



Uhamka

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA
TAHUN 2020-2045**

**JAKARTA
2020**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

Jl. Limau II, Kebayoran Baru, Jakarta 12130 Telp. (021) 7208177, 7222886, Fax. (021) 7261226, 7256620
Website : www.uhamka.ac.id; E-mail : info@uhamka.ac.id, uhamka1997@yahoo.co.id

**KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA
Nomor: 1565/A.01.08/2020**

**TENTANG
RENCANA INDUK PENGEMBANGAN (RIP)
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA**

REKTOR UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka penyelenggaraan Pendidikan Tinggi yang berkualitas secara berkelanjutan di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA perlu menyusun dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) tahun 2020-2045 Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA;
 - b. bahwa sebagaimana dimaksud dalam konsideran a tersebut di atas maka dipandang perlu menetapkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) dengan keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor; 20 tahun 2003 tanggal 8 Juli 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional;
 2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tanggal 10 Agustus 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 60 tahun 1999 tanggal 24 Juni 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
 4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tanggal 30 Januari 2014 tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi;
 5. Keputusan Dirjen Dikti Depdikbud Republik Indonesia Nomor 138/DIKTI/Kep/1997 tanggal 30 Mei 1997 tentang Perubahan bentuk Institusi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Muhammadiyah Jakarta menjadi Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
 6. Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor 02/PED/I.0/B/2012 tanggal 24 Jumadil Awal 1433 H/ 16 April 2012 M,tentang Qaidah Perguruan Tinggi Muhammadiyah;
 7. Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor 275/KEP/I.0/D/2018 tanggal 5 Rabiul Awwal 1440 H./13 November 2018 M. tentang Pengangkatan Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA Masa Jabatan 2018-2022;
 8. Surat Keputusan Majelis Diktilitbang PP Muhammadiyah Nomor 018/KEP/I.3/D/2018 Tentang Panduan Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi Muhammadiyah tahun 2018;
 9. Statuta Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA Tahun 2013;
- Memperhatikan : Hasil rapat Pimpinan Universitas Muhammadiyah Prof. DR.HAMKA tanggal 29 Mei 2020.

Terakreditasi Institusi BAN-PT dengan Peringkat A

Visi : Universitas utama yang menghasilkan lulusan unggul dalam kecerdasan spiritual, intelektual, emosional, dan sosial

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan : RENCANA INDUK PENGEMBANGAN (RIP) TAHUN 2020 –2045
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA
- Pertama : Mengesahkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) tahun 2020-2045
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
- Kedua : Rencana Induk Pengembangan (RIP) tahun 2020-2045
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA merupakan panduan
penyelenggaraan Sistem tridarma Perguruan Tinggi di
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
- Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan
apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan maka akan
dilakukan perubahan dan perbaikan sebagaimana mestinya

Jakarta, 27 Syawal 1441 H
19 Juni 2020 M



Rektor,

Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum.

Keputusan ini disampaikan kepada Yth. :

1. Ketua BPH;
 2. Para Wakil Rektor;
 3. Para Dekan/Direktur;
 4. Para Wakil Rektor/Asisten Direktur;
 5. Para Ketua Lembaga;
 6. Para Ketua Jurusan/Ketua Program Studi;
 7. Para Kepala Biro;
- Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

TIM PENYUSUN

Tim Penyusun Rencana Induk Pengembangan Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka Tahun 2020-2045

- Penanggungjawab** : Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum.
- Pengarah** : 1. Prof. Dr. Heri Suhardiyanto, M. Sc.
2. Prof. Dr. Sudarnoto Abdul Hakim, MA.
3. Prof. Dr. Abd. Rahman A. Ghani, M.Pd.
4. Dr, Lelly Qodariah, M.Pd.
5. Dr. H. Bunyamin, M.Pd.I.
- Ketua** : Dr. Zamah Sari, M.Ag.
- Wakil Ketua** : Dr. Nuryadi Wijiharjono, SE., MM.
- Sekretaris** : Emaridial Ulza, SE., MA
- Bendahara** : Rully Chaeroni, A.Md.
- Tim Perumus** : 1. Desyanto
2. Dr. Izza Rohman, MA.
3. Abdul Rahman Jupri, M.Pd.
- Anggota Tim FGD** : 1. Trisna Roy Pradipta, M.Pmat.
2. Dicky Chandra, SE., MM.
3. Muhammad Tamul Fikri, S.E.
- Anggota Tim Pengolah Data** : 1. Nur Hadiyazid Rahman, S.Si., M.M.
2. Leni Marlana, S.Stat., M.Si.
- Kesekretariatan** : Sutaryo, S.Kom., M.M.

DAFTAR ISI

KEPUTUSAN REKTOR.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	ii
TIM PENYUSUN.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Kerangka Pemikiran	1
1.2. Visi.....	4
1.3. Misi.....	5
1.4. Tujuan.....	6
1.5. Nilai Dasar.....	6
1.6. Tahapan Pelaksanaan Misi dalam Pencapaian Visi 2045	7
BAB II SEJARAH, KONDISI SAAT INI, DAN ANALISIS LINGKUNGAN.....	8
2.1 Sejarah dan Dinamika Uhamka	8
2.2 Kondisi Uhamka Saat Ini.....	10
2.3 Analisis Lingkungan Internal	21
1. Analisis Kekuatan (S)	21
2. Analisis Kelemahan (W).....	22
2.4 Analisis Lingkungan Eksternal.....	23
1. Analisis Peluang (O).....	23
2. Analisis Ancaman (T).....	24
2.5 Analisis Strategi.....	25
1. Strategi Kekuatan-Peluang (SO).....	25
2. Strategi Kekuatan-Ancaman (ST).....	25
3. Strategi Kelemahan-Peluang (WO)	25
4. Strategi Kelemahan-Ancaman (WT)	26
5. Strategi Utama	26
BAB III ARAH PENGEMBANGAN	27
3.1 Konstruksi Skenario.....	27
3.2 Cetak Biru (<i>Blueprint</i>) Pengembangan.....	29
3.3 Narasi Skenario.....	31
3.4 Arah Pengembangan (<i>Roadmap</i>).....	32

3.5 Pengembangan Sarana dan Prasarana (<i>Uhamka Science & Techno Park</i>).....	50
BAB IV PETA STRATEGI, STRATEGI DASAR, DAN INDIKATOR KINERJA	51
4.1 Peta Strategi	51
4.2 Strategi Dasar, Kebijakan Dasar, dan Indikator Kinerja.....	52
4.2.1 Catur Dharma.....	53
4.2.2. Organisasi dan SDM	79
4.2.3. Sarana dan Prasarana.....	86
4.2.4. Teknologi.....	92
4.2.5. Keuangan.....	97
BAB V PENUTUP	103
DAFTAR PUSTAKA	105

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Kerangka Pemikiran

Perubahan paradigma universitas dari keunggulan keingintahuan individual menuju keunggulan masyarakat berbasis pengetahuan (*knowledge-based society*) mengandaikan spirit kewirausahaan dan inovasi yang terintegrasi secara fungsional, aktual, dan sosial, dalam melaksanakan misi universitas. Sebagai amal usaha Persyarikatan Muhammadiyah, peran Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka (Uhamka) tidak dapat dilepaskan dari pergumulan keumatan dan kebangsaan Indonesia. Perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, harus senantiasa menjadi perhatian serius bagi seluruh civitas akademika, insan Uhamka. Sebab, fungsi utama Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) adalah menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*) dan penggerak (*driving force*) dakwah Islam *amar ma'ruf nahi munkar* yang bercorak pembaruan (*tajdid*) dalam kerangka tujuan Muhammadiyah.

Menghadapi realitas global yang saling berhubungan namun dipenuhi dengan ketidakpastian dan kenifan manusia yang semakin kompleks, dibutuhkan ilmu-pengetahuan berdasarkan akal sehat dan hati yang suci sesuai dengan petunjuk yang pasti, yaitu al-Qurán dan Sunnah Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wasallam*. Itulah mengapa *prophetic mission* (risalah kenabian) harus dijadikan referensi hidup (*living reference*) dalam setiap aktivitas. “*Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah,...*” (QS: Ali Imran [3], ayat 110). Dengan merujuk *prophetic mission* tersebut, Uhamka perlu menyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) 2020-2045 yang sistematis sehingga dapat dijadikan pedoman dalam merancang dan menjalankan program akademik maupun non-akademik secara terukur dan berkelanjutan. Diharapkan dalam jangka panjang, tahun 2045, Uhamka telah berhasil bertransformasi menjadi *prophetic entrepreneurial university*.

Transformasi Uhamka ditempuh melalui tiga tahap (*stages*), di mana masing-masing tahap dibagi ke dalam dua fase, yaitu fase persiapan dan fase pemantapan. Ketiga tahap tersebut adalah dari (1) *prophetic teaching university* menuju (2) *prophetic research university*, dan akhirnya menjadi (3) *prophetic entrepreneurial university*. Dalam konteks

itulah, sejarah dan seluruh pengalaman Uhamka akan menjadi modal dasar dalam pengembangan yang berkelanjutan yang diaktualisasikan secara adaptif, kreatif, dan inovatif sesuai dengan kecenderungan masa depan. Secara garis besar, seluruh tahapan maupun fase dijalankan melalui kurikulum berbasis hasil (*outcome-based curriculum*) dengan pendekatan praktik berbasis bukti (*evidence-based practice*) yang dirancang sebagai berikut:

Pertama, dengan menggunakan beragam pendekatan pendidikan tinggi yang dapat diandalkan efektivitas dan keampuhannya, Uhamka berkomitmen ingin menghasilkan lulusan yang berhasil dalam hidup dan berkehidupan bersama di masyarakat. Lulusan Uhamka diharapkan mampu: 1) mendapatkan pekerjaan; 2) melanjutkan studi, dan/atau 3) menjadi wirausaha (*entrepreneur*). Lulusan Uhamka dipersiapkan menguasai *employability skills* sehingga mampu mencapai perkembangan karir yang mantap, baik sebagai *enterpreneur* (memiliki usaha sendiri) maupun sebagai *intrapreneur* (bekerja dalam perusahaan orang lain) dalam bidang keahlian dan profesi sesuai dengan profil lulusan Program Studi. Diharapkan lulusan Uhamka juga mampu memanfaatkan peluang dalam mengamalkan ilmunya dengan kreativitas dan inovasi yang memberi manfaat yang sebesar-besarnya bagi umat manusia (*khairukum anfa'ukum linnas*).

Kedua, di samping menguasai keahlian di bidang disiplin ilmu sesuai dengan spesialisasi kurikulum inti pada Program Studi yang ditekuni, lulusan Uhamka diharapkan memiliki kemampuan general sesuai dengan minat dan bakat mahasiswa. Secara generik visi keilmuan Uhamka bersifat interdisiplin dan multidisiplin. Capaian kompetensi lulusan tidak semata diajarkan sebagai mata kuliah, melainkan buah dari keterlibatan interaktif (*engagement*) mahasiswa dalam semua kegiatan akademik maupun non-akademik. Oleh karena itu, dalam membangun tradisi pembelajaran, semua kegiatan dimaknai sebagai kurikulum, baik yang diselenggarakan di dalam kampus maupun di luar kampus. Kegiatan tersebut dapat berupa proses pendidikan mulai dari perkuliahan, bimbingan akademik, hingga beragam kegiatan yang memiliki *high impact practices* seperti magang/praktek kerja, pembangunan/proyek desa, mengajar di sekolah, pertukaran mahasiswa, penelitian/riset, studi independen, kegiatan wirausaha, proyek kemanusiaan maupun filantropi Muhammadiyah.

Uhamka harus menciptakan lingkungan kampus sesuai dengan tujuan Uhamka sebagai Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) dan tujuan pendidikan nasional melalui rancangan program dan kegiatan yang mampu mendorong keterlibatan mahasiswa (*student engagement*). Model inilah yang dimaksud oleh Uhamka sebagai karakteristik

pengajaran dan pembelajaran dalam tahapan/fase *prophetic teaching university*. Di situlah peran penting dari *evidence-base practices*, yakni: kegiatan pengajaran dan pembelajaran dirancang secara selektif berdasarkan bukti yang tersedia dalam literatur *evidence-based practices* atau berdasarkan pengalaman kita melakukan intervensi guna meningkatkan efektivitas *student engagement*.

Uhamka perlu mendorong publikasi hasil-hasil *rigorous research* sebagai *ouput* penelitian yang akan memperkuat *effective teaching*, menyumbang pada pedagogi pendidikan tinggi, dan akan berdampak pada kelayakan Uhamka memasuki tahap *prophetic research university*. Pada tahap *prophetic research university*, pelaksanaan riset yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa perlu difokuskan dan ditradisikan pada kegiatan-kegiatan riset yang bersifat inovatif dan inventif. Uhamka perlu mendorong kerja sama dengan berbagai pihak, terutama dengan pihak industri melalui model *the triple-helix* dalam mengoptimalkan kegiatan riset, publikasi, dan pemanfaatan hasil riset yang bernilai ekonomi sebagai modal dasar menuju *prophetic entrepreneurial university*.

Ketiga, Uhamka perlu mengoptimalkan jaringan alumni yang akan menjadi kekuatan paling signifikan dalam mewujudkan *prophetic entrepreneurial university*. Reputasi alumni merupakan cermin kredibilitas Uhamka sebagai penyelenggara pendidikan tinggi. Untuk menghasilkan alumni yang membanggakan dan mereka pun merasa bangga kepada Uhamka sebagai almamaternya, bergantung pada tenaga pendidik (dosen) karena dosenlah yang paling menentukan proses pendidikan tinggi. Untuk itu Uhamka perlu mengoptimalkan kinerja dosennya. Di samping harus memenuhi kualifikasi dan kompetensi sebagai pendidik, dosen Uhamka diharapkan: 1) memiliki keahlian (teori, metode, riset, dan aplikasi bidang ilmu) yang dapat diandalkan; 2) memiliki *passion* untuk terus belajar mengembangkan diri berbekal kemampuan generik yang dimiliki; 3) berkecerdasan spiritual (keselarasan “iman, ilmu, dan amal”, “akal dan wahyu,” “ibadah personal dan sosial”, “akhlak dan budi pekerti”); 4) berkecerdasan intelektual (“berpikir taraf tinggi”, “berpikir kuantitatif”, “berpikir kritis”, “berpikir kreatif”); 5) berkecerdasan sosial dan emosional (“berkomunikasi efektif lisan/tulisan”, “kerjasama tim”, “kolaborasi efektif”, “pemecahan masalah dunia nyata,” “resolusi konflik”). Keempat kemampuan generik ini tidak akan tergantikan oleh kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) namun berguna untuk mengoptimalkan kemanfaatannya dalam menghasilkan kreativitas dan inovasi. Yang tidak kalah penting, semua kemampuan generik itu diperlukan untuk mengenali dan mengatasi *pseudo-sciences* dan potensi benturan peradaban (antar tata-nilai), dalam wujud over-produksi, klaim-klaim kebenaran yang menyesatkan di dunia

maya dan dunia nyata yang bisa memicu kerusuhan komunal dan konflik global. Diharapkan dalam jangka panjang, alumni Uhamka mampu menggerakkan *Uhamka Endowment* sehingga memiliki *impact* tidak saja untuk pengembangan dirinya, melainkan juga mampu menerangi lingkungan sekitarnya untuk menebar rahmat di muka bumi (*rahmatan lil'alam*).

Keempat, untuk mewujudkan *prophetic entrepreneurial university* pada tahun 2045 secara bertahap dan berkelanjutan, mulai tahun ini (2020) Uhamka perlu melakukan pembenahan di bidang: 1) kepemimpinan dan tata kelola; 2) kapasitas organisasi [pendanaan, orang, dan insentif]; 3) pengajaran dan pembelajaran kewirausahaan; 4) kesiapan dan dukungan para pengusaha; 5) transformasi digital dan kapabilitas; 6) pertukaran pengetahuan dan kolaborasi; (7) internasionalisasi kelembagaan; dan (8) pengukuran dampak (*impact*). Dalam menjalankan aktivitas akademik maupun non-akademik, Uhamka perlu memperteguh prinsip nilai *integrity* (menjunjung tinggi kebenaran dan kebebasan mimbar akademik), *trust* (membangun kepercayaan publik atas kapabilitas personal dan institusional), dan *compassion* (merasakan penderitaan orang lain disertai komitmen untuk membantu). *Integrity* dan *trust* merupakan pematatan dan aktualisasi dari empat sifat profetik para nabi (siddiq/benar, amanah/terpercaya, tabligh/komunikatif, fathonah/cerdas) yang mesti kita warisi sebagai sikap orang-orang berilmu (*al-'ulama waratsatul anbiya*). Sedangkan *compassion* merupakan *maternal caring* para Nabi terhadap umat (*an-nabiy al-ummi*, “nabi yang mengasuh seperti ibu”): “Telah datang utusan Tuhan dari kalanganmu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, besar sekali harapannya padamu, amat lembut dan sayang pada yang mau percaya.” (QS: At-Taubah [9], ayat 128). Dimensi ini yang kita lekatkan pada sifat profetik Uhamka sebagai almamater (Latin: *alma mater*, “*nourishing mother*”) kebanggaan para alumni (Latin: *alumni*, “*one who is nourished*”).

1.2. Visi

Menjadi *prophetic entrepreneurial university* yang unggul dalam pendidikan holistik untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan menebarkan rahmat bagi seluruh alam.

Selanjutnya, masing-masing frasa dalam visi tersebut dimaknai dengan uraian sebagai berikut:

1. Makna *prophetic entrepreneurial university* adalah bahwa Uhamka mampu menyelenggarakan program-program pendidikan tinggi berbasis kewirausahaan yang unggul, berorientasi masa depan, dan terinspirasi oleh teladan-teladan dari Nabi

Muhammad SAW dengan dukungan sistem manajemen yang memberikan layanan bermutu tinggi dan terus menerus diperbaiki.

2. Makna pendidikan holistik adalah bahwa Uhamka mampu menyelenggarakan pendidikan yang mencerdaskan secara spiritual, intelektual, emosional, dan sosial, yaitu:
 - (a) Mencerdaskan secara spiritual artinya Uhamka mampu mendidik mahasiswanya untuk menegakkan tauhid yang diimplementasikan dalam keluhuran perilaku sebagai cerminan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT;
 - (b) Mencerdaskan secara intelektual adalah bahwa Uhamka mampu mendidik mahasiswanya untuk menegakkan kebenaran ilmiah, menjunjung tinggi obyektivitas, mengembangkan kreativitas, dan memperkuat spirit kemandirian;
 - (c) Mencerdaskan secara emosional adalah bahwa Uhamka mampu mendidik mahasiswanya sehingga memiliki kematangan emosional yang diindikasikan melalui keseimbangan antara lahir dan batin serta duniawi dan ukhrowi;
 - (d) Makna mencerdaskan secara sosial adalah bahwa Uhamka mampu mendidik mahasiswanya sehingga menjadi kader persyarikatan, kader umat, dan kader bangsa yang berkomitmen tinggi untuk mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.
3. Makna mencerdaskan kehidupan bangsa adalah bahwa Uhamka memiliki komitmen yang tinggi dalam menggali, mempelajari, menyebarluaskan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk mewujudkan kesejahteraan berdasarkan nilai-nilai Al-Islam, Kemuhammadiyah dan Keindonesian.
4. Makna menebar rahmat bagi seluruh alam adalah bahwa Uhamka menempatkan kemaslahatan untuk seluruh umat manusia dan alam semesta.

1.3. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyah dengan sains;
2. Menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan yang bermutu tinggi dan inovatif untuk menghasilkan lulusan yang cerdas secara spiritual, intelektual, emosional, dan sosial;
3. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul dan bermanfaat secara nyata;

4. Menyelenggarakan tata kelola perguruan tinggi dan layanan yang bermutu tinggi berbasis kompetensi yang memadai dengan dukungan ICT;
5. Menyelenggarakan tata kelola aset finansial maupun non-finansial untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan secara berkelanjutan.

1.4. Tujuan

1. Mewujudkan kampus yang memiliki norma akademik yang mengintegrasikan Al-Islam dan Kemuhammadiyah dengan sains;
2. Menghasilkan lulusan yang cerdas secara intelektual, spiritual, emosional, dan sosial;
3. Menghasilkan karya ilmiah dan karya pengabdian masyarakat yang bermutu tinggi dan berdampak luas;
4. Mewujudkan sistem tata kelola perguruan tinggi yang transparan dan akuntabel;
5. Mewujudkan kesehatan keuangan dan sistem remunerasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja.

1.5. Nilai Dasar

Basis nilai yang menjadi pegangan Uhamka bersumber pada Al-Qur'an dan Assunah yang tercermin dalam Muqaddimah Anggaran Dasar Muhammadiyah, Matan Keyakinan dan Cita-cita Hidup Muhammadiyah, Kepribadian Muhammadiyah, serta Khittah dan Langkah-langkah Muhammadiyah lainnya yang menjadi doktrin ideologis Muhammadiyah. Dimensi kerja kolektif Uhamka didasarkan pada kekuatan dan kekayaan spiritualitas sumberdaya manusia (SDM) Uhamka yang dalam seluruh ikhtiar, pengabdian dan perjuangannya dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Untuk itu, Uhamka menetapkan tiga nilai dasar yang memberikan arah pengembangannya sehingga terbangun kesadaran profesional dalam rangka membangun Uhamka yang lebih baik, sebagai bagian dalam ikhtiar memajukan Muhammadiyah, umat Islam, bangsa Indonesia, dan bangsa-bangsa di dunia yang merupakan amal ibadah dalam rangka mencapai ridho Allah SWT. Adapun tiga nilai dasar yang wajib dimiliki sivitas akademika Uhamka adalah:

1. Kejujuran (*Integrity*),
2. Kepercayaan (*Trust*),
3. Kepedulian (*Compassion*).

1.6. Tahapan Pelaksanaan Misi dalam Pencapaian Visi 2045

Secara garis besar, untuk mencapai Visi Uhamka 2045, dijalankan melalui beberapa tahap berikut yang akan dijelaskan pada bagian Arah Pengembangan (*roadmap*):

1. Periode 2020-2024 tahap penyiapan *prophetic teaching university*.
2. Periode 2024-2028 tahap pemantapan *prophetic teaching university*.
3. Periode 2028-2032 tahap penyiapan *prophetic research university*.
4. Periode 2032-2036 tahap pemantapan *prophetic research university*.
5. Periode 2036-2040 tahap penyiapan *prophetic entrepreneurial university*.
6. Periode 2040-2045 tahap pemantapan *prophetic entrepreneurial university*.

BAB II

SEJARAH, KONDISI SAAT INI, DAN ANALISIS LINGKUNGAN

2.1. Sejarah dan Dinamika Uhamka

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA (selanjutnya disebut Uhamka) merupakan salah satu perguruan tinggi swasta milik Persyarikatan Muhammadiyah yang berkedudukan di Jakarta. Sebagai salah satu amal usaha Muhammadiyah, Uhamka adalah perguruan tinggi berakidah Islam yang bersumber pada Al Quran dan As-Sunah serta berasaskan Pancasila dan UUD 1945 yang melaksanakan tugas caturdharma Perguruan Tinggi Muhammadiyah, yaitu menyelenggarakan pembinaan ketaqwaan dan keimanan kepada Allah SWT. Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian pada Masyarakat menurut tuntunan Islam.

