebut. UPJ memandang **entrepreneurship bukan sekedar bisnis, tetapi suatu semangat yang menyentuh kehidupan** masyarakat sehingga yang dihasilkan adalah seorang yang peka dan peduli untuk mengubah lingkungannya sekaligus memelopori kesejahteraan masyarakat sekitarnya.

Dalam beberapa kunjungan ke UC, saya dapat merasakan suasana bisnis yang semarak. Di sepanjang koridor bangunan terpampang hasil produk mahasiswa yang siap dipasarkan. Semangat mahasiswa tampak bergairah dan ada kesan gesit mengejar waktu. Semangat demikian tentu amat menunjang karena waktu



juga uang dan bisnis yang diusung juga lebih berat ke yang menghasilkan keuntungan. Mahasiswa bahkan sebelum resmi kuliah sudah ditantang untuk mampu menjual sesuatu. Semangat yang kental dengan pemodal dan rencana bisnis ini tentu cenderung ke arah mampu menghasilkan uang. Perlu kita maklumi bahwa memulai suatu usaha itu perlu semangat dan pantang mundur, berani mengambil resiko, namun **tak selalu terkait dengan menghasilkan keuntungan finansial**. Hal itu perlu dipikirkan oleh UPJ.

UPJ ingin mahasiswanya tak hanya diarahkan untuk menjadi hanya wirausaha penghasil uang meski hal itu dapat mendorong ke meningkatkan kesejahteraan materi bagi mereka yang mengerjakan. Kini di dunia tumbuh berbagai jenis entrepreneur, ada **artrepreneur** yang memelopori kegiatan seni dan meningkatkan apresiasi seni umum. Selain itu juga ada **sosiopreneur** yang menggerakkan masyarakat bergiat untuk memperbaiki keadaan masyarakat sendiri sebagaimana dipopularkan Dr. Imam Prasodjo. Masih ada **technopreneur** yang giat dibidang teknologi dan menarik masyarakat meningkatkan kegiatannya mengembangkan teknologi dan dari situ mampu menghidupkan kelompoknya. UPJ ingin mahasiswa **terbuka dan mengenal beraneka ragam entrepreneurship** yang setiap jenisnya mampu memelopori kesejahteraan.

Kesulitan UPJ adalah, untuk melengkapi semua kesempatan pengenalan gagasan yang nisbi baru memerlukan orang yang dapat dengan jitu menyampaikan dan mendorong semangat. Hal itu juga memerlukan dana perangsang. Hingga kini bentuk entrepreneurship yang perlu diusung masih belum tersusun dengan kesepakatan bulat.

## 5. Penanganan Mata Kuliah Program Studi

UPJ menyelenggarakan dua jenis perkuliahan; yang pertama adalah Kuliah Umum dan perkuliahan Program Studi. Kuliah Umum diberikan oleh tokoh dunia akademik yang wajib diikuti oleh seluruh mahasiswa UPJ dan masyarakat luas. Sifat kuliah umum adalah membuka wawasan tentang dunia akademik dan kehidupan yang akan dijalankan oleh mahasiswa di kampus.

### 5.1. Kuliah Umum

Kuliah yang bersifat umum perlu diberikan oleh seorang tokoh ternama di dunia akademik karena pengalaman sang tokoh yang memiliki pencapaian yang diakui oleh nasional dan internasional. UPJ mengupayakan Kuliah demikian diberikan di awal perkuliahan agar membuka pikiran mahasiswa. Tokoh pertama yang mengisi acara Kuliah Umum adalah Profesor Bambang Hidayat, seorang pakar Astronomi bereputasi interenasional yang juga anggota Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia yang sangat terhormat. Profesor Bambang cukup akrab dengan UPJ karena sebelumnya beliau pernah diminta untuk mengomentari LA yang diusung UPJ dan beliau sangat mendukung.

Kuliah Perdana yang diisi oleh Profesor Bambang Hidayat mengusung tema sekitar LA. Beliau menyampaikan peta ilmu pengetahuan dan prakiraan perkembangannya di masa depan. Isi yang disampaikan sangat berbobot. Namun tanggapan mahasiswa terhadap isi yang termasuk berat ini tak diketahui. Pengalaman pertama ini diamati oleh Profesor Mayling Oey yang juga anggota AIPI. Beliau menganggap apa yang disampaikan oleh Profesor Bambang Hidayat masih ada jarak cukup berarti antara isi dan penerima isi. Pengalaman pertama menyelenggarakan Kuliah Umum ini memberi gambaran bahwa perlu ada upaya tambahan jika ingin isinya berterima dengan baik oleh peserta. Profesor Bambang Hidayat membuka Kuliah Perdana dan juga menutup Kuliah Akhir Tahun Akademik pertama.

Tokoh kedua yang mengisi acara Kuliah Umum adalah Dr. Imam Prasodjo, pakar sosiologi Universitas Indonesia yang bereputasi mampu dengan jitu memberdayakan masyarakat yang terpinggirkan. Isi pembicaraan

Dr. Imam sangat aktual sehingga mudah diikuti oleh mahasiswa. Pengalaman beliau di beberapa proyek yang menggiatkan masyarakat turut membangun untuk diri kelompok tersasar mampu menyentuh sanubari mahasiswa sehingga sesuai penyampaian isi, banyak mahasiswa yang menghampirinya. Dr. Imam kemudian menyarankan agar UPJ turut giat berperan serta dalam kegiatan sejenis. Pembawaan beliau yang inspiratif ini memengaruhi beberapa usulan proyek Pengabdian Kepada Masyarakat oleh beberapa Program Studi UPJ.

Giliran selanjutnya masih diisi oleh Profesor Bambang Hidayat dengan harapan setelah berselang dua semester mahasiswa yang sudah mengikuti kuliah di UPJ mulai dapat menangkap isinya dengan baik. Profesor Mayling Oey menyimak bahwa sayang sekali jika bobot kuliah yang bagus tak tercerna dan mahasiswa yang mengikuti tak tertib. Beliau menyampaikan perlu ada tugas yang terkait nilai salah satu mata kuliah agar mahasiswa yang mengikuti Kuliah Umum lebih sungguh-sungguh.

Selain beberapa tokoh nasional, tercatat ada Professor Michael Leaf dari University of British Columbia, Canada; Ir. Ary Muchtar Pedju dari AIPI, Ir. Frits Boy Mewengkang, Professor Judith Puncochar dari Northern Michigan University, Amerika Serikat mengisi acara Kuliah Umum UPJ.

## 5.2. Seminar dan Diskusi Panel

Selain Kuliah Umum, UPJ juga menyelenggarakan satu Seminar Internasional dan tiga Diskusi Panel yang bekerjasama dengan Tempo TV. Sebagai suatu perguruan tinggi, UPJ tak hanya menyelenggarakan pengajaran, tapi juga mendiseminasikan karya ilmiah melalui acara-acara temu ilmiah. Kegiatan temu ilmiah merupakan suatu kewajiban suatu perguruan tinggi sebagai tempat menyemikan ilmu pengetahuan. Pengelolaan seminar tak hanya menunjukkan kemampuan pengelolaan suatu acara besar, tetapi juga kemampuan memilah disiplin ilmu melalui pengategorisasi topik-topik sesuai tema yang diusung. Pengorganisasian beragam cabang disiplin ilmu memerlukan kepakaran dan melalui acara demikian penyelenggara menerima asupan yang amat berarti.

Seminar Internasional *Place Making in City* berhasil diselenggarakan oleh Program Studi Arsitektur pada awal tahun 2012 di Ancol. Meski pengalaman pertama, Seminar ini tetap berpegang teguh dengan baku internasional yang berbasis bahasa Inggris sebagai pengantar. Semua peserta dalam negeri patuh pada ketentuan dan penyeleksian makalah tetap ikuti baku penilaian sejawat yang ketat. Sekurangnya melalui Seminar ini keberadaan UPJ berhasil dikenalkan ke beberapa sahabat jejaring di Singapura, Australia, Hong Kong. Perlu diakui acara seminar ini hanya menarik peserta sedikit. Namun penyelenggaraan lancar dan membuka kesempatan memanfaatkan fasilitas PT. Pembangunan Jaya sekaligus memperkenalkan Jaya Ancol ke para peserta. Sayang setelah Seminar ini acara perkuliahan UPJ mulai meningkat dan sumber daya yang menguasai bahasa Inggris di Program Studi lain belum merata sehingga tak ada Program Studi lain yang ingin melanjutkan kegiatan serupa bahkan untuk tingkat nasional.

Kesulitan penyelenggaraan seminar bermutu terletak di kepanitiaan yang membutuhkan regu pengarah berbobot antar lembaga yang dikenal luas. Regu pengarah perlu didukung oleh regu penyelenggara yang handal untuk mengordinasi penyebaran Abstrak yang masuk ke para penilai sejawat. Dalam hal ini panitia perlu memiliki jaringan cukup luas dan berhubungan erat semasa penyelenggaraan kegiatan akademik. Pengalaman demikian belum ada di Program Studi lain sehingga meski telah disediakan dana bagi Program Studi untuk mencoba menyelenggarakan setiap dua tahun sekali, tak ada yang mencoba.

Diskusi Panel diadakan pada saat berbagai bencana melanda Jakarta. Banjir tahunan, penyakit dan kesehatan anak sedang menjadi isu hangat di media. CEO PT. Pembangunan Jaya menggagas agar UPJ mengadakan acara khusus yang meningkatkan kesadaran masyarakat sekaligus menyatakan keberadaan

UPJ yang peduli terhadap berbagai kejadian yang melanda warga kota.

Acara ini mengusung topik aktual tentang kota yang menunjukkan kepedulian UPJ atas berbagai kejadian yang melanda kota besar. Hasil Diskusi direkam dan kemudian disiarkan oleh Tempo TV. Mengapa kota? Data di seluruh dunia menunjukkan, kecenderungan berhuni penduduk dunia kini sudah beralih dari mayoritas di desa ke mayoritas di kota. Kecenderungan ini tampaknya tak akan berbalik. Kota dengan demikian akan menjadi tumpuan berhidup seluruh masyarakat dunia, termasuk Indonesia. Asa masa depan adalah kota sehingga keadaan kota perlu diperhatikan dengan seksama terutama oleh masyarakat akademik di Indonesia.

