

**CITRA UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEBAGAI LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI
DALAM PANDANGAN SIVITAS AKADEMIKA
STAF ADMINISTRASI DAN ALUMNI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**

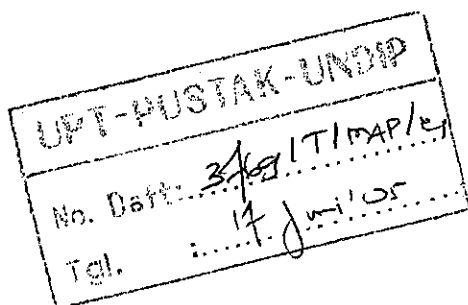


**Diajukan Oleh :
PURNOMO PUJIWATI
D4E002075**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2004**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka



Semarang, Desember 2004

PURNOMO PUJIWATI

**LEMBAR PERSETUJUAN
TESIS**

JUDUL : CITRA UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEBAGAI LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI
DALAM PANDANGAN SIVITAS AKADEMIKA
STAF ADMINISTRASI DAN ALUMNI
UNIVERSITAS DIPONEGORO

NAMA PENULIS : PURNOMO PUJIWATI

NIM : D4E002075

Tesis telah disetujui

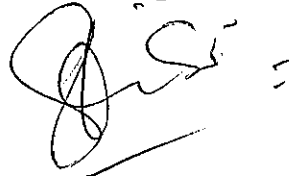
Tanggal : 8 November 2004

Pembimbing I



Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D

Pembimbing II



Dra. Sri Suwitri, M.Si

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

CITRA UNIVERSITAS DIPONEGORO SEBAGAI LEMBAGA
PENDIDIKAN TINGGI DALAM PANDANGAN SIVITAS AKADEMIKA
STAF ADMINISTRASI DAN ALUMNI UNIVERSITAS DIPONEGORO

dipersiapkan dan disusun oleh

PURNOMO PUJIWATI
D4E002075

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 15 Desember 2004

Susunan Tim Penguji

Prof. Drs. Y. Warella, MPA., Ph.D
Pembimbing I

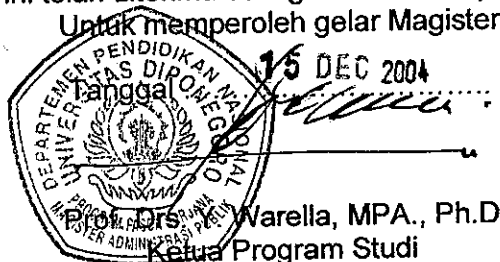
Dra. Sri Suwitri, M.Si
Pembimbing II

Anggota Tim Penguji lain:

Prof. Drs. Hartojo

Dra. Kismartini, M.Si

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah Yang Maha Esa, atas limpahan karunianya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan penelitian tentang Citra Universitas Diponegoro sebagai Lembaga Pendidikan Tinggi dalam Pandangan Sivitas Akademika, Staf Administrasi dan Alumni Universitas Diponegoro. Penelitian yang penulis lakukan bersifat kualitatif guna mengetahui persepsi/pandangan Sivitas Akademika, Staf Administrasi dan Alumni Universitas Diponegoro terhadap citra Universitas Diponegoro. Hasil penelitian ini penulis susun sebagai tesis untuk memenuhi sebagian persyaratan guna mencapai seradat sarjana strata-2 pada Program Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro.

Banyak sekali pihak yang telah membantu baik secara moral maupun material dalam menyelesaikan penulisan tesis ini, kiranya tidaklah berlebihan apabila dalam kesempatan ini penulis secara khusus menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Paryati Solechan, ibuku dan seluruh keluarga besar HMS. Solechan yang selalu menimbuniku kasih dan cinta.
2. Bapak dan Ibu Yahya Mackmur, serta adik-adik untuk dukungan dan kasih sayangnya.
3. Yayak Mackmur, *my love husband* yang tidak pernah henti memberiku cinta dan rasa aman.
4. Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D dan Dra. Sri Suwitri, M.Si selaku Pembimbing I dan II untuk segala masukan, dukungan dan kesabarannya selama masa pembimbingan penulisan tesis ini.
5. Jajaran manajemen UNDIP:
 - a. Rektor : Prof. Ir. Eko Budihardjo, M.Sc
 - b. PR I : Prof. Sudharto P. Hadi, MES, Ph.D
 - c. PR II : Prof. Dr. Ir. YS. Darmanto, M.Sc
 - d. PR III : Ir. Bambang Triono Basuki, M.Eng
 - e. PR. PKs : Prof. Dr. dr. Susilo Wibowo, MS.Med. Sp. And

Yang dengan suka rela meluangkan waktu menerima penulis untuk wawancara dalam memperoleh data guna penulisan tesis ini.

6. Para informan lain yang bersedia memberikan informasi yang cukup dan obyektif.
7. Teman-teman di Biro Administrasi Akademik UNDIP khususnya di bagian Kerjasama atas dukungannya.
8. Teman-teman admisi MAP yang selalu membantu dengan ringan selama penulis menempuh studi sampai berakhirnya studi di MAP.
9. Mas yang tidak pernah lelah memotivasi, mendorong dan menjadi penyemangatku.
10. Semua pihak yang telah memberi dukungan yang tidak mungkin penulis sebutkan satu per satu.

Terima kasih.

Sangat penulis sadari, masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu jangan segan untuk mengkritik, memberi saran dan memberi masukan guna sempurnanya tesis ini.

Semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi pengembangan
UNDIP di waktu yang akan datang.

Semarang, Desember 2004

Penulis,

Purnomo Pujiwati

ABSTRAKSI

Studi kualitatif ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana persepsi sivitas akademika, staf administrasi serta alumni Universitas Diponegoro (UNDIP) terhadap citra UNDIP, untuk mengetahui apakah citra yang telah ada pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP sesuai dengan harapan UNDIP, dan juga sekaligus untuk mengetahui apakah citra yang telah terbentuk pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi PT BHMN (Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara).

Populasi dalam penelitian ini adalah sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP. Penggunaan sampel yang dilakukan dengan rancangan sampel nonprobabilitas, jadi tidak semua unit populasi memiliki kesempatan untuk dijadikan sampel penelitian, sedangkan tekniknya menggunakan kuota sampling, yaitu mendasarkan pada jumlah sampel yang sudah ditentukan. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara. Analisis hasil penelitian menggunakan analisis domain dengan tujuan menganalisis gambaran-gambaran obyek penelitian secara umum namun utuh.

Berdasarkan hasil penelitian, memperlihatkan bahwa UNDIP dicitrakan sebagai universitas yang besar, terkenal dan murah. Sedangkan sehubungan dengan rencana UNDIP menuju BHMN, informan dapat dikelompokkan dalam: (1). Pihak manajemen UNDIP yakin dengan citra UNDIP yang ada sekarang tidak ada alasan bagi UNDIP untuk tidak BHMN, tetapi harus dengan persiapan yang matang. (2) Kelompok yang setuju menyambut baik rencana tersebut karena dengan BHMN akan memacu anggota organisasi untuk lebih profesional dan berprestasi. (3) Kelompok yang tidak setuju menunjukkan sikapnya sudah cukup puas dengan kondisi UNDIP saat ini.

Kata kunci: *Kesan, pandangan, persepsi, citra, harapan*

ABSTRACT

This qualitative study aim to know how the perception of civitas academica, administration staff and UNDIP alumni about UNDIP image, to know the image on civitas academica, administration staff and UNDIP alumni appropriate with UNDIP expectation. And also to know is the images which have been formed on civitas academia, administration staff and UNDIP alumni can support UNDIP preparation become state-owned legal college(PT BHMN).

The population in this research is civitas academica, administration staff and UNDIP alumni. Sample usage conducted by non-probability plan, so not all population unit have a apportunity to be made research sample, while the technique is using quota sampling, that is pursuant to amount of determined sample. Primer data gathering conducted by interview. The analysis of research result using domain analysis with the aim to analyze the views of the research object generally, but intact.

Based on the research result, shows that UNDIP is imaged as great university, famous and cheap. Whereas about the plan of UNDIP to BHMN, informant can be grouped in: (1) UNDIP management side, certain to UNDIP image existing now, there are no reason to UNDIP to not become BHMN, but have to with matured preparation. (2) The group who agree and good reacting to the plan, because BHMN will push organizational member to be more professional and have achievement. (3) The group who disagree, showing its attitude which enough satisfy with UNDIP condition in this time.

Keyword: *impression, view, perception, image, hope*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAKSI.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	17
C. Tujuan Penelitian.....	20
D. Kegunaan Penelitian.....	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kerangka Teori	22
A. 1. <i>Citra/image</i>	22
A. 2. Badan Hukum Milik Negara Perguan Tinggi (BHMN PT)	53

	B. Pembahasan Penelitian yang Relevan.....	64
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Perspektif Pendekatan Penelitian.....	68
	B. Ruang Lingkup/ Fokus Penelitian.....	72
	C. Pemilihan Informan (Sampel).....	74
	D. Instrumen Penelitian.....	76
	E. Pengumpulan Data dan Pengolahan Data....	78
	F. Analisis Data.....	83
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	HASIL PENELITIAN	
	A. Deskripsi Wilayah Penelitian.....	87
	A. 1. Sejarah singkat.....	87
	A.2. Lokasi.....	89
	A.3. Organisasi.....	90
	A.4. Pendidikan.....	93
	B. Hasil Penelitian.....	97
	Identitas informan.....	97
	C. Analisis Hasil Penelitian.....	100
	C.1. Hasil Penelitian tentang citra.....	100
	a. Kesan/pandangan/gambaran tentang UNDIP.....	101
	b. Prestasi UNDIP di dunia akademik dan masyarakat.....	107
	c. Tokoh-tokoh UNDIP yang populer dan	

berprestasi.....	112
d. Posisi UNDIP dibanding universitas ne Geri se kota, se Jawa Tengah, se In- donesia dan juga dengan universitas/ perguruan tinggi swasta.....	115
e. Banggakah sebagai warga kampus dan alumni UNDIP.....	119
C. 2. Hasil Penelitian tentang Persepsi.....	122
a. Pengetahuan tentang UNDIP.....	123
b. Program kegiatan dan aktivitas yang Ada di UNDIP.....	128
c. Biaya pendidikan di UNDIP.....	132
d. Yang paling menarik di UNDIP.....	133
C. 3. Hasil Penelitian tentang Program Menjadi BHMN.....	134
a. Berpotensikah UNDIP menjadi BHMN..	135
b. Apa yang diharapkan setelah UNDIP Menjadi BHMN.....	143
c. Apa yang diharapkan jika UNDIP tetap menjadi PTN.....	146
D. Diskusi.....	147
1. Persepsi sivitas akademika, staf adminis- trasi dan alumni UNDIP terhadap citra UNDIP.....	147
2. Kesesuaian citra pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP	

	dengan harapan UNDIP.....	149
3.	Dukungan citra yang telah terbentuk pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap persiapan UNDIP menjadi BHMN.....	152
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	156
	B. Saran.....	163

DAFTAR PUSTAKA

PENUNTUN WAWANCARA /INTERVIEW GUIDE

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 1 Proses konsumen/pelanggan memahami suatu merek.....	34
Gambar 2 Piramida Nilai Davis.....	42
Gambar 3 Konsep Kepuasan Pelanggan.....	51
Gambar 4 Figur Perspektif.....	69
Gambar 5 Model strategi analisis deskriptif kualitatif.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penuntun Wawancara (*interview guide*)

Lampiran 2 Foto-foto informan

Lampiran 3 Surat Ijin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah makhluk sosial yang dalam kehidupannya perlu bersosialisasi dengan sesamanya. Untuk menunjang proses sosialisasi diperlukan pendidikan baik berupa pendidikan formal maupun yang bersifat nonformal yang harus melibatkan banyak orang dari berbagai pihak. Orang tua, teman bergaul adalah orang-orang yang berperan dalam pendidikan nonformal sedangkan guru, dosen adalah orang-orang yang berperan besar pada pendidikan formal. Pendidikan formal di Indonesia dimulai dari pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi (Hadiwardoyo, 2000: 1).

Undang-undang No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pembangunan nasional di bidang pendidikan diselenggarakan dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa

terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Sedangkan pada Pasal 16 disebutkan bahwa tujuan pendidikan tinggi adalah "untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian".

Undang-undang tersebut menyiratkan keinginan pemerintah untuk menata dan mengembangkan pendidikan menjadi sistem penyelenggaraan yang kokoh dan bermutu. Kokoh dalam pengertian mampu berakar dan berkembang menjadi satu kesatuan yang terpadu dalam semua satuan dan kegiatan pendidikan yang berkaitan satu dengan lainnya guna mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional. Sementara bermutu dalam pengertian mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai wujud dari akuntabilitas pendidikan terhadap masyarakat, oleh karena itu sistem pendidikan tinggi harus akuntabel terhadap publik, yang ditunjukkan dengan

efisiensi yang tinggi, lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan, dan manajemen internal yang transparan secara publik dan memenuhi standar mutu yang berlaku. Pendidikan tinggi harus responsif dan adaptif terhadap tantangan masa kini (Brojonegoro, 2003: 1).

Perwujudan di atas dapat terlaksana apabila dilakukan perubahan paradigma dan arah pengembangan pendidikan nasional. Perubahan paradigma pendidikan tinggi dalam mengembangkan pendidikan nasional harus dijawab oleh setiap perguruan tinggi dengan meningkatkan kredibilitas institusional yang didukung oleh akuntabilitas yang tinggi terhadap publik. Untuk itu dibutuhkan restrukturisasi menyeluruh terhadap sistem penyelenggaraan perguruan tinggi dengan arah orientasi terciptanya kemandirian manajemen perguruan tinggi.

Implementasi dari persyaratan tersebut adalah bahwa perguruan tinggi dalam pengelolaannya harus selalu menggunakan pendekatan 5 (lima) pilar manajemen pendidikan tinggi yang menggambarkan paradigma baru perguruan tinggi. Lima pilar itu adalah: (1) kualitas, (2) otonomi, (3) akuntabilitas, (4) akreditasi, dan (5) evaluasi diri (Brojonegoro, 2003: 7).

Adanya Peraturan Pemerintah No. 61 tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi sebagai Badan Hukum memaksa setiap perguruan tinggi untuk mempersiapkan diri guna menghadapi pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut. Dalam pasal 4 ayat 3 dinyatakan bahwa setiap perguruan tinggi harus memenuhi persyaratan yaitu memiliki kemampuan:

1. menyelenggarakan pendidikan tinggi yang efisien dan berkualitas;
2. memenuhi standar minimum kelayakan finansial;
3. melaksanakan pengelolaan perguruan tinggi berdasarkan prinsip ekonomi dan akuntabilitas.

Pada era globalisasi sekarang ini masalah persaingan, kompetisi telah menjadi trend tersendiri, hal ini tidak hanya menyangkut bidang bisnis dan *trading* saja di dunia pendidikan tinggi pun telah mulai terasa adanya persaingan tersebut. Universitas Diponegoro (selanjutnya disebut UNDIP, penulisan singkatan ini mengacu pada Statuta UNDIP tahun 2002, halaman 2) sebagai lembaga pendidikan tinggi negeri yang berkedudukan di Semarang Jawa Tengah, juga dituntut untuk mengembangkan pendidikan di Indonesia. Dalam era globalisasi sekarang ini

mengharuskan UNDIP mempersiapkan diri melakukan otonomi yang sudah dipersiapkan peraturannya, yaitu berbentuk BHMN (Badan Hukum Milik Negara). UNDIP pada masa yang akan datang dapat dipastikan akan mengalami persaingan yang lebih ketat. UNDIP harus berpikir bagaimana sebuah lembaga pendidikan tinggi harus *survive* sehingga dapat menjadikan mutu pendidikan lebih baik, kesejahteraan dosen/pengajar dan staf administrasi lebih meningkat, sarana dan prasarana menjadi lebih baik/maju. Dengan adanya otonomi daerah yang telah dicanangkan menjadikan UNDIP akan menghadapi tantangan-tantangan yang lebih berat.

Pada Rapat Kerja Tahunan (Rakerta) UNDIP tahun 2002 dibahas antara lain krisis ekonomi yang berdampak pada penurunan anggaran pendidikan nasional, globalisasi dan diberlakukannya UU N0.22/1999 dan UU N0.25/1999 tentang Otonomi Daerah dan perimbangan keuangan antara pusat dan daerah serta Peraturan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum. Berkaitan dengan persiapan menjadi BHMN, tentu akan sangat mempengaruhi UNDIP sebagai lembaga tinggi negeri yang harus mempunyai daya saing agar dapat berkiprah dalam

percaturan nasional maupun Jawa Tengah pada umumnya dan Semarang pada khususnya.

Dalam melangsungkan hidupnya UNDIP ditopang oleh sivitas akademika (dosen dan mahasiswa) serta staf administrasi. Dalam persiapannya menjadi BHMN ketiganya harus kokoh, seperti yang dikatakan oleh Muladi, bahwa untuk menjadi BHMN yang perlu disiapkan oleh UNDIP adalah *Competitive Advantage* atau keunggulan kompetitif dalam penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada masyarakat, karena di situ kita dapat bersaing untuk menjadi mandiri. Mandiri itu harus didukung oleh kualitas manajemen yang baik antara lain selektif dalam memilih dosen, karyawan dan juga mahasiswa (2002: 12-13).

Sebetulnya dukungan ke arah tersebut telah dilakukan, hal ini bisa dilihat pada beberapa prestasi yang telah berhasil diraih oleh UNDIP. Prestasi tersebut diraih tidak saja oleh individu, tim, tetapi juga oleh lembaga, antara lain:

- Prof. Dr. Muladi, SH menjadi Menteri Kehakiman tahun 1998

- Prof. Ir. Joetata Hadihardaja menjadi Direktur PTS tahun 1998
- Ir. Sudharmadi WS, MM menjadi Direktur Kemahasiswaan tahun 1998
- Prof. Ir. Eko Budihardjo, M.Sc menjadi Ketua Forum Rektor Indonesia IV tahun 2000
- Mahasiswa UNDIP meraih juara II bola voli putri antar PTN se Indonesia tahun 2000
- Mahasiswa UNDIP menjadi juara III Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) bidang IPA PIMNAS XIV th. 2001
- Mahasiswa UNDIP meraih juara I Lomba Karya Inovatif Produktif (LKIP) bidang saintek tahun 2002
- Mahasiswa UNDIP menjadi juara I Kompetisi Peradilan Semu tahun 2002
- Mahasiswa UNDIP meraih juara tunggal, ganda dan beregu Tenis lapangan pada Pekan Olah raga Mahasiswa (POM) Asean tahun 2002
- dll.

Di samping prestasi di atas, penilaian BAN PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) maupun menurut survai

majalah *Asiaweek*, UNDIP mempunyai reputasi sebagai berikut: sesuai hasil akreditasi BAN PT tahun 2003, sebanyak 30 program studi Strata 1 (S1) di UNDIP telah terakreditasi dengan perincian: peringkat A sebanyak 20 program studi, 5 program studi di antaranya berwenang sebagai pembina program studi sejenis. Sedangkan menurut hasil survai majalah *Asiaweek*, UNDIP berada pada urutan ke-25 pada tahun 1997 dan urutan ke-19 pada tahun 2000 Peringkat Universitas Multi Disiplin (UMD) berdasarkan Kriteria Selektivitas Mahasiswa. Cardiyon mengatakan, dari 5 kriteria utama pemeringkatan majalah *Asiaweek*, yakni Reputasi Akademik (bobot 20%), Selektivitas Mahasiswa (25%), Sumber-sumber Fakultas (25%), Hasil Riset (20%) dan Sumber-sumber Keuangan (10%), pencapaian terbaik universitas-universitas asal Indonesia adalah pada kriteria "Selektivitas Mahasiswa" (2001: 14).

Menyadari akan kedudukannya sebagai lembaga pendidikan dan tanggung jawabnya terhadap terwujudnya tujuan pendidikan dan untuk merealisasikan cita-citanya dalam menentukan arah, UNDIP menetapkan Visi, Misi dan Tujuan sebagai berikut:

Dalam memandang masa depan, UNDIP mengembangkan Visi bahwa pada tahun 2018 UNDIP menjadi universitas pendidikan

(Education University) yang unggul di Indonesia dan di kawasan Asia Pasifik. Sedangkan Misi UNDIP adalah:

- a. menyelenggarakan proses pendidikan terbaik dan unggul dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian;
- b. melaksanakan penelitian dan publikasi ilmiah yang profesional sebagai sumbangan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian;
- c. menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dalam era perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian;
- d. menyelenggarakan evaluasi reguler untuk meningkatkan kualitas, otonomi, akuntabilitas dan akreditasi.

Sedangkan Tujuan UNDIP adalah:

- (1) Terciptanya proses Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berkualitas dan menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dalam pasar global melalui:

- a. Relevansi pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian;
 - b. Terciptanya suasana akademik yang kondusif;
 - c. Efektivitas, efisiensi dan produktivitas yang optimum;
 - d. Manajemen internal, organisasi dan kepemimpinan yang tanggung jawab dan memiliki akuntabilitas;
 - e. Terpeliharanya berkelanjutan;
 - f. Aseibilitas dan ekuitas pendidikan bagi masyarakat.
- (2) Penyelenggaraan kegiatan untuk mencapai tujuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) berpedoman pada:
- a. Tujuan pendidikan nasional;
 - b. Kaidah, moral dan etika ilmu pengetahuan;
 - c. Kepentingan masyarakat;
 - d. Memperhatikan minat, kemampuan dan prakarsa pribadi.

Suatu organisasi dibentuk/didirikan di samping mempunyai visi, misi dan tujuan, juga menganggap penting sekali perlunya memberi perhatian yang cukup untuk membangun suatu citra yang menguntungkan bagi perusahaan/organisasinya (Seitel dalam Soemirat, 2002: 111), karena *corporate image/* citra lembaga adalah gambaran, persepsi masyarakat sebagai konsumen yang bersifat positif maupun negatif terhadap lembaga tersebut (Jatman, 1995: 5).

UNDIP yang telah berusia 46 tahun, mempunyai sejarah perjalanan yang secara tidak langsung sivitas akademika, staf administrasi dan alumninya mempunyai andil dan pandangan terhadap citra universitasnya. Pembentukan citra merupakan tujuan utama, dan sekaligus merupakan reputasi dan prestasi yang hendak dicapai oleh organisasi untuk melangsungkan kehidupannya menuju kemajuan sesuai dengan tujuan yang diinginkannya (Ruslan, 2002: 75). Sebagai sebuah lembaga/institusi pendidikan yang persaingannya cukup ketat, membentuk citra dirasa sangatlah penting oleh UNDIP apalagi pada masa yang akan datang dengan adanya otonomi daerah di mana persoalan-persoalan dana, sumber daya manusia, akan

sangat menentukan kelangsungan sebuah universitas. Persaingan dengan sesama PTN (Perguruan Tinggi Negeri) maupun dengan PTS (Perguruan Tinggi Swasta) akan dihadapi oleh UNDIP baik secara langsung maupun secara tidak langsung, oleh karena itu membentuk citra lembaga sangatlah penting, seperti yang dikatakan oleh Jatman (1995: 5), bahwa *corporate image/citra* lembaga merupakan salah satu faktor yang menentukan keberlangsungan hidup suatu organisasi. *Corporate Image* yang positif akan memberikan dukungan untuk maju yang lebih besar pada laju organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. *Corporate image* akan terbentuk apabila semua instrumen yang ada di dalam organisasi tersebut menunjukkan *image* yang positif apakah dari aspek sumber daya manusia, fasilitas pendukung maupun *output* yang dihasilkannya.

Sebagai gambaran, dalam upaya membentuk citra dan persiapan menjadi BHMN, UNDIP mempunyai prasarana pendidikan dan prasarana kampus seluas 2.009.662 m², sedangkan daya tampung mahasiswa baru pada tahun 2003/2004 sebanyak 3.306 mahasiswa, jumlah pendaftar (*animo*) lulusan SMU/ sederajat pada tahun 2003/2004 sebanyak 42.126 orang

dengan perincian yang melalui ujian tulis sebanyak 35.062 orang dan melalui PSSB (Penelusuran Seleksi Siswa Berprestasi) sebanyak 7.064 orang. Dari jumlah pendaftar (animo) tersebut yang dapat diterima sebagai mahasiswa baru sebanyak 2.886 orang. Sampai dengan keadaan April 2004 jumlah mahasiswa terdaftar di UNDIP sebanyak 17.151 orang, sedangkan *output*/ulusan yang dihasilkan oleh UNDIP sejak berdiri hingga saat ini sebanyak 46.360 dengan lama studi rata-rata 4 tahun 6 bulan dan perolehan IPK (indeks Prestasi Kumulatif) rata-rata 2,70. (mahasiswa yang dimaksud di sini adalah mahasiswa S1 reguler). Jumlah tenaga pengajar/dosen tetap UNDIP sebanyak 1.557 orang, 53 orang di antaranya guru besar, 150 orang doktor (berpendidikan S3) dan 917 magister (berpendidikan S2). Sedangkan yang sedang menempuh studi lanjut di luar maupun di dalam negeri, untuk jenjang S3 sebanyak 129 orang dan untuk jenjang S2, 201 orang. Untuk mendukung berlangsungnya proses belajar mengajar UNDIP juga dibantu oleh 810 pegawai administrasi.

UNDIP dengan mahasiswa S1 reguler sebanyak 17.151 orang dalam waktu yang akan datang harus waspada, sebab

universitas lain (baik PTN maupun PTS) sebanyak 170 buah (Dikti, Daftar nama Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Indonesia, 2003) yang berada di Jawa Tengah juga menawarkan bidang/produk jasa yang sama. Oleh sebab itu UNDIP harus serius mempersiapkan segala sesuatu seperti bagaimana menghadapi persaingan, bagaimana harus *survive*, bagaimana cara menggalang dana demi kelangsungan hidup UNDIP dengan tetap mempertahankan citra yang diharapkan oleh lembaga.

Untuk menciptakan citra yang diharapkan, Al Ries & Trout (2001: 13) mengenalkan konsep *Positioning* di mana citra yang diharapkan tersebut langsung terkait dengan bagaimana konsumen yang berada di segmen pasar tertentu mempersepsikan jasa organisasi. Penentuan posisi adalah cara merancang penawaran dan citra perusahaan/organisasi sehingga menempati tempat khusus dan dihargai dalam benak pelanggan.

UNDIP sebagai lembaga jasa menekankan pelayanan pada konsumennya. Bentuk jasa yang melibatkan tingkat interaksi yang tinggi antara penyedia dan pemakai jasa, terdapat 5 (lima) dimensi pokok yang menentukan kualitas perguruan tinggi:

1. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera/tepat waktu, akurat, dan memuaskan.
2. Daya tanggap (*Responsiveness*), yaitu kemauan/kesediaan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan yang tanggap. Membiarkan pelanggan menunggu untuk alasan yang tidak jelas dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap kualitas.
3. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.
4. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.
5. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan/dosen, dan sarana komunikasi.

Urutan ke lima dimensi tersebut disusun berdasarkan derajat kepentingan relatifnya di mata pelanggan. Dimensi-dimensi itu digunakan pelanggan untuk menilai kualitas jasa (*service quality*) yang didasarkan pada perbandingan antara jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dipersepsikan (*perceived service*). Gap di antara jasa yang diharapkan dan yang dipersepsikan adalah ukuran kualitas jasa (Parasuraman, Zeithaml & Berry dalam Tjiptono, 2000: 42). Oleh karena itu perguruan tinggi hendaknya tidak melakukan *overpromise* dalam penyampaian informasi kepada para calon mahasiswa, orang tua mahasiswa, dosen dan karyawan sehingga menimbulkan harapan yang muluk-muluk atau tidak realistis dan sulit direalisasikan (Tjiptono, 2000: 43).