Uhamka adalah perubahan bentuk dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Muhammadiyah Jakarta dengan nama awal Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG). PTPG ini diresmikan pada tanggal 25 Rabiul Awal 1377 H/ 18 November 1957 M, dengan para pendiri di antaranya adalah Arso Sosroatmodjo (Ketua) dan HS Prodjokusumo (Sekretaris). Sejalan dengan kebijakan pemerintah, pada tahun 1958 PTPG berubah menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang menginduk kepada Universitas Muhammadiyah Jakarta (UMJ). Pada tahun itu juga, FKIP dipercaya oleh Jawatan Pendidikan Agama, Kementrian Agama, untuk mendidik pegawainya agar menjadi guru PGA yang bermutu. Pada tahun 1965, FKIP UMJ berdiri sendiri dengan nama IKIP Muhammadiyah Jakarta (IKIP-MJ) dan pada tahun 1979 sampai dengan tahun 1990 mendapat kepercayaan dari pemerintah untuk mengelola program diploma proyek Pendidikan tenaga kependidikan. Selanjutnya tahun 1990 hingga tahun 1997 IKIP-MJ mendapat kepercayaan untuk mengelola Program Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD). Program D2 PGSD kemudian berlanjut hingga tahun 2007, bahkan pada tahun 2007 Uhamka diberi kepercayaan untuk menyelenggarakan Program PGSD S1 Reguler maupun Program Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), selain itu Uhamka juga diberi kepercayaan untuk melaksanakan program Sertifikasi Guru, melalui penilaian Portofolio dan Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), kepercayaan ini sangat mengesankan dan membesarkan hati karena hanya diberikan kepada sedikit perguruan tinggi swasta di Indonesia yang jumlahnya sangat banyak.

Para pengelola IKIP-MJ melihat bahwa IKIP Muhammadiyah Jakarta perlu ditingkatkan terus perannya untuk turut serta menyediakan SDM yang berkualitas, baik di bidang kependidikan maupun non-kependidikan, upaya yang ditempuh adalah mengkonversi IKIP Muhammadiyah Jakarta menjadi Universitas. Untuk itu dibentuk tim Konversi Universitas, yang diketuai oleh Prof. Drs. H. Sudarno Sinduwiryo, M.Ed. Setelah melalui berbagai proses, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia melalui Dirjen Pendidikan Tinggi, Depdikbud memutuskan dan menetapkan perubahan bentuk IKIP-MJ menjadi Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA dengan keputusan Dirjen Dikti Depdikbud Nomor 138/DIKTI/Kep/1997 tanggal 30 Mei 1997.

Ihwal penggunaan Prof. DR. Haji Abdul Malik Karim Amrullah (lebih populer dan familier disapa HAMKA) sebagai nama perguruan tinggi ini berdasarkan persetujuan pihak keluarga besar Buya HAMKA dengan Pimpinan Pusat Muhammadiyah yang ditandatangani melalui nota kesepahaman secara tertulis nama Prof. DR. HAMKA dipilih karena tokoh ini memiliki spirit yang luar biasa dalam belajar mandiri (otodidak), tuntas dan berlangsung sepanjang hayat. Prof. DR. HAMKA merupakan sosok multi-dimensi dalam beragam kepakaran, yaitu ulama yang intelektual, intelektual yang ulama, seorang sastrawan yang piawai dan unik, sekaligus seseorang wartawan dan mubaligh Muhammadiyah yang ulung. Ketokohan Buya HAMKA semakin kokoh dengan pengangkatan beliau sebagai Pahlawan Nasional pada tahun 2011.

Penyerahan Keputusan Dirjen Dikti tersebut dilakukan oleh Koordinator Kopertis Wilayah III pada tanggal 9 Juni 1997. Selanjutnya diumumkan secara terbuka oleh ketua PP Muhammadiyah, Dr. HM. Amien Rais, MA. Pada acara Wisuda Sarjana dan Lulusan Program Diploma IKIP-MJ dan Peresmian Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA pada tanggal 11 Juni 1997, di Balai Sidang Jakarta (Jakarta Hilton Convention Centre) sekaligus mengukuhkan Rektor IKIP Muhammadiyah Jakarta, Drs. H. Qomari Anwar, MA. Menjadi Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA yang pertama.

Periode kepemimpinan dari lembaga pendidikan guru tingkat perguruan tinggi ini sampai dengan bernama Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA adalah sebagai berikut :

1. H. Moebangid Ronohandjojo, Dekan FKIP UMJ (1957 – 1959)
2. Sa'adoeddin Djambek, Dekan FKIP UMJ (1959 – 1962)
3. Mr. Soeroto Kartosoedarmo, Dekan FKIP (1962 – 1963)
4. Drs. A.S. Broto, Dekan FKIP UMJ (1963 – 1965)

5. Drs. A.S. Broto, Rektor IKIP MJ (1965 – 1969)
6. Sa'adoeddin Djambek, Rektor IKIP MJ (1969 – 1974)
7. Drs. Agustiar, M.A., Rektor IKIP MJ (1977 – 1979)
8. Drs. Aya Sofia, M.Ed., Rektor IKIP MJ (1979 – 1983)
9. Dr. H. Agustiar, M.A, Rektor IKIP MJ (1983 – 1985)
10. Dr. H. Agustiar, M.A, Rektor IKIP MJ (1985 – 1991)
11. Dr. Mochtar Buchori, M.Ede., M.A., Rektor IKIP MJ (1991 – 1995)
12. Drs. H. Qomari Anwar, M.A, Rektor IKIP MJ (1995 – 1997)
13. Drs. H. Qomari Anwar, M.A, Rektor Uhamka (1997 – 2001)
14. Prof. Dr. Qomari Anwar, M.A, Rektor Uhamka (2001 – 2005)
15. Prof. Dr. H. Suyatno, M.Pd., Rektor Uhamka (2005 – 2009), (2020 – 2013), (2013 – 2018)
16. Prof. Dr. Gunawan Suryoputro., M. Hum (2018 – 2022).

Ketika Uhamka baru diresmikan hanya memiliki empat fakultas, yaitu: 1) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan; 2) Fakultas Ekonomi; 3) Fakultas Teknik; dan 4) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Namun kini Uhamka telah berkembang pesat sehingga dipercaya membuka Fakultas Kedokteran dan menyelenggarakan Program Doktor. Pengembangan fakultas dan program studi senantiasa dilakukan oleh Uhamka seiring dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan ilmu-pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS).

2.2. Kondisi Uhamka Saat Ini

1. Pendidikan

a. Program Studi dan Akreditasinya

Tabel 1. Program Studi Jenjang Pascasarjana yang Diselenggarakan Uhamka dan Akreditasinya, Tahun 2019/2020

No	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
1	Penelitian dan Evaluasi Pendidikan	S2	B
2	Manajemen	S2	B
3	Administrasi Pendidikan	S2	A
4	Ilmu Kesehatan Masyarakat	S2	B
5	Pendidikan Bahasa Indonesia	S2	A

6	Pendidikan Bahasa Inggris	S2	B
7	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	S2	B
8	Pendidikan Dasar	S2	Baik
9	Pendidikan Matematika	S2	Baik

Tabel 2. Program Studi Jenjang D3, D4, S1, dan Profesi yang Diselenggarakan Uhamka dan Akreditasinya, Tahun 2019/2020

No	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)			
1	Bimbingan dan Konseling	S1	A
2	Pendidikan Guru SD	S1	A
3	Pendidikan Guru PAUD	S1	B
4	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	S1	A
5	Pendidikan Bahasa Inggris	S1	B
6	Pendidikan Bahasa Jepang	S1	B
7	Pendidikan Sejarah	S1	A
8	Pendidikan Ekonomi	S1	A
9	Pendidikan Geografi	S1	A
10	Pendidikan Matematika	S1	B
11	Pendidikan Fisika	S1	B
12	Pendidikan Biologi	S1	B
Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB)			
13	Manajemen	S1	B
14	Akuntansi	S1	B
15	Ekonomi Islam	S1	B
16	Perpajakan	D3	B
17	Akuntansi	D3	B
Fakultas Teknik (FT)			
18	Teknik Informatika	S1	B
19	Teknik Elektro	S1	B
20	Teknik Mesin	S1	B
Fakultas Farmasi dan Sains (FFS)			

21	Farmasi	S1	B
22	Apoteker	Profesi	B
23	Analisis Kesehatan	D4	B
Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan (FIKES)			
24	Kesehatan Masyarakat	S1	B
25	Gizi	S1	A
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)			
26	Ilmu Komunikasi	S1	A
Fakultas Agama Islam (FAI)			
27	Pendidikan Agama Islam	S1	A
28	Perbankan Syariah	S1	B
29	Pendidikan Bahasa Arab	S1	C
Fakultas Psikologi (FPsi)			
30	Psikologi	S1	A
Fakultas Kedokteran (FK)			
31	Ilmu Kedokteran	S1	C
32	Teknik Kardiovaskuler	D3	B

b. Jenjang Pendidikan dan Jabatan Akademik Dosen

Tabel 3. Dosen Uhamka Menurut Jenjang Pendidikan yang Telah Ditempuh dan Jabatan Akademiknya, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Pendidikan		Jabatan Akademik				
		S2	S3	TP	AA	L	LK	GB
1	FKIP	163	44	30	91	69	15	3
2	FEB	56	12	16	27	19	6	0
3	FT	30	4	11	12	11	-	0
4	FFS	70	10	28	26	22	3	1
5	FIKES	63	2	28	23	13	1	1
6	FISIP	23	4	11	7	7	2	0

7	FAI	22	8	12	7	9	1	1
8	FPsi	18	1	6	9	4	-	0
9	FK	37	7	39	2	1	-	1
10	SPs		52	11	2	28	4	11
Jumlah		482	144	192	206	183	32	13

Catatan: S2: Strata 2; S3: Strata 3; TP: Tenaga Pengajar; AA: Asisten Ahli;

L: Lektor; LK: Lektor Kepala; GB: Guru Besar

Jumlah Mahasiswa Aktif dan Nisbah Mahasiswa/Dosen

Tabel 4. Jumlah Mahasiswa Aktif, Jumlah Dosen, dan Nisbah Mahasiswa/Dosen Uhamka, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Mahasiswa Aktif	Jumlah Dosen Tetap	Nisbah Mahasiswa/Dosen
1	FKIP	5.478	207	26,46
2	FEB	2.598	68	38,21
3	FT	1.250	34	36,76
4	FFS	2.039	80	25,49
5	FIKES	1.980	65	30,46
6	FISIP	1.378	27	51,04
7	FAI	1.059	30	35,30
8	FPsi	745	19	39,21
9	FK	161	44	3,66
10	SPs	1.530	52	29,42
Keseluruhan		18.218	626	29,10

Penerimaan Mahasiswa Baru

Tabel 5. Jumlah Mahasiswa Baru Uhamka yang Diterima Menurut Jenjang/Jenis Pendidikannya, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	D3/D4	S1	Profesi	S2
----	----------	-------	----	---------	----

1	FKIP	0	1.834	0	0
2	FEB	92	654	0	0
3	FT	0	386	0	0
4	FFS	67	309	231	0
5	FIKES	0	500	0	0
6	FISIP	0	375	0	0
7	FAI	0	388	0	0
8	FPsi	0	202	0	0
9	FK	20	20	0	0
10	SPs	0	0	0	570
Jumlah Keseluruhan		179	4.668	231	570

Jumlah Lulusan dan Persentase Lulusan dengan IPK di atas 3,25

Tabel 6. Jumlah Lulusan Uhamka Menurut Jenjang/Jenis Pendidikannya, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	D3/D4	S1	Profesi	S2
1	FKIP	0	381	0	0
2	FEB	3	47	0	0
3	FT	0	11	0	0
4	FFS	0	45	109	0
5	FIKES	0	56	0	0
6	FISIP	0	48	0	0
7	FAI	0	23	0	0
8	FPsi	0	19	0	0
9	FK	0	0	0	0
10	SPs	0	0	0	252
Jumlah Keseluruhan		3	630	109	252

Jumlah Mahasiswa yang Menerima Penghargaan Nasional

Tabel 7. Jumlah Mahasiswa Uhamka Penerima Penghargaan di Tingkat Nasional dan Persentase Penerima Penghargaan, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Mahasiswa Aktif	Jumlah Penerima Penghargaan	Persentase Penerima Penghargaan
1	FKIP	5.478	13	0,24
2	FEB	2.598	19	0,73
3	FT	1.250	2	0,16
4	FFS	2.039	6	0,29
5	FIKES	1.980	4	0,20
6	FISIP	1.378	12	0,87
7	FAI	1.059	5	0,47
8	FPsi	745	0	0,00
9	FK	161	0	0,00
10	SPs	1.530	0	0,00
Keseluruhan		18.218	47	0,26

Penelitian

Jumlah Publikasi Ilmiah pada Jurnal Tingkat Nasional

Tabel 8. Jumlah Publikasi Ilmiah dan Produktivitas Dosen dalam Publikasi Ilmiah pada Jurnal Tingkat Nasional Tidak Terakreditasi, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Publikasi	Produktivitas (publikasi/dosen/tahun)
1	FKIP	207	59	0,29
2	FEB	68	24	0,35
3	FT	34	1	0,03
4	FFS	80	26	0,33
5	FIKES	65	15	0,23
6	FISIP	27	3	0,11
7	FAI	30	5	0,17
8	FPsi	19	0	0,00

9	FK	44	0	0,00
10	SPs	52	21	0,40
Keseluruhan		626	154	0,25

Tabel 9. Jumlah Publikasi Ilmiah dan Produktivitas Dosen dalam Publikasi Ilmiah pada Jurnal Tingkat Nasional Terakreditasi, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Publikasi	Produktivitas (publikasi/dosen/tahun)
1	FKIP	207	43	0,21
2	FEB	68	10	0,15
3	FT	34	5	0,15
4	FFS	80	34	0,43
5	FIKES	65	6	0,09
6	FISIP	27	2	0,07
7	FAI	30	2	0,07
8	FPsi	19	0	0,00
9	FK	44	2	0,05
10	SPs	52	18	0,35
Keseluruhan		626	122	0,19

Jumlah Publikasi Ilmiah pada Jurnal Terindeks Google Scholar/Scopus

Tabel 10. Jumlah Publikasi Ilmiah dan Produktivitas Dosen dalam Publikasi Ilmiah pada Jurnal/Proceedings yang Terindeks Google Scholar maupun Scopus, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Publikasi	Produktivitas (publikasi/dosen/tahun)
1	FKIP	207	51	0,25
2	FEB	68	2	0,03
3	FT	34	2	0,06

4	FFS	80	5	0,06
5	FIKES	65	2	0,03
6	FISIP	27	0	0,00
7	FAI	30	1	0,03
8	FPsi	19	0	0,00
9	FK	44	0	0,00
10	SPs	52	8	0,15
Keseluruhan		626	71	0,11

Pengabdian kepada Masyarakat

Jumlah Desa atau Kelompok Binaan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh para dosen Uhamka merupakan salah satu indikator kinerja Uhamka. Secara keseluruhan, jumlah kelompok binaan Uhamka tercatat sebanyak 93 kelompok masyarakat. Dari jumlah tersebut, kelompok binaan terbanyak adalah dari FKIP, sedangkan dari segi ratio jumlah kelompok binaan per dosen dalam tercatat yang paling tinggi dicapai oleh FPsi. Data jumlah kelompok binaan dan ratio per dosen disajikan dalam Tabel 11.

Tabel 11. Jumlah Kelompok Binaan dalam rangka Pengabdian kepada Masyarakat dan Ratio Jumlah Kelompok Binaan per Dosen, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Kelompok Binaan	Ratio Jumlah Kelompok Binaan per Dosen
1	FKIP	207	29	0,14
2	FEB	68	1	0,01
3	FT	34	7	0,21
4	FFS	80	0	0,00
5	FIKES	65	23	0,35
6	FISIP	27	0	0,00
7	FAI	30	12	0,40
8	FPsi	19	21	1,11
9	FK	44	0	0,00
10	SPs	52	0	0,00

Keseluruhan	626	93	0,15
-------------	-----	----	------

Tabel 12. Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat dan Ratio Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat per Dosen, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Kegiatan	Ratio Jumlah Kegiatan per Dosen
1	FKIP	209	61	0,29
2	FEB	62	12	0,18
3	FT	30	4	0,12
4	FFS	88	15	0,19
5	FIKES	68	24	0,37
6	FISIP	21	4	0,15
7	FAI	27	15	0,50
8	FPsi	14	0	0,00
9	FK	27	0	0,00
10	SPs	53	16	0,31
Keseluruhan		599	151	0,24

Al-Islam dan Kemuhammadiyah

Jumlah Artikel tentang Al-Islam dan Ke-Muhammadiyah-an

Tabel 13. Jumlah Artikel tentang Al-Islam dan Ke-Muhammadiyah Karya Dosen Uhamka dan Produktivitas Dosen dalam Menulis Artikel, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Artikel	Produktivitas (artikel/dosen/tahun)
1	FKIP	207	1	0,00
2	FEB	68	116	1,71
3	FT	34	1	0,03
4	FFS	80	0	0,00
5	FIKES	65	18	0,28

6	FISIP	27	42	1,56
7	FAI	30	4	0,13
8	FPsi	19	5	0,26
9	FK	44	0	0,00
10	SPs	52	0	0,00
Keseluruhan		626	187	0,30

Jumlah Buku tentang Al-Islam dan Ke-Muhammadiyah-an

Tabel 14. Jumlah Buku tentang Al-Islam dan Ke-Muhammadiyah-an Karya Dosen Uhamka dan Produktivitas Dosen dalam Menulis Buku, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Jumlah Dosen Tetap	Jumlah Buku	Produktivitas (buku/dosen/tahun)
1	FKIP	207	2	0,01
2	FEB	68	1	0,01
3	FT	34	0	0,00
4	FFS	80	0	0,00
5	FIKES	65	0	0,00
6	FISIP	27	1	0,04
7	FAI	30	3	0,10
8	FPsi	19	2	0,11
9	FK	44	0	0,00
10	SPs	52	0	0,00
Keseluruhan		626	9	0,01

Kampus dan Sarana Perkuliahan

Kampus

Tabel 15. Lokasi Kampus Fakultas-fakultas di Lingkungan Uhamka, Tahun 2019/2020

No	Fakultas	Lokasi Kampus	Luas Kampus (m ²)

1	FKIP	Jl. Tanah Merdeka No.20, RT.11/RW.2, Rambutan, Kec. Ciracas, Jakarta Timur	20.303
2	FEB	Jl. Raya Bogor Km.23 No. 99, RT.4/RW.5, Rambutan, Kec. Ciracas, Jakarta Timur	4.076
3	FT	Jl. Tanah Merdeka No.06, Kampung Rambutan, Kec. Pasar Rebo, Jakarta Timur	8.534
4	FFS	Jalan Delima II/IV, RT.9/RW.3, Malaka Sari, Kec. Duren Sawit, Jakarta Timur	13.768
5	FIKES	Jl. Limau II No. 5, RT.3/RW.3, Kramat Pela, Kec. Kebayoran Baru, Jakarta Selatan	3.000
6	FISIP		
7	FAI		
8	FPsi		
9	FK	Jl. Raden Fatah, RT 01/01, Parung Serab, Ciledug, Kota Tangerang	13.085
10	SPs	Jl. Warung Buncit Raya, Blok Darul Muslimin No.17, RT.2/RW.5, Kalibata, Kec. Pancoran, Jakarta Selatan	1.778

Sarana Perkuliahan

Tabel 16. Jumlah Ruang Kuliah dan Ruang Laboratorium di Setiap Kampus Uhamka, Tahun 2019/2020

No	Lokasi Kampus	Jumlah Ruang Kuliah	Jumlah Ruang Laboratorium
1	Jl. Tanah Merdeka No.20, RT.11/RW.2, Rambutan, Kec. Ciracas, Jakarta Timur	57	15
2	Jl. Raya Bogor Km.23 No. 99, RT.4/RW.5, Rambutan, Kec. Ciracas, Jakarta Timur	83	20
3	Jl. Tanah Merdeka No.06, Kampung Rambutan, Kec. Pasar Rebo, Jakarta Timur	19	41
4	Jalan Delima II/IV, RT.9/RW.3, Malaka Sari,	2	3

	Kec. Duren Sawit, Jakarta Timur		
5	Jl. Limau II No. 5, RT.3/RW.3, Kramat Pela, Kec. Kebayoran Baru, Jakarta Selatan	32	5
6	Jl. Raden Fatah, RT 01/01, Parung Serab, Ciledug, Kota Tangerang	10	8
7	Jl. Warung Buncit Raya, Blok Darul Muslimin No.17, RT.2/RW.5, Kalibata, Kec. Pancoran, Jakarta Selatan	23	2

2.3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan Internal difokuskan pada faktor-faktor kekuatan (*Strength/S*), dan Kelemahan (*Weakness/W*), sebagai berikut:

1. Analisis Kekuatan (S)

- a. Muhammadiyah sudah hadir jauh sebelum kemerdekaan RI dan selama ini memberikan kontribusi yang nyata, khususnya dalam bidang pendidikan dengan reputasi yang baik.
- b. Sivitas akademika Uhamka mempunyai komitmen yang tinggi dalam menjalankan Catur Dharma Uhamka menjadi kunci keberhasilan untuk meningkatkan peran dalam ikut mewujudkan peradaban berkemajuan.
- c. Ketokohan dan peran Prof. Dr. Hamka sebagai ulama, pujangga, dan negarawan yang menjadi panutan di Indonesia maupun di Asia Tenggara menginspirasi langkah dan gerak Uhamka dalam pengembangan pengetahuan.
- d. Nilai A yang diperoleh Uhamka dari BAN-PT untuk akreditasi institusi perguruan tinggi menjadi pendorong untuk terus melakukan transformasi dan perbaikan berkesinambungan.
- e. Beberapa program studi mempunyai nama dan relevansi yang kuat serta dapat memperkuat cakupan keilmuan yang komprehensif di lingkungan Uhamka.
- f. Para mahasiswa mempunyai semangat yang tinggi untuk berhasil dalam pendidikan dan kegiatan kemahasiswaan serta menguasai kompetensi sebagai bekal untuk bekerja maupun berkiprah di tengah masyarakat.

- g. Pimpinan Uhamka dan fakultas serta unit-unit kerja di lingkungan Uhamka mempunyai komitmen yang tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan inovasi pembelajaran yang mencerdaskan secara intelektual, spiritual, emosional, dan social.
- h. Para dosen mempunyai gairah yang cukup tinggi untuk melakukan penelitian dan mempublikasikan karya ilmiahnya serta menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat.
- i. Uhamka sebagai PTS mempunyai keleluasaan dalam mengkreasikan organisasi dan usaha produktif untuk meningkatkan pendapatan dari unit bisnis maupun usaha penunjang (*endowment*).
- j. Kedudukan Uhamka dengan kampus milik sendiri di wilayah Provinsi DKI Jakarta sebagai Ibukota Negara Republik Indonesia mempermudah dan memperluas kesempatan kerja sama dengan berbagai pihak.