Diskusi ini mengundang pakar di bidang yang sesuai topik mengusulkan penyelesaian terhadap permasalahan yang melanda kota terutama Jakarta. Tema besar Diskusi adalah Kota yang Layak Huni. Tema besar ini menurunkan beberapa topik aktual. Panel berlangsung hanya setengah hari, terbuka untuk umum dan semua mahasiswa UPJ. Acara bertema kota menggarisbawahi ketekadan UPJ mengunggulkan program *Urban Development* dan *Urban Lifestyle*. Panel pertama mengangkat isu: Kesehatan Kota: Anak dan Sanitasi. Panel kedua membahas topik: Transportasi sebagai Denyut Kota. Panel ketiga mengusung topik : Menata Air Menjelang Kehidupan Penuh Vitalitas. Acara diskusi dipandu oleh Dr. Imam Prasadjo yang mampu memancing perdebatan dan menyemarakkan acara.

Setelah menyelenggarakan tiga kali Diskusi Panel, UPJ memasuki masa persiapan menghadapi Akreditasi sehingga perhatian terarah ke penataan administratif. Sementara itu kegiatan perkuliahan juga mulai penuh dan beban mengajar dosen meningkat sehingga daya untuk menyelenggarakan acara besar ditunda untuk sementara.

### **5.3. Perkuliahan Program Studi**

Dosen UPJ diterima sesuai dengan persyaratan Dikti dengan linearitas kepakaran. Dengan demikian dosen-dosen adalah mereka yang mampu menangani kurikulum Program Studi. Kenyataan selama penyelenggaraan perkuliahan tetap terpantau, bahwa tak semua mata kuliah yang tercantum di kurikulum Program Studi mampu diampu oleh dosen tetap yang menjalankan Program Studi. Sejumlah mata kuliah tetap membutuhkan dosen luar biasa yang harus diminta dari luar UPJ. Hal ini merupakan suatu kelemahan yang kemudian disadari. Di saat pengadaan sumber daya manusia kepakaran yang diminta belum mengacu pada jumlah mata kuliah yang tercantum di kurikulum. Hal ini juga menunjukkan bahwa kurikulum yang disusun di saat pengajuan pendirian UPJ berkesenjangan dengan keahlian dosen untuk menjalankannya.

Kurikulum yang dimuat dalam Usulan di saat pengajuan izin pendirian merupakan yang pada umumnya berlaku di Indonesia. sebagian mengacu ke kompetensi yang diturunkan dari asosiasi profesi, jika ada, atau asosiasi program studi sejenis, jika ada. Sedangkan di saat menyelenggarakan, Dikti sudah memberlakukan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang cara penyusunannya dan titik tolak pemikirannya amat berbeda. KBK tak mengacu pada penguasaan sasaran belajar ala Akta Lima. Karena waktu untuk mengubah kurikulum secara menyeluruh tak ada, maka dalam implementasi kurikulum, Program Studi hanya dapat menyesuaikan mata kuliah yang diberikan di dalam kerangka yang ada. Penyesuaian beban kini perlu mempertimbangkan keberadaan mata kuliah LSE. Dalam keadaan demikian tak ada ruang untuk perombakan mendasar terhadap kurikulum.

Perkuliahan di UPJ harus berjalan sesuai semester yang dijadwalkan. Meski belum memiliki kurikulum yang cocok dengan LSE dengan kelenturan yang diasakan, sekurang-kurangnya mutu kurikulum yang tersedia tetap dapat dipertanggungjawabkan karena mengacu pada kurikulum umum yang telah

dipraktekkan oleh universitas-universitas lain di Indonesia. kepastian bahwa baku mutu kurikulum masih berterima juga diperoleh dari hasil berkonsultasi dengan universitas pembina seperti UI, ITB, dan UNPAD. Keadaan yang belum sesuai cita-cita ini berjalan sambil diperbaiki agar mahasiswa tak dirugikan. Dalam segala kekurangan ini kegiatan akademik berjalan terus hingga UPJ memperoleh lulusan. Baku penilaian mata kuliah tetap berpedoman pada panduan Dikti sehingga baku mutu setara dengan perguruan lain di Indonesia.

Jumlah mata kuliah di setiap Program Studi termasuk banyak dan hal itu tak banyak beda dari perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya. Jumlah mata kuliah yang banyak tak dengan sendirinya menjamin mutu lulusannya akan lebih baik. Sebagai pembandingan, Universitas papan atas dunia seperti University of California, Berkeley misalnya, jumlah mata kuliah per semester berkisar hanya antara empat dan lima. Kita tahu bahwa lulusan UC Berkeley sudah kesohor mutunya. Sulit bagi kita untuk mengatakan bahwa mutu lulusan perguruan tinggi di Indonesia yang berjumlah mata kuliah banyak itu lebih baik daripada mutu lulusan UC Berkeley. Jika ini suatu kenyataan maka kurikulum bermata kuliah banyak pasti mengandung masalah.

Meski telah memahami bahwa ada hal yang perlu diubah, namun apa yang ditetapkan perlu menghadapi penyesuaian karena isi LA yang juga sedang mencari bentuk. Selama menjalankan kurikulum hingga empat tahun, kurikulum sudah mengalami empat kali perubahan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan LA.

#### **5.4. Logbook**

Sebagai perguruan tinggi yang merencanakan suatu saat di masa depan akan menjadi universitas riset, UPJ perlu mengembangkan budaya riset. Dalam hal ini ada kegiatan yang memerlukan waktu lama dan ada yang dapat diatasi dengan teknis dan kemudian membudaya. Kita paham bahwa riset mulai dari pertanyaan. Budaya "orang Timur" adalah segan bertanya. Untuk mengalihkan sikap dari hanya berdiam dalam kelas ke rajin bertanya dengan pertanyaan yang bermutu, akan memerlukan rekayasa mental dengan matang dan memerlukan waktu lama. Namun ada sisi lain dari kebiasaan riset, yaitu mencatatkan hasil pengamatan atau peristiwa, termasuk apa yang didengar, apa yang dilihat, dan apa yang dipikirkan seseorang di dalam kehidupan sehari-harinya. Semua peneliti memiliki logbook atau buku catatan harian tentang acara penelitiannya. Peneliti mencatat setiap perubahan di dalam logbooknya dan catatan itu diverifikasi oleh pengawasnya. Dengan demikian ada kemajuan yang tercatat dan keaslian temuan dapat dinyatakan. Peneliti yang mendapat dana penelitian jenis Hibah dari Dikti diwajibkan mengisi logbook.

Mahasiswa UPJ perlu dibiasakan dengan memiliki dan mengisi logbook. Saya menginstruksikan agar logbook menjadi bukti kemajuan mengikuti mata kuliah seorang mahasiswa. Program studi Arsitektur adalah yang dengan taat asas menjalankan instruksi ini. Jika mahasiswa dapat membiasakan mencatat, maka UPJ telah memiliki modal untuk meningkatkan diri di saat penelitian telah menjadi suatu kebiasaan. Dengan modal demikian, di saat ada kesempatan membuka Program Sarjana Strata Dua UPJ sudah mulai siap memasuki era universitas riset.

#### **6. Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P2M)**

Dua dharma perguruan tinggi ini semakin penting dalam kehidupan akademik suatu universitas. Mengingat universitas adalah tempat menghasilkan ilmu pengetahuan baru dan ilmu pengetahuan hanya dapat diperbarui melalui penelitian. Penelitian yang hanya berhenti di dirinya dalam arti meneliti demi meneliti kini

sudah yak dianut dunia sekalipun di suatu perguruan tinggi. Dengan kejayaan universitas di Amerika yang banyak dilandasi penggabungan universitas riset dan liberal arts, maka dunia perguruan tinggi mulai berpikir ulang. Model perguruan tinggi Amerika Serikat ini mulai melanda dunia. Perguruan tinggi papan atas Amerika Serikat menganut prinsip agar hasil penelitian memengaruhi kehidupan atau membawa perubahan di masyarakat, dalam arti ada nilai ekonomi. Dalam pemikiran demikian universitas menjadi enterprising university.

P2M UPJ setiap tahun ajaran menerima sejumlah dana dari Yayasan agar dosen berkesempatan melakukan penelitian. Namun dana tersebut, tidak sebagaimana dipahami oleh sejumlah dosen, bukan dibagikan secara merata untuk projek yang dianggapnya dapat diteliti. Pertama, P2M perlu menentukan aturan main yang tegas untuk merangsang dosen mengajukan penelitian secara bersaing secara adil. Oleh sebab itu penilai Usulan penelitian hanya dilakukan oleh peers dari luar UPJ agar menjaga kesetaraan dan kemandirian.

Semua persyaratan bagi mereka yang mengajukan penelitian mengacu pada ketentuan Dikti. Kedua, karena dana terbatas maka di awal pelaksanaannya, P2M memrioritaskan Usulan-usulan yang dapat dikerjakan bersama oleh regu yang terdiri dari beberapa Program Studi. Dengan demikian akan memupuk semangat kerjasama dan dana yang dimanfaatkan juga lebih berarti. Ketiga, P2M menyelenggarakan acara-acara penataran tentang metode penelitian oleh pakar-pakar dari Dikti dan perguruan tinggi ternama agar semua dosen memperoleh kesempatan yang sama untuk menulis Usulan. Isi penataran meliputi metode penelitian secara umum, pendekatan kuantitatif, dan pendekatan kualitatif. Ketentuan ini sempat dipaparkan ke tokoh Dikti seperti Dr. Megawati Santoso dan mendapat komentar sangat positif dari beliau.

