

Research University

Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan
Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia

Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
M. Widda Djohan, M.Si.



RESEARCH UNIVERSITY:

*Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan
Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia*

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta
Lingkup Hak Cipta

Pasal 2 :

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72 :

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

RESEARCH UNIVERSITY:

*Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan
Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia*

Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
M. Widda Djohan, M.Si.

RESEARCH UNIVERSITY:

*Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan
Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia*

Penulis

Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
M. Widda Djohan, M.Si.

Tata Sampul
Tim Redaksi

Tata Letak
Tim Redaksi

Penerbit YMiC

Jl. Gondang No. 23 RT.02/RW.04

Candi, Ampel, Boyolali 57352

Telp/Sms/Wa. 0817460004

Email. *penerbitymic@gmail.com*

Kerjasama

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

ISBN 978-979-3815-72-5

Cetakan I, Februari 2024

xiii + 137 hlm; 14,8 × 21 cm

© Hak Cipta dilindungi Undang-undang

All Rights Reserved

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.



KATA PENGANTAR

Tokoh Pendidikan

Prof. Dr. H. Subandi, M.M
Guru Besar Manajemen Pendidikan
UIN Raden Intan Bandar Lampung

Research University dan Pengembangan Keunggulan Kompetitif Pendidikan Tinggi Islam di Indonesia

Menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menawarkan mutu pendidikan yang prestisius merupakan impian bagi setiap Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Indonesia, dimana eksistensinya merupakan branding institusional umat Islam di negeri ini. Dengan pendidikan yang bermutu, tentunya PTKI memiliki tingkat daya saing yang tinggi. Apalagi saat ini, kontestasi pendidikan tinggi sudah semakin kompetitif, bahkan cenderung *high disrupted competition*, dimana tak sedikit PTKI yang mengalami kesulitan, bahkan terancam gulung tikar, karena minimnya kreativitas dalam mengelola strategi institusi sekaligus budaya riset yang perlu ‘diinstitusionalisasikan’.

Perguruan tinggi riset (*Research University*) merupakan salah satu strategi memaksimalkan potensi lembaga pendidikan tinggi dalam membangun dan mengembangkan kreativitas dan inovasi berbasis riset. Dengan riset yang terbudayakan secara institusional, perguruan tinggi akan lebih terdepan dalam menghasilkan temuan-temuan terbaru yang dapat diandalkan sebagai row input produk bisnis masa depan yang menjanjikan sekaligus suplemen materi pembelajaran di perguruan tinggi yang semakin uptodate dengan perkembangan dan tantangan pendidikan global. Dengan begitu, *research university* akan mendorong perguruan tinggi Islam di Indonesia untuk dapat tampil lebih kompetitif dan inovatif dalam berbagai level kompetisi dunia pendidikan, sekaligus memiliki daya juang (*survavilitas*) yang lebih stabil dan menjanjikan.

Dalam konteks itulah, karya buku hasil penelitian di UII Yogyakarta sebagai salah satu PTKI unggul di Indonesia tentang *research university*, menegaskan bahwa *research university* dengan desain manajemen strategis program riset institusionalnya terkelola dengan baik dan semakin mampu menghadirkan pendidikan yang bermutu dan kompetitif dengan karakter khas institusional, baik di level nasional maupun internasional. Salah satu indikatornya adalah prestasi riset SDMnya secara berkala. Namun, disisi lain desain manajemen strategisnya tersebut perlu penguatan, terutama pada aspek implementasi dan pengendalian strategi program risetnya, yang masih *top down*, untuk kemudian diperkuat secara integratif dengan pendekatan *top down-bottom up* dengan melibatkan peran aktif sistem penjaminan mutu dalam pengontrolan pencapaian standar kualitas riset yang dijalankan, agar lebih tepat sasaran dan target pencapaian program *research university* yang dikembangkannya.

Akhirnya, saya ucapkan selamat kepada penulis buku hasil riset yang kontributif ini. Inssaallah karya ini akan bermanfaat bagi dunia pendidikan tinggi Islam di Indonesia sebagai salah satu referensi pengembangan yang dapat ‘dipotret dan diadopsi’ untuk Bersama-sama membangun bangsa dengan upaya upgrading pendidikan tinggi berbasis riset yang lebih menjanjikan ke depannya. Selamat dan teruslah berkarya untuk negeri ini.



KATA PENGANTAR

Penulis Buku

Segala puji bagi Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, atas segala limpahan nikmat, *hidayah* serta *taufiq*-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. *Salawat* dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada *rasul*-Nya, yang menjadi *uswah hasanah* bagi seluruh umat Islam.

Alhamdulillahirabbil 'alamiin, akhirnya berkat dukungan segenap pihak sekaligus tim riset, buku karya hasil riset berjudul “*Research University: Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia*” ini dapat terlesaikan dan dipublikasikan dengan penuh kelancaran dan kemudahan. Selanjutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah mendukung terlaksananya riset dan publikasi hasil risetnya ini, antara lain:

1. Ibu Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., selaku rektor IAIN Ponorogo beserta seluruh Wakil Rektor, yang telah menaruh perhatian serius pada tridarma perguruan tinggi, yang salah satunya adalah aspek penelitian;

2. Ketua LPPM beserta seluruh jajarannya, yang dengan jerih payahnya kegiatan penelitian di IAIN Ponorogo bisa terlaksana dengan baik;
3. Prof. Dr. H. Subandi, MM., guru sekaligus inspirator penulis yang telah berkenan memberikan kata pengantar agar buku ini semakin ‘berkah’ dan bermanfaat bagi pengembangan pendidikan tinggi, khususnya PTKI di Indonesia.
4. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, baik yang langsung maupun tidak langsung telah membantu terselesaikannya penelitian ini.

Semoga amal beliau semua senantiasa mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. *Aamiin yaa mujibassailiina yaa kariim.*

Ponorogo, 10 Januari 2024

Hormat Penulis

Dr. Muhammad Thoyib



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian.....	9
E. Rancangan Daftar Isi Penelitian.....	11
BAB II. KERANGKA TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA ...	13
A. Kerangka Teori.....	13
1. Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam.....	13
a. Makna dan Urgensi Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam.....	13
b. Proses Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam ..	15
1) Pengembangan Visi dan Misi	16
2) Analisis Strategi (Internal-External Analysis).....	18
3) Formulasi Strategi.....	20
4) Implementasi Strategi	22

5) Pengendalian Strategi	23
2. Konsep <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam.....	24
a. Makna dan Tujuan <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam.....	24
b. Pembelajaran Berbasis Riset Sebagai Basis <i>Research</i> <i>University</i> Pendidikan Tinggi Islam	28
3. Konsep <i>Local Genius</i> dalam Pendidikan.....	33
a. Makna dan Orientasi Konsep <i>Local Genius</i> dalam Pendidikan	33
b. Prinsip Orientatif Konsep <i>Local Genius</i> dalam Pendidikan	34
B. Kajian Pustaka	36
BAB III. METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian	41
B. Pendekatan Penelitian.....	42
C. Kehadiran Peneliti di Lapangan	45
D. Prosedur Pengumpulan Data	46
E. Teknik Analisis Data	51
F. Keabsahan Data.....	52
G. Data dan Sumber Data Penelitian.....	57
H. Pelaksanaan Penelitian	59
BAB IV. HASIL PENELITIAN	61
A. HASIL PENELITIAN.....	61
1. Deskripsi Data Umum	61
a. Profil Sejarah Singkat Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.....	61
b. Profil Prestasi Riset di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.....	64
2. Deskripsi Data Khusus	66

a. Nilai-nilai <i>Local Genius</i> (Keunggulan Institusi) dalam Program <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta.....	66
b. Proses Manajemen Strategis Program <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam berbasis <i>Local Genius</i> di UII Yogyakarta.....	72
1) Pengembangan Visi dan Misi Program <i>Research University</i>	72
2) Analisis Strategi Program <i>Research University</i> (Internal-External Analysis)	78
3) Formulasi Strategi Program <i>Research University</i>	85
4) Implementasi Strategi Program <i>Research University</i>	88
5) Pengendalian Strategi Program <i>Research University</i>	93
c. Dampak Implementasi Manajemen Strategis Program <i>Research University</i> Berbasis <i>Local Genius</i> terhadap Daya Saing Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta.....	98

B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN 103

1. Nilai-nilai <i>Local Genius</i> (Keunggulan Institusi) dalam Program <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta.....	103
2. Proses Manajemen Strategis Program <i>Research University</i> Pendidikan Tinggi Islam berbasis <i>Local Genius</i> di UII Yogyakarta.	106
a. Pengembangan Visi dan Misi Program <i>Research University</i>	106
b. Analisis Strategi Program <i>Research University</i> (Internal-External Analysis)	108
c. Formulasi Strategi Program <i>Research University</i>	112
d. Implementasi Strategi Program <i>Research University</i>	114

e. Pengendalian Strategi Program <i>Research University</i> ...	116
3. Dampak Implementasi Manajemen Strategis Program <i>Research University</i> Berbasis <i>Local Genius</i> terhadap Daya Saing Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta	117

BAB V. PENUTUP	121
A. Kesimpulan.....	121
B. Saran	128
DAFTAR PUSTAKA	130

BAB I.

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Tampil menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menawarkan mutu pendidikan yang prestisius merupakan impian seluruh lembaga pendidikan, tak terkecuali bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Indonesia, dimana eksistensinya merupakan branding institusi mayoritas umat Islam di negeri ini. Dengan pendidikan yang bermutu, tentunya PTKI akan memiliki tingkat daya saing yang tinggi. Apalagi di era global dewasa ini, kontestasi dunia pendidikan tinggi sudah semakin kompetitif, bahkan cenderung *high disrupted competition*.

Kompetisi di era global tersebut ditandai dengan adanya tiga hal, yakni proses sosial, mencari keuntungan dan pusat perhatian umum. Proses sosial yaitu interaksi antar individu dan antar kelompok dalam sebuah lembaga pendidikan, atau bahkan antar lembaga pendidikan. Pencarian keuntungan merupakan satu sisi dimana dalam pengelolaan lembaga pendidikan tidak ingin mengalami kerugian. Setidaknya antara apa yang dikeluarkan seimbang dengan apa yang diraih oleh lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan pusat perhatian adalah kegiatan mencari simpati dari masyarakat, agar masyarakat

berkeinginan untuk menempatkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut.¹

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh lembaga pendidikan untuk dapat memenangkan kompetisi tersebut adalah dengan menjunjung tinggi penerapan inovasi dalam dunia pendidikan tinggi Islam. Hal ini selaras dengan pandangan Michael E Porter bahwa salah satu strategi potensial yang dapat dilakukan untuk memenangkan persaingan adalah dengan menerapkan inovasi berbasis riset.² Dalam konteks itulah, peran civitas akademika sebuah lembaga pendidikan khususnya PTKI dirasa sangat penting sebagai lokomotif penggerak pengembangan pengelolaan budaya riset institusional sebagai basis utamanya.

Sehingga jika proses inovasi tersebut dikaitkan dengan tiga poin indikator persaingan sebagaimana paparan diatas, maka dengan adanya proses sosial antar warga madrasah dalam mewujudkan pengelolaan PTKI yang inovatif terlebih di bidang riset diharapkan PTKI akan mendapatkan berbagai keuntungan masa depan, baik materil maupun non materil, termasuk diantaranya semakin besarnya animo masyarakat yang menggunakan jasa lembaga pendidikannya.³

¹. Adri Efferi, “Dinamika Persaingan antar Lembaga Pendidikan”, Jurnal Pendidikan Islam, UIN Bandung, Vol.2, 2017., 97.

². Danang Sunyoto. *Kunggulan Bersaing*. (Yogyakarta: BukuSeru, 2015), 17.

³. Robin Lowe dan Suwe Marriot. *Enterprise Entrepreneurship and Innovation: Concept, Context and Commercialization*. (Netherland: Elsevier, 2006), 89.

Dengan adanya peraturan yang mengatur pengelolaan pendidikan semacam itu diharapkan laju pertumbuhan inovasi pendidikan bisa semakin membaik. Berdasarkan *World Economic Forum*, pada tahun 2015 indeks inovasi Indonesia mencapai 4,6 atau peringkat 30 dunia, sedangkan indeks inovasi pendidikan tinggi adalah 4,0 atau peringkat 60 dunia. Hal ini menunjukkan masih perlunya etos kerja yang lebih inovatif, sehingga bisa meningkatkan peringkat indeks inovasi pendidikan Indonesia di peringkat 56 pada tahun 2020 nanti.⁴

Di lain pihak menurut Kemenristik, lembaga pendidikan di Indonesia harus bisa meningkatkan daya saing bangsa melalui inovasi dan teknologi. Mengingat Indonesia menjadi pangsa besar industri global karena sumberdaya manusianya yang tinggi, namun dengan kualitas yang masih memprihatinkan. Betapa tidak, sebagaimana Laporan Indeks Daya Saing Global (*Global Competitiveness Index*) 2016-2017 yang dirilis oleh *World Economic Forum*, dapat diketahui bahwa daya saing Indonesia berada pada peringkat 41 dari 50 negara pada 2016, dimana mengalami kemerosotan dari peringkat 37 ditahun 2015. Pada tingkat ASEAN, Indonesia masih di bawah Singapura yang berada diperingkat ke-2 dan Malaysia serta Thailand masing-masing pada urutan ke-25 dan ke-34. Seperti dimuat dalam GCI tersebut, meski Indonesia telah banyak melakukan reformasi di berbagai sektor, namun secara *performance*, empat negara lain

⁴. Esti Maharani, “Menristekdikti Serukan Reformasi Pendidikan Tinggi”, *Republika*, 15 September 2017.

berhasil menggeser posisi Indonesia. Negara tersebut yakni Malta, India, Kuwait dan Azerbaijan.⁵

Apalagi realitas tersebut diperkuat oleh fakta bahwa inovasi pendidikan berbasis hasil riset yang dilakukan oleh PTKI khususnya di Indonesia masih rendah. Padahal inovasi berbasis riset tersebut merupakan ‘menara gading peradaban pendidikan’ bagi sebuah bangsa yang ingin maju dan mandiri. Secara umum, tertinggalnya pengembangan riset di Indonesia dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti yang terdapat dalam situs scimagojr.com, di antaranya melalui data jumlah dan kualitas dokumen ilmiah terpublikasikan dari Indonesia jika dibandingkan dengan negara lain. Berdasarkan pangkalan data publikasi ilmiah, Scopus tahun 2016, Indonesia berada pada peringkat 63 dari 238 negara dengan 16.139 dokumen. Peringkat ini masih di bawah Singapura (peringkat 32), Malaysia dan Thailand (peringkat 42 dan 43), bahkan Pakistan (peringkat 47).⁶ Belum lagi jika dibandingkan dengan negara riset yang telah maju, seperti Jepang, Cina, dan Amerika Serikat. Dokumen tersebut semakin menguatkan realitas yang sangat memprihantinkan yang pernah diungkapkan oleh kepala LIPI bahwa per 1 juta penduduk Indonesia, hanya ada 40 orang yang berprofesi sebagai peneliti.⁷

⁵ . Ahmad Fauzan, “Daya Saing Pendidikan Indonesia dalam Cakrawala Asia”, *Republika*, 22 Februari 2018.

⁶ . Muhammad Fadlan Umar, “Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional”, *Harian Sindo*, 02 Mei 2018.

⁷ . *Republika*, Kamis 8 Oktober 2017

Realitas data yang memprihatinkan tersebut menunjukkan rendahnya kemandirian riset bangsa Indonesia, apalagi data publikasi riset di PTKI. Kondisi ini menurut peneliti setidaknya disebabkan oleh beberapa problem klasik, di antaranya: 1) minimnya anggaran pendanaan riset, 2) minimnya “jam terbang” peneliti melaksanakan riset dan kurangnya penghargaan terhadap eksistensi mereka, 3) belum optimalnya peran lembaga pendidikan dan lembaga penelitian dalam pelaksanaan dan pengembangan riset, dan 4) belum berjalannya sinergi yang efektif antara lembaga pendidikan, lembaga penelitian, dan industri.

Untuk menjawab problematika kualitas SDM dan daya kompetitif pendidikan Indonesia tersebut, maka pengembangan PTKI unggul sebagai salah satu *‘futuristic solution’* yang penting untuk digalakkan adalah melalui pengembangan pengelolaan institusi riset yang lebih serius dan simultan. Mengingat budaya riset akan menumbuhkan ‘jiwa kemandirian dan inovasi’ PTKI, yang tak akan pernah muncul sebagai sesuatu yang bersifat *‘taken for granted’*, atau budaya instan. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan strategi budaya riset institusional yang mapan (*research strategic management*) sesuai dengan ‘keunikan keunggulan institusi’ (*local genius*) di mana setiap PTKI nantinya dapat lebih tergugah sekaligus termotivasi untuk mewujudkan pengelolaan institusi yang kreatif di bidang riset yang dapat diandalkan untuk mensupport eksistensinya dimasa yang akan datang, tidak hanya bernilai ‘enterprise’ tetapi lebih dari itu, menjadi ruh kehidupan PTKI masa depan yang inovatif menuju

research university yang lebih menjanjikan. Hal itu, selaras dengan penegasan John Michael Fock dalam karyanya *Reserch University in Modern Higher Education* bahwa riset sangat menentukan kemajuan perguruan tinggi, yang tidak hanya ditentukan oleh kuantitas mahasiswanya, tetapi kualitas kreativitas civitas akademika dalam penyelenggaraan riset akan mendorong penguatan pembelajaran (*research based excellence teaching*) dan inovasi pendidikan tingginya. Dengan intensifikasi riset, perguruan tinggi tidak hanya semakin kompetitif, tetapi lebih dari itu, akan semakin bereputasi di level global.⁸

Deskripsi diatas menguatkan betapa menarik dan pentingnya penelitian tentang manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* ini dilakukan. Dan penelitian di UII Yogyakarta dilakukan dengan sejumlah pertimbangan dasar; *pertama*, masih minimnya PTKI pada umumnya di Indonesia dengan kualitas pendidikan yang mumpuni apalagi dengan budaya riset institusional yang cukup mapan. UII Yogyakarta menempatkan dirinya sebagai PTKIS yang paling produktif di Indonesia dengan menempati peringkat 23 dari sekian perguruan tinggi yang ada di Indonesia.⁹ Bahkan tahun 2016 dan 2019, UII Yogyakarta dinobatkan sebagai perguruan tinggi yang menduduki peringkat tertinggi dalam hal kinerja penelitian versi

⁸. John Michael Fock. *Reserch University in Modern Higher Education*, (New York: Prentice Hall. Ltd., 2016), h.95.

⁹. Muhammad Fadlan Umar, "Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional", *Republika*, 02 Mei 2018.

Kemenristekdikti. Sehingga dipandang menarik sebagai representasi obyek penelitian pada perguruan tinggi Islam swasta di Indonesia. **Kedua**, pada renstra (rencana strategis) pendidikan tinggi di institusi tersebut (UII Yogyakarta) menempatkan point ‘keunggulan pembelajaran berbasis riset’ menjadi salah satu nilai distingsi utama (pembeda) sebagai platform *research university*. Hal ini selaras dengan fakta bahwa keunggulan lembaga pendidikan tinggi di banyak negara maju, seperti Jepang, China, Singapura, Amerika, Kanada, Jerman, dan sebagainya ditopang oleh tingginya budaya riset secara institusional. **Ketiga**, Status akreditasi institusi UII telah terakreditasi A sekaligus memiliki 4 program studi internasional dengan akreditasi internasional (dari JABEE/Jepang, ACCA, KAAB/Korea, dan ABET) yang membuatnya semakin aktif dan produktif dalam pengembangan riset kolaboratif dan publikasi ilmiah dengan perguruan tinggi asing.¹⁰ Walaupun *research university* membutuhkan dana yang tidak sedikit, namun UII terus melakukan pengembangan riset secara masif di level institusional.

Keempat, tidak sedikit mahasiswa dari institusi tersebut seringkali menjuarai kompetisi riset ataupun Karya Tulis Ilmiah (LKTI), baik dalam skala nasional maupun internasional. Misalnya saja, mahasiswa UII, pada tahun 2017 meraih Gold Medal dan The Best Award dalam even *International Malaysia Reseach Technology*

¹⁰. Dikutip melalui <https://www.uui.ac.id>., diakses pada 10 Desember 2019.

Expo (IMRTE 2017). Pada tahun 2018 sebagai *The Student Paper Award* dan *Best Presentation Award* dalam ajang *International Conference on Technology and Social Science* 2018 di Jepang, Peraih Gold Medal pada even *European Exhibition of Creativity and Innovation* (Eorinvent-2018) di Rumania, Peraih Best Presenter pada ajang *4th International Conference on Pharmacy and Pharmaceutical Science* (ICPPS 2019) di Jepang, Peraih The Best Presenter dalam ajang *4th Rangsit University Nasionnal and International Research Conference on Science, Technology, Social and Humanities* di Thailand tahun 2019, dan sebagainya.¹¹

B. RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Berangkat dari latar belakang masalah penelitian tersebut di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) dalam program *research university* pendidikan tinggi Islam yang dikembangkan oleh UII Yogyakarta?
2. Bagaimana proses manajemen strategis (pengembangan visi-misi, analisis eksternal-internal, formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi) program *research university* pendidikan tinggi Islam berbasis *local genius* di UII Yogyakarta?
3. Bagaimana dampak implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*

¹¹. *Ibid.*

terhadap daya saing pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) dalam program *research university* pendidikan tinggi Islam yang dikembangkan oleh UII Yogyakarta
2. Mengetahui dan menganalisis proses manajemen strategis (pengembangan visi-misi, analisis eksternal-internal, formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi) program *research university* pendidikan tinggi Islam berbasis *local genius* di UII Yogyakarta
3. Mengetahui dan menganalisis dampak implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. **Secara teoritis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) sekaligus pengembangan program pendidikan tinggi Islam nasional tentang desain manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*,

terlebih bagi PTKI swasta yang saat ini masih ‘minim’ di Indonesia sebagai modal dasar pengembangan keunggulan lembaga pendidikan tinggi Islam nasional.

2. Secara praktis:

- a. **Bagi Kementerian Agama, dan Madrasah di Indonesia.** Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam merancang kebijakan dan program pengembangan model manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*, sehingga PTKI di Indonesia (swasta khususnya) dapat lebih produktif dalam menghasilkan *out put* yang tidak hanya kompetitif secara keilmuan, tetapi juga mampu menjadi peolopor masyarakat muslim nasional maupun internasional, sekaligus ‘tangguh’ (*excellence moslem scholar*) dalam menghadapi tantangan global, baik yang berdimensi kompetisi keilmuan, maupun *global research innovation* yang semakin pesat melalui pengelolaan budaya riset yang semakin mapan.
- b. **Bagi Para Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengembangkan berbagai isu pengelolaan lembaga pendidikan tinggi Islam yang unggul dan kompetitif, khususnya, baik ditingkat nasional dan internasional.

E. RANCANGAN DAFTAR ISI PENELITIAN

Untuk mempermudah penulisan hasil penelitian nantinya dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan (rancangan daftar isi). Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan laporan hasil penelitian ini nantinya direncanakan sebagai berikut:

Pada bab I terkait dengan Pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang: (1) Landasan Teori yang meliputi tinjauan tentang (a).Konsep manajemen strategis dalam pendidikan (Makna, Orientasi, tujuan dan tahapan proses manajemen strategis pendidikan); (b). Konsep *research university* pendidikan tinggi Islam (pengertian, tujuan dan karakteristik *research university* pendidikan tinggi Islam, serta pembelajaran berbasis riset sebagai basis *research university*); serta (c). Konsep *local genius* dalam pendidikan tinggi (makna, prinsip dan orientasi *local genius* dalam pendidikan tinggi), dan kerangka berfikir penelitian; serta (2) Kajian pustaka yang merupakan literasi sejumlah hasil penelitian terdahulu untuk digunakan sebagai *research academic supporting* dari penelitian ini.

Bab III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan

Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV terkait dengan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian yang mencakup 4 (empat) aspek fokus penelitian yang meliputi: (a). Nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) program *research university*, (b). Proses manajemen strategis (pengembangan visi-misi, analisis strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi) program *research university* berbasis *local genius*, dan (c). Implikasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi di UII Yogyakarta.

Selanjutnya bab V berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II.

