

## **Keberhasilan Membangun Perguruan Tinggi Islam**

Tidak sedikit orang mengenal, bahwa lembaga pendidikan yang pernah saya ikut memimpinya mengalami kemajuan. Hal itu menjadikan saya sering diundang untuk memberi ceramah di banyak lembaga pendidikan. Sedemikian sering saya menerima undangan itu, sehingga tidak ingat lagi, di mana saya telah berceramah. Bahkan kadangkala sudah dua tiga kali di lembaga pendidikan yang sama saya berceramah. Undangan itu ada yang dari pesantren, madrasah, sekolah maupun juga perguruan tinggi, utamanya perguruan tinggi Islam. Saya biasanya diminta berbicara tentang pengembangan lembaga pendidikan, menyangkut manajemen, kepemimpinan, perubahan status kelembagaan, merintis kerjasama dan lain-lain. Pokoknya, berceramah tentang seputar pengembangan lembaga pendidikan. Di banyak kesempatan dalam ceramah itu, saya seringkali ditanya tentang apakah kunci keberhasilan mengembangkan lembaga pendidikan. Pertanyaan itu muncul mungkin karena : (1) banyak orang menginginkan lembaga pendidikannya maju seperti yang dialami oleh UIN Malang, (2) mereka telah mencoba bekerja keras dalam waktu lama tetapi hasilnya dirasakan tetap kurang memuaskan, (3) mereka ingin mencari jalan yang pendek, tepat, dan murah tetapi hasilnya memuaskan. Dan, sebagai tambahan, mereka mengira bahwa saya juga mengetahui kunci-kunci kemajuan itu, sehingga jika kunci itu dijalankan lembaga pendidikannya akan mengalami kemajuan.

Saya mencoba berusaha menghargai semangat mereka itu, dan saya senang dengan pertanyaan seringkali mereka ajukan, karena bagi saya dari sana tergambar bahwa mereka telah memiliki semangat yang tinggi untuk mengembang kan lembaga pendidikan. Mereka sesungguhnya merasa belum puas dengan prestasi yang telah diraih selama itu. Gejala itu merupakan tanda yang amat bagus. Mereka telah memiliki cita-cita, harapan dan semangat yang sedemikian tinggi dalam memperjuangkan pendidikan yang diperlukan oleh masyarakat.

Namun satu hal yang saya gelisahkan, ialah saya selalu tidak bisa memberikan kunci-kunci sukses sebagaimana yang dimaksudkan itu. Pernah pada suatu saat, seorang Ketua STAIN mengatakan, bahwasanya dia telah beberapa kali mengikuti ceramah saya. Apa yang saya katakan sudah didengar, dicatat dan sebisa-bisa dijalankan dalam memimpin kampusnya. Tetapi tokoh kampusnya juga belum mengalami kemajuan sebagaimana yang dialami oleh STAIN Malang yang kini telah berubah menjadi UIN Malang. Atas dasar kenyataan itu, dia pernah mengatakan bahwa kiranya masih ada kunci yang saya rahasiakan, agar tidak ditiru orang lain, sehingga tidak akan ada perguruan tinggi Islam yang menyamai kemajuan UIN Malang.

### **Kemajuan adalah Produk dari Proses Panjang**

Menjawab pertanyaan-pertanyaan di muka, saya selalu menyebutkan bahwa sesungguhnya kunci keberhasilan itu akan berbeda di antara lembaga pendidikan yang berada di tempat yang berbeda-beda. Selain itu, kemajuan itu bukan sebuah proses melainkan produk dari proses yang panjang. Penentu keberhasilan pengembangan lembaga pendidikan jenisnya juga banyak dan sangat variatif. Ada kunci-kunci yang sama dan dapat diusahakan, tetapi juga ada hal-hal yang sifatnya unik dan khas yang sulit diusahakan. Yang unik dan khas itu, misalnya menyangkut lingkungan. Membangun lembaga pendidikan rasanya mirip dengan berkebun. Setiap jenis tanaman memerlukan lingkungan yang khas. Jika kita mau menanam apel, maka harus mencari tanah yang cocok dengan tanaman apel, yaitu tanahnya harus subur, suhu udaranya dingin, berada di daerah sekitar pegunungan. Contoh, apel cocok ditanam di

daerah Batu, Malang. Tetapi, kalau mau menanam pisang, durian, manggis dan sejenisnya harus di lokasi yang berbeda. Tanaman jenis itu membutuhkan jenis tanah, iklim, ketinggian yang cocok. Demikian pula ketika mau membangun perguruan tinggi yang besar dan maju, tidak bisa di sembarang kota.