Mari kita berpikir sejenak, bagaimana ada sebuah lembaga pendidikan yang relatif baru dapat maju begitu pesat, punya nama yang cukup baik, lulusannya banyak dicari perusahaan-perusahaan, tetapi ada juga lembaga-lembaga pendidikan yang dapat dikatakan hidup segan mati tak mau. Selain prestasi-prestasi UNDIP yang telah diperoleh dan diakui secara formal oleh BAN maupun *Asiaweek*, masih banyak permasalahan yang harus

dihadapi untuk menuju prestasi yang lebih baik/maju. UNDIP yang telah berusia 46 (empat puluh enam) tahun dengan apa yang telah dikerjakan, dihasilkan untuk membangun citranya, memunculkan gagasan: (1) bagaimana sesungguhnya persepsi/pandangan /penilaian sivitas akademika, staf administrasi serta alumni UNDIP terhadap UNDIP (2) apakah citra yang telah ada dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi serta alumni UNDIP sesuai dengan harapan UNDIP (3) apakah citra dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi serta alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi BHMN. Untuk mengetahui hal tersebutlah kiranya perlu diadakan suatu penelitian.

B. Perumusan Masalah

Arus globalisasi menuntut kemampuan daya saing bangsa agar dapat berkiprah dalam percaturan nasional, oleh karenanya mutu pendidikan harus terus ditingkatkan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

James Cavanagh dalam bukunya *Global Dreams* (1994) telah memperingatkan kita semua tentang dampak globalisasi.

Diperingatkannya, dalam milenium ke tiga ini yang harus diwaspadai adalah citra global, pasar global, modal global, tenaga kerja global (dalam 45 tahun UNDIP: dalam Menyongsong Otonomi Pendidikan di era Globalisasi, 2002: 3).

Sebagaimana telah disinggung pada latar belakang masalah, UNDIP sebagai salah satu perguruan tinggi negeri yang akan berbentuk BHMN, harus siap bersaing dengan perguruan tinggi lain (baik PTN maupun PTS) karena mau tidak mau perubahan sistem manajemen harus dijalani oleh UNDIP. Dalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut UNDIP perlu melakukan suatu hal yang bersifat kewirausahaan, bagaimana dapat membuat pelanggan/konsumen/pengguna jasa mempersepsikan, memandang dan merasakan bahwa produk/jasa yang diberikan oleh UNDIP kepada mereka lebih tinggi dibandingkan yang diberikan oleh pesaing.

Semangat kewirausahaan ke dalam birokrasi yang lebih dikenal dengan istilah *Reinventing Government* sekarang ini sedang digalakkan dalam manajemen pemerintahan. Dalam Statuta UNDIP (2002: 2) disebutkan bahwa paradigma baru dalam pengelolaan perguruan tinggi berorientasi kepada mutu pelayanan

terpadu kepada konsumen, baik mahasiswa maupun konsumen lain.

Berangkat dari pokok permasalahan inilah kiranya perlu dilakukan penelitian empiris mengenai *citra/image* sivitas akademika, staf administrasi serta alumni UNDIP tentang keberadaan UNDIP sendiri, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana persepsi sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap citra UNDIP?
2. Apakah citra yang telah ada pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP sesuai dengan harapan UNDIP?
3. Apakah citra yang telah terbentuk pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi BHMN?

C. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang penulis sebutkan sebelumnya, penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran secara jelas :

1. bagaimana persepsi sivitas akademika, staf administrasi serta alumni UNDIP terhadap citra UNDIP;
2. apakah citra yang telah ada pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP sesuai dengan harapan UNDIP;
3. apakah citra yang telah terbentuk pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi BHMN;

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat/kegunaan:

1. Memberikan manfaat secara teoritis bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan memberi masukan atau informasi bagi pembuat kebijakan (*policy maker*) di UNDIP yang terkait dengan

pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP tentang citra UNDIP.

2. Sebagai bahan acuan/referensi bagi peneliti lain yang akan mengembangkan penelitian sejenis.
3. Sebagai bahan analisis untuk pengembangan UNDIP menjadi BHMN.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

A.1. Citra / *image*

Citra/image adalah hasil pandang seseorang atau kelompok terhadap sesuatu hal, atau kesan/gambaran/bayangan yang diketahui dan dimiliki orang banyak mengenai pribadi, orang, perusahaan, organisasi atau produk secara objektif (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2002: 216).

Citra adalah kesan, perasaan, gambaran dari publik terhadap perusahaan, kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu obyek, orang atau organisasi (Bill Canton, dalam Soemirat, 2002: 112).

Menurut Ruslan (2002: 74), *Citra/image* merupakan hal yang abstrak (*intangibile*), tidak dapat diukur secara matematis, tetapi wujudnya dapat dirasakan dari hasil penilaian baik atau buruk, seperti penerimaan dan tanggapan baik positif maupun negatif yang khususnya datang dari publik (khalayak sasaran) dan masyarakat luas pada umumnya terhadap suatu

lembaga/organisasi atau produk barang dan jasa pelayanan. Jadi dapat dikatakan bahwa citra merupakan suatu persepsi/pandangan/gambaran/kesan seseorang secara obyektif terhadap suatu hal (orang, organisasi maupun produk) yang hanya dapat diungkapkan dengan kata-kata dan tidak dapat diukur secara matematis.

Citra suatu organisasi/lembaga dapat dibentuk/dibangun oleh organisasi/lembaga secara sengaja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi/lembaga tersebut, tetapi citra ini belum tentu cocok dengan citra yang ada di dalam benak masyarakat/konsumen terhadap produk organisasi/lembaga tersebut. Pengenalan produk kepada konsumen sangatlah penting, karena apabila konsumen/masyarakat mengenal produk dari suatu organisasi/lembaga, citra terhadap organisasi/lembaga tersebut akan menjadi sebuah konsep yang menyatu dengan produk yang dihasilkannya. Citra perusahaan adalah cara bagaimana pihak lain memandang sebuah perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai citra sebanyak jumlah orang yang memandangnya (Soemirat, 2002: 113).

Corporate image/citra lembaga adalah gambaran tentang suatu lembaga yang bersifat positif maupun negatif dari konsumen/masyarakat. *Corporate image* merupakan salah satu faktor yang menentukan keberlangsungan hidup suatu lembaga. *Corporate image* akan terbentuk apabila semua instrumen yang ada di dalam lembaga tersebut menunjukkan *image* yang positif juga, apakah itu dari aspek SDM, fasilitas pendukung (*hardware* maupun *software*) serta *output* yang dihasilkannya (Jatman, 1995: 5). Untuk membentuk citra di masyarakat, perusahaan perlu menciptakan dengan sengaja agar bernilai positif. Citra itu sendiri merupakan salah satu aset terpenting dari suatu perusahaan/organisasi (Sukatendel, dalam Soemirat, 2002: 112).

Senada dengan Sukatendel, Siregar (2000: 44) mengatakan bahwa setiap korporasi atau organisasi membutuhkan citra yang baik di masyarakat, citra itu tidak mungkin dibiarkan terbentuk semata-mata berdasarkan persepsi masyarakat atau produksi atau jasa yang dihasilkan dalam hal korporasi atau slogan-slogan organisasi. Korporasi/organisasi perlu secara aktif mengkomunikasikan kegiatan, agar masyarakat bisa mengenali

lebih jauh sosok korporasi/organisasi. Pengenalan demikian dapat menjadi benih pembentukan citra positif di mata masyarakat.

Citra adalah suatu persepsi yang ada di benak masyarakat. Kotler (1994: 361) mengatakan bahwa perusahaan/lembaga merancang identitasnya untuk membentuk citra mereka, dan perusahaan mencari sifat tertentu dalam citra, jadi harus ada pesan tunggal yang menunjukkan keunggulan utama dalam posisi produk. Pesan itu harus naik sehingga tidak dikacaukan dengan pesan serupa dari pesaing. Pesan itu juga harus memiliki kekuatan emosional untuk membangkitkan perasaan. Membangun citra yang kuat membutuhkan kreativitas dan kerja keras. Citra tidak bisa dibangun seketika, tetapi harus dibangun secara berkelanjutan.

Citra perusahaan/lembaga adalah pemberian kepercayaan, kesadaran, pemahaman dan penerimaan dari masyarakat yang telah ditanamkan oleh perusahaan/lembaga lewat perjuangan dan proses waktu yang cukup lama, membentuk *good image* (citra baik) bagi lembaga bukannya hal yang mudah, harus dijaga terus menerus, apabila sebuah perusahaan/lembaga sudah kehilangan kepercayaan dari masyarakat akan sulit untuk meraihnya kembali, dan membutuhkan waktu lama untuk bisa berhasil dalam

memulihkan citra (*recovery of image*) (Ruslan, 1999: 39). Oleh sebab itu perusahaan/organisasi yang sudah mempunyai citra baik di masyarakat perlu memelihara citra tersebut di benak masyarakat/konsumen (Anggoro, 2001: 16).

Berbicara tentang citra yang diharapkan oleh suatu organisasi/lembaga publik dari masyarakat/konsumen, tidak lepas dari sikap, perilaku dan persepsi yang dilakukan oleh masyarakat/konsumen itu sendiri, begitu pun citra UNDIP yang terbentuk selama ini tidak terlepas dari persepsi/anggapan orang lain terhadap UNDIP, bagaimana persepsi/anggapan itu terbentuk untuk kemudian menentukan sikap orang tersebut terhadap obyek yang dimaksud, karena persepsi merupakan wujud perilaku/reaksi dari seseorang yang disebabkan oleh stimulus tertentu yang datang padanya yang akan mendorong timbulnya suatu sikap.

Thoha (2003: 141) mengatakan bahwa persepsi sebagai proses kognitif yang dialami setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan dan penciuman.

Persepsi merupakan proses pengamatan seseorang yang berasal dari komponen kognisi. Persepsi ini dipengaruhi oleh

faktor-faktor pengalaman, proses belajar, cakrawala dan pengetahuannya. Manusia mengamati suatu objek psikologik dengan kacamata sendiri yang diwarnai oleh nilai dari kepribadiannya. Sedangkan objek psikologik ini dapat berupa kejadian, ide atau situasi tertentu. Faktor pengalaman, proses belajar atau sosialisasi memberikan arti terhadap objek psikologik yang dilihat. Berdasarkan nilai dan norma yang dimiliki pribadi seseorang akan terjadi keyakinan (*belief*) terhadap objek tersebut. Selanjutnya komponen afeksi memberikan evaluasi emosional (senang atau tidak senang) terhadap objek (Mar'at, 1982: 23).

Untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan masyarakat/konsumen, maka aspek-aspek yang mempengaruhi konsumen secara individu seperti persepsi, cara memperoleh informasi, sikap, gaya hidup konsumen perlu dianalisis. Selain itu juga perlu dianalisis aspek lingkungan seperti budaya, kelas sosial, kelompok rujukan, proses komunikasi, keluarga dan lain-lain yang semuanya bisa mempengaruhi perilaku konsumen (Sutisna, 2001: 4).

Pengamatan terhadap perilaku konsumen sangat menarik, kita dapat melihat bagaimana keterlibatan konsumen dalam

pengambilan keputusan terhadap suatu produk. Kapan konsumen mempunyai keterlibatan tinggi terhadap suatu produk dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah produk itu penting bagi konsumen, dapat menjadi citra diri bagi konsumen.
2. Apakah produk itu secara terus menerus menarik bagi konsumen.
3. Apakah produk membawa/menimbulkan resiko tinggi baik resiko keuangan maupun resiko sosial.
4. Apakah produk itu mempunyai daya tarik emosional.
5. Apakah produk-produk itu bisa diidentifikasikan pada norma-norma kelompok, misalnya produk-produk yang menjadi simbol kelompok (Assael dalam Sutisna 2001: 12).

Dengan demikian persepsi merupakan proses orientatif secara kognitif dari individu terhadap rangsangan (stimuli) dan informasi yang berasal dari lingkungan sekitarnya melalui indranya yang selanjutnya diseleksi, diorganisasi dan diinterpretasi sehingga membentuk gambaran yang bermakna. Persepsi bukan hanya tergantung pada sifat rangsangan-rangsangan fisik, tetapi juga

pada hubungan rangsangan dengan medan sekelilingnya dan kondisi dalam diri individu.

Selanjutnya Ruslan (2002: 75) mengatakan bahwa biasanya landasan citra itu berakar dari “nilai-nilai kepercayaan” yang konkretnya diberikan secara individual dan merupakan pandangan atau persepsi serta terjadinya proses akumulasi dari amanah kepercayaan yang telah diberikan oleh individu-individu tersebut yang akan mengalami suatu proses cepat atau lambat untuk membentuk suatu opini publik yang lebih luas dan abstrak.

Dalam membentuk citra/*image* tidak dapat dipisahkan dari persepsi konsumen/masyarakat, *image* adalah persepsi yang relatif konsisten dalam jangka panjang (*enduring perception*). Tidak mudah membentuk *image* tetapi sekali terbentuk tidak mudah pula mengubahnya (Simamora, 2003: 21).

Kita ambil sebagai contoh air mineral Aqua. Aqua merupakan perintis air mineral di Indonesia. Nama Aqua memang kuat bahkan karena kuatnya nama Aqua menjadi nama kategori produk. Uniknya posisi pasar Aqua sungguh kuat, padahal Aqua menjual produknya lebih mahal dibandingkan para pesaingnya. Aqua bahkan memilih untuk konsentrasi dalam membangun

persepsi sebagai air mineral berkualitas tinggi. Oleh karena itu konsumen/masyarakat mempunyai persepsi bahwa Aqua sebagai air mineral berkualitas (Kartajaya, dalam Al Ries, 2000: 185-186).

Senada dengan Kartajaya, Simamora (2003: 23), berpendapat bahwa persepsi adalah realitas, kalau konsumen mempersepsikan kualitas sebuah produk sebagai bernilai rendah, maka kualitas produk itu rendah, apa pun realitasnya. Persepsi lebih penting daripada realitas. Konsumen membuat keputusan berdasarkan persepsi, bukan realitas.

Ada 4 (empat) jenis citra/*image*, sebagai berikut:

1. *The mirror image* (cerminan citra), yaitu bagaimana dugaan (citra) manajemen terhadap publik eksternal dalam melihat perusahaannya.
2. *The current image* (citra masih hangat/citra ini), yaitu citra yang terdapat pada publik eksternal, yang berdasar pengalaman atau menyangkut miskinnya informasi dan pemahaman publik eksternal. Citra ini bisa saja bertentangan dengan *mirror image*.
3. *The wish image* (citra yang diinginkan), yaitu manajemen menginginkan pencapaian prestasi

tertentu. Citra ini diaplikasikan untuk sesuatu yang baru sebelum publik eksternal memperoleh informasi secara lengkap.

4. *The multiple image* (citra yang berlapis/citra serbaneka), yaitu sejumlah individu, kantor cabang atau perwakilan perusahaan lainnya dapat membentuk citra tertentu yang belum tentu sesuai dengan keseragaman citra seluruh organisasi atau perusahaan (Frank Jefkins dalam Soemirat, 2002:117).

Menurut Anggoro (2001: 62), masih ada satu jenis citra lagi yaitu:

5. *The corporate image* (citra perusahaan), yaitu citra yang berkaitan dengan sosok perusahaan sebagai tujuan utamanya, bagaimana menciptakan citra perusahaan (*corporate image*) yang positif, lebih dikenal serta diterima oleh publiknya, mungkin tentang sejarahnya, kualitas pelayanan prima, keberhasilan dalam bidang marketing hingga

berkaitan dengan tanggung jawab sosial (*social care*) sebagainya.

Di samping ke lima citra di atas, Ruslan (2002: 79) menambahkan satu jenis citra yaitu:

6. *The performance image* (citra penampilan). Citra ini lebih ditujukan kepada subyeknya, bagaimana kinerja atau penampilan diri (*performance image*) para profesional pada organisasi/perusahaan bersangkutan, misalnya dalam memberikan berbagai bentuk dan kualitas pelayanannya, bagaimana menyambut pelanggan/konsumen apakah serba menyenangkan serta memberi kesan yang selalu baik.

Sebagai gambaran, Citra dapat juga diwakili oleh suatu *brand*/merek, karena merek merupakan produk atau jasa yang harus dicirikan oleh suatu atribut yang khusus dalam benak konsumen (Knapp, 2001 : 8).

Menurut Rangkuti (2002: 2) Merek/*brand* adalah janji penjual untuk secara konsisten memberikan *feature*, manfaat, jasa tertentu dan memberikan jaminan kualitas kepada pembeli.

Merek seharusnya mempunyai ejaan yang sederhana, mudah diucapkan, tidak biasa dan istimewa, mudah diingat, bisa dilindungi, misalnya dengan *trademark*, dan dapat diterima secara universal (Temporal, 2001: 40).

Al & Laura Ries (2000: xiii), berpendapat bahwa merek/*brand* harus mengikuti prinsip ketunggalan (*singularity*). Prinsip tersebut harus menciptakan persepsi di benak konsumen bahwa tak ada produk lain di pasar selain produk Anda.

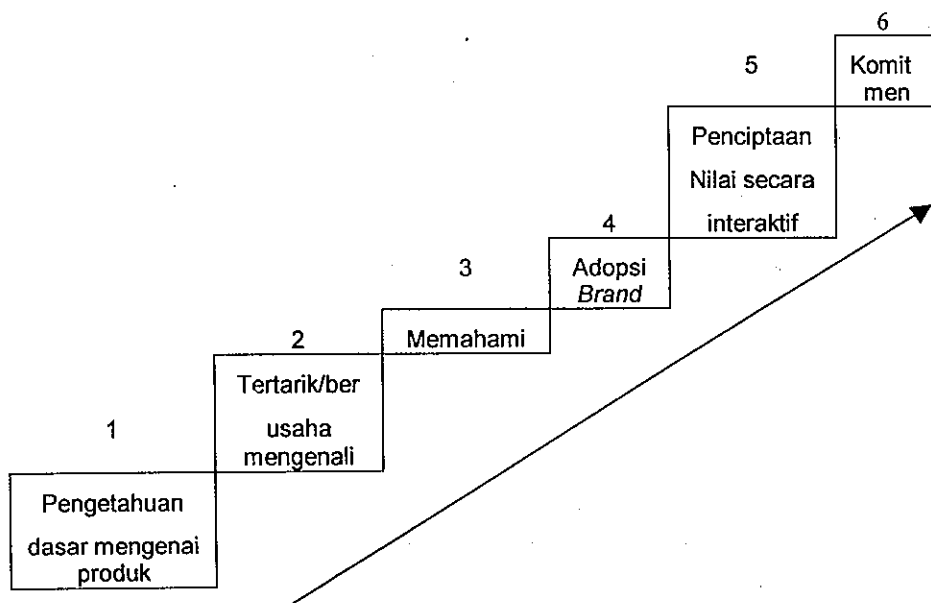
Kotler dalam Rangkuti (2002: 35) mengatakan, bahwa: “A *brand is a name, term, sign, symbol or design or combination of them, intended to identify the goods or service of one seller of group of sellers and differentiate them from those of competitors*”. (merek adalah nama, tanda, simbol, desain/kombinasi hal-hal tersebut yang ditujukan untuk mengidentifikasi dan mendeferensiasi (membedakan) barang atau layanan suatu penjual dari barang dan layanan penjual lain.

Ada 3 (tiga) hal manfaat merek bagi masyarakat: (1) memungkinkan mutu produk lebih terjamin dan lebih konsisten (2) dapat menyediakan informasi tentang produk (3) meningkatkan inovasi-inovasi produk baru karena produsen terdorong

menciptakan keunikan-keunikan baru guna mencegah peniruan dari pesaing (Kotler dalam Simamora, 2003: 3).

Rangkuti menyebutkan, ada 6 proses konsumen dalam memahami suatu merek, seperti tertera pada gambar di bawah ini:

Gambar: 1
Proses konsumen/pelanggan memahami suatu merek



Sumber: Rangkuti, (2002: 31)

Gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pada waktu produk baru diperkenalkan, perusahaan berusaha menjelaskan mengenai produk tersebut (apa, bagaimana dan apa manfaatnya) kepada pelanggan. Tahap yang terdapat pada tahap berikutnya adalah merek sebagai referensi. Pada tahap ini manajemen juga berusaha membedakan antara satu merek dan merek lainnya dengan menggunakan atribut produk. Manajemen berupaya membangun personaliti terhadap merek tersebut. Semakin lama merek tersebut semakin terkenal, sehingga dapat menjadi simbol dan selanjutnya merupakan cerminan perusahaan yang bersangkutan. Sampai akhirnya merek merupakan kebijakan moral.

Knapp (2001: 2) mengatakan, bahwa jika suatu merek ingin menjadi merek sejati dan benar-benar berhasil, organisasi harus belajar untuk "berpikir seperti merek". Ini tidak hanya berpikir dalam hal menyediakan yang terbaik dalam suatu katagori industri, hanya menginovasi produk & jasa tidak akan mencapai posisi terhormat jangka panjang, mempertahankan "posisi istimewa" dalam para pelanggan. Setiap orang dalam suatu organisasi harus memiliki

pemahaman pribadi tentang apa arti merek mereka dan bagaimana mereka menyampaikan intisari merek.

Kekuatan aktif merek yang dapat mempengaruhi konsumen tidak lepas dari adanya aura merek itu sendiri. Aura merek memiliki dimensi negatif dan positif. Tidak selalu merek dapat menarik konsumen, ada kalanya justru karena merek konsumen menolak produk, misalnya merek Timor yang memiliki citra kurang baik di mata para pembeli mobil. Timor memiliki daya tolak, bukan daya tarik (Simamora, 2003: 63-64).

Menurut Al Ries & Trout (2001: 48), untuk menciptakan citra yang diharapkan yaitu dengan konsep *positioning*, di mana citra tersebut langsung terkait dengan konsumen yang berada di segmen tertentu atau spesifik itu mengekspresikan jasa lembaga.

Merek itu ada kalau sudah ada dalam pikiran konsumen. Dengan kata lain merek itu ada kalau sudah dikenal atau diketahui. Dengan sendirinya merek yang belum dikenal dapat dianggap tidak ada walaupun produknya ada (Simamora, 2003: 20).

Sebagai contoh merek Volvo. Volvo telah menjual keamanan (*safety*) selama 35 (tiga puluh lima) tahun. Selama kurun waktu tersebut, merek ini telah menjadi mobil mewah Eropa

paling laris. Volvo telah menjual 849.348 mobil di Amerika, di atas BMW yang menjual 804.968 dan Mercedes Benz 770.089 unit (Ries & Ries, 2000: 160). Volvo telah dicitrakan oleh masyarakat sebagai mobil yang aman, walaupun pada kenyataannya mungkin Volvo juga ada yang mengalami kecelakaan, dan penumpangnya meninggal, tapi itu tidak mengurangi *image* masyarakat tentang citra aman dari mobil Volvo tersebut. Kebenaran tidaklah relevan, masalahnya adalah persepsi yang muncul dalam pikiran. Intisari pemikiran *positioning* adalah menerima persepsi sebagai realitas dan kemudian merestrukturisasi persepsi-persepsi tersebut untuk menciptakan posisi yang Anda inginkan. Kita akan menyebut proses ini sebagai pemikiran “dari luar – ke dalam” (Ries & Trout, 2001: 13).

Pembedaan/diferensiasi harus merupakan langkah pertama jika suatu merek ingin menembus dan menempati suatu posisi khusus dalam pikiran audien target. Membangun merek yang kuat tidak berbeda dengan membangun sebuah rumah. Untuk memperoleh bangunan rumah yang kokoh, kita memerlukan fondasi yang kuat. Begitu juga dengan membangun dan

mengembangkan merek. Ia memerlukan fondasi yang kuat.

Caranya adalah:

1. Memiliki *positioning* yang tepat.

Merek dapat di-*positioning*-kan dengan berbagai cara, misalnya dengan menempatkan posisinya secara spesifik di benak pelanggan. Membangun *positioning* adalah menempatkan semua aspek dari *brand value* (termasuk manfaat fungsional) secara konsisten sehingga selalu menjadi nomor satu di benak pelanggan. *Positioning* yang tepat memerlukan pemahaman yang mendalam terhadap produk yang bersangkutan, perusahaan, tingkat persaingan, kondisi pasar serta pelanggan.

2. Memiliki *Brand value* yang tepat

Semakin tepat merek di-*positioning*-kan di benak pelanggan, merek tersebut akan semakin kompetitif. Untuk mengelola hal tersebut kita perlu mengetahui *brand value*. *Brand value* membentuk *brand personality*. *Brand personality* lebih cepat berubah dibandingkan *brand positioning*, karena *brand*

personality mencerminkan gejala perubahan selera konsumen.

3. Memiliki konsep yang tepat

Tahap akhir untuk mengkomunikasikan *brand value* dan *positioning* yang tepat kepada konsumen harus didukung oleh konsep yang tepat. Pengembangan konsep merupakan proses kreatif, karena berbeda dari *positioning*, konsep dapat terus menerus berubah sesuai dengan daur hidup produk yang bersangkutan, konsep yang baik adalah yang dapat mengkomunikasikan semua elemen-elemen *brand value* dan *positioning* yang tepat, sehingga *brand image* dapat terus menerus ditingkatkan (Rangkuti, 2002: 5-7).

Memposisikan suatu produk dalam benak konsumen adalah hal yang sangat penting, hal ini sesuai dengan pendapat Ries & Trout (2002: 3), bahwa *positioning* adalah sesuatu yang dilakukan terhadap pikiran calon konsumen, yaitu menempatkan produk itu pada pikiran calon konsumen.

UNDIP sebagai lembaga pendidikan tinggi yang mempersiapkan dirinya menuju BHMN harus mempunyai strategi bersaing dengan perguruan tinggi lain di Semarang khususnya. Untuk itu UNDIP harus memiliki *Brand Value* (merek yang kuat) yang dapat menciptakan *Distinctive Customer Satisfaction*, yaitu merek yang mampu memberikan pedoman, jaminan, kekuatan, keyakinan dan harapan kepada pelanggan bahwa ia akan terpuaskan.

Satu-satunya atribut yang sulit ditiru adalah merek yang kuat, karena memiliki merek yang kuat cenderung lebih mudah memenuhi kebutuhan dan keinginan sesuai dengan persepsi masyarakat, dan juga akan lebih mudah menempatkan/memposisikan produk yang lebih baik di benak masyarakat. Merek akan menjadi aset organisasi yang paling bernilai, untuk itu merek perlu dikelola, dikembangkan, diperkuat dan ditingkatkan kualitasnya sehingga dapat memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan.

Kesuksesan merek tergantung pada kualitas produk, layanan dan sumber daya manusia. Reputasi dan citra yang sangat baik dari merek-merek besar merupakan motivator yang hebat bagi

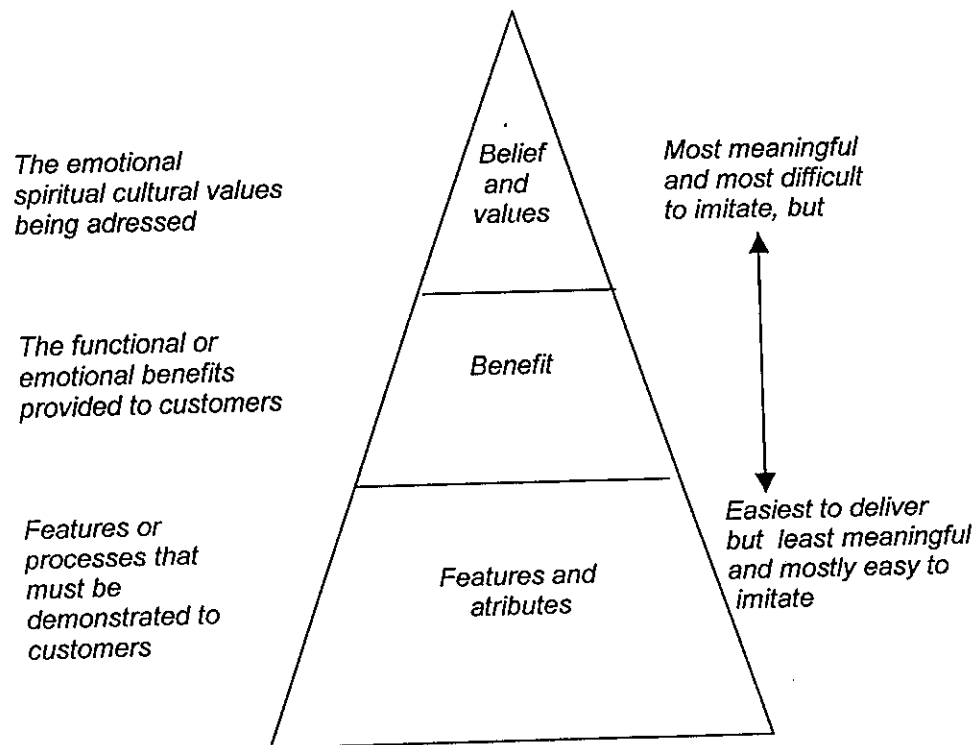
para karyawan/pegawai. Hal ini meningkatkan moral yang baik dan kesetiaan karyawan (Temporal, 2001: 24).