KERANGKA TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

A. KERANGKA TEORI

1. Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam

a. Makna dan Urgensi Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam

Billy Neill dalam bukunya *Strategy and Modern Management in Organization*, pernah menegaskan bahwa strategi merupakan rencana yang mengandung cara yang komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang, dan berbuat guna memenangkan kompetisi.¹² Secara lebih implementatif, W. Robson memaknai strategi sebagai: *strategy is a rule for making decision under conditions of partial ignorance, where as policy is a contingent decision.*¹³

Sedangkan, manajemen strategis merupakan suatu proses yang berkenaan dengan penentuan arah masa depan sebuah organisasi dan pelaksanaan keputusan dalam rangka mencapai sasaran jangka pendek dan jangka panjang. Veithzal Rivai menjelaskan secara lebih detail, bahwa manajemen strategis adalah: *a proces concerned with determining the future direction of an organization and implementing decision aimed at achieving on*

¹². Billy Neill. *Strategy and Modern Management in Organization*. (New York: Prentice Hall Ltd., 2017), 71.

¹³. W. Robson. *Strategic Management and Information System: An Integrated Approach*. Second Edition (New York: Prentice Hall, 2015), 4.

*organization's long and short term objectives.*¹⁴ Dengan begitu, manajemen strategis pendidikan tinggi Islam dapat dimaknai sebagai pengelolaan lembaga pendidikan tinggi Islam yang berorientasi pada penentuan sekaligus pencapaian berbagai sasaran institusionalnya, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam konteks itulah, Dedi Mulyasana, dalam bukunya, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, menegaskan pentingnya unsur-unsur yang harus ada dalam implementasi manajemen strategis pada sebuah organisasi termasuk di dalamnya ada lembaga pendidikan tinggi Islam, yaitu:¹⁵

- 1) Adanya putusan manajerial yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh semua perangkat organisasi lembaga pendidikan;
- 2) Adanya tindakan strategis yang dilakukan sesuai dengan dinamika organisasi lembaga pendidikan;
- 3) Adanya perencanaan strategis dan menghindarkan diri dari tindakan dan perencanaan alokatif yang bersifat parsial;
- 4) Adanya visi dan misi yang jelas dan terukur;
- 5) Berorientasi pada tuntutan masa depan dan tantangan perubahan, baik perubahan yang terjadi

¹⁴. Veithzal Rivai. *Islamic Human Capital: Dari Teori ke Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 83.

¹⁵. Dedi Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2017). 190-191.

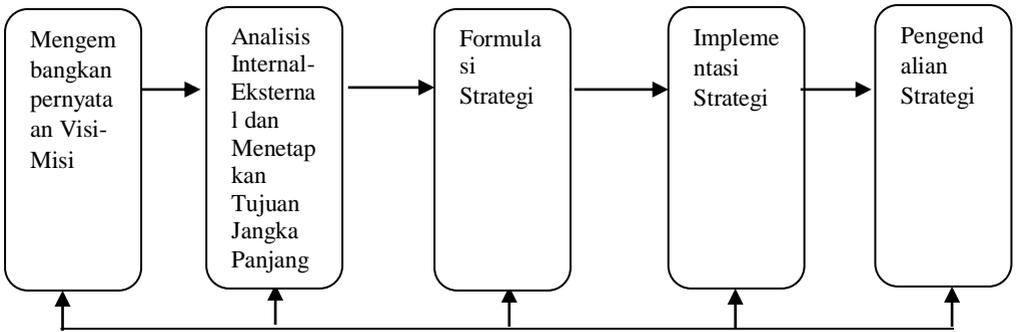
di lingkungan internal maupun di lingkungan eksternal lembaga pendidikan;

- 6) Bertujuan untuk mempertahankan organisasi lembaga pendidikan sekaligus memenangkan kompetisi pendidikan.

b. Proses Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi Islam

Menurut Fred R. David dalam *Strategic Management: Concept and Cases*¹⁶, menegaskan bahwa proses manajemen strategis, baik di organisasi profit maupun non profit sebagaimana lembaga pendidikan tinggi Islam juga setidaknya meliputi 5 (lima) tahapan penting yaitu: (1). Mengembangkan pernyataan visi dan misi; (2). Analisis eksternal-internal dan menerapkan tujuan jangka panjang; (3). Formulasi strategi; (4). Implementasi strategi; dan (5). Pengendalian strategi. Keseluruhan tahapan dalam proses manajemen strategis yang dapat diaplikasikan dalam dunia pendidikan tinggi Islam tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar sebagai berikut:

¹⁶. Fred R. David. *Strategic Management: Concept and Cases*. (New York: Pearson Academic 14th edition, 2014), 14.



Gambar 2.1. Proses Manajemen Strategis

Secara lebih komprehensif, kelima tahapan dalam proses manajemen strategis yang dapat diimplementasikan di lembaga pendidikan, termasuk dalam hal ini di perguruan tinggi Islam dapat dijelaskan sebagai berikut:

1). Mengembangkan Pernyataan Visi dan Misi

Visi pada dasarnya bukanlah sekedar penglihatan kasat mata, melainkan lebih dari itu sebagai suatu penglihatan yang didasari pada kekuatan mental batiniah dalam cakupan kognitif, afektif, psikomotorik, dan konotatif, sehingga visi sejatinya adalah penjelasan mengenai rupa yang seharusnya dari suatu organisasi lembaga pendidikan itu sendiri. Murgatroyd dan Morgan menulis hal itu secara gamblang: *“The vision is a share image of*

fundamental purpose.”¹⁷ Ia menegaskan pula bahwa visi adalah tindakan, kekuatan, kecakapan atau kemampuan melihat dan memahami untuk berimajinasi dalam persiapan masa yang akan datang.¹⁸

Dalam konteks yang sama, Barker menguatkan argumentasi tersebut dengan peran vital visi secara implementatif, “*Vision without action is merely a dream. Action without vision just passes the time. Vision with action can change the world.*” Dari konsepsi tersebut maka pimpinan lembaga pendidikan tinggi Islam memiliki tanggungjawab merumuskan, merealisasikan dan menjajakan visi kepada seluruh staf institusinya. Bahkan Edward Sallis, dalam *Total Quality Management in Education* menyandingkan visi dengan nilai institusi sebagai satu kesatuan yang harus terkomunikasikan dengan baik. “Communicating the vision and values of institution to others.”¹⁹

Sementara itu, misi adalah alasan akan eksistensi suatu institusi. Dalam konteks itu pula, Edward Sallis, menegaskan artikulasi misi sebagai “The mission statement is closely linked to the vision, and provider a clear direction for the present

¹⁷. Murgatroyd dan Morgan. *Total Quality Management and The School*. (USA: Open University Press, 2013), 80.

¹⁸. *Ibid.* 89.

¹⁹. Edward Sallis. *Total Quality Management in Education*. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2009), 86..

and the future.”²⁰ Sementara Pearce dan Robinson memaknai misi organisasi sebagai tujuan fundamental dan unik yang menunjukkan perbedaan suatu organisasi dengan organisasi lainnya yang sejenis.²¹ Drucker dan Ronson mengajukan pertanyaan sebagai upaya pemaknaan misi yang lebih aplikatif dengan redaksi naratif: “Apa bisnis kita? Adalah sama dengan bertanya “Apa bisnis kita?” Pertanyaan jangka panjang tentang tujuan yang membedakan suatu institusi dengan institusi serupa.²² Mengembangkan visi dan misi institusi pendidikan tinggi Islam merupakan keputusan bersama sebuah institusi karena hal tersebut harus melalui komunikasi intensif seluruh personil lembaga untuk menentukan desain masa depan pendidikan tingginya.

2). Analisis Strategis (Internal-External Analysis)

Analisis lingkungan merupakan proses pemantauan lingkungan institusi untuk mengidentifikasi ancaman maupun kesempatan saat ini maupun masa depan yang mungkin berpengaruh terhadap keberhasilan institusi dalam mencapai tujuan. Lingkungan merupakan elemen di dalam dan di luar institusi yang dapat mempengaruhi

²⁰. *Ibid*, 88.

²¹. Pearce dan Robinson. *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. (New Yor: Mc Graw Hill, 12th Edition, 2015), 93.

²². Fred R. David. *Strategic Management: Concept and Cases*. (New York: Pearson Academic 14th edition, 2014), 59-60.

keberhasilan institusi dalam mencapai tujuan. Analisis lingkungan dilakukan sesuai dengan *general system theory* bahwa institusi merupakan sistem terbuka, organisasi modern yang secara kontinyu berinteraksi dengan lingkungannya, sehingga lingkungan sesungguhnya merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari. Fogg menyebut analisis strategi adalah analisis perubahan lingkungan internal dan eksternal sebagai bahan untuk merumuskan visi, misi, produk, keunggulan kompetitif, inti kompetitif, dan nilai-nilai institusi.²³

Analisis eksternal adalah mengaudit faktor-faktor yang ada diluar institusi yang dapat mempengaruhi terhadap produksi yang akan ditawarkan kepada pelanggan. Audit tersebut bukan berarti menganalisis seluruh variabel yang ada diluar, tetapi hanya faktor-faktor kunci saja (yang dominan) yang didaftar. Menekankan pada identifikasi dan evaluasi trend dan kejadian yang berada di luar. Audit eksternal mengungkapkan peluang dan ancaman utama yang dihadapi oleh institusi sehingga pimpinan dapat memformulasikan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman yang timbul.

Analisis internal merupakan kegiatan audit kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh institusi pendidikan. Audit internal memerlukan pemahaman

²³. Fred R. David. *Strategic Management: Concept and Cases*, 98.

sektor internal yang saling berhubungan dan mempengaruhi. Dampak keterkaitannya akan menumbuhkan kekuatan dan juga sebaliknya akan membuat kelemahan. Dibanding dengan audit eksternal, proses menjalankan audit internal memberikan lebih banyak peluang untuk pihak yang berpartisipasi guna memahami bagaimana pekerjaan unit dan bagian yang merupakan komponen dari sebuah lembaga secara keseluruhannya.

3). Formulasi Strategi

Penentuan strategi merupakan usaha untuk memastikan jalur yang akan ditempuh oleh stakeholder lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan dapat ditentukan. Pimpinan lembaga pendidikan tinggi Islam perlu memahami pemetaan situasional yang matang sebelum mengambil keputusan. Hal ini karena perumusan strategi digunakan untuk menentukan rute yang ditempuh organisasi pendidikan dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikannya. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dalam konteks penentuan strategi tersebut, lantas strategi dipetakan menjadi 3 (tiga) tingkatan yaitu:

- a). *Enterprise Strategy*, yang dimaksud dengan enterprise strategy adalah strategi untuk mengkomunikasikan organisasi dengan tuntutan masyarakat. Menurut Mulyasana, strategi tersebut berkaitan erat dengan institusi pendidikan dalam merespon perubahan yang terjadi di masyarakat. Era milenium ketiga ini,

perubahan dan perkembangan sangat cepat dan sulit dideteksi serta dikendalikan, maka strategi enterprise ini dilakukan untuk mengambil keuntungan yang sebesar-besarnya dari perubahan tersebut.²⁴

- b). *Corporate Strategy*, yaitu strategi korporasi yang berjalan di tingkat pimpinan. Menurut Mulyasana, strategi ini juga dikenal dengan istilah *Grand strategy* yaitu strategi untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama organisasi pendidikan.²⁵ Pimpinan dan pengambilan keputusan organisasi pendidikan harus mampu memberikan jawaban yang tepat. Dalam strategi ini, pimpinan lembaga pendidikan perlu mengembangkan 3 pertanyaan dasar: (a). Apakah jenis lembaga pendidikan kita? (b). Apakah misi lembaga pendidikan konsisten dengan tujuan, sasaran dan program kerja? Dan (c). Bagaimana lembaga pendidikan dikelola dengan tujuan mempertinggi kemampuan lembaga tersebut?.
- c). *Unit Business Strategy*, merupakan strategi di tingkat unit produksi untuk meningkatkan pelanggan. Menurut Mulyasana, strategi pada level ini diarahkan pada usaha merebut pangsa pasar.²⁶

²⁴. Dedi Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 2019.

²⁵. *Ibid.* 220.

²⁶. *Ibid.*

4). Implementasi Strategi

Implementasi strategi juga dapat disebut tahap pelaksanaan strategi (*the action of strategic management*) dalam manajemen strategis. Implementasi strategi memobilisasi tenaga personil untuk menempatkan strategi yang telah ditentukan menjadi sebuah tindakan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Fred R. David: “*Strategy implementation included developing a strategy-supportive culture, creating an effective organizational structure, developing and utilizing information system, and linking employe compensation to organizational performance.*”²⁷

Implementasi lebih berorientasi pada pembentukan budaya, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pembiayaan, pengembangan sistem informasi dan hubungan pekerja dengan performansi organisasi lembaga pendidikan itu sendiri. Implementasi strategi ini berlangsungnya pergeseran tanggungjawab dari para penyusun strategi ke para kepala unit dan fungsional. Masalah mungkin akan muncul dalam implementasi strategi, khususnya bila dalam keputusan perumusan strategi tidak diantisipasi sebelumnya di tingkat pimpinan maupun pelaksanaan strategi.

²⁷. Fred R. David. *Strategic Management: Concept and Cases*, 116.

5). Pengendalian Strategi

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, pada tahapan pengendalian ini, organisasi/institusi mengambil tindakan berupa pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses ini meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari lembaga secara keseluruhan.²⁸

- a) Program. Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi lembaga, perubahan budaya internal lembaga, atau awal dari usaha penelitian baru.
- b) Anggaran. Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Banyak lembaga meminta persentasi yang pasti dari tingkat pengembalian investasi yang biasa disebut dengan tingkat rintangan (*hardle rate*), sebelum manajemen menyetujui suatu program.
- c) Prosedur. Prosedur kadang disebut dengan *Standard Operating Procedurs* (SOP). Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci

²⁸. J. David Hunger and Thomas L. Wheelen. *Strategic Management*. (New York: Prentice Hall Ltd., 2013), 77

bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program lembaga.

2. Konsep *Research University* Pendidikan Tinggi Islam

a. Makna dan Tujuan *Research University* Pendidikan Tinggi Islam

Secara keilmuan, fokus pengembangan perguruan tinggi dapat dikategorikan menjadi dua yaitu perguruan tinggi pembelajaran dan perguruan tinggi riset (*research university*).²⁹ Termasuk dalam ini di lembaga pendidikan tinggi Islam. Keduanya tidak mengubah penugasan dan fungsi perguruan tinggi dalam menjalankan tri dharma. Menurut Dedi Mulyasana, masing-masing hanya berbeda dalam memilih prioritas dalam pelaksanaan tri dharmanya. Perguruan tinggi pembelajaran memposisikan pelaksanaan dharma pembelajaran jauh lebih penting dibanding dengan dharma riset dan pengabdian pada masyarakat. Perguruan tinggi pembelajaran mempersiapkan para mahasiswa memasuki lapangan pekerjaan dengan baik, memiliki keterampilan atau keahlian yang sangat spesifik sesuai kebutuhan pasar, atau justru memiliki *general transferable skill* yang diperlukan oleh hampir semua institusi pemerintahan

²⁹. Hellen Connell, et.al. *University Research Management: Meeting The Institutional Challenge*. (France: OECD Publishing, 2009), 121.

atau swasta.³⁰ Sedangkan perguruan tinggi riset yang keluar dari bingkai perguruan tinggi pembelajaran, dan memperkuat fokus pengembangan program riset untuk menemukan teori dan teknologi baru, serta menyumbangkan teori dan teknologinya itu untuk kemajuan sektor industri, jasa, perdagangan dan lain-lain akan berkontribusi signifikan terhadap kemajuan bangsa.³¹

Tujuan pendidikan tinggi yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, harus disikapi dengan mengembangkan tradisi akademik dan keilmuan di perguruan tinggi dengan prinsip pencarian kebenaran obyektif, logis, dan konstruktif. Tradisi akademik dan keilmuan tersebut penting dijadikan sebagai pijakan dan arah pengembangan perguruan tinggi, khususnya bagi perguruan tinggi riset.

Perguruan tinggi riset (*research university*) tetap harus melaksanakan dharma pendidikan dan pengajarannya, karena perguruan tinggi bertujuan mencetak sarjana, magister, atau doktor yang diproses melalui pendidikan dan pengajaran. Sarjana harus memiliki keterampilan dan keahlian yang menuntut proses pembelajaran harus komprehensif dalam memadukan unsur teori, teknologi, bahkan etika pengembangan profesi.³²

³⁰. Dedi Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 77.

³¹. *Ibid*, 79.

³². *Ibid*.

Efisiensi proses riset dan perkuliahan di perguruan tinggi riset harus benar-benar diperhatikan. Artinya, bagaimana fokus dharma riset yang dijalankan perguruan tinggi mampu bersinergi dalam menunjang proses pembelajaran. Ketika dharma riset serta pendidikan dan pengajaran mampu bersinergi, maka tugas dosen akan lebih efisien. Menurut Hellen Connell dalam *University Research Management*, menegaskan bahwa hasil temuan riset atau tinjauan-tinjauan pustaka yang dilakukan dosen menjadi bahan dalam 2 proses pembelajaran. Hal tersebut akan membantu dosen dalam mematangkan risetnya sekaligus menjadi pembelajaran bagi mahasiswa dalam merencanakan dan melaksanakan riset yang baik. Sinergitas keduanya inilah yang menjadi kerangka pengembangan perguruan tinggi riset.³³

Perguruan tinggi riset harus mampu mengelola hubungan antara dosen dan mahasiswa sehingga membentuk kelompok peneliti yang saling bersinergi. Proses pembelajaran menjadi salah satu forum komunikasi resmi antara keduanya. Ketika pembelajaran sudah berbasis riset maka, muatan komunikasi dalam forum tersebut adalah seputar riset yang meliputi permasalahan aktual, teori dan metodologi. Kondisi tersebut tentunya akan mampu meningkatkan produktivitas perguruan tinggi dalam

³³. Hellen Connell, et.al. *University Research Management: Meeting The Institutional Challenge*. (France: OECD Publishing, 2009), 148.

bidang riset sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran.³⁴

Fokus riset adalah langkah yang harus segera dilaksanakan oleh perguruan tinggi. Langkah tersebut diambil bukan semata-mata menjalankan dharmanya, tetapi dalam upaya meningkatkan level kompetensi lulusan. Perguruan tinggi yang berorientasi pada bidang riset akan menjadi sebuah PT yang tangguh dan berkualitas, serta tidak semata-mata hanya sebagai perguruan tinggi pencetak ijazah dan lulusan dengan kualitas rendah. Di masa yang akan datang memasuki era industrialisasi dan modernisasi maka perguruan tinggi akan berperan serta sebagai pusat riset dan pengembangan IPTEK.³⁵ Tak terkecuali juga bagi PTKI.

Dalam konteks itulah, proses mensinergikan dharma riset dalam pendidikan dan pengajaran menuju perguruan tinggi menjadi gagasan dasar *research university*. Pembelajaran berbasis riset adalah model dalam integrasi riset dalam pembelajaran. Model ini dikembangkan dari filosofi dasar konstruktivisme pembelajaran yang membangun pemahaman mahasiswa melalui empat aspek dasar yaitu memformulasi permasalahan, menyelesaikan permasalahan, analisis hasil permasalahan, dan mengkomunikasikannya.

³⁴. *Ibid.* 162.

³⁵. Dedi Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, 171

b. Pembelajaran Berbasis Riset Sebagai Basis *Research University Pendidikan Tinggi Islam*

Pembelajaran berbasis riset (PBR) menurut Elle Hazelkorn dalam *University Research Management: Developing Research in New Institutions* ditegaskannya sebagai salah satu metode *student-centered learning* (SCL) yang mengintegrasikan riset di dalam proses pembelajaran. PBR bersifat multifaset yang mengacu kepada berbagai macam metode pembelajaran. PBR memberi peluang/kesempatan kepada mahasiswa untuk mencari informasi, menyusun hipotesis, mengumpulkan data, menganalisis data, dan membuat kesimpulan atas data yang sudah tersusun; dalam aktivitas ini berlaku pembelajaran dengan pendekatan “learning by doing”.³⁶ Oleh karena itu, PBR membuka peluang bagi pengembangan metode pembelajaran di PTKI, antara lain:³⁷

- 1) Pembaharuan pembelajaran (pengayaan kurikulum) dengan mengintegrasikan hasil riset,
- 2) Partisipasi aktif mahasiswa di dalam pelaksanaan riset,
- 3) Pembelajaran dengan menggunakan instrumen riset, dan

³⁶. Hazelkorn, Ellen. *University Research Management: Developing Research In New Institutions*. (The Second Edition. France: OECD Publishing, 2012), 83.

³⁷. *Ibid*, 87.

- 4) Pengembangan konteks riset secara inklusif (mahasiswa mempelajari prosedur dan hasil riset untuk memahami seluk-beluk sintesis).

Beberapa model PBR dapat dikembangkan sesuai dengan karakteristik kajian ilmu serta kondisi fasilitas yang tersedia di satuan pendidikan yang bersangkutan. Strategi penerapan PBR sebaiknya benar-benar dipertimbangkan agar pelaksanaan PBR efektif dan tujuan PBR tercapai. Berikut beberapa strategi dalam memadukan pembelajaran dan riset yang secara empirik dikembangkan di Griffith University Australia:³⁸

- 1) Memperkaya bahan ajar dengan hasil riset dosen. Pada proses pembelajaran ini hasil riset dosen digunakan untuk memperkaya bahan ajar. Dosen dapat memaparkan hasil risetnya sebagai contoh nyata dalam perkuliahan, yang diharapkan dapat berfungsi membantu peserta didik dalam memahami ide, konsep, dan teori riset. Dalam kegiatan ini nilai, etika, dan praktik riset yang sesuai dengan bidang ilmu yang diajarkan dapat disampaikan untuk memberikan inspirasi kepada peserta didik. Bagi peserta didik pascasarjana dapat diterapkan diskusi yang komprehensif tentang riset yang sedang dikerjakan oleh dosen.

³⁸. Jonas Hoffman dan Christophe Sempels. *Sustainable Innovation Strategy Creating Value in a World of Finite Resources in Higher Education*. (New York: Palgrave McMillan. 2013), 191-193.

- 2) Menggunakan temuan-temuan riset mutakhir dan melacak sejarah ditemukannya perkembangan mutakhir tersebut. Pada proses pembelajaran ini, temuan-temuan riset mutakhir yang diperoleh dari pustaka didiskusikan untuk mendukung materi pokok bahasan yang sesuai. Dinamika perkembangan ilmu pengetahuan disampaikan di dalam perkuliahan sebagai rangkaian sejarah perkembangan pengetahuan tersebut. Dengan demikian peserta didik dapat memiliki pemahaman bahwa kebijakan dan praktik yang ada pada saat ini, dapat dilakukan dan dikembangkan saat ini, karena adanya kebijakan dan praktik yang telah dikembangkan sebelumnya. Hal ini semua merupakan suatu kesatuan dinamika perkembangan ilmu pengetahuan.
- 3) Memperkaya kegiatan pembelajaran dengan isu-isu riset kontemporer. Pada proses pembelajaran ini dapat dimulai dengan meminta peserta didik menyampaikan isu-isu riset yang ada pada saat ini, yang sesuai dengan pokok bahasan. Selanjutnya peserta didik diminta mendiskusikan penerapan isu riset tersebut untuk penyelesaian problem nyata dalam kehidupan.
- 4) Mengajarkan materi metodologi riset di dalam proses pembelajaran. Strategi ini dapat diterapkan dengan melakukan tahapan berikut: (1). Meningkatkan pemahaman peserta didik tentang metodologi riset. (2). Merancang materi ajar dengan menyertakan metodologi riset pada pokok

bahasan tersebut, sehingga peserta didik dapat menerapkannya untuk menyelesaikan problem riset yang nyata. (3). Merancang materi ajar dengan berbagai metodologi riset yang berkaitan dengan beberapa isu riset mutakhir, sehingga peserta didik dapat belajar melakukan evaluasi terhadap isu riset tersebut.