Membangun perguruan tinggi di kota yang belum tumbuh kultur keilmuannya akan sulit berkembang. Membangun kampus perguruan tinggi di Pasuruan, Trenggalek, Pacitan misalnya, akan lebih sulit jika dibandingkan dengan, misalnya di Malang, Yogyakarta, Bandung, Bogor, Jakarta dan kota serupa itu. Faktor lingkungan sulit ditiru atau diserupakan, sifatnya given. Perguruan tinggi di kota kecil, semisal Tulung Agung akan sulit maju, dan tidak seperti, misalnya di Malang. Karena ke dua kota tersebut memiliki karakteristik yang berbeda. Jika diumpamakan tanah pertanian, kota Malang lebih tepat, cocok untuk bertanam perguruan tinggi, dan sebaliknya di kota Tulung Agung lebih cocok untuk dagang. Penyimpangan dari logika itu bisa saja terjadi, jika usaha itu ditopang oleh strategi lain yang mantap. Misalnya, perguruan tinggi di Tulung ng Agung yang akan dibangun itu, disediakan dana yang luar biasa besarnya, sehingga dalam waktu singkat berhasil disediakan tenaga ahli yang tersohor, bangunan kampus yang megah, dana beasiswa yang melimpah, sehingga semua gratis dan fasilitas seperti perpustakaan, laboratorium, dan olah raga disediakan secara maksimal. Akan tetapi, cara seperti ini kapan bisa terjadi kecuali hanya sebatas mimpi.

Kemajuan lembaga pendidikan tinggi Islam, seperti UIN Malang terjadi setelah melewati proses yang panjang. Dan mungkin yang perlu dicatat, bahwa sesungguhnya ukuran kemajuan itu sendiri apa. Ukuran kemajuan perguruan tinggi juga perlu dikenali agar penilaian itu tidak keliru. Perguruan tinggi dikatakan maju jika memiliki gedung yang megah, lingkungan yang tertata asri dan jumlah mahasiswanya besar. Ukuran-ukuran seperti itu bisa saja dijadikan tolok ukur, tetapi sesungguhnya masih ada ukuran lain yang lebih strategis. Perguruan tinggi dikatakan maju manakala gedung dan lingkungannya bagus dan indah, adalah benar. Tetapi kemajuan perguruan tinggi jangan sebatas diukur dengan tolok ukur itu. Perguruan tinggi tugasnya adalah mengantarkan mahasiswanya menjadi manusia yang berkualitas, hasil penelitiannya banyak dan berkualitas, kehadirannya selalu dirasakan manfaatnya oleh masyarakat melalui pengabdianya, pikiran-pikiran cemerlang dari para penghuni kampusnya, namanya selalu menggema di tengah masyarakat, buku-buku yang terbit tidak pernah putus. Inilah ukuran-ukuran hakiki kemajuan perguruan tinggi. Sedangkan posisi gedung, lingkungan dan lainnya itu sesungguhnya sebatas pelengkap dan sebatas sarana. Sarana memang penting, tetapi lebih dari itu, ialah apakah misi pokoknya sudah tercapai. Ketercapaian misi pokok inilah tolok ukur sesungguhnya yang harus dilihat jika kita ingin menetapkan perguruan tinggi itu sudah maju atau masih dalam proses untuk meraih kemajuan.

Jika ukuran-ukuran yang digunakan untuk melihat kemajuan perguruan tinggi tepat seperti itu, maka benar bahwa kemajuan itu adalah produk dari proses panjang. Lebih dari itu, UIN Malang yang baru melangsungkan Diesnya yang ke IV, belum waktunya untuk dinilai dari tolok ukur itu. Bahwa perguruan tinggi ini telah mengalami dinamika yang tinggi, kiranya memang banyak yang berpandangan seperti itu. Sebab, dalam waktu tidak lebih dari 12 tahun, lembaga pendidikan ini status kelembagaannya telah berubah empat kali. Porformance kampus juga telah berubah drastis, yang dulu terkesan seperti SD Impres, sekarang sudah dikenal sebagai kampus yang megah dan disejajarkan dengan kampus-kampus besar lain. Dulu, semula dosennya amat terbatas jumlahnya dan latar belakang pendidikannya minim, saat ini jumlah itu sudah lima sampai enam kali lipat. Para dosen tersebut tidak saja berlatar belakang pendidikan S1 atau S2, melainkan sudah tidak sedikit yang bergelar Doktor (S3). Jika selama itu masih

sebatas menyelenggarakan program S1, maka pada saat ini sudah menyelenggarakan jenjang pendidikan S1, S2 dan bahkan S3.