## 6.1. Penelitian

Sebagai suatu Universitas baru, UPJ belum memiliki kemewahan untuk menyediakan dana cukup untuk penelitian para dosennya. Strategi yang diambil adalah menyediakan sejumlah dana yang cukup untuk: 1) memberdayakan kemampuan penelitian para dosen; 2) menciptakan suasana bersaing untuk meraih dana penelitian, terutama dari Dikti; dan 3) menyiapkan sarana agar hasil penelitian dosen dapat diterbitkan. Hal yang sama berlaku untuk kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat. Setiap pengusulan baik untuk penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat perlu bersaing dengan usulan lain secara internal dan setiap usulan sebaiknya melibatkan dosen-dosen antar bidang. Setiap Usulan yang masuk dinilai oleh peers yang dianggap sesuai bidangnya oleh peneliti yang sudah bereputasi terutama dari lembaga yang ada kerjasama dengan UPJ. Dengan demikian UPJ **menciptakan suasana bekerjasama** sekaligus bersaing secara sehat. Pereview luarsama sekali tak kenal dosen UPJ sehingga dapat dengan leluasa memberi penilaian tanpa segan. Pereview bertanggung jawab memberi komentar tertulis sehingga bagi yang gagal dapat mengetahui kelemahan dan memperbaiki usulannya di kesempatan lain. Hingga kini Bagian P2M secara taat asas menjalankan kebijakan itu, meski perlu mengeluarkan biaya cukup berarti setiap kali meminta pereview untuk menilai usulan yang masuk.

Meski pimpinan P2M menjalankan sistem seleksi yang memberi dasar "adil" tak semua dosen Program Studi menerima hal itu sebagai adil. **Kecurigaan** selalu muncul terutama pada pribadi Program Studi tertentu yang berkali-kali gagal mendapatkan hibah Universitas. Hal tersebut wajar saja karena kebiasaan mereka yang menginginkan hibah tersebut dibagi rata sebagaimana penghitungan Dikti (yang memberi kewajaran penyediaan dana per dosen sekian juta Rupiah per tahun). Bagi UPJ, bekerjasama itu merupakan suatu nilai yang baik dan perlu dibangun, terutama di era persaingan. Semangat bekerjasama kini telah melanda dunia.

P2M setiap tahun mengadakan pelatihan dengan mendatangkan para pakar untuk membina dosen tentang cara mengusulkan penelitian. Dosen UPJ juga dilatih tentang metode penelitian baik kualitatif maupun kuantitatif. Selain itu pakar penulisan laporan juga selalu diundang untuk senantiasa menyegarkan ingatan dan keterampilan dosen menulis laporan penelitian. Di Tahun pertama (2011) peraturan Dikti belum memungkinkan dosen penyandang gelar di jenjang S2 berpartisipasi untuk hibah penelitian. Namun begitu peraturan berubah dan kesempatan ada di tahun 2013, dosen UPJ ada yang berhasil memeroleh dana hibah. Kenyataan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang selama ini diadakan oleh P2M ada hasil yang nyata.

Tak dapat dipungkiri bahwa tetap ada dosen UPJ yang enggan meneliti. Gejala itu tak hanya melanda UPJ, tetapi juga sebagian besar perguruan tinggi swasta.<sup>9</sup> Namun ke depan tak ada lagi alasan bagi mereka yang berketetapan hati menjadikan dosen sebagai karir sepanjang hidup. Indonesia kini menghadapi permasalahan yang cukup kritis di bidang sumberdaya manusia dan di pundak para dosen hari depan bangsa ini tergantung. Ini karena mereka akan membawa generasi baru menghadapi tantangan yang semakin tajam di dunia kerja. Sebagai pengantar ilmu yang senantiasa baru terus, dosen tak dapat lagi mengandalkan hasil penelitian orang lain untuk anak didiknya, melainkan hasil penelitian sendiri. Hanya dengan demikian bahan yang disampaikan dapat merupakan ilmu pengetahuan, bukan informasi. Di dunia yang kebanjiran informasi, tugas dosen adalah **mengubah informasi menjadi pengetahuan**.

Beberapa usulan yang memeroleh hibah bersaing internal UPJ berdampak langsung terhadap masyarakat. Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tentang cara pemulung mengatur letak kediaman sementara memiliki banyak arti dalam pemahaman daya penyesuaian golongan ekonomi tertentu beradaptasi terhadap lingkungan. Hasil penelitian yang menerapkan pendekatan kualitatif dan melibatkan berbagai Program Studi ini juga memberi gambaran tentang pandangan kelompok ini. Sementara itu penelitian/pengabdian kepada masyarakat dengan sasaran PUSKESMAS juga membawa hasil yang positif dari pengurus dan Dinas Kesehatan Pemerintah DKI Jakarta. Penelitian tentang bahan bambu juga memberi sumbangan positif terhadap pemahaman tentang bahan tersebut dari sisi laminating dan pelengkungan yang belum banyak disentuh oleh peneliti di Indonesia. Hasil penelitian ini sempat dipublikasikan. Karya terbit itu termasuk yang ada pengutibnya untuk penulisan ilmiah lain.

## **6.2. Pengabdian kepada Masyarakat**

Pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan bersama oleh Program Studi Sipil, Arsitektur, dan Desain Produk lebih berdampak langsung ke masyarakat. Suatu proyek memperbaiki suatu wisma Yatim Piatu di Tangerang Selatan berhasil menambah kapasitas penampungan sekaligus memperbaiki lingkungan hunian sehingga para yatim piatu dapat berhuni dengan lebih layak.

Ke depan, baik penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat adalah tolok ukur utama kinerja seorang dosen. Dikti telah mematok minimal 45% kum penelitian bagi dosen yang ingin mengajukan kenaikan jabatan fungsional. Dengan demikian jenjang karir seorang dosen akan lebih banyak ditentukan oleh penelitian dibandingkan dengan pengajaran. Agar taat asas, Dikti melalui Kopertis memerbanyak dana dan kesempatan bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. UPJ selama empat tahun ini telah membangun landasan cukup kuat dengan peningkatan jumlah dosen yang meraih Hibah penelitian. Dana yang dikeluarkan selama ini tampak telah berbuah dan strategi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat UPJ akan dinilai ulang. Sasaran dana akan meluas ke menjangkau sumber dari industri; dengan mengurangi porsi dana dari dalam dan meningkatkan dana horizontal dari industri.

Industri yang paling terkait dengan UPJ adalah Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya yang pasti mengalami permasalahan untuk diteliti. Selain itu jangkauan sasaran pengabdian kepada masyarakat perlu sampai ke Pemerintah Daerah lain, tak hanya DKI Jakarta. Dengan arah pengembangan UPJ ke *Urban Development* dan *Urban Lifestyle*, penelitian dapat lebih terpumpun ke permasalahan kota dan warganya. Ke depan dengan hasil penelitian yang langsung menyentuh dan terpakai oleh masyarakat kota dalam kehidupan sehari-hari, UPJ akan semakin dekat dengan model Universitas Enterprise (enterprise university), seperti Stanford University, Massachusetts Institute of Technology.

### 6.3. Penerbitan

Hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perlu disebarluaskan ke dunia akademik dan masyarakat luas melalui terbitan dalam bentuk jurnal ilmiah dan makalah yang disertakan dalam pertemuan ilmiah nasional dan internasional. Perlu dipikirkan untuk menerbitkan jurnal universitas sendiri untuk menampung hasil-hasil penelitian dosen yang tidak dapat diterbitkan dalam jurnal atau makalah di luar universitas.

### 6.4. Perpustakaan

Perpustakaan adalah **lumbung** kampus. Dari lumbung itu bahan baku makanan dikeluarkan dan kemudian diolah menjadi makanan. Perpustakaan menghimpun bahan-bahan yang membantu kelancaran tata olah pendidikan. Bahan-bahan tersebut merupakan informasi yang siap diolah dan disajikan menjadi pengetahuan. Semakin lancar antartindak mahasiswa dan dosen dengan bahan yang terkumpul di perpustakaan semakin lancar tata olah pendidikan.

Kini paham demikian mendapat tantangan dari perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Mahasiswa dapat melalui telepon pintar tergenggam memperoleh informasi dengan hitungan detik. Mesin pencari seperti Google mampu menyajikan apa saja yang terhimpunnya kepada pencari informasi dalam sekejap. Dalam keadaan demikian keberadaan perpustakaan sebagai tempat mencari informasi mulai digoyangkan. Perpustakaan perlu **berbenah diri** agar tetap menjadi tujuan kunjungan bagi mahasiswa dan dosen untuk mengolah informasi.

UPJ berupaya memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh Dikti dalam jumlah buku, majalah dan jurnal ilmiah. Salah satu upaya agar mahasiswa mengunjungi perpustakaan dan membaca bahan bacaan adalah melalui tuntutan tugas sesuai silabus mata kuliah. Sehubungan dengan bahasa induk penyampaian pelajaran adalah bahasa Indonesia maka UPJ mengutamakan koleksi untuk kepentingan mahasiswa dengan mengutamakan bahan bacaan dalam **bahasa Indonesia**. Tentu bahan bacaan yang berbahasa Inggris juga dikoleksi, namun dalam keadaan keterbatasan dana, maka koleksi perlu sangat selektif dan mengutamakan kepentingan mahasiswa. Dalam perkembangan lanjut tentu pelanggan jurnal on-line akan diperbanyak seiring dengan kesiapan UPJ meningkatkan diri menjadi universitas riset.

Di Kampus UPJ yang sedang dibangun, gedung Perpustakaan akan menjadi pusat keramaian masyarakat akademik yang tak hanya sebagai suatu lumbung melainkan bersuasana yang dapat **merangsang antartindak masyarakat** itu sendiri. Suasana perpustakaan demikian telah dicontohkan oleh perpustakaan Kampus UI di Depok yang menjadi magnet kehidupan kampus yang baru. Suasana semarak berlangsung hingga hari-hari libur. Dengan membangun suasana demikian maka Perpustakaan UPJ akan mendefinisikan ulang keberadaannya.

Dalam catatan, buku di Perpustakaan UPJ berjumlah 1847 judul dengan 3472 eksemplar. Dengan demikian telah memenuhi persyaratan minimum ketentuan Dikti yang mewajibkan per Program Studi 200 eksemplar. Perpustakaan UPJ berlangganan lima majalah: yaitu Gatra, Tempo, National Geographic Indonesia, Times dan Chip; dan empat surat kabar, yaitu: Kompas, Kontan, Bisnis Indonesia, dan The Jakarta Post.