- 5) Memperkaya proses pembelajaran dengan kegiatan riset dalam skala kecil. Pada proses pembelajaran ini, kelompok peserta didik diberi tugas melakukan riset bersama. Dengan demikian peserta didik dapat meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan dari kegiatan tersebut. Dengan kegiatan ini budaya riset dapat lebih terbangun dibandingkan dengan bila riset tersebut diselenggarakan secara individual.
- 6) Memperkaya proses pembelajaran dengan melibatkan peserta didik dalam kegiatan riset institusi. Pada kegiatan ini PBR dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain: (1). Peserta didik diberi tugas riset yang merupakan bagian dari riset besar yang dilakukan oleh institusi. (2). Mengorganisasikan peserta didik sebagai asisten riset bagi peserta didik pada jenjang yang lebih tinggi atau dosen. (3). Melakukan kunjungan ke pusat-pusat riset.
- 7) Memperkaya proses pembelajaran dengan mendorong peserta didik agar merasa menjadi bagian dari budaya riset di fakultas/jurusan. Pada strategi ini diusahakan agar peserta didik merasa sebagai bagian dari budaya riset di bagian atau

fakultas yang bersangkutan. Dalam rangka itu maka beberapa hal dapat dilakukan: (1). Memberikan informasi pada peserta didik tentang kegiatan riset dan keunggulan riset dosen di jurusan atau fakultas yang bersangkutan. (2). Mengadakan kuliah umum oleh pakar atau staf dari institusi lain, untuk menyampaikan capaian risetnya sebagai referensi langsung bagi peserta didik. (3). Mendorong peserta didik untuk berpartisipasi pada kegiatan seminar riset baik sebagai peserta, penyaji makalah, ataupun sebagai penyelenggara seminar tersebut.

- 8) Memperkaya proses pembelajaran dengan nilai-nilai yang harus dimiliki oleh peneliti. Nilai-nilai yang harus dimiliki oleh peneliti seharusnya perlu dipahami oleh peserta didik. Nilai-nilai tersebut antara lain: objektivitas, penghargaan akan temuan riset, respek pada pandangan lain, toleransi terhadap ketidakpastian, dan kemampuan analisis. Penyampaian nilai-nilai tersebut dapat dilakukan dengan: (1). Mencerminkan nilai-nilai seorang peneliti dalam interaksi kelas. (2). Menyampaikan proses perjalanan seorang peneliti sebelum pekerjaannya dipublikasi termasuk beberapa kali revisi yang dilakukan. (3). Memberikan pemaparan terstruktur yang menginspirasi peserta didik tentang beberapa nilai misalnya: menyampaikan artikel riset yang mengandung argumentasi yang berbeda pada topik yang sama kemudian

menanyakan peserta didik tentang validitasnya serta menyampaikan kesimpulan.

3. Konsep *Local Genius* dalam Pendidikan

a. Makna dan Orientasi Konsep *Local Genius* dalam Pendidikan

Keunggulan lokal (*local genius*) dapat dipahami sebagai gagasan-gagasan setempat (local) yang bersifat bijaksana, penuh kearifan, bernilai baik, yang tertanam dan diikuti oleh anggota masyarakatnya. Termasuk dalam hal ini apa yang menjadi keunikan dari budaya keilmuan organisasi di suatu lembaga pendidikan.³⁹

Local genius ini merupakan istilah yang mula pertama dikenalkan oleh Quaritch Wales.⁴⁰ Para antropolog pendidikan membahas secara panjang lebar pengertian *local genius* ini, antara lain Jati Sengupta mengatakan bahwa *local genius* adalah juga *cultural identity*, identitas/kepribadian budaya bangsa yang menyebabkan bangsa tersebut mampu menyerap dan mengolah kebudayaan asing sesuai watak dan kemampuan sendiri.⁴¹ Sementara Moendardjito mengatakan bahwa unsur budaya daerah potensial sebagai *local genius* karena telah

³⁹. Centre for Educational Research and Innovation. *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries*. (France: OECD Publishing, 2009).115.

⁴⁰. *Ibid.* 127.

⁴¹. Jati Sengupta. *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth*. (Switzerland: Springer International Publishing, 2014), 19..

teruji kemampuannya untuk bertahan sampai sekarang termasuk dalam dunia pendidikan sekalipun. Ciri-cirinya adalah:⁴²

- 1) Mampu bertahan terhadap budaya luar.
- 2) Memiliki kemampuan mengakomodasi unsur-unsur budaya luar.
- 3) Mempunyai kemampuan mengintegrasikan unsur budaya luar ke dalam budaya asli.
- 4) Mempunyai kemampuan mengendalikan.
- 5) Mampu memberi arah path perkembangan budaya.

b. Prinsip Orientatif Konsep *Local Genius*

Keunggulan lokal (*local genius*) berkaitan erat dengan manajemen sumber daya manusia. Dewasa ini, keunggulan lokal mengalami tantangan-tantangan, di antaranya perkembangan teknologi yang makin pesat diikuti dengan adopsi teknologi berlebihan tanpa mempertahankan nilai-nilai lokal dapat menyebabkan transformasi nilai yang mengarah pada memudarnya budaya lokal atau kearifan lokal. Bagaimanakah kearifan lokal dari kajian manajemen pendidikan tinggi dalam menghadapi pengaruh budaya luar serta proses pewarisan yang dilakukan dari generasi ke generasi, sehingga keunggulan lokal yang dimiliki oleh

⁴². Danang Sunyoto. *Kunggulan Bersaing*. Yogyakarta: BukuSeru, 2015), 74

pendidikan tinggi tetap ajeg.⁴³ Keunggulan lokal (*local genius*) dapat dipahami sebagai gagasan-gagasan setempat (local) yang bersifat bijaksana, penuh kearifan, bernilai baik, yang tertanam dan diikuti oleh anggota masyarakatnya. Keunggulan lokal dari kajian manajemen pendidikan secara prinsipil mencakup setidaknya 3 aspek orientatif yaitu:⁴⁴

- 1) Keunggulan lokal bisa mewarnai budaya organisasi karena kearifan lokal dijadikan sebagai acuan, pedoman, norma dan tatakelola untuk mengembangkan organisasi pendidikan,
- 2) Keunggulan lokal merupakan sumber daya atau aset yang dapat dikembangkan, potensi sosial, merupakan kekayaan intelektual, dan kultural sebagai bagian dari warisan budaya yang perlu dilestarikan,
- 3) Keunggulan lokal merupakan standar mutu, sekaligus merupakan suatu kondisi minimal yang harus dicapai oleh organisasi pendidikan, seperti dari nilai nilai kepribadian, adat kebiasaan, dan keunggulan lokal lainnya.

⁴³. Ibid, 78.

⁴⁴. Ibid, 81.

B. KAJIAN PUSTAKA

Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang masih memiliki relevansi sekaligus sebagai penguat bagi penelitian penulis ini nantinya. Diantaranya yaitu: *pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Andi Afrizal, tahun 2016, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung dengan judul *Manajemen Strategis Program Pengembangan SDM (Studi Kasus di Universitas Islam Bandung)*. Penelitian tersebut menegaskan sejumlah kesimpulan utama yaitu bahwa: (1). Implementasi manajemen strategi sangat mempengaruhi kualitas performansi SDM di sejumlah Universitas Islam Bandung, baik pada aspek profesionalisme maupun kinerja kelembagaan; (2). Manajemen strategis mendorong Universitas Islam Bandung cenderung bersikap dinamis dan responsif dalam menyikapi berbagai perkembangan dan tantangan pendidikan, baik pada aspek mutu maupun sinergisitas kinerja SDM secara keseluruhannya.⁴⁵

Kedua, penelitian saudara Arif Ilhamudin tahun 2014 yang berjudul '*Manajemen Strategis Program Madrasah Unggulan (Studi Multi Situs MA di Bandar Lampung)*'. Hasil penelitian tersebut menegaskan beberapa hal substantif yaitu: (1). Pada aspek perencanaan strategis kelembagaannya, hampir di seluruh MA unggulan di wilayah Bandar Lampung sangat mengutamakan keseimbangan kelengkapan struktur kelembagaannya yang

⁴⁵. Herman Sulisty, "Manajemen Strategis Program Pengembangan SDM Madrasah Unggul (Studi Multi Situs di MTsN Propinsi Lampung)", (Disertasi, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, 2013), iii.

ditopang oleh sejumlah unit kelembagaan produktif dan penjaminan mutu, seperti unit kendali mutu, unit kegiatan kesiswaan, unit entrepreneur (kewirausahaan), dan lain sebagainya, mengingat besarnya SDM yang dimilikinya, (2). Pada aspek pelaksanaan strategis kelembagaan, keseluruhan MA unggulan di wilayah Bandar Lampung dikendalikan oleh SDM dengan kualifikasi dan kualitas yang sangat baik, seperti halnya status kepala madrasah yang minimal harus S2 dengan kemampuan bahasa asing yang bagus, ataupun kepala masing-masing unit yang memiliki kompetensi di bidangnya unit kendali mutu, maka dipegang oleh SDM yang terlatih dibidang kendali mutu, serta (3). Pada aspek evaluasi strategis kelembagaannya, hampir seluruhnya menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu evaluasi internal dan evaluasi eksternal, yang melibatkan ahli dibidang evaluasi kelembagaan yang dilakukan secara periodik, bulanan, semesteran, dan tahunan.⁴⁶

Ketiga, penelitian tesis yang dilakukan oleh Fathul Wahhab dengan Judul “Perencanaan Strategis Perguruan Tinggi Agama Islam di STAI Fatahillah Serpong Tangerang dan STIT Madania Tangerang.” Kesimpulan penelitian tersebut menegaskan sejumlah hal penting: (1). Proses perencanaan strategis di STAI Fatahillah dan STIT Madania bertumpuh pada keunggulan analisis SWOT nya sebagai dasar pijakan utama dalam menjalankan program pendidikan tinggi Islamnya. Dan (2). Implikasi

⁴⁶. Arif Ilhamudin, *Manajemen Strategis Program Madrasah Unggulan (Studi Multi Situs MTsN di Yogyakarta)*, (Disertasi, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2014).

perencanaan strategis di STAI Fatahillah maupun STIT Madinia dapat terlihat secara nyata walaupun belum signifikan terhadap keselarasan program kerja, kekuatan internal institusi dan out put pendidikan tingginya.

Keempat, karya tulis Gaguk Resbiantoro yang berjudul *Pembelajaran Berbasis Riset sebagai Pondasi Menuju Research University*. Dalam tulisan tersebut, Gaguk menegaskan sekaligus menyimpulkan bahwa efisiensi proses riset dan pembelajaran di perguruan tinggi riset (*research university*) harus benar-benar diperhatikan agar fokus dharma riset yang dijalankan perguruan tinggi mampu bersinergi dalam menunjang proses pembelajaran. Ketika dharma riset serta pendidikan dan pengajaran mampu bersinergi, maka tugas dosen akan lebih efisien. Hasil temuan riset atau tinjauan-tinjauan pustaka yang dilakukan dosen menjadi bahan dalam proses pembelajaran. Hal tersebut akan membantu dosen dalam mematangkan risetnya sekaligus menjadi pembelajaran bagi mahasiswa dalam merencanakan dan melaksanakan riset yang baik. Sinergitas keduanya inilah yang menjadi kerangka pengembangan perguruan tinggi riset. Pembelajaran berbasis riset menggunakan beberapa strategi dalam integrasi riset di dalam perkuliahan. Model dan implementasi PBR dalam perkuliahan dilakukan dengan menerapkan beberapa strategi dengan tiga tahapan. Tahap pertama dan kedua adalah integrasi riset dalam perkuliahan yaitu pengembangan wawasan riset dan produk riset perkuliahan. Tahap ketiga adalah langkah percepatan menuju perguruan tinggi riset yaitu dengan pengembangan riset lanjut dari tahap pertama dan kedua. Produk pengembangan

riset lanjut ini diharapkan mampu menjadi bahan ajar dalam perkuliahan. PBR diharapkan menjadikan perguruan tinggi benar-benar hadir sebagai lembaga akademik yang menghasilkan teori dan teknologi, dengan secara penuh melibatkan para dosen maupun mahasiswa dalam inisiasi, perancangan, pengkajian, penyimpulan, validasi, dan bahkan publikasi.⁴⁷

Dari keempat hasil riset sebelumnya tersebut, terdapat titik temu sekaligus perbedaan yang signifikan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Titik temunya adalah, baik penelitian terdahulu maupun penelitian penulis sama-sama memperbincangkan tentang manajemen strategis sebagai *research main point* nya, walaupun sifat ketiga hasil riset sebelumnya masih bersifat parsial (bahasan spesifiknya lebih pada penguatan SDM atau kelembagaan saja). Titik perbedaannya, diantaranya adalah: (1). Pada penelitian terdahulu (pertama dan kedua), obyek kajiannya lebih bersifat generatif (manajemen manajemen strategis kelembagaan), sedangkan penelitian penulis menekankan pada aspek manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*, serta (2), Penelitian terdahulu (pertama dan kedua) lebih fokus pada obyek penelitian bersifat kasus tunggal universitas serta MA, sedangkan obyek penelitian peneliti sendiri lebih fokus di level perguruan tinggi Islam yang bersifat substitutif yaitu PTKIN dan PTKIS sekaligus; (3). Pada penelitian terdahulu (ketiga), lebih terfokus pada satu aspek saja dalam manajemen strategis yaitu aspek perencanaan

⁴⁷. Gaguk Resbiyantoro. "Pembelajaran Berbasis Riset sebagai Pondasi Menuju Research University". *Media Pendidikan, Vol (23): 1*

strategis (pengembangan visi dan formulasi strategi), tidak menyentuh secara utuh dimensi manajemen strategis sebagaimana yang akan dibidik oleh peneliti saat ini; dan (4). Pada penelitian terdahulu (keempat), merupakan riset literer yang lebih terfokus pada penggalian konsep pembelajaran berbasis riset sebagai penyiapan learning tools *research universitynya*, dan belum menyentuh pada ranah manajerial dari *research university* itu sendiri sebagaimana yang menjadi fokus penelitian peneliti di UII Yogyakarta saat ini.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian studi kasus berbasis lapangan (*field research*) dimana penelitian ini berupaya menggambarkan fenomena, baik kelompok, perorangan maupun setting sosial tertentu yang ada secara alami.⁴⁸ Tentunya hal tersebut berkaitan erat dengan model manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* yang telah dirancang dan diimplementasikan oleh UII Yogyakarta dalam menghasilkan output research unggulan yang tidak hanya diakui secara nasional, tetapi juga internasional, baik dari sisi keilmuan maupun keagamaan yang mumpuni (*integrated science and religious competency*) yang selanjutnya dapat diimplementasikan sebagai bahan pembelajaran di perguruan tinggi (*teaching university based research*). Hal ini pulalah yang menjadikannya sebagai salah satu PTKI rujukan dalam pengembangan bidang *research university* sekaligus adanya sejumlah pengakuan dari dunia nasional maupun internasional akan produk-produk riset nya selama ini.

Penelitian studi kasus ini pada dasarnya menjelaskan berbagai fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa partisipan secara alamiah sehingga upaya memahami model manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*

⁴⁸. Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. (Boston: Allyn dan Bacon, 1996), 219.

yang telah diimplementasikan oleh UII Yogyakarta sebagai obyek penelitiannya dapat berjalan secara maksimal.

B. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis (*phenomenology approach*) yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang terjadi, Bogdan dan Biklen menegaskan bahwa “*A research with phenomenological approach efforts to understand the meanings of interrelated phenomenon with people in certain situation.*”⁴⁹ Pendekatan kualitatif merupakan penelitian deskriptif dimana data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Sementara itu penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia.⁵⁰

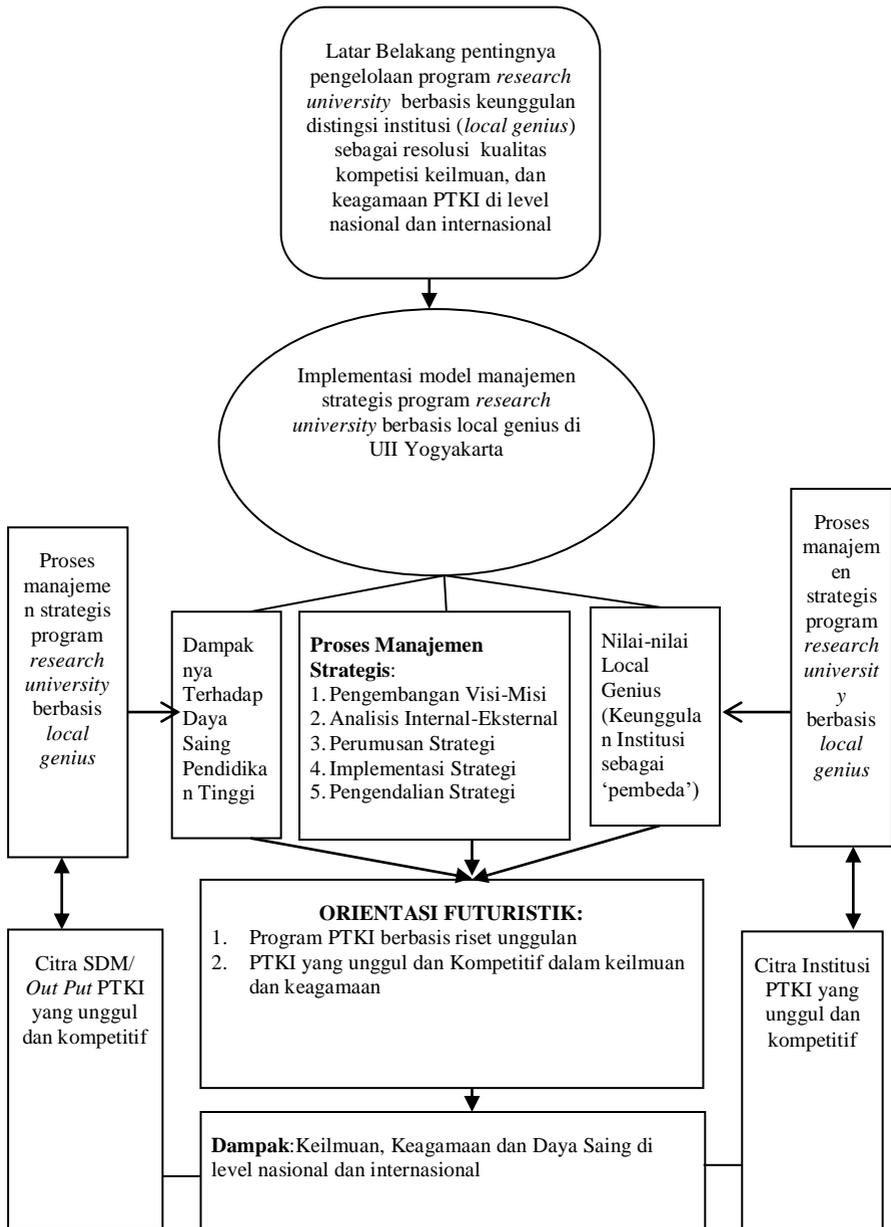
Pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan mengungkap fakta, keadaan, fenomena, dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyajikan data apa adanya. Penelitian deskriptif kualitatif menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam masyarakat, pertentangan dua keadaan/lebih, hubungan antar aspek, perbedaan antar fakta, pengaruh terhadap suatu

⁴⁹. *Ibid*, Bogdan dan Biklen, .225.

⁵⁰. Burhan Bungin. *Analisis Data Penelitian Kualitatif, Pemahaman Filosofis dan Metodologis Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 2016), 29.

kondisi dan lain-lain.⁵¹ Oleh karena itu, menurut peneliti, pendekatan ini merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memaknai berbagai kegiatan yang saling berkaitan dan berpengaruh dalam aplikasi model manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius*, yang berkaitan erat dengan upaya mengetahui dan menganalisis; (a). Nilai-nilai *local genius* dalam program *research university*, (b). Proses manajemen strategis (pengembangan visi-misi, analisis strategi, formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi), (c). Implikasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya kompetitif pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta. Pendekatan tersebut secara sederhana mengandung alur pikir (kerangka pikir) penelitian yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

⁵¹. Cresswell. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixes*, Edisi Ketiga; (Yogyakarta; Pustaka Belajar, 2015), .71.



Gambar 3.1. Desain Kerangka Pikir Penelitian

C. Kehadiran Peneliti di Lapangan

Untuk memahami makna dan penafsiran terhadap fenomena dalam alur kegiatan manajemen strategis program research university di UII Yogyakarta, dibutuhkan keterlibatan langsung peneliti terhadap obyek yang ada di lapangan. Oleh karena itu, instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utamanya (*human instrument*). Hal ini dikarenakan ciri khas penelitian kualitatif adalah pengamatan berperan serta, sebab peranan peneliti yang menentukan keseluruhan skenarionya.⁵² Dalam hal ini, peneliti utama dibantu oleh 2 orang mahasiswa semester akhir sebagai anggota tim kolektor/transkrip data.

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai aktor sekaligus pengumpul data, dan peran peneliti disini sebagai penggali data di lapangan dengan melakukan pengamatan yaitu peneliti melakukan interaksi sosial dengan subyek dalam waktu yang lama dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan.

Beberapa keuntungan peneliti⁵³ sebagai instrumen kunci, yaitu: peneliti mempunyai sifat yang *responsiveness* dan *adaptability*, peneliti akan dapat menekankan pada keutuhan, dapat mengembangkan dasar pengetahuan, kesegaran memproses, mempunyai kesempatan untuk mengklarifikasi dan meringkas, dan dapat menyelidiki respon yang ganjil atau khas, sehingga kehadiran dan

⁵². Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004),3.

⁵³. Yvonna S. Lincoln dan G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. (Beverly Hill, California: Sage Publications, 1985), 193-194.

keterlibatan peneliti ini tidak dapat digantikan oleh alat lain (*nonhuman*).

D. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitiannya, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, serta *dokumentasi*. Prosedur pengumpulan data tersebut sering disebut dengan istilah instrumen penelitian sebagaimana dinyatakan oleh Suharsimi Arikunto bahwa instrumen penelitian adalah merupakan “Alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data.”⁵⁴ Secara rinci penjelasan mengenai prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Prosedur Interview.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam (*indept interview*) yang merupakan perpaduan antara wawancara terstruktur sekaligus non terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan informan tentang model manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* yang telah diimplementasikan oleh UII Yogyakarta. Di sinilah peran peneliti sebagai instrumen utama yang tidak selalu terpaku pada panduan wawancara. Keberhasilan wawancara sangat tergantung pada keterampilan yang dimiliki peneliti

⁵⁴. Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 137.

dalam mendapat kepercayaan orang yang diwawancarai. Keterampilan itu antara lain, cara mengajukan pertanyaan seperti sensitifitas pertanyaan dan urutan pertanyaan, cara mendengarkan dengan serius, cara berekspresi secara *verbal* seperti intonasi dan kecepatan suara, maupun berekspresi secara *nonverbal* seperti kontak mata, sabar dan perhatian dalam mengikuti jawaban serta mengkondisikan situasi yang nyaman.⁵⁵

Wawancara dalam penelitian ini tentunya dimulai dengan pertanyaan yang mudah sebagai pendahuluan atau pemanasan, baru mulai masuk ke pertanyaan informasi dan fakta, menghindari pertanyaan yang bermakna ganda dan pertanyaan masalah *privacy*, mengulang kembali jawaban untuk mengklarifikasi, memberikan kesan positif, dan kontrol emosi negatif, memperdalam pertanyaan ke topik yang lebih spesifik, kemudian diakhiri dengan pertanyaan penutup. Namun, tentunya masalah yang mungkin muncul dalam wawancara; adalah orang yang diwawancarai tidak konsentrasi, tidak kooperatif, menolak berbicara atau tidak suka berbicara dan masalah teknis (alat perekam, catatan). Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara dalam penelitian ini, yaitu:⁵⁶

- a. Pedoman wawancara tidak terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang hanya membuat garis besar yang akan ditanyakan. Dalam hal ini perlu

⁵⁵. Ibid, Burhan Bungin, 78

⁵⁶. Ibid, 83.

adanya kreativitas pewawancara sangat diperlukan, bahkan pedoman wawancara model ini sangat tergantung pada pewawancara.

- b. Pedoman wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci sehingga menyerupai *chek-list*.

Dalam konteks itulah, wawancara ini dilakukan kepada sejumlah pimpinan kedua PTKI tersebut (Rektor, Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Kelembagaan, Kepala dan Sekretaris DPPM/LPPM, sejumlah dosen dan mahasiswa). Dalam penelitian ini, peneliti menentukan informan tersebut dengan menggunakan dua metode, yaitu *purposive sampling* dan *snowballing sampling*.⁵⁷ Dalam memilih informan, peneliti memilih informan yang dipandang memiliki pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian.

