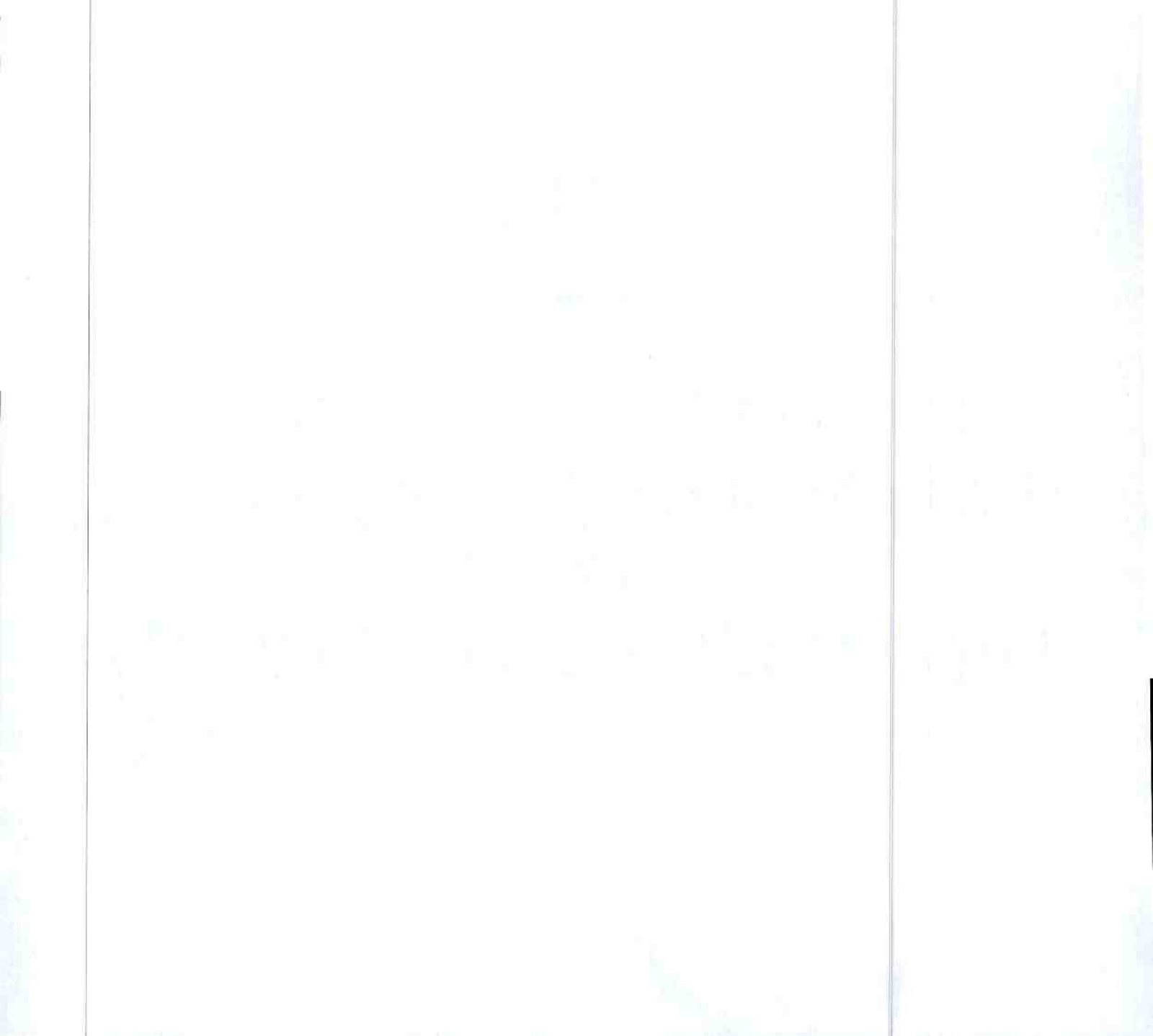




**Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang**  
Menuju  
***World Class University***





**Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang**  
Menuju  
***World Class University***

**UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**  
**Menuju *World Class University***  
Copyright ©2014

Diterbitkan pertama kali oleh  
UIN-Maliki Press  
Jalan Gajayana 50 Malang

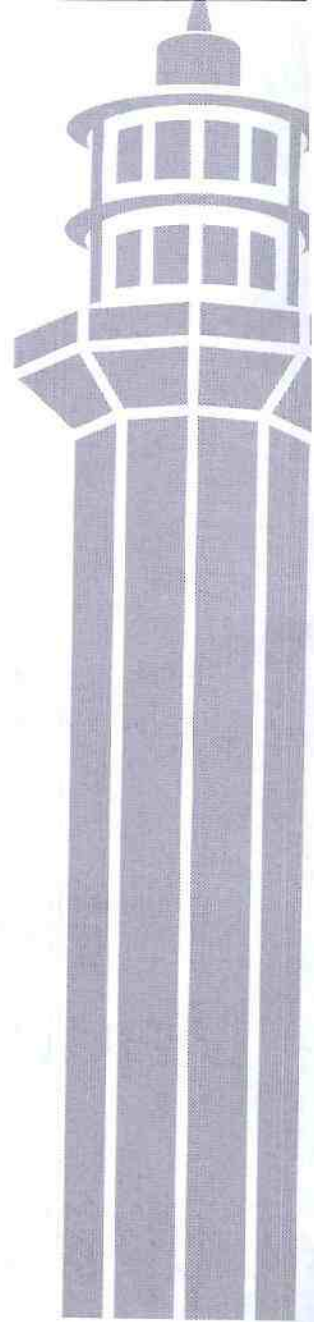
*All right reserved*  
Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Cetakan Pertama: Juni 2014  
ISBN 978-602-1190-03-6  
Cetakan Kedua: November 2015

Editor: Muhammad In'am Esha  
Desain/Layout: Bayu Tara Wijaya  
Dok. Foto: M. Anwar Firdausi, Abadi Wijaya, dkk

**Tim Penyusun:**

*Pengarah:* Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si.;  
Dr. H. Agus Maimun, M.Pd., Dr. H. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd.,  
*Penanggung jawab:* Dr. H. M. Zainuddin, MA,  
*Ketua:* Dr. H.M. Muhammad In'am Esha, M.Ag.,  
*Sekretaris:* Dr. H. Helmi Syaifuddin, M.Fil.I.  
*Anggota:* Segaf, S.E., MM., Dr. Abdussakir, M.Pd., Ahmad Kholil,  
M.Fil.I., Zaenal Habib, M.Hum., Dr. Ali Ridlo, M.Si.