## **7. Kemahasiswaan**

Kehidupan kampus tak akan bergairah jika tak disemarakkan oleh mahasiswa. Jumlah mahasiswa UPJ yang nisbi sedikit tak menghambat kegiatan mahasiswa untuk berkontribusi terhadap lingkungan sekitarnya. Dikti memberi panduan tentang organisasi kemahasiswaan dan UPJ mengikuti ketentuan tersebut. UPJ mulai mempersiapkan pedoman mengenai kegiatan kemahasiswaan yang mungkin akan mulai terbentuk di angkatan kedua, sesuai dengan peningkatan jumlah mahasiswa.

## **8. Sumber Daya Manusia**

Suatu perguruan tinggi ditopang oleh tenaga pendidiknya. Oleh sebab itu kemampuan mengaktualkan tridharma menjadi tugas utama. Dosen yang ada di UPJ saat ini mayoritas berjenjang jabatan Assiten Ahli. Lektor hanya berjumlah tiga. Lektor Kepala belum ada dan demikian juga dengan Guru besar karena yang memangku jabatan Rektor dan Wakil Rektor bukan Guru Besar UPJ tapi dari UI dan mereka sudah berstatus Purna bhakti. Dosen yang bersertifikat berjumlah tujuh orang. Formasi ini belum menguntungkan sebagai suatu lembaga pendidikan tinggi. Formasi yang diinginkan oleh Dikti adalah jumlah dosen yang berpendidikan S3 harus lebih banyak daripada jumlah dosen berpendidikan S2.

Dosen UPJ yang berpendidikan doktoral saat ini hanya satu orang. Kini ada tiga dosen yang sedang mengambil program S3 di dalam negeri yang mengikat kontrak Tugas Belajar. Beberapa dosen asal UPJ mendapat kesempatan belajar di luar negeri namun berstatus tanpa kontrak sehingga tak ada ikatan apa juga, di saat mereka menyelesaikan pendidikan dan kembali. Hal tersebut terjadi karena UPJ belum mampu menyediakan dana untuk dosennya melanjutkan studi. Sementara itu kebijakan untuk menentukan kapan saat yang tepat bagi dosen tetap melanjutkan studi di jenjang lebih tinggi sehingga tak mengganggu tata olah belajar mengajar belum dipastikan.

Pemetaan dosen berdasarkan usia dan jenjang pendidikan kini sudah disiapkan oleh Bagian Sumber Daya Manusia UPJ yang tak berada di bagian Akademik. Pemisahan ini mengakibatkan bagian Akademik tak terlibat dalam menentukan strategi pengembangan dosen, termasuk jenjang jabatan fungsional. Tentang kenaikan jenjang kepegawaian, UPJ mengacu pada Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, dan Peraturan Yayasan Pendidikan Jaya. Dengan demikian, jika terkait dengan gaji, dosen diperlakukan sebagai pegawai yang terbagi menjadi pegawai tetap dan pegawai tidak tetap.

### **8.1. Dosen**

Dalam aturan UPJ, penggolongan dosen ada tiga jenis. Dosen tetap dibagi menjadi dosen tetap pegawai tetap, dosen tetap paruh waktu, dosen luar biasa, dan dosen tamu. Dosen tetap pegawai adalah dosen yang diangkat sebagai pegawai tetap dengan ketentuan harus hadir setiap hari kerja delapan jam bekerja mulai dari jam 7.30 pagi hingga jam 16.30 sore. Dosen tetap paruh waktu adalah dosen yang dikontrak dengan kehadiran tiga hari minimum dalam seminggu dan bekerja delapan jam perhari. Dosen luar biasa adalah dosen yang dikontrak untuk memngampu mataa kuliah tertentu. Dosen tamu adalah dosen yang diundang untuk mengisi sesi tertentu suatu mata kuliah atau yang diundang untuk memberi kuliah umum.



Program Studi mengusulkan siapa yang akan diundang sebagai dosen tamu. Khusus untuk calon pengisi kuliah umum, pimpinan UPJ mengusulkan dan memutuskan. Paparan dosen tamu dapat diikuti oleh mahasiswa program studi lain. Jabatan fungsional dosen tetap, baik pegawai maupun paruh waktu, sesuai ketentuan Dikti berdasarkan kum. Dalam hal pembinaan, semua dosen tetap mengikuti acara yang diselenggarakan oleh UPJ.

## **8.2. Tenaga Kependidikan**

Dalam tataran perguruan tinggi, karyawan non dosen termasuk karyawan yang perlu dibina. Namun dalam hal ini karena pemisahan Bagian pengurusan maka tak menjadi wewenang bidang akademik.

## **9. Sarana Prasarana**

Salah satu persyaratan izin adalah ketersediaan lahan untuk kampus bagi pengusul. Yayasan menjanjikan suatu lokasi seluas 15 hektare (di saat itu Dikti masih belum ada ketentuan luas, kini minimal harus seluas 30 hektare) sehingga meyakinkan pihak Dikti untuk memberi izin pendirian. Namun untuk memulai perkuliahan, UPJ perlu menyiapkan sarana untuk kegiatan tersebut. Oleh sebab itu selama empat tahun pelaksanaan perkuliahan sarana sementara harus cukup untuk menampung seluruh kegiatan akademik maupun non akademik. Dengan dukungan anak perusahaan Pembangunan Jaya, Yayasan tak sulit menemukan penyelesaian karena aset yang dimiliki kelompok usaha Pembangunan Jaya terutama PT Jaya Real Property yang berada di Bintaro cukup banyak.

Selama menjabat Rektor UPJ, kampus penyelenggaraan kegiatan akademik di Jalan Boulevard Bintaro Jaya Sektor 7. Kompleks seluas kurang lebih lima hektare ini ada dua gugus bangunan yang akan diperuntukkan sebagai Rumah Toko/Kantor yang dibangun oleh Jaya Real Property. Karena UPJ perlu melaksanakan kegiatan, maka gugusan bangunan tersebut diubah untuk dapat menampung kegiatan kelas, aula, laboratorium tertentu, dan lapangan hijau yang masih perlu diratakan untuk kegiatan olah raga. Dari segi penampilan, meski tampak bangunan telah diolah, tetap belum mencitrakan kampus dengan kuat. Selain itu posisinya yang bersebelahan dengan jembatan layang menyulitkan penglihatan pengunjung yang datang dari arah Timur jalan Boulevard. Kondisi demikian dari segi pemasaran kurang menguntungkan, meski media pemasaran yang diandalkan bukan lokasi, melainkan website, dan kunjungan ke sekolah-sekolah, karena orang tua yang ingin meninjau kampus bagi anaknya keadaan demikian juga belum mendukung.

Daya tampung bangunan sesungguhnya cukup dan bahkan tingkat pemakaian belum optimal. Hal ini disebabkan jumlah mahasiswa yang nisbi sedikit dari tahun pertama hingga tahun keempat. Kekurangan yang amat dirasakan adalah kecukupan tempat untuk kegiatan mahasiswa, terutama yang bersifat ekstrakurikuler. Tempat berkumpul dan kantin dengan luas terbatas mengakibatkan mahasiswa kekurangan tempat berantartindak dengan layak. Karena banyak sarana kampus tidak berada dalam penguasaan UPJ, maka keberadaan tersebut tidak dapat diubah.

Dari segi ragawi semua ruang kelas telah dilengkapi dengan proyektor dan penyejuk udara. Ruang studio untuk penyelenggaraan mata kuliah yang memerlukannya masih teratasi. Aula yang ada cukup lentur untuk menampung kegiatan yang mendatangkan banyak jumlah peserta. Sayang masih terbentang tiang-tiang di dalam ruangan aula sehingga di saat ada acara penglihatan ke penyaji dari arah tertentu akan terhalang. Beberapa laboratorium yang tidak membutuhkan plumbing berat masih dapat diadakan melalui penataan ruang dalam. Karena bersifat menyewa maka ada beberapa laboratorium belum dapat diadakan. Laboratorium uji tanah, laboratorium beton, dan Laboratorium Pengairan untuk Program Studi Teknik Sipil, yang membutuhkan pemodal cukup besar sebaiknya berada di kampus yang

penggunaannya sudah sepenuhnya dikuasai oleh UPJ. Demikian juga dengan Laboratorium Studio untuk rekaman dan penyiaran yang membutuhkan langit-langit tinggi untuk Program Studi Ilmu Komunikasi juga sebaiknya berada di Kampus baru.

## II. TILIK KE DALAM (INTROSPECT)

### 1. Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman

Dalam pelaksanaan kegiatan Akademik UPJ Visi, Misi dan Tujuan senantiasa menjadi patokan. Untuk mencapai tujuan, tentu arah perjalanan harus jelas dan hambatan-hambatan menempuh perjalanan yang dipilih harus dapat diprakirakan dan disiapkan cara menyelesaikannya. Oleh sebab itu ke dalam UPJ perlu mengetahui kekuatan dan kekurangan diri yang bakal menghadapi ancaman dan peluang yang bakal dimanfaatkan dari luar. Penilikan ke dalam tak hanya mengukur faktor kekuatan dan kelemahan dalam diri tetapi juga mengantisipasi kendala yang bakal datang dari luar yang berdampak ke dalam diri.

#### 1.1. Kekuatan

UPJ lahir dari **kesepakatan bulat Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya** yang telah membuktikan keberadaannya melampaui berbagai krisis; finansial, sosial dan politik. Kesepakatan bulat ini merupakan modal kuat meski dalam tradisi Kelompok Usaha ini setiap anak perusahaan harus mampu jalan sendiri setelah sejumlah dana dikururkan. UPJ dalam hal ini adalah bagian dari Yayasan, bukan suatu perusahaan yang mengejar keuntungan.

UPJ **mulai dari baru dengan orientasi khusus** sehingga lebih mampu menemukan bentuk kepribadiannya melalui sejumlah kebijakan untuk menghadapi berbagai perubahan. Meski struktur organisasi masih senantiasa mengalami penyesuaian, pengalaman perjalanan memberi nilai yang amat berharga untuk dapat menjadi suatu landasan untuk bergerak ke penyempurnaan se bentuk organisasi yang baru bagi dunia pendidikan di Indonesia.