2. *Prosedur observasi.*

Observasi berasal dari *observation* yang berarti pengamatan. Prosedur observasi dilakukan dengan cara mengamati perilaku, kejadian atau kegiatan orang atau sekelompok orang yang diteliti kemudian mencatat hasil pengamatan tersebut untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi. Dengan pengamatan tersebut, peneliti dapat melihat kejadian sebagaimana subyek

⁵⁷. Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara serta Model Penyajian Data* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 68-69.. Lihat M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2008), 77.

yang diamati mengalaminya, menangkap, merasakan fenomena sesuai pengertian subyek dan obyek yang diteliti.

Dalam konteks itu, menurut Spradley,⁵⁸ tujuan observasi adalah untuk memahami pola, norma dan makna dari perilaku yang diamati. Selanjutnya, Spradley mengemukakan bahwa yang diamati adalah situasi sosial yang terdiri dari tempat, pelaku dan aktivitas. Tempat adalah di mana observasi dilakukan, dapat di rumah, lingkungan, sekolah, kelas, bengkel, dan lain-lain. Pelaku adalah orang-orang yang berperan dalam masalah yang diteliti. Aktivitas adalah kegiatan yang dilakukan oleh pelaku yang sedang diteliti, seperti, kegiatan belajar mengajar, belajar, bekerja dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Untuk dapat melakukan observasi dengan baik, peneliti harus memahami bentuk atau jenis observasi, sehingga mendapatkan data yang akurat sesuai apa yang sebenarnya terjadi di lapangan. Ada beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan. Bungin⁵⁹ mengemukakan beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu observasi partisipasi, dan observasi non partisipasi. Dalam konteks itu, peneliti menggunakan observasi non partisipan, mengingat beberapa fenomena obyek penelitian terkait fokus penelitiannya telah terjadi sebelumnya, sehingga peneliti menggali data observasi

⁵⁸. Spradley James, P., *The Ethnographic Interview*, (New York: Holt Rinehart and Winston, 1980),. 122.

⁵⁹. *Ibid*, Bungin Burhan, 33.

berdasarkan ‘jejak’ fenomena yang telah terjadi. Yang tentunya, observasi langsung dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan situasi dan suasana penelitian yang relevan dengan proses kegiatan manajemen strategis *program research university* berbasis *local genius* yang telah diimplementasikan oleh UII Yogyakarta.

3. *Prosedur Dokumentasi.*

Dokumen merupakan data berupa suatu catatan tertulis/gambaran yang tersimpan terkait sesuatu yang telah terjadi, dan memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian dimana sebagian besar data yang tersedia berbentuk surat-surat, laporan, peraturan, catatan harian, biografi, simbol, artefak, foto, sketsa dan data lain sebagainya, sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi dalam upaya pemeriksaan keabsahan data, pembuatan interpretasi dan penarikan kesimpulan.⁶⁰

Kajian dokumen dilakukan dengan cara menyelidiki data yang didapat dari dokumen, catatan, file, dan hal-hal lain yang sudah didokumentasikan. Metode ini relatif mudah dilaksanakan dan apabila ada kekeliruan mudah diganti karena sumber datanya tetap. Dengan membuat panduan/pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar data yang akan dicari akan mempermudah kerja dilapangan dalam melacak data dari dokumen satu ke dokumen berikutnya. Dalam konteks itulah, menurut

⁶⁰. Suharsimi Arikunto, 83

Sugiyono⁶¹, dokumen dimaknainya sebagai catatan peristiwa yang sudah berlaku yang dapat berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang, misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, maupun kebijakan. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel/dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah institusi, seperti di masyarakat, maupun perguruan tinggi. Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang berkaitan dengan implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* yang telah diimplementasikan oleh UII Yogyakarta.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data berguna untuk mengolah data hasil penelitian supaya menjadi sebuah informasi baru yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Oleh karena itu, analisis data dilaksanakan dengan sejumlah kegiatan yaitu penelaahan data, penataan, pemetaan, sintesis, pencarian pola, penemuan apa yang bermakna, dan apa yang diteliti serta pembuatan laporan yang disusun dengan sistematis.⁶²

Mengingat penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus, maka analisis data studi kasus dilakukan dengan tujuan agar data yang telah diperoleh lebih bermakna. Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah

⁶¹. *Ibid*, 85.

⁶². *Ibid*, Bogdan and Biklen, 145.

dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Penelitian kualitatif memandang data sebagai produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian data dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan *key informan*.

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data yang telah diperoleh lebih bermakna. Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Penelitian kualitatif memandang data sebagai produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian data dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan informan dan *key informan*. Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka analisis datanya menggunakan analisis model interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu;⁶³

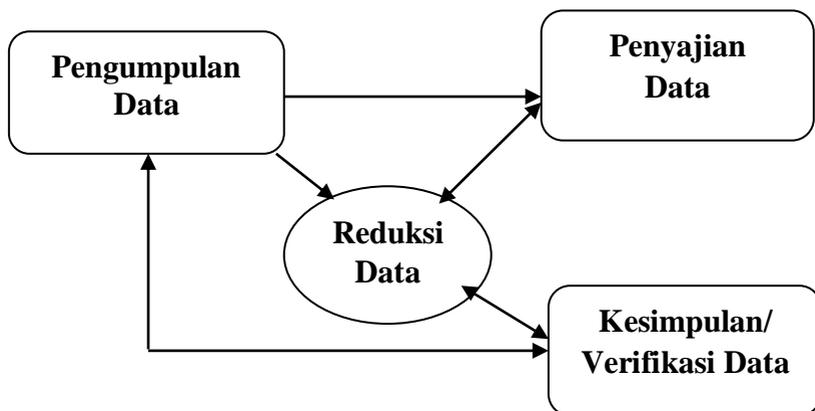
1. Reduksi data (pemilihan data sesuai tema) merupakan proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti melakukan pengumpulan selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Dalam konteks ini, data yang peneliti

⁶³. Miles dan Huberman. *Kualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. (Jakarta: UI Press, 1992), 18-19.

peroleh semisal profil UII, khususnya di bidang riset, sekaligus implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis local genius nya yang akan peneliti reduksi untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan ringkas berdasarkan *place, actors* dan *activity*. Data tersebut dimasukkan ke dalam sistem pengkodean. Semua data yang diperoleh ditulis dalam catatan lapangan dibuat ringkasan kontak berdasarkan fokus penelitian. Dengan kata lain, data yang terkumpul dalam proses penelitian tersebut dipilah-pilah kembali untuk kemudian difokuskan sesuai dengan tema dan fokus penelitian;

2. Display data (penyajian data) merupakan penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menegaskan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan mudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan data yang dipahami tersebut. Penyajian data ini meliputi nilai-nilai local genius, proses manajemen strategis program *research university* sekaligus dampaknya terhadap daya saing pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta yang selanjutnya peneliti mencari ciri spesifik pada setiap aspek riset tersebut.
3. Penarikan kesimpulan/verifikasi yaitu data setelah dipaparkan kemudian analisa untuk diambil kesimpulan akhirnya sehingga akan memunculkan suatu analisa terhadap inti temuan penelitian yang tentunya berkaitan

dengan aplikasi manajemen strategis program *research university* berbasis local genius yang telah diimplementasikan oleh UII Yogyakarta. Analisis Model Interaktif ini didasarkan pada gagasan **Miles** dan **Huberman**.⁶⁴ Adapun penjelasan dari masing-masing tahapan tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:



Gambar.3.2. Komponen-komponen Analisis Data: Model Interaktif

E. Keabsahan Data

Subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, mengingat dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai instrumen penelitian, ditambah lagi pengumpulan data utama penelitian kualitatif adalah wawancara dan observasi yang dimungkinkan juga akan terdapat kelemahan, oleh karena itulah untuk mengatasinya perlu dilakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data

⁶⁴. Miles dan Huberman. *Kualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. (Jakarta: UI Press, 1992), 20.

penelitian,⁶⁵ sehingga pengumpulan data primer yang berupa wawancara dan observasi dan data sekunder berupa hasil dokumentasi akan menjadi lebih valid sekaligus meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Kriteria keabsahan data dalam penelitian kualitatif memiliki fungsi; *pertama*, sebagai mencapai derajat kepercayaan penelitian dengan cara melakukan inkuiri. *Kedua*, menunjukkan derajat kepercayaan hasil penelitian dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti.⁶⁶ Dengan kata lain, keabsahan berarti sebuah penelitian memang benar-benar dapat dipercaya karena dilakukan dengan prosedur, metode, dan cara yang tepat.

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, peneliti tentunya menggunakan 3 pendekatan sekaligus yaitu:⁶⁷

1. Perpanjangan pengamatan. Perpanjangan pengamatan adalah peneliti kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara kembali dengan sumber data yang lama maupun yang baru, sehingga dengan perpanjangan pengamatan ini akan menciptakan report. Menurut Susan Stainback dalam Sugiono menegaskan *'Report is relationship of mutual trust and emotional affinity between two or more people.'*⁶⁸ Penelitian ini akan peneliti lakukan sekitar bulan Juni hingga Juli 2020.

⁶⁵. *Ibid*, Cresswell, 77

⁶⁶. Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 173.

⁶⁷. Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2005), 122-123

⁶⁸. *Ibid*, 122-123.

Apabila dikemudian hari peneliti merasa data yang dikumpulkan masih kurang maka akan memperpanjang masa penelitian sampai pada bulan Agustus 2020.

2. Meningkatkan ketekunan. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih teliti dan berkesinambungan. Melalui cara ini, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.⁶⁹ Dalam penelitian ini, peneliti akan mengadakan penelitian secara teliti, yakni selalu mengamati hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis local genius yang telah dikembangkan oleh UII Yogyakarta.
3. Triangulasi. Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini dimaknai sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, sehingga nantinya terdapat triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu pengumpulan data.⁷⁰ Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan *crosscheck* data yang ada di UII Yogyakarta dengan membandingkan data yang diperoleh dari informan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Apabila dari ketiga data tersebut menghasilkan data yang sama, maka data yang peneliti peroleh ini sudah dapat dipercaya.

⁶⁹. *Ibid*, 124.

⁷⁰. *Ibid*, 125-126.

F. Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu data utama (primer) dan data pendukung (sekunder), sehingga diharapkan dapat saling melengkapi.⁷¹ Penelitian ini menggunakan kedua jenis data tersebut, dikarenakan keduanya selaras dengan kebutuhan penggalian data pada sejumlah fokus penelitian terkait implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis local genius di UII Yogyakarta.

Data primer yaitu data yang diperoleh dalam bentuk kata-kata dan perilaku subyek/informan yang berkaitan dengan implementasi manajemen strategis di program *research university* berbasis local genius di UII Yogyakarta. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara secara langsung kepada sejumlah pimpinan di lingkungan UII Yogyakarta (Rektor, Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Kelembagaan, Kepala dan Sekretaris DPPM/LPPM), sejumlah dosen dan mahasiswa. Data utama (primer) diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara. Dalam kegiatan observasi, ada sejumlah kegiatan manajemen riset sebagai sebuah kebijakan yang menjadi fokus sekaligus perhatian dalam penelitian ini.

Sementara itu, data pendukung (sekunder) merupakan data yang didapatkan melalui teknik dokumentasi dari beberapa dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang digunakan sebagai pelengkap dari data utama (primer) seperti halnya, dokumen kebijakan riset, rencana strategis

⁷¹. *Ibid*, Miles dan Huberman, 125

(program kerja) riset, dokumen hasil kegiatan riset dosen dan mahasiswa di UII Yogyakarta tersebut.

Dalam penelitian, sumber data ada dua, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai informan kunci. Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.⁷² Data dalam penelitian ini berupa segala sesuatu yang berbentuk data deskriptif naratif yang diperoleh melalui sejumlah prosedur penelitian. Data penelitian diperoleh dari sumber data melalui; (1) wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pendekatan *purposive sampling* (informan ditentukan terlebih dahulu) dan *Snowball sampling* (pengembangan informan sesuai dengan kebutuhan data di lapangan). Sumber data dalam wawancara ini dilakukan kepada sejumlah pimpinan di lingkungan UII Yogyakarta (Rektor, Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Kelembagaan, Kepala dan Sekretaris DPPM/LPPM), sejumlah dosen dan mahasiswa. (2) Observasi, serta (3) Dokumentasi. Sedangkan sumber sekundernya adalah data-data dari hasil observasi dan dokumentasi penelitian, seperti tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin.

⁷². *Ibid*, Burhan Bungin, 55.

G. Rancangan Daftar Isi Penelitian

Untuk mempermudah penulisan hasil penelitian nantinya dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan (rancangan daftar isi). Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan laporan hasil penelitian ini nantinya direncanakan sebagai berikut:

Pada bab I terkait dengan Pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang: (1) Landasan Teori yang meliputi tinjauan tentang (a).Konsep manajemen strategis dalam pendidikan (Makna, Orientasi, tujuan dan tahapan proses manajemen strategis pendidikan); (b). Konsep *research university* pendidikan tinggi Islam (pengertian, tujuan dan karakteristik *research university* pendidikan tinggi Islam, serta pembelajaran berbasis riset sebagai basis *research university*); serta (c). Konsep *local genius* dalam pendidikan tinggi (makna, prinsip dan orientasi *local genius* dalam pendidikan tinggi), dan kerangka berfikir penelitian; serta (2) Kajian pustaka yang merupakan literasi sejumlah hasil penelitian terdahulu untuk digunakan sebagai *research academic supporting* dari penelitian ini.

Bab III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan

Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV terkait dengan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian yang mencakup 4 (empat) aspek fokus penelitian yang meliputi: (a). Nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) program *research university*, (b). Proses manajemen strategis (pengembangan visi-misi, analisis strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi) program *research university* berbasis *local genius*, dan (c). Implikasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi di UII Yogyakarta.

Selanjutnya bab V berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Deskripsi Data Umum

a. Profil Sejarah Singkat UII Yogyakarta

Spirit historis yang melatar belakangi berdirinya Universitas Islam Indonesia (UII) pada tanggal 8 Juli 1945 (27 Rajab 1364 H) adalah keinginan untuk mencetak kader bangsa dari kalangan umat Islam Indonesia, yang ketika itu sedang menyongsong kemerdekaannya. Di dalam gagasan para pendiri yang kemudian mengkristal di dalam dokumen-dokumen historik tentang UII tergambar tujuan bahwa UII ini diharapkan mampu mencetak intelektual muslim yang berilmu amaliah dan beramal ilmiah. Dengan kata lain, UII didirikan untuk turut mendidik kader bangsa yang memiliki jiwa kepeloporan atas dasar integritas keimanan dan keilmuan sehingga dapat melahirkan sarjana-sarjana yang khas sebagai produk pendidikan tinggi Islam.

Dengan semangat yang diemban ketika mendirikan UII itulah, maka penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di Universitas Islam Indonesia diupayakan untuk membangun kemampuan menyelenggarakan pendidikan tinggi dalam mendidik, mengajarkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan nilai-nilai yang bersumber dari wahyu ilahi, dalam rangka melahirkan pemimpin-pemimpin umat dan bangsa yang mampu menampakkan prinsip-prinsip

Islam sebagai prinsip-prinsip modern yang membawa rahmat bagi seluruh bangsa dan umat manusia. Namun dalam kenyataannya setelah pihak UII melakukan kontemplasi dan menerimamasukan-masukan dari masyarakat, ternyata disadari bahwa sampai saat ini, UII belum sepenuhnya dapat merealisasikan cita-cita para pendirinya untuk mencetak kader bangsa atau muslim intelektual yang spesifik dicetak oleh UII. Oleh karena itu, UII senantiasa melakukan *up grading* sekaligus inovasi terhadap program-program pendidikan tingginya, agar selaras dengan perkembangan arus globalisasi, sekaligus menjawab tantangan masyarakat global yang semakin kompetitif dan kompleks saat ini.

Selain itu, disadari pula bahwa pencanangan catur dharma yang mengedepankan dakwah Islamiyah sebagai unsur dominan dalam mengkrististalkan misi Universitas Islam Indonesia menjadi tanggungjawab seluruh civitas akademika dan alumni UII. Misi ini menghendaki agar UII dapat mencetak intelektual muslim yang memiliki integritas keilmuan dan kepribadian Islami yang berakar pada tauhid. Keterkaitan ilmu pengetahuan duniawi dan ukhrowi perlu tersebut diupayakan dengan berbagai upaya strategis dan kokoh, termasuk dalam pengembangan bidang riset berskala nasional dan internasional secara berkesinambungan maupun melalui kerjasama institusional berskala global (*global partnership*).

Berbagai upaya menuju orientasi global tersebut, terus dilakukan oleh UII dengan melibatkan seluruh

stakeholdernya. Sehingga upaya sistematis dan terencana tersebut menampakkan hasil yang patut dibanggakan, diantaranya: **pertama**, UII masuk dalam 500 universitas terbaik di Asia berdasarkan *QS Asia University Rankings* pada tahun 2019 dan 2020 (rangking 451-500). **Kedua**, UII mampu menempati peringkat 17 perguruan tinggi nasional dari 2.141 perguruan tinggi non vokasi berdasarkan penilaian Kemenristikdikti pada 2019. **Ketiga**, UII merupakan PTS unggulan dengan 70% program studinya telah terakreditasi A. **Keempat**, UII mendapatkan rekognisi global menuju PTS mondial dengan mendapatkan Rating 3 Bintang selama rentang waktu 2016-2019 dengan 11 Akreditasi dan Sertifikasi Internasional. **Kelima**, UII mendapatkan predikat sebagai PTS Berkinerja Penelitian Terbaik di Indonesia dari Kemenristekdikti pada tahun 2016 dan 2019. **Keenam**, UII mendapatkan predikat sebagai PTS Berkinerja Pengabdian Masyarakat Terbaik di Indonesia dari Kemenristekdikti pada tahun 2017 dan 2019 dan sebagainya.⁷³

UII Yogyakarta saat ini hadir dengan disiplin keilmuan yang beragam yang mencakup 4 program diploma, 25 program sarjana, 12 program magister, 4 program doktor, dan 3 program profesi dengan berbagai pilihan disiplin ilmu di bidang bisnis, hukum, sosial, teknik, kedokteran, dan lain sebagainya. Keseluruhan disiplin keilmuan tersebut terbagi ke dalam 8 fakultas,

⁷³. Dokumen Profil UII Yogyakarta Tahun 2019

yaitu fakultas bisnis dan ekonomika, fakultas kedokteran, fakultas hukum, fakultas ilmu agama Islam, fakultas teknik sipil dan perencanaan, fakultas teknologi industri, fakultas psikologi dan ilmu sosial budaya, serta fakultas matematika dan ilmu pengetahuan alam.

b. Profil Prestasi Riset di UII Yogyakarta

Secara sekilas, profil prestasi di bidang riset yang telah diperoleh oleh Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, baik di kalangan dosen maupun mahasiswa dapat dideskripsikan secara sederhana sebagai berikut:⁷⁴

- 1). Prestasi Riset Dosen UII Yogyakarta Tahun 2017-2020, diantaranya:
 - a) Peraih beasiswa riset dari *Australian Research Scholarship* tahun 2017 di bidang teknik sipil dan perencanaan yang dilakukan di University of Melbourne, Australia
 - b) Peraih beasiswa riset dari *Australian Research Scholarship* tahun 2019 di bidang hukum yang dilakukan di University of Melbourne, Australia
 - c) Peraih hibah riset dari *Canadian for Research Fellowship* tahun 2018 dalam bidang Ekonomi Pembangunan.
 - d) Peraih *Best Paper* dalam ajang *Conference on Media, Communications and Sociology (COMICOS)* yang diselenggarakan di Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Jumat, 8 September 2017
 - e) Peraih *International Research Conference Scholarship* dalam ajang *International Conference on Language*

⁷⁴. Dokumen Profil UII Yogyakarta Tahun 2020

- Studies (iCLS) 2017* yang diselenggarakan di Kuching (*Riverside Majestic Hotel*), Malaysia
- f) Peraih *Best Paper* untuk kategori SCOPUS di tahun 2018 dengan judul *Preliminary Analysis on Relationship between Economic Sectors and Islamic Financial Sector in Indonesia: A Cointegration Approach* dalam Forum Riset Ekonomi dan Keuangan Syariah (FREKS) yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
 - g) Salah satu dosennya (Prof. Is Fatimah/ FMIPA) dinobatkan sebagai salah satu 500 peneliti terbaik Indonesia (peringkat 180 peneliti terbaik) versi SINTA (*Science and Technology Index*) oleh Menteri Riset dan Teknologi/Kepala Badan Riset dan Inovasi Nasional, Bambang Brodjonegoro, tahun 2020 dan sebagainya.
- 2). Prestasi Riset Mahasiswa UII Yogyakarta Tahun 2017-2019
- a) Peraih Gold Medal dan The Best Award dalam even *International Malaysia Reseach Technology Expo (IMRTE 2017)*.
 - b) Peraih *The Student Paper Award* dan *Best Presentation Award* dalam ajang *International Conference on Technology and Social Science 2018* di Jepang,
 - c) Peraih Gold Medal pada even *European Exhibition of Creativity and Innovation (Eorinvent-2018)* di Rumania
 - d) Peraih Travel Grant 1000 USD for Research Innovation dalam event konferensi internasional

yang bertema “*The 7th International Congress on Lipid Metabolism & Atherosclerosis (ICoLA 2018)*” di Conrad Seoul Hotel, Korea.

- e) Peraih Best Presenter pada ajang *4th International Conference on Pharmacy and Pharmaceutical Science (ICPPS 2019)* di Jepang,
- f) Peraih The Best Presenter dalam ajang *4th Rangsit University Nasional and International Research Conference on Science, Technology, Social and Humanities* di Thailand tahun 2019, dan sebagainya.