# KATA PENGANTAR

---

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji kami panjatkan ke hadirat Allah swt. yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya atas selesainya penulisan buku ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Muhammad saw., para sahabat, dan segenap orang yang mengikuti Beliau.

Buku ini disusun untuk merespons dinamika akademik yang terjadi dalam konteks pendidikan tinggi Islam di Indonesia. Sejak 2013, Kementerian Agama RI menyatakan bahwa sudah saatnya 8 PTAIN yang telah berstatus sebagai Universitas Islam Negeri (UIN) harus ditransformasikan menjadi universitas yang berkelas dunia (*world class university*). Ada dua UIN yang diproyeksikan menjadi WCU yaitu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang atau disingkat UIN Maliki Malang dan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta atau UIN Syahida Jakarta. Kedua kampus ini secara institusi telah terakreditasi A dari BAN-PT yang merupakan modal

penting dalam proses transformasi kelembagaan semacam ini.

Kementerian Agama memandang bahwa alasan untuk melakukan transformasi tidak lain untuk memperbaiki kualitas pendidikan di bawah koordinasi Kemenag. Apalagi, beberapa tahun terakhir, lembaga pendidikan tinggi di bawah Kemenag terus menaikkan status. Dari semula berstatus Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dan dari IAIN menjadi UIN. Oleh karena itu, adalah sebuah keniscayaan jika PTAIN yang sudah berstatus UIN harus dipacu kualitasnya menjadi Universitas Islam Negeri berkelas dunia.

Saat ini, perguruan tinggi Islam yang diakui reputasinya secara internasional barulah Universitas al-Azhar Kairo di Mesir. Kalau kita menggunakan ukuran-ukuran pemeringkatan modern seperti yang dilansir oleh *Webometrics*, maka tidak ada perguruan tinggi Islam yang menduduki peringkat 200 perguruan tinggi top dunia. Saat ini, King Saud

University menduduki peringkat (288) dan Cairo University menduduki peringkat (299). Karena itu, perguruan tinggi Islam di Indonesia harus dipacu menuju *world class university*. Dan itu, diawali dari UIN Maliki Malang dan UIN Syahida Jakarta sebagai *pilot project* nya.

Arah transformasi kelembagaan UIN Maliki Malang menuju WCU ini secara institusional selaras dengan Rencana Strategis Pengembangan 25 Tahun Ke Depan (2006-2030). Renstra ini merupakan kelanjutan dari Renstra sebelumnya yang telah berhasil mengantarkan perubahan kampus ini dari STAIN Malang menjadi UIN Malang. Sebagaimana diketahui bahwa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang ini awalnya hanyalah sebuah kampus kecil yang bernama IAIN Fakultas Tarbiyah Malang yang merupakan cabang dari IAIN Sunan Ampel Surabaya. Seiring dengan perjalanan waktu, pada pertengahan tahun 1997 berubah menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Malang dan sempat berubah menjadi Universitas Islam Indonesia-Sudan (UIIS) di Malang pada tahun 2002. Pada tahun 2004, kampus ini berubah menjadi Universitas Islam Negeri Malang dengan terbitnya Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2004.

Setelah kampus ini berubah menjadi Universitas, selanjutnya disusunlah Renstra Pengembangan Universitas 25 Tahun Ke Depan. Dalam Renstra Pengembangan UIN Maliki Malang tersebut transformasi kelembagaan menuju WCU diarahkan pada tiga tahapan mendasar sebagai berikut: *Pertama*, dalam jangka pendek (2006–2010) untuk mencapai kemantapan kelembagaan (*institutional establishment*) dan penguatan akademik (*academic reinforcement*). *Kedua*, dalam jangka menengah (2011–2020) untuk mencapai posisi universitas agar lebih dikenal dan diakui di tingkat regional (*Regional Recognition and Reputation*); dan *Ketiga*, dalam jangka panjang (2021–2030) untuk mencapai posisi puncak universitas, yakni agar lebih dikenal dan diakui di tingkat internasional (*International Recognition and Reputation*).

Mengacu pada tahapan pengembangan tersebut, maka tepatlah kiranya pada saat ini UIN Maliki Malang melakukan transformasi pengembangan kelembagaan untuk meraih reputasi internasional yang dilakukan secara bertahap melalui pencapaian pengakuan dan reputasi regional baik ASEAN, Asia, Asia-Pasifik, dan selanjutnya pengakuan dan reputasi Global. Dalam konteks pencapaian reputasi internasional ini, UIN Maliki Malang memilih langkah pencapaiannya melalui

indikator-indikator yang dirilis oleh *Times Higher Education Ranking (THE Ranking)*. Berdasarkan indikator ini, maka terdapat beberapa hal yang harus menjadi konsen utama (*main-concern*) untuk menuju WCU. Nilai akhir dari peringkat suatu perguruan tinggi ditentukan oleh lima unsur utama yaitu pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*), sitasi (*citation*), pendapatan industri (*industry income*), serta pandangan internasional (*international outlook*). Pembobotan terbesar diberikan pada 3 (tiga) indikator pertama masing-masing adalah sekitar 30%. Sedangkan, indikator terkait dengan *internasional outlook* dan *industry income* masing-masing berbobot 7,5% dan 2,5%.

Bidang pengajaran (*teaching*) memiliki indikator pendukung yang meliputi *Ph.D Student/Bachelor*, *Ph.D Student/Academic Staff*, *Reputation Survey*, dan *Institutional Income/Academic Staff*. Kelima indikator pendukung yang digunakan, porsi terbesar adalah *Reputation Survey (Teaching)*. Pada indikator ini *THE World Ranking University* mendasarkan pada hasil *polling* dari Thomson-Reuter dengan lebih dari 16 ribu responden dari berbagai perguruan tinggi di seluruh dunia. Mereka juga menggunakan berbagai gabungan instrumen dan perguruan tinggi di seluruh dunia. Sedangkan rasio-rasio pada keempat indikator yang lain dianggap sebagai representasi

dari pengakuan kualitas dari mekanisme pengajaran di sebuah perguruan tinggi.