Mutu merek (*Brand Equity*) perlu dikelola secara terus menerus, karena ia tidak tercipta dengan begitu saja. Penciptaan, pemeliharaan dan perlindungan harus ditangani secara profesional. Alasan penting lainnya untuk mengelola dan mengembangkan merek adalah merek lebih bermakna daripada sekedar produk. Produk hanya menjelaskan atribut fisik berikut dimensinya, sehingga tidak lebih dari kondisi yang dapat dipertukarkan, sedangkan merek dapat menjelaskan emosi serta hubungan secara spesifik dengan pelanggannya. Hal ini dapat terjadi karena merek mengandung nilai-nilai yang jauh lebih bermakna daripada hanya atribut fisik. Merek mengandung nilai-nilai yang bersifat *intangible*, emosional, keyakinan, harapan serta sarat dengan persepsi pelanggan (Rangkuti, 2002: xi).

Kita dapat mengambil contoh ketika orang ramai membeli mobil Toyota secara *indent*, di mana fisik produk baru diterima kemudian, sewaktu transaksi terjadi sebenarnya orang membeli merek (Simamora, 2003: 5).

Keseluruhan asosiasi terhadap merek dapat dipadatkan menjadi 3 (tiga) bagian, seperti yang digambarkan dengan piramida berikut ini:

Gambar: 2
Piramida Nilai Davis



Sumber: Davis dalam Simamora (2002: 17)

Keterangan:

1. Fitur dan atribut adalah proses yang harus didemonstrasikan kepada konsumen, misalnya pada sebuah *Department store* yang fiturnya mungkin banyaknya pilihan merek, tingginya kualitas, harga yang bersaing dan mudah dijangkau.
2. Manfaat fungsional dan emosional, nilai fungsional adalah nilai yang diperoleh dari atribut produk yang memberikan kegunaan (*utility*) fungsional kepada konsumen. Nilai emosional adalah nilai yang berhubungan dengan perasaan, yaitu perasaan positif yang dialami konsumen pada saat membeli produk.
3. Keyakinan dan nilai-nilai (*beliefs and values*). Ini berkaitan dengan kebanggaan (*proud*), kemampuan diri (*self-esteem*), keyakinan (*belief*) dan kebahagiaan (*happiness*) yang dipenuhi atau dijanjikan oleh merek. Inilah puncak pencapaian paling tinggi. Apabila sudah memiliki asosiasi ini, maka merek tersebut akan menikmati loyalitas konsumen yang tinggi.

Perguruan tinggi merupakan sebuah lembaga nonprofit yang bergerak di bidang jasa, karena mengemban tugas dan tanggung jawab memberikan pelayanan masyarakat (*public service*) dan tugas pembangunan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebelum penulis berbicara lebih lanjut tentang jasa yang ditawarkan oleh perguruan tinggi, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan tentang karakteristik jasa lembaga pendidikan tinggi.

Karakteristik jasa lembaga pendidikan tinggi antara lain:

- a. Perguruan tinggi termasuk ke dalam kelompok jasa murni (*pure service*), di mana pemberian jasa yang dilakukan didukung alat kerja atau sarana pendukung semata. Seperti ruangan kelas, kursi, meja dan buku-buku.
- b. Jasa yang diberikan membutuhkan kehadiran pengguna jasa (mahasiswa), jadi di sini pelanggan yang mendatangi lembaga pendidikan tersebut untuk mendapatkan jasa yang diinginkan (meskipun dalam perkembangannya ada juga yang menawarkan

program seperti universitas terbuka, kuliah jarak jauh, dan lain-lain).

- c. Penerima jasa adalah orang, jadi merupakan pemberian jasa yang berbasis orang. Sehingga berdasarkan hubungan dengan pengguna jasa (pelanggan/mahasiswa) adalah *high contact system* yaitu hubungan pemberi jasa dengan pelanggan tinggi. Pelanggan dan penyedia jasa terus berinteraksi selama proses pemberian jasa berlangsung. Untuk menerima jasa, pelanggan harus menjadi bagian dari sistem jasa tersebut.
- d. Hubungan dengan pelanggan adalah berdasarkan *member relationship*, di mana pelanggan telah menjadi anggota lembaga pendidikan tersebut, sistem pemberian jasanya secara terus menerus dan teratur sesuai kurikulum yang telah ditetapkan (Lupiyoadi, 2001: 126).

Lebih lanjut Lupiyoadi (2001: 126) menyebutkan, bahwa dalam menunjang karakteristik dan klasifikasi jasa lembaga

pendidikan tinggi tersebut, maka pemasaran pada lembaga pendidikan tinggi digolongkan sebagai berikut:

1. *Programme* (termasuk proses dan pengembangan program)
2. *Price* (strategi penetapan harga) program pendidikan
3. *Delivery system* dan *physical facilities* (strategi penyampaian/distribusi program pendidikan)
4. *Communication* (strategi promosi atau komunikasi lembaga pendidikan tinggi).

Menyongsong perubahan UNDIP menjadi BHMN, menuntut organisasi untuk berpikir strategis yang tidak pernah dilakukan sebelumnya, organisasi juga harus menerjemahkan *inputnya* untuk strategi yang efektif guna menanggulangi lingkungannya yang telah berubah dan harus mengembangkan alasan yang diperlukan untuk meletakkan landasan bagi pemakaian dan pelaksanaan strategisnya. Perencanaan strategis dapat membantu berpikir dan bertindak strategis bagi pemimpin dan manager organisasi publik (Bryson, 2002: 1).

Perencanaan strategis menurut Olsen dan Eadie dalam Bryson (2002: 5) adalah upaya yang didisiplinkan untuk membuat

keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal seperti itu. Yang terbaik perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif dan menekankan implikasi masa depan keputusan sekarang. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan.

Sebagai perguruan tinggi yang siap bersaing dalam menuju BHMN merek *brand* bagi UNDIP adalah nama UNDIP itu sendiri. Produk adalah yang dibuat di perusahaan tapi *brand* adalah yang dibeli orang di pasar. *Brand* menunjukkan kesimpulan dari segala macam karakteristik produk yang ada di hati konsumen (Kartajaya, 2002: 93). Memahami kebutuhan dan keinginan serta harapan konsumen/masyarakat agar dapat memuaskannya, suatu merek memiliki "*Customer Based Brand Equity*" yang positif apabila ia diidentifikasi sebagai merek yang memiliki nilai lebih dibandingkan pesaingnya (Rangkuti, 2002:xii).

Sering terdengar ungkapan bahwa manusia pada dasarnya tidak pernah puas. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan pada dasarnya haruslah mulai dengan harapan pelanggan. Kepuasan akan terjadi kalau perusahaan mampu menyediakan produk, pelayanan, harga dan aspek lain sesuai dengan harapan atau melebihi harapan pelanggan (Irawan, 2002: 18).

Siapa pun yang terlibat dalam suatu perusahaan/lembaga mempunyai tanggung jawab terhadap kepuasan pelanggan. Dalam era globalisasi yang semakin terbuka maka tidak ada satu perusahaan pun yang bisa *survive* kalau tidak menjadi *the real marketing company*. Perusahaan yang seperti itu adalah sebuah perusahaan yang selalu memberikan kepuasan berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) pada tiga *stakeholder* utama yaitu pelanggan, pemegang saham dan manusia di dalam perusahaan itu sendiri (Kartajaya, 2002: 92). Kepuasan merupakan persepsi terhadap produk/jasa yang telah memenuhi harapannya. Pelanggan tidak akan puas apabila pelanggan mempunyai persepsi bahwa harapannya belum terpenuhi, dan pelanggan akan merasa puas jika persepsinya sama atau lebih dari yang diharapkan (Irawan, 2002: 3).

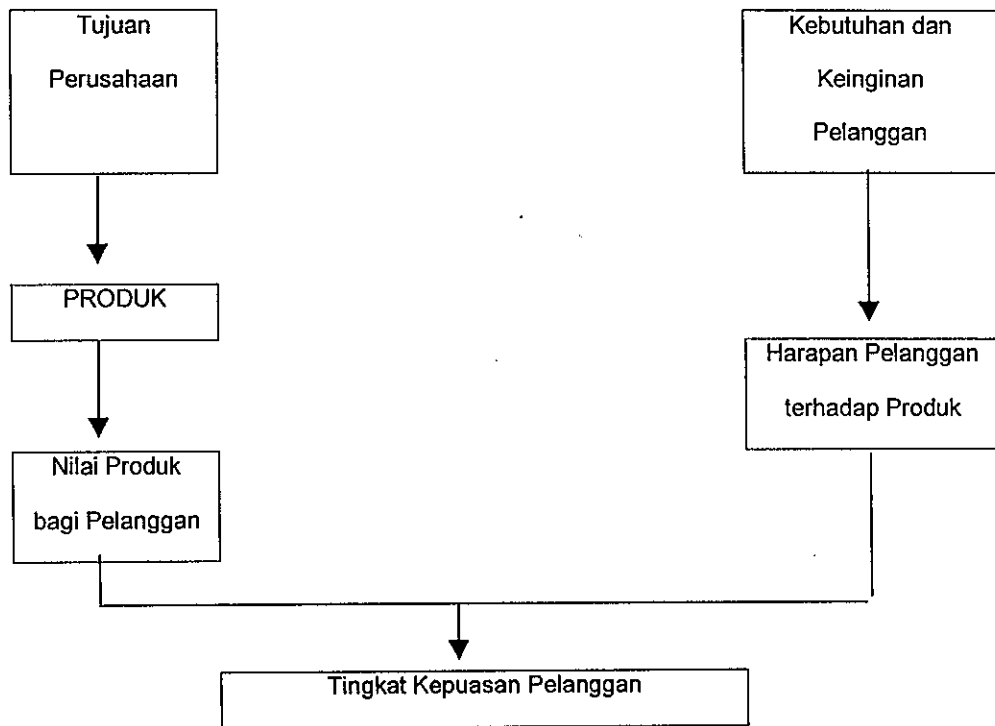
Konsep kepuasan pelanggan masih bersifat abstrak. Pencapaian kepuasan dapat merupakan proses yang sederhana namun kompleks dan rumit (Tjiptono, 2002: 146). Produk atau jasa yang bisa memuaskan adalah produk dan jasa yang sanggup memberikan sesuatu yang dicari oleh konsumen. Kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian/diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil (*outcome*) sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya (Day, Engel, dan Kotler dalam Tjiptono, 2002: 146).

Kepercayaan yang bersifat abstrak dari masyarakat berupa opini/persepsi yang baik terhadap citra baik perusahaan/lembaga, merupakan tantangan bagi perusahaan/lembaga agar bisa

memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi masyarakat (Ruslan, 1999: 46).

Pada umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan konsumen/pengguna jasa tentang apa yang akan diterimanya apabila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang atau jasa). Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli. Secara konseptual kepuasan pelanggan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar: 3
Konsep Kepuasan Pelanggan



Sumber: (Tjiptono,1995: 28)

Tingkat kepuasan pelanggan tidak dapat dilihat berdasarkan sudut pandang perusahaan tetapi harus dipandang dari sudut pandang pelanggan/konsumen (Gerson, 2002: 11).

Pelanggan/konsumen memilih penyedia barang atau jasa berdasarkan peringkat kepentingan dan setelah menikmati jasa tersebut mereka cenderung akan membandingkannya dengan yang mereka harapkan. Pelanggan/konsumen adalah orang yang paling penting bagi suatu perusahaan, karena pelanggan/konsumen yang puas dengan pelayanan barang atau jasa yang didapatkan akan mengkomunikasikan kepada orang lain tentang kualitas jasa yang diperolehnya (*word of mouth*).

Memenuhi harapan pelanggan agar puas terhadap produk barang atau jasa dari suatu perusahaan hanya akan berhasil jika ada komitmen menyeluruh, dan komitmen ini dimulai dari manajemen puncak yang harus mengembangkan dan mengkomunikasikan visinya dengan jelas mengenai sistem pelayanan pelanggan, bagaimana mengimplementasikannya, bagaimana cara menggunakannya untuk memuaskan dan mengikat pelanggan, serta dukungan apa yang harus diberikan selama masa implementasi (Gerson, 2002: 13).

A.2 Badan Hukum Milik Negara Perguruan Tinggi (BHMN PT)

Berbagai krisis yang terjadi telah mendorong pemerintah menerbitkan Pereturan Pemerintah Nomor 61 tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum.

Pasal 4 ayat 1 menyebutkan bahwa Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Perguruan Tinggi Otonom dilakukan dengan suatu PP Pendirian PT Otonom untuk masing-masing PTN setelah melalui proses pengkajian atas usulan dan rencana pengembangan PT tersebut. Ayat 3 menyebutkan bahwa Kriteria kemampuan adalah: (1) penyelenggaraan PT yang efisien dan berkualitas (2) memenuhi standar minimum kelayakan finansial (3) melaksanakan pengelolaan PT berdasarkan prinsip ekonomis dan akuntabilitas.

Pasal 5 memuat Kekayaan PTN yang otonom adalah: (a) kekayaan negara yang dipisahkan dari APBN, yaitu seluruh kekayaan kecuali tanah (ayat 1 dan 2) dan (b) kekayaan negara berupa tanah dimanfaatkan sepenuhnya untuk kepentingan PT tersebut (ayat 4).

Sedangkan Landasan Idiilnya adalah: (1) peningkatan daya saing menyongsong era globalisasi (2) menjadikan perguruan tinggi suatu kekuatan moral dalam membangun Indonesia Baru (3) memberi kemandirian dan tanggung jawab kepada perguruan tinggi.

Sifat dan tujuan (pasal 2) adalah: (1) menjadikan PTN sebagai suatu Badan Hukum Milik Negara yang bersifat nirlaba (2) walaupun pada dasarnya PT bersifat nirlaba, namun dapat menyelenggarakan kegiatan lain dan mendirikan unit usaha yang hasilnya digunakan untuk mendukung penyelenggaraan fungsi utama PT tersebut.

Pasal 20 dan 21 menyatakan tentang Akuntabilitas yang berupa: (1) laporan tahunan kepada Menteri memuat Laporan Keuangan dan Laporan Akademik (2) Laporan tahunan setelah disahkan Menteri menjadi informasi publik (3) Laporan tahunan ditandatangani semua anggota pimpinan PT (4) Anggota pimpinan yang tidak menandatangani harus memberi alasan tertulis.

Pasal 23 menyebutkan bahwa Pengawasan adalah: (1) pengawasan dan penyelenggaraan PT dilakukan oleh Menteri, yang mendelegasikan wewenang ini kepada Majelis Wali Amanat

(2) pemeriksaan internal atas pengelolaan keuangan PT dilakukan oleh tenaga audit internal PT.

Pasal 24 memuat tentang Ketenagakerjaan. Disebutkan bahwa: (1) dosen dan pegawai lainnya PT adalah pegawai PT yang pengangkatan dan pemberhentian, kedudukan, hak serta kewajibannya ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja (2) dosen dan tenaga lainnya PT yang pada saat pendirian PT berstatus PNS secara bertahap statusnya dialihkan menjadi pegawai PT.

Proses globalisasi yang tidak dapat ditawar-tawar lagi menuntut dihormatinya norma dan nilai yang secara universal sudah diterima oleh masyarakat dunia, misalnya hak asasi manusia, demokrasi, dan sebagainya. Hanya dengan menerima dan menghormati nilai dan norma universal tersebut kita akan menjadi masyarakat madani dan dapat diterima sebagai anggota masyarakat global (Brojonegoro, 2000: 1).

Selanjutnya Brojonegoro mengatakan bahwa seluruh bangsa Indonesia berada dalam proses transisi untuk membangun suatu masyarakat madani yang lebih demokratis di masa depan. Dalam proses transisi tersebut bangsa Indonesia membutuhkan mitra terpercaya sebagai kekuatan moral yang dapat diandalkan

untuk membawa bangsa ini melalui masa transisi yang sulit. Kekuatan moral yang dimaksud di sini adalah kekuatan moral yang secara institusional dimiliki oleh suatu lembaga. Tidak dapat diingkari bahwa anggota-anggota dalam lembaga PT telah diakui integrasinya sebagai kekuatan moral. Salah satu prasyarat pokok untuk menjadi kekuatan moral yang terpercaya adalah dimilikinya otonomi dan akuntabilitas. Ke dua hal tersebut hanya dapat dimiliki bila status PT diubah menjadi Badan Hukum yang mandiri (2000: 2).

Tim Persiapan Penerapan Otonomi di Perguruan Tinggi memberikan rincian sebagai berikut:

1. Bagaimana nasib dosen dan karyawan PNS di PTN?

Setelah menjadi badan hukum, semua dosen dan karyawan PNS secara bertahap akan dialihkan statusnya menjadi pegawai PT bersangkutan. Masa transisi pengalihan akan dicantumkan dalam Anggaran Dasar masing-masing PT. Sebenarnya Rancangan UU Kepegawaian Negara yang sedang disusun oleh BAKN sudah akan menerapkan pola yang serupa untuk semua PTN, termasuk PTN yang tidak berubah statusnya menjadi Badan Hukum. Dalam rancangan tersebut PTN, RS Pemerintah dan

institusi penelitian akan menjadi lembaga swadana. Dalam lembaga swadana ini pimpinan memiliki kewenangan untuk mengangkat dan memberhentikan pegawainya sendiri tanpa campur tangan BAKN walaupun tetap sebagai "pegawai negara". Gaji masing-masing pegawai negara tidak diperoleh langsung dari Departemen Keuangan melainkan dialokasikan seluruhnya sebagai "block grant" kepada masing-masing lembaga, untuk kemudian disalurkan kepada setiap pegawai sesuai dengan kinerjanya. Kriteria kinerja ditentukan sendiri oleh masing-masing lembaga. Lembaga swadana juga memiliki wewenang untuk mengembangkan sistem kepangkatan, promosi dan pensiun sendiri. Pola yang sedang dirancang BAKN tersebut dapat dikatakan hampir sepenuhnya diadopsi oleh PTN yang berbentuk badan hukum, sehingga di masa depan sistem kepegawaian di PTN yang tidak berubah status hukumnya pun akan serupa dengan sistem kepegawaian pada PT yang memiliki status Badan Hukum.

2. Bagaimana pensiun dan tunjangan lainnya?

Dana pensiun dikumpulkan dan dikelola oleh PT Taspen. Sebagai suatu badan usaha milik negara, PT Taspen juga mengelola dana pensiun kelompok pegawai nonPNS, misalnya

pegawai BUMN dsb. Jadi perpindahan status dosen dan karyawan suatu PT dan PNS menjadi pegawai PT tidak akan menimbulkan masalah kecuali masalah administrasi pengalihan semua hak dan kewajiban masing-masing individu di PT Taspen.

3. Apakah pemerintah akan berhenti memberi subsidi?

Pemerintah secara hukum tidak diperbolehkan mengalokasikan APBN untuk mendanai badan hukum. Seperti diketahui saat ini Pemerintah mengalokasikan dana untuk PTN sebagai suatu unit di dalam Depdiknas. Misalnya pada DIP secara eksplisit dicantumkan alokasi dana untuk PTN-A beserta jumlahnya untuk tahun anggaran tertentu. Demikian juga alokasi DIK yang bukan untuk gaji dan upah. Namun Pemerintah dapat melakukan perjanjian jual-beli dengan suatu badan hukum. Oleh karena itu dana pemerintah akan disalurkan melalui mekanisme "kontrak jual-beli". Dalam hal ini Pemerintah u.p. Depdiknas "membeli" lulusan (misalnya Sarjana Teknik) dalam jumlah dan kualifikasi tertentu dari suatu PT yang berstatus Badan Hukum. Jadi kontrak jual-beli lulusan akan menggantikan mekanisme DIK. Untuk dana investasi yang selama ini dialokasikan melalui DIP, akan tetap disalurkan melalui mekanisme kontrak kompetitif.

Seperti diketahui sejak 1995 Pemerintah telah mengujicobakan mekanisme kontrak kompetitif (*competitive based block grant contract*) untuk 3 proyek yang dibantu Bank Dunia (URGE, DUE, dan QUE) dengan hasil yang cukup memuaskan. Karena pada proyek QUE kompetisi juga dibuka untuk PTS, maka mekanisme yang sama dapat tetap diterapkan untuk PT yang berstatus Badan Hukum.

4. Apakah pendidikan tinggi hanya untuk anak dari keluarga kaya?

Pada tahap pertama, diundang 4 PTN utama untuk menyusun proposal, yaitu UI, IPB, ITB dan UGM. Dapat dipastikan bahwa ke empat PTN tersebut tidak menginginkan institusinya menjadi "PT Borjuis" yang hanya akan menerima calon mahasiswa yang berasal dari keluarga dengan kemampuan ekonomis tinggi. Sebagai PTN tertua dan ternama di negeri kita, ke empat PTN tersebut pasti akan tetap menjunjung tinggi norma akademik, yang tidak mengorbankan kemampuan akademik atas kemampuan finansial. Walaupun demikian dalam proses pengkajian atas proposal yang akan diajukan, rancangan penerapan terutama dalam hal seleksi mahasiswa dan penetapan uang kuliah atau SPP

akan menjadi salah satu aspek penting dalam penilaian atas kesiapan suatu PTN untuk menjadi kekuatan moral. Tidak dapat diingkari bahwa uang kuliah sudah sepantasnya dinaikkan mengingat bahwa pada jenjang pendidikan tinggi partisipasi masyarakat harus lebih besar dibandingkan dengan pendidikan dasar dan menengah. Oleh karena itu PT harus mampu merancang suatu mekanisme sehingga mereka secara ekonomis mampu harus membayar lebih, sedangkan mereka yang lemah secara ekonomis harus memperoleh bantuan. Pola seperti ini bukan suatu hal yang baru, karena sudah umum diterapkan di hampir semua PT di negara lain.

5. Setelah menjadi Badan Hukum, apa bedanya PTN dengan PTS?

Pada PTS di Indonesia umumnya semua biaya praktis dibebankan pada mahasiswa, baik biaya operasional maupun biaya investasi. Pada PT yang memiliki status Badan Hukum pemerintah ikut berpartisipasi dalam menanggung biaya operasional melalui kontrak jual-beli lulusan dan biaya investasi melalui kontrak kompetitif. Pada dasarnya PT yang berstatus Badan Hukum harus mampu menerapkan pengelolaan secara

bisnis (profesional), tetapi tidak membisniskan kegiatan akademiknya terutama pendidikan.

6. Bagaimana dengan kewajiban untuk membayar pajak?

Direktur Jenderal Pajak Departemen Keuangan beberapa waktu yang lalu mengeluarkan Keputusan untuk memberikan pengecualian untuk kegiatan pendidikan dari kewajiban membayar pajak termasuk PBB dan PPh badan. Karena SK tersebut juga berlaku untuk PTS dan pengelola sekolah swasta, maka PT yang memiliki status Badan Hukum akan juga tercakup dalam pengecualian tersebut. Tentu saja *commercial ventures* tidak dapat tercakup karena unit usaha jenis ini sepenuhnya bersifat mencari laba.

7. Apakah PTN diharuskan untuk menjadi badan hukum?

Perubahan status tidak dapat dipaksakan, sehingga PTN harus mengajukan proposal sebagai cerminan keinginannya untuk dapat mengambil peran sebagai kekuatan moral yang terpercaya. Ke empat PT utama diundang untuk mengajukan proposal terlebih dahulu karena PTN tersebut dianggap sudah memiliki potensi yang relatif lebih besar. Potensi yang diperoleh karena investasi pemerintah sejak beberapa dekade yang lalu telah meletakkan PTN

tersebut sebagai pusat unggulan dan amat diharapkan oleh bangsa untuk dapat menjadi kekuatan moral yang terpercaya. Tantangan tersebut dapat saja ditampik oleh suatu PTN karena merasa belum mampu untuk berperan seperti yang diharapkan.

8. Bagaimana prosedur untuk menjadi PT berbadan hukum?

Pada tahap pertama PTN harus melakukan evaluasi diri secara menyeluruh untuk dapat secara komprehensif menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya. Setelah itu PTN disusun rencana strategis untuk lima tahun ke depan yang mencakup rancangan penerapan pengelolaan PT sebagai badan hukum. Dalam rancangan tersebut tercakup juga rancangan mengenai Anggaran Dasar PT. Disadari bahwa kita semua belum berpengalaman untuk melaksanakan hal ini dan merupakan suatu pengalaman baru bagi Indonesia. Untuk itu Bank Dunia telah bersedia mendukung kegiatan ini dengan menyediakan bantuan teknis dari konsultan terbaik kaliber dunia. Rancangan strategis masing-masing PTN kemudian disampaikan kepada pemerintah untuk dikaji secara mendalam. Pengkajian dilakukan oleh suatu tim yang merupakan gabungan dari pakar-pakar internasional dan domestik. Apabila berdasarkan proses pengkajian tersebut suatu

PTN kemampuannya dianggap layak untuk menerapkan pengelolaan sebagai suatu badan hukum, maka BPKP akan melakukan *appraisal* atas kekayaan PTN tersebut. Kekayaan negara yang saat ini tertanam di PTN (kecuali tanah) akan dipisahkan untuk menjadi kekayaan awal dari badan hukum bersangkutan. Pada tahap akhir pemerintah akan menerbitkan PP yang mendirikan badan hukum PT tersebut.

9. Bagaimana kualitas lulusan dapat dikontrol?

Pengawasan kualitas menjadi amat penting setelah PTN menjadi badan hukum. Aparat Depdiknas tidak lagi memiliki kewenangan untuk langsung melakukan pengawasan, karena Rektor bertanggung jawab kepada Majelis Wali Amanat. Dalam kontrak "jual-beli" lulusan Pemerintah sebagai klien memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban badan hukum bila kualitas produk yang diserahkan tidak sesuai dengan yang dijanjikan. Mekanisme pengawasan kualitas sebenarnya sudah ada infrastrukturnya yaitu Badan Akreditasi Nasional. Tantangan bagi pemerintah dan BAN adalah untuk memperbaiki proses evaluasi BAN sehingga benar-benar mampu mencerminkan kualitas suatu program pendidikan. Seperti diketahui mekanisme evaluasi yang

diterapkan BAN saat ini belum sepenuhnya mencerminkan kualitas karena masih sangat terfokus pada aspek *input* (jumlah dan kualifikasi dosen, luas bangunan, jumlah buku perpustakaan, dsb) daripada *output* (kualitas lulusan, lama waktu untuk memperoleh pekerjaan, dsb) dan proses (tingkat kehadiran dosen, IPK, tingkat pengulangan mata kuliah, kualitas praktikum, dsb) (1999: 1-5).

B. Pembahasan Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian mengenai *citra/image* suatu perusahaan/lembaga di benak masyarakat internalnya maupun masyarakat eksternalnya, di antaranya adalah yang dilakukan oleh:

1. Darmanto Jatman (1995) Dosen FISIP UNDIP melakukan penelitian tentang Membentuk Citra Universitas Diponegoro Melalui Media, (pandangan dari masyarakat eksternal), hasilnya adalah:

- Sebanyak 86,7% responden/informan memperoleh informasi mengenai kegiatan-kegiatan UNDIP dari media cetak dan elektronik.
- UNDIP bekerjasama dengan harian sore "Wawasan", sekali dalam sebulan UNDIP dapat menginformasikan

kegiatan-kegiatannya pada dua halaman penuh. 68,9% responden menyatakan bahwa hanya kadang-kadang saja mengikuti halaman UNDIP yang ada di harian tersebut.