2. Analisis Kelemahan (W)

- a. Sekitar 70 persen program studi belum mencapai akreditasi A karena baru dibuka atau menghadapi kendala dalam memperoleh nilai maksimum pada beberapa standar/kriteria komponen akreditasi.
- b. Beberapa program studi mengalami penurunan jumlah mahasiswa baru dalam beberapa tahun terakhir yang mengakibatkan penurunan mutu input mahasiswa dan penurunan tingkat keketatan seleksi.
- c. Perubahan nama program studi atau pembukaan program studi baru merupakan proses yang tidak mudah dan membawa konsekuensi yang berat dari segi alokasi sumber daya yang tersedia.
- d. Kerja sama dengan PTM/PTN/perguruan tinggi luar negeri atau dengan Pemerintah Pusat/Perintah Daerah atau dengan BUMN/perusahaan swasta sering kali kurang fokus sehingga belum cukup membantu peningkatan kinerja secara nyata.
- e. Sekitar 75 persen dosen belum menyelesaikan pendidikan program doktor dan lebih dari 70 persen dosen belum mencapai jabatan fungsional lektor kepala membawa implikasi belum optimalnya pengembangan keilmuan dan peningkatan mutu penelitian.
- f. *Reward system* bagi para dosen dan karyawan belum menarik karena keterbatasan pendanaan dan belum adanya analisis akurat yang meliputi berbagai skenario pengembangan program studi maupun institusi.

- g. Sistem Informasi Manajemen (SIM) belum terintegrasi sehingga mengakibatkan kesulitan dalam pengambilan keputusan untuk penentuan prioritas program kerja dan mobilisasi sumber daya.
- h. Beberapa proses manajemen dan pengelolaan data masih dilakukan secara manual sehingga analisis dan pelaporan belum dapat dilakukan secara cepat dan akurat.
- i. Kebutuhan fasilitas kegiatan akademik maupun non-akademik di beberapa kampus masih belum terpenuhi secara lengkap dengan jumlah dan mutu yang memadai.

2.4. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis Lingkungan Eksternal difokuskan pada faktor-faktor Peluang (*Opportunity/O*), dan Ancaman (*Threats/T*), sebagai berikut:

1. Analisis Peluang (O)

- a. Perkembangan perguruan tinggi dan rumah sakit milik Muhammadiyah yang pesat dapat menjadi jejaring yang kuat untuk keberlangsungan jalinan kerja sama.
- b. Pendekatan lintas disiplin dalam perkembangan berbagai bidang ilmu dapat menjadi referensi untuk integrasi nilai-nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyah dalam pengembangan pengetahuan.
- c. Program studi yang belum mencapai akreditasi A dapat melakukan persiapan dan perbaikan pada sebagian atau seluruh standar komponen akreditasi sehingga pada saatnya dapat memperoleh akreditasi A atau Unggul dari BAN-PT.
- d. Akreditasi institusi perguruan tinggi dengan nilai A dari BAN-PT dapat dipertahankan dan ditingkatkan menjadi Unggul dengan melakukan perbaikan pada seluruh standar/kriteria komponen akreditasi institusi perguruan tinggi.
- e. Kinerja yang telah dicapai dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta Al-Islam dan Kemuhammadiyah dapat terus ditingkatkan sejalan dengan peningkatan kompetensi dan perbaikan sistem manajemen.
- f. Penyelesaian pendidikan program doktor dan pencapaian jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar oleh para dosen dapat didorong dengan fasilitasi dan dorongan moral.
- g. Aset yang dimiliki maupun kebutuhan internal Uhamka, warga Muhammadiyah, dan masyarakat luas dapat menjadi modal awal pengembangan unit bisnis maupun pembenahan usaha penunjang (*endowment*).

- h. Penerapan Sistem Informasi Manajemen (SIM) terintegrasi yang telah berhasil dilakukan pada perguruan tinggi lain dapat menjadi referensi dalam pengembangan SIM terintegrasi Uhamka.

2. Analisis Ancaman (T)

- a. Persaingan dalam penerimaan mahasiswa baru sangat ketat sehingga jika tidak dapat diatasi maka dapat mengganggu keberlangsungan penyelenggaraan dan mutu input mahasiswa pada program studi tertentu.
- b. Perubahan orientasi tamatan SMA sederajat untuk lebih memilih program studi kekinian dapat mengakibatkan kesulitan penerimaan mahasiswa baru pada program studi tertentu.
- c. Efektivitas setiap metode promosi penerimaan mahasiswa baru harus selalu dievaluasi, karena jika suatu metode tidak cukup efektif maka target penerimaan mahasiswa baru tidak tercapai dan merupakan pemborosan sumber daya.
- d. Beban ganda yang dipikul oleh aktivis kemahasiswaan yaitu kegiatan akademik dan kegiatan kemahasiswaan dapat mengakibatkan keterlambatan studi, rendahnya IPK, dan bahkan kegagalan studi.
- e. Kecenderungan kerja sama yang terjalin masih bersifat *ceremonial* sehingga jika tidak segera diatasi maka dapat mengakibatkan pemborosan sumber daya dan hambatan untuk merintis kerja sama baru.
- f. *Reward system* bagi para dosen dan karyawan belum menarik sehingga jika tidak dikembangkan *reward system* baru yang menarik dan tidak segera diimplementasikan maka dapat menurunkan semangat para dosen dan karyawan.
- g. Belum semua kegiatan penelitian menghasilkan *paper* yang bermutu dan inovasi yang bermanfaat sehingga jika tidak segera dilakukan penajaman topik sebagai bagian dari *road map* maka dapat merupakan pemborosan sumber daya.
- h. Fasilitas yang dibangun dengan rancangan yang kurang tepat dapat mengakibatkan kurang maksimumnya manfaat fasilitas tersebut dan bahkan dapat berimplikasi pada kebutuhan biaya yang lebih besar.

2.5. Analisis Strategi

Dengan kerangka analisis strategis sebagaimana diuraikan di atas, maka strategi pencapaian Visi Uhamka 2045 dirumuskan sebagai berikut:

1. Strategi Kekuatan-Peluang (SO)

- a. Meningkatkan integrasi nilai-nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyah dalam pengembangan sains;
- b. Mempertahankan akreditasi institusi perguruan tinggi dari BAN-PT dan merintis akreditasi internasional bagi program studi terpilih;
- c. Meningkatkan efektivitas organisasi di tingkat universitas, fakultas, program studi, dan unit-unit kerja serta dosen dan karyawan dalam meningkatkan kinerja;
- d. Meningkatkan pendapatan dari sumber-sumber pendapatan baru melalui pengembangan unit bisnis dan usaha penunjang (*endowment*).

2. Strategi Kekuatan-Ancaman (ST)

- a. Meningkatkan relevansi program pendidikan agar lulusan mempunyai kompetensi yang diperlukan sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan perkembangan masyarakat;
- b. Meningkatkan relevansi program pembinaan kemahasiswaan untuk mewujudkan model peran mahasiswa sebagai kader calon pemimpin dan wirausahawan;
- c. Meningkatkan pertukaran mahasiswa maupun *credit earning activity* sesama PTM berbasis keunggulan program studi pada masing-masing;
- d. Meningkatkan mutu penelitian dalam rangka menghasilkan publikasi ilmiah dan mengembangkan ilmu maupun inovasi untuk mendukung inkubasi bisnis.

3. Strategi Kelemahan-Peluang (WO)

- a. Meningkatkan mutu program pendidikan dengan mempertahankan/meningkatkan akreditasi program studi dari BAN-PT;
- b. Mempertajam fokus kerjasama sesama PTM maupun dengan PTN dan perguruan tinggi luar negeri;
- c. Meningkatkan dorongan bagi para dosen untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program doktor maupun mencapai jabatan akademik Guru Besar;
- d. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen melalui pengembangan Sistem Informasi Manajemen (SIM) terintegrasi.

4. Strategi Kelemahan-Ancaman (WT)

- a. Mengembangkan program studi kekinian yang bersifat unggulan sehingga cakupan keilmuan Uhamka menjadi komprehensif berdasarkan analisis yang akurat;
- b. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas promosi program studi untuk meningkatkan tingkat keketatan seleksi dalam penerimaan mahasiswa baru;
- c. Membangun budaya kerja yang kondusif dengan *reward system* dan jenjang karir yang menarik bagi dosen dan karyawan yang professional;
- d. Melakukan penambahan dan modernisasi metode pembelajaran dan fasilitas perkuliahan secara terus menerus sesuai kemampuan.

5. Strategi Utama

Hasil rumusan dari strategi SO, ST, WO, dan WT tersebut di atas kemudian diturunkan menjadi strategi utama sebagai berikut:

- a. Meningkatkan mutu secara berkelanjutan, baik di bidang Al-Islam dan Kemuhammadiyah, pendidikan dan pengajaran maupun penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- b. Meningkatkan integrasi Al-Islam dan Kemuhammadiyah dalam pengembangan keilmuan, pendidikan dan pengajaran maupun penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- c. Memperbaiki sistem manajemen sumberdaya dan program menggunakan ICT serta peningkatan efisiensi dan efektivitas manajemen;
- d. Meningkatkan kapasitas *endowment* dan bisnis melalui penguatan jejaring kerjasama dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

BAB III

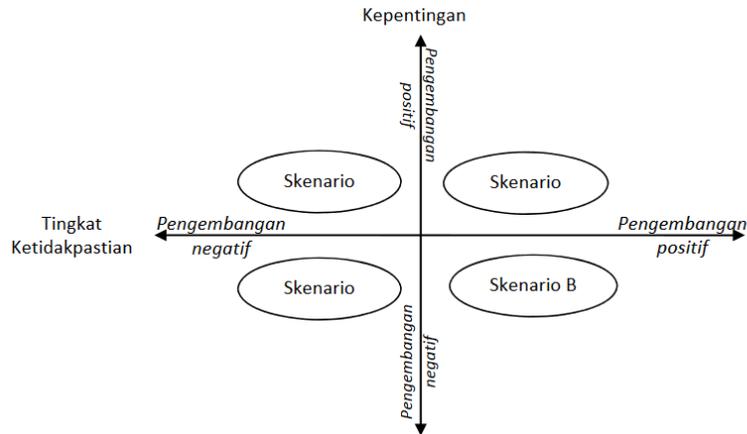
ARAH PENGEMBANGAN

Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal, sebagaimana telah disebutkan pada bagan sebelumnya, rencana jangka panjang Uhamka digambarkan melalui Konstruksi Skenario dan Arah Pengembangan (*Roadmap*) 2020-2045 yang menjelaskan setiap tahapan/fase, di mana pada masing-masing tahapan/fase menunjukkan tema dan fokus pencapaian menuju Visi Uhamka 2045.

3.1. Konstruksi Skenario

Mengingat bahwa terdapat berbagai kemungkinan kondisi yang akan terjadi di masa mendatang, maka langkah awal penyusunan arah pengembangan Uhamka dilakukan dengan menyusun skenario masa depan. Proses ini dilakukan dengan terlebih dahulu memisahkan kondisi eksternal menjadi dua jenis, yaitu kecenderungan (*trend*) dan variable ketidakpastian (*uncertainty*). Kecenderungan adalah sebuah kondisi di masa depan yang diyakini akan memberikan pengaruh penting pada dunia pendidikan tinggi dan perguruan tinggi yang kejadian dan perkembangannya relatif dapat diprediksi. Sementara variable ketidakpastian adalah kondisi di masa depan yang diyakini sangat memengaruhi industri pendidikan namun kejadian dan perkembangannya sulit untuk diperkirakan sehingga menimbulkan ketidakpastian.

Liberalisasi sektor pendidikan akan memengaruhi tingkat persaingan perguruan tinggi baik antar perguruan tinggi nasional maupun dengan hadirnya perguruan tinggi asing di Indonesia. Apabila tingkat persaingan tersebut masih dalam tingkat yang terkendali, maka keberlangsungan perguruan tinggi di Indonesia masih bisa diharapkan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Sebaliknya jika liberalisasi berjalan sangat cepat dan tidak terkendali, maka kondisi ini akan melemahkan daya saing perguruan tinggi nasional, termasuk Uhamka. Dengan mempertimbangkan dua kondisi ketidakpastian tersebut maka dapat disusun diagram skenario pokok masa depan seperti di bawah ini.



Gambar 1. Skenario Masa Depan Uhamka (Sumber: Van der Heijden, 2005)

Skenario pokok masa depan Uhamka dibagi menjadi empat, yaitu: 1) Uhamka Siaga; 2) Uhamka Bercahaya; 3) Uhamka Meredup; dan 4) Uhamka Waspada. Skenario Uhamka Siaga dilakukan ketika daya beli masyarakat memburuk serta liberalisasi pendidikan berkurang; Skenario Uhamka Bercahaya dilakukan ketika daya beli masyarakat membaik dibarengi dengan liberalisasi pendidikan yang berkurang; Skenario Uhamka Meredup dilakukan ketika daya beli masyarakat memburuk sementara liberalisasi pendidikan semakin meningkat; dan Skenario Uhamka Waspada dilakukan ketika daya beli masyarakat dan liberalisasi secara bersama mengalami peningkatan. Dari keempat skenario di atas, kemungkinan yang paling tinggi terjadi adalah kondisi keempat (Skenario Uhamka Waspada).

Alasan yang paling masuk akal dari pemilihan skenario ini adalah bahwa setiap negara di dunia ini secara berkelanjutan melakukan pembangunan, dan tujuan akhirnya adalah peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Hal itu terbukti dari data statistik yang menunjukkan peningkatan kesejahteraan masyarakat dunia dari tahun ke tahun. Jadi, peningkatan kesejahteraan adalah suatu hal yang sangat wajar dari *outcome* pembangunan, terutama pembangun ekonomi. Dengan demikian, sangat masuk akal jika Uhamka menskenariokan bahwa di masa yang akan datang, daya beli masyarakat untuk kebutuhan pendidikan tinggi semakin membaik. Sementara itu, liberalisasi pendidikan di masa yang akan datang adalah suatu keniscayaan karena sebagai anggota WTO, Indonesia juga harus mentaati peraturan, termasuk di dalamnya adalah liberalisasi sektor jasa. Dengan adanya liberalisasi tersebut, maka perguruan tinggi asing bebas keluar masuk dari dan ke Indonesia. Tentu saja hal ini bisa memperketat persaingan antar perguruan tinggi di Indonesia. Hanya perguruan tinggi yang bermodal kuat dan berkualitas yang akan bertahan.

Dengan pertimbangan tersebut di atas, maka RIP ini disusun dalam kerangka skenario Uhamka Waspada. Daya beli masyarakat diharapkan akan membaik, sementara liberalisasi sektor pendidikan diperkirakan semakin meningkat. Dalam kondisi seperti itu, sikap yang harus ditempuh Uhamka agar tetap mampu bersaing adalah dengan memiliki kewaspadaan yang tinggi, terutama dalam manajemen pendanaan dan kualitas.

3.2. Cetak Biru (*Blueprint*) Pengembangan

Skenario di atas merupakan skenario inti yang dihasilkan hanya dengan mempertimbangkan dua variabel ketidakpastian lingkungan eksternal, yaitu daya beli masyarakat dan pengaruh AFTA (terutama masuknya PT Asing) terhadap tingkat persaingan industri perguruan tinggi nasional. Selanjutnya untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap terhadap skenario inti tersebut, khususnya skenario terpilih (Uhamka Waspada), perlu mempertimbangkan pengaruh variabel-variabel lingkungan lainnya, baik variabel lingkungan ketidakpastian maupun variabel lingkungan kecenderungan untuk menghasilkan skenario yang disebut dengan *blue print*. Untuk menyederhanakan penyusunan, dengan tidak mengurangi kualitas *blue prints* secara signifikan, hanya akan diambil beberapa variabel yang diperkirakan memberikan pengaruh yang relatif dominan dibanding dengan variabel lainnya.

Tabel 17

Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan: Skenario Uhamka Waspada

Variabel Lingkungan (Sifat)	Implikasi
Daya beli masyarakat (U-1)	Daya beli masyarakat untuk membiayai pendidikan putra-putrinya ke jenjang perguruan tinggi terbaik akan segera membaik dan gejalanya tidak tampak.
Pengaruh AFTA/PT Asing (U-2)	Desakan AFTA demikian kuat, di samping kemandirian negara kita yang masih diragukan oleh kalangan pengamat, sehingga desakan dari masyarakat untuk 'menahan' penempatan perguruan tinggi sebagai komoditas tidak akan terlalu didengarkan. PT Asing dengan segala kemungkinan bentuknya akan tetap masuk ke wilayah negara kita yang menyebabkan tingkat persaingan semakin tinggi. Uhamka dituntut untuk

	mengantisipasi dengan melakukan perbaikan dan perubahan secara maksimal.
Perkembangan TI (U-3)	Diprediksi akan terus berkembang, terutama TI yang dapat dimanfaatkan oleh industri perguruan tinggi. Dengan demikian Uhamka bisa secara maksimal memanfaatkannya untuk penguatan dan meningkatkan produktivitas organisasi.
Tingkat Pemahaman terhadap Islam dan Kemuhamadiyahan (U-4)	Potensi oleh dekadensi moral di hampir segala lapisan semakin besar, tetapi disatu sisi diperkirakan akan menyadarkan masyarakat untuk kembali kepada lembaga pendidikan yang mampu menanamkan keislaman.
Kepercayaan industry kepada Uhamka (U-5)	Sampai saat ini posisi Uhamka tidak terlalu kuat di kalangan masyarakat industri. Diperlukan usaha sangat keras untuk meyakinkan kalangan industri bahwa Uhamka potensial produktif untuk diajak kerjasama.
Tuntutan Kebutuhan TI (T-1)	Diyakini bahwa ke depan ketergantungan hampir setiap organisasi/lembaga, termasuk didalamnya Uhamka, akan kebutuhan TI terus meningkat. Banyak hal yang dapat dilakukan Uhamka untuk meningkatkan produktivitas penggunaan TI.
Persaingan PT Asing dari sisi biaya (T-2)	Tantangan Uhamka dalam bersaing dengan PT Asing bukan saja pada kualitas, akan tetapi juga bersaing dalam hal biaya kuliah. Mereka telah bekerja dengan tingkat efektivitas dan efisien tinggi dan diyakini akan terus melakukan dan mempertahankan keunggulan biaya. Tidak ada pilihan lain bagi Uhamka kecuali mengupayakan hal yang sama. Harus menjadi komitmen bersama bahwa semua pihak mencegah dan menghindari terjadinya pemborosan.

Variabel Lingkungan (Sifat)	Implikasi
------------------------------------	------------------

Citra DKI Jakarta sebagai pusat bisnis (T-3)	DKI Jakarta sebagai pusat bisnis dan kota jasa tetap akan menjadi magnet yang luar biasa bagi kaum urban untuk datang baik untuk kerja, belajar dan keduanya. Hal ini akan menghilangkan kekhawatiran orang tua mahasiswa untuk mengirimkan putra-putrinya melanjutkan pendidikan ke DKI Jakarta sekaligus sebagai persiapan untuk memasuki dunia kerja. Kecenderungan masyarakat untuk membekali putra-putrinya dengan nilai-nilai Islam adalah peluang lainnya yang memungkinkan Uhamka untuk mendapatkan calon mahasiswa lebih banyak.
--	---

- U: *Uncertainty*; T: *Trend*

3.3. Narasi Skenario

Dari cetak biru (*blueprint*) di atas, dapat diperoleh gambaran bahwa masa depan Uhamka dilingkupi berbagai peluang yang menjanjikan, namun pada saat yang sama dilingkupi pula berbagai tantangan yang akan menjadi kendala pengembangan Uhamka. Tanpa perencanaan yang serius bukan mustahil, meskipun tidak diharapkan, Uhamka tidak mampu menangkap peluang yang ada, bahkan terjebak pada ketidakmampuan merespon dengan baik. Perlu kewaspadaan yang tinggi agar Uhamka tetap mampu bertahan dan berkembang di kurun waktu tertentu.

Beberapa peluang yang memungkinkan Uhamka dapat melakukan pengembangan adalah daya beli masyarakat yang semakin baik yang memungkinkan peningkatan calon mahasiswa baru. Di samping itu, DKI Jakarta sebagai pusat pemerintahan, pusat bisnis, pusat jasa berskala internasional akan berpengaruh terhadap jumlah pendatang ke kota Jakarta. Hal ini akan menghilangkan kekhawatiran orang tua mahasiswa untuk mengirimkan putra-putrinya melanjutkan Pendidikan ke DKI Jakarta. Kecenderungan masyarakat untuk mebekali putra-putrinya dengan nilai-nilai Islam adalah peluang lainnya yang memungkinkan Uhamka untuk mendapatkan calon mahasiswa lebih banyak.

Jika ketiga hal di atas terkait dengan peningkatan jumlah pendaftar sekaligus memungkinkan Uhamka untuk mendapatkan mahasiswa dengan kualitas akademik tinggi, maka peluang lain akan terbuka yaitu pengembangan kualitas Uhamka dengan tersedianya TI. Ketersediaan TI ini memungkinkan untuk diadopsi bagi kepentingan peningkatan kualitas, baik dari sisi produktivitas, efektivitas maupun efisiensi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas lulusan dan kualitas produk Uhamka lainnya.

Di lain pihak, kewaspadaan harus selalu ditanamkan pada setiap pimpinan Uhamka bahwa banyak tantangan, yang jika tidak direspon secara hati-hati, akan mempersempit dan bahkan menghilangkan kesempatan untuk melakukan pengembangan, bahkan tidak mustahil mempersulit Uhamka dalam mempertahankan keberadaannya. Di antara tantangan tersebut adalah meningkatnya kadar persaingan antar sesama perguruan tinggi, baik lokal, nasional maupun asing. Persaingan tidak saja dalam memperoleh mahasiswa, akan tetapi bersaing dalam mendapatkan sumber dana dari berbagai sponsor atau grant, baik yang disediakan oleh pemerintah (dalam/luar negeri) maupun sponsor dari dunia industri, apalagi posisi Uhamka belum cukup dikenal di kedua lingkungan tersebut.

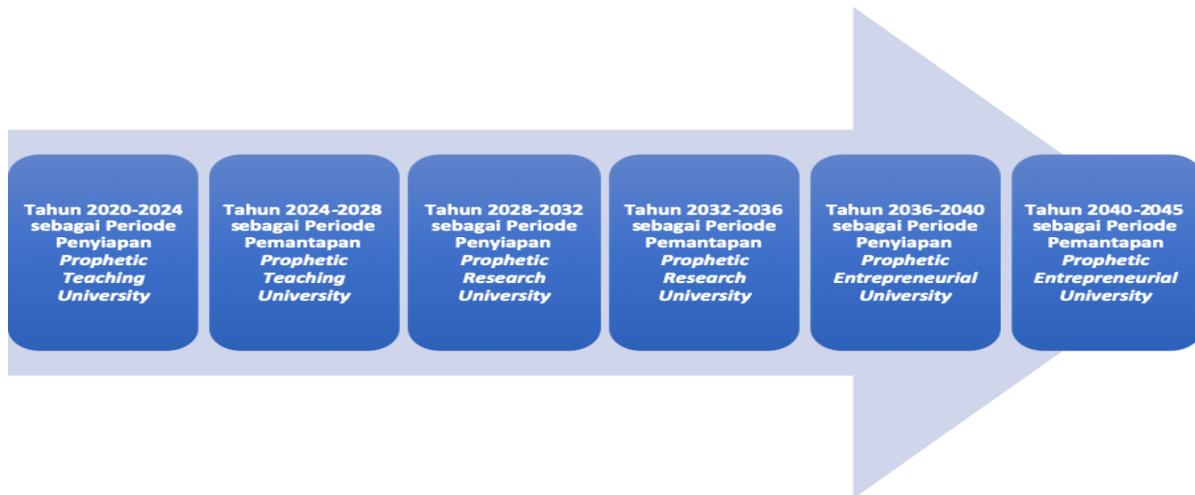
Di sisi lain, Uhamka cukup memiliki modal/kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan melalui penciptaan dan penguatan posisi keunikan Uhamka di antara para pesaing. Keunikan yang dibangun dan dikembangkan dari jatidiri Uhamka sebagai cikal bakal perguruan tinggi di Indonesia yang didirikan atas landasan nilai-nilai keislaman dan nasionalisme. Selama ini, kesadaran serta komitmen sivitas akademika, terutama para pimpinan, terhadap nilai-nilai keislaman telah menghindarkan Uhamka dari berbagai cobaan yang menerpa sekaligus mengantarkan Uhamka pada kondisi perkembangan saat ini.