Bidang penelitian (*Research*) meliputi *Scholar Paper / Academic Staff*, *Research Income / Academic Staff*, and *Reputation Survey*. *Research reputation survey* menyumbang bobot terbesar untuk seluruh bidang keilmuan yang ada. Terkait dengan bidang penelitian adalah aspek sitasi karya ilmiah (*Citations*) diukur dari *research Impact*. Informasi sitasi ini menunjukkan seberapa besar kontribusi universitas terhadap ilmu pengetahuan dunia saat ini. Sitasi ini untuk menunjukkan peneliti dari perguruan tinggi mana yang memiliki grafik kenaikan, penelitian dari perguruan tinggi mana yang paling banyak dijadikan rujukan penilitain, bahkan juga menunjukkan penelitian mana yang pendapatnya tersebar hingga melebihi batas-batas disiplin keilmuan dan sebagainya.

Bidang pendapatan Industri (*Industry Income*) diukur dari rasio *Income from industry/ Academic Staff*. Indikator ini untuk memberikan petunjuk kemampuan perguruan tinggi dalam mendukung dunia industri melalui inovasi dan kreasi. Indikator ini juga penting untuk mengukur seberapa besar peranan perguruan tinggi dalam mengambil peran-peran konsultasi dalam dunia industri yang saat ini telah menjadi misi utama global

dalam pendidikan tinggi modern. Indikator ini menunjukkan transfer keilmuan dengan melihat seberapa besar pendapatan perguruan tinggi yang diperoleh dari dunia industri dirasiokan dengan jumlah staff akademik yang dimiliki.

Bidang *International Outlook* dilihat dari beberapa indikator pendukung yaitu *International to domestic staff*, *International co-authorship*, *International to domestic student*. Indikator ini menunjukkan seberapa jauh jangkauan (*diversity*) suatu perguruan tinggi mampu bekerjasama dengan perguruan tinggi lain di berbagai belahan dunia baik dalam hal kerjasama penelitian maupun penulisan. Indikator ini menunjukkan seberapa jauh jangkauan perguruan tinggi untuk menarik mahasiswa asing agar mau melanjutkan pendidikannya di perguruan tinggi tersebut serta menunjukkan seberapa jauh jangkauan suatu perguruan tinggi untuk menarik minat staf akademik dari berbagai belahan dunia yang lain untuk mengembangkan karir di perguruan tinggi tersebut.

Berdasarkan indikator-indikator tersebut, gerak langkah pengembangan UIN Maliki Malang diharapkan akan memiliki acuan yang jelas setidaknya hal tersebut menjadi kerangka pengarah atas tujuan yang ingin dicapai dalam 10-20 tahun yang akan datang. Kita berharap dengan

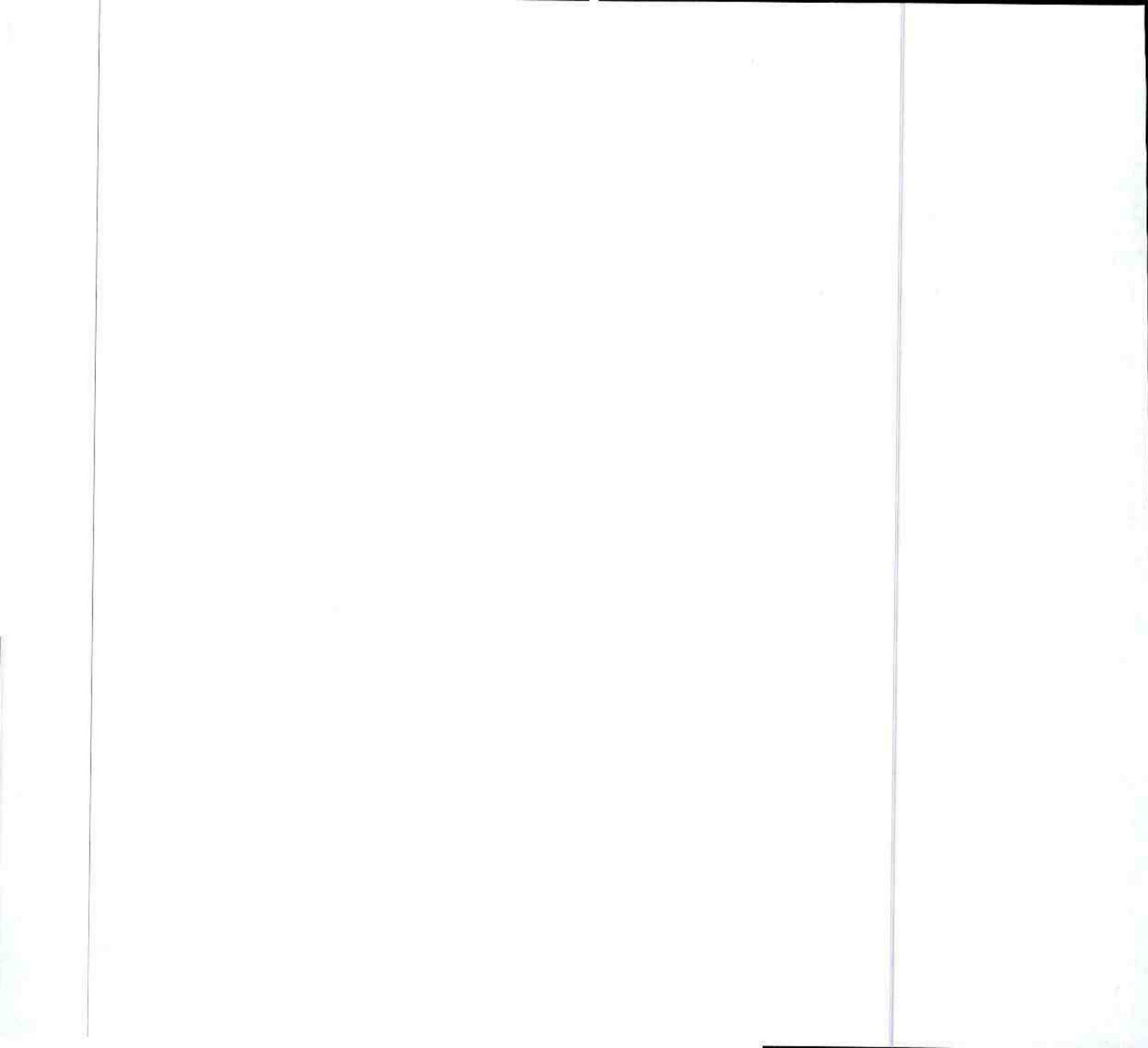
spirit berjuang untuk maju, apa yang dicita-citakan lembaga ini akan terwujud. Terlebih, kampus ini memiliki nama Maulana Malik Ibrahim. Nama ini sesungguhnya memiliki makna yang sangat mendalam. Dalam sejarah perkembangan Islam di nusantara, Beliau dikenal sebagai seorang wali utama, penyebar Islam, dan menjadi penghulu dari para wali sesudahnya. Ia adalah seorang ulama' yang tidak saja bereputasi nasional tetapi beliau juga dikenal di dunia internasional.