- 56,5% menyatakan hanya kadang-kadang saja ingat dan 7% menyatakan selalu mengingatnya informasi apa saja yang diberikan oleh UNDIP.
- Lebih dari 50% responden mempunyai sikap yang positif terhadap rubrikasi yang ada di halaman UNDIP.

2. Tjandra Widjaja (2000) dalam tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro, melakukan analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mahasiswa Memilih dan Berkuliah di STIE Pariwisata Indonesia Semarang (pandangan dari masyarakat internal), memperoleh hasil:

- Persepsi mahasiswa STIE Pariwisata Indonesia Semarang, 43% menyatakan bagus terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang ada, sedangkan 57% menyatakan jelek, sedangkan dari

segi kepuasan, 73,8% menyatakan tidak puas dan 26,2 % menyatakan puas.

- Terhadap jasa pelayanan yang ada, 45,8% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 54% menyatakan jelek, 30,8% mahasiswa menyatakan puas dengan jasa pelayanan yang ada, dan 69,2% menyatakan tidak puas.
- 71% mahasiswa mempersepsikan bagus terhadap kemudahan pembayaran biaya kuliah, dan 29% mempersepsikan jelek, sedangkan tingkat kepuasannya 57,9% mengatakan puas, dan 42,1% tidak puas.
- Mengenai kualitas SDM yang ada, 63,6% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 36,4% mempersepsikan jelek, tingkat kepuasannya 44,9% mahasiswa mengatakan puas, dan 55,1% mengatakan tidak.
- 43% mahasiswa mempersepsikan lokasi kampus bagus, dan 57% mempersepsikan jelek, dan 28% mengatakan puas dengan lokasi kampusnya, 72% mengatakan tidak puas.

- Mengenai sarana prasarana kegiatan pendukung, 46,73% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 53,27% mempersepsikan jelek, tingkat kepuasannya 31,78% mengatakan puas, dan 68,22% mengatakan tidak puas.
- Tentang kegiatan promosi, 42,06% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 57,95% mempersepsikan jelek, sedangkan tingkat kepuasannya 27,10% mahasiswa menyatakan puas, dan 72,90% tidak puas.
- Mengenai Citra kampus, 52,34% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 47,67% mempersepsikan jelek, sedangkan tingkat kepuasannya 37,38% mengatakan puas, dan 62,61% mengatakan tidak puas.
- Masalah fasilitas pendukung, 30,84% mahasiswa mempersepsikan bagus, dan 69,16 mempersepsikan jelek, dan 18,69% mahasiswa menyatakan puas terhadap fasilitaas pendukung tersebut, sedangkan 81,31 menyatakan tidak puas.

BAB III

METODE PENELITIAN

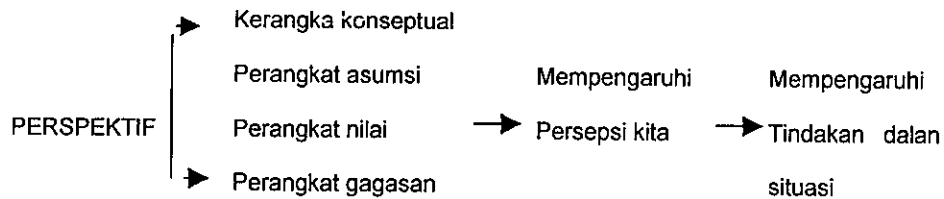
A. Perspektif Pendekatan Penelitian

Perspektif adalah seperangkat gagasan yang melukiskan karakter situasi yang memungkinkan pengambilan tindakan, suatu spesifikasi jenis-jenis tindakan yang secara layak dan masuk akal dilakukan orang. Orang menggunakan perspektif yang berlainan terhadap suatu obyek bergantung pada atribut-atribut pribadi dan latar belakang sosial mereka (Becker, *et al*, dalam Mulyana, 2002: 5).

Sepintas, perspektif sama dengan persepsi, padahal perspektif adalah pemandu persepsi kita, perspektif mempengaruhi apa yang kita lihat dan bagaimana kita menafsirkan apa yang kita lihat. Perspektif adalah "kaca mata" yang kita pakai untuk melihat. Figur di bawah ini meringkaskan makna perspektif:

Gambar : 4

Figur:



Sumber: Joel M. Charon, dalam Mulyana (2002: 7)

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang sedikit pun belum diketahui, penelitian ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui, penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti organisasi, kelompok maupun individu (Strauss & Corbin, 2003: 5-6).

Penelitian tentang citra UNDIP akan dilakukan dengan cara observasi maupun wawancara mendalam (*indepth interview*). Metode/cara ini bertujuan memperoleh bentuk-bentuk tertentu

informasi dari semua informan/responden, tetapi susunan kata dan urutannya disesuaikan dengan ciri-ciri setiap informan. Melalui penelitian ini, peneliti bermaksud mengetahui dan mendeskripsikan realitas secara jelas dan terperinci mengenai citra UNDIP yang ada pada pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP. Untuk mencapai tujuan tersebut peneliti berusaha untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya.

Metode kualitatif menggunakan format *Grounded research*, yaitu menggunakan proses berpikir induktif yang beranjak dari tahapan-tahapan empirik mengalir ke tahap-tahap abstraksi (Bungin, 2001: 61).

Ada 5 (lima) ciri utama penelitian kualitatif, yaitu:

1. Penelitian kualitatif mempunyai setting alami sebagai sumber data langsung dan peneliti adalah instrumen utamanya;
2. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka sifatnya hanya sebagai penunjang. Data yang diperoleh meliputi transkrip interview, catatan laporan, foto, dokumen pribadi, dll.;

3. Penelitian kualitatif lebih menekankan proses kerja, yang seluruh fenomena yang dihadapi diterjemahkan dalam kegiatan sehari-hari, terutama yang berkaitan langsung dengan masalah;
4. Penelitian kualitatif cenderung menggunakan pendekatan induktif, abstraksi-abstraksi disusun oleh peneliti atas dasar data yang telah terkumpul dan dikelompokkan bersama-sama melalui pengumpulan data selama kerja lapangan di lokasi penelitian;
5. Penelitian kualitatif memberi titik tekan pada makna, yaitu fokus penelaahan terpaut langsung dengan masalah kehidupan manusia (Danim, 2002: 51).

Pendeskripsian di atas diupayakan dalam latar yang bersifat natural sebagai sumber data langsung. Peneliti berusaha menghimpun data dalam keadaan sewajarnya, mempersamakan cara kerja yang sistematis, terarah dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga tidak kehilangan sifat ilmiahnya.

Dalam melaksanakan penelitian peneliti tidak saja melihat apa yang terekspresi secara eksplisit tetapi juga makna yang ada pada ekspresi itu serta apa yang ada pada pemikiran/pandangan

informan, sehingga peneliti dapat memperoleh pengertian dan penjelasan yang menyeluruh dan mendalam tentang fenomena sosial serta dapat memberikan deskripsi yang holistik (utuh) sifatnya untuk dapat menggambarkan secara holistik pula apa yang menjadi masalah penelitian.

Dipilihnya metode deskriptif dalam penelitian ini karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengidentifikasi, mendeskripsikan dan menganalisis tentang bagaimana persepsi/pendapat/pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap UNDIP sendiri, sebagaimana dikatakan oleh Strauss & Corbin (2003: 8) bahwa jenis penelitian ini dapat dipakai untuk menetapkan kebijakan, mengevaluasi program serta dapat pula untuk mengarahkan kerja para praktisi.

B. Ruang Lingkup/Fokus Penelitian

Penelitian telah ditetapkan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian tidak akan lepas dari tujuan penelitian, sebab tujuan penelitian ini yang menjadi acuan pokok, tetapi fokus dapat berkembang atau berubah sesuai dengan sifat pendekatan kualitatif yang fleksibel mengikuti pola empirik dengan

pengertian hasil akhir dari pengumpulan data lapangan adalah yang mampu mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Dengan demikian penetapan fokus penelitian tidak lepas dari konsep, yaitu harus membatasi diri kepada individu yang benar-benar terkait dengan masalah yang diteliti, pendalaman terhadap alasan-alasan mengapa orang berpikir, berpandangan, berpendapat terhadap tindakan mereka. Oleh karena itu peneliti memfokuskan penelitian tentang citra UNDIP dengan informan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dengan maksud ingin mengetahui sampai di mana sebenarnya pandangan/gambaran mereka secara obyektif terhadap almamaternya, maka fokus penelitian ini menyangkut beberapa hal seperti bagaimana persepsi sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap UNDIP?, Apakah citra yang telah ada di dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP sudah sesuai dengan harapan UNDIP?, Apakah citra yang terbentuk dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi BHMN?

C. Pemilihan Informan (Sampel)

Penggunaan sampel yang akan dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan rancangan sampel nonprobabilitas (*nonprobability sampling design*) dengan teknik *quota sampling*. Rancangan sampel nonprobabilitas adalah penarikan sampel yang tidak penuh dilakukan dengan menggunakan hukum probabilitas, artinya tidak semua unit populasi memiliki kesempatan untuk dijadikan sampel penelitian. Hal ini karena sifat populasi itu sendiri yang heterogen sehingga terdapat diskriminasi tertentu terhadap unit-unit populasi. Sedangkan *quota sampling* digunakan hanya untuk menentukan unit populasi yang akan dijadikan sampel penelitian, karena teknik sampling ini juga dilakukan tidak mendasarkan diri pada strata atau daerah, tetapi mendasarkan diri pada jumlah yang sudah ditentukan. Dalam mengumpulkan data, peneliti menghubungi subjek yang memenuhi persyaratan ciri-ciri populasi, tanpa menghiraukan dari mana asal subjek tersebut (asal masih dalam populasi). Biasanya yang dihubungi adalah subjek yang mudah ditemui, sehingga pengumpulan datanya mudah. Yang penting diperhatikan di sini adalah terpenuhinya jumlah (*quontum*) yang telah ditetapkan (Arikunto, 1998: 130). Unit

populasi yang menjadi sampel penelitian, selanjutnya diinterview. Hal yang perlu digarisbawahi di sini adalah semua unit populasi yang termasuk dalam kuota haruslah dijadikan responden (Bungin, 2001: 119).

Dalam penelitian ini informan yang telah ditentukan menjadi sampel sebanyak 25 (dua puluh lima) orang dengan perincian:

1. Manajemen UNDIP sebanyak 5 (lima) orang
2. Dosen tetap UNDIP sebanyak 5 (lima) orang
3. Mahasiswa UNDIP S1 reguler sebanyak 5 (lima) orang
4. Staf administrasi sebanyak 5 (lima) orang
5. Alumni UNDIP S1 reguler sebanyak 5 (lima) orang

Untuk mengetahui secara cermat dan menyeluruh mengenai citra UNDIP dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP, subyek informan lainnya didasarkan kebutuhan pada saat pengumpulan data di lapangan. Kebutuhan yang dimaksud adalah ketika pengumpulan data dilakukan secara lebih mendalam dan hanya subyek penelitian tertentu yang dapat memberikan datanya, karena penelitian ini ingin menggali informasi

sebanyak-banyaknya. Usia dan jenis kelamin bukan merupakan dasar penentuan subyek penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen utama pengumpulan data pada penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri atau apa yang disebut sebagai *human instrument* (Bungin, 2001: 71 dan Danim, 2002: 135).

Sebagaimana disebutkan di atas, tujuan penelitian kualitatif bersifat mendeskripsikan keadaan atau fenomena yang sedang terjadi, oleh sebab itu instrumen diperlukan karena peneliti dituntut dapat menemukan data yang diangkat dari fenomena atau peristiwa tertentu, peneliti dalam melaksanakan penelitiannya mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dengan cara observasi dan wawancara mendalam. Wawancara dilakukan secara terbuka dan tak terstruktur. Walaupun wawancara sifatnya tak terstruktur tetapi minimal peneliti menggunakan *ancer-ancer* pertanyaan yang akan ditanyakan sebagai catatan, yang juga disebut sebagai pedoman wawancara *interview guide* (Suharsimi, 1998: 137).

Wawancara tak berstruktur identik dengan wawancara bebas, sifatnya hanya membimbing dan membantu dalam proses wawancara. Peneliti hanya mengajukan sejumlah pertanyaan yang mengandung jawaban/komentar subjek/informan secara bebas. Pandangan, pendapat, sikap dan keyakinan informan yang diwawancarai tidak banyak dipengaruhi pewawancara dan biasanya berlangsung secara informal.

Ada 3 (tiga) langkah yang perlu diperhatikan dalam melakukan wawancara:

1. Pembukaan, yaitu peneliti menciptakan suasana kondusif, memberi penjelasan fokus yang dibicarakan, tujuan wawancara, waktu yang akan dipakai, dsb.
2. Pelaksanaan, yaitu ketika memasuki inti wawancara, sifat kondusif tetap diperlakukan dan juga suasananya informal.
3. Penutup, yaitu berupa pengakhiran dari wawancara, ucapan terima kasih, kemungkinan wawancara lebih lanjut, tindak lanjut yang bakal dilakukan, dan sebagainya (Danim, 2002: 139).

Menurut Bungin (2001: 72), berhubung instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri, maka dalam penelitian tidak banyak membutuhkan alat bantu peneliti terjun ke lapangan dengan membawa dirinya sendiri untuk menghimpun sebanyak mungkin data. Tetapi dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti merasa perlu membawa alat bantu yang diperlukan antara lain *tape-recorder*, kamera, alat tulis maupun pedoman wawancara sebagai bahan/acuan dalam menulis hasil penelitiannya, karena apabila peneliti hanya mengandalkan kemampuan ingatan yang sangat terbatas, peneliti khawatir data yang sudah diperoleh banyak yang terlupa.

E. Pengumpulan Data dan Pengolahan Data

Data adalah bahan keterangan tentang sesuatu objek penelitian yang lebih menekankan pada aspek materi, segala sesuatu yang hanya berhubungan dengan keterangan tentang suatu fakta yang ditemui peneliti di daerah penelitian (Bungin, 2001: 123).

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini melalui observasi dan wawancara dengan sivitas akademika, staf

administrasi dan alumni UNDIP yang dijadikan informan untuk mendapatkan keterangan secara lisan terhadap permasalahan yang relevan dengan kasus yang diteliti.

Peneliti kualitatif kebanyakan berurusan dengan fenomena. Di sinilah diperlukan kehadiran peneliti untuk tahu langsung kondisi dan fenomena di lapangan. Hubungan kerja lapangan antara subyek penelitian dan peneliti merupakan suatu keharusan dalam pengumpulan data di dalam penelitian kualitatif (Danim, 2002: 121). Observasi dalam penelitian kualitatif merupakan teknik pengumpulan data yang paling lazim dipakai, observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan. Dengan observasi dapat kita peroleh gambaran dan keterangan yang lebih jelas dan banyak tentang masalah obyek penelitian. Observasi sebagai alat pengumpul data harus sistematis, artinya observasi serta pencatatannya dilakukan menurut prosedur dan aturan-aturan tertentu sehingga dapat diulangi kembali oleh peneliti lain, selain itu hasil observasi harus memberi kemungkinan untuk menafsirkannya secara ilmiah (Nasution, 2002: 107).

Data kualitatif diungkapkan dalam bentuk kalimat serta uraian, sebagai ciri khasnya adalah menjelaskan kasus-kasus tertentu serta tidak bertujuan untuk digeneralisasikan, data kualitatif juga disebut sebagai data primer karena data yang diambil dari sumber pertama subjek penelitian di lapangan (Bungin, 2001: 128).

Wawancara/interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal yang bertujuan memperoleh informasi (Nasution, 2002: 113). Sedangkan Mulyana (2002: 180) mengatakan bahwa wawancara merupakan bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.

Dalam penelitian kualitatif ini peneliti akan menggunakan metode wawancara tak berstruktur/terbuka. Menurut Mulyana (2002: 181) wawancara tak berstruktur bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

Ada 3 (tiga) karakteristik wawancara tak berstruktur/terbuka yaitu:

1. memungkinkan informan menggunakan cara-cara unik mendefinisikan pendapatnya
2. mengasumsikan bahwa tidak ada urutan tetapi pertanyaan yang sesuai untuk semua responden/informan
3. memungkinkan informan membicarakan isu-isu penting yang tidak terjadwal (Denzin dalam Mulyana, 2002: 182).

Senada dengan Denzin, Nasution (2002: 119) juga mengatakan bahwa wawancara terbuka memungkinkan informan secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya, dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap informan bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.

Dipilihnya metode wawancara dalam penelitian ini dimaksudkan untuk:

1. memperoleh keterangan yang sedalam-dalamnya (a) bagaimana persepsi/pandangan sivitas akademika,

staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap UNDIP, (b) apakah citra yang telah ada pada pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP sesuai dengan harapan UNDIP, (c) apakah citra yang telah terbentuk pada pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dapat mendukung persiapan UNDIP menjadi BHMN

2. memperoleh informasi dengan cepat dan langsung dari informan
3. memperoleh jawaban yang valid berdasarkan mimik, emosi informan saat memberikan informasi/pendapat
4. memperoleh jawaban yang akurat karena apabila ada salah penafsiran dari informan, peneliti bisa langsung memperbaiki/meluruskan pertanyaan yang dimaksud oleh peneliti.

Data penelitian kualitatif merupakan data material mentah yang dikumpulkan oleh peneliti dalam bentuk catatan/rekaman dari bidang yang dikaji/diteliti. Data itu kemudian berakumulasi menjadi sesuatu yang bermakna, sekaligus sebagai basis merekonstruksi dasar analisis atas data itu (Danim, 2002: 162).

F. Analisis Data

Analisis adalah proses menyusun data agar dapat ditafsirkan. Menyusun data berarti menggolongkannya dalam pola, tema atau katagori (Nasution, 1988: 126).

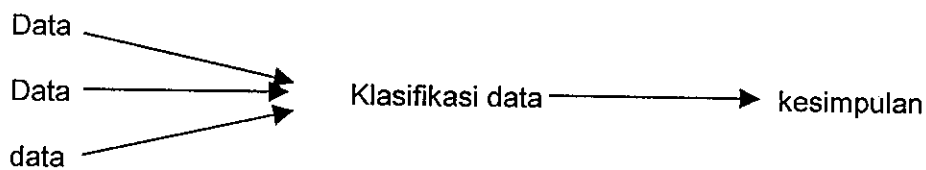
Data hanya bermakna jika dianalisis secara akurat dan seksama untuk diberi makna. Dalam analisis data, peneliti dilibatkan sedemikian rupa agar kesimpulan dan keputusan dapat dirumuskan secara baik dan benar. Analisis data merupakan proses pencandraan/*discription* dan penyusunan transkrip interview serta material lain yang telah terkumpul. Maksudnya agar peneliti dapat menyempurnakan pemahaman terhadap data tersebut untuk kemudian menyajikannya kepada orang lain dengan lebih jelas tentang apa yang telah ditemukan atau dapatkan dari lapangan (Danim, 2002: 210).

Analisis kualitatif merupakan suatu analisis yang digunakan untuk membahas dan menerangkan hasil penelitian mengenai berbagai gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan kata-kata yang tidak dapat diukur dengan angka-

angka tetapi memerlukan penjabaran uraian yang jelas. Data yang diperoleh hanya bersifat memberikan keterangan dan penjelasan. Analisis data kualitatif sebenarnya bertumpu pada strategi deskriptif kualitatif dimulai dari analisis berbagai data yang terhimpun dari suatu penelitian, pengklasifikasian data kemudian bergerak ke arah pembentukan kesimpulan seperti dapat dilihat pada figur berikut:

Gambar : 5

Model strategi analisis deskriptif kualitatif



Sumber: Bungin, 2002: 290

Analisis data kualitatif dapat menggunakan teknik-teknik:

1. Teknik analisis Konten/ *Content Analysis*
2. Teknik analisis Domain/ *Domain Analysis*
3. Teknik analisis Taksonomik/ *Taxonomic Analysis*

4. Teknik analisis Komponensial/ *Componential Analysis*
5. Teknik analisis Tema Kultural/*Discovering Cultural Themes Analysis*
6. Teknik Komparatif Konstan/*Constant Comparative Analysis*

Penelitian ini menggunakan analisis domain, dengan tujuan untuk menganalisis gambaran-gambaran objek penelitian secara umum atau di tingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut (Bungin, 2002: 293).

Sedangkan menurut Danim, dengan menggunakan analisis domain, maka data dari hasil penelitian dapat dianalisis sebagai berikut:

1. mendata data yang diperoleh dari lapangan;
2. mengklasifikasi data, data direkonstruksi atau dikelompokkan sesuai dengan sifat dan kedekatan data;
3. pengkodean data/pemberian kode/*coding*, hal ini dimaksud untuk memilah data deskriptif yang telah terkumpulkan;
4. kodifikasi, yaitu membuat daftar dan memberikan tanda untuk setiap unit. Hal ini bertujuan memutuskan untuk memasukkan suatu data dalam suatu kategori agar tidak

tumpang tindih/*overlap* antara satu unit dan lainnya (Danim,
2002: 227).

BAB IV
HASIL PENELITIAN
DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

A.1. Sejarah Singkat

Sekitar awal tahun 1950-an masyarakat Jawa Tengah pada umumnya dan masyarakat Semarang khususnya, membutuhkan dan mendambakan kehadiran sebuah universitas di tengah-tengah kehidupannya sebagai pelaksana pendidikan dan pengajaran tinggi. Menyadari akan hal tersebut yang sangat mendesak, dibentuk Yayasan Universitas Semarang pada hari Jumat, tanggal 21 Desember 1956 dan kemudian disusul oleh kehadiran "Universitas Semarang". Pendirian/berdirinya Universitas Semarang ternyata mendapat tanggapan yang sangat baik dari masyarakat Semarang (Abdullah, 1984: 43).

Selanjutnya Abdullah juga menyebutkan bahwa Pada Dies Natalis Universitas Semarang yang ke-3 tanggal 9 Januari 1960 Presiden Republik Indonesia saat itu, Ir. Soekarno dalam sambutan tertulisnya (yang dibacakan oleh Overste Moenadi), mengganti

nama Universitas Semarang menjadi Universitas Diponegoro. Perubahan ini sebagai penghargaan terhadap Universitas Semarang atas prestasinya dalam pembangunan bidang pendidikan tinggi di Jawa Tengah (1984: 106).

Presiden Soekarno menjatuhkan pilihannya kepada nama Diponegoro karena tersirat suatu harapan agar semangat juang dan ciri kepemimpinan yang dimiliki oleh Diponegoro dapat diwarisi oleh seluruh sivitas akademika Universitas Diponegoro. Dengan demikian Universitas Diponegoro menjadi pusat pendidikan bagi calon-calon pimpinan yang kelak mengabdikan untuk kepentingan rakyat atau bangsa dan negara Indonesia tercinta (Abdullah, 1984: 114-115).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 7 tahun 1961 tanggal 23 Maret 1961, Universitas Diponegoro menjadi Universitas Negeri sejak tanggal 15 Oktober 1960, ditandai dengan *Surya Sangkala: Wiyata Hangreksa Gapuraning Nagara*, bermakna: Universitas Diponegoro melaksanakan pendidikan tinggi demi menjaga citra bangsa (Statuta UNDIP, 2002: 5). Tanggal inilah yang kemudian ditetapkan sebagai hari jadi Universitas Diponegoro.

Dengan status barunya sebagai universitas negeri, secara langsung maupun tidak langsung peraturan-peraturan/kebijakan yang diambil harus sesuai/mengikuti peraturan-peraturan yang telah diatur oleh peraturan pemerintah maupun peraturan pendidikan tinggi negeri.

A.2. Lokasi

Kampus UNDIP mempunyai wilayah seluas 2.009.662 M², lokasi tersebut berada di berbagai tempat, seperti kampus Pleburan, Semarang, yang sampai saat ini dikonsentrasikan untuk fakultas noneksakta serta program pascasarjana. Kampus Tembalang, Semarang, untuk fakultas eksakta dan kantor pusat. Fakultas Kedokteran menempati di daerah Kalisari, Semarang. UNDIP di samping menempati wilayah tersebut juga menempati daerah Mlonggo dan Teluk Awur, Jepara, terutama untuk jurusan ilmu kelautan, Fakultas Ilmu Perikanan dan Ilmu Kelautan. Untuk lebih jelasnya berapa luas wilayah UNDIP secara keseluruhan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel
Luas Tanah dan Bangunan Kampus UNDIP
Keadaan: September 2003

No.	Lokasi	luas		Jumlah Bangunan
		Tanah (M2)	Bangunan (M2)	
1	Pleburan, Semarang	87.522	36.826,25	70
2	Tembalang, Semarang	1.352.054	84.899,40	90
3	Gunung Brintik, Smg	12.000	8.278,75	18
4	Kalisari, Semarang	18.000	904,00	5
5	Jl.AI Suryani, Jepara	8.816	2.613,00	17
6	Mlonggo, Jepara	4.190	1.034,75	7
7	Teluk Awur, Jepara	518.385	19.662,90	33
8	Kagok	8.695	887,00	1
Jumlah		2.009.662	155.106,05	241

Sumber: BAPSI UNDIP, 2003

A.3. Organisasi

Perguruan tinggi sebagai organisasi jasa menawarkan produknya pada konsumen/masyarakat dengan produk-produk yang dihasilkannya. UNDIP sebagai salah satu perguruan tinggi negeri di Jawa Tengah terus bergulir mengikuti perkembangan

jaman sambil terus mengembangkan diri dengan melengkapi fakultas/program studi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Organisasi dan tata kerja UNDIP diatur berdasarkan KepMendikbud No. 0202/0/1995 dan disempurnakan dengan KepMendikbud No. 0275/0/1996.

Susunan organisasi dan tata kerja UNDIP pada tanggal 1 Januari 2002 terdiri dari:

1. Dewan Penyantun
2. Rektor dan Pembantu Rektor (Bidang Akademik, Bidang Administrasi Umum dan Keuangan, Bidang Kemahasiswaan serta Bidang Pengembangan dan Kerja sama)
3. Senat Universitas
4. Fakultas/ Program Pasca Sarjana:
 - a. Program Pasca Sarjana
 - b. Fakultas Hukum
 - c. Fakultas Ekonomi
 - d. Fakultas Teknik
 - e. Fakultas Kedokteran
 - f. Fakultas Peternakan

- g. Fakultas Sastra
 - h. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
 - 1. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam
 - i. Fakultas Kesehatan Masyarakat
 - j. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan
5. Dosen
6. Lembaga:
- a. Lembaga Penelitian
 - b. Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat
 - c. Lembaga Pengembangan Pendidikan
7. Biro:
- a. Biro Administrasi Akademik
 - b. Biro Administrasi Umum dan Keuangan
 - c. Biro Administrasi Kemahasiswaan
 - d. Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi
8. Unit Pelaksana Teknis (UPT)
- a. UPT Perpustakaan
 - b. UPT Pusat Komputer

- c. UPT Bahasa Asing
- d. UPT Mata Kuliah Umum
- e. UPT Kemitraan dan Kewirausahaan

A.4. Pendidikan

1. Pola Ilmiah Pokok (PIP)

UNDIP menetapkan PIP: Pengembangan Lingkungan Wilayah Pantai (*Coastal Region Eco Development*)

2. Sistem Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan menggunakan Sistem Kredit Semester dengan perhitungan Satuan Kredit Semester (sks) untuk menyatakan beban studi mahasiswa, beban kerja dosen, pengalaman belajar dan beban penyelenggaraan program.

3. Program Pendidikan

Program Pendidikan yang diselenggarakan di UNDIP dapat dilihat seperti rincian berikut:

- a. Fakultas Hukum, terdiri dari S3 Ilmu Hukum. S2 Ilmu Hukum dan Kenotariatan. S1 Ilmu Hukum (Reguler dan Ekstensi).