2. Deskripsi Data Khusus

a. Nilai-nilai *Local Genius* (Keunggulan Institusi) dalam Program *Research University Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta*

Suatu lembaga pendidikan, meniscayakan memiliki ‘identitas’ platform yang menjadi pembeda dengan institusi lainnya, sekaligus menegaskan jati dirinya sebagai organisasi pendidikan yang memiliki keunikan tersendiri, termasuk dalam program pendidikannya. Identitas yang menjadi platform itulah yang merupakan nilai-nilai yang harus dimiliki oleh lembaga pendidikan. Disamping berfungsi sebagai identitas institusional, nilai-nilai tersebut juga sebagai penuntut bagi outsider untuk mengenali institusi tersebut. Hal ini pula yang dikembangkan oleh UII di tengah-tengah kompetisi pendidikan tinggi yang semakin ketat dan kompleks. Termasuk dalam tahapan pengembangan program research universitynya, UII Yogyakarta berupaya menggali dan mengembangkan

researchable values sebagai bagian dari rencana strategis risetnya. Hal tersebut sebagaimana ditegaskan pula oleh Direktur DPPM UII, Dr. Eng. Hendra Setiawan, ST., MT., sebagai berikut:

Nilai keunikan institusional dalam program apapun itu pendidikan, termasuk dalam hal pengembangan riset universitas. Pada intinya nilai-nilai local genius yang terus kami kembangkan secara simultan dalam konteks pengembangan *Research University* di UII ini, setidaknya dapat mencakup beberapa nilai prinsipil, yaitu: nilai budaya moderatif sebagai platform historis UII; nilai kepemimpinan transformatif dimana dosen, kita dorong untuk melibatkan mahasiswa dalam riset sebagai wujud kepedulian masa depan regenerasi pengembangan keilmuan institusi; nilai keilmuan kolaboratif yang diorientasikan untuk mendorong penguatan integrasi keilmuan di lingkungan UII; dan juga nilai kemandirian riset mahasiswa. Bahkan untuk pengembangan kemandirian riset mahasiswa pada tahun 2020 ini, kita menyediakan dana pengembangan mahasiswa khususnya di bidang riset sebesar 2,3 milyar lebih. Sementara untuk riset dosen berkisar 4.5 miliar di tingkat institut, dan 1 miliar lebih di tingkat fakultas, termasuk di dalamnya dana desiminasi hasil riset pada forum nasional/internasional. Hal itu menunjukkan keseriusan kami dalam pengembangan *research university* sesuai dengan RIP yang telah ditentukan.⁷⁵

⁷⁵. Wawancara pada 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

Pandangan direktur DPPM UII tersebut menandakan komitmen dan keseriusan UII dalam merancang penguatan nilai-nilai budaya riset institusinya. Hal tersebut pun selarasa dengan nilai-nilai yang termanifestasi di dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII yang menegaskan pentingnya nilai moderatif, kolaboratif, dan kemandirian dalam riset institusinya menuju orientasi *research university* nya.⁷⁶ Dalam konteks yang sama, Rektor UII Yogyakarta, Prof. Dr. Fathul Wahid, M.Sc., juga menegaskan bahwa:

Nilai-nilai *local genius* dalam konteks *research university* ini, kita dorong pada pengembangan inovasi pendidikan tinggi di UII ke arah eksekusi, dan keunggulan, sekaligus jiwa leadership seluruh civitas akademiknya karena itu nilai budaya riset moderatif, nilai kepemimpinan transformatif, keilmuan kolaboratif serta kemandirian riset, baik di kalangan dosen maupun mahasiswa menjadi prinsip riset institusional yang terus kami kembangkan. Walaupun kita sadari bahwa tantangannya tidak mudah. Tapi alhamdulillah sejauh ini dapat berjalan sesuai dengan harapan, meskipun terdapat kekurangannya. Bahkan tahun 2016 dan 2019 kemarin, kami mendapatkan penghargaan sebagai Perguruan Tinggi Swasta dengan Kinerja Terbaik bidang penelitian dari Kemenristekdikti. Bahwa kami tahun yang lalu juga mendapatkan dana hibah riset sebesar 31 Milyar. Sungguh satu bentuk pengakuan sekaligus

⁷⁶. Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII Yogyakarta Tahun 2008-2038.

prestise bagi kami, yang patut kami syukuri dan pertahankan ke depan.⁷⁷

Menguatkan sejumlah pandangan dan substansi dokumen institusi UII tersebut diatas, Feris Firdaus, M.Si., selaku sekretaris DPPM UII juga memberikan penegasan secara lebih detail bahwa:

Pengembangan keempat nilai-nilai keunggulan lokalitas institusional tersebut hingga saat ini telah berjalan cukup baik. Meskipun begitu, masih perlu pembenahan secara kontinyu. Misalnya, pada aspek nilai kepemimpinan riset transformatif yang melibatkan eksistensi mahasiswa, baru tercapai sekitar 25% dari riset dosen. Walaupun plotting riset untuk mahasiswa sendiri sudah disediakan, meskipun belum dapat mencakup kepentingan riset seluruh mahasiswa yang ada. Artinya butuh kesadaran dosen secara menyeluruh untuk bersama-sama bergerak memberikan edukasi riset melalui pelibatan mahasiswa dalam setiap kegiatan risetnya. Termasuk pada aspek nilai kemandirian riset mahasiswa. Pada aspek ini dapat dikatakan belum begitu masif, mengingat keaktifan mahasiswa untuk melakukan riset secara mandiri masih berkisar 7 % dari total mahasiswa yang ada di seluruh ke fakultasan, baik melalui pendanaan universitas maupun di luar universitas, baik untuk tugas akhir maupun di luar tugas akhirnya. Sementara disisi lain, target institusi setidaknya 15% pada tiap tahunnya. Oleh karena itu, kita

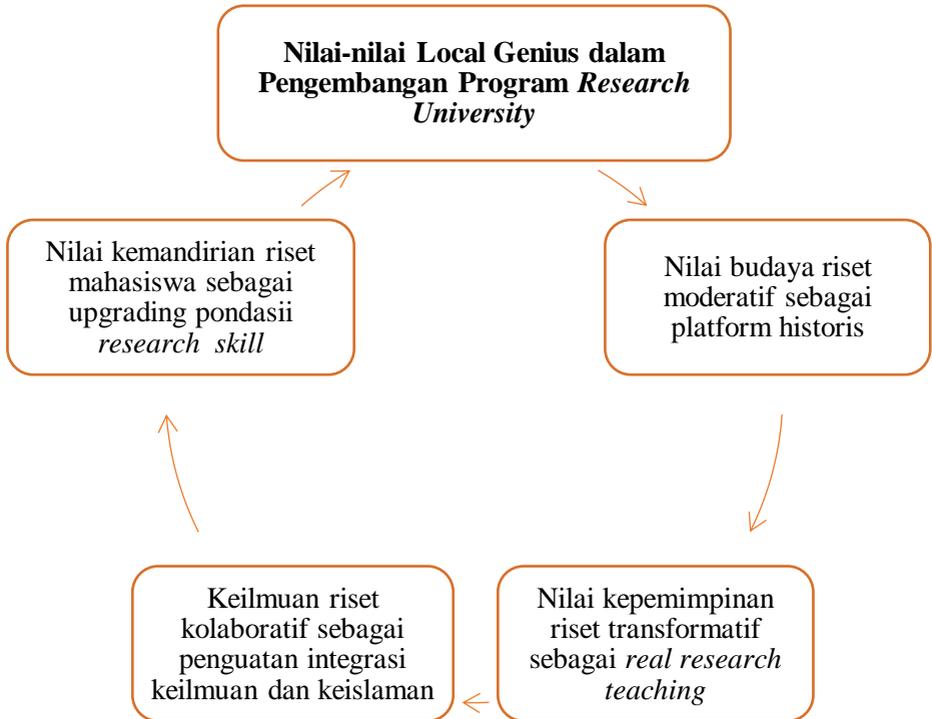
⁷⁷. Wawancara pada 23 Juni 2020 di kantor Rektorat UII Yogyakarta

berupaya meningkatkan kesadaran dosen dan mahasiswa secara simultan melalui pelatihan riset terstruktur dan sistematis pada tiap semesternya, pada tingkatan universitas maupun fakultas.⁷⁸

Dari berbagai pandangan sejumlah civitas akademika UII tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) dalam program *research university* pendidikan tinggi Islam yang dikembangkan oleh UII Yogyakarta mencakup yaitu: **pertama**, budaya riset moderatif. Nilai ini dikembangkan sebagai upaya penguatan ‘harmoni’ keragaman background SDM di lingkungan UII, yang terafiliasi dari NU, Muhammadiyah, Persis, dan sebagainya yang merupakan penegasan akan platform historisnya. **Kedua**, kepemimpinan riset transformatif. Nilai ini sebagai manifesto upaya mendorong tumbuhnya riset kolaboratif antara dosen dan mahasiswa (*lecture-student collaborative research*), yang terus dikembangkan guna memantapkan kemampuan riset mahasiswa sejak dini sekaligus kesadaran dosen akan pentingnya *real research teaching*. **Ketiga**, keilmuan riset kolaboratif (antar disiplin keilmuan). Nilai ini dikembangkan sebagai upaya penguatan ‘integrasi’ keilmuan dan keislaman UII yang telah menjadi ‘institutional benchmark’ para *founding fathers*nya. **Keempat**, kemandirian riset mahasiswa. Nilai ini didorong untuk melahirkan para peneliti muda yang kompetitif dan berbakat secara

⁷⁸. Wawancara pada 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

simultan, baik secara institusional maupun non institusional. Secara sederhana, sejumlah nilai-nilai local genius yang menjadi platform riset UII tersebut dapat dideskripsikan melalui bagan sebagai berikut:



Gambar 4.1. Nilai-nilai Local Genius dalam Pengembangan Program *Research University* di UII Yogyakarta

b. Proses Manajemen Strategis Program *Research University Pendidikan Tinggi Islam berbasis Local Genius di UII Yogyakarta*

Proses manajemen strategis secara aplikatif merupakan sebuah proses yang mencakup sejumlah tahapan dalam pengelolaan strategi yang bertumpu pada isu-isu strategis kekinian dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks itu pula, proses manajemen strategis program *research university* pendidikan tinggi Islam berbasis *Local Genius* di UII Yogyakarta tentunya juga mencakup sejumlah tahapan yang meliputi: pengembangan visi dan misi, analisis eksternal-internal, formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi,⁷⁹ dimana setiap tahapan tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1) Pengembangan Visi dan Misi Program *Research University*

Pengembangan visi dan misi program *research university* di UII dilakukan 4 tahun sekali dengan pendekatan *top down-bottom up*, yang dimulai dari penggalian gagasan di tingkat program studi pada masing-masing fakultas, lantas ditindaklanjuti pada tingkat universitas yang dikoordinir oleh rektorat dengan didampingi oleh DPPM UII, selaku pihak penanggungjawab program riset institusinya. Visi dan misi program riset UII termanifestasikan ke dalam

⁷⁹. Wawancara dengan Prof. Dr. Fathul Wahid, M.Sc, selalu Rektor UII Yogyakarta pada 23 Juni 2020

statemen visi dan misi universitasnya yang menegaskan “Terwujudnya Universitas Islam Indonesia sebagai *rahmatan lil ‘alamin*, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan), risalah islamiah, di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah, setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju.” Dalam visi tersebut terkandung visi program riset UII pada upaya pengembangan riset yang dapat mendorong pencapaian UII sebagai perguruan tinggi setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju, menunjukkan keseriusan UII secara institusional dalam pengembangan *research university* nya dengan sejumlah program riset yang tersistem dan terencana semakin matang pada tiap tahunnya.⁸⁰

Sementara itu, misi program riset UII ditegaskan pula melalui statemen misi UII “Menegakkan wahyu Ilahi dan sunah Nabi sebagai sumber kebenaran mutlak serta rahmat bagi alam semesta, dan mendukung cita-cita luhur dan suci bangsa Indonesia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui upaya membentuk tenaga ahli dan sarjana muslim yang bertakwa, berakhlak, terampil, berilmu amaliah dan beramal ilmiah, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni yang berjiwa agama Islam, membangun masyarakat dan negara Republik Indonesia yang adil dan makmur

⁸⁰. Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII Tahun 2008-2038.

berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang diridai oleh Allah Swt., serta mendalami, mengembangkan, dan menyebarluaskan pemahaman ajaran agama Islam untuk dihayati dan diamalkan oleh warga Universitas dan masyarakat pada umumnya.” Subtansi statemen tersebut mengandung misi riset UII yang menegaskan pentingnya prinsip ‘Berilmu amaliah dan beramal ilmiah, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berjiwa agama Islam’. Misi riset tersebut merefleksikan orientasi riset institusi UII pada upaya pengembangan inovasi pendidikan tinggi secara berkesinambungan, simultan, sekaligus diharapkan memiliki kontribusi secara global. Namun tetap teguh dalam memelihara jati diri institusi sebagai lembaga pendidikan tinggi Islam yang akomodatif akan keragaman.⁸¹

Subtansi dokumentatif visi dan misi program *research university* UII tersebut diperkuat dengan penegasan yang disampaikan oleh Rektor UII, Prof. Dr. Fathul Wahid, M.Sc., yang menyatakan secara akademis bahwa:

Sebagai pionir pendidikan tinggi di Indonesia, UII memiliki akar yang kuat dalam tradisi kebebasan akademik termasuk riset, di mana keberagaman pemikiran mendapatkan ruang apresiasi yang tinggi. Dan itu termaktub dalam visi-misi UII. Dengan lingkungan akademis yang penuh semangat dan potensi dalam inovasi, kami berkomitmen untuk

⁸¹. *Ibid*, dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII Tahun 2008-2038.

mendorong semakin banyak SDM untuk mampu menjadi pemimpin global yang inovatif. Untuk itu, UII juga terus aktif menjalin berbagai program kolaborasi di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan dakwah islamiyah. Jejaring kemitraan global UII telah membuka ruang kesempatan yang luas untuk mewujudkan berbagai gagasan, aksi, dan kontribusi yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat global. Karena itu rencana induk pengembangan (RIP) UII juga sudah berorientasi kepada terwujudnya *Research University*, yang tentunya dengan program kerja riset yang terukur pada setiap tahunnya, baik pada aspek pelibatan dosen, mahasiswa maupun penyempurnaan infrastruktur risetnya.⁸²

Paparan Rektor UII Yogyakarta tersebut, secara lebih operasional, diperkuat oleh statemen Sekretaris DPPM UII, Feris Firdaus, M.Si yang menegaskan pandangannya sebagai berikut:

Pengembangan visi dan misi UII terkait *research university* tentunya tidak bisa dilepaskan dari visi dan misi UII secara institusional. Kemudian visi dan misi program *research university* itu dijabarkan kembali pada dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) yang di dalamnya juga ditegaskan berbagai rencana *research universitas* selama kurun 4 tahun ke depan. Hal ini sekaligus menegaskan rencana program *research university* selalu mengalami pembaharuan setiap 4 tahun sekali

⁸². Wawancara pada tanggal 23 Juni 2020 di gedung Rektorat UII Yogyakarta

melalui forum rektorat yang melibatkan pimpinan DPPM, pimpinan fakultas dan Badan Penjaminan Mutu (BPM) universitas.⁸³

Pandangan sekretaris DPPM UII tersebut pun juga sangat selaras dengan pernyataan Wakil Rektor I bidang Pengembangan Akademik dan Riset, Dr. Drs. Imam Djati, M.Eng.Sc., yang lebih lanjut menegaskan hal tersebut sebagai berikut:

Universitas Islam Indonesia menjadikan penelitian dan pengabdian masyarakat sebagai salah satu ujung tombak dalam merealisasikan tujuan UII yaitu memberikan kemanfaatan kepada masyarakat (*rahmatan lil-alamin*) sekaligus sebagai pengembangan universitas. Selain didukung oleh sejumlah pusat studi dan kajian yang berfokus pada berbagai bidang ilmu pengetahuan dengan tujuan terus meningkatkan inovasi universitas, pengembangan penelitian oleh civitas akademika UII juga dipayungi oleh Direktorat Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat (DPPM) yang bertugas melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan menilai pelaksanaan penelitian dan pengabdian pada masyarakat di Universitas Islam Indonesia.⁸⁴

Sejumlah pandangan tersebut menegaskan bahwa visi dan misi program research university UII

⁸³. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di gedung DPPM UII Yogyakarta

⁸⁴. Wawancara pada tanggal 25 Juni 2020 di gedung Rektorat UII Yogyakarta

dibangun dengan spirit '*Rahmatan lil 'Alamiin*' dan diteguhkan dalam berbagai upaya inovatif, dengan melibatkan seluruh stakeholder potensial universitas, baik di kalangan dosen, mahasiswa maupun dunia industri, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang nyata untuk menyelesaikan masalah di masyarakat dan negara. Untuk itu, Universitas Islam Indonesia telah menyusun Rencana Strategis Riset sebagai acuan untuk pengembangan penelitian yang sesuai dengan visi dan misi UII, sekaligus sebagai pengarah pengembangan keunggulan Universitas Islam Indonesia. Rencana Strategis Penelitian UII 2016-2020 memiliki tema pokok "**Peningkatan Kehidupan Masyarakat Madani dan Lestari**", yang kemudian tema pokok tersebut diuraikan ke dalam 7 (tujuh) bidang unggulan penelitian, yaitu:

- a) Pengembangan model peningkatan kualitas hidup Islami;
- b) Sistem penyelenggaraan negara anti kejahatan kemanusiaan berbasis keadilan;
- c) Pengembangan industri ekonomi kreatif berbasis wirausaha dan etika berdaya saing global;
- d) Pengembangan permukiman yang cerdas, lestari, dan tanggap bencana;
- e) Pengembangan *virtual Environment* (VE) untuk pendidikan, pemerintahan, dan bisnis;
- f) Pengembangan teknologi kesehatan untuk pencegahan, diagnostik, dan terapeutik; serta
- g) Pengembangan minyak atsiri dan fitofarmaka untuk peningkatan kesehatan.

Subtansi pengembangan visi dan misi, sekaligus rencana strategis riset UII sebagaimana terdeskripsikan diatas menyiratkan adanya komitmen sekaligus rancangan program riset berkesinambungan sekaligus arah pencapaian riset yang terukur dalam rentang waktu 4 tahun, sebagai bagian dari tahapan proses menuju *research university*. Dalam konteks itu pula, dapat disimpulkan bahwa rentang 4 tahun tersebut merupakan pijakan masa strategis dalam penentuan program riset institusional yang melibatkan *top manajemen* hingga *lower management*. Baik rektorat, DPPM, BPM maupun representasi fakultas dalam rangka mewujudkan pengembangan visi dan misi riset yang dapat melahirkan program riset kekinian sekaligus menjadi *problem solver* masa depan masyarakat global (*global society*).

2) Analisis Internal dan Eksternal Program *Research University*

Analisis internal dan eksternal program *research university* pada dasarnya merupakan upaya strategis dalam melihat potensi dasar keunggulan (*basic excellency*) institusi perguruan tinggi sekaligus upaya antisipatis prediktif secara terukur dalam pengembangan program riset universitas, agar dapat mendorong terwujudnya perguruan tinggi yang semakin maju, kompetitif dan inovatif sesuai dengan kebutuhan perkembangan masyarakat dan tuntutan ilmu pengetahuan sekaligus pangsa pasar global (*global market needs*). Subtansi urgensi analisis

internasi program research university UII tersebut selaras dengan statemen yang dikemukakan oleh direktur DPPM UII, Dr. Eng. Hendra Setiawan, ST., MT., yang menegaskan bahwa:

Secara manajerial riset, analisis internal tersebut tentu penting dan kita lakukan juga. Hanya memang harus diakui bahwa menurut pengamatan kami, aspek potensial kami dan itu yang terus kami tingkatkan adalah: kami memiliki kapasitas keilmuan dosen yang mumpuni dengan beragam disiplin keilmuan (keislaman, ekonomi, manajemen, teknik, hukum, MIPA, komunikasi, dan kedokteran); jaringan riset berskala nasional dan internasional; semakin banyaknya program studi internasional dengan akreditasi internasional di lingkungan UII; pendanaan riset internal institusi yang proporsional, khususnya bagi dosen; serta juga budaya riset yang semakin baik di kalangan dosen dan mahasiswa, baik melalui dukungan institusi maupun secara kompetitif mandiri. Namun begitu kami juga mengakui bahwa kami memiliki sejumlah kelemahan yang itu tentunya berupaya kami sempurnakan diantaranya; belum seluruh dosen dan mahasiswa memiliki perangkat kemampuan bahasa Asing (Arab dan Inggris) yang memadai maupun pendanaan riset institusi di sektor mahasiswa masih berkisar 7% dari total mahasiswa yang ada. Walaupun dapat dikatakan dana riset kami cukup besar.⁸⁵

⁸⁵. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

Hal senada juga disampaikan oleh Dr. Roy Purwanto, selaku Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Riset Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) UII yang turut menegaskan secara lebih komprehensif sebagai berikut bahwa:

Secara kompetensi, kami merasa semakin memadai dalam pengembangan research university di UII ini. Diantara alasannya adalah kuantitas dan kualitas dosen dengan ragam disiplin keilmuan yang semakin baik dan mumpuni. Hal itu ditunjukkan oleh porsi dosen dengan kualifikasi S3 yang sudah mencapai 70%. Apalagi jaringan institusi di level nasional dan internasional juga cukup besar. Disamping itu juga, banyak dosen merupakan alumni luar negeri yang tentunya jaringan dan kapasitas keilmuan dan risetnya sangat memadai. Hanya saja memang, masih ada sejumlah dosen yang kemampuan bahasa asingnya agak terbatas, sehingga agak kesulitan untuk dapat mengakses program riset berskala internasional, baik dari internal UII sendiri maupun dari ristekdikti dan partner luar negeri yang telah menjadi mitra institusi UII selama ini. Untuk itu, kami dorong ada kolaborasi antar dosen, baik dosen muda maupun senior, agar kemampuan perangkat risetnya semakin baik.⁸⁶

⁸⁶. Wawancara pada tanggal 25 Juni 2020 di kantor FIAI UII Yogyakarta.

Pentingnya penerapan analisis internal dalam sebuah institusi pendidikan juga menuntut adanya analisis eksternal sebagai sebuah ikhtiar menyeluruh dalam melihat dan memanfaatkan berbagai peluang akan isu-isu strategis kekinian, agar dapat memadukan strategi perguruan tinggi dalam pencapaian tujuan institusinya. Dalam konteks aspek analisis eksternal program *research university* nya, Direktur DPPMI UII, Dr. Eng. Hendra Setiawan, ST., MT., juga menegaskan secara lebih jauh bahwa:

Analisis eksternal program riset UII ini, kami lakukan bersama-sama dengan pimpinan universitas dan fakultas setiap 4 tahun sekali, dalam forum yang sekaligus membahas dan mengkaji Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII, yang didalamnya terdapat pengembangan program *research university* dimana salah satunya tentu berpijak pada dinamika isu-isu kekinian, baik pada level nasional maupun global. Secara umum, ada sejumlah peluang yang kami potret dapat dibidik dan direalisasikan dalam waktu beberapa tahun ke depan. Misalnya saja peluang; semakin banyaknya tawaran kerjasama riset dengan institusi nasional, maupun internasional; adanya isu-isu riset yang terus berkembang dengan ragam disiplin keilmuan yang bervariasi, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan problem sosial; dan banyaknya institusi penyedia beasiswa riset, baik secara nasional dan internasional. Namun begitu, berbagai peluang tersebut tidak mudah juga

direalisasikan. Oleh karenanya dibutuhkan rencana strategi riset yang terukur pula.⁸⁷

Menguatkan pandangan strategis Direktur DPPM UII tersebut diatas, secara lebih operasional, Feris Firdaus, M.Si, selaku sekretaris DPPM UII Yogyakarta, memberikan penguatan dengan menegaskan sebagai berikut bahwa:

Sementara itu, ketika ada peluang, tentunya ada ancaman atau tantangan yang menurut saya tidak mudah juga untuk dihadapi. Seperti misalnya: semakin banyaknya PTKI/PTU dengan kapasitas sumber daya yang juga semakin baik, baik di bidang SDM, keuangan dan sarana riset. Hal ini tentunya menambah semakin kompetitifnya persaingan antar perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta; serta standar penyediaan beasiswa riset nasional, terlebih internasional, semakin tinggi dan ketat. Tantangan ini tentunya hanya bisa diakses oleh SDM tertentu yang memenuhi kualifikasi tersebut. Oleh karena itu, penekanan pentingnya pengembangan riset kolaboratif di internal UII terus didorong tiap tahunnya, termasuk kolaboratif dari kemenristekdikti maupun dengan perpaduan SDM dosen berpengalaman riset internasional dan dosen belum berpengalaman, agar terjadi transfer pengalaman sekaligus transfer perangkat

⁸⁷. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

risetnya, diantaranya penulisan proposal riset maupun perkembangan bahasa asing.⁸⁸

Dari paparan sejumlah sumber data diatas, dapat disimpulkan sejumlah point penting terkait analisis eskternal dan internal program *research university* di UII yaitu: *pertama*, analisis internal UII dalam pengembangan *research university* mencakup aspek keunggulan dan kelemahan yang dilakukan setiap tahun 4 sekali dengan mempertimbangkan dinamika isu-isu kontemporer yang berkembang, baik pada dimensi keislaman, maupun keilmuan dengan melibatkan tim rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII sekaligus perwakilan dari setiap fakultas. Keunggulan UII dalam pengembangan program *research university* mencakup diantaranya: (a). Kapasitas keilmuan dosen yang mumpuni dengan beragam disiplin keilmuan (keislaman, ekonomi, manajemen, teknik, hukum, MIPA, komunikasi, dan kedokteran); (b). Jaringan riset berskala nasional dan internasional; (c). Semakin banyaknya program studi internasional dengan akreditasi internasional di lingkungan UII; (d). Pendanaan riset internal institusi yang proporsional, khususnya bagi dosen; (e). Budaya riset yang semakin baik di kalangan dosen dan mahasiswa, baik dengan dukungan institusi maupun secara kompetitif mandiri. Sementara itu, kelemahan UII dalam pengembangan program *research university*

⁸⁸. Ibid.

mencakup diantaranya: (a). Belum seluruh dosen dan mahasiswa memiliki perangkat kemampuan bahasa Asing (Arab dan Inggris) yang memadai; (b). Pendanaan riset institusi di sektor mahasiswa masih berkisar 10% dari total mahasiswa yang ada.