Demikian juga dengan cita-cita besar kampus ini. Kita berharap dari kampus ini akan lahir generasi-generasi unggul yang akan menjadikan Islam mampu mencapai masa kejayaannya kembali. Menjadikan Islam sebagai pusat peradaban (*center of civilization*). Tidak hanya itu, kalau kita renungkan namanya Malik Ibrahim. Malik dalam bahasa Arab berarti penguasa dan penguasa pastilah orang yang unggul. Seperti halnya nama Ibrahim yang merupakan nama istimewa dalam al-Qur'an karena dari beliau lah lahir agama-agama besar di dunia. Kita juga berharap dari kampus ini akan lahir generasi-generasi unggul karena kita bercita-cita menjadikan kampus kita sebagai kampus yang unggul (*center of excellence*) yang mampu menghadirkan Islam sebagai *rahmatan lil 'alamin*.

Akhirnya, melalui pengantar ini perkenankan kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkiprah dalam pengembangan kampus ini. Dinamika yang terjadi di kampus ini adalah rangkaian kerja panjang yang telah dilakukan banyak orang baik dari dalam maupun luar kampus yang jumlahnya sangat banyak dan tidak mungkin disebutkan satu per satu. Kepada semua tim penyusun kami sampaikan terima kasih dan semoga buku ini bermanfaat dan mampu menginspirasi langkah-langkah dalam pengembangan kampus ini ke depan. Amin.

Malang, 2 Juni 2014  
Wassalam,

**Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si.**  
Rektor



# PENGANTAR PENYUSUN

---

Seperti halnya manusia, suatu institusi lahir laksana bayi hingga kemudian tumbuh dan berkembang menjadi dewasa. Ketika masih bayi, ketergantungannya kepada orang tua sangat besar. Begitu besar ketergantungan itu, orang tua tidak boleh lengah dalam pengawasan. Pertumbuhan adalah fitrah. Pada saatnya pertumbuhan mengantarkan sang bayi melepaskan dirinya dari sifat ketergantungan tersebut. Beranjak dewasa, lama-lama sang bayi menjadi sahabat orang tua dalam arti *patner* dalam bertukar pikiran dan saling membantu satu sama lain untuk saling berbagi atau untuk meringankan beban masing-masing. Begitu juga suatu institusi, selalu mengalami masa kelahiran dan pertumbuhan hingga kemudian mandiri dan berkembang maju.

Universitas Islam Negeri Malang, yang sejak tahun 2009 mendapat nama khas Maulana Malik Ibrahim awalnya adalah Fakultas Tarbiyah cabang IAIN Sunan Ampel Surabaya (1969). Nama cabang

tersebut terus disandang hingga tahun 1997 yang diiringi dengan perubahan nama menjadi STAIN Malang. Dalam status formal sebagai STAIN tersebut, pernah menyandang nama sebagai Universitas Islam Indonesia-Sudan (UIIS). Nama ini adalah implementasi kerjasama Pemerintah Indonesia dan Sudan dalam bidang pengembangan perguruan tinggi Islam di Indonesia. Nama unik ini berjalan kurang lebih dua tahun (2002-2004) yang kemudian memunculkan persoalan secara hukum ketatalaksanaan hingga akhirnya terbit SK Presiden Nomor 50 Tahun 2004 yang menandai perubahan status kelembagaan dari STAIN, UIIS, menjadi UIN Malang. Kebijakan strategis ini yang telah mengantarkan kampus ini menjadi Universitas Islam Negeri Malang bersama dengan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2004) dan Syarif Hidayatullah di Jakarta (2002).

Kini, di usia yang ke-10, sejak nama Universitas disandang, kampus ini terus melaju menuju ke

kondisi yang lebih baik dan terus membaik. Segala tenaga dikerahkan, seperti dalam peperangan, seluruh warga kampus ini telah siap dengan perangkatnya masing-masing. Warga sivitas akademika menyadari, kemajuan tidak datang dengan sendirinya, tapi perlu usaha dan kerja keras. Diawali dengan visi besar sebagai tekad untuk menjadikan kampus sebagai pusat keunggulan dan pusat peradaban Islam di dunia, *"to be the center of excellence and Islamic civilization"*, warga kampus berusaha meraih harapannya. Inilah visi besar itu yang dengan dasar ini kampus terus melakukan gerakan perubahan demi perubahan.