- b. Fakultas Ekonomi, terdiri dari S2 Manajemen, akuntansi serta Ilmu Ekonomi & Studi Pembangunan. S1 Manajemen, Ilmu Ekonomi & Studi Pembangunan (Reguler, Ekstensi), Akuntansi (Reguler, Ekstensi, Lintas jalur). D3 Akuntansi, Kesekretariatan dan Perpajakan.
- c. Fakultas Teknik, terdiri dari S2 Sipil, Arsitektur, Pembangunan Kota. S1 Sipil, Arsitektur, Kimia, Mesin, Elektro, PWK (Reguler dan Ekstensi), Industri, Lingkungan, Perkapalan (Reguler). D4 Perkapalan. D3 Sipil, Kimia, Mesin, Elektro, Perkapalan serta Desain Arsitektur. LPPU D4 Persungaian, Konstruksi Jalan Raya. D3 Bangunan Gedung
- d. Fakultas Kedokteran, terdiri dari S3 Ilmu Kedokteran. S2 Ilmu Biomedik. Spesialis Ilmu Penyakit Dalam, Ilmu Kesehatan Anak, Ilmu Bedah, Psikiatri, Ilmu Penyakit Mata, Ilmu Penyakit Kulit dan Kelamin, Ilmu Penyakit THT, Radiologi, Anesthesiologi, Ilmu Kedokteran

- Forensik, Patologi Anatomi, Rehabilitasi Medik, Ilmu Penyakit Syaraf, Patologi Klinik, Ilmu Kebidanan dan Penyakit Kandungan. S1 Pendidikan Dokter, Psikologi, Keperawatan, Gizi Masyarakat dan Sumberdaya Keluarga (Reguler).
- e. Fakultas Peternakan, terdiri dari S2 Ilmu Ternak. S1 Produksi Ternak, Nutrisi & Makanan Ternak (Reguler, Ekstensi), Sosek Peternakan, Teknologi Hasil Ternak (Reguler).
- f. Fakultas Sastra, terdiri dari S2 Ilmu Susastra. S1 Bahasa dan Sastra Indonesia, Sejarah Indonesia (Reguler), Sastra dan Bahasa Inggris (Reguler, Ekstensi). D3 Bahasa Inggris, Kearsipan, Perpustakaan dan Informasi, Bahasa Jepang.
- g. Fakultas ISIP, terdiri dari S2 Administrasi Publik. S1 Ilmu Pemerintahan, Ilmu Administrasi Negara (Reguler, Ekstensi, Lintas jalur), Ilmu Administrasi Niaga, Ilmu

Komunikasi (Reguler, Ekstensi). D3 Ilmu Komunikasi, Pertanahan, Keuangan Daerah, Pemasaran.

- h. Fakultas MIPA, terdiri dari S1 Matematika, Biologi, Kimia (Reguler), Fisika (Reguler, Lintas jalur). D3 Instrumentasi & Elektronika.
- i. Fakultas Kesehatan Masyarakat, terdiri dari S2 Ilmu Kesehatan Masyarakat, Kekhususan, Adm & Kebijakan Kesehatan, Adm. Rumah Sakit, Kesehatan Lingkungan, Promosi Kesehatan, Epidemiologi, Gizi Masyarakat. S1 Ilmu Kesehatan Masyarakat (Reguler, Ekstensi, Lintas jalur).
- j. Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, terdiri dari S2 Manajemen Sumberdaya Pantai, S1 Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan, Budidaya Perairan, Oceanografi (Reguler), Manajemen Sumberdaya Perairan, Ilmu Kelautan (Reguler, Ekstensi).
- k. PPS S2 Ilmu Lingkungan.

B. Hasil Penelitian

Identitas Informan

Sebelum berbicara tentang bagaimana citra UNDIP dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP, terlebih dahulu akan disajikan data diri para informan yang berhasil ditemui dan bersedia diwawancarai di lokasi penelitian.

a. Manajemen UNDIP

1. Rektor
2. Pembantu Rektor bidang Akademik (PR.I)
3. Pembantu Rektor bidang Administrasi Umum dan Keuangan (PR.II)
4. Pembantu Rektor bidang Kemahasiswaan (PR.III)
5. Pembantu Rektor bidang Pengembangan dan Kerjasama (PR.PKs).

b. Dosen/ staf pengajar tetap UNDIP

1. Dosen Fakultas Sastra
2. Dosen Fakultas Peternakan
3. Dosen Fakultas Teknik
4. Dosen Fakultas Ekonomi

5. Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
- c. Mahasiswa S1 reguler UNDIP
1. Mahasiswa Fakultas Hukum, angkatan tahun 1999 / Presiden Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) UNDIP tahun 2003/2004
 2. Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, angkatan tahun 1999/ Ketua Senat Mahasiswa UNDIP tahun 2003/2004
 3. Mahasiswa Fakultas Sastra, angkatan tahun 1998
 4. Mahasiswa Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, angkatan tahun 1999
 5. Mahasiswa Fakultas Kedokteran, angkatan tahun 2003.
- d. Staf Administrasi UNDIP
1. Kepala Biro Administrasi Akademik
 2. Kepala UPT Perpustakaan
 3. Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi
 4. Kepala Subbagian Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

5. Staf Subbagian Sarana Pendidikan, Biro Administrasi Akademik/ Sekretaris Pembantu Rektor I
- e. Alumni S1 reguler UNDIP
1. Alumni Fakultas Sastra
 2. Alumni Fakultas Hukum
 3. Alumni Fakultas Ekonomi
 4. Alumni Fakultas Peternakan
 5. Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Dipilihnya ke 25 (dua puluh lima) informan ini diharapkan dapat menggambarkan keadaan secara obyektif tentang bagaimana citra UNDIP dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP.

Dari hasil wawancara dengan informan diperoleh gambaran bahwa UNDIP dicitrakan sebagai sebuah universitas negeri yang **besar, terkenal dan murah** di Semarang khususnya dan Jawa Tengah umumnya. Besar karena UNDIP mempunyai berbagai fakultas yang dapat menampung kebutuhan masyarakat Semarang dan Jawa Tengah dalam keinginannya mendalami berbagai disiplin ilmu yang diminati. Terkenal karena UNDIP mempunyai prestasi yang membanggakan dengan kedudukannya sebagai *the best*

three di Asia untuk universitas dari Indonesia setelah UI dan UGM menurut versi majalah *Asiaweek*, dan tiga besar menurut BAN PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi). Munculnya tokoh-tokoh UNDIP di tataran *elite* negeri ini tentunya juga menaikkan pamor UNDIP. Sedangkan murah karena biaya pendidikan di UNDIP relatif terjangkau oleh kondisi sosial ekonomi masyarakat Semarang dan Jawa Tengah.

C. Analisis Hasil Penelitian

C. 1. Hasil Penelitian tentang Citra

Citra merupakan hasil pandang/kesan seseorang terhadap individu atau lembaga/organisasi. Citra dapat dibentuk dengan sengaja atau dapat juga terbentuk dengan sendirinya dalam benak seseorang yang memandangnya. UNDIP dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumninya dapat dijabarkan melalui:

- a. Kesan/pandangan/gambaran tentang UNDIP
- b. Prestasi UNDIP di dunia akademik dan masyarakat
- c. Tokoh-tokoh UNDIP yang populer dan berprestasi

- d. Posisi UNDIP dibanding universitas negeri se kota, se Jawa Tengah, se Indonesia dan juga dengan universitas/ perguruan tinggi swasta
- e. Kebanggaan sebagai warga kampus dan alumni UNDIP.

a. Kesan/pandangan/gambaran tentang UNDIP

Dari 25 (dua puluh lima) informan yang berhasil peneliti wawancarai, rata-rata mempunyai kesan/pandangan/gambaran bahwa UNDIP merupakan suatu universitas negeri yang **besar terkenal dan murah**. Hasil penelitian menunjukkan 95% informan mengatakan UNDIP adalah universitas terbesar di Jawa Tengah, dan 5% lainnya mengatakan masih ada universitas besar lain di Jawa Tengah meskipun itu PTS. Secara nasional 20% informan mengatakan bahwa UNDIP merupakan universitas yang cukup dikenal, dan 80% lainnya mengatakan UNDIP terkenal dan populer di masyarakat Semarang khususnya, dan Jawa Tengah pada umumnya. Di sisi lain, seluruh informan (100%) yang berhasil peneliti wawancarai menyatakan bahwa biaya pendidikan di UNDIP cukup murah.

Hasil wawancara beberapa informan dapat dilihat, antara lain salah seorang manajemen UNDIP secara implisit mengungkapkan bahwa citra UNDIP sekarang di samping sudah tertanam di benak masyarakat, juga ada upaya dari manajemen UNDIP untuk menjadikan lembaga ini lebih dikenal oleh masyarakat luas di luar Jawa Tengah, seperti tercermin dari hasil wawancara berikut:

“pada saat saya baru menjabat rektor tahun 1998, saya ingat bu Yanti (sekarang kepala UPT Perpustakaan) mengatakan: Pak Eko punya tugas berat selaku rektor, karena nama UNDIP belum terlalu dikenal. Ada yang menanyakan UNDIP itu PTN apa PTS?, Wah rada panas juga saya mendengar kayak gitu. Tapi saya bilang bahwasannya ini justru saya lihat sebagai peluang untuk memotivasi kita menyebarkan nama UNDIP. Itu sebabnya kemudian saya lebih banyak keluar termasuk di Forum Rektor. Akhirnya di tahun 2000 saya menjadi Ketua Forum Rektor Indonesia, kemudian sekarang pun mulai tahun 2003 sebagai Ketua Pembina Forum Rektor Indonesia. Berarti tidak ada lagi alasan bahwa UNDIP tidak dikenal. Kalau sampai ada yang bertanya UNDIP itu PTN apa PTS, itu berarti yang salah bukan UNDIPnya tetapi orangnya yang kurang pergaulan. Saya sendiri tidak tahu, termasuk Debat Calon Presiden yang disiarkan televisi, dari 84 rektor PTN dan 2.300 sekian PTS itu kan rektor UNDIP yang diundang di situ. Berarti sudah ada pengakuan tentang keberadaan UNDIP. Dilihat dari hasil peringkat *Asiaweek*, tahun 1998 pada saat Pak Muladi masih menjabat itu peringkatnya masih peringkat ke-4. Urutannya dulu kan UI, UGM, Unair, UNDIP. Tapi waktu itu kan Pak Muladi bilang Pak Eko ini kita peringkat ke-4 sebagai *The Best University Asia* yang

dari Indonesia, *tapi ini kan* hasil saya, wah saya tambah panas juga ini. Ini juga memotivasi saya untuk bisa berkiprah lebih bagus. Dan ternyata tahun 2000 akreditasi (karena diselenggarakannya *kan* tiap 2 tahun), urutannya UI, UGM, UNDIP. Nah berarti naik satu peringkat, peringkat ke-3. Sebagai peringkat ke-3 *kan* sudah Alhamdulillah, karena pesaingnya yang di atas *kan* UGM, UI, yang jelas lebih tua, lebih besar, lebih dekat dengan kekuasaan segala macam. Dari BAN (Badan Akreditasi Nasional) pun kita di peringkat ke-3. Berarti sebetulnya UNDIP dilihat dari kualitas baik dari luar negeri maupun dalam negeri itu ya sudah teruji paling tidak kita *kan The Best Three*".

"Ya. Suka tidak suka, memang UI, UGM adalah perguruan tinggi yang berkualitas, ya. Tapi saya yakin UNDIP masih tetap dicari oleh calon mahasiswa. Saya kira *icon* perguruan tinggi Jawa Tengah tetap UNDIP".

Ada juga informan yang berpendapat bahwa berkibarnya UNDIP, *starting pointnya* dari tokoh UNDIP yang berhasil naik ke permukaan, seperti tercermin dalam wawancara dengan salah seorang dosen UNDIP, berikut petikannya:

"Kalau di regional, maksudnya Jawa Tengah, UNDIP menonjol. Sangat menonjol. UNDIP semenjak dipegang kepemimpinannya oleh Pak Muladi, di nasional citranya cukup bisa dibanggakan. Artinya kibaran bendera UNDIP sejak Pak Muladi sampai sekarang punya daya saing yang cukup tinggi. Entah apa ada pengaruh gebrakan Pak Muladi atau memang UNDIP saat itu seperti itu, *tapi* saya mengakui bahwa orang banyak kenal UNDIP itu adalah Pak Muladi. Atau mungkin *starting pointnya* dari situ, *tapi* sekarang sudah melejit sendiri. Saya berpikir demikian. Jadi memang lembaga itu ada *starting point* melejit *duluan*, kemudian

seattle, kemudian naik meningkat dengan sendirinya dari motivasi mereka karena besarnya nama. Saya melihat Prof. Eko juga ingin mempertahankan nama UNDIP. Prof. Eko juga membawa nama harum tersendiri ya, kita melihat Prof. Eko ditunjuk menjadi panelis Debat Capres di tingkat nasional, itu membuktikan bahwa UNDIP dilirik orang, walaupun pribadi Prof. Eko juga ada kontribusinya. *Tapi* saya berpendapat tetap saja orang melirik karena universitas ini sudah cukup besar dan berpengaruh”.

Informan lain rata-rata menyatakan bahwa UNDIP secara institusi memang sudah bagus, terutama fakultas tertentu yang sangat diperhitungkan tidak hanya di Jawa Tengah, Indonesia bahkan sampai negara tetangga. Tetapi ada juga yang menyatakan bahwa di samping nama besar yang disandang ada kekurangan yang harus dicermati. Hal itu tercermin pada hasil wawancara berikut:

“UNDIP sekarang punya nama, jadi saya kira terbesar di Jawa Tengah dan saya kira dengan peringkat berdasar program studi yang terakreditasi, kita *kan* nomor tiga setelah UI dan UGM. Lalu juga peringkat menurut *Asiaweek* kita cukup tinggi *kan*. *Tapi* memang kalau kita melihat dari aspek karya penelitian memang menurut saya *sih* masih perlu ditingkatkan ya?” (manajemen).

“saya pikir secara institusi cukup baik ya, kalau untuk regional Jawa Tengah UNDIP sudah *leading* lah. Saya melihat di UNDIP kuat di bidang Kedokteran dan Hukum, *tapi* kalau Teknik, harus jujur lebih kuat ITB” (alumni).

“menurut pandangan saya, UNDIP merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi negeri di Semarang yang terbesar yang

punya wadah bagi mahasiswa yang ingin menuntut ilmu dengan berbagai disiplin ilmu yang diinginkan. UNDIP saya kira sudah cukup baik dengan berbagai fakultas yang bisa menampung apa yang diinginkan masyarakat" (staf administrasi).

"UNDIP itu institusi yang mempunyai mahasiswa yang cukup besar, prospek ke depannya bagus. Hanya kelemahannya dalam infrastruktur terutama pemanfaatan teknologi informasi akademik ditambah dengan pemanfaatan teknologi informasi, tertinggal dibandingkan dengan PTN dan PTS" (dosen).

"saya menangkap Sebenarnya hidup UNDIP itu di masyarakat ya, bukan di lingkup kampus. Jadi UNDIP itu eksis kalau masyarakat itu menerima. Kalau saya menangkap yang ada di masyarakat, UNDiP yang menonjol Fakultas Kedokteran (FK)nya nomor satu, sehingga secara awan sering dipergunjingkan bahwa FK UNDIP itu fakultas jajaran kelas satu, bahkan kadang-kadang dinilai di atas UGM, sehingga bisa dipersaingkan dengan UI untuk FKnya" (alumni).

"dulu saya pilih Hukum UNDIP karena pertimbangan saya adalah masalah reputasi akademik. Menurut saya ada beberapa fakultas di UNDIP yang relatif cukup dikenal ya, seperti FK. Saya berbicara FK karena jelas pemerintah Jepang sendiri mengakui hal itu. Kalau fakultas saya, FH itu *kan* lebih karena tokoh-tokohnya seperti Pak Muladi, Pak Satjipto, dan didukung oleh guru besar-guru besar yang punya kapasitas nasional" (Mahasiswa).

Informan yang mengatakan bahwa sebenarnya UNDIP masih belum dikenal seperti halnya UI dan UGM, antara lain tercermin pada wawancara berikut:

“Secara jujur saya mengatakan belum melihat UNDIP berkibar meskipun sudah mulai tampak” (mahasiswa).

“Di Timtim pada tahun 1998 dulu yang dikenal universitas di Jawa hanya UI dan UGM” (mahasiswa).

“Mahasiswa UNDIP yang dari luar Jawa Tengah tidak banyak, porsinya paling hanya 20% maksimal. Masih lebih banyak Jawa, dan Jawa pun lebih banyak Jawa Tengah sekitar pantai utara karena itu yang paling mudah aksesnya, dan mereka mungkin tidak diterima di selatan” (dosen).

Informan lain mengatakan bahwa biaya pendidikan di UNDIP cukup terjangkau oleh masyarakat sekitarnya. Hasil wawancaranya dapat dilihat pada petikan berikut:

“Ya. Yang jelas *kan* memang yang saya pilih Hukum. Pilihan pertama saya pilih UI dan ke dua memang UNDIP. Karena ada beberapa pertimbangan, pertama masalah reputasi akademik, ke dua mungkin masalah *budget* juga. *Kan* kalau di daerah relatif lebih ringan” (mahasiswa).

“Biaya kuliah di UNDIP murah. Sangat murah. Saya *kena* 312.500 rupiah per semester” (mahasiswa).

“Saya di FK 700 ribu *sama* praktikum. Wah, sangat murah sekali” (mahasiswa).

“Menurut saya biaya kuliah di UNDIP murah, kemudian sarana penunjang untuk kuliah pun murah. Barangkali kecuali di FK. Biaya relatif murah itu menjadi daya tarik mengapa orang lebih suka memilih di UNDIP kalau diperbandingkan antara mutu yang diperoleh dengan harga yang harus dibayar, itu benar-benar sangat murah untuk kondisi saat ini” (alumni).

b. Prestasi UNDIP di dunia akademik dan masyarakat

Salah satu unsur pendukung citra suatu lembaga adalah prestasi yang dihasilkan oleh lembaga itu dan diakui oleh orang lain. Prestasi tersebut dapat diukir/dihasilkan oleh individu anggota lembaga, oleh tim/grup maupun oleh lembaga itu sendiri. Dari penelitian di lapangan diperoleh hasil 85% informan menyatakan prestasi UNDIP secara individu sudah baik, hal itu terbukti dengan banyaknya dosen-dosen yang diundang untuk memberikan kuliah/seminar di tempat lain dalam lingkup regional, nasional maupun internasional. Prestasi di bidang penelitian dosen maupun karya tulis mahasiswa, diperoleh hasil 80% menyatakan masih sangat kurang dan perlu ditingkatkan dan 20% menyatakan bahwa sudah cukup banyak penelitian dosen tetapi publikasinya yang masih sangat kurang. Prestasi yang diukir secara tim/grup lebih banyak diberikan oleh mahasiswa terutama dalam bidang olah raga dan seni, informan yang menyatakan hal tersebut sebanyak 75% dan 25% lainnya mengatakan tidak mengikuti perkembangan dan tidak mendengar prestasi tersebut. Sedangkan prestasi yang diperoleh UNDIP secara lembaga, 100% mengatakan bangga dengan prestasi yang telah diperoleh UNDIP terutama karena

UNDIP sebagai *the big three* menurut penilaian BAN maupun versi majalah *Asisweek* di Indonesia. Seperti yang diungkapkan oleh salah seorang manajemen, Beliau menyatakan pandangannya antara lain:

“sebenarnya banyak prestasi UNDIP di dunia akademik di masyarakat. Banyak dosen kita sudah menjadi promotor di tempat lain, memberi kuliah di negara lain. Yang saya tahu yang memberi kuliah tamu di luar negeri seperti di Jepang, Korea, Belanda, yang dari FK seperti Prof. Joko, Prof. Budi, dan saya sendiri. Lainnya saya *nggak* tahu. Kalau yang berprestasi di masyarakat, sebetulnya yang mengangkat problematik masyarakat cukup banyak, terakhir saya dengan mahasiswa mengadakan penelitian tentang pemakaian obat nyamuk, karena ternyata obat nyamuk itu mengakibatkan alat kelamin anak laki-laki mengecil, bahkan prostatnya jadi tumor. Itu *kan* problem di masyarakat, sesuatu yang sebetulnya masyarakat *nggak* tahu. Memang dengan memakai obat nyamuk anak tidak mati, tetapi di dalam tubuhnya terjadi perubahan yang tidak kita harapkan terutama anak balita. Nah, penelitian-penelitian seperti itu sebetulnya banyak dan sangat membantu pengetahuan masyarakat. Prestasi UNDIP tingkat nasional *sih* cukup bagus ya, kita sangat kompetitif sesuai yang dikatakan Pak Eko (rektor UNDIP) itu memang kita rasakan. UI pun dalam suatu kompetisi agak *keder* dengan berbagai macam prestasi UNDIP. Itu yang memacu mereka untuk jalan lebih cepat. Nah kita tidak ada yang memacu. Kita membuat lari UI, *tapi* yang membuat kita lari *nggak* ada. UNDIP menganggap yang sebagai kompetitor adalah UI dan UGM, kalau Unsoed, Unnes, UNS bahkan Airlangga, kita merasa tidak begitu risi dengan mereka. Dalam hal kompetisi menurut saya, kita harus mempromosikan UNDIP lebih kuat. Maka jauh-jauh hari saya membuat radio, internet, syukur televisi. Itu dalam rangka promosi UNDIP supaya dikenal”.

Prestasi yang diperoleh secara tim/grup juga sering diukir oleh mahasiswa, seperti dinyatakan oleh manajemen yang lain.

Berikut adalah cuplikan wawancara dengan beliau:

“Alhamdulillah, prestasi mahasiswa UNDIP terutama Paduan Suara Mahasiswa, sering menjadi juara baik di tingkat regional maupun nasional, walaupun dengan dana yang minim”.

Informan yang menyatakan prestasi tidak terdengar gaungnya dapat dilihat pada penuturan di bawah ini:

“Waktu itu saya *sempet omong-omong* dengan *temen-temen* dari ISI (Institut Seni Indonesia), mereka ya memang *scopenya seni, tapi kita kan punya juga UKM (Unit Kegiatan Mahasiswa), UKJ (Unit Kegiatan Jurusan), saya malah ditantang, ‘ayo mbak, ikut dong kesenian Jawa, masak kalau kita ada acara UNDIP nggak pernah ngeluarin kesenian Jawanya?’* Setahu saya mereka latihan sering *banget*, ternyata di tataran praktisnya mereka masih kurang terdengar. *Cuma yang terakhir kemarin kita ada prestasi dari temen-temen PSM (Paduan Suara Mahasiswa) UNDIP mendapatkan juara, ya lumayan menaikkan nama UNDIP.* Di bidang olah raga pun terus terang kalau saya *ketemu temen-temen* dari fakultas atau universitas lain saya jarang membicarakan itu. *Tapi* saya sendiri yang mahasiswa UNDIP kurang tahu tentang prestasi-prestasi olah raga mahasiswa UNDIP” (mahasiswa).

Masalah iklim penelitian dosen maupun karya ilmiah mahasiswa UNDIP, informan banyak yang menyayangkan minimnya minat ke sana, dan ada beberapa informan yang

menyatakan bahwa penelitian dosen UNDIP sebetulnya banyak tetapi publikasinya memang masih terasa sangat kurang. Berikut petikan wawancaranya:

“Selama ini ada beberapa sumber dana penelitian yang bisa dipakai, *tapi* saya menilai memang penelitian-penelitian yang sifatnya mandiri masih kurang. *Sing jenenge* dosen *kan* memang seharusnya mereka melakukan penelitian sendiri tanpa dibiayai oleh sponsor. Nah itu yang masih kurang” (dosen).

“Kalau kita bicara tentang produk Lemlit (Lembaga Penelitian) itu apa? Produk LPM (Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat) apa? Ya kalau di perguruan tinggi produknya ya lewat situ. Lemlit. LPM. Saya kira kita belum secara proporsional memberikan anggaran yang tepat pada lembaga itu. Kemudian saya kira tidak punya sistem artinya publikasi ilmiah ya, begitu pun kita harus melihat bahwa apakah sudah punya kualitas taraf internasional apa belum, harusnya *kan ke sana*” (dosen).

“Ya. Saya kira komunitas penelitian di UNDIP ini belum membudaya dengan baik. Sebenarnya tidak hanya di UNDIP, di PT yang lain saya kira itu menjadi fenomena umum ya? Kelemahan PT kita, komunitas penelitian krusial yang senantiasa mendiskusikan hasil temuan mereka dengan formal. Kalau kita ada seminar harus ada *snack*, harus ada makan, *kan* penelitian tidak harus begitu. Seharusnya setiap kali ada sesuatu yang baru kita diskusikan dalam kelompok kecil, itu menjadi satu bagian dari kegiatan kita dan memperkaya materi pengajaran kita. Jadi di antara penelitian dan pengajaran itu adalah dua hal yang selalu harus berdampingan, selalu harus terkait sinergis, begitu” (manajemen).

“Kegiatan mahasiswa di UNDIP cukup bervariasi, kalau kita melihat dari tahun ke tahun kelihatannya meningkat, dan

sekarang ini kita mengarahkan lebih ke *launcher* edukasi akademik agar mereka terbiasa untuk melakukan suatu penelitian, lalu bisa di*expose*. *Tapi* ini memang suatu perjuangan yang tidak ringan karena minat mahasiswa untuk ke sana masih rendah sehingga upaya kami selalu mengarahkan mereka untuk kegiatan diskusi atau membuat penulisan ilmiah ini tetap kita galakkan” (manajemen).

Sedangkan prestasi UNDIP yang telah diperoleh secara lembaga dapat tercermin pada petikan wawancara berikut:

“UNDIP yang jelas sudah masuk dalam *Asahil* (*Association of South East Asia Hear Learning Institute*), juga masuk di dalam *Forum Association of University President*, yang ini juga skalanya *malah* seluruh dunia, karena ini adalah persatuan yang global. Kalau *Asahil* itu *kan* *Asean aja*” (manajemen).

“saya dengar kemarin untuk akreditasi periode ini Teknik Sipil UNDIP dan Teknik Sipil ITB mendapat nilai “A”, *tapi* nilai “A” UNDIP lebih tinggi dibanding ITB. UNDIP dengan jumlah 380, sedangkan ITB 360. Nilai itu didapat dari asesor yang sama. Jadi saya menyimpulkan bahwa mereka punya kesan yang positif terhadap Teknik Sipil UNDIP” (dosen).

“Yang kelihatan menonjol mungkin dalam hal akreditasi. Dibanding tempat lain Program Studi yang mendapat nilai “A”, UNDIP *kan* banyak ya, 50% lebih terutama dari Program Studi S1. Selain itu kegiatan mahasiswa, UNDIP juga banyak mahasiswa yang berprestasi, salah satunya seperti yang di FT itu *kan* baru saja menemukan alat inseminasi, terus ada lagi yang menemukan alat pengaman sepeda motor yang *mau* dipatentkan, terus penelitian di Teluk Awur, Jepara tentang batu koral yang bisa menyembuhkan kanker, dan *mau* dipatentkan juga. Setahu saya itu” (staf administrasi).

c. Tokoh-tokoh UNDIP yang populer dan berprestasi

Kepopuleran tokoh dari anggota organisasi/lembaga juga sangat mempengaruhi citra suatu lembaga. Kepopuleran tokoh sangat bervariasi, ada yang karena kiprah politiknya, karena jiwa seninya, dan tidak sedikit yang karena kepakarannya. Para tokoh yang melejit ke permukaan ada yang tarafnya regional ada juga yang tarafnya nasional. Tidak kalah penting adalah andil kepopuleran para alumni, reputasi alumni di berbagai bidang pekerjaan juga mempengaruhi citra asal almamaternya.