Didukung dengan sarana dan prasarana yang kini telah dimiliki dan pengalaman mengelola perguruan tinggi selama ini serta keinginan untuk menjadi universitas yang setara dengan universitas unggul, sebagaimana yang tercantum dalam visi Uhamka, diharapkan menjadi modal untuk membangun keunggulan Uhamka pada masa mendatang.

3.4. Arah Pengembangan (*Roadmap*)

Gambaran kondisi lingkungan eksternal pada masa datang serta gambaran lingkungan internal Uhamka yang saat ini, sebagaimana disajikan dalam narasi skenario di atas, menuntut dan memungkinkan Uhamka untuk membangun, mengembangkan dan meneguhkan posisi Uhamka, sebagai bentuk kewaspadaan, guna meraih keunggulan baru. Peningkatan kewaspadaan Uhamka ke depan ditunjukkan dengan melakukan pembenahan-pembenahan

terhadap kondisi saat ini. Secara umum, arah pengembangan (*roadmap*) dilakukan melalui tiga tahap (*stages*), yaitu (1) *prophetic teaching university*, (2) *prophetic research university*, dan (3) *prophetic entrepreneurial university*. Ketiga tahap tersebut, masing-masing dibagi menjadi dua fase, yaitu fase penyiapan dan fase pemantapan sehingga tejalan kesinambungan tema dan fokus dalam setiap kurun waktu (periode), sebagaimana ditunjukkan secara utuh oleh gambar berikut ini:



Gambar 2

Arah Pengembangan (*Road Map*) Uhamka

Dari gambar arah pengembangan (*roadmap*) Uhamka di atas secara naratif dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap Kesatu (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada akhir tahap ini diharapkan Uhamka sudah memenuhi seluruh standar nasional sebagai *Teaching University*. Kondisi ini tercermin pada berbagai komponen pembelajaran, mulai dari *software* (kurikulum, keterampilan dan budaya akademik) sampai pada *hardware* (sarana dan prasarana fisik). Citra Uhamka sebagai tempat *delivering and transforming of knowledge* berstandar nasional diharapkan dapat terbangun di kalangan *stakeholders*. Sebagai Langkah awal, perhatian pengelolaan diarahkan pada penataan organisasi dan sumber daya manusia (SDM) sehingga diperoleh organisasi yang sehat yang didukung oleh SDM yang berkualitas.

2. Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Jika penyiapan Uhamka sebagai *teaching university* telah dilakukan, maka selanjutnya pada tahap ini Uhamka akan meningkatkan rekognisi internasional seraya memantapkan posisi sebagai *prophetic teaching university* dengan ciri terdapat keunggulan yang dibangun atas dasar kearifan lokal. Untuk mewujudkan hal ini pengelola perlu mengarahkan perhatian pada terciptanya kompetensi dan keunggulan institusi, serta terjalinnya kerjasama dengan berbagai pihak. Pada tahap ini diharapkan dapat dihasilkan lulusan yang menguasai dengan baik bidang ilmu tertentu dan/atau keunikan lokal serta didukung oleh karakter sebagai insan mulia.

3. Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Tahap ini mengawali arah baru pengembangan Uhamka menuju ke *research university*. Arah baru (*Re-born*) ini diyakini dapat mengantarkan Uhamka untuk meningkatkan nilai tambah (*rahmatan lil'alam*) yang diberikan pada *stakeholder*. Jika selama ini, nilai tambah diwujudkan dalam bentuk *delivering and transforming of knowledge teaching university*, maka mulai tahap ini hendak diwujudkan pula nilai tambah dalam bentuk *creating knowledge research university*, pada tahap ini kebijakan diarahkan untuk menyiapkan diri guna menghasilkan dan mengelola produk-produk inovatif sebagai bentuk *output* perguruan tinggi berbasis riset. Diharapkan dalam tahap ini juga akan terjadi diversifikasi pembiayaan, sehingga pendapatan Uhamka tidak lagi didominasi oleh dana yang berasal dari mahasiswa.

4. Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap ini pengembangan difokuskan untuk pemantapan Uhamka sebagai *research university*. Oleh karena itu, pada akhir tahap ini reputasi Uhamka sebagai *research university* yang didukung oleh proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching university*) diharapkan dapat terwujud. Uhamka akan diposisikan sebagai pusat ilmu dan pengetahuan baru yang memberikan manfaat bagi kesejahteraan umat (*rahmatan lil'alam*). Tuntutan terhadap pengelola pada tahap ini adalah kejelian untuk membangun sinergi dan kolaborasi serta melakukan terobosan-terobosan baru yang mampu meningkatkan nilai tambah bagi Uhamka.

5. Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Pada akhir dari tahap persiapan menjadi universitas berbasis kewirausahaan, Uhamka diharapkan mampu menunjukkan kapasitasnya dalam mengoptimalkan jasanya berupa pengembangan pengetahuan sehingga menjadi inkubator alami dalam mendukung dosen, teknisi, dan mahasiswa untuk menciptakan usaha baru maupun hilirisasi hasil-hasil riset yang bernilai ekonomi melalui model kolaborasi Uhamka dengan pihak pemerintah dan industri (*the triple-helix*). Pada tahap ini Uhamka diharapkan telah memiliki kemampuan untuk berinovasi, mengenali dan menciptakan peluang, mengambil risiko dan menanggapi tantangan sebagai karakteristik dari terbangunnya ekosistem kewirausahaan.

6. Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Dalam tahap pematapan ini, seluruh civitas akademika mampu beraktivitas dalam kerangka kerja bisnis sosial (*social business*) berdasarkan nilai-nilai profetik yang dikembangkan Uhamka. Diharapkan pada tahap ini ekosistem kewirausahaan Uhamka sudah berjalan secara alami sehingga munculnya kompleksitas fenomena lingkungan bisnis dan lingkungan akademik dapat direspon dengan tepat. Diharapkan model *the triple-helix* yang dijalankan Uhamka telah menghasilkan rekognisi dan bernilai ekonomi sehingga mampu mendukung pembiayaan dalam penyelenggaraan pendidikan. Proses pengorganisasian seluruh sumber daya dan kapabilitas Uhamka pada tahap ini, difokuskan untuk menciptakan *output-outcome-income* dalam pelbagai bentuk inovasi dan kewirausahaan. Secara kelembagaan, pada tahap ini misi pengabdian kepada masyarakat diberi tafsir baru sesuai dengan perkembangan masyarakat industrial, yakni masyarakat berbasis pengetahuan, sehingga dapat menghasilkan paten maupun lisensi yang dapat dioptimalkan oleh Uhamka untuk kesejahteraan masyarakat.

Seluruh tahapan arah pengembangan Uhamka menuju Visi 2045, sebagaimana telah dijelaskan di muka, mencakup tema dan fokus, tergambar dalam matriks/tabel 18 berikut ini:

Tabel 18
Arah Pengembangan Uhamka 2020-2045

Tema dan Fokus	2020-2024	2024-2028	2028-2032	2032-2036	2036-2040	2040-2045
Perspektif	Penyiapan <i>Prophetic Teaching University</i>	Pemantapan <i>Prophetic Teaching University</i>	Penyiapan <i>Prophetic Research University</i>	Pemantapan <i>Prophetic Research University</i>	Penyiapan <i>prophetic Entrepreneurial university</i>	Pemantapan <i>prophetic Entrepreneurial university</i>
<i>Stakeholders</i>	Penerapan tes potensi akademik dan perancangan matrikulasi untuk peningkatan kesiapan kuliah mahasiswa baru	Peningkatan student engagement, retention and achievement	Peningkatan employability lulusan dan kerjasama institusi dengan dunia industri	Peningkatan citasi publikasi akademik dan jumlah patent	Peningkatan kemitraan dengan komunitas, industri, pemerintahan, dan asing	Pertumbuhan <i>business start-up</i> hasil kolaborasi dosen dan mahasiswa dengan mitra
<i>Teaching and research excellent</i>	Perancangan dan penerapan <i>Outcome-based Curriculum and high impact practices</i> di setiap program studi	Pengembangan tradisi pembelajaran dan peningkatan <i>effective teaching and learning</i> di	Pembaruan <i>Outcome-based Curriculum</i> dan <i>high impact practices</i> di setiap program studi	Peningkatan <i>scientific rigor</i> dalam publikasi hasil penelitian	Pembaruan <i>core curriculum</i> dan <i>high impact practices</i> di setiap Prodi	Peningkatan <i>academic and social entrepreneurship</i>

		dalam dan di luar kelas				
Tema dan Fokus	2020-2024	2024-2028	2028-2032	2032-2036	2036-2040	2040-2045
Perspektif	Penyiapan <i>Prophetic Teaching University</i>	Pemantapan <i>Prophetic Teaching University</i>	Penyiapan <i>Prophetic Research University</i>	Pemantapan <i>Prophetic Research University</i>	Penyiapan <i>prophetic Entrepreneurial university</i>	Pemantapan <i>prophetic Entrepreneurial university</i>
<i>Internal business process</i>	Peningkatan tatakelola, layanan, kerjasama SIM, dan	Penerapan <i>outcome-based curriculum</i> dan <i>evidence-based practices</i> dalam tatakelola pendidikan	Penyiapan <i>scientific</i> laboratorium sebagai pusat belajar melakukan <i>rigorous research</i> .	Penerapan <i>evidence-based practices</i> dalam tatakelola penelitian	Penyiapan <i>science park</i> sebagai pusat belajar menciptakan inovasi	Penerapan <i>evidence-based practices</i> dalam tatakelola kewirausahaan
<i>Learning and Growth</i>	Peningkatan kompetensi, kesejahteraan dan budaya kerja	Peningkatan kapabilitas institusi dan SDM dalam pendidikan	Peningkatan kapabilitas institusi dan SDM dalam penelitian		Peningkatan kapabilitas institusi dan SDM dalam kewirausahaan	

<i>Financial</i>	Peningkatan kesehatan dan tatakelola keuangan serta sumber pembiayaan dari unit bisnis	Efisiensi pembiayaan dan penerapan imbalan berbasis kinerja	Peningkatan <i>share</i> pembiayaan dari laba unit bisnis	Perimtisan Uhamka <i>endowment</i> dan Peningkatan <i>share</i> pembiayaan dari hibah riset dan <i>patent royalty</i>	Peningkatan <i>share</i> pembiayaan dana kemitraan dan penguatan Uhamka <i>endowment</i>	Peningkatan sumber pembiayaan yang berasal dari non-mahasiswa melalui pengembangan Uhamka <i>endowment</i>
------------------	--	---	---	---	--	--

3.5. Pengembangan Sarana dan Prasarana (*Uhamka Science & Techno Park*)

Untuk mewujudkan *prophetic entrepreneurial university* dibutuhkan sarana dan prasarana seperti Taman Sains dan Teknologi (*science and technology park*) yang mampu mendukung berkembangnya inovasi dan kewirausahaan. Menurut *International Association of Science Parks* (IASP), taman sains didefinisikan sebagai sebuah organisasi yang dikelola oleh para profesional dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui budaya inovasi, bisnis, dan institusi berbasis pengetahuan. Di samping berlokasi di Jakarta sebagai pusat bisnis, Uhamka memiliki fakultas/program studi berbasis sains dan teknologi yang perlu dikembangkan ke arah tersebut.

Berdasarkan arah pengembangan (*roadmap*) Uhamka 2020-2045, sebagaimana telah disinggung di muka, diharapkan sejak memasuki tahap Penyiapan *Prophetic Research University* (2028-2032) *Uhamka Science & Techno Park* secara konseptual sudah final, termasuk kesiapan sumber daya manusianya (*human capital*). Pada periode 2032-2036, melalui kolaborasi model *the triple-helix* antara Uhamka dengan pihak swasta (industri) dan pemerintah, diharapkan infrastruktur fisik seperti gedung, laboratorium dan kelengkapan pendukung lainnya telah terbangun dan tersedia, terutama melalui hasil kemitraan dan perimtisian *Uhamka Endowment* serta peningkatan *share* pembiayaan dari hibah riset dan *patent royalty*.

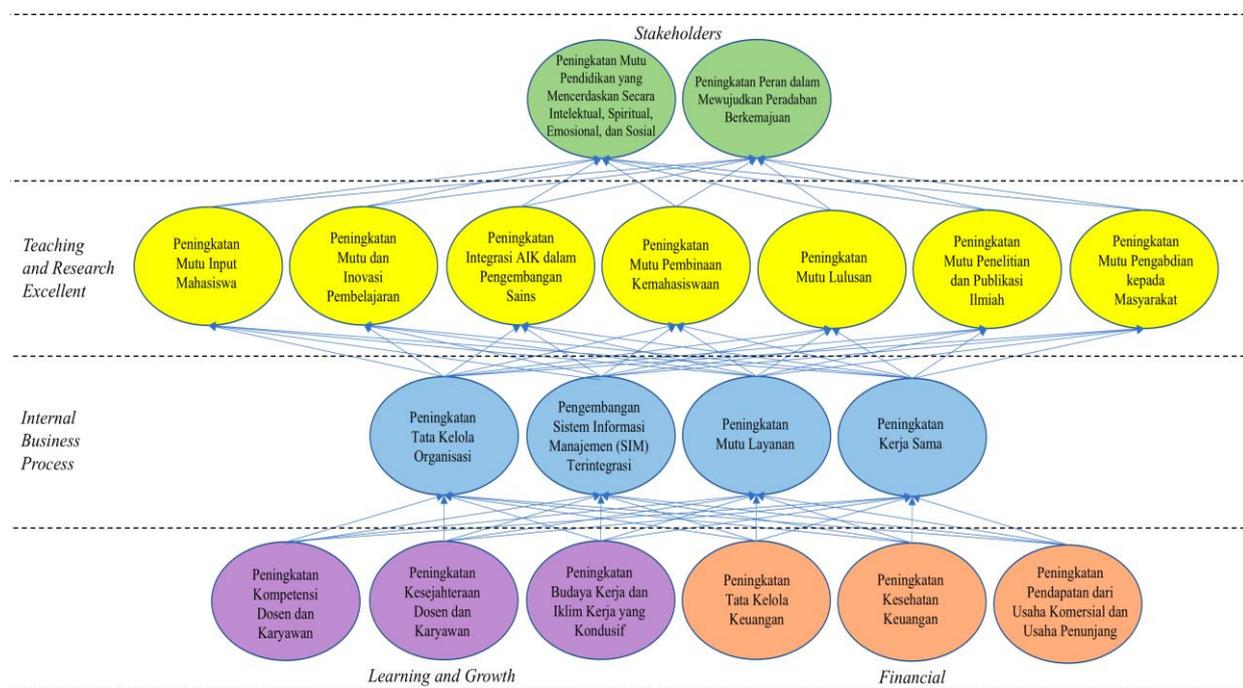
Pada tahap periode 2036-2040, ketika memasuki persiapan menjadi *prophetic entrepreneurial university*, program/kegiatan riset dan hilirisasi hasil-hasil riset serta inkubasi bisnis *start-up* dan *spin-off* sebagai kekuatan utama sebuah *entrepreneurial university*, telah berjalan dengan baik. Diharapkan pada periode ini, hal tersebut akan terdukung oleh meningkatnya *share* pembiayaan dana kemitraan dan penguatan *Uhamka Endowment*. Sedangkan pada tahap akhir (periode 2040-2045), yakni tahap pemantapan menjadi *prophetic entrepreneurial university*, disamping melanjutkan aktivitas pada tahap sebelumnya, termasuk peningkatan sumber pembiayaan yang berasal dari non-mahasiswa melalui pengembangan *Uhamka Endowment*, fokus kegiatan *Uhamka Science & Techno Park* pada periode ini adalah, melakukan penguatan dan pengembangan kelembagaan sesuai dengan Visi Uhamka 2045.

BAB IV

PETA STRATEGI, STRATEGI DASAR, DAN INDIKATOR KINERJA

4.1. Peta Strategi

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian sebelumnya (Arah Pengembangan), untuk memberi arah dalam merealisasikan Visi Uhamka 2045, diperlukan peta strategi yang jelas dan menyeluruh sehingga dapat diterjemahkan secara berkelanjutan pada setiap tahapannya dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BC) yang dimodifikasi sebagaimana tertera pada gambar berikut, yaitu:



Gambar 3

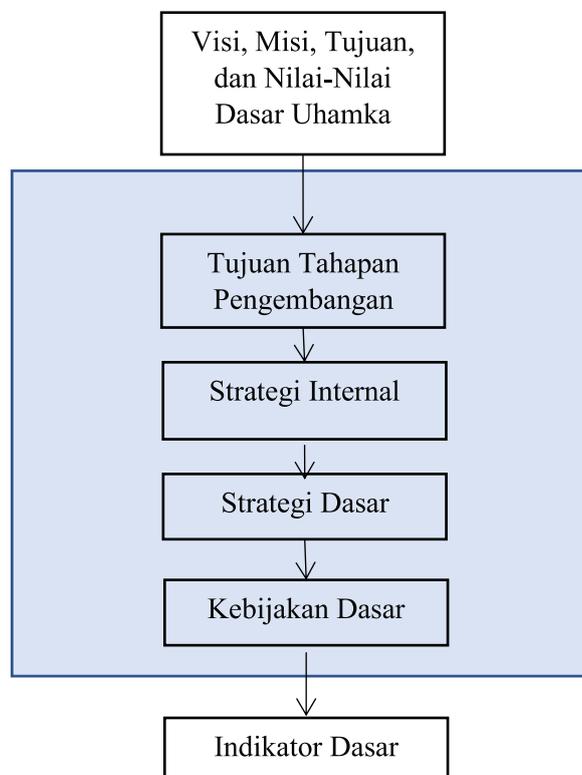
Peta Strategi Uhamka 2020-2045

Berdasarkan Peta Strategi di atas, maka strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja disusun. Ketiga komponen tersebut disusun pada tingkatan yang sangat mendasar dengan fungsi sebagai arahan dasar pada setiap tahapan yang akan dijalankan oleh Uhamka.

4.2. Strategi Dasar, Kebijakan Dasar, dan Indikator Kinerja

Pada saat proses implementasinya, ketiga komponen tersebut masih memerlukan rincian yang lebih operasional sesuai kondisi riil saat itu. Dengan demikian, diharapkan rumusan yang tercantum dalam dokumen RIP ini menjadi tidak kaku, dan mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan.

Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja yang disajikan pada bagian berikut ini disusun untuk masing-masing tahap pengembangan; karena pada dasarnya ketiga komponen tersebut dirumuskan dalam rangka mewujudkan tujuan yang ditetapkan untuk masing-masing tahapan pengembangan. Di lain pihak, ketiga komponen tersebut dirumuskan berdasarkan roh dasar pengembangan (*strategic intent*) pada masing-masing tahapan, dan tentunya, penyusunan tersebut tidak lepas dari arahan yang terdapat pada visi, misi, tujuan dan nilai-nilai dasar Uhamka. Secara skematis landasan berpikir proses penyusunan RIP adalah sebagaimana bagan berikut.



Gambar 4

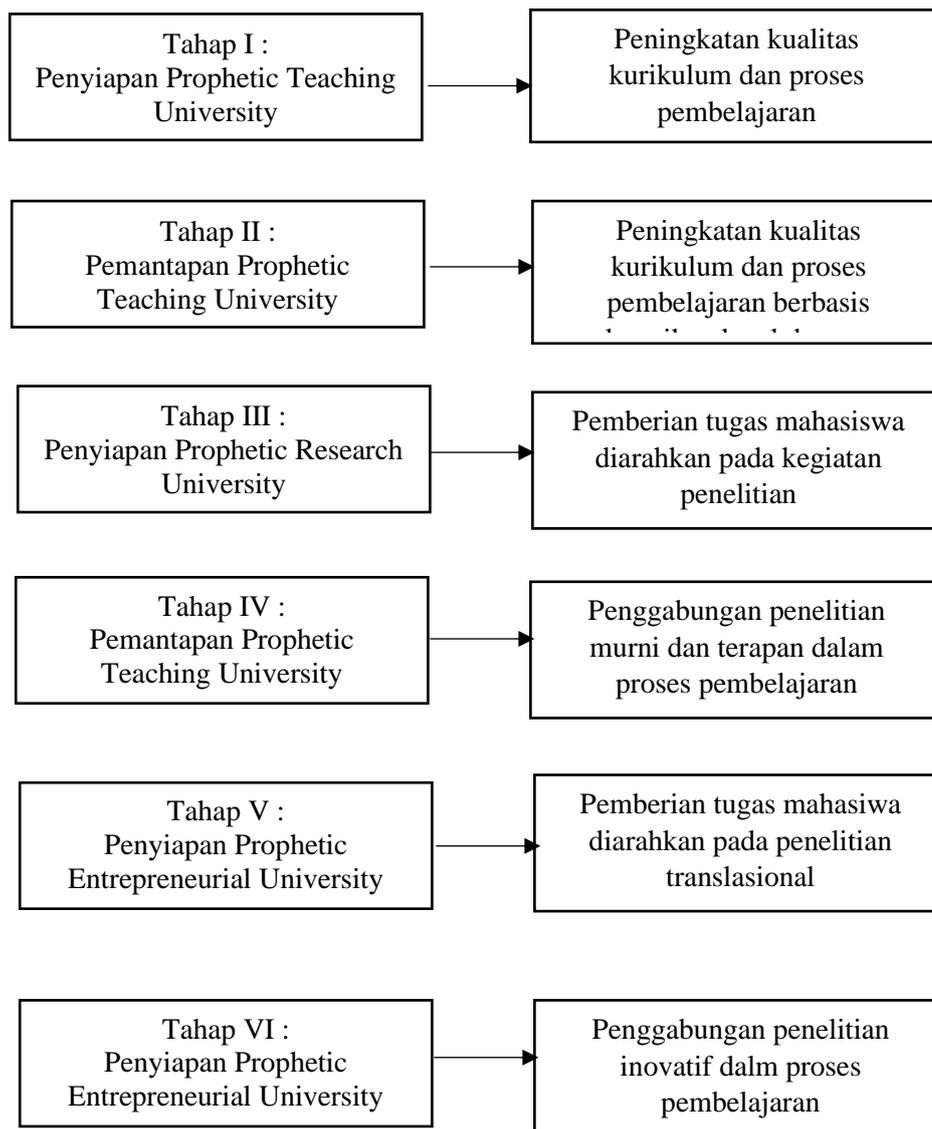
Skema Rencana Induk Pengembangan (RIP) Uhamka

Kegiatan yang menjadi objek dalam penyusunan strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja didasarkan atas pendekatan *value chain*. Pendekatan ini pada dasarnya membagi kegiatan organisasi menjadi dua kelompok besar, yaitu kegiatan utama (*main activity*) dan kegiatan pendukung (*supporting activity*). Kegiatan utama direpresentasikan oleh Catur Dharma Uhamka, yang terdiri atas pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan dakwah (Al-Islam dan Kemuhammadiyah). Sedangkan kegiatan pendukung diwujudkan oleh kegiatan pada bidang organisasai dan SDM, teknologi, sarana dan prasarana serta keuangan. Berikut adalah penjelasan secara rinci atas komponen-komponen tersebut.