Segala aspek yang menjadi sarana penunjang kemajuan dikembangkan dengan tanpa meninggalkan akar keagamaan dan budaya. Tidak heran, dengan prinsip tetap berpegang pada agama dengan landasan moral dan inspirasi Alquran, kampus ini mengusung spirit integratif, yaitu tidak adanya pembedaan antara ilmu keagamaan dan pengetahuan umum. Alquran, pengetahuan agama, dan pengetahuan umum tidak dipertentangkan melainkan disandingkan dan Alquran dijadikan penuntun untuk pengembangan atau penemuan teori-teori ilmiah. Pada aspek tradisi, kampus ini tetap memelihara nilai-nilai tradisi luhur (*al-qadim al-shalih*) warisan ulama. Spirit integratif dan menjaga nilai lama yang baik

ini mengantarkan UIN Maliki Malang pada situasi ilmiah yang modern dengan nuansa dan semangat kepesantrenan yang kental.

Kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional adalah motto yang menjadi landasan gerak kampus ini. Dengan motto itu, tidak salah kemudian kalau "Ulul Albab" menjadi impian untuk gelar in-formal yang harus dimiliki oleh setiap alumni kampus ini. Nilai ulul albab tersebut terus diupayakan untuk mewujudkan dan terpatri dalam jiwa setiap warga kampus ini. Diharapkan dengan ulul albab itu mereka memiliki ketajaman pandangan, dan ketajaman perasaan, dan kecepatan gerak. Dengan ungkapan lain, memiliki naluri ilmiah dan empati sosial. Ilmu yang dimiliki bagi insan ber 'ulul albab' disadari sebagai anugerah Tuhan yang kemudian ilmu itu dimanfaatkan untuk kemajuan masyarakat sekaligus berdakwah mengajak umat ke jalan-Nya. Ilmu itu adalah 'hikmah' sesuai ungkapan pada ayat *"ud'u ila sabili rabbika bil hikmah"*. Namun hikmah di sini tidak hanya doktrin mentah yang hanya didasarkan pada ajaran formal yang kaku dan tertutup dari kritik. Hikmah di sini adalah kebenaran yang terbukti sehingga dapat menuntun pada kebijaksanaan alamiah yang ilmiah dan islami serta amaliyah yang mengundang simpati.

Buku yang hadir di tangan pembaca ini adalah refleksi untuk menuju kampus kelas dunia. Ada lima hal yang disusun dalam bab-bab sesuai temanya. Bagian pertama mengurai alasan mengapa harus menjadi *World Class University*. Setidaknya ada tiga pertimbangan kenapa hal tersebut sangat urgen, yaitu karena pertimbangan kebangsaan, keislaman, dan pertimbangan kelembagaan. Pada bagian berikutnya mengungkap *resources* yang dimiliki sehingga perlu dicanangkan sebagai kampus berlevel internasional. Bagian ini mengungkap modal yang ada pada kampus yang beberapa dekade lalu dikenal sebagai mirip *SD inpres* tetapi pada saat ini telah berdiri bangunan kampus yang megah. Pada bagian ini dijelaskan modal yang dimiliki yang meliputi sumberdaya akademik, jaringan internasional, keunikan model pendidikan, dan budaya kelembagaan.

Semakin tinggi pohon menjulang semakin kencang angin bertiup. Begitu sebuah falsafah yang dikenal luas dalam tradisi masyarakat. Di balik falsafah itu juga tersirat upaya yang tidak mudah untuk menjadikan pohon agar meninggi, dan ternyata ketika sudah tinggi, ada tuntutan bagaimana cara agar tetap bertahan bahkan berkembang. Oleh karena itu, di bagian ketiga dijelaskan bagaimana tantangan yang dihadapi sehingga perlu transformasi

kelembagaan ke level internasional. Kita coba cermati apa saja tantangan yang dihadapi baik pada tingkat lokal, regional maupun internasional. Kebijakan dan program yang dijalankan perlu disinkronkan dengan level dan harapan yang hendak diraih. Inilah yang diuraikan pada bagian setelah menghadapi berbagai kemungkinan tantangan tersebut. Disusul kemudian pada bagian kelima yang berusaha memasang target waktu kapan tujuan ideal tersebut dapat diraih. Bagi orang yang memiliki tekad tinggi, akan datang apa yang dicita-citakan. "Dalam pandangan orang yang memiliki harapan besar, segala tantangan, yang besar sekalipun, akan terasa kecil", begitu ungkapan sebuah syair di masa kejayaan Islam beberapa abad yang lalu. Seperti itu pulalah semangat yang ada di jiwa sivitas akademika kampus ini agar harapan untuk menjadi pusat peradaban terwujud.

Kini, seperti perkembangan kesadaran manusia yang telah tercerahkan, semakin tahu semakin merasa tidak tahu. Setelah tercebur di samudera pengetahuan, justru merasakan lemahnya diri di hadapan ketidak-terhinggaan ilmu Tuhan. Bayi institusi ini kemudian tetap saja perlu "orang lain" untuk mendukung eksistensinya. Bukan untuk bersaing dalam arti mencari keunggulan untuk menangnya sendiri. Tetapi untuk bersanding demi

kerjasama mengemban amanat masyarakat menuju kemajuan di segala bidang mewujudkan cita-cita besarnya menjadi *the center of excellence and the center of Islamic civilization*. Semoga langkah-langkah ini mendapat bimbingan dan ridla Allah swt. Amin. Selamat membaca. []

# DAFTAR ISI

---

**KATA PENGANTAR ~ v**

**PENGANTAR PENYUSUN ~ xi**

**DAFTAR ISI ~ xv**

**BAB I: MENGAPA HARUS MENJADI WORLD CLASS UNIVERSITY? ~ 1**

- A. Pertimbangan Keislaman ~ 2
- B. Pertimbangan Kebangsaan ~ 5
- C. Pertimbangan Kelembagaan ~ 9

**BAB II: MODAL PENGEMBANGAN ~ 13**

- A. Visi Besar ~ 13
- B. Keunikan Model Pendidikan ~ 14
  - 1. Integrasi Sistem Pesantren dan Perguruan Tinggi ~ 16
  - 2. Program Pengembangan Bahasa ~ 21
  - 3. Hai'ah Tahfidz al-Qur'an (HTQ) ~ 25

- C. Sumberdaya Akademik ~ 26
- D. Jaringan Kerjasama Internasional ~ 34
- E. Budaya Kelembagaan ~ 38