**Mayoritas dosen UPJ masih berusia muda** di awal atau pertengahan umur 30an. Ini berarti jenjang karir mereka cukup panjang dan jika mampu mengikat atau mengurangi turn-over dengan program-program peningkatan akan menjadi daya yang handal bagi pengembangan lembaga. Dosen-dosen yang melanjutkan studi cukup banyak dan sebagian menempuhnya di luar negeri. Jika ada upaya mengeratkan ikatan dengan mereka UPJ akan memiliki sumberdaya yang handal.

**Ventura UPJ** adalah satuan jasa yang menjalin kerjasama atau melayani masyarakat secara profesional dengan imbalan jasa. Satuan ini memanfaatkan sumberdaya UPJ untuk menjalankan praktek profesional di luar beban akademik. Dengan kedekatan UPJ dan satuan usaha yang berada di dalam naungan Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya maka Ventura juga dapat menjadi tempat inkubator bisnis bagi lulusan UPJ yang ke depan merupakan suatu model kerjasama akademik dan dunia usaha selain tempat bersemi bagi calon wiraswasta. Sinergi Ventura dengan Satuan P2M UPJ akan menjadi rumah daya (power house) suatu lembaga pendidikan tinggi.

**Kelenturan kurikulum** UPJ dengan setiap mata kuliah boleh diambil oleh seluruh mahasiswa sejauh ada tempat dan persetujuan dosen, memberi keleluasaan mahasiswa untuk memilih. Meski keadaan ini memerlukan tata kelola yang jitu, tujuannya baik mendekati pendidikan yang mengutamakan kebebasan dan "student centered" yang sesungguhnya.

## 1.2. Kelemahan

Sebagai suatu Universitas baru UPJ **belum dikenal**. Oleh sebab itu memerlukan strategi jitu untuk meyakinkan masyarakat akan pemegang janji bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi ini sangat sungguh-sungguh. Semangat UPJ menjaga mutu dan keinginan menciptakan manusia unggul perlu dengan jitu diketahui umum. Pembentukan “brand” membutuhkan waktu dan upaya sehingga menjadi beban yang cukup berat bagi staf pendidikan.

**Sarana** yang masih sementara di lokasi sekarang menciptakan keraguan untuk melakukan penanaman modal. Sebagai akibat, fasilitas laboratorium, rekreasi dan olah raga belum dapat dibangun sesuai janji. Tentu kenyataan tersebut menurunkan kepercayaan masyarakat. Sindiran mahasiswa yang disampaikan melalui media sosial mereka dapat membentuk citra negatif masyarakat terhadap UPJ.

Sejak berdiri hingga empat tahun **dosen yang keluar cukup banyak**, lebih dari setengah jumlah dosen yang kini bertahan di UPJ adalah mereka yang nisbi baru diterima untuk menggantikan dosen-dosen yang pindah atau diberhentikan sebagai tenaga pengajar. Keadaan ini dapat menciptakan ketaketeraturan tentang keadaan dan menanamkan bibit kecurigaan antar dosen serta membuka peluang bagi persaingan kurang sehat dari perbedaan kepentingan pribadi.

Karena kurang-berhasilan menjangkau mahasiswa sesuai jumlah yang dipatok maka UPJ belum memiliki kemewahan **menyeleksi mahasiswa** yang masuk. Dengan kemampuan serapan hanya berada di bawah 200 mahasiswa baru sedangkan kapasitas minimum adalah 300 maka sistem seleksi tak akan berfungsi. Dalam keadaan demikian maka UPJ tak mampu menjamin mutu inputnya. Kesulitan memilih input bermutu akan memengaruhi mutu luaran (output) yang bakal tak merata.

UPJ belum memiliki **regu pemasaran** yang anggotanya nisbi pasti. Selama empat tahun telah terjadi empat kali penggantian operator pemasaran. Pola pemasaran kurang menghasilkan terlihat dari input yang jauh di bawah target. Saat ini perhatian khusus masih disasar ke Jabodetabek dan pulau Jawa. Meski ada mahasiswa yang berasal dari luar pulau Jawa, jumlah mereka sangat sedikit. Sebagai suatu lembaga yang belum memiliki cap (brand) yang dikenal, mesin pemasaran tetap menjadi tumpuan. Dalam hal ini peran Program Studi masih terbatas pada mengisi acara Bagian Pemasaran. Keterlibatan pihak akademik tak berada di tataran menyusun strategi. Dengan pengalaman empat tahun, Bagian Akademik sekurangnya dapat membantu mengevaluasi dan melakukan penelitian tentang permasalahan pemasaran ini. Dengan demikian dapat membantu dengan data yang dapat senantiasa dikinikan sehingga regu pemasaran dapat menyusun strategi jitu untuk menjangkau dan meningkatkan jumlah dan mutu input.

Kemampuan dosen UPJ dalam **mengelola acara ilmiah dalam bentuk seminar pada umumnya masih kurang**. Selama empat tahun hanya Program studi Arsitektur berhasil menyelenggarakan seminar bertaraf internasional. Kesempatan itu digunakan Program Studi Arsitektur di Tahun Pertama karena beban pengajaran masih rendah (sebagian mata kuliah berada di ranah LA yang diampu oleh dosen luar). Selain itu juga di Program Studi tersebut hampir semua dosen menguasai bahasa Inggris dengan baik (dua di antara mereka kini melanjutkan studi di Australia) dan Ketua Program Studi memiliki jaringan kecendekiaan yang luas. Di dalam usulan anggaran tahunan Program Studi telah diberi porsi anggaran untuk menyelenggarakan seminar nasional namun tak ada Program Studi mampu memanfaatkannya dengan dalih tak berani atau beban pengajaran sudah tinggi.

### 1.3. Peluang

**Lokasi Bintaro Jaya** adalah suatu kawasan yang sedang tumbuh dengan kandungan mayoritas penduduk berkelas ekonomi menengah dan menengah ke atas. Di kawasan ini mereka yang berprofesi di bidang seni cukup berarti. Arsitek, aktor, perancang komunikasi visual dan profesional lain membuat kawasan ini berkelas kreatif. Unsur ini merupakan pendorong mutu kehidupan kota dan mampu menumbuhkan kota dengan ruang bermutu menarik bagi mereka yang kreatif. UPJ yang berada di dalam kawasan ini tentu dapat bersemi bersama semangat kawasan yang mulai terbentuk ini. Faktor lokasi menjadi peluang besar bagi UPJ untuk berkembang. Oleh sebab itu salah satu pemusatan kekhususan UPJ untuk berkembang bertema *Urban Lifestyle*. Untuk mengembangkan tema ini menjadi kekhasan yang maksimum, UPJ perlu mendorong beberapa Program Studi ranah perancangan seperti Arsitektur, DKV, DP, dan ILKOM ke arah **kaji kerasaan** (sensual study). Kini UPJ masih dalam tata olah menemukan bentuk laboratorium yang tepat untuk mengembangkan bidang ini. Program Studi yang saat ini berada di dalam UPJ memerlukan ilmu pengetahuan di bidang rasa yang terkait dengan **neuroscience** dan hal ini memerlukan kerjasama antar bidang. (neuroscience PTS yang namanya cukup gencar adalah UPH, sedangkan PTN adalah UI)

UPJ secara kelembagaan juga dimiliki oleh Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta Raya. Kini telah ada beberapa kegiatan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan dosen dan mahasiswa UPJ untuk program yang diselenggarakan oleh PEMDA DKI. Hubungan ini membuka kesempatan bagi UPJ untuk memiliki data tentang kota Jakarta lebih rinci dan lebih banyak sehingga menjadi landasan penelitian tentang kota dan urban. Langkah tersebut masih belum dapat terlaksana karena UPJ belum memiliki **Program Studi Urban** yang lazimnya berada di latar **sarjana strata dua** sehubungan dengan sifat antardisiplinernya. Kekurangan ini juga menyebabkan UPJ belum mampu menjalankan tema pengembangan keduanya, yaitu **Urban Development** yang kaitannya amat erat dengan bidang usaha yang ada di Kelompok Usaha Pembangunan Jaya. Program Studi Teknik Sipil memang banyak berperan dalam pembangunan kota yang terkait dengan prasarana kota, namun Urban Development menuntut jauh lebih banyak ilmu pendukung seperti perencanaan dan perancangan, sosiologi kota dan politik, ekonomi kota dan manajemen kota, antropologi kota dan pranata pembangunan kota, dan administrasi kota. Pembangunan laboratorium urban perlu seiring dengan persiapan **mendirikan Program Studi Perkotaan** yang berarti sejumlah dosen perlu dijaring dan sebagian dosen yang ada perlu melanjutkan studi di bidang urban.

Seirama dengan kebijakan pengembangan Bintaro sebagai wilayah kota, peran UPJ dalam penentuan pola pengembangan sekitar Bintaro sangat besar. Kini kekurangan terletak di sumberdaya UPJ yang belum memadai baik jumlah maupun pengetahuan untuk memanfaatkan Bintaro sebagai suatu laboratorium hidup. Untuk memanfaatkan peluang emas ini sumberdaya manusia masih perlu dibina dan kepekaan terhadap tata ruang kota perlu dipupuk. Peluang ini tak terhenti di kawasan Bintaro saja. Bintaro sebagai bagian dari **koridor urban** yang menyambung ke kawasan Alam Sutera dan Serpong bakal mewarnai pola hidup koridor tersebut. Dalam kaitan ini tentu Pemerintah Daerah Tangerang Selatan akan amat berkepentingan. UPJ memiliki peluang emas menjalin kerjasama selain dengan PEMDA DKI juga dengan PEMDA Tangerang Selatan. Kini Tangerang Selatan merupakan kawasan yang diincar para pengembang dan Pemerintah Kota Tangerang Selatan sedang menghadapi tekanan besar untuk mewujudkan kota cerdas dengan kekurangan personil yang memadai untuk menghadapinya. UPJ dapat membantu Pemerintah Kota dalam hal penataan kota dan peluang itu perlu segera diraih sebelum ada lembaga pendidikan tinggi di sekitarnya masuk.