Kedua, analisis eksternal UII dalam pengembangan *research university* mencakup aspek peluang dan ancaman dilakukan pada tiap 4 tahun sekali sebagai bahan penyiapan program riset institusi pada tahun berikutnya agar senantiasa *up to date* dengan dinamika isu yang berkembang. Peluang UII dalam pengembangan program *research university* diantaranya mencakup: (a). Semakin banyaknya tawaran kerjasama riset dengan institusi nasional, maupun internasional; (b). Isu-isu riset yang terus berkembang dengan ragam disiplin keilmuan yang bervariasi, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan problem sosial; (c). Banyaknya institusi penyedia beasiswa riset, baik secara nasional dan internasional. Sementara itu, ancaman yang dirasakan diantaranya: (a). Semakin banyaknya PTKI/PTU dengan kapasitas sumber daya yang juga semakin baik, baik di bidang SDM, keuangan dan sarana riset; (b). Standar penyediaan beasiswa riset nasional, terlebih internasional, semakin tinggi.

3) **Formulasi Strategi Program *Research University***

Perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* merupakan langkah ketiga dalam manajemen strategis yang juga dilakukan oleh UII sebagai institusi pendidikan Islam yang telah matang dalam pengelolaan manajemen universitas. Perumusan strategi dilakukan sebagai upaya untuk mengetahui sekaligus menganalisis kebutuhan strategi yang perlu dan harus disiapkan dalam mengarungi berbagai tantangan dan kompetisi pendidikan kekinian yang semakin kompleks. Dengan begitu, diharapkan orientasi pencapaian tujuan institusional dapat lebih terprediksi secara sistematis dan terukur. Hal ini pula yang dilakukan oleh UII Yogyakarta. Hal tersebut sebagaimana ditegaskan oleh Wakil Rektor 1 Bidang Pengembangan Akademik dan Riset UII, Dr. Drs. Imam Djati, M.Eng.Sc., menegaskan:

Berbicara tentang perumusan strategi program *research university* itu sangat penting dan pasti dilakukan oleh universitas yang telah matang dan memiliki harapan menjadi universitas unggul di berbagai level kompetisi. Dan itu di UII tahapannya cukup panjang. Karena hal itu dilakukan melalui sejumlah tahapan, yang kemudian dirumuskan dalam 4 tahun sekali. Tapi setidaknya, tahapan itu mencakup penggalian ide atau isu-isu riset kekinian yang dikoordinir oleh DPPM UII, untuk menjadi panduan sementara, setelah itu dipadukan dengan ide-ide riset yang muncul dari fakultas-fakultas, untuk kemudian disatukan dalam forum

rapat rencana induk pengembangan (RIP) UII yang melibatkan seluruh pimpinan dari level *top management* dan *lower management*. Akhir tahun ini, agenda forum tersebut sedang kita rancang tersebut, mengingat sudah waktunya RIP UII yang di dalamnya juga ada Renstra Riset UII untuk dievaluasi dan diperbarui karena masanya sudah hampir lewat yaitu periode 2016-2020.⁸⁹

Senada dengan pandangan tersebut, Wakil Dekan 1 Bidang Akademik dan Riset, Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) UII, Dr. Muhammad Roy Purwanto, M.Ag., juga menegaskan secara lebih komprehensif sebagai berikut bahwa:

Perumusan strategi *Research University* tersebut memang dilangsungkan bersamaan dengan forum rapat pengembangan Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII setiap 4 tahun sekali, karena alur substansinya saling berkaitan. Mengingat riset universitas merupakan salah satu point pembahasan utama dalam RIP tersebut. Karena menyangkut substansi program UII secara keseluruhan, maka sifatnya menjadi forum kolektif pimpinan dari tingkat universitas hingga fakultas. Hanya untuk *research university*, dimotori oleh DPPM UII yang memang secara spesifik membidani riset dan pengabdian masyarakat. Dan hasilnya pun menjadi pedoman riset secara keseluruhan, baik ditingkat pusat universitas maupun riset di

⁸⁹. Wawancara pada 25 Juni 2020 di kantor Rektorat UII Yogyakarta.

tingkat fakultas. Dan strateginya sifatnya institusional maupun non institusional, mengingat ada pendanaan riset yang didapatkan dari luar UII juga. Hanya mekanismenya diatur secara sistematis oleh UII, biar terkendali secara keseluruhannya.⁹⁰

Berdasarkan deskripsi wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* di UII dilakukan melalui sejumlah langkah: **pertama**, perumusan strategi dilakukan dengan pendekatan *top down-bottom up* sekaligus, dimana tim rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII melakukan plotting isu-isu sentral program riset untuk 3-4 tahun ke depan sebagai bahan referensi utama pedoman induk riset universitas. Yang selanjutnya dipadukan dengan berbagai gagasan yang dimunculkan oleh setiap perwakilan fakultas sesuai dengan disiplin keilmuan kefakultasannya. **Kedua**, perumusan strategi hasil perpaduan gagasan ‘tim universitas’ dan ‘representasi fakultas’ dijadikan pedoman riset universitas. **Ketiga**, hasil perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* dipetakan menjadi strategi berdimensi institusional dan non institusional. Strategi berdimensi institusional mencakup; (a). Riset institusional dengan ragam kluster dan pendanaan; (b).

⁹⁰. Wawancara pada 24 Juni 2020 di Kantor Dekanat FIAI UII Yogyakarta.

Riset non institusional berbasis kerjasama institusional di luar UII maupun melalui pendanaan personal.

4) Implementasi Strategi Program *Research University*

Implementasi strategi program *research university* pada suatu institusi pendidikan tinggi, pada dasarnya berkaitan erat dengan pelaksanaan kebijakan dan program kerja riset perguruan tinggi. Dapat terlaksana dengan optimal atau tidak. Sekaligus apakah kebijakan dan program kerja riset tersebut sesuai dengan rencana riset yang telah diagendakan dalam dokumen rencana strategis riset institusionalnya atau tidak. Dengan kata lain, implementasi strategi program riset universitas sangat menentukan kapasitas dan kapabilitas kebijakan dan program kerja riset institusinya. Hal ini pulalah yang dilakukan oleh UII Yogyakarta terkait dengan pengembangan program *research university* nya. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Feris Firdaus, M.S.i., selaku sekretaris DPPMI UII, juga yang menjelaskan tentang proses implementasi strategi program *research university* di UII secara lebih detail sebagai berikut:

Ya alhamdulillah selama ini sejumlah strategi riset tersebut dapat berjalan dengan baik. Meskipun pasti ada kelemahan atau kekurangannya. Terlebih, untuk strategi riset non institusional dimana dosen dan mahasiswa yang mendapatkan dana riset melalui lembaga di luar UII maupun di luar kemenristekdikti, terkadang mengalami kendali yang diluar

prediksi mereka, sehingga agak sulit menyelesaikannya tepat waktu sebagaimana standar mutu riset yang ditetapkan, salah satunya terkait pencairan dananya yang tertunda, pengurusan izin risetnya yang agak ribet, dan sebagainya. Misalnya tahun 2017, 2018 dan 2019 yang lalu ada sejumlah dosen UII yang mendapatkan dana riset dari luar negeri seperti Australia dan Kanada. Namun pencapaiannya sudah 90%. Artinya ada hal yang harus dilakukan oleh UII untuk menjembatani problem tersebut. Ini terus kami tingkatkan upaya problem solvingnya, mengingat hal itu merupakan prestasi besar bagi institusi. Selain prestis tentunya. Angkat ketidakterserapan sebesar 10% lebih didominasi oleh kluster penelitian kolaboratif parnership dan mandiri partnership karena harus menyesuaikan dengan institusi penyedia dana riset sekaligus partner risetnya.⁹¹

Senada dengan pandangan tersebut, Dr. H. Muzhoffar Akhwan, MA., selaku dosen yang sekaligus mantan Dekan di Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) UII juga menegaskan bahwa:

Implementasi strategi riset universitas di UII Yogyakarta secara umum dapat dikatakan baik, karena selalu terpantau mulai proses pengajuan proposal riset, proses riset hingga produk risetnya harus terkonfirmasi secara terukur. Bahkan dalam beberapa varian riset yang

⁹¹. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di Kantor DPPM UII Yogyakarta.

ditawarkan di internal UII itu hasil risetnya harus disertai dengan bukti output riset. Seperti halnya penelitian untuk riset interdisipliner dan kompetitif mandiri harus dibuktikan dengan terpublis minimal di jurnal nasional terindeks sinta 3 dan 2. Sementara untuk hasil penelitian kolaboratif harus terpublikasi pada jurnal terindeks internasional seperti Scopus. Dan ini alhamdulillah sudah menjadi budaya di kalangan kita. Tentunya pasti ada sejumlah kekurangan, yang terus disempurnakan.⁹²

Bahkan hasil riset, baik dengan pendanaan dari internal UII maupun dari luar UII (kemenristdikti) dan luar negeri diorientasikan menjadi bahan materi perkuliahan agar materi semakin up to date sesuai dengan perkembangan kekinian. Hal tersebut dikuatkan kembali oleh Feris Firdaus, M.Si yang menegaskan:

Ya memang ada kebijakan di internal UII, khususnya yang dikoordinir oleh DPPM UII agar hasil riset dosen tersebut digunakan sebagian bagian dari materi ajar perkuliahan masing-masing dosen. Mengingat komitmen dalam penyusunan rencana strategis *Research University* di UII menekankan pentingnya penggunaan materi riset dalam perkuliahan, agar supaya mahasiswa tidak hanya kaya akan teori, tetapi lebih dari itu kaya akan materi lapangan yang kekinian, sehingga ketika mahasiswa

⁹². Wawancara pada 23 Juni 2020 di Ruang Dosen FIAI UII Yogyakarta

selesai pendidikannya, dapat menyesuaikan kebutuhan lapangan kerja dengan tuntutan *upgrading* wawasan, pengetahuan dan *skill* yang dimilikinya.⁹³

Bahkan statemen Sekretaris DPPM UII tersebut diperkuat oleh pernyataan Muhammad Hafizh Abiyyu Fathin Fawwazi, salah seorang tim mahasiswa MIPA UII yang berhasil meraih prestasi Gold Medal pada ajang *Advanced Innovation Global Competition* (AIGC) yang diselenggarakan oleh *American Society of Sciences and Art Convergence* (ASSAC) pada 15-17 November 2019 di Nanyang Technology University Hall, Singapura, yang menegaskan bahwa:

Sejak perkuliahan di semester dua, alhamdulillah kami sudah mulai mendapatkan materi penunjang, selain materi teori terstruktur yang diberikan oleh sebagian besar dosen kami. Setidaknya teori yang disampaikan seringkali diiringi dengan materi hasil riset dosen, sehingga dari situ, saya khususnya dan beberapa teman-teman mulai tertarik untuk menekuni dunia riset. Khususnya mulai semester 3. Awalnya diajak kolaborasi oleh dosen, setelah itu kami mengadakan riset mandiri, yang tentunya tetap dibimbing oleh dosen pembimbing sesuai dengan materi riset. Apalagi di tingkat universitas disediakan dana riset sekaligus desiminasi dalam forum nasional/internasional. Seperti halnya pada even

⁹³. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di Kantor DPPM UII Yogyakarta.

Advanced Innovation Global Competition (AIGC) yang diselenggarakan oleh *American Society of Sciences and Art Convergence (ASSAC)* pada 15-17 November 2019 di Nanyang Technology University Hall, Singapura kemarin. Itu adalah keikutsertaan saya yang ketiga kali dalam even internasional. Sungguh mengesankan. Ada rasa kebanggaan tersendiri, secara individu maupun institusi.⁹⁴

Subtansi implementasi strategi *research based teaching* tersebut juga dikemukakan oleh Rachmat Aulia yang merupakan mahasiswa Teknik Industri UII angkatan 2016, yang berkesempatan memaparkan karya inovasinya pada Konferensi *Asia Young Scholar Summit* 2019, di Tianjin Nankai University, Tianjin, China pada 17 hingga 19 Mei 2019, dimana ia menegaskan:

Pengalaman riset saya cukup panjang, dimulai dari ketertarikan saya pada pembelajaran di kelas dimana sering kali dosen ketika menyampaikan materi diiringi dengan pengalaman riset yang beliau-beliau lakukan selama ini, yang tentunya masih terkait dengan materi perkuliahan. Sehingga dari situ, kami mengikuti pelatihan riset yang diadakan oleh fakultas. Termasuk mengikuti riset yang diadakan oleh dosen sebagai asistensi peneliti. Itu satu kebanggaan tersendiri, karena tidak semua mahasiswa mendapatkan pengalaman

⁹⁴. Wawancara di kantor DPPM UII Yogyakarta pada tanggal 24 Juni 2020

seperti itu. Bahkan saya juga pernah mendapatkan dana hibah riset dari UII melalui kluster PKM (Penelitian Kreatif Mahasiswa), yang kemudian mengantarkan saya untuk dapat tampil dalam forum *Asia Young Scholar Summit* 2019 tersebut. Bahkan ada juga teman yang berkolaborasi dengan dosen dengan dukungan dana kolaboratif dari Kemenristekdikti yang sifatnya kompetisi. Itu satu prestasi tersendiri, yang tentu takkan terlupakan.⁹⁵

Berdasarkan paparan deskripsi data diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi program *research university* di UII Yogyakarta disesuaikan dengan bentuk dan pendekatan strateginya dimana riset berdimensi institusional dilakukan melalui sejumlah program yaitu: riset interdisipliner/moderatif (kompetitif), riset mandiri (kompetitif/non kompetitif), riset kolaboratif (kompetitif/unggulan) dengan dukungan dana internal UII. Sementara strategi riset berdimensi non institusional dilakukan melalui sejumlah program yaitu: riset kolaboratif partnership, dan riset mandiri partnership dengan dukungan dana dari Kemenristekdikti ataupun luar negeri. Secara keseluruhan, baik riset institusional maupun non institusional dapat dikatakan selama ini khususnya periode riset 2017-2019 mencapai ketuntasan sebesar 90%. Angkat ketidakterserapan sebesar 10% lebih didominasi oleh kluster penelitian kolaboratif

⁹⁵. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

partnership dan mandiri partnership karena harus menyesuaikan dengan institusi penyedia dana riset sekaligus program akademik pada perguruan tinggi luar negeri/institusi di luar UII yang menjadi partner risetnya.

5) Pengendalian Strategi Program *Research University*.

Pengendalian strategi secara implementatif akan sangat mempengaruhi kesuksesan suatu kebijakan dan program kerja suatu institusi pendidikan manapun. Mengingat pengendalian strategi, berkaitan erat prosedur bagaimana program tersebut dijalankan sekaligus perangkat implementasi yang dibutuhkan. Termasuk di dalamnya adalah kebutuhan SOP dan pendanaan riset yang harus terkontrol dan termonitoring dengan baik dan tepat. Dengan begitu strategi yang telah ditentukan dan dijalankan dapat terlaksana secara optimal, yang pada akhirnya dapat mengarah pada pencapaian tujuan institusi secara general. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh sekretaris DPPM UII, Feris Firdaus, M.Si yang menegaskan sebagai berikut:

Pengendalian program riset universitas di UII dilakukan tentunya dilakukan sesuai dengan SOP dan standar mutu riset yang telah ditetapkan. Dan itu penting saya kira, ada patokan utama untuk mengukur kinerja riset kita. Dalam konteks itu, fungsi tersebut

dijalankan oleh DPPM UII dengan menggunakan standar mutu riset yang telah ditetapkan oleh BPM UII, baik riset yang sifatnya individual maupun kelompok. Baik pada mulai tahapan proses pengajuan proposal risetnya hingga pelaporan risetnya. Bahkan kita juga meminta bukti bahan ajar dosen yang mencantumkan hasil risetnya tersebut sebagai bahan evaluasi kami untuk mendorong dosen dan mahasiswa agar selalu *up date* terhadap materi perkuliahan kekinian berbasis hasil risetnya.⁹⁶

Senada dengan pandangan tersebut, Dr. Muhammad Roy Purwanto, M.Ag., selaku Wadep 1 Bidang Akademik Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) UII Yogyakarta juga menegaskan sebagai berikut:

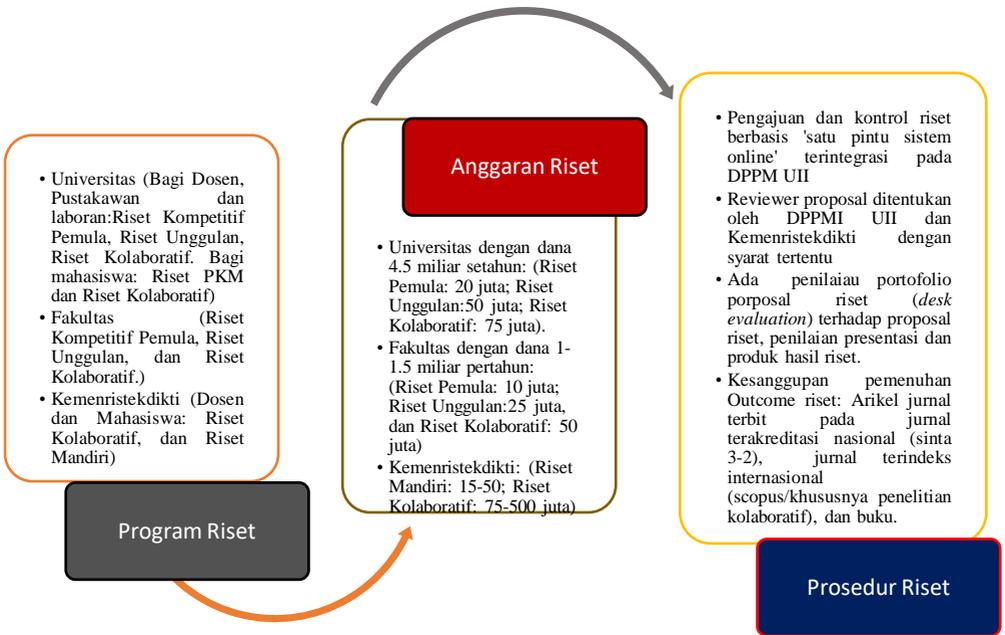
Memang benar. Untuk menjaga mutu riset, baik di tingkat universitas maupun riset di tingkat Fakultas, kami bersandar pada standar mutu riset yang telah ditetapkan oleh BPM UII. Artinya standar nya hanya satu. Dan dari standar itu, kita sendiri yang melakukan eksekusinya, baik pada proses monitoring maupun pengendalian pelaksanaan riset dosen maupun mahasiswa. Mengingat ini skalanya universitas, dengan jumlah SDM yang besar, maka diperlukan satu standar mutu riset yang menjadi pedoman bersama. Termasuk di riset di tingkat fakultas pun begitu, terkendali

⁹⁶. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta

dengan standar yang sama dan dimonitoring oleh DPPM UII secara langsung. Hanya porsi kebutuhan dananya yang berbeda. Kalau di tingkat pusat kurang lebih 4,5 miliar untuk riset dosen, sedangkan di tingkat fakultas, kurang lebih 1 hingga 1.5 miliar untuk riset dosen, bergantung pada kapasitas fakultas masing-masing. Sementara untuk mahasiswa secara keseluruhan yang dikekolah oleh DPPM UII, berkisar 2,3 miliar untuk tahun ini.⁹⁷

Paparan data diatas secara lebih detail dapat diperkuat oleh skema pengendalian strategi pengembangan program *research university* di UII, yang mencakup program, anggaran dan prosedurnya tersebut dapat dicermati melalui gambar 4.2 yang dijelaskan secara lebih detail, terperinci dan sederhana sebagai berikut:

⁹⁷. Wawancara pada 23 Juni 2020 di Ruang Dosen FIAI UII Yogyakarta



Gambar 4.2. Skema Pengendalian Strategi Pengembangan Program *Research University* di UII

Berdasarkan paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa proses pengendalian strategi dalam pengembangan program *research university* di UII Yogyakarta dapat dikatakan sudah baik, karena dilakukan secara bertahap, baik pada fase pra, proses maupun pasca riset. Proses pengendalian strategi dilakukan pada setiap semester dan tahunan berbasis bentuk kinerja riset dosen dan mahasiswa, baik riset terpublikasi (artikel jurnal, buku hasil riset maupun opini dalam surat kabar) maupun non publikasi (laporan riset). Namun begitu, masih terdapat

kelemahan yang perlu disempurnakan, dimana pengendalian strategi pengembangan risetnya masih bersifat *top down* dimana riset yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa langsung dikontrol dan dimonitoring oleh DPPM UII, baik pada tahap pra, proses (progress riset) dan hasil akhir riset sebagai bahan evaluasi sekaligus pelaporan riset universitas dengan berdasarkan pada standar mutu riset yang telah ditetapkan oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM) universitas.

c. Dampak Implementasi Manajemen Strategis Program *Research University* Berbasis *Local Genius* terhadap Daya Saing Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta.

Setiap penerapan suatu kebijakan yang telah dibuat oleh sebuah organisasi, termasuk lembaga pendidikan tinggi, meniscayakan akan munculnya dampak sebagai bentuk *side effect* dari kebijakan itu sendiri, baik bagi secara institusional maupun secara personal civitas akademika yang ada di lingkungan perguruan tinggi tersebut. Tidak jauh berbeda dengan pandangan general tersebut, tentunya dampak implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi dirasakan pula oleh UII Yogyakarta. Hal tersebut nampak dari sejumlah prestasi institusional UII yang semakin banyak, diantaranya penghargaan sebagai Perguruan Tinggi Swasta dengan Kinerja Penelitian Terbaik dari Kemenristekdikti tahun 2016

dan 2019, sejumlah program studinya terakreditasi internasional, banyaknya hibah riset nasional dan internasional yang didapatkan oleh civitas akademika UII, dan sebagainya.⁹⁸

Secara praksis, dampak yang dirasakan oleh UII Yogyakarta, baik secara institusional maupun bagi civitas akademiknya, dengan penerapan manajemen strategis program *research university* berbasis local genius yang dimiliki, cukup besar. Upaya manajerial riset yang telah dirintis sejak 2008 lalu tersebut, kemudian dikuatkan melalui perencanaan strategis yang lebih terstruktur, dan sistematis menjadi UII sebagai salah satu PTKIS yang unggul dengan segudang prestasi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Direktur DPPM UII, Dr. Eng. Hendra Setiawan, ST., MT., yang menegaskan:

Tentu pak, kami merasakan hal itu juga. Karena alhamdulillah seluruh civitas akademik di UII dengan beragam fakultas yang ada saat ini, memiliki komitmen yang besar. Bahkan sejak 2008 benar, tahapan pengembangan *research university* tersebut sudah kita mulai, walaupun memang program-programnya belum sepenuhnya terstruktur seperti saat ini. Maka hadirnya RIP 2016-2038 tersebut, semakin menguatkan ada kami. Dan itu berimplikasi positif, baik secara institusional maupun non institusional. Misalnya secara institusional; menguatnya status akreditasi institusi dan program studi, mengingat adanya kontinuitas riset yang dilakukannya; spirit

⁹⁸. Dokumen profil UII Yogyakarta Tahun 2020.

pengembangan program studi bertaraf internasional yang semakin besar; kerjasama institusional berbasis *global partnership* yang semakin mudah dan luas, karena riset kolaboratif memungkinkan semakin tumbuhberkembangnya kerjasama internasional; pengakuan dunia kerja terhadap produk alumni yang semakin baik, baik dari pemerintah, industri dan sebagainya. Ada pula dampak non institusional, misalnya: budaya riset dosen dan mahasiswa yang semakin baik, mengingat hampir tiap tahun keaktifan dosen dan mahasiswa mengalami kenaikan; dan budaya literasi yang semakin berkualitas di kalangan dosen dan mahasiswa.⁹⁹

Pandangan tersebut juga dikuatkan oleh statemen sekretaris DPPM UII, Feris Firdaus, M.Si yang menegaskan bahwa:

Syukur alhamdulillah. Memang kerja keras didukung dengan komitmen yang tinggi, itu tidak akan mengkhianati hasilnya. Banyak sisi positif yang kami dapatkan. Baik secara institusional maupun non institusional. Misalnya spirit akreditasi internasional semakin tinggi. Terbukti sudah ada 5 program internasional yang mendapatkan pengakuan global melalui akreditasi internasional. Plus, kita tahun 2016 dan 2019 kemarin juga mendapatkan anugerah sebagai Perguruan Tinggi Swasta dengan Kinerja Penelitian Terbaik, dan sebagainya. Secara non institusional, tentunya juga ada. Seperti halnya,

⁹⁹. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta.

geliat riset mandiri kompetitif dengan dana diluar UII juga semakin besar, baik dari kalangan dosen maupun mahasiswa. Karena kita juga tetap membuka pintu bagi dosen dan mahasiswa untuk mengajukan dana riset di internal UII, walaupun disisi lain mereka juga bisa mengakses dana penelitian secara kompetitif di luar UII. Misalnya melalui LPDP, *Australian Research Scholarship*, dan sebagainya. Intinya, dampaknya sangat besar pak.¹⁰⁰

Dari sejumlah pandangan tersebut dapat ditarik sejumlah kesimpulan substantif terkait dampak implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi di UII Yogyakarta, dimana secara praksis, dapat dipetakan menjadi 2 dampak substantif: ***pertama***, dampak institusional. Dampak ini dirasakan oleh universitas dalam bentuk, diantaranya: (a). Menguatnya status akreditasi institusi dan program studi, mengingat adanya kontinyuitas riset yang dilakukannya. (b). Spirit pengembangan program studi bertaraf internasional yang semakin besar, mengingat tidak sedikit dosen dan mahasiswa yang melakukan riset internasional; (b). Kerjasama institusional berbasis *global partnership* yang semakin mudah dan luas, karena riset kolaboratif memungkinkan semakin tumbuhberkembangnya kerjasama internasional; (c). Pengakuan dunia kerja terhadap produk alumni yang

¹⁰⁰. Wawancara pada tanggal 24 Juni 2020 di kantor DPPM UII Yogyakarta.

semakin baik, mengingat sebagian hasil riset dilakukan melalui kerjasama dengan sejumlah instansi, baik pemerintah, industri dan sebagainya. **Kedua**, dampak non institusional. Dampak ini setidaknya terlihat dalam bentuk antara lain: (a). Budaya riset dosen dan mahasiswa yang semakin baik, mengingat hampir tiap tahun keaktifan dosen dan mahasiswa mengalami kenaikan; dan (b). Budaya literasi yang semakin berkualitas di kalangan dosen dan mahasiswa, dimana hal itu nampak pada salah satunya sumber referensi riset yang semakin beragam, baik nasional maupun internasional.