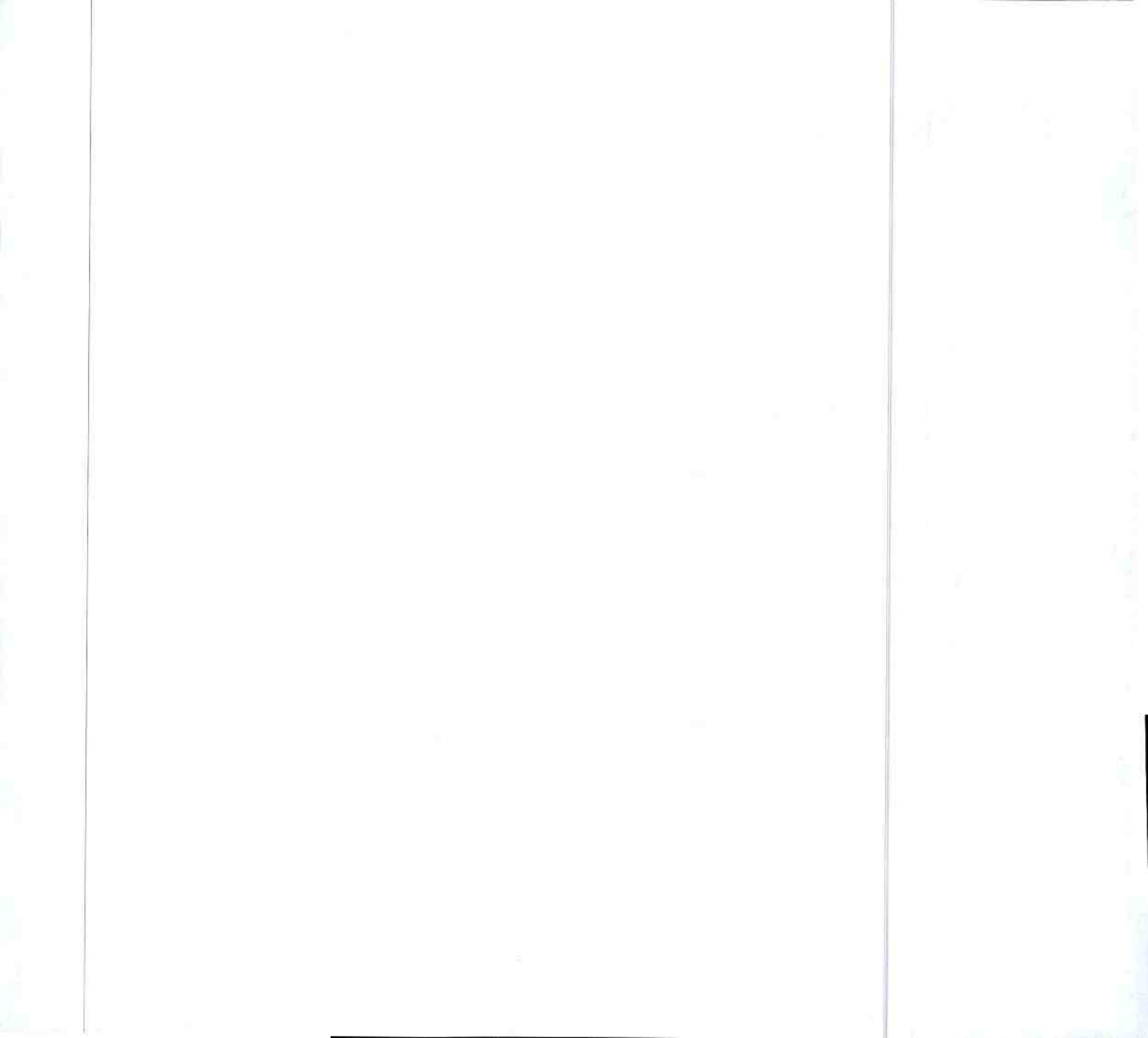
**BAB III: TANTANGAN YANG DIHADAPI ~ 45**

- A. Tingkat Nasional ~ 46
- B. Tingkat Internasional ~ 57

**BAB IV: KEBIJAKAN DAN PROGRAM ~ 73**

- A. Afiliasi Lembaga Penilai74
- B. *The Times Higher Education World University Ranking* ~ 76
- C. Model Pengembangan Menuju WCU ~ 80
- D. Kebijakan dan Program ~ 83

**BAB V: CATATAN PENUTUP: KAPAN AKAN TERWUJUD? ~ 87**



*class university* menjadi isu yang sangat menarik bagi negara-negara eropa, asia, dan australia yang tergabung dalam OECD.

Negara-negara seperti Amerika, Inggris, Jerman, Belanda, Australia, Jepang, dan China telah terlebih dahulu mengorientasikan perguruan tingginya menjadi perguruan tinggi kelas dunia seiring dengan semakin menguatnya isu globalisasi yang cepat atau lambat pasti akan berpengaruh pada wilayah pendidikan.

Meskipun demikian, apa yang kita lakukan dengan mengorientasikan perguruan tinggi Islam menjadi *world class university* (WCU) jika dilihat dari tren perubahan kelembagaan PTIN menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) pada awal abad ke-21 yang dimulai dengan perubahan IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta menjadi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada 2002 dan disusul kemudian dengan perubahan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan STAIN Malang menjadi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan UIN Malang pada 2004. Disusul kemudian dengan beberapa perubahan IAIN menjadi di Bandung, Makasar, Riau, Surabaya, dan Nangroe Aceh Darussalam. Hal ini adalah sesuatu yang sangat tepat dan strategis. Artinya, dalam kurun waktu kurang dari dua dasawarsa Kementerian Agama sudah menyadari

dan menganggap krusial pengorientasian PTIN menjadi *world class university*.

Pertanyaannya adalah apakah pengorientasian PTIN menjadi perguruan tinggi Islam kelas dunia adalah sebuah langkah responsif semata atas tren yang terjadi di dunia global. Atau, hal ini memang memiliki pendasaran yang fundamental dan rasional? Inilah pertanyaan penting yang akan dijawab melalui uraian singkat pada bab ini.