**Dana penelitian yang disediakan oleh Dikti** cukup banyak dan bervariasi. Kesempatan memperoleh dana Dikti cukup besar karena kini pembinaan peneliti pemula meningkat. Beberapa dosen UPJ juga telah berhasil memperoleh sejumlah dana Dikti. Program penataran metode mulai membuahkan. Suasana akademik di UPJ semakin meningkat dan hal itu merupakan suatu landasan yang baik untuk meraih lebih banyak dana dari Dikti.

Kini Dikti melalui **KOPERTIS juga menyediakan beragam jenis Hibah Bersaing** yang dapat diraih oleh perguruan tinggi swasta. UPJ dapat membidik jenis Hibah Bersaing yang sesuai untuk meraih dana. Keikutsertaan untuk bersaing secara sehat ini memiliki posisi strategis, meski kucuran dananya tidak besar. Pertama, UPJ dapat mengukur posisinya berada di mana dibandingkan dengan sesama universitas swasta yang ikut bersaing. Kedua, dengan sungguh-sungguh berperan serta dalam persaingan demikian juga dapat senantiasa siaga dengan evaluasi diri yang sekaligus menjadi bekal di saat menghadapi akreditasi.

Kelompok Usaha Pembangunan Jaya merupakan suatu ladang penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat yang sangat subur. Permasalahannya terletak pada Beban Kerja Dosen yang cenderung meningkat sehingga animo dosen untuk melaksanakan penelitian dan pengabdian pada masyarakat menurun. Keadaan ini menuntut perbaikan kebijakan dan peraturan agar kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi berjalan seimbang. Ketentuan mengaitkan kegiatan mengajar lebih besar pada pengajaran dengan pendapatan perlu ditinjau ulang agar kehidupan akademik lebih sehat. Dengan meningkatkan kemungkinan menjadikan perusahaan Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya sebagai ladang penelitian atau pengabdian pada masyarakat **keterkaitan pendidikan dan industri** berlangsung nyata dan kekhawatiran lulusan yang menganggur akan menurun. Dengan ada pengelola PT MPJ UPJ, penajakan ke arah itu tentu amat terbuka.

#### 1.4. Ancaman

Di saat UPJ berdiri secara resmi, beberapa **perguruan tinggi swasta baru juga berdiri**. Di sekitar koridor Bintaro-Serpong berdiri universitas yang bahkan menjalin kerjasama dengan luar negeri. Meski bidang utamanya berbeda dari UPJ, hal itu tetap memilah perhatian mereka yang ingin melanjutkan belajar ke perguruan tinggi. Saling menarik mahasiswa kini menjadi gejala umum di arena tempur perguruan tinggi swasta, baik yang baru maupun yang telah berdiri.

Ancaman juga datang dari **perguruan tinggi yang mendahului UPJ** yang sempat menarik dosen-dosen UPJ mengajar dan mengurangi jumlah dosen di beberapa Program Studi. Sementara itu UPJ juga menerima dosen yang berhijrah dari PTS lain. Dunia pendidikan tinggi di seluruh Indonesia sedang dilanda kesulitan dosen berkat peraturan Dikti yang mengharuskan kesegaran sebagai persyaratan dosen suatu program studi. Kekurangan dosen pengampu akan semakin terasa di masa depan jika laju pertumbuhan perguruan tinggi berlanjut.

Penjaringan calon mahasiswa berprestasi baik juga gencar dilakukan oleh PTN ternama. Dengan modal telah memiliki reputasi, kegiatan mereka tak dapat dibendung. Sebagai akibat, peluang UPJ untuk mendapatkan sumberdaya input yang bagus semakin berkurang. Tentu dengan penyaringan ketat penerimaan, keutamaan perlu beralih ke sisi lain pendidikan agar sumber daya yang masuk, **melalui tata olah yang jitu akan mengeluarkan sumberdaya baru** yang jitu menghadapi perubahan dunia juga.

Kesepakatan Masyarakat Ekonomi ASEAN segera berlaku di akhir tahun 2015. Peluang perguruan tinggi dari negara sahabat kita sesama ASEAN untuk **membuka cabang** di Indonesia semakin terbuka. Kemudahan membuka cabang bagi universitas ASEAN yang lebih unggul dari UPJ cukup banyak. Singapura, Malaysia, Thailand dan Filipina (Vietnam mulai diperhitungkan) telah mengembangkan universitas yang diperhitungkan di Asia dan bahkan dunia (Singapura, Malaysia, dan Thailand telah ada universitas yang berperingkat dalam ranking QS dan Webometric jauh di atas Indonesia). Bagi universitas mapan di Singapura dan Malaysia yang bermodal baik, membuka cabang di Indonesia memiliki keringanan membayar tenaga pengajar yang baik dengan upah yang jauh di bawah negaranya, tapi di atas rerata

Indonesia. keadaan terbalik berlaku bagi Indonesia. Sementara itu Thailand telah menyediakan program yang menyiapkan sarjana-sarjana menguasai bahasa Indonesia di bidang profesional. Jumlah penduduk Indonesia yang terbesar di ASEAN menjadikan ladang subur bagi negara tetangga kita untuk datang menjelajahi dan mengembangkan usaha. Tak mustahil jika mereka melirik kawasan Tangerang Selatan yang telah memiliki beberapa universitas berperingkat di Webometric dan QS untuk bekerjasama menyelenggarakan pendidikan tinggi. Kedatangan mereka tentu akan mengancam keberadaan UPJ, terutama **mencegah perpindahan dosen ke lembaga** yang lebih mapan dan dengan imbalan jasa lebih menarik.

Selain perpindahan dosen, kehadiran perguruan tinggi asing di kawasan sekitar akan **menarik calon mahasiswa** sehingga sasaran UPJ akan berkurang. Sasaran mahasiswa yang selama ini adalah mereka yang dari keluarga berpenghasilan menengah ke atas tentu merupakan umpan yang empuk karena semua yang berbau asing berdaya tarik kuat. Dalam hal ini **kurikulum yang berdaya bersaing di tingkat internasional** perlu disiapkan. Persyaratan utama adalah penguasaan bahasa Inggris. Ke depan perlu ditimbangkan penambahan bobot bahasa Inggris untuk menghadapi situasi warna pendidikan tinggi yang semakin mendunia ini. Dampak ini tak hanya terhadap mahasiswa dan mata kuliah bahasa tetapi juga kemampuan penguasaan bahasa Inggris dosen. Selain bahasa, kurikulum perguruan tinggi asing masuk dengan kurikulum yang lebih ringkas tapi jitu. Tentu keadaan itu akan mendesak dunia profesi dan asosiasinya untuk mengubah dan menyesuaikan diri dengan MEA.

Dampak MEA ke depan setelah cabang perguruan tinggi negara sahabat ASEAN menghasilkan lulusan akan semakin terasa jika di pasar profesional ternyata terdapat lulusan-lulusan yang unggul dan handal. Hal itu akan berdampak terhadap pasar profesional bagi lulusan UPJ jika lulusannya menunjukkan kekurangan. Dalam hal ini tentu UPJ perlu **mengantisipasi perubahan yang bakal melanda dunia kerja** ini. Sementara kejituan program entrepreneurship yang dirintis Universitas Ciputra sulit menemukan pembuktiannya, maka program entrepreneurship yang masih bersifat “abu-abu” UPJ ini memerlukan mengasahan tajam.

Ancaman yang lebih umum dalam arti tak hanya terhadap UPJ tetapi seluruh hari depan pendidikan tinggi di Indonesia adalah peraturan yang hingga saat laporan ini dibuat belum dicabut. Pertama adalah tentang **kesegaran**. Kini dunia pendidikan tinggi semakin sadar bahwa ilmu pengetahuan baru lebih banyak dihasilkan secara antar disiplin dan dunia ilmu pengetahuan di Pendidikan Kelas Dunia mulai memasuki era alihdisiplin (transdiscipline). Kesegaran ilmu yang disyaratkan Dikti, meski dengan penjelasan terakhir yang berlaku lebih ke ijazah terakhir, tetap tak akan menyuburkan penciptaan ilmu pengetahuan baru

Kedua adalah **kewajiban menghasilkan makalah** yang dimuat di terbitan bagi semua jenjang sarjana sebagai persyaratan tamat. Syarat itu amat tak masuk akal dan akan menjadi bumerang bagi dunia pendidikan di Indonesia. UPJ saat ini menanggapi persyaratan ini dengan sikap menunggu dan mengharapkan akan ada tindakan dari Dikti setelah ada penggantian Direktur Jenderal terkait dan Menteri.

## 2. Bangun Strategi

Dari paparan tentang Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang ada di UPJ, beberapa strategi dapat diajukan dengan meninjau kemungkinan kekuatan mengurangi kelemahan dan Ancaman serta Peluang menutupi Kekurangan dan Ancaman. Sebelum sampai ke menganalisis pasangan yang saling meniadakan, ada baik mengenal beberapa ketentuan UPJ yang berada di ranah abu-abu, dalam arti bisa menjadi kekuatan, tapi juga kelemahan, atau bisa menjadi peluang tapi juga ancaman tergantung kepandaian kita menanganinya.

LA yang diusung UPJ sebagai suatu ciri dapat menjadi kekuatan apabila manfaatnya mulai diketahui masyarakat luas. Sebaliknya LA dapat merupa kelemahan jika UPJ secara internal tak mendapat dukungan bulat dari segenap akademisinya. Dalam hal ini UPJ menghadapi suatu tantangan berat. LA sejauh ini diyakini sebagai unggulan hanya di tingkat pimpinan dengan catatan, yaitu masih belum mampu menjelaskan dengan tuntas ke pihak luar yang ingin memperoleh penjelasan instan. Di latar Program Studi, tak semua Program Studi mendukung LA dan hal itu mudah dimengerti karena latar belakang dosen di Program Studi sebagian terbesar tak dibesarkan dalam tradisi LA, bahkan pengenalannya juga tidak. Tarik-menarik antar kepentingan Program Studi merupakan suatu **bom waktu** yang tak hanya merupakan kelemahan tetapi menghancurkan. Meski dalam perkembangan terakhir LA semakin mendapat tempat, tetapi daya di bawah permukaan penyetujuan itu masih merupakan tanda tanya. Membudayakan LA akan merupakan suatu upaya yang berkesinambungan. Jika tak berhasil, maka UPJ akan merupakan “hanya tambahan satu lagi universitas biasa” di Indonesia.