B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Nilai-nilai *Local Genius* (Keunggulan Institusi) dalam Program *Research University Pendidikan Tinggi Islam* di UII Yogyakarta

Paparan data riset menegaskan bahwa nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) dalam pengembangan program *research university* pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta mencakup yaitu: **pertama**, budaya riset moderatif. Nilai ini dikembangkan sebagai upaya penguatan ‘harmoni’ keragaman background SDM di lingkungan UII, yang terafiliasi dari NU, Muhammadiyah, Persis, dan sebagainya yang merupakan penegasan akan platform historisnya. **Kedua**, kepemimpinan riset transformatif. Nilai ini sebagai manifesto upaya mendorong tumbuhnya riset kolaboratif antara dosen dan mahasiswa (*lecture-student collaborative research*), yang terus dikembangkan guna memantapkan kemampuan riset mahasiswa sejak dini sekaligus kesadaran dosen akan pentingnya *real research teaching*. **Ketiga**, keilmuan riset kolaboratif (antar disiplin keilmuan). Nilai ini dikembangkan sebagai upaya penguatan ‘integrasi’ keilmuan dan keislaman UII yang telah menjadi ‘institutional benchmark’ para *founding fathers*. **Keempat**, kemandirian riset mahasiswa. Nilai ini didorong untuk melahirkan para peneliti muda yang kompetitif dan berbakat secara simultan, baik secara institusional maupun non institusional. Nilai-nilai tersebut secara akademis sangat ideal karena berupaya menggali nilai-nilai yang dapat menjadi platform riset institusionalnya. Yang tidak hanya melibatkan dosen, tetapi juga mahasiswa. Tidak

hanya melihat fakta pluralitas keilmuan, tetapi juga melihat peluang keragaman keilmuan dan background SDM nya untuk mencari ‘titik temu’ sebagai perekat komitmen stakeholdernya.

Upaya pengembangan *institutional values* dalam rangkat penguatan basis program research university tersebut merupakan sebuah langkah futuristik yang selama ini menjadi ‘modal sosial institusional’ UII dalam pengembangan lembaga pendidikan tingginya yang semakin maju. Hal ini pun selaras dengan Jonas Hoffman dan Christophe Sempels dalam *Sustainable Innovation Strategy Creating Value in a World of Finite Resources*, yang menegaskan nilai-nilai institusional yang dapat menyatukan seluruh keragaman elemen organisasi, akan memberikan *side effect* terhadap jaminan keberlangsungan organisasi secara stabil, baik dari sisi komitmen individual maupun komitmen kolektifnya.¹⁰¹ Hal ini pulalah yang telah dilakukan oleh UII secara berkesinambungan, termasuk dalam konteks riset melalui kerjasama dengan Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) di tingkat institusinya.

Namun secara praksis, masih terdapat sejumlah kelemahan yang perlu disempurnakan, diantaranya: **pertama**, pada aspek nilai kepemimpinan riset transformatif yang melibatkan eksistensi mahasiswa, baru tercapai sekitar 25% dari riset dosen, sehingga kondisi ini perlu didorong setidaknya dapat mencapai 50%

¹⁰¹. Jonas Hoffman dan Christophe Sempels. *Sustainable Innovation Strategy Creating Value in a World of Finite Resources*. (New York: Palgrave McMillan. 2013), 37..

sebagaimana gagasan Ellen Hazelkorn dalam bukunya *University Research Management: Developing Research In New Institutions.*, sebagai ‘syarat’ kemantapan *research university*, yang berdimensi *research teaching*, tidak hanya di kelas tetapi juga diluar kelas.¹⁰² Namun begitu, berbagai upaya strategis terus dilakukan oleh UII, termasuk salah satunya dengan meningkatkan kuantitas keterlibatan mahasiswa dalam riset dosen. Salah satunya dengan menaikkan dana penelitian sekaligus kesempatan untuk melakukan *international conference* bagi dosen dan mahasiswa UII atas riset kolaboratifnya. Langkah ini dapat dikatakan sudah cukup baik, bila melihat eksistensi *research conference* yang telah diikuti oleh dosen maupun mahasiswanya.

Kedua, pada aspek nilai kemandirian riset mahasiswa. Pada aspek ini dapat dikatakan belum begitu masif, mengingat keaktifan mahasiswa untuk melakukan riset secara mandiri masih berkisar 7 % dari total mahasiswa yang ada di seluruh ke fakultasan, baik melalui pendanaan universitas maupun di luar universitas, baik untuk tugas akhir maupun di luar tugas akhirnya. Sementara disisi lain, target institusi setidaknya 15% pada tiap tahunnya. Dalam bahasa I Made Madiarsa, nilai kemandirian riset mahasiswa perlu ditingkatkan upaya internalisasi di kalangan mahasiswa secara simultan.¹⁰³

¹⁰². Ellen Hazelkorn, *University Research Management: Developing Research In New Institutions.* The Second Edition. (France: OECD Publishing, 2015), 101.

¹⁰³. I Made Madiarsa. *Prosiding Seminar : Local Genius dalam Perspektif Kebijakan Publik, Hukum, Manajemen, Pertanian dan*

Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan lokakarya riset dosen dan mahasiswa secara berkesinambungan. Baik, melalui forum khusus mahasiswa, ataupun integrasi mahasiswa dan dosen secara *partnership*. Dengan begitu, keaktifan mahasiswa dalam riset, secara tidak langsung akan mendorong terbangunnya nilai kemandirian riset yang semakin baik dan kokoh.

2. Proses Manajemen Strategis (Pengembangan Visi-Misi, Analisis Eksternal-Internal, Formulasi Strategi, Implementasi Strategi dan Pengendalian Strategi) Program *Research University Pendidikan Tinggi Islam berbasis Local Genius* di UII Yogyakarta

Proses manajemen strategis program *research university* pendidikan tinggi Islam berbasis *Local Genius* di UII Yogyakarta sebagaimana deskripsi data sebelumnya dapat dikatakan baik karena telah mencakup sejumlah tahapan yang meliputi: pengembangan visi dan misi, analisis eksternal-internal, formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi dimana setiap tahapan tersebut dapat dianalisis sebagai berikut:

a. Pengembangan Visi dan Misi Program *Research University*

Sebagaimana paparan data sebelumnya ditegaskan bahwa pengembangan visi dan misi program *research university* di UII dilakukan 4 tahun sekali dengan pendekatan *top down-bottom up*, dimulai dari

penggalan gagasan di tingkat program studi pada masing-masing fakultas, lantas ditindaklanjuti pada tingkat universitas yang dikoordinir oleh rektorat dengan didampingi oleh DPPM UII, selaku pihak penanggungjawab program riset institusinya. Langkah tersebut sudah tepat, mengingat pengembangan visi dan misi riset dilakukan dengan pelibatan sebanyak mungkin stakeholder institusi, sehingga memungkinkan tumbuhnya gagasan yang komprehensif dan kekinian karena mampu mewakili aspirasi dan inspirasi civitas akademiknya yang begitu plural. Maka pendekatan ‘dynamic managerial system’ menjadi pilihan yang baik dalam pengembangan kebijakan institusinya.

Secara aplikatif, visi dan misi program riset UII termaktub dalam statemen visinya “Terwujudnya Universitas Islam Indonesia sebagai *rahmatan lil ‘alamin*, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan), risalah islamiah, di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah, setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju.” Statemen tersebut menegaskan akan orientasi futuristik UII, termasuk di bidang penelitian yang diharapkannya dapat menjadi salah satu pendorong terwujudnya keunggulan kompetitif institusinya.

Secara general, pengembangan visi dan misi yang dilakukan oleh UII tersebut tersebut selaras dengan statemen Fred R. David dalam bukunya *Strategic Management: Concept and Cases*, yang melihat visi dan misi sebagai ‘pedoman utama’ dalam pencapaian tujuan institusinya perlu dibangun dengan pelibatan

sebanyak mungkin stakeholdernya.¹⁰⁴ Dalam konteks itu, pengembangan visi dan misi program *research university* yang dilakukan oleh UII dalam rangka menjadi universitas yang setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju sudah on the track, apalagi pengembangannya telah dilakukan melibatkan stakeholdernya dengan pendekatan *top down-bottom up* yang mampu mengakomodir segenap aspirasi maupun inspirasi pimpinan, baik di level *top management* maupun *bottom management*.

b. Analisis Eksternal dan Internal Program Research University

Analisis internal dan eksternal merupakan salah satu kunci kesuksesan dalam penerapan strategi dari kebijakan dan program kerja suatu institusi, termasuk dalam institusi pendidikan, termasuk bagi UII Yogyakarta. Dalam konteks itu, analisis eksternal dan internal program *research university* di UII dapat diidentifikasi secara operasional. *Pertama*, analisis internal UII dalam pengembangan *research university* mencakup aspek keunggulan dan kelemahan UII dalam pengembangan program *research university* dilakukan setiap tahun sekali pada setiap akhir tahun akademik dengan mempertimbangkan dinamika isu-isu kontemporer yang berkembang, baik pada dimensi keislaman, maupun keilmuan dengan melibatkan tim

¹⁰⁴. Fred R. David. *Strategic Management: Concept and Cases*. (New York: Pearson Academic 14th edition, 2014), 59.

rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII sekaligus perwakilan dari setiap fakultas. Keunggulan UII dalam pengembangan program *research university* mencakup diantaranya: (a). Kapasitas keilmuan dosen yang mumpuni dengan beragam disiplin keilmuan (keislaman, ekonomi, manajemen, teknik, hukum, MIPA, komunikasi, dan kedokteran); (b). Jaringan riset berskala nasional dan internasional; (c). Semakin banyaknya program studi internasional dengan akreditasi internasional di lingkungan UII; (d). Pendanaan riset internal institusi yang proporsional, khususnya bagi dosen; (e). Budaya riset yang semakin baik di kalangan dosen dan mahasiswa, baik dengan dukungan institusi maupun secara kompetitif mandiri.

Sementara itu, kelemahan UII dalam pengembangan program *research university* juga nampak pada sejumlah aspek teknis yang mencakup diantaranya: (a). Belum seluruh dosen dan mahasiswa memiliki perangkat kemampuan bahasa Asing (Arab dan Inggris) yang memadai; (b). Pendanaan riset institusi di sektor mahasiswa masih berkisar 10% dari total mahasiswa yang ada. Aspek kelebihan maupun kelemahan pengembangan program *research university* tersebut cukup komprehensif, karena melihat sejumlah aspek potensial yang dapat diperbaiki, khususnya aspek kelemahan yang ada saat ini, sehingga pengembangan program ke depannya dapat lebih strategis untuk menyempurnakan pencapaian yang telah ada. Hal ini selaras dengan pandangan Pearce dan Robinson dalam *Strategic Management: Formulation, Implementation*

and Control, menegaskan analisis internal, tidak hanya berfungsi melihat tingkat keunggulan potensi organisasi. Namun lebih daripada itu, membantu menyempurnaan kelemahan potensi yang ada, sebagai program strategis ke depan.¹⁰⁵ Hal inilah yang juga dilakukan oleh UII, walaupun dengan proses yang bertahap, termasuk diantaranya meningkatkan kuota riset bagi mahasiswa pada tiap tahunnya.

Kedua, pada aspek analisis eksternal dalam pengembangan program *research university* mencakup aspek peluang dan ancaman, dilakukan oleh UII pada setiap 4 tahun sekali sebagai bahan penyiapan program riset institusi pada tahun berikutnya agar senantiasa *up to date* dengan dinamika isu yang berkembang. Peluang UII dalam pengembangan program *research university* diantaranya mencakup: (a). Semakin banyaknya tawaran kerjasama riset dengan institusi nasional, maupun internasional; (b). Isu-isu riset yang terus berkembang dengan ragam disiplin keilmuan yang bervariasi, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan problem sosial; (c). Banyaknya institusi penyedia beasiswa riset, baik secara nasional dan internasional. Sementara itu, ancaman yang dapat menghambat pengembangan program *research university* di UII dapat dianalisis diantaranya dipengaruhi oleh sejumlah faktor strategis diantaranya: (a). Semakin banyaknya PTKI/PTU

¹⁰⁵. Pearce dan Robinson. *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. (New Yor: Mc Graw Hill, 12th Edition, 2015), 107.

dengan kapasitas sumber daya yang juga semakin baik, baik di bidang SDM, keuangan dan sarana riset; (b). Standar penyediaan beasiswa riset nasional, terlebih internasional, semakin tinggi dan ketat.

Dalam konteks analisis eksternal tersebut, dapat dipahami kenapa hal itu penting dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan tinggi, mengingat dengan analisis eksternal, UII dapat lebih memastikan berbagai macam program strategis riset yang telah disiapkannya dapat terimplementasikan secara tepat sesuai dengan peluang dan ancaman yang muncul. Salah satunya melalui penguatan bahasa asing dan kolaborasi internasional lintas fakultas guna menyokong akselerasi riset berskala internasional. Apa yang dilakukan oleh UII tersebut, sudah selaras dengan pandangan Ellen Hazelkorn dalam *University Research Management: Developing Research In New Institutions*, yang menegaskan bahwa potensi kesuksesan riset universitas sangat ditentukan oleh kecermatan universitas dalam melihat peluang maupun tantangan riset yang berkembang secara global. Semakin jeli melihat peluang dan menyesuaikan program risetnya, universitas berpeluang menghadirkan kesuksesan yang terukur sesuai dengan harapan, baik keuntungan finansial, citra, maupun nilai *global institutional partnership*nya.¹⁰⁶

¹⁰⁶. Ellen Hazelkorn. *University Research Management: Developing Research In New Institutions*. The Second Edition. (France: OECD Publishing, 2015), 91.

c. Formulasi Strategi Program Research University

Perumusan strategi pada dasarnya merupakan upaya memetakan dan menentukan berbagai strategi institusional (baik di level kebijakan maupun program kerja) yang dapat dipastikan untuk mendorong terwujudnya tujuan institusi. Hal itu pula yang dilakukan oleh UII Yogyakarta. Dalam konteks itu, perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* di UII dilakukan dapat dikatakan sudah sistemik dan terstruktur, karena dilakukan melalui sejumlah langkah: **pertama**, perumusan strategi dilakukan dengan pendekatan *top down-bottom up* sekaligus, dimana tim rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII melakukan plotting isu-isu sentral program riset untuk 3-4 tahun ke depan sebagai bahan referensi utama pedoman induk riset universitas. Yang selanjutnya dipadukan dengan berbagai gagasan yang dimunculkan oleh setiap perwakilan fakultas sesuai dengan disiplin keilmuan ke fakultasannya. **Kedua**, perumusan strategi hasil perpaduan gagasan ‘tim universitas’ dan ‘representasi fakultas’ dijadikan pedoman riset universitas.

Ketiga, hasil perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* dipetakan menjadi strategi berdimensi institusional dan non institusional. Strategi berdimensi institusional mencakup; (a). Riset institusional dengan ragam kluster dan pendanaan; (b). Riset non institusional berbasis kerjasama institusional di luar UII maupun melalui

pendanaan personal. Sejumlah langkah formulatif tersebut memang dapat dikatakan sudah tepat mengingat, hampir seluruh stakeholder yang memiliki peran fungsional strategis dalam lingkungan organisasi UII dilibatkan secara proaktif dalam hubungan yang dinamis.

Dalam konteks tersebut, terlihat ada kebijakan ‘*arus atas*’ yaitu rektorat sebagai pemantiknya, dan ada aspirasi ‘*arus bawah*’ dari fakultas yang mewakili dosen sebagai penyempurnanya. Hal ini senada dengan pandangan Pearce dan Robinson, yang menegaskan pendekatan *top down-bottom up* sangat strategis dalam menentukan dinamika positif organisasi dalam menjalankan perumusan strategi institusinya, dimana problem struktural dan fungsional muncul akan lebih mudah dianalisis dan dipecahkan, mengingat sejak awal ada proses identifikasi strategi dari seluruh stakeholder di berbagai level organisasi.¹⁰⁷ Dengan kata lain, perumusan program *research university* UII telah berjalan *on the track* berdasarkan pendekatan sistem manajerial.

¹⁰⁷. *Ibid*, Pearce dan Robinson. *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*, 107.

d. Implementasi Strategi Program *Research University*

Implementasi strategi merupakan penerapan berbagai kebijakan dan program kerja strategis yang telah ditetapkan oleh sebuah institusi. Baik buruknya implementasi akan sangat mempengaruhi kualitas pencapaian tujuan institusi. Termasuk apa yang telah dilakukan oleh UII terkait sejumlah strategi yang telah ditetapkannya. Secara praksis, strategi riset berdimensi institusional dilakukan dengan sejumlah program yaitu: riset interdisipliner (kompetitif), riset mandiri (kompetitif/non kompetitif), riset kolaboratif lintas fakultas (kompetitif). Sementara strategi riset berdimensi non institusional dilakukan melalui sejumlah program yaitu: riset kolaboratif partnership, dan riset mandiri partnership. Secara keseluruhan, baik riset institusional maupun non institusional dapat dikatakan selama ini khususnya periode riset 2017-2019 mencapai ketuntasan sebesar 90%. Angkat ketidakterserapan sebesar 10% lebih didominasi oleh kluster penelitian kolaboratif partnership dan mandiri partnership karena harus menyesuaikan dengan institusi penyedia dana riset sekaligus program akademik pada perguruan tinggi luar negeri/institusi di luar UII yang menjadi partner risetnya.

Ketidakterserapan ini juga menegaskan perlunya ‘solusi’ institusional secara internal UII, khususnya DPPM selaku representasi rektorat untuk mampu menjadi pen jembatan problem tersebut. Salah satunya dengan ikhtiar substitusi dana penelitian yang bersifat ‘substitutif’ atau ‘peminjaman lunak’ secara terkendali

sambil menunggu keseluruhan dana riset partnership luar negeri tersebut cair, ataupun membantu pencarian alternatif obyek riset luar negeri yang memungkinkan untuk dilakukan tanpa mengurangi mutu riset yang telah disepakati dengan mitra riset luar negeri ataupun dalam negeri.

Gagasan tersebut selaras dengan pandangan John Michael Fock, bahwa riset partnership, apalagi di level internasional, satu sisi memberikan prestise yang mewah, baik bagi individu peneliti maupun institusi pendidikan dimana peneliti bernaung, tetapi tidak jarang kendala yang muncul dalam pelaksanaannya, cukup rumit. Oleh karena itu, kebijakan institusional universitas harus mampu menjembatani problem *global partnership* tersebut. Oleh karena itu, kebijakan institusional universitas harus mampu menjembatani problem global partnership tersebut. Karena itu, dibutuhkan kreativitas dan inovasi perguruan tinggi dalam berkomunikasi secara global. Kebijakan riset global menghendaki hal itu sebagai prasyarat akan *global competitiveness*.¹⁰⁸ Dalam konteks itu, gagasan Michael Fock menjadi urgen bagi sebuah universitas, termasuk dalam hal ini bagi UII Yogyakarta, yang ingin memantapkan posisinya sebagai perguruan yang komitmen tinggi dalam pentas jejaring global (*global networking*).

¹⁰⁸. John Michael Fock. *Research University in Modern Higher Education*. (New York: Prentice Hall. Ltd., 2016), 127.

e. Pengendalian Strategi Program *Research University*.

Secara praksis, pengendalian strategi merupakan tahapan akhir dari manajemen strategis yang berfungsi untuk memastikan implentasi strategi dapat berjalan sesuai dengan rancangan yang telah ditentukan. Termasuk dalam konteks pengembangan program *research university* di UII ini dapat dikatakan sudah baik, karena dilakukan secara bertahap, baik pada fase pra, proses maupun pasca riset. Proses pengendalian strategi dilakukan pada setiap semester dan tahunan berbasis bentuk kinerja riset dosen dan mahasiswa, baik riset terpublikasi (artikel jurnal, buku riset maupun opini dalam surat kabar) maupun non publikasi (laporan riset).

Namun begitu, masih terdapat kelemahan yang perlu disempurnakan, dimana pengendalian strategi pengembangan risetnya masih bersifat *top down* dimana riset yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa langsung dikontrol dan dimonitoring oleh DPPM UII, baik pada tahap pra, proses (progres riset) dan hasil akhir riset sebagai bahan evaluasi sekaligus pelaporan riset universitas. Oleh karena itu, perlu proses monitoring dan kontrol di tingkat fakultas, semisal melalui gugus kendali mutu fakultas (BKMF) untuk lebih memastikan kualitas proses sekaligus pencapaian standar penyelesaian risetnya sebagaimana gagasan John Michael Fock, dalam *Research University in Modern Higher Education* yang menegaskan bahwa pengendalian secara detail dan terfokus akan memastikan kecilnya tingkat kegagalan suatu program

riset, baik pada aspek input, proses maupun output, bahkan outcome riset yang direncanakan.¹⁰⁹ Hal ini dapat dipahami, mengingat program riset dari koordinasi tingkat paling bawah mendapatkan perhatian yang sama oleh unit pendamping kiprah SDM itu sendiri, sehingga pengendalian mutu riset akan lebih terjamin, sekaligus mendapatkan hasil yang diharapkan.

4. Dampak Implementasi Manajemen Strategis Program *Research University Berbasis Local Genius* terhadap Daya Saing Pendidikan Tinggi Islam di UII Yogyakarta.

Setiap implementasi kebijakan dan program kerja sebagai sebuah sistem strategi niscayakan akan munculnya dampak (side effect) bagi institusi itu sendiri. Begitu pula, dengan dampak apa yang dialami oleh UII sebagai konsekuensi dari implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi Islamnya dimana, secara praksis, dapat dipetakan menjadi 2 dampak substantif: ***pertama***, dampak institusional. Dampak ini dirasakan oleh universitas dalam bentuk, diantaranya: (a). Menguatnya status akreditasi institusi dan program studi, mengingat adanya kontinuitas riset yang dilakukannya. (b). Spirit pengembangan program studi bertaraf internasional yang semakin besar, mengingat tidak sedikit dosen dan mahasiswa yang melakukan riset internasional; (b).

¹⁰⁹. *Ibid*, John Michael Fock. *Reserch University in Modern Higher Education.*, 131.

Kerjasama institusional berbasis *global partnership* yang semakin mudah dan luas, karena riset kolaboratif memungkinkan semakin tumbuhberkembangnya kerjasama internasional; (c). Pengakuan dunia kerja terhadap produk alumni yang semakin baik, mengingat sebagian hasil riset dilakukan melalui kerjasama dengan sejumlah instansi, baik pemerintah, industri dan sebagainya.