### **Kunci itu ada di Faktor Orang**

Tidak sedikit orang berpandangan bahwa keberhasilan membangun lembaga pendidikan adalah tersedianya dana yang cukup. Saya juga berpendapat begitu, bahwa uang adalah penting. Akan tetapi bagi saya besarnya uang tidak terlalu menentukan. Justru yang lebih penting dari itu adalah faktor orang-orang yang terlibat di dalamnya. Memang benar bahwa dengan uang maka tenaga ahli bisa didatangkan, fasilitas pendidikan bisa dibeli, promosi dengan biaya mahal bisa diadakan dan seterusnya. Akan tetapi sebatas bermodalkan uang belum cukup. Tidak seluruh aspek yang dibutuhkan untuk mengembangkan pendidikan tidak selalu diraih dengan uang. Semangat keilmuan yang harus dikembangkan secara istiqomah, dedikasi, iklim akademik dan integritas yang penuh pada lembaga pendidikan dan sejenisnya, semua itu belum tentu bisa digerakkan dengan uang.

Terselenggaranya pendidikan selalu tergantung pada guru dan murid atau mahasiswa. Hubungan guru dan murid harus dibangun secara dekat dan Ikhas. Hubungan keduanya harus dibangun agar menyerupai hubungan orang tua dan anak. Hubungan itu harus terjalin oleh rasa kasih sayang yang tinggi, dan bukan bernuansa transaksional sebagaimana hubungan penjual dan pembeli di pasar. Hubungan transaksional terjadi jika ada kesepakatan harga dan dilanjutkan dengan proses pertukaran. Pembeli menyerahkan uang sejumlah harga barang, sedangkan penjual menerima uang dan kemudian menyerahkan barang dagangan kepada pembelinya. Setelah terjadi transaksi dan kedua belah pihak telah menerima haknya masing-masing, maka hubungan itu selesai. Hubungan guru dan murid tidak sebatas itu. Hubungan keduanya terjadi dalam waktu yang lama, diikat oleh emosi kasih sayang yang tinggi. Sifat hubungan seperti itu tidak cukup hanya disokong oleh adanya uang yang cukup.

Jika faktor uang disebut bukan sebagai penentu, tapi ternyata dari berbagai kasus, di mana-mana banyak terjadi lembaga pendidikan yang telah mengalami kemajuan pesat, tetapi tidak lama ternyata kemudian runtuh dan kolep berantakan. Keruntuhannya itu ternyata bukan disebabkan oleh kekurangan dana, melainkan justru ada sebab-sebab selain itu. Sebaliknya, tidak sedikit lembaga pendidikan yang didukung oleh orang yang memiliki dedikasi dan integritas tinggi, sekalipun dana yang tersedia terbatas, ternyata muncul dan tampil menjadi lembaga pendidikan yang kukuh dan berwibawa. Faktor keberadaan orang-orang itulah yang justru menjadi kekuatan penggerak yang strategis hingga menjadi maju. Oleh karena itu, memajukan lembaga pendidikan pintu strategis yang seharusnya merawat orang-orangnya yang berkualitas dan penuh dedikasi serta integritas tinggi itu secara terus menerus tanpa henti.

Hanya anehnya, tidak jarang terjadi lembaga pendidikan pun diserupakan dengan lembaga politik. Di lembaga pendidikan juga dibiarkan tumbuh entrik-entrik politik. Kelompok-kelompok primordial yang bersifat ideologis dibangun, akhirnya warga kampus menjadi terpragmentasi atas dasar yang tidak ilmiah, bersifat irrasional, tertutup dan selalu terjadi subyektivitas tinggi. Muncullah kemudian istilah-istilah orang kita dan mereka, jama'ah kita dan jama'ah mereka. Akibatnya tentu sangat fatal terhadap upaya membangun iklim akademik seharusnya dibangun dengan nilai-nilai terbuka, obyektif, dan rasional.

### **Kekuatan Inti dari Faktor yang Dipandang Sebagai Inti**

Kekuatan lembaga pendidikan menurut hemat saya, terletak pada faktor guru. Saya teringat bahwa jika zaman dahulu terdapat padepokan yang terkenal maka hal itu disebabkan oleh karena padepokan itu memiliki resi yang menyanggah ilmu yang tinggi. Demikian pula pondok pesantren memiliki nama yang sangat masyhur, maka lagi-lagi disebabkan oleh di pesantren itu memiliki kyai yang dikenal kaya ilmu. Oleh karena itu jika lembaga pendidikan, ---sekolah atau perguruan tinggi, jika ia memiliki guru, dosen atau profesor yang dikenal memiliki ilmu yang dalam dan luas, maka lembaga pendidikan itu akan dicari orang kapan dan dari manapun asalnya. Karena itu kekayaan perguruan tinggi adalah tenaga dosen atau guru besarnya. Perguruan tinggi disebut hebat manakala memiliki guru besar ulung. Guru besar dimaksud selalu memiliki kedalaman ilmunya, pikiran-pikirannya cemerlang, tulisan dan hasil penelitiannya selalu menjadi rujukan oleh kalangan ilmuwan lainnya yang lebih luas.