**Entrepreneurship** adalah gagasan yang sejak semula diinginkan oleh salah satu pendiri Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya. Istilah itu sempat populer dan menjadi ciri khas Universitas Ciputra. Namun induk ilmu entrepreneurship masih belum jelas di dunia akademik. Secara ilmiah masih sulit membuktikan kejituan program pendidikan akan menghasilkan entrepreneur yang baik. Sementara itu dalam LA sikap yang ditanamkan dan dipupuk adalah kreatif dan kritis. Dua unsur penting dalam diri entrepreneur. Tentu masih memerlukan sikap keberanian mengambil resiko dengan pertimbangan-pertimbangan matang. Dalam keadaan demikian UPJ masih belum menemukan format yang cocok untuk mengembangkan bidang ini. Kesulitan ini jika belum teratasi, maka tak mustahil entrepreneurship dapat merupakan kelemahan, bertolak belakang dari kekuatan.

Pengelolaan internal yang memisahkan pihak “manajemen” dari pihak “akademik” dianggap suatu kekuatan terutama oleh pihak “manajemen” atau Kuasa Yayasan. Keadaan ini dalam pelaksanaan mengurangi beban pengelola akademik karena tak dibebani pemikiran tentang upaya memperoleh dana. Dalam pelaksanaan jika keadaan berada dalam keseimbangan dalam arti dana masuk dari mahasiswa, mampu menyeimbangi kelancaran dana operasional maka program-program akademik yang dapat mengangkat reputasi UPJ dapat dengan gencar dilaksanakan. Dalam keadaan tak seimbang, kesaling-tarikan tak dapat dihindari dan kekurangberhasilan meningkatkan input/intake akan mengorbankan kegiatan akademik. Kejadian demikian akan mengubah kenyataan; dari yang semula dianggap sebagai suatu **kekuatan malahan menjadi kelemahan**. Situasi demikian jika berlangsung lama juga akan menghimpun daya/kekuatan (ketidakuasaan mereka yang berada di bagian akademik) di bawah permukaan yang menggerogoti UPJ. Penyelesaian ini menuntut suatu penanganan yang bijak sehingga UPJ tidak merupakan bayangan universitas swasta lain dalam istilah “ya, itu hanya menambah satu lagi PTS di Indonesia.”

## 2.1. Kekuatan Terhadap Kekurangan

UPJ perlu **giat dan secara cerdas mengomunikasikan kesepakatan Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya** untuk membentuk citra khalayak ramai dan cap/brand. Kejituan komunikasi dapat meningkatkan daya tarik para calon mahasiswa menjadikan UPJ sebagai lembaga tujuan melanjutkan studi. Dengan demikian UPJ memerlukan strategi cerdas dan dapat menutup kekurangan sisi pemasaran.

UPJ perlu **menciptakan suasana sebagai tujuan pengembangan karir** bagi dosen yang baik dan bagi mereka yang ingin mengembangkan karir sebagai dosen. Suasana akademik yang baik dengan peraturan kenaikan jenjang dan penciptaan penghargaan yang nyata dapat menahan pengaliran keluar dosen yang baik dan menarik dosen yang potensial untuk menyuburkan keadaan akademik UPJ.



**Kesinergian antara Bidang akademik dan Non Akademik khusus di bagian pemasaran** perlu ditinjau ulang dengan bersama-sama menentukan strategi daripada keadaan sekarang yang mengandalkan kerangka yang ditentukan terlebih dahulu oleh pihak pemasaran untuk kemudian diisi oleh Program Studi. **Kreativitas** di bidang ini perlu dirangsang untuk bagian ini agar pikiran dan gagasan dari bawah ini dapat menyemikan pikiran pihak menyandang dana pemasaran. Hanya dengan demikian terbentuk regu UPJ yang utuh, bukan pihak pemasaran di satu sisi dan pihak akademik berada di sisi lain. Dengan kebersamaan semangat, Program Studi juga akan berubah sikap dan merasa memiliki UPJ.

**Wilayah jangkauan Beasiswa UPJ perlu meluas.** Sasaran beasiswa perlu menjangkau Daerah otonomi yang amat membutuhkan sumber daya manusia bermutu tinggi untuk pembangunan. Dengan demikian misi UPJ lebih menyeluruh sehingga menjangkau Indonesia secara nasional. Dalam kaitan ini seluruh cabang perusahaan Pembangunan Jaya yang berada di pelosok Indonesia dapat diberdayakan sebagai mesin pemasaran yang ampuh. Juga melalui kerjasama dengan sebanyak mungkin pemerintah daerah keberadaan UPJ akan hadir secara nasional dengan bena (significant).

**UPJ perlu memiliki metode seleksi yang tak terbingkai oleh pikiran konvensional** seperti melalui ujian saringan masuk atau nilai sekolah/UN. Pengalaman Reed College di AS yang menjangkau mereka yang bernilai rata-rata, namun memiliki keberanian mendaftar perlu dikaji untuk dapat disesuaikan kemudian diterapkan. Gagasan Reed College adalah, orang yang **berani datang sendiri mendaftar menyiratkan kandungan jiwa kemandirian** yang mungkin prestasi skolastiknya telah menutupi potensi itu. Dengan melihat potensi lain, kesempatan dapat diraih oleh mereka yang berpotensi namun bakat terpendamnya tak terdeteksi penilaian konvensional. Selain itu UPJ perlu menyiapkan **peluang untuk mereka yang berusia lebih matang** sebagaimana kasus mahasiswa yang telah bergelar S1 di bidang lain tapi ingin mendalami bidang lain.

UPJ perlu lebih gencar dan terpumpun memasarkan **kelenturan kurikulumnya**. Sistem kurikulum dengan setiap Mata kuliah dapat diambil oleh semua mahasiswa belum banyak ditemukan di perguruan tinggi lain di Indonesia. Hal ini dapat menarik orang tua calon mahasiswa yang memiliki pengalaman belajar di luar negeri, terutama di AS dan keluarga demikian dapat diasumsikan adalah mereka yang berkedudukan ekonomi menengah ke atas, sesuai dengan sasaran UPJ. Dalam hal ini UPJ perlu **menggodok sistem yang lebih jitu**, dan melatih dosen-dosen sebagai calon penasehat akademik yang peduli, sehingga mampu melaksanakan sistem itu.

**Usia muda dosen** perlu UPJ berdayakan dengan mengisi kegiatan mereka ke yang bersifat **peningkatan kemampuan akademik**. PT MPJ dapat memperluas cakupan pelayanannya dan meningkatkan kerjasama dengan perusahaan yang berada di bawah naungan PT Pembangunan Jaya dan **memerbesar kesempatan dosen berkarya praktik** dengan imbalan yang layak sesuai peraturan. Pihak pimpinan tertinggi perlu meninjau ulang peraturan yang masih belum lengkap dan kurang menarik bagi dosen yang berkesempatan belajar lanjut. Hanya dengan demikian secara internal dapat mengikat dosen baik yang ada dan menguatkan kapasitas sekaligus memerbesar sumber pendapatan UPJ yang bersifat non bayaran mahasiswa.

Pembangunan Kampus perlu dilanjutkan dengan memprioritaskan prasarana dan sarana agar semua fasilitas pendukung perkuliahan terpenuhi dengan lengkap dan memenuhi kekinian. Suasana kampus dapat meningkatkan kesan dan menguatkan citra UPJ. Dalam hal ini perlu ada **terobosan pemikiran tentang pendanaan** yang keluar dari bingkai pola pikir yang menradisi di Pembangunan Jaya mengingat kini zaman sudah berubah dan tantangan juga berubah. Tindakan membangun juga mencerminkan entrepreneurship. Jika jiwa entrepreneurship ini dipertontonkan tentu umum akan menilai bahwa UPJ adalah lembaga yang sekata dan seperbuatan.

## 2.2. Kekuatan Terhadap Ancaman

Di dalam negeri UPJ juga perlu memererat kerjasama dengan perguruan tinggi bereputasi baik khusus di bidang tertentu baik swasta maupun negeri. Dengan sesama perguruan tinggi baru, UPJ dapat menjajaki kemungkinan penggabungan seleksi mahasiswa dengan perkumpulan perguruan tinggi swasta-negeri yang sudah ada untuk menjaring mahasiswa. Dengan demikian UPJ dapat mengubah persaingan menjadi kerjasama. Kerjasama dapat berlanjut ke penukaran mahasiswa dan mata kuliah bahkan ke saling mengakui mata kuliah.

Meski sudah ada persyaratan bagi dosen mereview buku dengan mengaitkan kegiatan itu dengan pendanaan mengikuti seminar, kapasitas dosen tetap perlu ditingkatkan dengan acara pemberdayaan agar meningkatkan kemampuan menulis dan membaca secara kritis mereka. Untuk itu UPJ sebaiknya dapat menyelenggarakan secara periodik acara lomba tulis dosen dan kewajiban meresensi diperluas ke pemberain penghargaan bagi dosen yang terbaik hasil resensinya. Karya resensi yang dimuat media berbobot atau bahkan jurnal internasional merupakan tolok ukur kelayakan pemberian penghargaan.

Terkait dengan hal resensi ini adalah Beban Kerja Dosen yang kini masih terlalu berat ke pengajaran. Hal ini akan mengurangi porsi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang kini berbobot sangat tinggi untuk kenaikan jenjang fungsional dosen. Demi peningkatan suasana akademik yang baik, kebijakan ini perlu ditinjau dan diperbaiki.

## 2.3. Peluang Terhadap Kekurangan

Keunggulan lokasi perlu segera dimanfaatkan oleh UPJ untuk menjalin kerjasama masyarakat kreatif yang berada di kawasan Bintaro. Dalam hal ini UPJ perlu meningkatkan acara-acara yang berkaitan dengan gaya hidup kaum urban. Kampus tetap UPJ memiliki ruang luar cukup luas untuk beraneka ragam kegiatan gaya hidup. Bentang lahan UPJ dapat menjadi **pusat kegiatan seni budaya kawasan** sehingga meningkatkan pamor UPJ di lingkungan sekitar. UPJ perlu melibatkan media bagi setiap kegiatan acara yang melibatkan para tokoh bidang seni budaya.