Dari dua puluh lima informan yang peneliti temui, 75% mengatakan kepopuleran tokoh tidak terlepas dari nama besar UNDIP sebagai lembaga, dan 25% lainnya mengatakan bahwa kepopuleran tokoh tersebut dikenal atas nama pribadi tokoh yang bersangkutan.

Pihak manajemen UNDIP menyampaikan pandangannya bahwa antara tokoh UNDIP yang mencuat ke permukaan saling berkait dan tidak terpisahkan dengan nama UNDIP yang menempel di belakang nama besarnya. Berikut petikan pernyataannya:

“saya pikir ini yang namanya resiprokal. UNDIP beruntung karena saya terkenal, saya juga beruntung jadi terkenal

karena UNDIP. *Dua-duanya*. Saya terpilih jadi Ketua Forum Rektor itu *kan* karena UNDIPnya” .

“saya kira dua hal itu tidak bisa dipisahkan, ya. Saya besar karena UNDIP, tidak mungkin orang melihat Sudharto sebagai Sudharto *an sich*, ya. Tetapi Sudharto yang di belakangnya ada atribut UNDIP. Saya tidak mungkin diundang kemana-mana, direkrut menjadi Deputy dan staf ahli kalau saya bukan dosen UNDIP. Jadi *dua-duanya* saya kira sinergis. Seperti Prof. Eko, sudah menjadi *iconnya* UNDIP. Artinya personifikasi Prof. Eko adalah personifikasi UNDIP. Artinya Prof. Eko bisa besar karena UNDIP. Jadi dua hal itu melekat” (manajemen).

Informan lain yang menyatakan pandangannya tentang tokoh-tokoh yang membawa nama harum UNDIP antara lain seperti dituturkan berikut:

“secara individu saya berpikir kalau bicara tokoh ya mulai dari Pak Eko, terus PR I yang *kayaknya* pakar lingkungan, yang di Indonesia sangat jarang, beliau sangat piawai di sana. Pak Dharmanto PR II, Prof. Muladi, dan guru besar-guru besar lain yang cukup mengemuka, atau *taruhlah* tidak harus guru besar seperti dari FK ada dr. Zaenal Muttaqin, salah satu ahli bedah syaraf yang cukup terkemuka. Dan kita juga mempunyai banyak tokoh alumni yang menjadi dirut BUMN yang relatif populis, seperti Pak Sigit Pramono” (mahasiswa).

“ Tokoh UNDIP yang populer banyak ya, seperti Prof. Eko, Prof. Miyasto yang selain dosen beliau *kan* juga ketua Bappeda Provinsi, Pak Budi yang tadinya PR III sekarang *kan* menjadi Kepala Dinas Perikanan Provinsi, Pak Muladi *malah* dulu pernah jadi Menteri, kemudian Prof. Joetata, Pak Darmadi. Dan ternyata alumni Ekonomi seperti Dirut BNI, Pak Sigit Pramono. Direktur Astra Motor itu juga alumni Ekonomi. Jadi kita ya ikut bangga lah” (staf administrasi).

"Saya dulu pilih UNDIP *ketimbang* UGM karena saya kagum akan pribadi Pak Muladi yang waktu itu menjadi Menteri Kehakiman. Wah, UNDIP" (mahasiswa).

Informan yang mengatakan bahwa tokoh UNDIP dikenal oleh dunia luar atas nama pribadi, antara lain dapat dilihat pada petikan wawancara berikut:

"Kalau di dalam dunia keilmuan tidak dikenal institusinya. Kita belum sampai pada tahap institusinya sangat terkenal di bidang keilmuan. Belum. Waktu saya di luar negeri *malah* ada yang *bilang: what kind of UNDIP?* Nah itu *kan* menunjukkan bahwa orang-orang di sana *nggak* banyak kenal, kecuali pejabat-pejabat tertentu yang mempunyai hubungan dengan dunia kita. Di dunia internasional, kalau di USA ada UCLA itu jelas orang tahu, *tapi* kalau UNDIP terus terang *nggak* tahu. Kalau toh ada yang tahu itu karena mereka ada hubungan atau mereka mempunyai pekerjaan yang ada hubungannya dengan UNDIP. Tempat saya belajar pun di Mahidol University, dosen-dosennya rata-rata *nggak* tahu UNDIP. Mereka tidak mempunyai bayangan tentang UNDIP" (manajemen).

" Ya barangkali *sih* lebih besar karena Pak Ekonya ya? *Tapi* ya saya tidak lupa membawa nama universitasnya, karena saya berasal dari UNDIP. Saya rektor UNDIP. Dan saya kalau diundangnya dalam kapasitas intelektualnya katakanlah saya diminta jadi pembicara di Universitas Malaya, di Universitas Queensland, Universitas of New South Wales kemudian Queensland University of Technology, itu *kan* berarti kapasitas intelektualnya" (manajemen).

d. Posisi UNDIP dibanding Universitas Negeri se kota, se Jawa Tengah, se Indonesia dan juga dengan Universitas/Perguruan Tinggi Swasta

Mengetahui posisi suatu lembaga/organisasi dapat untuk mempertahankan citra yang telah ada apabila posisi lembaga ada di level atas, bisa pula untuk memacu anggota lembaga/organisasi untuk mencapai posisi yang lebih baik dari keadaan sekarang, apabila posisi lembaga/organisasi masih ada pada posisi bawah, atau menengah.

Peneliti mendapatkan informasi yang beragam dari informan. Ada yang berpendapat bahwa UNDIP posisinya bisa disejajarkan dengan UI, ITB dan UGM, ada yang beranggapan bahwa posisi UNDIP sebetulnya sejajar dengan Unpad dan Unair, ada yang menyatakan bahwa kompetitor UNDIP justru PTS yang dianggap kuat dan bagus oleh masyarakat, tetapi rata-rata informan berpendapat bahwa posisi UNDIP masih di bawah UI dan UGM dan di atas Unsoed, UNS, dan Unnes.

Peneliti memperoleh hasil sekitar 20% menyatakan bahwa sebetulnya UNDIP sejajar dengan universitas papan atas seperti UI, ITB dan UGM. 70% informan mengakui bahwa UNDIP posisinya ada di bawah UI dan UGM tetapi di atas Unsoed, UNS maupun Unnes. 5% mengatakan bahwa kompetitor UNDIP sebetulnya universitas swasta yang telah dianggap kuat dan berkualitas oleh masyarakat. Dan 5% lainnya mengatakan bahwa UNDIP posisinya masih sejajar dengan Unpad dan Unair.

Informan yang menyatakan bahwa UNDIP sebetulnya dapat disejajarkan posisinya dengan UI, ITB dan UGM, tercermin pada kutipan wawancara berikut:

“kompetitor kita antar PTN ya memang UGM dan UI”
(manajemen UNDIP).

“baru-baru ini saya diundang untuk memberikan materi mengenai Dimensi Sosial Reklamasi. Reklamasi itu pengurukan pantai yang sekarang menjadi topik. Mereka cukup respek karena apa? Dari para narasumber yang diundang itu yang aspek sosial *cuma* saya. Jadi UNDIP itu dipandang *central exellent* untuk ilmu sosial, untuk pandangan sosial, jadi saya merasa mendapat kehormatan dan saya dengan bangga membawakan bendera UNDIP. Pembicara lain dari segi teknis bagaimana reklamasi itu dilakukan adalah dari ITB dan UGM. Jadi mereka bicara bagaimana pengurukan, bagaimana drainase” (manajemen).

“terakhir saya menjadi pembicara tentang otonomi daerah. *Kan* yang dari UNDIP, saya. Kemudian ada dari UI, dari

Depkeu pusat, dari kementerian BUMN dan juga Depdagri. Menurut saya, kita dianggap sejajar dengan UI dan lembaga-lembaga lain. Dan sewaktu hasil seminar itu muncul di surat kabar, yang dijadikan *head line*, *sih* memang pernyataan saya” (dosen).

“kalau dalam lingkup Semarang dan Jawa, kita masih berani *ngomong*, paling *nggak* setara lah dengan UGM intelektualnya. Bersaing di lapangan, mahasiswa UGM dan UI sama saja dengan mahasiswa UNDIP. Di Semarang kami merasa PD (percaya diri), kadang sebelum kami *ngomong aja* sudah merasa menang” (mahasiswa).

Sedangkan informan yang menganggap UI, ITB dan UGM sebenarnya masih diakui sebagai universitas yang posisinya di atas UNDIP, sementara Unsoed, UNS dan Unnes posisinya di bawah UNDIP dapat kita lihat pada cerminan wawancara antara lain:

“saya kira secara umum kalau kita bandingkan dengan PTN yang lain seperti ITB, UGM, UNDIP dari segi kualitas masih tertinggal jauh” (dosen).

“kebetulan alumni UGM rata-rata menduduki posisi puncak. Itu kenyataan yang ada lho. Jadi seperti Kepala Cabang, Pimpinan Proyek itu dari UGM, sementara yang dari UNDIP menduduki Manajer Proyek, Manajer Lapangan, Koordinator apa, *gitu*. Jadi satu tingkat di bawah UGM. Saya kira lulusan UNDIP sudah baik ya, *Cuma* *kayaknya*awasannya kurang luas” (staf administrasi).

“sebagai alumni UNDIP jujur saya *bilang* masih ada rasa *gimana* ya, turun *gitu* lho, *nggak* segagah kalau misalkan kita alumni UI, UGM. Soalnya bobotnya lain. Mungkin orang akan menilai wah, dari UI, dari UGM. Sebab UI maupun

UGM menurut saya ya, dari segala penjuru di tanah air sudah tahu UI dan UGM. *Tapi* kalau UNDIP *kan* bisa *dibilang* level ke dua. Baru level berikutnya kayak UNS, Unsoed, dsb.” (alumni).

“UNDIP levelnya sudah di atas, *tapi* di bawah UI, *tapi* tetap masih punya nama *kok*” (alumni).

“karena memang level kita, *input* sejak dari mahasiswa dan rekrutmen dosen rankingnya di bawah dibanding dengan UGM, UI, ITB. Oleh karena itu levelnya sampai dengan dosen-dosen pun terasa seperti itu. Ketika bersama-sama dengan dosen UGM dalam satu seminar misalnya, itu akan terasa level kita. Secara umum UNDIP itu akan begitu. Dan itu kalau universitas tidak membenahi dari manajemen mutunya, UNDIP akan sangat sulit meningkatkan diri melebihi yang sudah besar, dan sangat mudah tergelincir untuk menjadi lebih bawah. Jadi kalau UNDIP manajemennya hanya mementingkan pada segi-segi formal materialnya, kurang memperhatikan faktor mutu akademiknya, nanti suatu ketika kita hanya menjadi mitos: Universitas besar, besar dalam fisik, *tapi* isinya akan kosong” (dosen).

Informan yang menyatakan bahwa kompetitor UNDIP di samping universitas-universitas negeri level nasional, sebetulnya juga PTS yang dianggap kuat dan berkualitas oleh masyarakat, petikan wawancaranya dapat dilihat berikut:

“kalau kita *ngomong* masalah kompetitor tentu saja UNDIP *mesinya* dipersaingkan dengan level yang sifatnya nasional ya? Karena saya ingat kalau jaman saya dulu, UNDIP *kan* masuk sipenmaru ya? Jadi sepuluh universitas itu sebagai pembanding, sehingga sebenarnya di situ UNDIP boleh dikatakan masuk dalam jajaran *elite* perguruan tinggi secara

nasional. Nah dari posisi seperti itu tentu saja kalau kita anggap *marketnya* itu Jateng, *mestinya* UNDIP adalah *leadernya* di luar Yogyakarta. *Tapi* kalau secara awam orang akan membandingkan yang benar-benar menjadi konmpetitor UNDIP adalah UKSW (Universitas Kristen Satya Wacana) Salatiga, bukan universitas-universitas negeri yang lain yang ada di Jateng macam Unnes, Unsoed dan UNS. Kalau orang sudah mendaftar UKSW di S1, dia tidak akan memilih UNDIP, mereka menganggap sama bobotnya, sama kualitasnya” (alumni).

Posisi UNDIP sejajar dengan Unpad dan Unair, yang menyatakan pandangannya seperti tersebut dapat dilihat pada ungkapan informan sewaktu wawancara, berikut penuturannya:

“ya, kalau dibandingkan dengan Unpad dan Unair, saya berpikir relatif sama. Hanya kelebihan Unpad kalau menurut saya faktor geografis. Bagaimana pun kalau letaknya mendekati Jakarta, mendekati pusat pemerintahan, otomatis popularitasnya lebih kuat, ditambah *kan* memang banyak tokoh-tokoh dari Unpad. Saya pikir itu mungkin berbanding lurus seberapa banyak tokoh alumni UNDIP yang menghiasi pentas nasional, mungkin itu akan menambah posisi UNDIP” (mahasiswa).

e. Banggakah sebagai warga kampus dan alumni UNDIP

Kebanggaan adalah ungkapan perasaan seseorang terhadap sesuatu hal yang mempengaruhi keadaan hatinya. Kebanggaan seseorang terhadap orang lain akan muncul apabila orang tersebut merasa mengenal dan dekat dengan orang/individu

yang dibanggakannya. Begitu juga rasa bangga yang timbul terhadap suatu lembaga, paling tidak individu tersebut mengenal dan merasa dekat dengan lembaga tersebut. Rasa bangga akan timbul apabila orang/lembaga dimaksud mempunyai reputasi yang baik, prestasi yang baik, nama yang baik yang dapat menimbulkan rasa bangga bagi yang merasa memilikinya.

Peneliti mendapatkan angka yang absolut dalam penelitian ini. 100% informan menyatakan mempunyai rasa bangga menjadi bagian dari UNDIP. Ungkapan rasa bangga salah seorang manajemen terhadap lembaganya dapat kita lihat seperti petikan wawancaranya berikut ini:

“untuk tingkat Indonesia, alhamdulillah UNDIP masih punya peluang untuk bisa duduk dalam *event* nasional, terbukti bahwa saya selalu diikutsertakan dalam tim perumus atau merancang sesuatu untuk Dikti. Ini sesuatu yang membanggakan sekali karena tidak semua perguruan tinggi diminta”.

Informan lain menyatakan kebanggaannya karena dari daerah asalnya sangat sedikit yang dapat berhasil masuk UNDIP, seperti penuturan berikut:

“bangga ya? Soalnya dari Banjarnegara *kan* sedikit ya yang bisa masuk UNDIP. Walaupun saya masuknya *nggak* lewat SPMB. Saya ikut jalur khusus” (mahasiswa).

Ada pula informan yang merasa bangga menjadi warga UNDIP karena aktivitasnya di lembaga kemahasiswaan, hal itu membuatnya punya nilai lebih dan merasa percaya diri. Berikut petikan pandangannya:

“saya hanya merasa punya nilai lebih yang bisa saya banggakan dibanding mereka yang kuliah di UGM, yang membuat saya tidak minder” (mahasiswa).

Kebanggaan tidak hanya dimiliki oleh mahasiswa, dosen pun mempunyai rasa bangga terhadap UNDIP, berikut ungkapan kebanggan dari salah satu informan:

“saya bangga. Terus terang dulu sewaktu saya menjadi dosen, profesi itu bukan pilihan teman-teman saya, karena apa? *Kan* dulu honorinya kecil, sebagai karir yang tidak dilirik mata. Namun *kenapa* saya memilih jadi dosen karena mungkin panggilan hati, dulu saya menjadi asiten itu merasa puas. Kepuasan ini bukan diukur dengan materi, kalau sekarang diberi fungsional lebih ya syukur alhamdulillah, *tapi* satu yang saya pegang, kebetulan yang pertama kali memanggil resmi dari yang saya lamar itu adalah UNDIP. Walaupun saya diterima di LIPI, di Bulog, *tapi* saya tinggalkan itu semua, dan saya tekuni sebagai dosen. Mungkin kalau saya *nggak* jadi dosen saya *nggak* bisa melihat Philippina, Jepang, Perancis dan negara Eropa lain, jadi saya lebih bangga lagi”.

Kebanggaan dari para alumni UNDIP tercermin pada penuturan berikut:

"saya merasa bangga sebagai alumni UNDIP, apalagi teman seangkatan saya ada yang mencuat sampai jadi dirut BNI, itu jelas membawa *performance* kita".

"ya, ada kebanggaan tersendiri. Artinya begini. Di kantor saya, alumni UNDIP, UGM dibanding dengan alumni UNS, Unsoed, lain Mbak. Maksud saya daya pikirnya, intelektualnya, lain. Jadi memang ada perbedaan. Kalau alumni UNDIP dan UGM, saya kira selevel ya, maksud saya, saya sebagai alumni UNDIP berani bersaing dengan mereka alumni UGM. Dalam hal ini pun, secara intelektual maupun beradu argumentasi" .

C. 2. Hasil Penelitian tentang Persepsi

Persepsi atau anggapan merupakan wujud perilaku/reaksi apa yang dirasakan seseorang yang disebabkan oleh stimulus tertentu yang datang padanya yang akan mendorong timbulnya suatu sikap. Persepsi dipengaruhi oleh faktor-faktor pengalaman, proses belajar, cakrawala dan pengetahuannya. Citra UNDIP yang terbentuk sekarang tidak terlepas dari persepsi/anggapan yang ada di benak seseorang terhadap lembaga itu sendiri.

Persepsi tentang UNDIP menurut pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumninya antara lain dapat dilihat dari 4 (empat) sisi, yaitu:

- a. Pengetahuan tentang UNDIP

- b. Program kegiatan dan aktivitas yang ada di UNDIP
- c. Biaya pendidikan di UNDIP
- d. Yang paling menarik di UNDIP

a. Pengetahuan tentang UNDIP

Sangat menarik mendapatkan bagaimana persepsi informan terhadap UNDIP, baik dari pihak manajemen UNDIP sendiri, dosen, mahasiswa, staf administrasi maupun alumninya. Ada hal yang dianggap sudah baik, tetapi banyak juga hal yang dianggap masih perlu dikembangkan, baik dalam proses belajar mengajar, penelitian dosen, kemahasiswaan, peran humas, maupun kinerja dosen dan staf administrasinya.

Dari hasil penelitian di lapangan diperoleh hasil 90% informan mengatakan kinerja staf administrasi perlu ditingkatkan dan 10% lainnya mengatakan sudah lumayan bagus tentang pelayanan administrasinya. Mengenai kinerja dosen diperoleh angka 80% yang mengatakan masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal penelitian ilmiahnya dan motivasi studi lanjut. Sedangkan 20% lainnya mengatakan penelitian dosen sudah banyak di UNDIP tetapi publikasinya masih sangat kurang, karena peran Humas

masih kurang berfungsi. Serta diperoleh hasil 80% informan menyatakan bahwa penggunaan teknologi informasi di UNDIP belum mandiri, dan 20% mengatakan fakultas tertentu sudah menggunakan teknologi informasi terutama untuk keperluan kemudahan mahasiswa dalam mengakses proses belajar mengajarnya.

Informan yang menyoroti kurangnya peran Humas di UNDIP dalam memberitakan lembaganya, dapat dilihat pada petikan wawancara dengan salah seorang manajemen, berikut petikan wawancaranya:

“siapa pun dosen UNDIP boleh menyampaikan tentang UNDIP di media massa. Tidak ada hambatan untuk itu. Saya sebagai Pembantu Rektor *seringkali* bertugas sebagai Humas, karena dimana-mana saya mengatakan tentang UNDIP. Di setiap ceramah saya mengatakan UNDIP. Dan menurut saya Pak Rektor itu tipe orang yang percaya pada anak buah. Yang memberikan rasa aman pada anak buah untuk mengambil keputusan. *Tapi* memang saya akui peran Humas masih lemah, ya. Humas belum melaksanakan tugasnya dengan baik dalam pandangan saya. Kalau ada apa-apa *mestinya* harus cepat diinformasikan”.

Ada beberapa informan yang menyatakan pandangannya tentang kinerja dosen dan staf administrasi yang dirasa masih perlu ditingkatkan, juga perlunya kesadaran yang tinggi dari

individu demi meningkatkan citra organisasi/lembaga, seperti tercermin pada wawancara berikut:

"to be honest ya, saya memberi nilai 50-60 untuk dosen, dan 40-50 untuk tenaga administrasi. Tidak semua dosen mampu mengajar. Misalnya dosen di FK. Kita punya profesor banyak, bayarnya mahal *tapi* pengajarnya sedikit. Coba Anda tanyakan berapa jam dalam setahun profesor mengajar? Ini *kan* problem internal sebenarnya. Itu menegnai kompetensi dosen. Yang namanya PBM (proses belajar mengajar) itu *kan* tidak kuliah saja. Masih ada konsultasi, *omong-omong*, *face to face* antara dosen dan mahasiswa. Kita *nggak* ada. Sedangkan staf administrasi banyak dari mereka yang kita tahu dalam sehari tidak mengerjakan apa-apa, dan itu menjadi kebiasaan" (manajemen).

"sepertinya administrasi tidak bisa menjalankan fungsinya. Sepertinya saat mengambil kebijakan *nggak* jelas, *nggak* konsisten, berubah-ubah. Lucu juga. *Masak* antara PD I dengan Kajur berbeda. Mahasiswa banyak yang mengeluh, karena jika mahasiswa datang bukan solusi yang diberikan *tapi* malah *kayak* dimarahi. Repot. Juga sering *nggak* menyenangkan, tidak didengarkan. Pendekatan ke mahasiswa kurang. *Mestinya* mahasiswa yang datang bertanya, pulang tidak dengan sakit hati. Itu yang kurang" (mahasiswa).

Informan lain menyoroti tentang adanya dua kewibawaan dalam universitas yang tidak seiring sejalan, seperti dikatakan:

"kalau administrasi saya mengatakan standar ya, karena memang ada hubungan interaktif antara Kepala Biro, Kepala Bagian, Kasubbag dan staf. Itu berbeda sekali antara pegawai negeri dan swasta. Saya merasa sangat berharga sekali diijinkan Pak Rektor untuk mengelola sebuah PTS. Di situlah seorang pegawai merasa takut sekali dan mereka

punya kinerja yang lebih bagus. Jadi *better, better, better*...dia dari seorang terpaksa menjadi baik. Di negeri lain. Kalau dosen tidak ada hubungan interaktif. Saya bolak balik mengatakan di PT (perguruan tinggi) ada dua kewibawaan, kewibawaan struktural dan kewibawaan fungsional. Saya kasihan *sama* struktural, karena kalah kewibawaannya *sama* kewibawaan fungsional. Ini yang para dosen harus tahu, kadang-kadang kita butuh mematuhi birokrasi struktural karena bagaimana pun kita bebas sebagai dosen *tapi tetap* harus mematuhi aturan-aturan yang diselenggarakan oleh struktural. Jadi saya merasa ada dua kewibawaan yang tidak seiring sejalan. Kewibawaan struktural seharusnya dipatuhi di bidang administrasi, kewibawaan fungsional di fungsi-fungsi akademik. Saya kira itu harus ada saling menyadari” (dosen).

Ada yang menarik dari wawancara di lapangan, menurut salah seorang informan ternyata masih ada staf pengajar yang kurang motivasi untuk menempuh studi lanjut. Hal tersebut dapat dilihat pada penuturan berikut:

“ketika di Teknik Sipil mendapatkan kesempatan dengan mengirimkan tiga orang untuk studi lanjut ke luar negeri, ternyata juga harus pulang. Gagal. Saya berpikir, salah satu faktor yang menyebabkan hal itu adalah faktor motivasi. Jadi *strugglennya* kurang. Saya melihat mereka merasa sekolah itu karena disuruh, karena ditugasi, *nota bene* saya kira barangkali kultur untuk tampil perlu dikembangkan” (dosen).

Mahasiswa menyoroti kinerja administrasi dalam perbedaan pelayanan yang terjadi di UNDIP. Faktor kepuasan dalam pelayanan sangat dibutuhkan. Hal ini tercermin pada pernyataannya seperti:

“sejak saya masuk saya sudah mengeluh, dan setelah saya senior adik-adik mengeluh. Ini *kan* bisa menjadi gambaran umum kalau memang masih ada yang kurang di tataran administrasi, dan sejauh ini saya belum melihat perubahan yang signifikan dari pelayanan administrasi. Itu kejadian di FISIP. *Tapi* kalau di kantor pusat saya merasakan perbedaan. Mereka sangat ramah. Kalau kita dilayani dengan ramah *kan* ada rasa senang dulu, walaupun nantinya agak lama *tapi* itu membuat penilaian kita berbeda. Jadi sampai saat ini kami masih mengharapkan ada perbaikan pelayanan terutama di fakultas saya, ini bukan saya *doang* yang *ngomong tapi* sudah banyak mahasiswa lain yang mengeluh” (mahasiswa).

Lain pandangan dosen, lain pula pandangan mahasiswa.

Pengalaman seorang mahasiswa yang mengkritisi dosen membuahkan sanksi, seperti petikan wawancara berikut:

“begini, saya pernah punya pengalaman mengkritik seorang dosen, karena ilmu saya ilmu sosial saya berpikir bahwa ilmu sosial bukan ilmu yang kaku sehingga saya mengkritik tentang ilmu yang diajarkan kepada mahasiswa. Tetapi dosen itu tidak bisa menerima dan akhirnya satu kelas itu diberikan sanksi untuk membuat paper. Ini *kan* suatu budaya akademik yang tidak sehat sebetulnya” (mahasiswa).

Dalam upaya peningkatan mutu lembaga dan peningkatan pelayanan kepada konsumen (mahasiswa), ada fakultas yang sudah mempersiapkan SDMnya dengan cara seperti dinyatakan informan berikut:

“sekarang *kan* meskipun belum ada aturan resmi, *tapi kan* minimal dosen itu ya, S2. seperti di jurusan saya, IESP

hampir semuanya sudah S2. Kalau staf administrasi saya melihat ada peningkatan juga. Banyak yang masuk misalnya masih lulusan SLTA, itu *disekolahin* di D3, lalu ada juga yang *disekolahin* di Ekstensi, jadi ada upaya peningkatan SDM" (dosen).

Secara lembaga ada yang berpandangan bahwa penggunaan teknologi di UNDIP masih tertinggal dengan PTS. Hal itu tercermin pada hasil wawancara berikut:

"sekarang sudah terlihat kelemahan UNDIP, lemah dalam teknologi informasi. UNDIP belum punya internet terpadu, *on line* akademik, sementara tempat lain mahasiswa bisa tahu KHS, KRS *on line* di mana saja, konsultasi bisa lewat *e-mail*. Bahkan UNDIP belum ada peraturan akademik yang mengatur mengenai karya ilmiah skripsi misalnya dengan sumber-sumber dari internet, itu sangat ketinggalan. Jadi di sini masih dipersoalkan boleh apa tidak, sementara tempat lain sudah menjadi *trade mark*" (dosen).

"ini satu contoh saja, misalnya dengan Unika tentang teknologinya. Orang tua mahasiswa Unika bisa melihat secara *on line* melalui internet tentang informasi mahasiswa, statusnya bagaimana, nilainya bagaimana dsb. Semua sudah bisa dipantau, sedangkan UNDIP *kayaknya* belum ya" (staf administrasi).

b. Program kegiatan dan aktivitas yang ada di UNDIP

Persepsi tentang program kegiatan dan aktivitas yang ada di UNDIP diperoleh hasil 80% mengatakan masih kurang terlihat terutama penelitian dosen dan kegiatan ilmiah mahasiswa, dan

20% yang lain mengatakan penelitian dosen dan kegiatan ilmiah mahasiswa yang ada di UNDIP sebetulnya cukup banyak tetapi publiksainya masih sangat kurang. Dalam bidang olah raga dan seni mahasiswa, 70% informan mengatakan mengikuti perkembangan kegiatan dan prestasi mahasiswa, dan 30% lainnya menyatakan tidak mengikuti dan tidak tahu prestasi apa saja yang sudah dicapai oleh mahasiswa UNDIP. Petikan wawancara berikut adalah pandangan informan tentang aktivitas kegiatan dosen UNDIP, antara lain:

"saya kira komunitas penelitian di UNDIP ini belum membudaya dengan baik. Kelemahan perguruan tinggi kita, komunitas penelitian krusial yang senantiasa mendiskusikan hasil temuan mereka dengan formal. Padahal *kan* tidak harus begitu. Seharusnya setiap kali ada sesuatu yang baru kita diskusikan dalam kelompok kecil, itu menjadi satu bagian dari kegiatan kita dan memperkaya materi pengajaran kita. Publikasi juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan penelitian. Penelitian itu belum selesai ketika belum dipublikasikan. Memang kemampuan menulis itu *kan* pekerjaan yang tidak semua orang menyukai. Kalau ke lapangan ramai-ramai *kan* semua orang suka, tetapi ketika harus menulis laporan, menuangkan dalam bentuk publikasi itu tidak begitu *gampang*. Harusnya disadari bahwa ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tugas dosen melakukan publikasi" (manajemen).