4.2.1. Catur Dharma

1. Pendidikan

Perubahan status Uhamka selama periode RIP dari *prophetic teaching University* ke *prophetic entrepreneurial university* bukan berarti meniadakan kegiatan pendidikan sebagai salah satu dharma perguruan tinggi. Sebenarnya yang terjadi hanyalah pada perbedaan fokus kebijakan yang dilakukan pada kegiatan pendidikan tersebut dari satu tahapan ke tahapan berikutnya. Secara garis besar kebijakan kegiatan pendidikan untuk masing-masing tahapan adalah sebagai berikut, yaitu:



Gambar 5.

Strategi Dasar Kegiatan Pendidikan

Tahap Kesatu (Tahun 2020-2024): Periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Meskipun selama ini Uhamka telah melakukan kegiatan pembelajaran, tetapi harus diakui belum merupakan *teaching university* yang ideal. Masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan dalam kegiatan pengajaran di Uhamka saat ini. *Teaching university* memberikan pengertian sebagai sebuah universitas yang melakukan proses pembelajaran secara sungguh-sungguh untuk melakukan *transforming and delivering of knowledge*. Semua komponen serta sasaran dan

prasarana harus disiapkan sehingga proses tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien dan optimal.

Pada tahap ini, Uhamka diarahkan untuk menata kembali kegiatan proses belajar mengajar yang telah ada sehingga mampu melakukan transformasi ilmu pengetahuan secara optimal. Untuk itu diperlukan strategi dasar dan kebijakan dasar serta indikator kinerja yang harus mendapat perhatian.

a. Strategi Dasar

Merancang kurikulum dan proses pembelajaran dengan pendekatan *outcome-based curriculum* dan *evidence-based education*.

b. Kebijakan Dasar

1. Merumuskan kurikulum inti dan *high impact practice* setiap program studi dengan pendekatan *outcome-based curriculum*.
2. Merancang tes masuk untuk mengetahui kemampuan awal mahasiswa.
3. Merancang program matrikulasi akademik (sesuai kebutuhan program studi) dan pengayaan keterampilan generik (dasar menulis akademik, dasar membaca teks Bahasa Inggris dan dasar penalaran kuantitatif) untuk peningkatan kesiapan kuliah mahasiswa.
4. Mengembangkan kemampuan profesional dosen dengan pendekatan *evidence-based education*.
5. Merancang dan menguji coba model-model pembelajaran (tatap muka, *online*, atau gabungan keduanya/*blended learning*).
6. Merancang dan menguji coba *student engagement survey* secara berkala.

c. Indikator Kinerja

1. Kesesuaian kualitas calon mahasiswa dengan kebutuhan setiap program studi
2. Kepuasan mahasiswa terhadap proses pembelajaran
3. Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan pasar
4. Kecepatan lulusan mendapatkan pekerjaan berprospek baik
5. Tingkat penerimaan lulusan diterima studi lanjut di universitas yang berkualitas (regional dan internasional).
6. Integrasi keunikan lokal dalam kurikulum

7. Kesesuaian bidang keahlian staf dengan tuntutan perkembangan ilmu
8. *Reward system* yang didasarkan pada kinerja akademik

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Tahap kedua, merupakan pondasi bagi Uhamka untuk mengembangkan diri menjadi universitas yang memiliki keunggulan dalam pendidikan/ pembelajaran yang mengimplementasikan penjaminan mutu (*quality assurance*) dan mengembangkan strategi pembelajaran inovatif. Temuan- temuan penelitian menjadi salah satu sumber penting dalam pengembangan program studi, kurikulum dan proses pembelajaran yang berbasis keunikan lokal. Karena itu akses untuk hasil-hasil penelitian perlu diperluas, sementara kajian keunikan lokal perlu dilakukan dengan sungguh-sungguh. Strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja yang diperlukan untuk mendukung tahap ini adalah:

a. Strategi Dasar

Aktualisasi kualitas kurikulum dan proses pembelajaran dengan pendekatan *evidence-based education*.

b. Kebijakan Dasar

1. Pengaplikasian penjaminan mutu secara menyeluruh
2. Meningkatkan kompetensi staf akademik
3. Mengoptimalkan rasio dosen-mahasiswa
4. Peningkatan mutu pendidikan sesuai standar internasional
5. Memperluas akses hasil-hasil penelitian
6. Melakukan kajian keunikan lokal
7. Pemutakhiran dan integrasi kurikulum dan disain pembelajaran berdasarkan keunikan lokal dan hasil penelitian

c. Indikator Kinerja

1. Kesesuaian kurikulum dengan penelitian yang berbasis pada keunikan local
2. Jumlah staf akademik yang memiliki kompetensi dan reputasi nasional dan internasional

3. Jumlah *teaching grants* dan *award*
4. Rasio dosen-mahasiswa yang ideal.
5. Proporsi mahasiswa dari luar negeri

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pre-research university (periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*) adalah tahapan penting untuk terwujudnya *research university*. Dengan demikian, pada tahap ini Uhamka perlu semakin memperkokoh pondasi untuk menjadi *research university*. Elemen-elemen pondasi dimaksud terdiri dari proses pembelajaran yang sudah mapan/mantap, dan semakin meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian berorientasi keunikan lokal. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja yang sesuai dengan tujuan ini adalah

a. Strategi Dasar

Pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

1. Merintis sistem seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang tertarik pada penelitian.
2. Merumuskan kurikulum yang memfasilitasi dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian serta melakukan diseminasi hasil penelitian.
3. Merumuskan ulang *reward system* bagi dosen.

c. Indikator Kinerja

1. Kandungan penelitian mandiri dalam kurikulum dan disain pembelajaran.
2. Mata kuliah dengan tugas berbasis penelitian.
3. Jumlah matakuliah berbasis hasil penelitian.
4. Proporsi kegiatan penelitian dalam wewenang dan tanggung jawab dosen.
5. Mendirikan pusat-pusat studi baru .

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Tiga tahapan sebelumnya adalah rangkaian langkah yang membentuk pondasi bagi Uhamka agar memiliki kemampuan memproduksi penelitian-penelitian yang unggul yang akan memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun terpeliharanya lingkungan *rahmatan lil'alamiin*. Penelitian-penelitian tersebut juga sekaligus dimaksudkan untuk membangun reputasi, kredibilitas, dan salah satu alternatif sumber pendanaan Uhamka atau penelitian yang menjadi keunggulan bersaing. Untuk itu, strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerjanya adalah:

a. Strategi Dasar

Penggabungan penelitian kedalam proses pembelajaran (*inheren*).

b. Kebijakan Dasar

1. Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian.
2. Penelitian diorientasikan untuk inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian.
4. Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian.

c. Indikator Kinerja

1. Kesesuaian penelitian dengan kompetensi peneliti
2. Kesesuaian skills dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil.
3. Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian
4. Peningkatan jumlah dosen yang kompeten di bidang penelitian

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Terwujudnya *research university* membuka jalan bagi persiapan menuju *entrepreneurial university*. Penggabungan kegiatan penelitian dalam proses pembelajaran mulai diarahkan pada riset translasi, yaitu menterjemahkan riset murni/terapan menjadi produk dan jasa yang memiliki nilai tambah ekonomi. Pada

tahap ini ilmu pengetahuan menjadi berguna bagi peningkatan kesejahteraan umat manusia. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja yang sesuai dengan tujuan ini adalah

a. Strategi Dasar

Pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada kegiatan penelitian translasional terhadap hasil-hasil riset murni dan terapan.

b. Kebijakan Dasar

1. Merintis sistem seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang tertarik pada penelitian translasional.
2. Merumuskan kurikulum yang memfasilitasi dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian translasional serta mendiseminasi hasilnya.
3. Merevitalisasi wewenang dan tanggungjawab dosen.
4. Merumuskan ulang *reward system* dosen.

c. Indikator Kinerja

1. Kandungan penelitian translasi mandiri dalam kurikulum dan disain pembelajaran.
2. Mata kuliah dengan tugas berbasis penelitian translasional.
3. Jumlah matakuliah berbasis hasil penelitian translasi.
4. Proporsi kegiatan penelitian dalam wewenang dan tanggung jawab dosen.
5. Pendirian Pusat Studi Baru.

Tahap VI (Tahun 2040-2045): Periode pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Entrepreneurial university adalah tahap akhir yang ingin dicapai dalam keseluruhan strategi Rencana Induk Pengembangan Uhamka. Pada tahap ini, Uhamka telah memiliki tradisi pembelajaran berbasis riset inovatif yang memiliki nilai tambah ekonomi dan mendorong munculnya start-up yang relevan melampaui batas-batas disiplin ilmu. Penelitian-penelitian tersebut juga sekaligus dimaksudkan untuk membangun reputasi, kredibilitas, dan salah satu alternatif sumber pendanaan Uhamka atau penelitian yang menjadi keunggulan bersaing. Untuk itu, strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerjanya adalah:

a. Strategi Dasar

Penggabungan penelitian inovatif kedalam proses pembelajaran (*inheren*).

b. Kebijakan Dasar

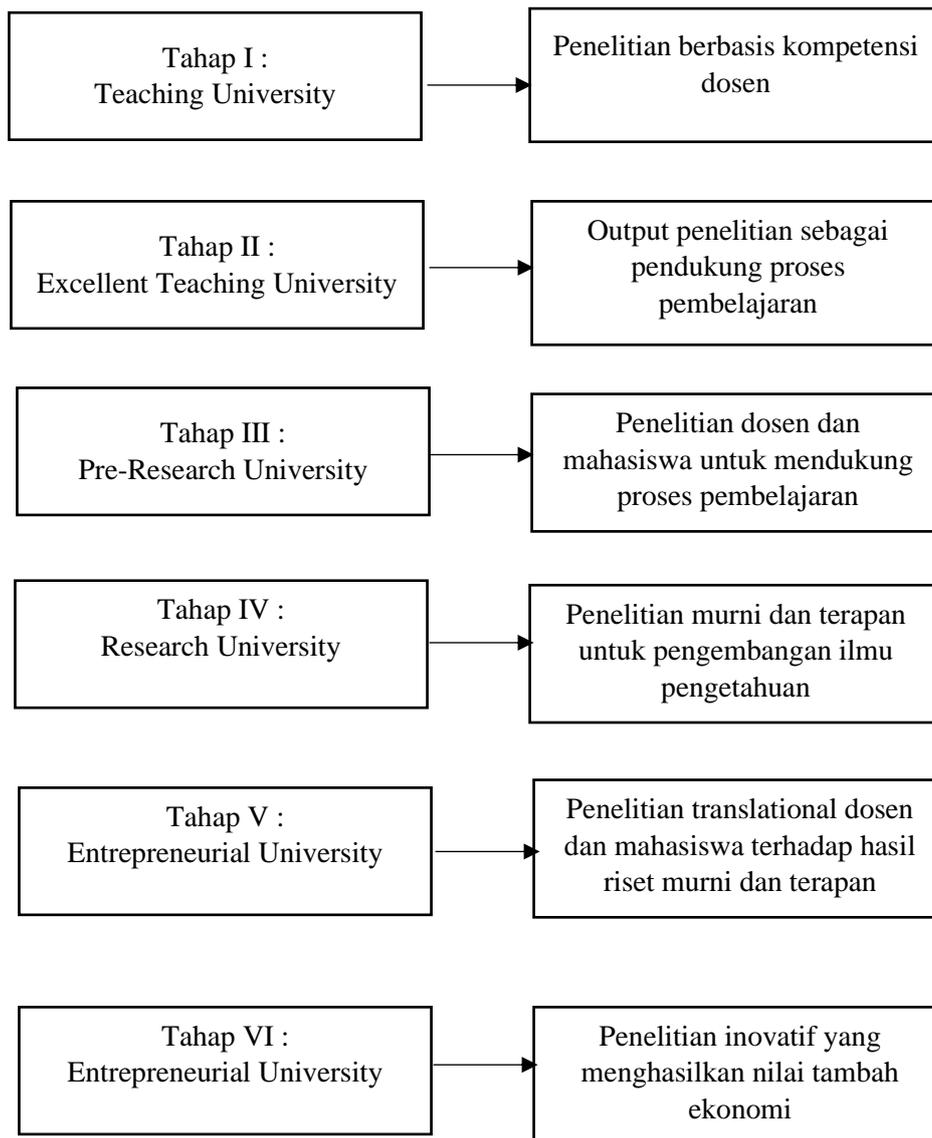
1. Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian inovatif.
2. Penelitian diorientasikan untuk inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian.
4. Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian.

c. Indikator Kinerja

1. Kesesuaian penelitian dengan kompetensi peneliti.
2. Kesesuaian skills dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil.
3. Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian inovatif.
4. Peningkatan jumlah dosen yang kompeten di bidang penelitian inovatif.

2. Penelitian

Mengingat perubahan fokus pengelolaan universitas pada periode penyusunan RIP ini, yaitu dari *teaching university* menjadi *research university*, maka kegiatan penelitian menjadi kegiatan kunci yang harus mendapat perhatian secara khusus, disamping kegiatan pendidikan. Perubahan kebijakan kegiatan penelitian pada masing-masing tahapan disusun sehingga pada akhir periode RIP dapat terwujud *research university* dengan tidak mengganggu tahapan sebelumnya pada saat universitas masih berada pada status *teaching university*. Secara garis besar, kebijakan kegiatan penelitian selama periode penyusunan RIP disajikan pada gambar berikut. Sedang bagian selanjutnya menjelaskan secara lebih detail strategi pada masing-masing tahapan yang ada.



Gambar 6.

Strategi Dasar Kegiatan Penelitian

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap pertama, penelitian yang dijalankan berbasis kepada kompetensi dosen dengan prioritas untuk memperkaya wawasan keilmuan atau belum berhubungan langsung dengan proses pembelajaran. Publikasi hasil penelitian berskala nasional dengan tidak menutup kemungkinan untuk skala internasional. Strategi untuk mencapai tujuan tersebut antara lain, penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian serta pembinaan peneliti tingkat dasar dan lanjut berbasis pada

kompetensi dosen. Adapun karakteristik, kebijakan dan strategi dasar serta indikator kinerja pada tahap ini terdiri dari:

a. Strategi Dasar

Penelitian berbasis kompetensi dosen.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian.
2. Pembinaan penelitian tingkat dasar dan lanjut berbasis kompetensi dosen.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian.
2. Tingkat partisipasi dosen mengikuti pembinaan.
3. Persentase dosen melaksanakan penelitian.
4. Publikasi penelitian tingkat nasional.

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap kedua, Uhamka menuju suatu tahap *excellent teaching university*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat bagus, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang berbasis *teaching university* di negara maju. Pada tahap kedua, penelitian yang dijalankan dimaksudkan sebagai pendukung proses pembelajaran. Dengan demikian sebagian besar penelitian telah mempertimbangkan aspek kualitas agar hasilnya mempunyai manfaat bagi proses pembelajaran. Pada tahap ini, semua hasil penelitian telah didokumentasikan berdasarkan bidang-bidang tertentu. Pendokumentasian ini dimaksudkan untuk mendukung proses pembelajaran, misalnya digunakan sebagai studi kasus di dalam kelas. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat ASEAN (regional), meskipun tidak menutup kemungkinan mulai banyak penelitian yang berorientasi pada publikasi pada lingkup yang lebih luas (internasional).

Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Output penelitian sebagai pendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

1. Pendokumentasian hasil-hasil penelitian berdasarkan bidang keilmuan
2. Pemanfaatan hasil penelitian untuk mendukung proses pembelajaran

c. Indikator Kinerja

1. Hasil penelitian terdokumentasi sesuai dengan standar mutu
2. Hasil penelitian yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran
3. Publikasi penelitian tingkat ASEAN (regional)
4. Peneliti yang menjadi anggota asosiasi keilmuan tingkat nasional
5. Jumlah karya dosen-mahasiswa yang diacu eksternal

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap ketiga, Uhamka menuju suatu tahap *pre-research university*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang berbasis *teaching university* di negara maju serta penelitian sudah mulai dominan. Dominan dalam pengertian, hasil-hasil penelitian bukan hanya digunakan sebagai bahan pembelajaran, tetapi juga tugas-tugas kuliah telah didisain dengan melakukan penelitian. Dengan demikian pada tahap ini dosen dan mahasiswa telah melakukan penelitian secara terpadu.

Pada tahap ini tugas akhir (TA) /skripsi mahasiswa telah didokumentasikan dengan berbasis TI berdasarkan bidang keilmuan serta digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran. Penelitian yang dilakukan telah banyak didanai dari luar (Direktorat Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional, Menteri Negera Riset dan Teknologi, dll). Staf pengajar telah mulai banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat Asia. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat Asia dan internasional. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Penelitian dilakukan oleh dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk mendukung proses pembelajaran.

b. Kebijakan Dasar

1. Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen.
2. Pendokumentasian dengan berbasis TI pada TA mahasiswa berdasar bidang keilmuan.
3. Pemanfaatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal (nasional).
5. Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat Asia.

c. Indikator Kinerja

1. Penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa.
2. Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian.
3. Tugas Akhir mahasiswa yang terdokumentasi.
4. Penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran.
5. Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal (nasional).
6. Publikasi penelitian tingkat Asia.
7. Peneliti yang menjadi keanggotaan asosiasi keilmuan tingkat Asia.

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap keempat, Uhamka menuju *research university*. Pada tahap ini, penelitian dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/pengetahuan yang baru melalui riset murni dan terapan sehingga mampu membangun reputasi bagi Uhamka di tingkat *International Research* menjadi dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai penyumbang utama anggaran pendidikan.

Pada tahap ini, penelitian telah berorientasi pada kebutuhan riil masyarakat/eksternal. Penelitian tidak lagi membebani anggaran tetapi justru penelitian telah menjadi penyumbang utama anggaran pendidikan. Hal ini disebabkan hasil-hasil penelitian telah berorientasi pasar/eksternal, sehingga hasil penelitian telah dapat diproduksi secara masal (skala industri). Hasil-hasil penelitian telah

memperoleh pengakuan internasional dan mengacu pada paten. Staf pengajar telah mulai banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat internasional. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat internasional. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Semua kegiatan penelitian berorientasi kebutuhan masyarakat/eksternal.

b. Kebijakan Dasar

1. Mendorong penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal.
2. Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai sumber utama pendapatan universitas.
3. Peningkatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat internasional.

c. Indikator Kinerja

1. Penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal.
2. Hibah/ sumber dana penelitian dari eksternal.
3. Jumlah penelitian dosen dan Tugas Akhir sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Reputasi dan publikasi penelitian tingkat internasional (paten).
5. Peneliti yang menjadi anggota asosiasi bidang keilmuan tingkat internasional.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Pada tahap ini, penelitian menekankan pada riset translational yaitu penerjemahan hasil-hasil riset murni menjadi hasil yang bermanfaat bagi umat manusia. Sistem pembelajaran semakin mapan, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang berbasis *research university* di negara maju. Hasil-hasil penelitian bukan hanya digunakan sebagai bahan pembelajaran, tetapi juga tugas-tugas kuliah telah didisain dengan melakukan penelitian. Dengan demikian pada tahap ini dosen

dan mahasiswa telah melakukan penelitian secara terpadu. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Penelitian translasional dilakukan oleh dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk mendukung proses pembelajaran.

b. Kebijakan Dasar

1. Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen.
2. Pendokumentasian dengan berbasis TI pada TA mahasiswa berdasar bidang keilmuan.
3. Pemanfaatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal (nasional).
5. Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat Asia.

c. Indikator Kinerja

1. Penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa.
2. Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian.
3. Tugas Akhir mahasiswa yang terdokumentasi.
4. Penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran.
5. Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal (nasional).
6. Publikasi penelitian tingkat Asia.
7. Peneliti yang menjadi keanggotaan asosiasi keilmuan tingkat Asia.

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Pada tahap akhirt, peneliitian murni, terapan dan translasional telah membudaya sehingga membuka jalan bagi peneitasan-penelitian inovatif yang memberi nilai tambah ekononomi. Pada tahap ini peneliti sendiri (yakni mahasiswa dan dosen) yang berinisitif menembangkan temuan-temuan baru yang bermanfaat secara komersial maupun social. Manfaat tersebut tidak hanya didapat melalui paten

melainkan juga melalui pembukaaan *start-up* (perusahaan-perusahaan rintisan) yang kelak menghasilkan skala ekonomi berdampak luas. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Semua kegiatan penelitian berorientasi kebutuhan masyarakat/eksternal.

b. Kebijakan Dasar

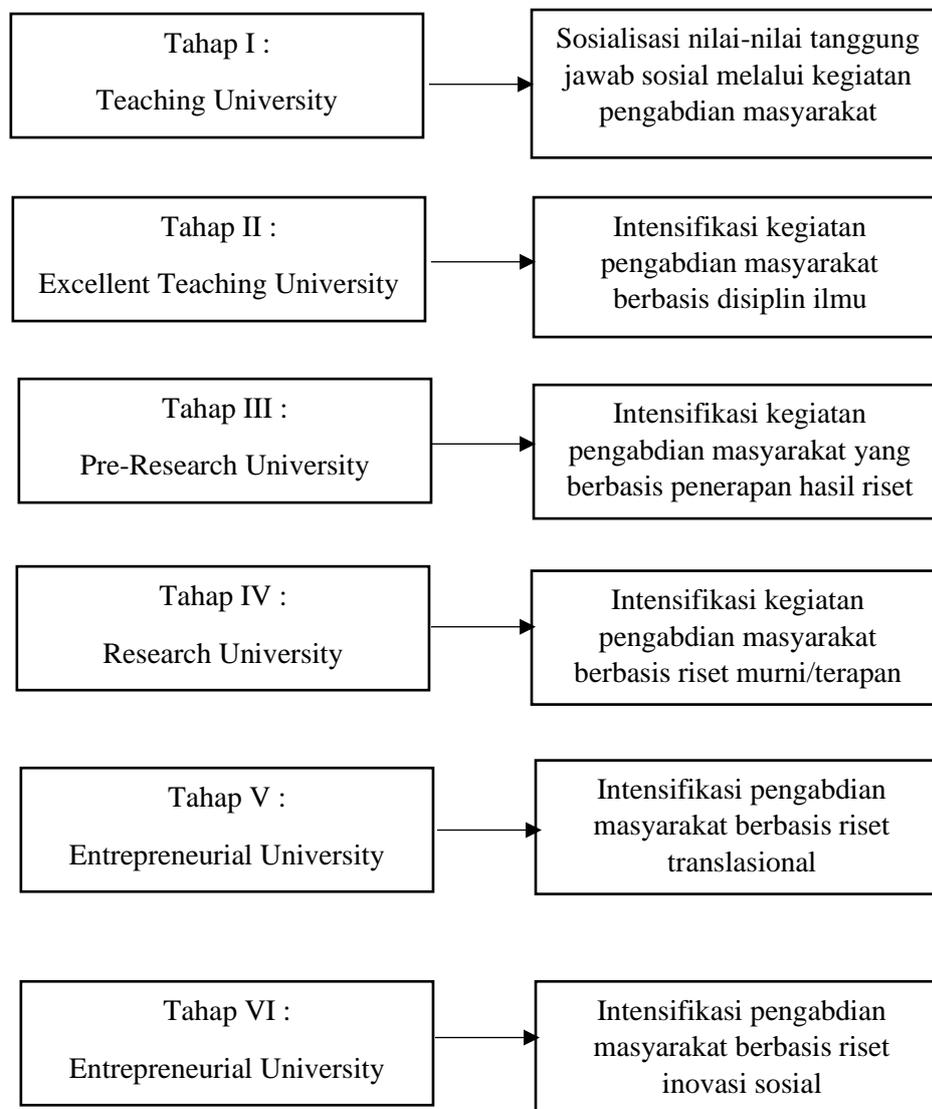
1. Mendorong penelitian inovatif yang berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal.
2. Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai sumber utama pendapatan Universitas.
3. Peningkatan penelitian inovatif dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Meningkatkan publikasi penelitian inovatif dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat internasional.

c. Indikator Kinerja

1. Penelitian inovatif yang berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal.
2. Hibah/ sumber dana penelitian dari eksternal.
3. Jumlah penelitian inovatif dosen dan Tugas Akhir sebagai pendukung proses pembelajaran.
4. Reputasi dan publikasi penelitian inovatif tingkat internasional (paten).
5. Peneliti yang menjadi anggota asosiasi bidang keilmuan tingkat internasional.