Dengan peluang meraih **Hibah Penelitian Dikti**, proposal/usulan perlu dihitung sebagai salah satu ukuran beban kerja. Program peningkatan kemampuan menulis Usulan Penelitian dan atau Pengabdian kepada Masyarakat masih perlu diadakan secara periodik. Dana P2M dapat dialihkan untuk kegiatan peningkatan kapasitas dan kemampuan mengajukan Usulan dan Penulisan Laporan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Selain itu UPJ perlu senantiasa menjunjung tinggi sistem penilaian sejawat (peer review).

UPJ perlu dengan sungguh-sungguh menyiapkan pembukaan **program Pasca Sarjana** segera setelah semua persyaratan terpenuhi. UPJ belum memanfaatkan peluang mengisi kekosongan sumber daya manusia penataan kota pemerintah daerah. Ketakmampuan menjalin kerjasama dengan pemerintah daerah sekitarnya karena kekurangan laboratorium dan sumber daya manusia yang ada di UPJ saat ini. Masa depan adalah kejayaan kota dan penduduk kota sudah mulai melampaui desa dengan kecenderungan meningkat dan tak akan berbalik. Oleh sebab itu **Urban Development** menjadi amat vital bagi banyak pemerintah daerah yang kekurangan sumber daya manusia. Kini sumber daya manusia Pemerintah Daerah di kepulauan besar Indonesia diisi oleh lulusan perguruan tinggi yang menyelenggarakan program perencanaan kota. Namun sebagian dari program tersebut berada di tingkat S1. UPJ perlu membuat sasaran dan membidik bidang ini dan menjadikannya program unggulan. Dengan menyiapkan program tersebut di tingkat S2 maka kebiasaan bekerja secara antar disiplin dengan perpaduan multi disiplin akan terbentuk.

**Kampus UPJ perlu menjadi ajang promosi Kelompok Perusahaan Pembangunan Jaya.** Kampus ini jika menjadi pusat promosi yang senantiasa memamerkan kegiatan PT. Pembangunan Jaya akan meningkatkan kedekatan mahasiswa dan dosen ke perkembangan industri terkini. Dengan demikian membuka kesempatan dosen bersama mahasiswa bimbingannya memumpun penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

#### **2.4. Peluang Terhadap Ancaman**

Kesempatan pengembangan kampus UPJ dapat ditingkatkan menjadi ajang berbagai acara antar bangsa. Dalam kaitan ini UPJ perlu giat meraih kesempatan menjadi tuan rumah bagi acara universitas ASEAN yang berlangsung di ruang luar gedung kampus. Dengan memroklamasikan UPJ sebagai Kampus berkelanjutan/hijau melalui SED maka berbagai **perlombaan yang terkait dengan tema Hijau** dapat UPJ usung untuk diselenggarakan di kampus tetapnya.

Bentang lahan Kampus dapat menjadi pusat rekreasi edukasi. Dalam kaitan ini perancangan bentang lahan perlu lebih cermat dan melibatkan perancang yang mampu mengalihwujudkan (transform) lahan yang nisbi terbatas menjadi berkesan sangat luas sebagaimana yang dilakukan oleh perusahaan Walt Dsiney di berbagai lokasi. Kampus sebagai **surga rekreasi edukasi** berdampak luas yang jika diprogram dengan baik dapat terkait dengan pariwisata yang berpeluang mendapatkan bantuan dari Kemendikbud. Selain itu pamor UPJ akan melintasi batas negara dan tak mustahil menjadi tujuan mahasiswa asing untuk belajar di UPJ.

### **III. TILIK KE DEPAN (PROSPECT)**

Apa yang bakal terjadi di masa depan tak mungkin diduga dengan tepat. Jika masa depan mampu diduga maka dapat saja kita lakukannya kini. Namun di dunia akademik, praduga senantiasa dimungkinkan. Jika tidak, statistik tak akan ada yang pelajari. Memang untuk menduga masa depan UPJ seperti apa amat tergantung dari beberapa faktor yang sekurangnya dapat membuat para pengambil keputusan berhati-hati. Penelitian yang handal belum sempat kita lakukan untuk memiliki data yang mampu menyiapkan UPJ memilih kemungkinan-kemungkinan ke langkah-langkah konkrit yang dapat terhindar dari krisis.

Membaca gejala mutakhir, berbagai isu akan membuat UPJ sadar bahwa tetap ada keputusan yang dapat dan perlu diambil. Isu Faktual mendorong kita menentukan apa yang sewajibnya dijadikan fakta ideal yang bertanggung jawab. Cara demikian adalah cara yang berada dalam ranah disiplin perancangan atau perencanaan. Jika kita dapat menentukan apa yang wajib dilakukan maka isu awal perlu dicarikan penyebabnya untuk kemudian dapat menyusun instrumen penyelesaiannya.

Catatan berikut merupakan ancangan dari sisi perancangan. Perancangan selalu untuk masa depan. Semua hasil perancangan adalah serangkaian instruksi, yang akan dilaksanakan; dan jika dilaksanakan perlu mengurangi atau meniadakan akibat samping/usai yang tak dikehendaki. Namun dalam dunia perancangan tak ada jawaban benar atau salah, yang ada adalah baik atau buruk Sebagai perancang hal yang perlu dikenal betul dan tuntas adalah fakta yang ada. Fakta tersebut dikenal sebagai fakta yang akan diubah menjadi fakta yang akan datang yang telah sesuai dengan keinginan namun secara moral dapat dipertanggungjawabkan.

Sebagian besar paparan sebelum Bagian ini adalah fakta. Meski ada bagian yang merupakan hasil pemikiran setelah berhadapan dengan fakta dan oleh sebab itu merupakan pandangan pribadi. Angka-angka dan rekam jejak merupakan fakta. Tugas seorang perancang adalah menyidik fakta-fakta yang ada tapi perlu diubah untuk dijadikan fakta yang sewajibnya terjadi. Dalam kosakata perancangan ini disebut isu deontik (daari isu faktual menjadi isu deontik).

Sebagai suatu universitas UPJ wajib senantiasa mencari kebenaran sebagaimana jiwa dan semangat keberadaan universitas di dunia. Memang kebenaran di sini adalah kebenaran ilmiah yang berbeda dari kebenaran agama. Untuk itu UPJ sewajibnya memerkukuh keberadaannya mengemban misi mulia ini dan menjadi suatu badan otonom di dalam lingkungan Pembangunan Jaya, meski kelahirannya tak dapat dipungkiri adalah berkat upaya pendirinya yang merupakan staf PT. Pembangunan Jaya. Dalam kaitan ini UPJ sewajibnya bukanlah sebetuk anak perusahaan atau sekedar meneruskan misi Jaya. Misi UPJ lebih besar dan luas karena pencarian dan menyebarluaskan kebenaran itu. Pandangan ini mungkin sulit berterima oleh induk yang melahirkannya. Namun CEO PT Pembangunan Jaya memiliki visi tersebut.

Fakta menunjukkan bahwa UPJ masih berjuang untuk dapat melanjutkan hidup, tak sewajibnya melunturkan tujuan misinya hakikinya. Oleh sebab itu selain menyelesaikan berbagai rintangan akut, pandangan ke depan tetap wajib dikembalikan oleh siapa juga yang akan memimpin UPJ. Dalam kaitan ini ada beberapa hal yang patut diperhatikan oleh segenap masyarakat akademik dalam lingkungan UPJ.

Fakta juga menunjukkan bahwa UPJ masih bergelut menemukan bentuk sejatinya. Jika keadaan kini adalah

suatu transisi maka bentuk yang lebih tetap masih wajib diperjuangkan. Yayasan Pendidikan Jaya perlu memberi kepercayaan penuh pada pimpinan UPJ yang bukan berasal dari PT. Pembangunan Jaya. Tanpa kepercayaan penuh UPJ akan menjadi “ya, suatu perguruan tinggi tambahan yang tak menentu kepemimpinannya”.

Kini kekuatan pengaruh dunia bergeser ke Pasifik dan gejolak dunia saat ini menunjukkan banyak ketakpastian dalam kehidupan. Peran perguruan tinggi semakin penting dalam menentukan arah, terutama untuk lingkungan sekitarnya. Tradisi perguruan tinggi di Indonesia diturunkan dari Eropa, kemudian sempat ada orientasi ke Amerika dan kembali ke pola yang hanyut ke dalam kebiasaan tanpa dapat keluar dari jebakan pemikiran lama. UPJ perlu dapat dengan jernih menelisik keadaan ini. Pola ilmiah yang ditentukan tampaknya masih gayut dan tepat untuk menghadapi gejolak yang semakin tak menentu ini.

Beberapa gejala menunjukkan, akan ada pergeseran tiba-tiba (*sudden shift*) di dunia pendidikan tinggi karena perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Kebiasaan memperoleh pengetahuan melalui tatap muka dalam kelas akan mendapatkan tantangan besar karena kebebasan menimba ilmu secara murah melalui *open course ware* yang diunggah universitas kelas dunia. Bagi yang tekun dapat menimba isi kuliah terbuka ini dari universitas kelas dunia meski tak dapat menikmati suasana akademik yang kondusif. Di Indonesia suasana akademik belum subur dan pengaruhnya juga belum dihitung oleh masyarakat luas. UPJ perlu mengikuti perkembangan ini dan dapat secara dini menyiapkan armada pendidiknya, sebagaimana telah diingatkan oleh Dikti akan kedatangan generasi pengambil mata kuliah tanpa mendaftar sebagai mahasiswa yang sedang berupaya diakomodasi oleh Dikti.

Selain gejala bebas dan murah memperoleh pengetahuan juga ada pergeseran tolok ukur tenaga kerja yang bukan lagi berdasarkan ijazah, melainkan kompetensi dan sikap. UPJ dengan JSDB sebagai pendamping LA, jika dilaksanakan dengan taat asas, akan berada di jalur yang mudah menyesuaikan dengan gejala tersebut.