"selama ini ada beberapa sumber dana penelitian yang bisa dipakai, tapi saya menilai memang penelitian-penelitian yang sifatnya mandiri masih kurang. *Sing jenenge* dosen *kan* memang seharusnya mereka melakukan penelitian sendiri

tanpa dibiayai oleh sponsor. Nah itu yang masih kurang. Yang saya tahu di jurusan saya IESP, kebanyakan penelitian yang mereka lakukan dibiayai oleh sponsor” (dosen).

Salah seorang manajemen mempunyai pandangan mengenai kegiatan atau aktivitas mahasiswa terutama kokurikuler dapat kita lihat pada petikan wawancara seperti berikut:

“ kalau kita melihat dari tahun ke tahun kelihatannya meningkat, dan sekarang ini kita mengarahkan lebih ke *launcher* edukasi akademik agar mereka terbiasa untuk melakukan suatu penelitian, lalu bisa diekspose. *Tapi* ini memang suatu perjuangan yang tidak ringan karena minat mahasiswa untuk ke sana masih rendah sehingga upaya kami selalu mengarahkan mereka untuk kegiatan diskusi atau membuat penulisan ilmiah ini tetap kita galakkan untuk program kami. Setahun ini kita akan menyelenggarakan dua kali Pelatihan Metodologi Penelitian, dari sana kita akan menggali potensi-potensi dari fakultas”.

Sedangkan beberapa mahasiswa mengemukakan pendapatnya sebagaimana penuturannya berikut:

“kegiatan kalau yang sifatnya internal training, antusiasme mahasiswa cukup tinggi sampai kita tidak cukup untuk menampung. Terakhir kita mengadakan *Interpreneurship Training* terpaksa harus menolak peserta karena kapasitas gedung yang kurang mencukupi”.

“semuanya jelas berpengaruh ya, keaktifan mahasiswa yang menangkap program-program atau agenda-agenda yang dibuat oleh lembaga-lembaga mahasiswa jelas sangat berpengaruh, soalnya kita membuat agenda keluar sekali pun kalau mereka tidak tanggap *kan* tidak ada manfaatnya.

Terus pun sampai saat ini, karena saya lembaga pengawas BEM, untuk tahun ini BEM sudah cukup baik dalam hal memanaj acara-acara atau agenda-agenda yang akan dibuat ke depan. Seperti kemarin merespon pemilu, kemudian mengadakan sosialisasi pendidikan politik untuk pemilih legislatif, mereka sudah cukup baik. Dan untuk *sponsorship* juga sudah cukup banyak, artinya kita sudah mendapat banyak dukungan dari pihak-pihak swasta khususnya, dari pihak UNDIP sendiri tidak bisa memenuhi dana untuk acara-acara kelembagaan mahasiswa”.

Di samping hal tersebut di atas, ada kesan yang mendalam pada benak informan tentang keikutsertaan mahasiswa UNDIP dalam mengikuti aksi-aksi politik, petikan wawancara dengan mereka antara lain:

“kalau dari sisi universitasnya, UNDIP dulu itu *kan* terkenal apa istilahnya? “Ayam Betina” atau “Banci” atau apa lah...*tapi* sekarang *nggak*, karena sekarang ternyata banyak ekstrimisnya ya? Itu mungkin menaikkan pamor UNDIP di kalangan LSM *gitu*” (alumni).

“UNDIP gaungnya kurang. Entah itu karena apa, mungkin *gini* ya, kalau saya lihat itu berkaitan dengan dunia politik. UI mahasiswanya gencar demo, UGM juga. *Tapi kenapa* UNDIP malah *nggak* ada, malah dikirim celana dalam, dikirim ayam betina atau apa, ini dianggapnya banci. Nah dari situ mungkin bisa merupakan salah satu katagori, salah satu tolok ukur mengapa UNDIP di tingkat nasional *nggak* terdengar” (alumni).

“kalau di luar yang paling nyata ketika aksi-aksi yang *scopenya* nasional, UNDIP sayang sekali jarang mengikuti aksi-aksi yang *scopenya* nasional seperti itu, kalau pun mengadakan, itu sangat, sangat kecil sehingga untuk tataran nasional terus terang *temen-temen* di universitas lain

menganggap UNDIP masih *chicken*, gitu lho. Sekitar tahun 1998 dulu bahkan UNDIP dikirim celana dalam sebagai lambang kepegecutan karena *saking* tidak *keluarnya*" (mahasiswa).

c. Biaya pendidikan di UNDIP

Peneliti mendapatkan angka 100% dari jumlah informan yang berhasil diwawancarai menyatakan bahwa biaya pendidikan di UNDIP murah. Pernyataan mereka dapat tercermin pada penuturan berikut:

"wah, sangat murah sekali, di FK 700 ribu per semester *sama* praktikum" (mahasiswa).

"murah. Sangat murah. Saya kena 312.500 rupiah per semester di FMIPA" (mahasiswa).

"saya kira masih murah *kok* Mbak, dibandingkan dengan biaya di tempat lain" (alumni).

"menurut saya biaya kuliah di UNDIP murah, kemudian sarana penunjang untuk kuliah pun murah, barangkali kecuali di FK" (alumni).

"saya jarang menemui mahasiswa mengundurkan diri karena keberatan membayar SPP, mungkin karena kuliah di UNDIP biayanya relatif murah" (staf administrasi).

d. Yang paling menarik dari UNDIP

Informan rata-rata tidak langsung memberi jawaban sewaktu ditanya apa yang paling menarik dari UNDIP. Mereka berpikir sejenak, baru kemudian memberikan jawaban. Diperoleh angka 50% informan mengatakan yang paling menarik dari UNDIP adalah karena UNDIP merupakan universitas yang besar dan terkenal, sedangkan 50% lainnya mengatakan yang paling menarik dari UNDIP justru karena biaya studi di UNDIP, murah.

Yang mengatakan karena lembaganya yang sudah besar yang menjadikan orang tertarik, dapat dilihat seperti hasil wawancara berikut:

“saya kira dari berbagai aspek ya yang menarik, yang pertama mungkin orang sangat bangga dan senang kalau bisa menjadi bagian dari UNDIP, karena UNDIP universitas terbesar di Jawa Tengah. Ke dua, semakin lama orang semakin tahu bahwa UNDIP semakin berperan” (dosen).

Informan lain menyatakan justru karena reputasi fakultasnya, seperti yang disampaikan oleh salah satu informan:

“paling menarik? Kedokterannya. Setahu saya kedokteran yang bagus *kan* memang UNDIP” (mahasiswa).

Daya tarik UNDIP yang utama menurut informan lain, ternyata lebih karena biaya studi, seperti yang disampaikan berikut ini:

"murah dan cepet lulus. Tapi ada yang menarik lainnya saya kira. Mahasiswanya. Maksud saya, mahasiswa dalam keseharian partisipasinya masih kurang, cuma herannya kalau pas pemilu raya mereka nyoblos, ini kan unik, ya" (mahasiswa).

"selain reputasi akademik, masalah *budget*, relatif lebih ringan" (mahasiswa).

"biaya relatif murah, itu yang menjadi daya tarik mengapa orang lebih suka memilih UNDIP, kalau diperbandingkan antara mutu yang diperoleh dengan harga yang harus dibayar, itu benar-benar murah untuk kondisi saat ini" (alumni).

C. 3. Hasil Penelitian tentang Program Menjadi BHMN

Perubahan status beberapa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN), dimaksudkan agar dapat terlaksanakan independensi manajemen kampus dalam artian terlaksananya otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi baik dari aspek pengelolaan akademik (pendidikan, penelitian dan pelayanan), aspek pengelolaan Sumber Daya Keuangan, Sumber Daya Infrastruktur dan fasilitas serta

pengelolaan Sumber Daya Manusia. Perubahan status tersebut membawa implikasi ke berbagai aspek terutama implikasi tersebut dirasakan bagi pegawai (BKN, 2003: 1).

UNDIP merencanakan menuju BHMN, untuk lebih mengetahui bagaimana pendapat anggota organisasi yang akan terlibat langsung dalam perubahan ini dan pendapat alumni UNDIP tentang rencana ini, peneliti mewawancarai informan dari manajemen UNDIP, dosen, mahasiswa, staf administrasi sampai alumni.

Sebagai panduan, peneliti memasukkan tiga macam pertanyaan untuk informan mengenai program menjadi BHMN antara lain:

- a. Berpotensikah UNDIP menjadi BHMN
- b. Apa yang diharapkan setelah UNDIP menjadi BHMN
- c. Apa yang diharapkan jika UNDIP tetap menjadi PTN

a. Berpotensikah UNDIP menjadi BHMN

Diperoleh angka 30% dari jumlah informan yang mengatakan bahwa UNDIP siap untuk menjadi BHMN, dan 70% lainnya mengatakan bahwa UNDIP belum siap untuk BHMN.

Dari petikan wawancara berikut dapat dilihat pihak yang menyatakan bahwa UNDIP sebetulnya sudah siap dan berpotensi untuk menjadi BHMN, seperti:

“kalau kita betul-betul seorang manajer, mau tidak mau kita harus berani BHMN. Yang penting metoda/cara/sistem BHMN itu yang kita anut. *Accountability, monitoring dan evaluation, ada reward and punishment, ada one gate policy*, dsb. Itu yang kita anut. *Tapi* sebelum itu harus kita siapkan:

- 1 sosialisasinya
- 2 dokumennya
- 3)masa peralihannya” (manajemen).

“UNDIP BHMN menurut saya itu menjadi suatu hal yang perlu, karena dengan itu kita *merubah culture*. Seperti misalnya otonomi daerah, itu juga sebetulnya ada unsur di mana kita ingin *merubah culture*. Kita berpikir lebih tentang uang tetapi tidak berpikir bahwa kita harus mencari uang sebanyak-banyaknya, bukan uang menjadi orientasi, tetapi kita berpikir ekonomis, berpikir tentang efisiensi sebetulnya” (manajemen).

“kalau ada beberapa PT (perguruan tinggi) di Indonesia yang berani BHMN di mana PT tersebut bisa sebagai contoh BHMN, mengapa UNDIP tidak menuju ke sana. Karena kenyataannya PT yang ditunjuk sebagai percontohan BHMN, itu *kan* PT yang tidak ada orang Indonesia yang tidak tahu, seperti UI, ITB, UGM dan IPB. Kalau UNDIP ingin sejajar secara manajemen bersama dengan PT BHMN yang sudah ada, *mestinya* UNDIP juga harus berusaha menuju ke sana. Mengenai potensi, itu mungkin dari kacamata mana kita melihatnya. Potensi itu timbulnya dari diri kita. Kita mungkin punya potensi *tapi* kita tidak manfaatkan. Jadi kalau UNDIP *mau* BHMN, ya bagaimana potensi itu dimanfaatkan oleh UNDiP. Jadi menurut saya, manajemen UNDIP harus *commit* dulu untuk menjadi BHMN. Itu yang paling penting.

Tapi kalau manajemen UNDIP tidak *commit* untuk BHMN ya selamanya, UNDIP menuju BHMN, UNDIP menuju BHMN....” (staf administrasi).

“bagus Mbak, supaya bisa menata diri sebagai universitas yang otonom, bisa mengatur rumah tangganya sendiri, *tapi* ya itu SPPnya jangan mahal-mahal. Kasihan yang mau belajar *nggak* ada biaya” (alumni).

“kalau sudah dipertimbangkan masak, *udah* ada netralisir dampak negatif dari BHMN, *nggak papa*. Karena dalam era global kita harus banyak bermanuver, harus ekstrovert” (mahasiswa).

“ya saya pernah *denger* BHMN. Menurut saya *sih* bagus juga, terutama buat kualitas mahasiswanya. *Cuman* tolong langkahnya itu *dipikirin* untuk kepentingan mahasiswa juga, *gitu lho*. *Ntar gimana* kalau kita *bikin* perubahan semacam ini, ini, ini, mahasiswanya *gimana?* Belajar mengajarnya mereka *gimana?*” (mahasiswa).

“dengan BHMN diharapkan adanya otonomi. Dalam arti pengelolaan, yaitu mengenai sumber dana dan sumber daya. Menurut saya bagus, karena apa? Selama tidak *digebyah uyah* seluruh mahasiswanya untuk dikenai SPP yang tinggi. Artinya upayakan bahwa yang plus itu membantu yang min, intinya *gitu*. Menurut saya ini bukan diskriminasi selama masih transparan” (alumni).

Pihak manajemen menyatakan secara implisit bahwa sebetulnya UNDIP belum siap untuk menjadi BHMN, dan beberapa informan lain juga menyatakan pendapatnya bahwa sebetulnya UNDIP belum siap dan sangat berat untuk menjadi BHMN. Penuturan mereka dapat dilihat sebagai berikut:

“saya dari dulu menyatakan bahwa sebenarnya kalau dilihat dari SDMnya kita siap, kita agak pelan-pelan karena kampus kita masih terbagi dua. Di Pleburan dan di Tembalang” (manajemen).

“sebenarnya resmi mengadopsi BHMN itu *sih* belum, ya. *Tapi* bahwa *we are heading there*, kita menuju ke sana, ya. Jadi misalnya sekarang mau mulai dengan penyusunan renstra yang kita susun itu berdasarkan format dari BHMN, lalu saya kira hal-hal yang lain kita memberdayakan, merevitalisasi dari lembaga-lembaga yang ada di UNDIP supaya bisa *self benefit financing*. Jadi dalam pandangan saya memang di UNDIP ini *kan* ada unit-unit yang *profit centre* yang bisa menghasilkan, seperti lembaga yang saya pimpin dulu. Pusat Penelitian Lingkungan Hidup. Masih banyak unit-unit lain yang bisa diberdayakan untuk bisa menjadi *profit centre* yang bisa membantu memberikan kontribusi bagi pembangunan UNDIP. *Tapi* kita juga tidak boleh menutup mata bahwa ada unit-unit yang *cost centre* yang harus dibantu. Itu persiapan-persiapan yang kita lakukan. Yang lain lagi saya kira yang perlu dalam kita menuju BHMN adalah *mindset*, cara berpikir. Sekarang ini cara berpikir kita *kan* masih PNS. Datang jam 07.00 pulang jam 16.00 *tapi* tengahnya kosong. *Mindset* mental PNS itu harus kita *rubah* menjadi mental yang profesional. Itu tidak mudah. Lalu mental rasa memiliki terhadap institusi” (manajemen).

“begini Mbak, sebetulnya BHMN itu *kan* sudah dipersiapkan beberapa tahun yang lalu. Nah untuk menuju ke sana *kan* perlu proses. Persiapan-persiapan itu *kan* harus *mateng*, sehingga menentukan *decision* tepat. Sekarang *kan* yang telah masuk lingkungan BHMN baru membenahi perilaku. Dari SDMnya saja sudah kebingungan. Seperti UGM, ITB, IPB, UI, mereka memang sudah mempunyai sarana dan prasarana yang memadai, kampusnya sudah tidak ada masalah. Kalau UNDIP masih dalam perkembangan lah. Walaupun kita nanti sampai ke sana *tapi* persiapannya

harus betul-betul *mateng*. Nanti kalau semuanya sudah dengan perencanaan yang matang hasilnya juga diharap optimal. Nanti mengikuti perkembangan lah, yang jelas mulai dari sekarang kita mulai berbenah diri untuk menuju ke BHMN. Itu *kan* bagus sekali Mbak, jadi dipersiapkan betul-betul” (manajemen)

“untuk menuju BHMN berarti kemandirian. Tentunya harus dipersiapkan secara matang. Melihat pengalaman empat perguruan tinggi yang sudah *leading* seperti UGM, ITB, IPB dan UI, mereka ini banyak kendala. Tentunya ada perubahan-perubahan yang perlu disosialisasikan seperti status pegawai nantinya juga akan ada perubahan, menjadi PNS pusat atau menjadi pegawai universitas. Ini yang tidak mudah. *Stage* untuk mental ini *kan* perlu ada kesiapan. Seperti ITB sendiri, memberi waktu transisi itu 5-10 tahun” (manajemen).

“saya kira saya sangat setuju dengan BHMN, karena dengan BHMN kita berhak menentukan diri. Tetapi tantangannya sangat berat karena yang lain sudah menyiapkan diri sejak lama untuk menuju itu, sementara UNDIP belum terasa persiapannya. Dan saya kira UNDIP cenderung akan menunggu karena itu tantangan yang amat berat, kecuali dipaksa UNDIP harus BHMN. Kalau tidak dipaksa saya kira UNDIP cenderung akan menunggu, karena secara objektif belum siap. Saya sangat senang jika UNDIP BHMN” (dosen).

“menurut saya UNDIP sangat,sangat,sangat belum siap untuk BHMN. Dari empat potret BHMN yang ada, *kan* yang stabil hanya IPB. Dalam *artian* stabil mungkin dalam gejolak di internal maupun menyangkut pembiayaan yang dibebankan kepada mahasiswa. UGM saja lah yang paling dekat dengan kita, kita *ngelihat kan* tahun ini akan diupayakan dengan adanya uang SKS meskipun rektor UGM mengatakan itu bukan semacam SKS di swasta, tetapi *kan* tetap menghitungnya per kredit semester. Sama saja akhirnya dengan SKS, dan jumlahnya pun sangat tinggi. UI

juga sama, SPPnya kemungkinan akan didobelkan, saya dengar dari satu setengah juta akan dijadikan tiga juta, naik 100%. ITB juga sama. Relatif memang tinggal IPB, karena saya melihat banyak potensi yang bisa diberdayakan. Sementara UNDIP bisa kita lihat, kita punya koperasi mahasiswa saja merugi terus, relatif kita tidak punya apa-apa. UGM yang punya Badan Usaha sebanyak itu saja masih *keteteran*, bagaimana UNDIP?" (mahasiswa).

"kalau menurut saya agak berat ya untuk UNDIP, mungkin manajemennya dulu ya dibenahi, *tapi* menurut saya, yang susah mengubah perilaku ya, mental pegawainya yang tadinya PNS ke profesionalisme itu *kan* susah, ya?" (staf administrasi).

"barangkali BHMN untuk betul-betul bisa mandiri masih diperlukan waktu yang cukup panjang sejalan dengan tingkat kemampuan ekonomis masyarakat di sekitar UNDIP yang tentunya akan membutuhkan jasa UNDIP" (alumni).

"biasanya untuk melangkah ke sana *kan* ada persyaratan tertentu ya, misalkan klasifikasi dari PT itu sendiri. Misalkan sumber dayanya. Nah persyaratan itu sudah ada belum di UNDIP? Misalkan belum ada, ya kita *nggak* usah terburu-buru lah untuk melangkah ke sana. Coba dilengkapi dulu persyaratan itu, *kan* tidak semudah kita melangkah dan masuk pada BHMN tanpa kita melihat kondisi yang ada di UNDIP sendiri. Fasilitasnya *gimana?* Tenaga pengajarnya *gimana?*" (alumni).

"kalau kesiapannya secara akademik, secara kelembagaan itu sudah siap ya, hanya masalahnya menurut analisis saya *kenapa* pimpinan belum memutuskan, itu karena kebijakan keuangan negara kita yang belum tentu. Artinya jangan-jangan nanti setelah BHMN dana dari sumber-sumber yang biasanya kita dapat itu berhenti semua, lalu kita harus menggali sendiri. Pada saat krisis seperti ini yang susah *kan* menggali sumber dana, paling nanti *kan* sumbernya mahasiswa. Melihat karakteristik masyarakat Jateng yang

status sosial ekonominya tidak lebih bagus dari Jakarta, Surabaya, berat juga bagi UNDIP” (dosen).

“satu yang selalu saya pikirkan kalau UNDIP BHMN, jangan kemudian membebankan dana operasional itu kepada mahasiswa. Bagaimana pun juga universitas yang baik itu universitas yang mampu menggali dana. Dana yang *stag, kan* dana dari masyarakat, misalnya riset dll. Itu *kan* bisa digalang, mungkin dana dari mahasiswa masih tetap lah, kalau *nambah* sedikit *nggak papa tapi* jangan sampai BHMN berlomba-lomba untuk menaikkan SPP, itu *kan* bukan tujuan BHMN. Perubahan dari PTN ke PT BHMN kalau saya melihat *mesti* ada masa transisi. Nah masa itulah yang dipakai untuk membuat BHMN UNDIP itu *visible* pada tahun berapa? Saya kira perlu *dijudge* berapa tahun transisi itu akan terjadi. Evaluasi dosen, evaluasi tenaga administrasi. Misalnya dosen sudah sepuluh tahun masih S1, *out* atau dijadikan TU, itu kriterianya harus jelas. Saya selalu katakan demikian” (dosen).

“saya melihat BHMN itu, pertama kalau tidak ada kebijakan dari universitas akan semakin memperlebar jurang, jadi mungkin seperti fakultas-fakultas yang favorit seperti FE mungkin *nggak* masalah, dia bisa cari uang sendiri, bisa menata dirinya sendiri. *Tapi* bagaimana fakultas-fakultas yang kurang peminat, sebab menurut saya ilmu itu *mestinya kan* dikembangkan, tidak boleh pilih kasih pada ilmu-ilmu yang diminati saja boleh hidup, yang lain dimatikan. Kalau nanti BHMN, UNDIP harus mengelola ini supaya terjadi subsidi silang antara fakultas yang maju ke fakultas yang tidak banyak peminatnya. Ke dua, saya khawatir nanti seperti di UGM, UI, ITB yang SPP mahasiswa jadi tinggi, nanti yang bisa sekolah hanya anak orang kaya saja, lalu orang miskin *nggak* bisa sekolah. Waktu saya melihat di TV rektor ITB itu mengatakan, “ya memang seharusnya begitu, kalau *nggak* punya uang ya *nggak* usah sekolah”, itu *statement* seorang rektor dari PT BHMN. Kalau rektor berpikiran seperti itu gara-gara BHMN, ini *kan* menyedihkan” (dosen).

"saya melihat yang jelas sampai saat ini sosialisasi tentang BHMN sendiri belum masuk ke *temen-temen* mahasiswa, mereka banyak yang tidak tahu tentang apa sesungguhnya BHMN, implikasinya apa, keuntungannya apa saja. Setahu saya kalau di UI, memang bayarannya *kan* jelas jauh lebih mahal ya, jadi bukan seperti universitas negeri lagi. *Tapi* kalau di UI diantisipasi dengan adanya jaminan tidak di DO (*drop out*) kalau tidak bisa membayar *semesteran*. Jadi ada bantuan khusus *buat temen-temen* yang kurang mampu dalam membayar semester" (mahasiswa).

"kami beberapa kali membahas dalam rapim. Kami memang bertujuan untuk menjadi universitas yang mandiri, artinya sesuai dengan anjuran pemerintah untuk bisa menjadi BHMN. *Tapi* ternyata dalam pelaksanaan BHMN itu sulit sekali untuk bisa diterapkan, saat ini lho. Karena UNDIP belum mempunyai sumber dana yang cukup. Jadi saya kira dalam waktu dekat UNDIP belum bisa untuk menjadi BHMN" (staf administrasi).

"kalau saya membaca peraturannya memang mengerikan ya? *Tapi* sebetulnya peraturan yang sudah *dibikin* pemerintah, sudah digodok sedemikian rupa. *Tapi* saya dengar UNDIP *kan* minta waktu ya, mundur. Ya semoga dengan adanya peraturan itu tidak menjadikan pegawai yang ada di FISIP resah karena bagaimana pun pasti ada perubahan yang mempengaruhi, entah itu manajemennya atau kesejahteraan pegawainya. *Mestinya* BHMN itu ada plus minusnya ya, *tapi* saya tidak bisa memberikan gambaran seperti apa, karena saya kurang memahami BHMN" (staf administrasi).

"ya memang kemarin pimpinan *kan* sudah menggembar-gemborkan katanya UNDIP *mau* BHMN, dulu katanya tahun 2003, ternyata *kan* memang belum siap karena untuk menjadi BHMN *kan* berat sekali, dari segala macam bidang harus siap terutama mempersiapkan SDMnya, tadinya saya

ya sempat deg-degan ya, katanya nanti sudah tidak ada PNS, semua katanya, baik tenaga administrasi maupun dosen semuanya menjadi tenaga kontrak karena betul-betul akan dilihat kinerjanya, kalau mereka tidak punya potensi lagi ya mereka bisa di *cut*, *gitu* ya, dikeluarkan, dipensiun dini. Katanya *sih*. Tapi nyatanya sampai sekarang tahun 2004 kok ya belum ada tanda-tanda”(staf administrasi).

“barangkali BHMN untuk betul-betul bisa mandiri masih diperlukan waktu yang cukup panjang sejalan dengan tingkat kemampuan ekonomis masyarakat di sekitar UNDIP yang tentunya akan membutuhkan jasa UNDIP” (staf administrasi).

“biasanya untuk melangkah ke sana *kan* ada persyaratan tertentu ya, misalkan klasifikasi dari PT itu sendiri. Misalkan sumber dayanya. Nah persyaratan itu sudah ada belum di UNDIP? Misalkan belum ada, ya kita *nggak* usah terburu-buru lah untuk melangkah ke sana. Coba dilengkapi dulu persyaratan itu, *kan* tidak semudah kita melangkah dan masuk pada BHMN tanpa kita melihat kondisi yang ada di UNDIP sendiri. Fasilitasnya *gimana?* Tenaga pengajarnya *gimana?*” (staf administrasi).

“saya tidak setuju 100% lembaga pendidikan menjadi badan hukum. Itu yang swadana terutama, ya. Karena bagaimana pun harusnya lembaga pendidikan lebih banyak mengemban fungsi sosial. Jadi bagaimana pun saya mengharapkan yang namanya pendidikan di Indonesia tercinta ini tetap menjadi prioritas utama bagi keberlangsungan dan *accessible*, bisa diakses oleh semua warga negara” (alumni).

b. Apa yang diharapkan setelah UNDIP menjadi BHMN

Beberapa informan menyampaikan pandangannya seandainya UNDIP betul-betul menjadi BHMN. Peneliti

mendapatkan 75% informan menyatakan perlunya efisiensi, akuntabilitas, penggalan potensi diri, peningkatan mutu akademik, profesionalisme, peningkatan kinerja dalam memberikan pelayanan kepada *customer* serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diperbesar sebagai sumber dana. Sedangkan lain sebanyak 25% mengharapkan kualitas pendidikan yang didapat hendaknya sesuai dengan biaya yang dikeluarkan, karena dengan BHMN diprediksikan biaya pendidikan akan adanya kenaikan. Cuplikan wawancara mereka antara lain dapat dilihat pada penuturan berikut:

“seandainya BHMN betul, saya *mau* potong kanker itu dulu. Efisiensi. BHMN itu *kan* kita ingin maju dengan jatah melebihi dari jatah yang diberikan pemerintah. Jadi kalau tujuannya seperti itu, pemerintah tidak tambah *budget*, ya tentu kita harus tambah *budget*. Sumber dana harus kuat” (manajemen).

“ya pada prinsipnya kita orientasinya nomor satu mutunya ditingkatkan, dan yang ke dua mengakses ke masyarakat lah. Dan juga harus efisien ya, seperti sekarang misalnya ada Program Studi yang dosennya sampai 50 orang, nah ini *kan* perlu diefisienkan. Kalau dia tidak produktif, mau tidak mau secara otomatis dia itu akan tereliminasi” (manajemen).