3. Pengabdian Pada Masyarakat

Berbeda dengan dua kegiatan sebelumnya, yaitu kegiatan pendidikan dan penelitian, kegiatan pengabdian pada masyarakat diposisikan sebagai kegiatan dilakukan dengan mengintegrasikannya kepada dua kegiatan sebelumnya. Paling tidak, kegiatan ini dilakukan untuk memperkuat dua kegiatan sebelumnya. Secara garis besar, strategi dasar kegiatan pengabdian pada masyarakat pada masing-masing tahapan selama periode RIP ditunjukkan dalam gambar berikut. Sedang rincian kebijakan dasar dan indikator kinerja disajikan pada bagian berikutnya.



Gambar 7.

Strategi Kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada dasarnya adalah wujud komitmen terhadap pemberdayaan umat. Pada tahap ini kegiatan pengabdian ditekankan untuk internalisasi dan penguatan nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat (*social responsibility values*) dan dakwah pada seluruh sivitas akademika Uhamka. Nilai-nilai ini diharapkan menjadi salah satu budaya yang mengakar pada seluruh sivitas akademika sehingga menjadi landasan yang kokoh bagi pengembangan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap-tahap berikutnya. Kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dapat memiliki bentuk dan metode beragam, sepanjang memberikan kontribusi bagi penguatan *social*

responsibility values. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat melalui berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat

b. Kebijakan Dasar

1. Peningkatan keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat.
2. Peningkatan ketrampilan dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat.
3. Peningkatan jalinan kerjasama dan sinergi dengan pihak eksternal dalam kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat.

c. Indikator Kinerja

1. Keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam kegiatan PKL serta pengabdian pada masyarakat lainnya.
2. Rutinitas dan kualitas/kinerja penyelenggaraan PKL
3. Promosi, inovasi dan pioneering aktivitas pembangunan masyarakat
4. Kinerja organisasi penyelenggara PKL serta kegiatan pengabdian pada masyarakat lainnya.
6. Penghargaan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat
7. Pendidikan dan pelatihan ketrampilan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat.
8. Keterlibatan dalam proyek pembangunan masyarakat bersama elemen masyarakat lainnya.
9. Jaringan Kerjasama dengan pihak eksternal (kelompok masyarakat, bisnis, dan pemerintah).

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemanfaatan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan sebagai wahana diseminasi/ aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikembangkan di kampus, bukan sekedar penguatan nilai-nilai sosial. Kegiatan pengabdian pada masyarakat dilakukan oleh dosen dan mahasiswa baik sesuai dengan disiplin ilmu maupun lintas disiplin ilmu dan berorientasi pada keunikan lokal, yang disesuaikan

denga dan karakteristik kebutuhan masyarakat. Pada tahapan ini diharapkan pula muncul berbagai solusi dan produk teknologi tepat guna yang berguna untuk pemberdayaan masyarakat pada berbagai bidang.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin keilmuan dan keunikan lokal.

b. Kebijakan Dasar

1. Peningkatan keterkaitan disiplin ilmu dan keunikan lokal dengan Kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat.
2. Penyediaan fasilitas, akses, teknologi, dan informasi yang mendukung Kegiatan pengabdian pada masyarakat.
3. Optimalisasi jaringan alumni sebagai agen pengabdian dan pembangunan masyarakat.

c. Indikator Kinerja

1. Proporsi program/aktifitas pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin pengetahuan dan keunikan lokal.
2. Sinergi jurusan, pusat studi, dan badan/direktorat universitas dalam penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat.
3. Beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan masyarakat luas.
4. Sekolah, kursus, dan pelatihan ketrampilan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat.
5. Pusat konsultasi, advokasi, dan pendampingan masyarakat.
6. Penyediaan fasilitas dan layanan murah untuk berbagai kepentingan masyarakat.
7. Kerjasama sinergis yang dalam dengan alumni pembangunan masyarakat.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bukan sekedar penerapan yang sudah ada. Tahapan ini merupakan perintisan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis masyarakat (*community-based science and technology*). Kegiatan pengabdian pada masyarakat akan menjadi bagian integral dari

input dan proses pendidikan dan penelitian ilmiah sehingga menghasilkan output yang lebih relevan dengan kebutuhan pemberdayaan masyarakat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

b. Kebijakan Dasar

1. Mengintegrasikan pengabdian pada masyarakat dengan penelitian ilmiah.
2. Peningkatan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan relevansi dan aktualitas pengabdian pada masyarakat.

c. Indikator Kinerja

1. Proposal pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah (terapan dan murni).
2. Media diseminasi dan publikasi hasil penelitian berbasis masyarakat atau pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah.
3. Pusat-pusat studi bagi pengkajian masalah dan strategi pembangunan masyarakat
4. Keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan dan penelitian (*participation action research*).

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Sejalan dengan perkembangan Uhamka sebagai *research university* maka kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan untuk menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi baru, yaitu *community based science and technology*. Kegiatan pengabdian pada masyarakat telah menjadi bagian integral dari pendidikan dan penelitian, sehingga dapat dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan misi pemberdayaan umat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada pengembangan pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan sistem insentif bagi penghasil pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat.
2. Pengembangan hak paten bagi produk-produk berbasis keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat.

c. Indikator Kinerja

1. Jumlah produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.
2. Penghargaan bagi penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.
3. Jumlah hak paten atas produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan penerapan hasil-hasil riset translational yang dikembangkan dari hasil riset murni dan terapan. Pada tahap perintisan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis masyarakat (*community-based science and technology*) sudah meningkat ke tahap yang lebih tinggi lagi. Kegiatan pengabdian pada masyarakat akan menjadi bagian integral dari input dan proses pendidikan dan penelitian ilmiah sehingga menghasilkan output yang lebih relevan dengan kebutuhan pemberdayaan masyarakat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pada pemanfaatan hasil-hasil riset ilmu pengetahuan dan teknologi yang baru dan terbarukan.

b. Kebijakan Dasar

1. Mengintegrasikan pengabdian pada masyarakat dengan penelitian translasional.
2. Peningkatan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan relevansi dan aktualitas pengabdian pada masyarakat.

c. Indikator Kinerja

1. Proposal pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian translasional.
2. Media diseminasi dan publikasi hasil penelitian translasional berbasis masyarakat atau pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah.
3. Pusat-pusat studi bagi pengkajian masalah dan strategi pembangunan masyarakat.
4. Keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan dan penelitian (*participation action research*).

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Sejalan dengan perkembangan puncak Uhamka sebagai *entrepreneurial university* maka kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan untuk menghasilkan *community based science and technology* yang terus berkembang sejalan dengan riset-riset inovatif yang menghasilkan nilai tambah. Kegiatan pengabdian pada masyarakat telah menjadi bagian integral dari pendidikan dan penelitian, sehingga dapat dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan misi pemberdayaan umat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada pengembangan pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal.

b. Kebijakan Dasar

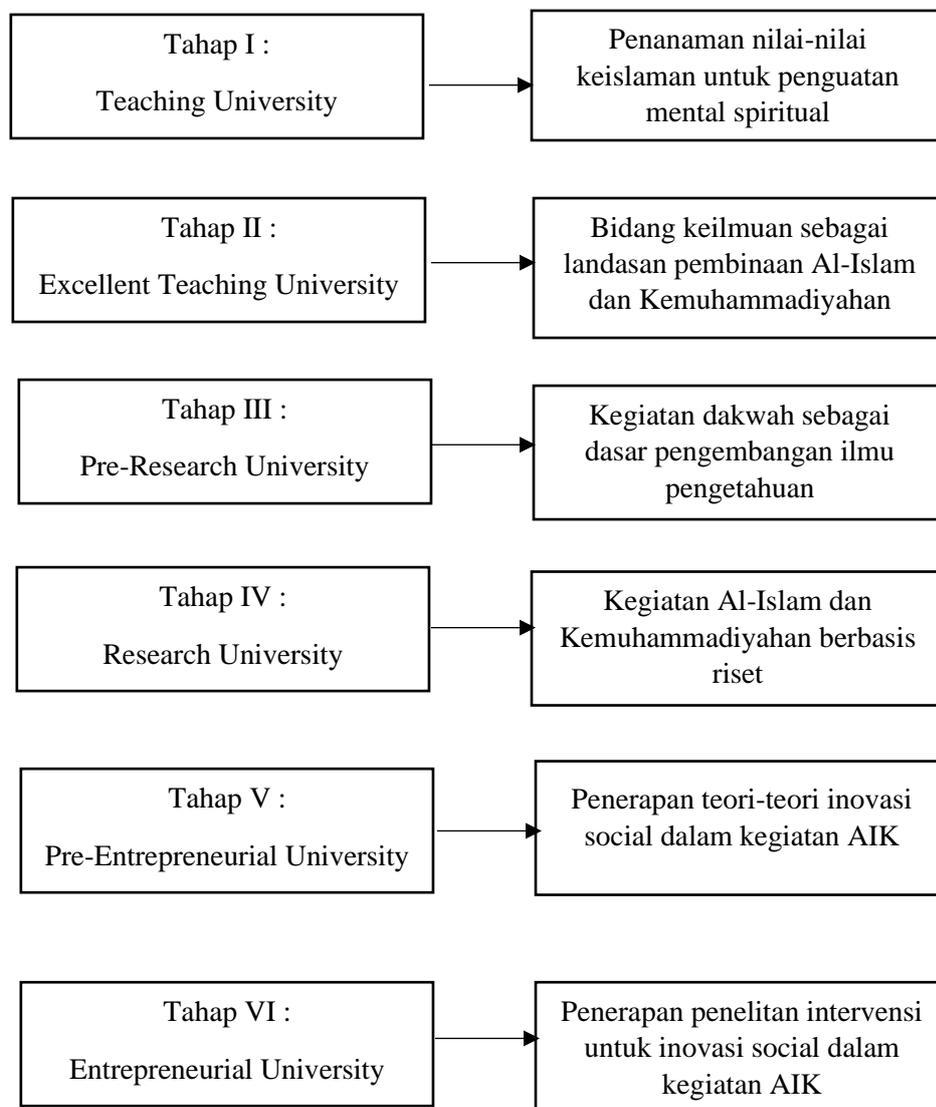
1. Penyediaan sistem insentif bagi penghasil pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat
2. Pengembangan hak paten bagi produk-produk berbasis keunikan local untuk pengabdian pada masyarakat

c. Indikator Kinerja

1. Jumlah produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.
2. Penghargaan bagi penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.
3. Jumlah hak paten atas produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.

4. Pembinaan AI-Islam dan kemuhammadiyahahan

Pada dasarnya kegiatan pembinaan AI-Islam dan kemuhammadiyahahan adalah bagian tidak terpisahkan dari dan menjiwai pelaksanaan dharma-dharma lainnya. Perencanaan kegiatan dakwah diawali dengan pemantapan pemahaman dan pelaksanaan nilai-nilai keislaman oleh segenap sivitas akademika Uhamka. Langkah ini diharapkan akan menjamin pewarnaan nilai-nilai keislaman pada seluruh aspek yang dilakukan oleh segenap civitas akademika, khususnya dosen, pada setiap tahap pengembangan. Dengan demikian, kegiatan dakwah akan berjalan seiring dengan strategi dan kebijakan pada masing-masing tahapan dan untuk masing-masing kegiatan.



Gambar 8.

Strategi Dasar Kegiatan Al-Islam dan Kemuhammadiyah

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap *teaching university*, kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah dimulai dengan memasukkan kajian keislaman pada proses pembelajaran. Disamping melalui perkuliahan Agama Islam seperti yang berlangsung selama ini, para dosen mata kuliah umum mampu mengaitkan materi perkuliahan dengan nilai-nilai ke-Islaman. Paradigma keislaman mulai digunakan sebagai rujukan dalam membahas topik-topik kuliah. Misalnya dalam membahas materi dengan memberikan ilustrasi berdasarkan al-Quran dan al-Hadist, atau pun sumber-sumber Islam yang lain. Upaya untuk meningkatkan kualitas pribadi sivitas akademika perlu dilakukan agar menjadikan mereka *uswatun hasanah*, sebagai suri teladan bagi masyarakat. Asumsinya dakwah harus dimulai dari diri sendiri, sehingga perlu ada program yang dapat meningkatkan kualitas keislaman sivitas akademika Uhamka.

a. Strategi Dasar

Penanaman nilai-nilai keislaman pada semua civitas akademika untuk penguatan mental spiritual.

b. Kebijakan Dasar

1. Perumusan nilai-nilai keislaman yang disesuaikan dengan kekhasan Uhamka.
2. Internalisasi nilai-nilai keislaman khas Uhamka kepada sivitas akademika untuk kegiatan Pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.
3. Internalisasi nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran.

c. Indikator Kinerja

1. Tersedianya rumusan nilai-nilai keislaman khas Uhamka.
2. Perubahan sikap dan perilaku yang mengarah pada nilai-nilai keislaman civitas akademika.
3. Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.
4. Peningkatan partisipasi sivitas akademika dalam aktivitas pembinaan Al-Islam dan kemuhammadiyah.

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Karakteristik Pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah pada tahap ini adalah melakukan desain program dalam rangka mengembangkan keilmuan. Desain pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah tidak hanya berkaitan dengan permasalahan agama secara umum, tetapi mulai dikaitkan dengan masing-masing bidang keilmuan. Masing-masing program studi memberikan semangat dan arahan kepada aktivitas pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang mencerminkan bidang keilmuan masing-masing.

a. Strategi Dasar

Bidang keilmuan menjadi landasan untuk melaksanakan kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

b. Kebijakan Dasar

1. Integrasi program kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah dengan bidang keilmuan.
2. Inovasi strategi dan metode pembinaan Al-Islam dan kemuhammadiyah.

c. Indikator Kinerja

1. Aktivitas pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang sudah terintegrasi dengan keilmuan.
2. Kuantitas dan kualitas variasi strategi dan metode pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Karakteristik pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah pada tahap ini adalah melakukan desain program pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang mampu membangun keilmuan yang berorientasi pada riset. Pada tahap ini sudah merupakan pengembangan lebih lanjut dari yang sudah dilakukan pada tahap sebelumnya. Keilmuan tidak hanya dijadikan landasan dan rujukan saja, tetapi sudah sampai pada menyusun desain program pembinaan Al-Islam dan kemuhammadiyah yang mampu memantapkan bidang keilmuan setiap Program Studi.

a. Strategi Dasar

Kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah digunakan sebagai dasar pengembangan ilmu pengetahuan.

b. Kebijakan Dasar

1. Pengkajian topik-topik dalam ajaran Islam untuk mengembangkan keilmuan.
2. Penyusunan disain program pembinaan Al-Islam dan kemuhammadiyah yang mampu memantapkan masing-masing bidang keilmuan.

c. Indikator kinerja

1. Kuantitas dan kualitas kegiatan pengkajian.
2. Kegiatan dakwah yang terintegrasi dengan keilmuan.

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Karakteristik dakwah pada tahap ini dirancang sesuai bidang keilmuan masing-masing sehingga dapat menghasilkan ilmu yang dapat diterapkan di masyarakat. Pengembangan dakwah pada tahap ini adalah mendorong agar aktivitas pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah menggunakan model pemberdayaan masyarakat berbasis riset. Dampak program pemberdayaan juga harus dapat dievaluasi dengan pengukuran yang relevan. Islam yang dikembangkan Uhamka mampu menyelesaikan persoalan dalam masyarakat dengan menggunakan pendekatan Ilmiah.

a. Strategi Dasar

Kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah menghasilkan keunikan lokal bidang keilmuan yang mudah diterapkan

b. Kebijakan Dasar

1. Penyusunan disain kegiatan penelitian diarahkan untuk meningkatkan kemajuan dengan partisipasi aktif masyarakat.
2. Menciptakan keunikan lokal dalam proses pembinaan Al-Islam dan kemuhammadiyah.

c. Indikator Kinerja

1. Jumlah kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang menggunakan metode penelitian.
2. Kualitas (*value added*) keunikan lokal yang dirasakan oleh masyarakat.

3. Terbangunnya reputasi keislaman melalui program penelitian (*University's Islamic-reputation building*).

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Karakteristik dakwah pada tahap ini dirancang untuk mendorong pengembangan nilai-nilai keislaman yang membangkitkan semangat kewirausahaan sesuai dengan disiplin ilmunya. Proses pengembangan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah diarahkan untuk mewujudkan kesejahteraan umat melalui penerapan teori-teori inovasi social. Islam yang dikembangkan Uhamka mampu menyelesaikan persoalan dalam masyarakat dengan menggunakan pendekatan Ilmiah.

a. Strategi Dasar

Penerapan teori-teori inovasi social sebagai dasar dalam kegiatan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyusunan disain kegiatan penelitian diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan umat.
2. Menciptakan inovasi social dalam proses pembinaan kegiatan Al-Islam dan kemuhammadiyah.

c. Indikator Kinerja

1. Jumlah kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang menggunakan metode penelitian intervensi.
2. Kualitas (*value added*) keunikan lokal yang dirasakan oleh masyarakat.
3. Terbangunnya reputasi keislaman melalui program penelitian intervensi (*University's Islamic-reputation building*).

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Karakteristik dakwah pada tahap ini dirancang untuk mendorong pengembangan nilai-nilai keislaman yang mendorong semangat kewirausahaan sesuai dengan disiplin ilmu setiap Program Studi. Proses pengembangan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah diarahkan untuk mengembangkan kesejahteraan umat

melalui riset intervensi yang menghasilkan inovasi sosial keislaman yang dikembangkan Uhamka dan mampu menyelesaikan persoalan dalam masyarakat dengan menggunakan pendekatan Ilmiah yang relevan.

a. Strategi Dasar

Penerapan penelitian intervensi untuk inovasi social dalam kegiatan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyusunan disain kegiatan penelitian diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan umat.
2. Menciptakan inovasi sosial dalam proses pembinaan kegiatan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

c. Indikator Kinerja

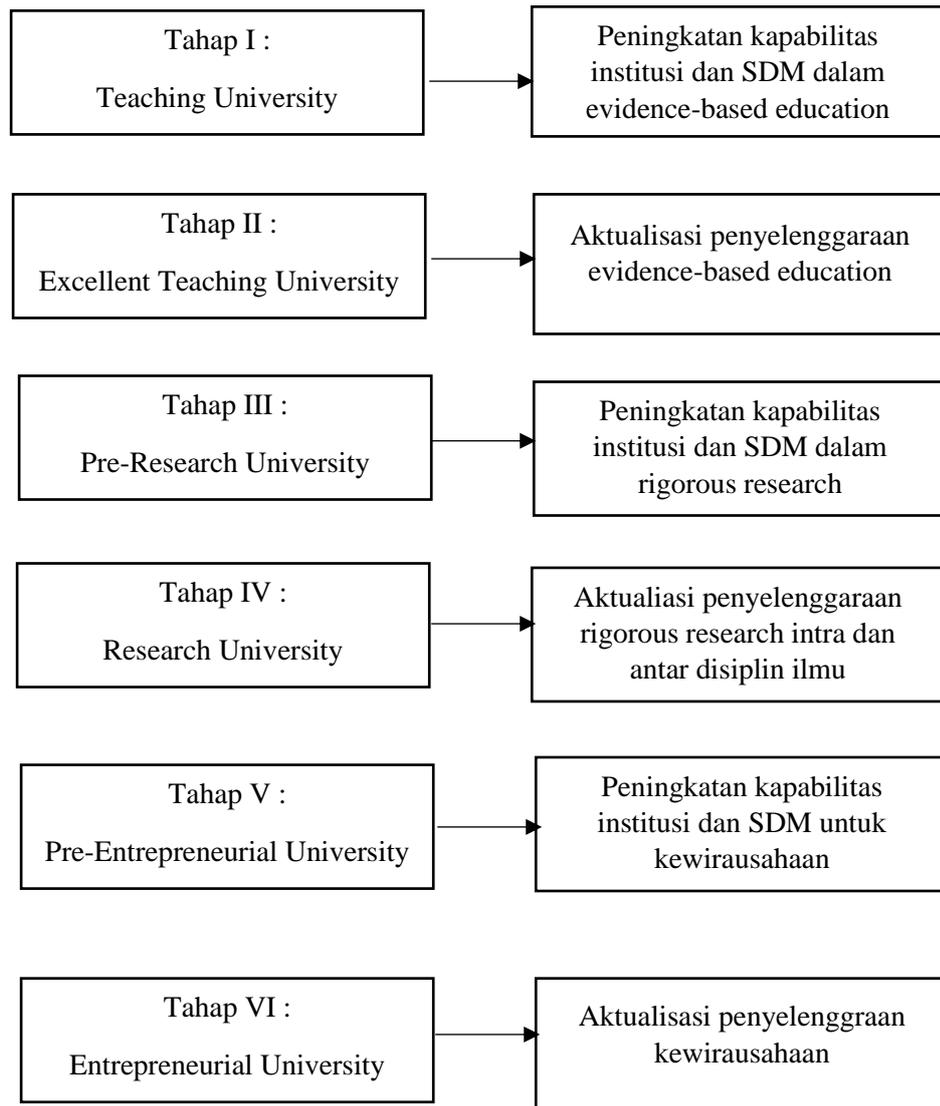
1. Jumlah kegiatan pembinaan Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang menggunakan metode penelitian intervensi.
2. Kualitas (*value added*) keunikan lokal yang dirasakan oleh masyarakat
3. Terbangunnya reputasi keislaman melalui program penelitian intervensi (*University's Islamic-reputation building*).

5. Supporting Activity (Pendukung Catur Dharma): Tatakelola yang Baik

Kegiatan pendukung (supporting activities) tidak kalah penting dibandingkan dengan kegiatan utama. Kegiatan utama tidak dapat berjalan secara optimal jika tidak ditopang oleh kegiatan-kegiatan pendukung. Oleh karena itu, strategi, kebijakan dan indikator kerja seluruh kegiatan pendukung harus dikaitkan dengan strategi, kebijakan dan indikator kinerja kegiatan utama. Koordinasi yang baik antara pengelolaan kedua jenis kegiatan tersebut akan sangat menentukan kualitas output yang dihasilkan.