Oleh karena itu, merawat dan mengembangkan perguruan tinggi, mirip dengan melihara burung jenis unggul, semisal perkutut, cucak rowo dan sejenisnya. Burung itu dihargai mahal, bukan karena sebatas ia diletakkan di sangkar yang bagus, dan memiliki warna-warni bulu yang indah, melainkan karena binatang itu memiliki suara atau kicauan yang bagus dan digemari orang. Pemilik burung, tentu selalu sabar merawatnya. Setiap hari pemilik burung dengan rajin selalu merawat, dengan memilihkan jenis makanan yang digemari, memandikan, mengerek naik di tiang gantungannya secara istiqomah. Sekali-kali, pemelihara burung juga menghibur dan melatih agar suara dan kicauannya semakin merdu.

Begitu juga semestinya, seorang pimpinan perguruan tinggi. Ia harus pandai memilih calon tenaga pengajar yang memiliki potensi berkembang dari sisi keilmuannya. Bibit-bibit para guru besar itu harus dirawat dengan cara ditingkatkan jenjang pendidikannya, diperhatikan kesejahteraannya, difasilitasi dalam pengembangan ilmunya, diperluas wawasannya melalui cara melibatkan pada berbagai forum ilmiah, dibebaskan dari berbagai belenggu yang mengganggu pertumbuhannya sebagai seorang calon ilmuwan. Ketepatan tatkala memilih bibit unggul memang penting sekali, sebab jika kebetulan salah pilih, yaitu didapat bibit yang tidak berpotensi berkembang, maka perguruan tinggi tersebut akan mengalami kerugian yang berkepanjangan. Hal itu sama dengan merawat burung yang tidak berpotensi memiliki suara merdu. Sudah terlanjur dirawat dengan biaya tinggi, ternyata tidak mampu berkicau. Demikian halnya seorang calon dosen. Sudah terlanjur dibiayai dan difasilitasi cukup besar, ternyata akhirnya yang bersangkutan bukan bermental seorang ilmuwan, melainkan sebatas pegawai, apalagi lebih rendah dari itu.

Melalui contoh kecil ini, kiranya dapat ditangkap dan dipahami bahwa ternyata kunci keberhasilan dalam mengembangkan perguruan tinggi, adalah sederhana. Yaitu harus ada kemampuan leadership dan manajerial mengantarkan orang agar menjadi ilmuwan yang sebenarnya. Perguruan tinggi disebut hebat jika memiliki ilmuwan dalam jumlah dan kualitas yang unggul. Kemampuan leadership dan managerial di sini dimaksudkan, juga lagi-lagi khas pemimpin perguruan tinggi. Perguruan tinggi bukan seperti kantor atau birokrasi biasa. Di perguruan tinggi harus tumbuh suasana bebas, terbuka dan memungkinkan siapapun berani menyampaikan pikiran, ide dan pandangannya. Sudah barang tentu, tuntutan seperti itu juga membutuhkan kecakapan pemimpin yang khas. Pemimpin perguruan tinggi, menurut hemat saya, harus berani bertindak seperti seorang pawang. Pawang singa misalnya, sehari-hari ia harus berani bergaul, bermain dan bahkan melayani serangan Singa. Demikian juga pawang jenis binatang buas lainnya. Perguruan tinggi harus memiliki kekayaan berupa orang-2 tangguh penyandang sifat-2 sebagaimana dikemukakan itu. Kekayaan itu harus ditumbuh-kembangkan. Jika seorang pemimpin perguruan tinggi beban tugasnya seperti itu, syarat-syarat formal seperti misalnya ia sudah harus

berjabatan akademik guru besar dan berpangkat IV/c dan sejenisnya, mestinya belum cukup. Ia harus benar-benar sebagai seorang pemberani dan mampu menjadi seorang pawang, yakni pawang para Guru Besar di kampus yang keberadaannya dihormati dan dikagumi. Sudah barang tentu, kunci lainnya masih ada, tetapi insya Allah masih akan disambung pada bagian lain. Allohu a'lam.