Setidaknya ada tiga alasan fundamental mengapa PTIN khususnya UIN Maulana Maliki Ibrahim Malang harus menjadi perguruan tinggi kelas dunia (*world class university*) yaitu: keislaman (*Islamity*), kebangsaan (*Nationality*), dan kelembagaan (*Institutionality*).

## A. Pertimbangan Keislaman

Tidak ada seorangpun yang meragukan bahwa Islam adalah ajaran yang sifatnya universal. Islam adalah rahmat bagi semesta alam (*rahmatan lil 'alamin*). Universalitas ajaran Islam termanifestasikan dalam wujud ajaran al-Qur'an yang menata kehidupan manusia secara komprehensif. Al-Qur'an tidak hanya mengatur hubungan manusia dengan Tuhannya semata, tetapi juga mengatur hubungan antara manusia, dan hubungan manusia dengan

# **BAB I**

## **MENGAPA HARUS MENJADI WORLD CLASS UNIVERSITY?**

---

Mengapa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus menjadi universitas Islam kelas dunia? Inilah pertanyaan menarik yang perlu dijawab sebagai sebuah pendasaran filosofis atas tujuan (*telos*) keberadaan universitas ini. Dikatakan pertanyaan filosofis tidak lain karena pertanyaan-pertanyaan semacam ini adalah pertanyaan yang bersifat eksistensial yang jawabannya dicapai melalui refleksi rasional. Pertanyaan semacam ini persis sama dengan pertanyaan eksistensial yang sering diajukan: Apa makna kehadiran kita hidup di dunia ini, mengapa kita hidup di dunia ini, kemana tujuan hidup ini, dan bagaimana kita harus menjalani kehidupan ini.

Sebagai sebuah entitas, UIN Maliki Malang juga memiliki arah dan tujuan atas eksistensinya. Kelahiran, kehadiran, dan keberadaan Universitas

ini memiliki pendasaran rasional. Termasuk, tatkala saat ini Universitas ini telah dicanangkan sebagai Perguruan Tinggi Islam Negeri (PTIN) yang diorientasikan sebagai perguruan tinggi berkelas dunia. Tentunya orientasi pendidikan semacam ini memiliki pendasaran rasional.

Menjadi perguruan tinggi Islam kelas dunia adalah sesuatu yang patut diapresiasi dan didukung dengan penuh antusiasme oleh masyarakat luas lebih-lebih segenap sivitas akademika. Hal ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi Islam sarat di dalamnya idealisme dan dinamisme dalam pengembangannya di masa-masa yang akan datang. Meskipun harus diakui bahwa gerakan (*harakah*) semacam ini telah lebih dahulu dimulai oleh perguruan-perguruan tinggi di luar negeri. Jauh pada akhir-akhir abad ke 20, persoalan *world*

alam semesta. Tidak hanya mengatur bagaimana manusia meraih kebahagiaan di akhirat saja, tetapi juga mengatur bagaimana manusia meraih kebahagiaan di dunia. Demikian halnya dari sisi pengembangan keilmuan. Islam tidak sekadar mengajarkan ayat-ayat *qauliyah* tetapi Islam juga mengajarkan ayat-ayat *kawniyah*.

Universalitas ajaran Islam semacam inilah yang mengilhami perubahan kelembagaan PTIN yang semula hanya berbentuk IAIN/STAIN dengan kemampuan pengembangan keilmuan yang terbatas menjadi UIN. Perubahan kelembagaan IAIN/STAIN menjadi UIN didasarkan pada alasan fundamental bahwa PTI haruslah menjadi lembaga yang mengembangkan ajaran-ajaran Islam yang bersifat universal meliputi berbagai bidang keilmuan baik ilmu alam, ilmu sosial, maupun humaniora. Dan, hal itu dapat diwadahi dalam perguruan tinggi Islam berbentuk Universitas.

Pada saat ini sudah ada delapan (8) PTIN yang telah berubah status menjadi UIN yaitu UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2002); UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2004); UIN Alauddin Makassar, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, dan UIN Sunan Gunung Djati Bandung (2006); UIN Sunan Ampel Surabaya dan UIN Arraniry Banda Aceh (2013).



Masing-masing perguruan tinggi Islam ini telah mengembangkan berbagai disiplin ilmu. Berbagai fakultas untuk memayungi keluasan program studi telah diselenggarakan Fakultas Tarbiyah, Keguruan, Syari'ah, Hukum, Humaniora, Psikologi, Ekonomi, Filsafat, Kedokteran, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik, serta Sains dan Teknologi.

Perguruan tinggi Islam salah satu pilar strategis untuk mengembangkan ajaran-ajaran Islam yang universal. Ajaran Islam mengedepankan harmoni antara kesalehan individual dan sosial. Ajaran Islam menyeimbangkan nilai-nilai ritual dan moral. Ajaran Islam mengembangkan visi *rahmatan lil'alamin*.

Dalam konteks ini tidak bisa tidak umat Islam tidak saja harus paham dengan ilmu-ilmu syariah fardhiyah sebagai pilar penjaga eksistensinya sebagai manusia, tetapi juga harus menguasai ilmu-ilmu alam, sosial, dan humaniora.

Dalam situasi dunia yang semakin mengglobal seperti sekarang ini umat Islam harus bisa mengambil



peran aktif. Terlebih, globalisasi di samping memberikan peluang juga memiliki tantangan-tantangan yang harus dihadapi seperti persoalan modernisasi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pluralitas, persaingan budaya, semakin tumbuhnya radikalisme, pertarungan

nilai, dan sebagainya. Dalam situasi semacam ini, perguruan tinggi Islam harus menjadi pilar-pilar penyediaan ajaran-ajaran universalitas Islam atau Islam *rahmatanlil' alamin*.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melalui model pendidikan yang dikembangkan berupaya menghasilkan sosok manusia yang memiliki keunggulan spiritual, akhlak, keilmuan, dan profesionalitas. Dengan mengembangkan universalitas ajaran Islam atau Islam *rahmatanlil' alamin*, UIN Maliki Malang harus bisa mengambil bagian dalam konstalasi global semacam ini. Harapannya jelas, bahwa melalui sumberdaya manusia yang dihasilkan dengan karakter semacam itu akan memberikan kontribusi bagi dunia global di masa-masa yang akan datang.