4.2.2. Organisasi dan SDM

Sebagai wadah pelaksanaan kegiatan organisasi, kesehatan organisasi akan sangat memberikan warna pada pencapaian target dan tujuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, dalam proses penyusunan RIP ini, pondasi diarahkan pada revitalisasi organisasi sekaligus target-target selanjutnya membangun komitmen SDM. Dengan modal ini dapat diraih dengan lebih mudah. Secara garis besar strategi dasar pengembangan organisasi dan SDM terlihat pada gambar berikut:



Gambar 9.

Strategi Dasar Bidang Organisasi dan SDM

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Tahap ini diharapkan sebagai kelahiran kembali (*re-born*) Uhamka setelah selama ini mengalami *booming* dengan status (kinerja) yang ada bahkan hampir-hampir sampai pada saat stagnasi akibat puas diri akibat pencapaian kinerja yang tinggi, yang jika tidak dilakukan 'sentuhan/terapi' diduga akan masuk ke kondisi penurunan (*aging*). Hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik yang tampak, seperti *conflict of interest* antara manajemen dengan pihak yang memiliki visi dan semangat baru, kebingungan dan ketidakjelasan pemahaman atas visi dan misi organisasi, masing-masing unit seolah begitu

bebas melakukan berbagai kegiatan dan program (*lost for control*), dan diikuti dengan ketidakjelasan pemegang tanggungjawab.

Tahap pertama ini (*teaching university*) dimaksudkan untuk meningkatkan kembali spirit sebagai *teaching university*, yang diduga menurun akibat pencapaian yang sempat dinikmati. Sekaligus mengingatkan bahwa status '*teaching university*' yang selama ini diraih belumlah ideal. Banyak hal yang harus dilakukan untuk, secara benar, menempati status *teaching university*.

a. Strategi Dasar

Peningkatan kapabilitas institusi dan SDM dalam menyelenggarakan *evidence-based practices* dalam pendidikan.

b. Kebijakan Dasar

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM, terutama terkait dengan:

1. Memperkuat budaya organisasi/komitmen.
2. Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM.
3. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi.
4. Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab.
5. Menjadikan *evidence-based education* sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
6. Mengembangkan kemampuan profesional dosen dan prodi dalam menerapkan *evidence-based education*.
7. Merumuskan *reward system* yang mendorong penerapan dan publikasi hasil *evidence-based education*.

c. Indikator Kinerja

Komitmen pegawai terhadap organisasi, terutama terkait dengan:

1. Kualitas kinerja.
2. Partisipasi pegawai pada program organisasi.
3. Akuntabilitas.
4. Transparansi.

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pembenahan yang dilakukan pada tahap pertama, yaitu pengukuhan sebagai *teaching university*, mampu menampakkan hasil pada tahap kedua ini. Semua fungsi dapat

berjalan dengan baik. Masing-masing pihak mengetahui mana yang boleh dan mana yang tidak boleh untuk dikerjakan. Namun demikian, capaian yang sudah ada tersebut dikhawatirkan belum mampu menghasilkan keunggulan bersaing, baru prestasi yang boleh jadi masih sama dengan perguruan tinggi lain.

Untuk itu, pada tahap ini diupayakan diperoleh keunggulan bersaing melalui kualitas keunggulan pada status *teaching university* yang telah diraih. Upaya diharapkan akan semakin meningkatkan kinerja organisasi. Terdapat kekhawatiran bahwa jika keberhasilan akibat status baru ini berlanjut akan meninabobokan semua pihak yang berada dalam organisasi. Beberapa kondisi yang tidak diinginkan akan muncul manakala situasi tersebut terjadi, seperti menurunnya motivasi untuk melakukan inovasi, fleksibilitas menjadi terbatas, serta keengganan untuk mengambil resiko. Untuk itu diperlukan model tipe kepemimpinan yang memiliki ideologi serta mampu melakukan perubahan (*idio-transformational leadership*).

a. Strategi Dasar

Pemantapan kapabilitas institusi dan SDM dalam menyelenggarakan *evidence-based practice* dalam pendidikan.

b. Kebijakan Dasar

1. Mengembangkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendorong keunggulan kompetitif.
2. Merumuskan *reward system* baru.
3. Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi.
4. Menemukan potensi keunikan lokal.
5. Memperkuat pemahaman visi.
6. Aktualisasi *evidence-based education* sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
7. Aktualisasi kemampuan profesional dosen dan prodi dalam menerapkan *evidence-based education*.
8. Aktualisasi *reward system* yang mendorong penerapan dan publikasi hasil-hasil *evidence-based education*.

c. Indikator Kinerja

1. Kepuasan kerja.
2. Keunikan/keunggulan.
3. Peningkatan pemahaman terhadap visi.

4. Integritas.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Gambaran kondisi sebelumnya (tahap kedua), menunjukkan organisasi berada dalam kondisi yang berkembang pesat yang diakibatkan oleh tercapainya posisi baru sebagai *excellent teaching university*. Jika kondisi ini dibiarkan tidak mengalami sentuhan baru, dikhawatirkan akan masuk kedalam kondisi stabil dan akhirnya penurunan. Hal ini sangat mungkin terjadi dikarenakan kenyamanan yang diakibatkan oleh sukses pada kondisi tersebut, sehingga tidak muncul lagi inovasi dan terobosan lainnya.

Untuk itu, tahap ketiga dirancang dalam rangka mengantisipasi agar kondisi tersebut tidak terjadi. Upaya yang dilakukan adalah dengan mengenalkan produk baru atau diversifikasi, yaitu dengan mengenalkan penelitian sebagai produk yang tidak terpisahkan. Produk penelitian (*creating knowledge*) akan berdampingan dengan produk pembelajaran (*transferring knowledge*); meskipun pada tahap ini masih sebatas perintisan. Pada tahap ini dibutuhkan tipe kepemimpinan yang berpandangan Jauh ke depan dan memiliki motivasi untuk melakukan hal hal baru (*visio-transformational leadership*). Tahap ini pada dasarnya memiliki karakteristik yang sama dengan tahap pertama sebelumnya, yaitu melahirkan kembali (*re-born*) organisasi.

a. Strategi Dasar

Peningkatan kapabilitas institusi dan SDM dalam melaksanakan rigorous research intra dan antar disiplin ilmu

b. Kebijakan Dasar

1. Menjadikan rigorous research intra dan antar disiplin ilmu sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
2. Mengembangkan kemampuan professional dosen dan program studi untuk melaksanakan *rigorous research* intra dan antar disiplin ilmu.
3. Merumuskan reward system yang mendorong pelaksanaan dan publikasi hasil-hasil *rigorous research*.

c. Indikator Kinerja

1. Komitmen pegawai terhadap organisasi.
2. Kualitas kinerja.
3. Partisipasi pegawai pada program organisasi.
4. Akuntabilitas.

5. Transparansi.

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Tahap ini merupakan tindak lanjut dari tahap sebelumnya. Jika pada tahap sebelumnya produk baru organisasi, yaitu penelitian, masih dalam rintisan awal, maka pada tahap ini produk penelitian akan menjadi produk unggulan dengan tidak mengesampingkan produk yang telah dihasilkan sebelumnya, yaitu pembelajaran (*excellent teaching university*). Pada tahap ini dikatakan masa kejayaan organisasi akan dapat diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran. Pengelola memahami apa yang boleh dikerjakan (*what to do*) serta memahami apa yang tidak boleh dikerjakan (*what not to do*). Tugas utama lainnya dari pengelola adalah menjaga dan mengawal periode ini selama mungkin (*sustainable competitive advantage*). Tahapan ini pada prinsipnya sama dengan kondisi pada tahap kedua sebelumnya.

a. Strategi Dasar

Pemantapan kapabilitas institusi dan SDM dalam melaksanakan rigorous research intra dan antar disiplin ilmu

b. Kebijakan Dasar

1. Aktualisasi *rigorous research* sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
2. Aktualisasi kemampuan profesional dosen dan program studi untuk melaksanakan *rigorous research* dalam dan antar disiplin ilmu.
3. Aktualisasi reward system yang mendorong pelaksanaan dan publikasi hasil-hasil *rigorous research*.

c. Indikator Kinerja

1. Kepuasan kerja.
2. Keunikan/keunggulan.
3. Peningkatan pemahaman terhadap visi.
4. Integritas.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Tahap ini merupakan tindak lanjut dari tahap sebelumnya. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini ditingkatkan pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang rigour diarahkan untuk menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa diharapkan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing, karena itu perlu diciptakan ekosistem baru kewirausahaan akademik yang disebut science park. Science park akan menjadi incubator di mana dosen dan mahasiswa ditantang untuk berkolaborasi menciptakan peluang baru dan menghasilkan inovasi-inovasi yang bernilai ekonomi.

a. Strategi Dasar

Membangun kapabilitas organisasi dan SDM dalam menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan praktek kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu.

b. Kebijakan Dasar

1. Menjadikan kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
2. Mengembangkan kemampuan professional dosen dan program studi untuk menyelenggarakan pembelajaran, penelitian, dan praktek kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu.
2. Merumuskan reward system yang mendorong penyelenggaraan dan publikasi hasil pembelajaran, penelitian, dan praktek kewirausahaan.

c. Indikator Kinerja

1. Kepuasan kerja.
2. Keunikan/keunggulan.
3. Peningkatan pemahaman terhadap visi.
4. Integritas.

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Lahirnya Uhamka sebagai *entrepreneurial university*, merupakan hasil akhir yang ingin diraih dalam RIP. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran,

maka kedua produk ini telah meningkat pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang *rigour* sudah terbukti menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa bisa dibuktikan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing. Singkat kata *science park* benar-benar menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa tertantang untuk berkolaborasi menciptakan peluang baru bagi lahirnya inovasi-inovasi yang bernilai ekonomi.

a. Strategi Dasar

Pemantapan kapabilitas organisasi dan SDM dalam menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan praktek kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu.

b. Kebijakan Dasar

1. Aktualiasi kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu sebagai strategi utama institusi disertai komitmen yang tinggi untuk menerapkannya.
2. Aktualiasi kemampuan professional dosen dan program studi untuk menyelenggarakan pembelajaran, penelitian, dan praktek kewirausahaan intra dan antar disiplin ilmu.
2. Aktualisasi *reward system* yang mendorong penyelenggaraan dan publikasi hasil pembelajaran, penelitian, dan praktek kewirausahaan.

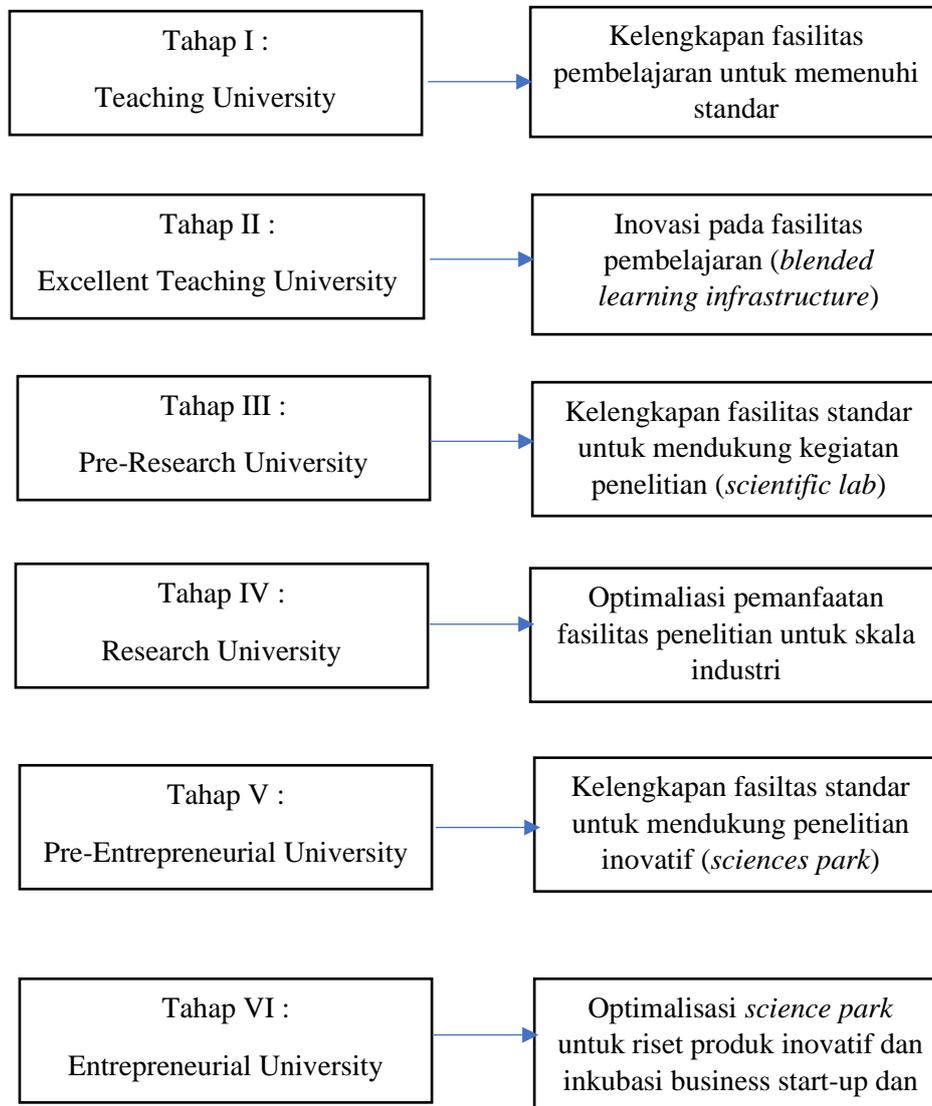
c. Indikator Kinerja

1. Peningkatan jumlah perusahaan start-up baru hasil riset inovatif dosen dan mahasiswa.
2. Peningkatan jumlah paten atas temuan-temuan riset inovatif dosen dan mahasiswa.
3. Peningkatan kepuasan dan kesejahteraan dosen dan mahasiswa.

4.2.3. Sarana dan Prasarana

Meskipun selama ini Uhamka telah melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, usaha maksimal agar keberhasilan proses tersebut dapat berjalan dengan baik dan efektif masih perlu diupayakan. Keberhasilan proses pembelajaran tidak hanya didasarkan pada kurikulum, kompetensi, sikap dan ketrampilan dosen dalam mentransformasi ilmu pengetahuan pada mahasiswa, tapi juga ditentukan oleh sarana dan prasarana yang tersedia. Dengan demikian, dukungan terhadap penyediaan fasilitas sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran yang optimal menjadi kebutuhan mutlak yang perlu

diperhatikan. Berikut adalah strategi dasar bidang sarana dan prasarana pada masing-masing tahap pengembangan.



Gambar 10.

Strategi Dasar Sarana dan Prasarana

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap ini, usaha Uhamka untuk peningkatan dan penataan kembali secara optimal fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran perlu mendapat perhatian dan tindakan yang nyata dari pengelola. Untuk itu, agar fokus keberhasilan proses pembelajaran pada tahapan *teaching university* ini dapat berhasil, maka perlu dirumuskan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Kelengkapan fasilitas pembelajaran untuk memenuhi standar

b. Kebijakan Dasar

1. Pengadaan fasilitas baru
2. Pemeliharaan dan optimalisasi pemanfaatan fasilitas yang telah ada

c. Indikator Kinerja

1. Rasio produktivitas sarana prasarana
2. Kepuasan stakeholder
3. Akreditasi

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap ini, usaha optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana untuk kegiatan proses pembelajaran yang telah dirintis pada tahap kesatu, *teaching university*, diharapkan dapat digunakan sebagai batu pijakan dalam memasuki tahap *excellent teaching university*. Pada tahap kedua, dilakukan inovasi sarana dan prasarana yang lebih ditujukan/difokuskan sebagai usaha peningkatan kegiatan proses pembelajaran, *distance-learning/e-learning*. Inovasi contohnya dilakukan agar dapat memberikan nilai tambah dan dapat dimanfaatkan baik untuk kepentingan universitas atau pun *stakeholders*. Pada tahap ini kerjasama pemanfaatan sarana dan prasarana antar unit untuk mendukung penelitian maupun proses pembelajaran sudah dilakukan secara terpadu; di samping itu, jumlah laboratorium pengujian yang terakreditasi semakin meningkat sehingga kompetensi program studi akan semakin jelas dan terarah.

Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup:

a. Strategi Dasar

Inovasi pada fasilitas pembelajaran untuk tatap muka, *online*, dan campuran keduanya (*blended-learning*).

b. Kebijakan Dasar

1. Pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara terpadu.
2. Kemudahan fasilitas jaringan internet untuk semua staf, dosen dan mahasiswa.
3. Informasi dan atau pun disain materi kuliah dapat diakses melalui Internet.
4. Penambahan fasilitas peralatan laboratorium.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana dan prasarana sebagai inovasi untuk peringkatan proses pembelajaran dengan pendekatan *blended-learning*.
2. Jumlah dosen dan staf/mahasiswa yang memiliki jaringan internet.
3. Jumlah materi kuliah yang dapat diakses melalui internet.
4. Jumlah fasilitas peralatan laboratorium.
5. Kepuasan *stakeholders*.
6. Jumlah laboratorium dasar (eksakta/pengujian) terakreditasi.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap ketiga, Uhamka menuju tahap *pre-research university*. Tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan dan penelitian sudah dominan. Penambahan fasilitas standar digunakan sebagai pendukung bagi sivitas akademika Uhamka. Penelitian yang dijalankan didukung pemanfaatan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Kelengkapan fasilitas standar untuk mendukung kegiatan penelitian (*scientific lab*).

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan dan pengembangan sarana penelitian sebagai penunjang penelitian.
2. Merintis kerjasama (*networking*) dengan lembaga lain mengoptimalkan sarana penelitian yang telah tersedia.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana penelitian sesuai kebutuhan *networking* yang semakin dalam hal pengelolaan dan pemanfaatan.
2. Meningkatnya kerjasama (*networking*) dalam hal pengelolaan dan pemanfaatan sarana penelitian.

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Tahap keempat, adalah tahap, dimana Uhamka sudah memiliki pondasi yang kuat untuk disebut sebagai *research university*. Pada tahap ini sivitas akademika Uhamka sudah mampu menciptakan dan mengembangkan produk-produk penelitian unggulan yang manfaatnya langsung dapat dirasakan oleh universitas, masyarakat ataupun dunia industri sebagai hasil dari pengembangan ilmu pengetahuan. Sebagai hasil dari implementasi proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching implementation*) yang dilakukan pada tahap-tahap sebelumnya, pada tahap *research university* ini pemanfaatan sarana dan prasarana, perkuliahan dan laboratorium, yang dimiliki Uhamka harus sudah mampu untuk mendukung penemuan dan pengembangan produk-produk penelitian unggulan setara industri, baik produk penelitian berskala nasional maupun internasional. Dengan demikian, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja yang harus dilakukan pihak manajemen untuk menuju dan mengisi tahap *research university* adalah sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Optimalisasi pemanfaatan fasilitas penelitian untuk skala industri

b. Kebijakan Dasar

1. Pemutahiran fasilitas pendukung penelitian.
2. Peningkatan pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian berorientasi pasar/industri.

c. Indikator Kinerja

1. Kuantitas dan kualitas fasilitas pendukung penelitian.
2. Pendapatan dari pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian.
3. Jumlah fasilitas Laboratorium yang terakreditasi.
4. Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Tahap ini merupakan tindaklanjut dari tahap sebelumnya. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini ditingkatkan pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang *rigour* diarahkan untuk menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa diharapkan menjadi *inovator* sesuai bidangnya masing-masing, karena itu perlu diciptakan ekosistem baru kewirausahaan akademik

yang disebut *science park*. *Science park* akan menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa ditantang untuk berkolaborasi menciptakan peluang baru dan menghasilkan inovasi-inovasi yang bernilai ekonomi. Untuk itu perlu dibangun sarana dan prasarana riset inovatif antar disiplin yang sekaligus berfungsi sebagai lokasi *incubator* bisnis, yaitu *science-park*.

a. Strategi Dasar

Kelengkapan fasilitas standar untuk mendukung penelitian inovatif (*sciences park*).

b. Kebijakan Dasar

1. Menyediakan lahan yang cukup luas di salah satu kampus yang tersedia.
2. Menyiapkan masterplan gedung, instrument lab, dan jaringan infrastruktur yang memungkinkan riset inovatif antar disiplin ilmu.
3. Melibatkan mitra industri, pemerintah, atau asing dalam atau luar negeri.

c. Indikator Kinerja

1. Tersedia lahan untuk Science-Park.
2. Tersedia masterplan pembangunan Science-Park.
3. Peningkatan MoU (*Memorandum of Understanding*) dengan mitra.

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Lahirnya Uhamka sebagai *entrepreneurial university*, merupakan hasil akhir yang ingin diarah dalam RIP. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini telah meningkat pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang rigour sudah terbukti menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa bias dibuktikan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing. Singkat kata *science park* benar-benar menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa intra dan antar disiplin ilmu tertantang untuk berkolaborasi menciptakan produk inovatif dan mengikubasinya melalui *business start-up* dan *spin-off*.

a. Strategi Dasar

Optimalisasi *science park* untuk riset produk inovatif dan inkubasi *business start-up* dan *spin-off*.

b. Kebijakan Dasar

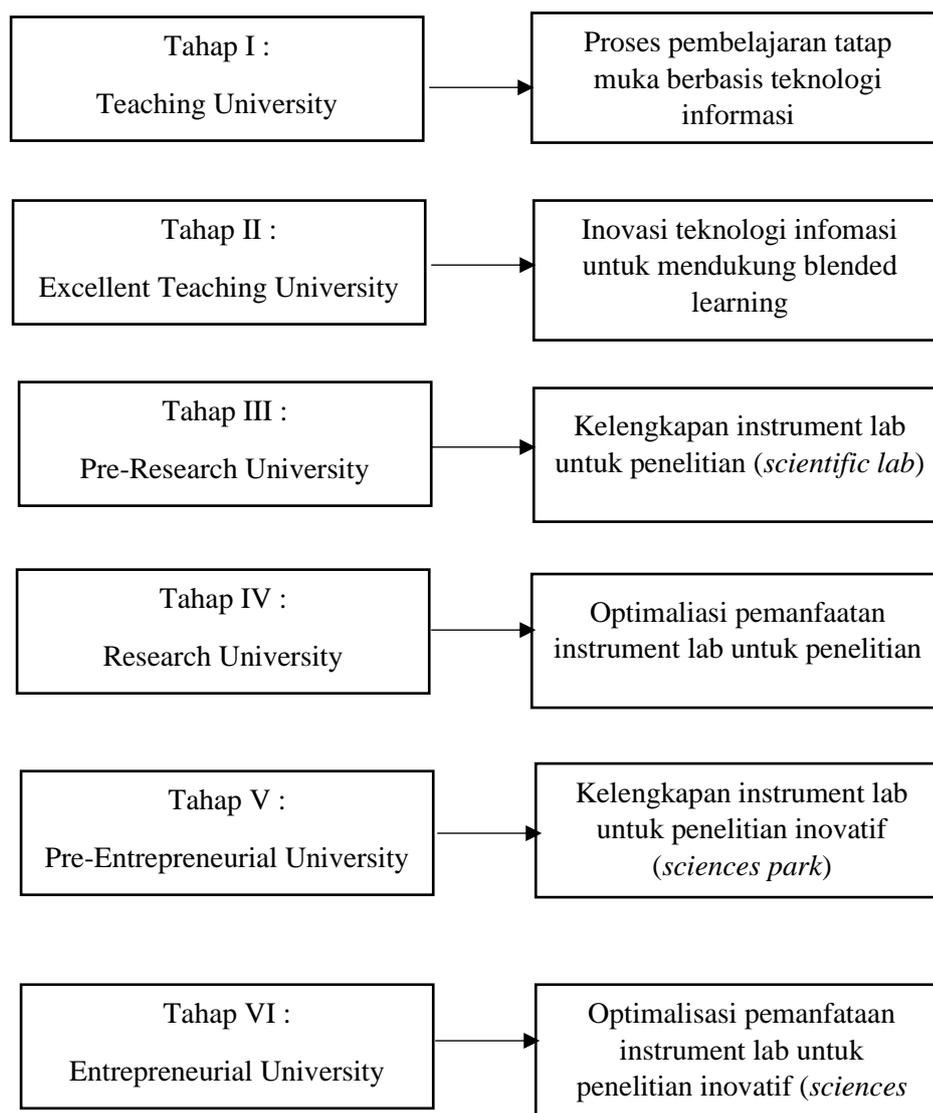
1. Merancang tatakelola pemanfaatan *science park* untuk riset inovatif intra dan antar disiplin ilmu dalam kampus.
2. Merancang komersialisasi ruang untuk *business start-up* dan *spin-off*.

c. Indikator Kinerja

1. Tata kelola dan peningkatan pemanfaatan *science park*.
2. Tersedianya *business plan* pemanfaatan ruang untuk *start-up* dan *spin-off*.