“BHMN harus dengan cara profesional. Pos dari mahasiswa memang masih menjadi salah satu pos masukan kita, *tapi* bukan satu-satunya pos, masih ada pos yang lain, ada penelitian, ada pengabdian masyarakat. Ini yang harus kita besarkan. Lalu ada penelitian yang dipatentkan, kerja sama

dengan industri, itu pos-pos yang harus kita gali, kita *explore*, jadi jangan sampai hanya mengandalkan pos dari mahasiswa” (dosen).

“perlu ada SWOT di UNDIP, SDMnya dievaluasi, misalnya tenaga dosen dan administrasi dengan kriteria seperti ini, harus *out*. Efisiensi. Terus mungkin menggalakkan kerja sama dengan industri. Saya yakin *kok* BHMN bukan menjadi momok, *tapi* malah jadi pendorong” (dosen).

“dengan BHMN sebenarnya setiap orang mempunyai kesempatan maju sesuai dengan kemampuannya” (dosen).

“tentu saja kita harus lebih profesional, lebih mandiri, lebih mempunyai visi yang jelas ke depan” (staf administrasi).

“tentu kami berharap UNDIP akan lebih maju, SDM harus kita pilih betul-betul, kalau tidak menunjukkan kinerja yang baik ya kita *out*, keluar. Kesejahteraan pegawai juga diharapkan bisa lebih baik dari sekarang” (staf administrasi).

“SDMnya harus betul-betul baik, mekanisme pengurusan *macem-macem* juga baik dan jelas, manajemen baik, ya dalam segala bidang harus baik lah” (staf administrasi).

“kita sebagai pegawai harus profesional. Senang juga *sih, kayaknya keren, gitu* ya menjadi pegawai BHMN. *Tapi* keraguan saya sebagai salah satu pegawai mungkin status kepegawaian nanti *gimana*, apakah *tetep kayak* PNS apa BHMN yang nanti sewaktu-waktu bisa di PHK. Itu kan menimbulkan kekhawatiran tersendiri” (staf administrasi).

“di saat UNDIP menjadi BHMN, di situ kita bekerja secara profesional, artinya bahwa hanya orang-orang yang mau bekerja sesuai dengan fungsi itu yang kita harapkan untuk menjadi partner UNDIP yang BHMN. UNDIP *kan* ada fungsi administratif, ada fungsi tenaga dosen, jadi harus didukung bersama-sama dengan manajemen universitas, *commit* kita

ingin menjadi PT BHMN yang sejajar dengan PT BHMN yang lain” (staf administrasi).

“selama UNDIP berniat untuk bersaing dengan universitas BHMN yang lain, saya kira bagus” (alumni).

“ketika memang pendidikan harus dibayar dengan mahal, dan yang didapatkan nanti juga sesuatu yang mahal, misalnya kapabilitas yang langka yang dimiliki oleh mahasiswa, sehingga daya jual mahasiswa ketika keluar dari UNDIP tinggi, *nggak* masalah” (mahasiswa).

“akuntabilitas menjadi salah satu yang harus dilakukan sebagai BHMN. Uang yang didapat dari mahasiswa betul-betul harus digunakan untuk meningkatkan kualitas” (dosen).

c. Apa yang diharapkan jika UNDIP tetap menjadi PTN

Seandainya UNDIP menetapkan untuk tetap menjadi PTN, 75% informan yang peneliti temui pada dasarnya setuju dan tidak mepermasalahkan, dan 25% menyatakan optimismenya apabila UNDIP menjadi BHMN. Hasil wawancaranya seperti tercermin dalam penuturan berikut:

“ya mungkin ini bukan persepsi saya saja, *tapi* persepsi umum terutama kalangan mahasiswa dan masyarakat Jateng yang tingkat sosial ekonominya *nggak* tinggi-tinggi amat, saya kira *nggak* masalah UNDIP tetap PTN” (dosen).

“kalau bisa *udahlah* UNDIP seperti ini *aja*. *Toh* subsidi dari pemerintah untuk pendidikan itu memang hak kita *kan*, jadi menurut pendapat saya pribadi, kalau bisa malah terus

diperbesar subsidiya, jangan terus dibebankan kepada masyarakat" (mahasiswa).

"kita bekerja di bidang pendidikan, *kan* harus dilihat mutunya juga, *kenapa* dulu mendirikan PT kalau *cuma* alasan ya *to*, apalagi UNDIP sudah yang pertama ya di Jateng, jadi ya harus menjaga *image*, agar citra UNDIP tidak menurun *tapi* tetap cemerlang bahkan semakin lebih baik, *gitu*" (staf administrasi).

"ya, semoga bisa menjadi PTN yang favorit di Jawa. Seperti UGM misalnya" (staf administrasi).

"saya kira itu bukan tujuan pimpinan UNDIP, jadi saya masih punya keyakinan bahwa UNDIP tidak ingin selamanya kondisinya seperti ini, artinya siapa pun manajemen UNDIP tidak ingin mempunyai citra bahwa ternyata UNDIP tidak mampu menjadi BHMN" (staf administrasi).

D. Diskusi

1. Persepsi sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap citra UNDIP

Persepsi merupakan gambaran seseorang terhadap individu/organisasi/lembaga. Gambaran tersebut bisa negatif bisa pula positif. Bicara tentang persepsi seseorang terhadap obyek, tidak bisa dilepaskan dari citra yang ada pada obyek tersebut. Mengupayakan citra positif atau pun mempertahankan citra positif yang telah ada pada suatu organisasi/lembaga tidaklah mudah,

berbagai upaya harus diusahakan yang tentunya tidak bisa diupayakan oleh satu orang saja melainkan harus didukung oleh seluruh anggota organisasi/lembaga tersebut.

Mengetahui persepsi sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap citra UNDIP dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana sebetulnya persepsi mereka terhadap citra UNDIP sekarang ini. Dari hasil wawancara dengan mereka rata-rata informan mempunyai pandangan bahwa UNDIP pada saat sekarang telah dikenal oleh masyarakat, merupakan suatu PTN terbesar di Jawa Tengah yang mempunyai berbagai fakultas yang dapat ditawarkan dan dapat menampung kebutuhan masyarakat sekitar dengan disiplin-disiplin ilmu yang diminati oleh mereka, serta biaya pendidikan di UNDIP sangat terjangkau oleh masyarakat sekitar.

Ada yang perlu menjadi catatan bahwa para informan berpendapat bahwa konsumen/pengguna jasa UNDIP adalah masyarakat Semarang dan sekitar Jawa Tengah. Masyarakat luar Jawa Tengah hanya sekitar 20% seperti yang dikatakan oleh salah seorang manajemen bahwa: "hal ini merupakan peluang untuk dapat menarik animo dari daerah lain".

Pandangan lain yang diperoleh dari para informan adalah adanya beberapa fakultas yang baik dan menonjol prestasinya seperti FK, FH dan FE. Terutama FK yang sudah dapat disejajarkan dengan FK UI. Di samping itu citra UNDIP juga terangkat oleh prestasi yang dicapai, dengan menduduki posisi ke tiga versi majalah *Asiaweek* terbitan tahun 2000 untuk universitas dari Indonesia dan peringkat ke tiga berdasar penilaian BAN PT.

2. Kesesuaian citra pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dengan harapan UNDIP

Harapan UNDIP secara eksplisit dapat dilihat pada tujuan UNDIP yang tertuang dalam statuta UNDIP, yaitu:

1. Terciptanya proses Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berkualitas dan menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dalam pasar global melalui:
 - a. Relevansi pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian;
 - b. Terciptanya suasana akademik yang kondusif;

- c. Efektivitas, efisiensi dan produktivitas yang optimum;
 - d. Manajemen internal, organisasi dan kepemimpinan yang tanggung jawab dan memiliki akuntabilitas;
 - e. Terpeliharanya berkelanjutan
 - f. Asebilas dan ekuitas pendidikan bagi masyarakat.
2. Penyelenggaraan kegiatan untuk mencapai tujuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) berpedoman pada:
- a. Tujuan pendidikan nasional;
 - b. Kaidah, moral dan etika ilmu pengetahuan;
 - c. Kepentingan masyarakat;
 - d. Memperhatikan minat, kemampuan dan prakarsa pribadi.

Citra merupakan hal yang abstrak atau *intangibile*, tetapi wujudnya bisa dirasakan dari hasil penilaian, penerimaan, kesadaran dan pengertian, baik semacam tanda respek dan rasa

hormat dari publik sekelilingnya atau masyarakat luas terhadap obyek/organisasi/lembaga (Ruslan, 1999: 50).

Dengan berjalannya waktu UNDIP membentuk citra dirinya yang tentunya tidak lepas dari dukungan internal maupun eksternal organisasi/lembaga. Dukungan internal terbentuk apabila semua instrumen yang ada di dalam organisasi tersebut menunjukkan *image* yang positif, apakah itu dari aspek sumber daya manusia, sarana prasarana maupun *output*/lulusan yang dihasilkannya. Sedangkan dukungan eksternal adalah dukungan masyarakat pengguna jasa.

Citra UNDIP yang telah tertanam atau ada pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP merupakan kesan yang ada pada benak mereka, mereka secara langsung dapat merasakan dan mengalami bagaimana kondisi UNDIP yang sebenarnya. Menurut informan di lapangan, harapan-harapan UNDIP tersebut sudah bisa terpenuhi walaupun harus terus diupayakan agar hasilnya lebih baik pada waktu-waktu yang akan datang. Seperti halnya dalam relevansi pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dikatakan oleh salah seorang informan sebagai berikut:

“menurut pandangan saya, UNDIP merupakan satu-satunya PTN di Semarang yang terbesar yang punya wadah bagi mahasiswa yang ingin menuntut ilmu dengan berbagai disiplin ilmu yang diinginkan. UNDIP saya kira sudah cukup baik dengan berbagai fakultas yang bisa menampung apa yang diinginkan masyarakat” (staf administrasi).

Informan lain menyatakan tentang kaitannya sesuai tujuan UNDIP dalam proses terciptanya Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berkualitas dan menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dalam pasar global sebagai berikut:

“dibanding pada saat saya masuk atau pada saat saya masih capeg (calon pegawai) ya, UNDIP sekarang sudah begitu maju Dan majunya spektakuler ya. Bisa diukur mungkin dari peminatnya. Kalau peminatnya banyak berarti ada seleksi yang cukup bagus, proses belajar mengajarnya juga saya menyaksikan bagus, terutama di fakultas saya. Sangat baik. Artinya standar tatap muka, peralatan, itu cukup bagus. Lulusannya juga dikenal di masyarakat. Itu baik di input, proses dan *output* saya melihat sudah ada suatu nilai-nilai yang tinggi” (dosen).

3. Dukungan citra yang telah terbentuk pada sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP terhadap persiapan UNDIP menjadi BHMN

Dalam perjalanan waktu UNDIP mempersiapkan dirinya menjadi perguruan tinggi BHMN (PT BHMN). Sebagaimana telah

disinggung pada bab terdahulu, adanya PP nomor 61 tahun 1999 tentang penetapan perguruan tinggi sebagai BHMN memaksa setiap perguruan tinggi untuk mempersiapkan diri guna menghadapi pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut. Dalam pasal 4 ayat 3 dinyatakan bahwa setiap perguruan tinggi harus memenuhi persyaratan yaitu memiliki kemampuan:

1. menyelenggarakan pendidikan tinggi yang efisien dan berkualitas;
2. memenuhi standar minimum kelayakan finansial;
3. melaksanakan pengelolaan perguruan tinggi berdasarkan prinsip ekonomi dan akuntabilitas.

Dalam pandangan informan yang ditemui di lapangan, rata-rata mereka mengungkapkan dukungannya terhadap rencana UNDIP menjadi BHMN, walaupun terungkap juga dari mereka bahwa apabila UNDIP ingin menjadi BHMN hendaknya jangan terburu-buru, harus dipersiapkan dulu betul-betul baik sarana prasarana/fasilitas pendukungnya, sumber daya manusianya maupun sumber-sumber finansial yang dapat digali untuk membiayai kelangsungan hidup UNDIP. jangan sampai seluruh

cost dibebankan kepada mahasiswa. Seperti diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“Satu yang selalu saya pikirkan kalau UNDIP BHMN, jangan kemudian membebankan dana operasional itu kepada mahasiswa. Bagaimana pun juga universitas yang baik itu universitas yang bisa menggali dana. Dana yang *stag* kan dana dari masyarakat, misalnya riset dan lain-lainnya itu kan bisa digalang, mungkin dana dari mahasiswa masih tetap lah, tetapi saya kira sebuah universitas yang baik anggaran dari pendidikan itu tidak dibebankan 100% pada mahasiswa. Saya kira itu yang utama dari sebuah perguruan tinggi, terutama UNDIP apabila nanti BHMN” (dosen).

“Saya sangat setuju karena dengan BHMN kita berhak menentukan diri. Tetapi tantangannya sangat berat karena yang lain sudah menyiapkan diri sejak lama untuk menuju itu, sementara UNDIP belum terasa persiapannya. Dan saya kira UNDIP cenderung akan menunggu karena itu tantangan yang amat berat. Kecuali dipaksa, UNDIP harus BHMN. Tetapi kalau tidak dipaksa saya kira UNDIP cenderung akan menunggu, karena secara obyektif belum siap. Saya sangat senang jika UNDIP BHMN” (dosen).

Dari wawancara dengan pihak manajemen UNDIP sendiri juga terungkap bahwa UNDIP bagaimana pun tetap mencanangkan menjadi BHMN, hanya waktu untuk menentukan “kapan” yang belum dapat dipastikan karena harus mempersiapkan segala sesuatunya dahulu agar sewaktu menentukan BHMN semuanya sudah siap. Hal tersebut dapat dilihat seperti tercermin pada wawancara berikut dengan mereka:

"Saya dari dulu menyatakan bahwa sebenarnya kalau dilihat dari SDMnya kita siap untuk BHMN, kita agak pelan-pelan karena kampus kita masih terbagi dua" (manajemen).

"Ya. Sebenarnya resmi mengadopsi BHMN itu *sih* belum, ya. Tapi bahwa *we are heading there*, kita menuju ke sana, ya. Jadi misalnya sekarang *mau* mulai dengan penyusunan renstra yang kita susun itu berdasarkan format dari BHMN, lalu saya kira hal-hal yang lain kita memberdayakan, merevitalisasi dari lembaga-lembaga yang ada di UNDIP supaya bisa *self benefit financing*" (manajemen).

"Ya. Begini mbak, sebetulnya BHMN itu *kan* sudah dipersiapkan beberapa tahun yang lalu. Nah untuk menuju ke sana *kan* perlu proses. Persiapan-persiapan itu *kan* harus *mateng*, sehingga untuk menentukan *decision* supaya tepat. Sekarang *kan* yang telah masuk lingkungan BHMN baru membenahi perilaku. Dari SDMnya saja sudah kebingungan. Seperti UGM, ITB, IPB dan UI. Mereka memang sudah mempunyai sarana dan prasarana yang memadai, kampusnya sudah tidak ada masalah. Kalau UNDIP masih dalam perkembangan lah. Walaupun kita nanti kita ke sana tapi persiapannya harus betul-betul *mateng*. Nanti kalau semuanya sudah dengan perencanaan yang matang, hasilnya juga diharap optimal. Nanti mengikuti perkembangan lah, yang jelas mulai dari sekarang kita mulai berbenah diri untuk menuju ke BHMN. Itu *kan* bagus sekali mbak, jadi dipersiapkan betul-betul (manajemen).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Suatu organisasi dapat eksis/diakui keberadaannya di masyarakat karena berbagai faktor. Di samping sumber daya manusia yang handal, sarana prasarana yang memadai, sumber dana yang kuat, tidak kalah penting adalah citra organisasi itu sendiri di mata masyarakat. Citra organisasi dapat terbentuk dengan sendirinya seiring dengan pertumbuhan organisasi tersebut, tetapi dapat juga dibentuk dengan sengaja oleh anggota organisasi.

Penelitian ini melihat pada salah satu faktor eksisnya suatu organisasi yang sangat penting yaitu citra organisasi. Dengan mengetahui citra UNDIP yang ada dalam benak para sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP dimaksudkan dapat menjadi masukan bagi pengambil kebijakan di UNDIP untuk menentukan langkah pada waktu yang akan datang.

UNDIP merencanakan pada waktu yang akan datang mengubah bentuknya dari perguruan tinggi negeri (PTN) menjadi

perguruan tinggi yang berbadan hukum milik negara (PT BHMN). Perubahan tersebut tentu saja akan berdampak terutama pada anggota organisasinya.

Dari hasil penelitian di lapangan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian tentang citra, dapat dijabarkan melalui:

a. kesan/pandangan/gambaran tentang UNDIP.

Hasil penelitian tentang hal ini menunjukkan bahwa UNDIP digambarkan sebagai universitas yang besar, terkenal dan murah. Dari 25 informan, 95% mengatakan UNDIP merupakan suatu universitas terbesar di Jawa Tengah, dan 5% lainnya mengatakan masih ada universitas besar lain di Jawa Tengah meskipun PTS. 80% informan mengatakan UNDIP cukup terkenal dan populer di kawasan Semarang dan sekitar Jawa Tengah. Sedangkan yang 20% menyatakan UNDIP secara nasional sudah dikenal. Mengenai biaya pendidikan di UNDIP, 100% informan menyatakan cukup murah dan terjangkau oleh konsumen pengguna jasanya.

b. Prestasi UNDIP di dunia akademik dan masyarakat

Hasil penelitian tentang hal ini menunjukkan 85% prestasi secara individu sudah baik secara nasional maupun internasional, sedangkan yang 15% menyatakan prestasi individu-individu UNDIP baru dikenal di tataran regional. Prestasi di bidang penelitian dosen maupun karya ilmiah mahasiswa, 80% informan menyatakan masih sangat kurang dan perlu ditingkatkan, dan 20% yang lain menyatakan sudah cukup banyak tetapi publikasinya yang dirasa masih sangat kurang. Dan 100% informan menyatakan rasa bangga menjadi bagian dari UNDIP atas prestasinya menjadi *The Big Three University* di Asia versi majalah *Asiaweek* dan nomor tiga terbesar Indonesia menurut BAN PT.

c. Tokoh-tokoh UNDIP yang populer dan berprestasi.

75% informan mengatakan kepopuleran tokoh tidak terlepas dari nama besar UNDIP sebagai lembaga, dan 25% lainnya mengatakan bahwa kepopuleran tokoh tersebut dikenal oleh pribadi tokoh yang bersangkutan.

- d. Posisi UNDIP dibanding universitas negeri se kota, se Jawa Tengah, se Indonesia dan juga dengan universitas lain?PTS.

Dari hasil penelitian diperoleh 20% informan menyatakan UNDIP sejajar dengan universitas papan atas seperti UI, ITB dan UGM. 70% mengatakan UNDIP posisinya di bawah UI dan UGM tetapi di atas Unsoed, UNS maupun Unnes. 5% mengatakan kompetitor UNDIP adalah universitas swasta yang dianggap kuat dan berkualitas oleh masyarakat, dan 5% lainnya mengatakan UNDIP posisinya sejajar dengan Unpad dan Unair.

- e. Banggakah sebagai warga kampus dan alumni UNDIP.

Peneliti mendapatkan angka yang absolut dalam penelitian ini. 100% informan menyatakan mempunyai rasa bangga menjadi bagian dari UNDIP.

2. Hasil penelitian tentang persepsi. Hasil penelitian ini dapat dilihat dari 4 sisi, yaitu:

a. Pengetahuan tentang UNDIP

Dari hasil penelitian di lapangan diperoleh hasil 90% informan mengatakan kinerja staf administrasi perlu ditingkatkan, sedangkan 10% yang lain mengatakan sudah lumayan bagus terutama pelayanannya. Mengenai kinerja dosen 80% informan mengatakan masih perlu ditingkatkan terutama tentang penelitian ilmiahnya dan motivasi studi lanjut, sedangkan 20% lainnya mengatakan penelitian dosen UNDIP sudah cukup banyak tetapi publikasinya yang sangat kurang karena kurang berfungsinya peran humas. 80% informan mengatakan penggunaan teknologi informasi di UNDIP belum mandiri, dan 20% mengatakan fakultas tertentu sudah menggunakannya.

b. Program kegiatan dan aktivitas yang ada di UNDIP

80% informan menyatakan masih kurang melihat program kegiatan dan aktivitas yang ada di UNDIP terutama penelitian dosen dan kegiatan ilmiah mahasiswa, dan 20% lainnya mengatakan kurangnya publikasi tentang penelitian dan karya ilmiah mahasiswa

UNDIP. Bidang olah raga dan seni mahasiswa, 70% informan mengatakan mengikuti perkembangan kegiatan dan prestasi mahasiswa, dan 30% lainnya mengatakan tidak mengikuti dan tidak tahu prestasi apa saja yang sudah dicapai oleh mahasiswa UNDIP.

c. Biaya pendidikan di UNDIP

100% informan menyatakan biaya pendidikan di UNDIP cukup murah dan terjangkau oleh masyarakat pengguna jasanya.

d. Yang paling menarik di UNDIP

Hasil penelitian menunjukkan 50% informan mengatakan UNDIP merupakan universitas yang besar dan terkenal, dan 50% yang lain mengatakan bahwa daya tarik UNDIP karena biayanya yang murah.

3. Hasil penelitian tentang program menjadi BHMN. Penelitian tentang hal ini dapat dilihat dari sisi:

a. Berpotensikah UNDIP menjadi BHMN

30% dari jumlah informan mengatakan bahwa UNDIP siap dan berpotensi menjadi BHMN, dan 70% lainnya mengatakan UNDIP belum siap untuk menjadi BHMN.

b. Apa yang diharapkan setelah UNDIP menjadi BHMN

Dari hasil penelitian diperoleh 75% informan menyatakan perlunya efisiensi, akuntabilitas, penggalan potensi diri, peningkatan mutu akademik, profesionalisme, peningkatan kinerja dalam memberikan pelayanan serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diperbesar sebagai sumber dana. Sedangkan 25% yang lain mengharapkan kualitas pendidikan yang didapat hendaknya sebanding dengan biaya yang dikeluarkan karena dengan BHMN diprediksi biaya pendidikan akan ada kenaikan.

c. Apa yang diharapkan jika UNDIP tetap menjadi PTN

75% informan yang peneliti temui pada dasarnya setuju dan tidak mempermasalahkan UNDIP tetap menjadi PTN, dan 25% yang lain menyatakan optimismenya bahwa UNDIP akan menjadi BHMN.

B. Saran

Citra UNDIP dalam pandangan sivitas akademika, staf administrasi dan alumni UNDIP adalah bahwa UNDIP merupakan universitas negeri di Jawa Tengah yang besar, terkenal dan murah. Hal tersebut terungkap pada saat wawancara. Pandangan atau *image* tersebut meskipun faktual membutuhkan perhatian dari manajemen UNDIP karena belum terungkapnya tentang mutu/kualitas pendidikan di UNDIP. Kualitas sangat penting bagi suatu universitas, terlebih bagi UNDIP yang merencanakan berubah menjadi BHMN yang tentunya harus siap bersaing dengan PT BHMN maupun PTN dan PTS yang lain.

Dalam kaitannya rencana UNDIP menuju perubahan dari bentuk PTN ke bentuk PT BHMN, walaupun dari pihak manajemen belum menentukan kapan waktu tepatnya, sosialisasi BHMN terhadap anggota organisasi dan mahasiswa sangat perlu agar tidak menimbulkan keresahan di kalangan anggota organisasi maupun mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

Anggoro, Linggar. 2001. *Teori & Profesi Kehumasan serta Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Brojonegoro, Satriyo sumantri. 2003. *Paradigma Baru Menuju Era Globalisasi bagi Pendidikan Tinggi*.
<http://www.dikti.org/Landasan%20Implementasi%20BHMN.txt>

_____. 2000. *Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum*. Prosiding Pertemuan Forum Rektor Indonesia IV. Penyunting: Tim Universitas Diponegoro Semarang.

Bryson, John M. 2002. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.

Cardiyan, HIS. 2001. *Apakah ITB, UGM, UI, IPB Kemudian Universitas Tokyo?*. Bandung: Kabinet Mahasiswa ITB.

Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif: Ancangan Metodologi, Presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu-ilmu Sosial, Pendidikan dan Humaniora*. Bandung: Pustaka Setia.

Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar dan Aplikasi*. Malang: Yayasan Aasah Asih Asuh.

Gerson, Richard F. 2002. *Mengukur Kepuasan Pelanggan: Panduan Menciptakan Pelayanan Bermutu*. Jakarta: PPM

Hadiwardoyo, Al Purwo. 2000. Menolak Diskriminasi, Mendukung Otonomi (Makalah: disampaikan pada diskusi panel Aktualisasi Kebebasan Akademik dan Otonomi Perguruan Tinggi dalam Pertemuan Forum Rektor Indonesia IV) Semarang: Universitas Diponegoro.

Irawan D, Handi. 2002. *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Jatman, Darmanto. 1995. Membentuk Citra Universitas Diponegoro Melalui Media (Laporan Akhir Penelitian). Semarang: Lemlit Undip.

Kertajaya, Hermawan. 2002. *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Knapp, Duane E. 2001. *The Brand Mindset*. Alih Bahasa: Sisnuhadi. Yogyakarta: Andi.

Kotler, Philip. 1994. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.

Lupiyoadi, rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa Teori dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat.

Mar'at. 1982. *Sikap Manusia, Perubahan dan Pengukurannya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Mulyana, Deddy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.

Nasution, S. 2002. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rangkuti, Freddy. 2002. *The Power of Brands: Teknik Mengelola Brand Equity dan Strategi Pengembangan Merek plus Analisis Kasus dengan SPSS*. Jakarta: Gramedia.

Ries, Al & Laura Ries. 2000. *The 22 Immutable Laws of Branding: Strategi Membangun Produk atau Jasa Menjadi Merek Berkualitas Dunia*. Alih Bahasa: Yuswohady, dkk. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Ries, Al & Jack Trout. 2002. *Positioning: The Battle for Your Mind*. Alih Bahasa: Bertha Lucia. Jakarta: Salemba Empat.

Ruslan, Rosady. 1999. *Praktik dan Solusi Public Relations dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

_____ 2002. *Manajemen Humas & Komunikasi konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada`

Simamora., Bilson. 2003. *Aura Merek: 7 Langkah Membangun Merek yang Kuat*. Jakarta: Gramedia Pustaka utama.

Siregar, Ashadi & Rondang Pasaribu. 2000. *Bagaimana Mengelola Media Korporasi Organisasi*. Yogyakarta: Kanisius.

Soemirat, Soleh & Elvinaro Ardianto. 2002. *Dasar-dasar Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Strauss, Anselm & Juliet Corbin. 2003. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif Tatalangkah dan Teknik-teknik Teorisasi Data*. Alih Bahasa: Muhammad Shodiq & Imam Muttaqien. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Suharsimi Arikunto. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sutisna. 2001. *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Thoha, Miftah. 1983. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo.

Tjiptono, Fandy. 2000. *Perspektif Manajemen & Pemasaran Kontemporer*. Yogyakarta: Andi.

_____ 2002. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.

Temporal, Paul. 2001. *Branding in Asia (Membangun Merek di Asia): Penciptaan, Pembangunan dan Manajemen Merek di Asia untuk Pasar Global*. Alih Bahasa: Hari Suminto. Batam: Interaksara.

Departemen Pendidikan Tinggi, 2003. *Daftar Nama PTN dan PTS di Indonesia*. Jakarta: Dikti.

Ikatan Alumni Undip. 2002. *45 Tahun Universitas Diponegoro dalam Menyongsong Otonomi Pendidikan di Era Globalisasi*. Semarang: Ika Undip.

Otonomi Perguruan Tinggi dan PP 61/1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi sebagai Badan Hukum.

Statuta Universitas Diponegoro. 2002. Semarang: Undip.

Tim persiapan Penerapan Otonomi di Perguruan Tinggi. 1999. *Everything You Want to Know about University Autonomy*.