Berbagai dampak institusional tersebut selaras dengan pandangan Philip G. Altbach, et.al dalam bukunya *The Global Future fo Higher Education and The Academic Profession* menegaskan bahwa riset institusional yang dikelola dengan baik dan dikembangkan secara jejaring sebagai produk ekonomis dan produk institusional branding, akan memberikan dampak yang signifikan bagi eksistensi perguruan tinggi tersebut. Tidak hanya kemandirian dalam pengembangan institusi yang semakin diakui, tetapi juga akan menjadi ‘magnet’ bagi institusi lain untuk menjalin kerjasama. Dan itulah yang selama ini dilakukan oleh banyak perguruan tinggi dunia seperti halnya Oxford University, dan sebagainya.¹¹⁰ Situasi manajemen riset yang tengah dikembangkan oleh UII ini menegaskan akan langkah yang sudah tepat sebagaimana indikasi pencapaian yang telah diraihinya tersebut, termasuk semakin banyaknya tawaran riset kolaboratif berskala internasional maupun pengembangan program

¹¹⁰. Philip G. Altbach, et.al. *The Global Future of Higher Education and the Academic Profession*. (New York: Palgrave McMillan. 2013), 81.

studi internasional dengan pelibatan perguruan tinggi luar negeri yang ada saat ini.

Kedua, dampak non institusional. Dampak ini setidaknya terlihat dalam bentuk antara lain: (a). Budaya riset dosen dan mahasiswa yang semakin baik, mengingat hampir tiap tahun keaktifan dosen dan mahasiswa mengalami kenaikan; dan (b). Budaya literasi yang semakin berkualitas di kalangan dosen dan mahasiswa, dimana hal itu nampak pada salah satunya sumber referensi riset yang semakin beragam, baik nasional maupun internasional. Dalam konteks itu, dampak tersebut sejalan dengan pandangan Hellen Connell, et.al dalam karyanya *University Research Management: Meeting The Institutional Challenge* yang menegaskan bahwa ketika pengembangan research university mulai terbangun dengan upaya strategis yang terkelola dengan baik, maka dengan sendirinya budaya literasi dosen dan mahasiswa akan meningkat. Tidak hanya dari sisi kuantitas, tetapi juga kualitasnya, seperti halnya standar materi referensi yang menjadi sumber literasinya. Hal ini tidak lain, karena kultur literasi sudah mulai tumbuh dengan baik melalui iklim akademis yang baik pula ¹¹¹

Dalam konteks itu pula, dapat ditegaskan bahwa pengelolaan riset institusional yang semakin baik dan mapan, akan memberikan keuntungan non material yang besar, berupa *research and literacy spirit*, yang pada akhirnya akan mendorong pula lahirnya keuntungan

¹¹¹. Hellen Connell, et.al. *University Research Management: Meeting The Institutional Challenge*. (France: OECD Publishing, 2012), 59.

material institusional sebagaimana yang saat ini dirasakan oleh UII Yogyakarta pula. Dengan kata lain, institusional profit, baik material maupun non material, tidak akan terwujud begitu saja, tanpa support budaya dan spirit literasi yang tumbuh dan berkembang di kalangan civitas akademiknya. Oleh karena itu, kebijakan riset progresif-transformatif dari institusi UII dalam penguatan komunikasi jejaring riset global menjadi penting dalam rangka pemantapan daya kompetitif riset (*research competitiveness*) SDM maupun institusinya di masa yang akan datang.

BAB V PENUTUP

Pada bab sebelumnya telah diulas deskripsi maupun analisis substansi temuan penelitian ini yang terkait dengan nilai-nilai *local genius*, proses manajemen strategis program *research university*, dan dampak implementasinya terhadap daya saing pendidikan tinggi di UII Yogyakarta. Maka dalam bab ini, peneliti memberikan sejumlah kesimpulan substantif atas hasil temuan penelitian ini sebagai berikut:

A. Kesimpulan

Berangkat dari deskripsi dan analisis data tersebut dapat disimpulkan beberapa substansi temuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Nilai-nilai *local genius* (keunggulan institusi) dalam program *research university* pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta mencakup yaitu: **pertama**, budaya riset moderatif. Nilai ini dikembangkan sebagai upaya penguatan ‘harmoni’ keragaman background SDM di lingkungan UII, yang terafiliasi dari NU, Muhammadiyah, Persis, dan sebagainya yang merupakan penegasan akan platform historisnya. **Kedua**, kepemimpinan riset transformatif. Nilai ini sebagai manifesto upaya mendorong tumbuhnya riset kolaboratif antara dosen dan mahasiswa (*lecture-student collaborative research*), yang terus dikembangkan guna memantapkan kemampuan riset mahasiswa sejak dini sekaligus kesadaran dosen akan pentingnya *real research teaching*. **Ketiga**, keilmuan riset kolaboratif (antar disiplin keilmuan). Nilai ini dikembangkan sebagai upaya

penguatan ‘integrasi’ keilmuan dan keislaman UII yang telah menjadi ‘institutional benchmark’ para *founding fathers*. **Keempat**, kemandirian riset mahasiswa. Nilai ini didorong untuk melahirkan para peneliti muda yang kompetitif dan berbakat secara simultan, baik secara institusional maupun non institusional. Nilai-nilai tersebut secara akademis sangat ideal. Namun secara praksis, masih terdapat sejumlah kelemahan yang perlu disempurnakan, diantaranya: **pertama**, pada aspek nilai kepemimpinan riset transformatif yang melibatkan eksistensi mahasiswa, baru tercapai sekitar 25% dari riset dosen, sehingga kondisi ini perlu didorong setidaknya dapat mencapai 50% sebagaimana gagasan John Michael Fock sebagai ‘syarat’ kemantapan *research university*, yang berdimensi *research teaching*, tidak hanya di kelas tetapi juga diluar kelas. **Kedua**, pada aspek nilai kemandirian riset mahasiswa. Pada aspek ini dapat dikatakan belum begitu masif, mengingat keaktifan mahasiswa untuk melakukan riset secara mandiri masih berkisar 7 % dari total mahasiswa yang ada di seluruh ke fakultasan, baik melalui pendanaan universitas maupun di luar universitas, baik untuk tugas akhir maupun di luar tugas akhirnya. Sementara disisi lain, target institusi setidaknya 15% pada tiap tahunnya.

2. Proses manajemen strategis program *research university* pendidikan tinggi Islam berbasis *Local Genius* di UII Yogyakarta mencakup sejumlah hal sebagai berikut:
 - a. Pengembangan visi dan misi *research university* dilakukan 4 tahun sekali dengan pendekatan *top down-bottom up*, yang dimulai dari penggalan gagasan di

tingkat program studi pada masing-masing fakultas, lantas ditindaklanjuti pada tingkat universitas yang dikoordinir oleh rektorat dengan didampingi oleh DPPM UII, selaku pihak penanggungjawab program riset institusinya. Visi dan misi program riset UII termaktub dalam statemen visi dan misi UII yang menegaskan pentingnya “pematapan inovasi pendidikan tinggi melalui riset kekinian dengan berpegang teguh pada orientasi nilai *Rahmatan lil ‘Alamiin* sekaligus prinsip ‘berilmu amaliah-beramal ilmiah’, sehingga menjadikan UII semakin maju dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada agama, negara dan masyarakat global (*global society*).

- b. Analisis eksternal dan internal. **Pertama**, analisis internal UII dalam pengembangan *research university* mencakup aspek keunggulan dan kelemahan UII dalam pengembangan program *research university* dilakukan setiap tahun sekali pada setiap akhir tahun akademik dengan mempertimbangkan dinamika isu-isu kontemporer yang berkembang, baik pada dimensi keislaman, maupun keilmuan dengan melibatkan tim rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII sekaligus perwakilan dari setiap fakultas. Keunggulan UII dalam pengembangan program *research university* mencakup diantaranya: (a). Kapasitas keilmuan dosen yang mumpuni dengan beragam disiplin keilmuan (keislaman, ekonomi, manajemen, teknik, hukum, MIPA, komunikasi, dan kedokteran); (b). Jaringan riset berskala nasional dan internasional; (c). Semakin banyaknya program studi internasional dengan

akreditasi internasional di lingkungan UII; (d). Pendanaan riset internal institusi yang proporsional, khususnya bagi dosen; (e). Budaya riset yang semakin baik di kalangan dosen dan mahasiswa, baik dengan dukungan institusi maupun secara kompetitif mandiri. Sementara itu, kelemahan UII dalam pengembangan program *research university* mencakup diantaranya: (a). Belum seluruh dosen dan mahasiswa memiliki perangkat kemampuan bahasa Asing (Arab dan Inggris) yang memadai; (b). Pendanaan riset institusi di sektor mahasiswa masih berkisar 10% dari total mahasiswa yang ada. **Kedua**, analisis eksternal UII dalam pengembangan *research university* mencakup aspek peluang dan ancaman dilakukan pada tiap akhir tahun akademik sebagai bahan penyiapan program riset institusi pada tahun berikutnya agar senantiasa *up to date* dengan dinamika isu yang berkembang. Peluang UII dalam pengembangan program *research university* diantaranya mencakup: (a). Semakin banyaknya tawaran kerjasama riset dengan institusi nasional, maupun internasional; (b). Isu-isu riset yang terus berkembang dengan ragam disiplin keilmuan yang bervariasi, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan problem sosial; (c). Banyaknya institusi penyedia beasiswa riset, baik secara nasional dan internasional. Sementara itu, ancaman yang dapat menghambat pengembangan program *research university* di UII diantaranya: (a). Semakin banyaknya PTKI/PTU dengan kapasitas sumber daya yang juga semakin baik, baik di bidang

- SDM, keuangan dan sarana riset; (b). Standar penyediaan beasiswa riset nasional, terlebih internasional, semakin tinggi dan ketat.
- c. Formulasi strategi. perumusan strategi dalam pengembangan program research di UII dilakukan melalui sejumlah langkah: **pertama**, perumusan strategi dilakukan dengan pendekatan *top down-bottom up* sekaligus, dimana tim rektorat yang dikoordinir oleh DPPM UII melakukan plotting isu-isu sentral program riset untuk 3-4 tahun ke depan sebagai bahan referensi utama pedoman induk riset universitas. Yang selanjutnya dipadukan dengan berbagai gagasan yang dimunculkan oleh setiap perwakilan fakultas sesuai dengan disiplin keilmuan kefakultasannya. **Kedua**, perumusan strategi hasil perpaduan gagasan ‘tim universitas’ dan ‘representasi fakultas’ dijadikan pedoman riset universitas. **Ketiga**, hasil perumusan strategi dalam pengembangan program *research university* dipetakan menjadi strategi berdimensi institusional dan non institusional. Strategi berdimensi institusional mencakup; (a). Riset institusional dengan ragam kluster dan pendanaan; (b). Riset non institusional berbasis kerjasama institusional di luar UII maupun melalui pendanaan personal.
- d. Implementasi strategi. Strategi riset berdimensi institusional dilakukan dengan sejumlah program yaitu: riset interdisipliner (kompetitif), riset mandiri (kompetitif/non kompetitif), riset kolaboratif lintas fakultas (kompetitif). Sementara strategi riset berdimensi non institusional dilakukan melalui

sejumlah program yaitu: riset kolaboratif partnership, dan riset mandiri partnership. Secara keseluruhan, baik riset institusional maupun non institusional dapat dikatakan selama ini khususnya periode riset 2017-2019 mencapai ketuntasan sebesar 90%. Angka ketidakterserapan sebesar 10% lebih didominasi oleh kluster penelitian kolaboratif partnership dan mandiri partnership karena harus menyesuaikan dengan institusi penyedia dana riset sekaligus program akademik pada perguruan tinggi luar negeri/institusi di luar UII yang menjadi partner risetnya.

- e. Pengendalian strategi. Proses pengendalian strategi dalam pengembangan program *research university* dapat dikatakan sudah cukup baik, karena dilakukan secara bertahap, baik pada fase pra, proses maupun pasca riset. Proses pengendalian strategi dilakukan pada setiap semester dan tahunan berbasis bentuk kinerja riset dosen dan mahasiswa, baik riset terpublikasi (artikel jurnal, buku riset maupun opini dalam surat kabar) maupun non publikasi (laporan riset). Namun begitu, masih terdapat kelemahan yang perlu disempurnakan, dimana pengendalian strategi pengembangan risetnya masih bersifat *top down* dimana riset yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa langsung dikontrol dan dimonitoring oleh DPPM UII, baik pada tahap pra, proses (progres riset) dan hasil akhir riset sebagai bahan evaluasi sekaligus pelaporan riset universitas. Oleh karena itu, perlu proses monitoring dan kontrol di tingkat fakultas, semisal melalui gugus kendali mutu fakultas (BKMF)

untuk lebih memastikan kualitas proses sekaligus pencapaian standar penyelesaian risetnya sebagaimana gagasan Henry Tierd yang menegaskan bahwa pengendalian secara detail dan terfokus akan memastikan kecilnya tingkat kegagalan suatu program.

3. Dampak implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis *local genius* terhadap daya saing pendidikan tinggi Islam di UII Yogyakarta, secara praksis, dapat dipetakan menjadi 2 dampak substantif: **pertama**, dampak institusional. Dampak ini dirasakan oleh universitas dalam bentuk, diantaranya: (a). Menguatnya status akreditasi institusi dan program studi, mengingat adanya kontinuitas riset yang dilakukannya. (b). Spirit pengembangan program studi bertaraf internasional yang semakin besar, mengingat tidak sedikit dosen dan mahasiswa yang melakukan riset internasional; (b). Kerjasama institusional berbasis *global partnership* yang semakin mudah dan luas, karena riset kolaboratif memungkinkan semakin tumbuhberkembangnya kerjasama internasional; (c). Pengakuan dunia kerja terhadap produk alumni yang semakin baik, mengingat sebagian hasil riset dilakukan melalui kerjasama dengan sejumlah instansi, baik pemerintah, industri dan sebagainya. **Kedua**, dampak non institusional. Dampak ini setidaknya terlihat dalam bentuk antara lain: (a). Budaya riset dosen dan mahasiswa yang semakin baik, mengingat hampir tiap tahun keaktifan dosen dan mahasiswa mengalami kenaikan; dan (b). Budaya literasi yang semakin

berkualitas di kalangan dosen dan mahasiswa, dimana hal itu nampak pada salah satunya sumber referensi riset yang semakin beragam, baik nasional maupun internasional.

B. Saran

Berdasarkan analisis kesimpulan hasil penelitian diatas, maka ada sejumlah saran yang patut untuk dipertimbangkan dalam rangka memperkuat implementasi manajemen strategis program *research university* berbasis local genius di UII yogyakarta sebagai berikut:

1. Nilai-nilai *local genius* yang dikembangkan UII sebagai dasar implementasi manajemen strategis program *research university* nya dapat dikatakan cukup komprehensif, karena mengandung diversifikasi keilmuan, budaya riset kolaboratif, kepemimpinan riset dan kemandirian riset. Namun keempat nilai tersebut belum sepenuhnya terimplementasikan secara maksimal. Terlebih pada aspek kepemimpinan riset dimana dosen melibatkan mahasiswa sebagai partner. Ke depan hal ini perlu menjadi perhatian secara lebih intensif, agar sejak dini, akan lebih banyak mahasiswa yang terbekali dengan keilmuan riset praktis yang lebih memadai. Di satu sisi, dosen akan memiliki intensitas waktu yang proporsional pula dalam pembelajaran berbasis riset yang dilakukannya, karena telah memiliki ‘tangan kanan’ dalam risetnya. Hal ini salah satunya dengan meningkatkan partisipasi riset kolaboratif dosen dan mahasiswa, dengan kebijakan ‘wajib kolaboratif’ yang

tentunya dengan porsi kewenangan masing-masing, baik dosen maupun mahasiswanya.

2. Pada proses manajemen strategisnya, khususnya aspek pengendalian strategi pada pengembangan program *research university* di UII Yogyakarta dapat dikatakan sudah cukup optimal dengan sistem pengendalian pra, proses, dan produk riset, baik yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa dimana proses tersebut, langsung dibawa kendali DPPM UII pusat. Namun, akan jauh lebih maksimal, manakala ada peran *research representative controller* pada tiap fakultas (semisal Badan Kendali Mutu Fakultas/BKMF) yang dapat mengontrol sekaligus memonitoring mutu riset, agar proses, hasil dan ketepatan ketercapaian standar riset dapat lebih terpantau dan terpenuhi di tingkat unit kelembagaan yang lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Altbach, Philip G, et.al. *The Global Future of Higher Education and the Academic Profession*. New York: Palgrave MacMillan. 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Aliyn dan Bacon, 1996.
- Bungin, Burhan. *Analisis Data Penelitian Kualitatif, Pemahaman Filosofis dan Metodologis Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 2016.
- Centre for Educational Research and Innovation. *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries*. France: OECD Publishing, 2009.
- Connell, Hellen, et.al. *University Research Management: Meeting The Institutional Challenge*. France: OECD Publishing. 2012.
- Cresswell. *Research Disegn: Pependekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixes*, Edisi Ketiga; Yogyakarta; Pustaka Belajar, 2015.
- David, Fred R. *Strategic Management: Concept and Cases*. New York: Pearson Academic 14th edition, 2014.
- Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UII Tahun 2008-2038.

- Efferi, Adri. “Dinamika Persaingan antar Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Pendidikan Islam*, UIN Bandung, Vol.2, 2017., 97.
- Fauzan, Ahmad, “Daya Saing Pendidikan Indonesia dalam Cakrawala Asia”, *Republika*, 22 Februari 2018.
- Fock, John Michael. *Reserch University in Modern Higher Education*. New York: Prentice Hall. Ltd., 2016.
- Hazelkorn, Ellen. *University Research Management: Developing Research In New Institutions*. The Second Edition. France: OECD Publishing. 2015.
- Hoffman, Jonas dan Christophe Sempels. *Sustainable Innovation Strategy Creating Value in a World of Finite Resources*. New York: Palgrave McMillan. 2013.
- Hunger, Hunger and Thomas L. Wheelen. *Strategic Management*. New York: Prentice Hall Ltd., 2013.
- James P, Spredley, *The Ethnographic Interview*, New York: Holt Renehart and Winston, 1980..
- Lincoln, Yvonna S. dan G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hill, California: Sage Publications, 1985.
- Lowe, Robin dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization*. Netherland: Elsevier, 2006.
- Madiarsa, I Made. *Prosiding Seminar : Local Genius dalam Perspektif Kebijakan Publik, Hukum, Manajemen, Pertanian dan Pendidikan Oktober 2015 P.92-99. P3M UNIPAS Singaraja. ISBN 978-979-17637- 1-4*
- Maharani, Esti, “Menristekdikti Serukan Reformasi Pendidikan Tinggi”, *Republika*, 15 September 2017.
- Marcel, Davidson. *Service Quality in Concept and Theory*. USA: American Press, 2003.

- Miles dan Huberman. *Qualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004.
- Mulyasana, Dedi. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.
- Murgatroyd dan Morgan. *Total Quality Management and The School*. USA: Open University Press, 2013.
- Pearce dan Robinson. *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. New Yor: Mc Graw Hill, 12th Edition, 2015.
- Reeves, Douglas B. *The Leader's Guide to Standarts: A Blueprint for Educational Equity and Excellence*. San Francisco: Jossey-Bass. 2010.
- Republika*, Kamis 8 Oktober 2017
- Resbiyantoro, Gaguk. "Pembelajaran Berbasis Riset sebagai Pondasi Menuju Research University". *Media Pendidikan, Vol (23): 1, 63*.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2009.
- Sengupta, Jati. *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth*. Swizerland: Springer International Publishing, 2014.
- Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam: Konstruksi Teoritis-Filosofis dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelola pendidikan Islam*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.
- Sunyoto, Danang. *Kunggulan Bersaing*. Yogyakarta: BukuSeru, 2015.

- Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara serta Model Penyajian Data*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Umar, Muhammad Fadlan, “Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional”, *Harian Sindo*, 02 Mei 2018.
- Wibowo, Alexander Joseph Ibnu. “Kinerja Riset Universitas, Reputasi Universitas, dan Pilihan Universitas: Sebuah Telaah Sistematis”. *Jurnal Manajemen*, Vol (13): 2, 2014., 18.

LAMPIRAN-LAMPIRAN FOTO PENELITIAN



Zein Muttaqien, MA dosen Ekonomi Islam UII meraih juara *Best Paper* nasional, untuk kategori SCOPUS pada 2018 pada event Forum Riset Ekonomi dan Keuangan Syariah (FREKS) yang merupakan program tahunan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)



Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) Universitas Islam Indonesia (UII) mengadakan *Workshop* Pengenalan Publikasi Internasional Terindeks Scopus bagi para dosen di Ruang Sidang FIAI, Senin, 17 Shafar 1440 H/6 November 2018.



Mukhlas Dwi Putra, program studi Teknik Industri dan Nur Arifan dari program studi Manajemen UII mengikuti ajang konferensi internasional, *4th International Conference on Industrial and Business Engineering (ICIBE 2018)* di Macau pada 24-26 Oktober 2018.



Tim mahasiswa MIPA UII terdiri dari Muhammad Hafizh Abiyu Fathin Fawwazi, Andriyanto, dan Aisyah Ajmala Rizqi berhasil meraih prestasi Gold Medal pada ajang *Advanced Innovation Global Competition (AIGC)* yang diselenggarakan oleh *American Society of Sciences and Art Convergence (ASSAC)* pada 15-17 November 2019 di Nanyang Technology University Hall, Singapura.



Mahasiswa Jurusan Farmasi Universitas Islam Indonesia (UII), Puri Paramita Wulandari berhasil meraih Best Poster Award pada ajang International Conference yang digagas oleh *Asian Association of School of Pharmacy (AASP)*, pada 2-5 Juli 2019, di Suwon Korea Selatan.



Mahasiswa UII yang terdiri dari Rahmat Al Kausar (Teknik Elektro 2016), Ahmed Joko Susilo (Teknik Industri 2016), dan Muhammad Ulil Albab Surya Negara (Teknik Informatika 2018) berhasil mendapatkan juara 3 pada kategori Best Innovation di kompetisi *Nusantara Innovation Summit 2020* yang diadakan oleh Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Jatinangor



Rachmat Aulia dan Ahmad Hanif Faiz yang merupakan mahasiswa Teknik Industri UII angkatan 2016, berkesempatan memaparkan karya inovasi pada Konferensi *Asia Young Scholar Summit 2019*, di Tianjin Nankai University, Tianjin, China pada 17 hingga 19 Mei 2019.

Perguruan tinggi riset (*Research University*) merupakan salah satu strategi memaksimalkan potensi lembaga pendidikan tinggi dalam membangun dan mengembangkan kreativitas dan inovasi berbasis riset. Dengan riset yang terbudayakan secara institusional, perguruan tinggi akan lebih terdepan dalam menghasilkan temuan-temuan terbaru yang dapat diandalkan sebagai row input produk bisnis masa depan yang menjanjikan sekaligus suplemen materi pembelajaran di perguruan tinggi yang semakin uptodate dengan perkembangan dan tantangan pendidikan global. Dengan begitu, *research university* akan mendorong perguruan tinggi Islam di Indonesia untuk dapat tampil lebih kompetitif dan inovatif dalam berbagai level kompetisi dunia pendidikan, sekaligus memiliki daya juang (survavilitas) yang lebih stabil dan menjanjikan.

Dalam konteks itulah, karya buku hasil penelitian di UII Yogyakarta sebagai salah satu PTKI unggul di Indonesia tentang *research university*, menegaskan bahwa *research university* dengan desain manajemen strategis program riset institusionalnya terkelola dengan baik dan semakin mampu menghadirkan pendidikan yang bermutu dan kompetitif dengan karakter khas institusional, baik di level nasional maupun internasional. Salah satu indikatornya adalah prestasi riset SDMnya secara berkala. Namun, disisi lain desain manajemen strategisnya tersebut perlu penguatan, terutama pada aspek implementasi dan pengendalian strategi program risetnya, yang masih *top down*, untuk kemudian diperkuat secara integratif dengan pendekatan *top down-bottom up* dengan melibatkan peran aktif sistem penjaminan mutu dalam pengontrolan pencapaian standar kualitas riset yang dijalankan, agar lebih tepat sasaran dan target pencapaian program *research university* yang dikembangkannya.

Upaya Strategis Mewujudkan Pendidikan
Tinggi Islam Inovatif Kompetitif di Indonesia

Research University



YMIC
PENERBIT
Telp/wa. 0817460004
Email. penerbitymic@gmail.com