4.2.4. Teknologi

Perkembangan dan kemajuan teknologi, khususnya teknologi informasi dan komputer, memberi peluang bagi pengelola perguruan tinggi untuk memanfaatkannya sebagai pendukung optimalisasi pengelolaan kegiatan universitas, terutama kegiatan pada bidang pengajaran dan bidang penelitian pemanfaatan teknologi tidak saja bersifat pasif, akan tetapi diarahkan untuk mampu menghasilkan inovasi atas penggunaan teknologi yang tersedia sehingga dapat memberikan nilai tambah yang tinggi bagi organisasi. Tahapan-tahapan pengembangan universitas dari *teaching university* menuju *research university*, masing-masing memiliki karakteristik yang khas. Oleh karena itu memerlukan perencanaan yang hati-hati dalam memilih dan menggunakan teknologi yang hendak dimilikinya. Berikut disajikan rancangan manajemen teknologi masing-masing tahapan.



Gambar 11.

Strategi Dasar Pemanfaatan Tekhnologi

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap pertama, Uhamka diharapkan telah memiliki predikat sebagai *teaching university*. Keberhasilan dosen dalam melaksanakan proses pembelajaran ditentukan oleh banyak aspek, seperti pendidikan, keterampilan, pengetahuan, dan juga sikap. Artinya, kompetensi dalam satu bidang saja tidaklah cukup sebagai jaminan berhasilnya proses belajar mengajar. Keterampilan dan sikap juga memiliki peran penting dalam mengantarkan keberhasilan lulusan melalui proses pembelajaran yang dilakukan. Sehubungan dengan itu, totalitas kompetensi dosen menjadi prasyarat keberhasilan proses pembelajaran. Secara umum kompetensi dalam bidang kognitif memang tidak diragukan lagi, tetapi bagaimana pengetahuan itu disajikan dan disampaikan kepada

mahasiswa adalah persoalan lain karena harus melibatkan nilai dan etika. Dengan demikian, penyajian dan penyampaian materi ajar memerlukan suatu keterampilan tertentu yang dapat dicapai melalui proses yang upaya internalisasi pengetahuan yang disertai keterampilan dan salah satu strategi untuk mencapai kondisi semacam itu adalah pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan dan pemeliharaan sarana teknologi sebagai penunjang proses pembelajaran.
2. Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang proses pembelajaran.
2. Terbangunnya kerjasama dengan industri yang unggul dalam penguasaan teknologi.

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap kedua, Uhamka menuju tahap *excellent teaching university*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang telah berstatus sebagai *teaching university* di negara maju. Inovasi teknologi dan pemanfaatan teknologi informasi difokuskan sebagai penunjang proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup hal-hal seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

1. Melakukan inovasi teknologi yang digunakan untuk peningkatan proses pembelajaran
2. Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan hasil inovasi teknologi untuk peningkatan proses pembelajaran
2. Meningkatnya kerjasama dengan industri yang unggul dalam penguasaan teknologi.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap ketiga, Uhamka menuju tahap pre research university. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan berbasis TI dan kegiatan penelitian sudah mulai dominan. Teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian bagi sivitas akademika Uhamka. Penelitian yang dijalankan pemanfaatan teknologi secara optimal. Secara garis besar, ston kebijakan serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang kegiatan penelitian.
2. Merintis kerjasama dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan teknologi yang telah tersedia.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang kegiatan penelitian.
2. Optimalisasi kerjasama dengan industri yang unggul dalam penguasaan teknologi.
3. Nilai tambah terhadap keunggulan.

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap ini, penelitian dan pembelajaran dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/ pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi Uhamka di tingkat internasional. *Research* sudah sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai salah satu sumber utama dana non-mahasiswa. Pada tahap ini, teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian berskala industri yang dilakukan oleh sivitas akademika Uhamka. Secara garis

besar, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala industri.

b. Kebijakan Dasar

1. Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang penelitian berskala industri.
2. Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kebutuhan pasar atau industri.
3. Meningkatkan kerjasama dengan kalangan industri atau lembaga lain untuk mendapatkan dana.

c. Indikator Kinerja

1. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang penelitian berskala industri.
2. Terbangunnya kerjasama dengan kalangan industri.
3. Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan atau reputasi.
4. Meningkatnya perolehan dana.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Tahap ini merupakan tindak lanjut dari tahap sebelumnya. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini ditingkatkan pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang *rigour* diarahkan untuk menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa diharapkan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing, karena itu perlu diciptakan ekosistem baru kewirausahaan akademik yang disebut *science park*. *Science park* akan menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa ditantang untuk berkolaborasi menciptakan peluang baru dan menghasilkan inovasi-inovasi yang bernilai ekonomi. Untuk itu perlu dibangun sarana dan prasarana riset inovatif antar disiplin yang sekaligus berfungsi sebagai lokasi incubator bisnis, yaitu *science-park*.

a. Strategi Dasar

Kelengkapan *instrument laboratorium* untuk penelitian inovatif (*sciences park*).

b. Kebijakan Dasar

1. Memenuhi kelengkapan *instrument laboratorium* untuk riset produk-produk inovatif.
2. Merancang infrastruktur teknologi yang diperlukan untuk *science-park*.

c. Indikator Kinerja

1. Tersedia rancangan *instrument laboratorium* yang dibutuhkan.
2. Tersedia rancangan infrastruktur teknologi yang diperlukan.
3. MOU pengadaan *instrument laboratorium* dengan mitra.

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pematapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Lahirnya Uhamka sebagai *entrepreneurial university*, merupakan hasil akhir yang ingin diraih dalam RIP. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini telah meningkat pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang rigour sudah terbukti menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa bias dibuktikan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing. Singkat kata *science park* benar-benar menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa intra dan antar disiplin ilmu tertantang untuk berkolaborasi menciptakan produk inovatif dan mengikubasinya melalui *business start-up* dan spin-off. Oleh karena itu perlu optimalisasi pemanfaatan *instrument laboratorium* dan infrastruktur teknologi riset inovatif.

a. Strategi Dasar

Optimalisasi pemanfaatan instrument lab dan infrasruktur teknologi untuk penelitian inovatif.

b. Kebijakan Dasar

Merancang tatakelola pemanfaatan *instrument laboratorium* dan infrastruktur teknologi *science park* untuk riset inovatif .

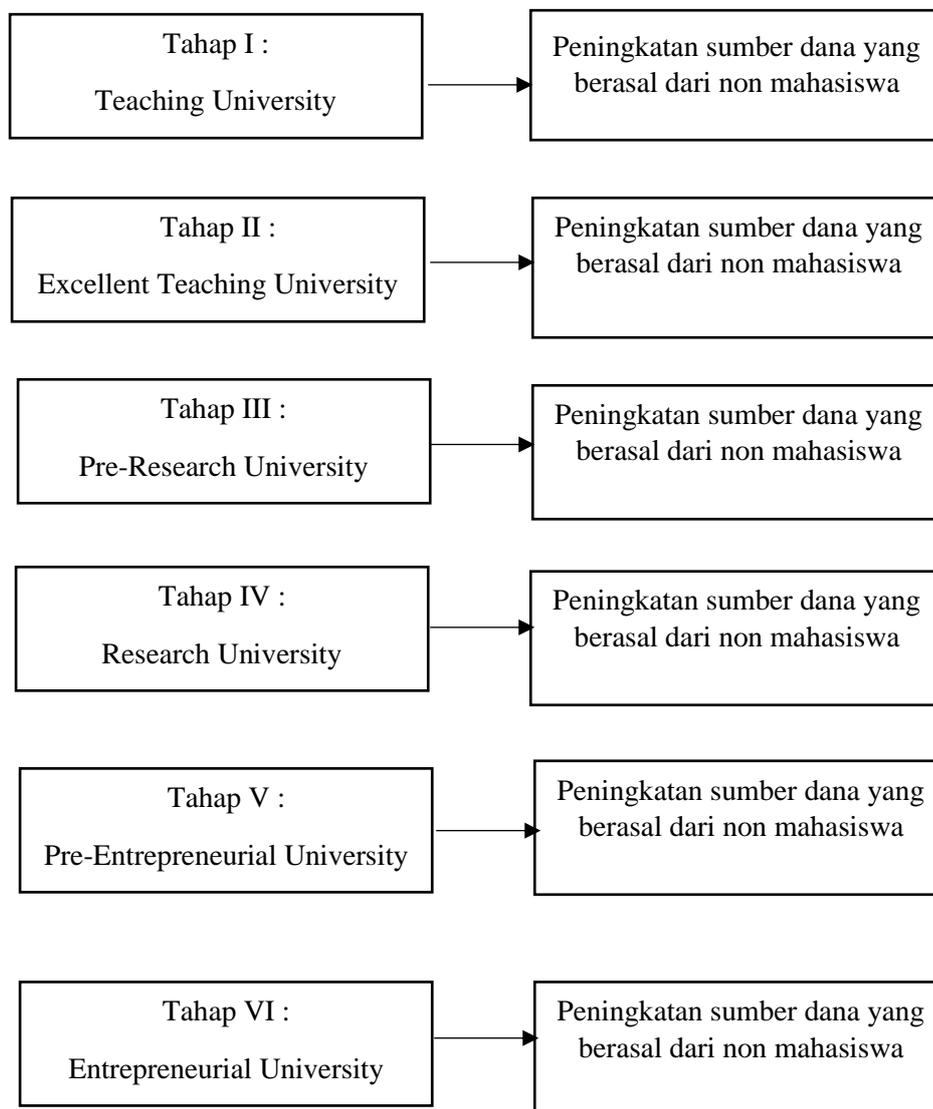
c. Indikator Kinerja

Tata kelola *instrument laboratorium* dan infrastruktur teknologi riset.

4.2.5. Keuangan

Bidang keuangan bertanggungjawab terhadap pengelolaan keuangan organisasi. Oleh karena itu, bidang ini berposisi sangat penting. Tanggungjawab bidang ini tidak saja

terbatas pada efektivitas dan efisiensi pengeluaran dana, akan tetapi juga kemampuan pengadaan dana. Mengingat bahwa bidang keuangan merupakan salah satu kegiatan pendukung terselenggaranya kegiatan utama, maka sejak dari pengelolaan sumber sampai dengan kebijakan penggunaan dana harus dikaitkan secara langsung pada kegiatan utama dan kegiatan pendukung lainnya. Sebagaimana disadari bahwa persoalan pokok yang mendominasi bidang keuangan adalah terbentuknya variasi sumber dana. Oleh karena itu, fokus pada strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja lebih diarahkan kepada kegiatan tersebut. Berikut disajikan strategi dasar kegiatan bidang keuangan.



Gambar 12.

Strategi Dasar Keuangan

Tahap Pertama (Tahun 2020-2024): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap *teaching university*, semua pembiayaan masih bersumber dari institusi yang sebagian besar berasal dari mahasiswa (*traditionally funded private university*). Pengelolaan keuangan diarahkan pada efektivitas dan efisiensi sumber dana. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana.

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non mahasiswa.

b. Kebijakan Dasar

1. Pemanfaatan dan pengelolaan dana dilakukan secara efektif dan efisien.
2. Pengembangan sarana dan prasarana didasarkan atas skala prioritas.
3. Pengoptimalan penggunaan sarana dan prasarana.
4. Perintisan perusahaan sebagai sumber pendapatan selain dana mahasiswa.

c. Indikator Kinerja

1. Tingkat efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana.
2. Peningkatan nilai tambah dari pemanfaatan sarana prasarana.
3. Persentase perolehan dana non-mahasiswa.

Tahap Kedua (Tahun 2024-2028): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Teaching University*

Pada tahap *Excellent Teaching University*, sumber dana dari selain mahasiswa mulai ditingkatkan dengan cara *menjalin* networking dengan pihak-pihak terkait (*pre-entrepreneurial university*). Penggunaan dana lebih ditekankan pada peningkatan kualitas pembelajaran, termasuk SDM-nya.

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non-mahasiswa.

b. Kebijakan Dasar

1. Intensifikasi produk/jasa perusahaan rintisan sumber dana non-mahasiswa.
2. Investasi pada sarana dan prasarana pembelajaran.
3. Investasi pada pengembangan kompetensi SDM.

c. Indikator Kinerja

1. Peningkatan efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana.
2. Sumber pendanaan pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran.
3. Kepuasan mahasiswa dan stakeholder lainnya.

Tahap Ketiga (Tahun 2028-2032): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap *Pre-research University*, sumber dana dari selain mahasiswa sudah lebih ditingkatkan dengan cara merintis dana dari penelitian yang dibiayai oleh pihak luar, serta merintis dana dari hasil pengembangan bisnis (*entrepreneurial university*). Penggunaan dana lebih ditekankan pada peningkatan kualitas dan kuantitas penelitian, termasuk SDM-nya.

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non-mahasiswa.

b. Kebijakan Dasar

1. Perintisan dana dari penelitian yang bersumber dari pihak luar.
2. Ekstensifikasi perusahaan rintisan sumber dana non-mahasiswa.
3. Investasi pada sarana dan prasarana penelitian.
4. Investasi pada pengembangan SDM untuk memperkuat *research skill*.

c. Indikator Kinerja

1. Porsi dana hibah dari penelitian
2. Porsi dana dari produk/bisnis baru

Tahap Keempat (Tahun 2032-2036): Periode Pemantapan Uhamka sebagai *Prophetic Research University*

Pada tahap *Research University*, persoalan dana dan sumber dana telah mampu diatasi dengan perolehan dana non-mahasiswa. Pengelolaan keuangan ditekankan salah satunya pada peningkatan kualitas penelitian yang berorientasi eksternal, sehingga dapat mendatangkan dana bagi institusi. Dosen dipacu untuk mengembangkan ketrampilan dalam melakukan penelitian dan diharapkan dapat memperoleh dana hibah penelitian (*research grant*).

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non mahasiswa

b. Kebijakan Dasar

1. Ekstensifikasi dana dari penelitian yang berasal dari pihak luar (baik dalam maupun luar negeri).
2. Diversifikasi perusahaan untuk pengembangan produk/bisnis baru.
3. Inovasi dalam investasi sarana dan prasarana penelitian.
4. Peningkatan *research skill* SDM dosen.

c. Indikator Kinerja

1. Peningkatan porsi dana dari penelitian.
2. Peningkatan porsi dana dari produk/bisnis baru.
3. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian.

Tahap Kelima (Tahun 2036-2040): Periode Penyiapan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Tahap ini merupakan tindak lanjut dari tahap sebelumnya. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini ditingkatkan pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang *rigour* diarahkan untuk menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa diharapkan menjadi innovator sesuai bidangnya masing-masing, karena itu perlu diciptakan ekosistem baru kewirausahaan akademik yang disebut *science park*. *Science park* akan menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa ditantang untuk berkolaborasi menciptakan peluang baru dan menghasilkan inovasi-inovasi yang bernilai ekonomi. Untuk itu perlu dibangun sarana dan prasarana riset inovatif antar disiplin yang sekaligus berfungsi sebagai lokasi *incubator* bisnis, yaitu *science-park*. Untuk mewujudkan itu semua diperlukan strategi keuangan yang tepat untuk sumber pembiayaannya.

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non mahasiswa.

b. Kebijakan Dasar

1. Ekstensifikasi dana dari *patent royalty* dan hibah penelitian .
2. Diversifikasi perusahaan untuk pengembangan produk/bisnis baru.
3. Inovasi dalam investasi sarana dan prasarana penelitian.

c. Indikator Kinerja

1. Peningkatan porsi dana dari *patent royalty* dan hibah penelitian.
2. Peningkatan porsi dana dari produk/bisnis baru.
3. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian.

Tahap Keenam (Tahun 2040-2045): Periode Pemanjangan Uhamka sebagai *Prophetic Entrepreneurial University*

Lahirnya Uhamka sebagai entrepreneurial university, meriuoakan hasil akhir yang ingin diraih dalam RIP. Pada tahap ini masa kejayaan organisasi yang diraih melalui

pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran, maka kedua produk ini telah meningkat pada level yang lebih tinggi. Pembelajaran efektif dan penelitian yang rigour sudah terbukti menghasilkan produk/jasa yang inovatif dan bernilai ekonomi tinggi dalam dan antar disiplin ilmu. Dosen dan mahasiswa bias dibuktikan menjadi *inovator* sesuai bidangnya masing-masing. Singkat kata *science park* benar-benar menjadi *incubator* di mana dosen dan mahasiswa intra dan antar disiplin ilmu tertantang untuk berkolaborasi menciptakan produk inovatif dan mengikubasinya melalui *business start-up* dan *spin-off*. Oleh karena itu perlu optimalisasi pemanfaatan *instrument laboratorium* dan infrastruktur teknologi riset inovatif.

a. Strategi Dasar

Peningkatan sumber dana berasal dari non-mahasiswa.

b. Kebijakan Dasar

1. Ekstensifikasi dana dari *patent royalty*, hibah penelitian, dan kemitraan *business start-up* dan *spin-off*.
2. Diversifikasi perusahaan untuk pengembangan produk/bisnis baru milik sendiri.
3. Inovasi dalam investasi sarana dan prasarana penelitian.

c. Indikator Kinerja

1. Peningkatan porsi dana dari patent royalty, hibah penelitian, dana kemitraan *business start-up* dan *spin-off*.
2. Peningkatan porsi dana dari produk/bisnis baru milik sendiri.
3. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian.

BAB V

PENUTUP

Dokumen Rancangan Induk Pengembangan (RIP) Uhamka 2020-2045 disusun untuk menyiapkan Uhamka dalam mewujudkan pendidikan holistik-profetik bercorak *entrepreneurial* sehingga diharapkan lebih kontributif untuk pembangunan Indonesia, terutama bagi generasi masa depan bangsa. Momentum satu abad kemerdekaan Indonesia digunakan sebagai tonggak transformasi Uhamka menjadi *prophetic entrepreneurial university*. Sebagaimana diuraikan pada bab-bab sebelumnya, terlihat bahwa RIP Uhamka 2020-2045 disusun secara garis besar. Artinya, penyusunan RIP dilakukan hanya sampai pada penentuan strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja. Dengan demikian, pada saat implementasi, perhatian tidak saja diarahkan pada periode yang bersangkutan, akan tetapi juga pada periode sebelum dan/atau sesudahnya. Hal ini dilakukan untuk menjamin terjaganya konsistensi kebijakan dan strategi yang telah disusun sehingga tujuan utama dapat diraih secara optimal.

Proses implementasi memerlukan perhatian lebih, menyangkut dan melibatkan hampir semua *stakeholders* utama. Oleh karena itu, sosialisasi atas strategi dasar dan kebijakan dasar melalui berbagai media harus menjadi prioritas utama. Disusul kemudian dengan proses pengawalan yang dilakukan oleh pimpinan yang memahami secara sungguh-sungguh strategi dasar dan kebijakan dasar tersebut pada periode yang bersangkutan serta memahami atas tuntutan/syarat yang harus dipenuhi untuk melakukan proses implementasi tersebut. Dan, yang paling penting adalah bagaimana RIP ini dapat diterjemahkan dalam perencanaan yang lebih operasional pada setiap tahapan dan dijalankan oleh seluruh Insan Uhamka.

Dokumen RIP 2020-2045 ini merupakan ungkapan kesadaran untuk membenahi Uhamka dalam pengelolaan perguruan tinggi dan penyelenggaraan pendidikan tinggi sebagai pertanggungjawaban moral kepada seluruh *stakeholders*. Sebagai arah pengembangan jangka panjang yang mencakup pengembangan akademik maupun non-akademik, diharapkan dokumen RIP ini dapat mengaktualisasikan dan mengoptimalkan modal sosial sehingga mampu menggerakkan modal lainnya, terutama modal intelektual insan Uhamka.

Oleh karena itu, diperlukan kesiapan organisasi dan kesiapan sumber daya manusia pada semua lini manajemen. Segala aspek yang menyangkut terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta terciptanya peningkatan produktivitas kerja, harus menjadi perhatian bersama.

Selanjutnya, untuk menjaga proses implementasi berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, maka kegiatan evaluasi beserta tindakan perbaikan/penyesuaian (*corrective actions*), jika memang diperlukan, harus dijadikan agenda kerja yang tak terpisahkan dalam mengelola Uhamka.

DAFTAR PUSTAKA

- Hisrich, R.D and V. Ramadani. 2017. *Effective Entrepreneurial Management: Strategy, Planning, Risk Management, and Organization*. Springer International Publishing: Switzerland
- Kementerian Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahannya. 2020. Jakarta.
- Kaplan, Robert. S. & David P. Norton, 2001. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive In The New Business Environment*. United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Mazzarol, T and S. Reboud. 2020. *Entrepreneurship and Innovation: Theory, Practice and Context. fourth edition*. Singapore: Springer.
- NACUBO-TIAA, 2019. *Study of Endowments: Summary Results and Key Insights*.
- OECD. 2012. *A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
- Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
- Peris-Ortiz, M., J. A. Gómez., J. M. Merigó-Lindahl., and C. Rueda-Armengot. 2017. *Entrepreneurial Universities: Exploring the Academic and Innovative Dimensions of Entrepreneurship in Higher Education*. Springer International Publishing: Switzerland
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2013. *Surat Keputusan Majelis Pendidikan Tinggi Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor 058/KEP/I.3/D/2013 tentang STATUTA Universitas Muhammadiyah Prof. DR. Hamka*.
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2013. *Pedoman Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor 02/Ped/I.0/B/2012 tentang Perguruan Tinggi Muhammadiyah*.
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2013. *Pedoman Pendidikan Al-Islam dan Kemuhammadiyahan Perguruan Tinggi Muhammadiyah*, Yogyakarta: Majelis Pendidikan Tinggi PP Muhammadiyah.

Pimpinan Pusat Muhammadiyah, 2016. *Panduan Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Perguruan Tinggi Muhammadiyah / 'Aisyiyah (PTMA)*. Yogyakarta: Majelis Diktilitbang PP Muhammadiyah.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Van der Heijden, K. 2005. *Scenarios – The Art of Strategic Conversation, 2nd Ed.* John Wiley & Sons: Chichester.