Orientasi UIN Maliki Malang menjadi salah satu PTIN yang berkelas internasional agar nilai-nilai keislaman universal dapat disemaikan ke relung-relung batin anak bangsa dari berbagai belahan dunia. Ajaran Islam adalah ajaran yang universal. Ajaran yang membawa rahmat bagi semesta (*rahmatanlil' alamin*). Karenanya, perguruan tinggi yang mengajarkan dan menyemaikan nilai-nilai tersebut adalah perguruan tinggi yang berorientasi



universal atau global. Dan, hal tersebut bisa diraih salah satunya melalui transformasi perguruan tinggi Islam yang berkelas dunia (*world class university*). Kiranya, dari pertimbangan keislaman ini kita bisa membuat satu adagium: *world class university is educating of Islam rahmatanlil'alamin*.

## B. Pertimbangan Kebangsaan

Pertimbangan fundamental yang kedua adalah pertimbangan kebangsaan. Mengapa harus menjadi *world class university*? Hal itu tidak lepas dari keberadaan atau eksistensi kita sebagai bangsa. Terlepas dari sejumlah persoalan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia pada beberapa



kurun waktu terakhir ini, harus disadari bahwa keberadaan Indonesia di kancah internasional menjadi salah satu negara yang berpengaruh. Hal itu tidak lepas dari posisi Indonesia sebagai bangsa dengan jumlah penduduk yang sangat besar. Saat ini, berdasarkan sensus tahun 2013 jumlah penduduk Indonesia tidak kurang dari 246 juta orang dan ini menempatkan kita sebagai negara dengan jumlah penduduk terbesar nomer empat (4) di dunia setelah China, India, dan Amerika. Tidak hanya itu, Indonesia juga sebagai negara

dengan jumlah penduduk muslim terbesar nomor satu (1) di dunia.

Bonus demografi yang dimiliki bangsa kita ini tentu harus dijadikan kekuatan pengubah dunia secara umum dan dunia Islam pada khususnya. Logikanya sederhana. Tatkala kita mampu menghasilkan sumberdaya manusia yang unggul, maka kontribusi Indonesia bagi dunia Islam secara otomatis akan dapat dirasakan secara nyata. Indonesia ibaratnya menjadi miniatur dunia Islam saat ini. Di sinilah tugas berat bangsa Indonesia

yang harus bisa dijawab dengan langkah-langkah strategis dan nyata.

Salah satu langkah strategis yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan sumberdaya manusia unggul secara terus-menerus seiring dengan perkembangan dan kebutuhan zaman melalui pendidikan tinggi yang berkualitas unggul. Ini adalah sebuah keharusan sejarah. Terlebih, saat ini masyarakat dunia telah menjadi masyarakat pengetahuan (*knowledge society*).

Dalam masyarakat semacam ini, keunggulan sebuah bangsa tidak hanya diukur dari seberapa besar sumberdaya alam dan sumberdaya energi yang dimiliki, tetapi akan sangat ditentukan seberapa mampu sumberdaya manusia sebuah bangsa itu mampu mengakses dan menghasilkan pengetahuan-pengetahuan baru yang diperlukan



dalam kehidupan modern ini. Bercermin dari negara tetangga kita Singapura, dari sisi sumberdaya alam dan energi negara ini tidak akan bisa berbuat banyak jika dibandingkan dengan sumberdaya alam dan energi yang kita miliki. Tetapi, negara ini mampu menjadi negara yang berpengaruh dalam konstalasi perekonomian dunia. Hal ini tidak lain karena keunggulan sumberdaya manusia yang dimiliki negara ini. Drabenstott (2008)<sup>1</sup> menegaskan bahwa di era globalisasi sekarang ini peran perguruan tinggi menjadi semakin penting terutama sebagai wahana strategis untuk menghasilkan sumberdaya yang unggul dan kompetitif bagi bangsa. Perguruan tinggi merupakan ruang dimana mesin-mesin inovasi dapat dijalankan dan dihasilkan bagi kemajuan sebuah bangsa.

Dalam konteks semacam ini, menjadikan sebuah perguruan tinggi menjadi perguruan tinggi kelas dunia menjadi hal yang tidak dapat dinafikkan. Hughes (2008)<sup>2</sup> mencatat bahwa internasionalisasi adalah tuntutan perubahan yang harus dilalui oleh perguruan-perguruan tinggi di dunia seiring dengan

- 1 Mark Drobenstott. Universities, Innovation, and Region Development: A View from United State. *Journal of Higher Education Management and Policy* Volume 20 No. 2, 2008.
- 2 Rebecca Hughes. Internationalisation of Higher Education and Language Policy: Questions Quality and Equity *Journal of Higher Education Management and Policy* Volume 20 No. 1, 2008.

perkembangan global. Internasionalisasi perguruan tinggi menjadi pilar penting bagi perkembangan perguruan tinggi di sebuah negara tidak hanya penting dalam rangka mengembangkan sumberdaya manusianya tetapi juga dengan internasionalisasi sebuah perguruan tinggi secara langsung dituntut untuk mengembangkan iklim akademiknya menjadi lebih dinamis; tatacara pengelolaan (*governance*) secara lebih transparan, akuntabel, dan efisien; dan juga mengembangkan cara-cara berpikir yang lebih terbuka (*inclusive*) dan multikultural.

Sebuah negara yang mengembangkan gerakan internasionalisasi perguruan tingginya setidaknya memperoleh empat (4) keuntungan penting yaitu:

Pertama, tumbuhnya rasa saling memahami (*growth of mutual understanding*). Tatkala sebuah perguruan tinggi telah berorientasi menjadi perguruan tinggi kelas dunia, maka lembaga itu akan menerima tidak saja mahasiswa yang berasal dari satu negara tetapi sebaliknya akan diakses oleh banyak negara. Hal ini akan berdampak pada pentingnya pengembangan saling pemahaman antara individu dari latar budaya yang berbeda-beda. Dalam konteks semacam ini sebuah bangsa harus siap untuk mengembangkan sikap toleransi global yang diasaskan pada saling memahami dan

saling pengertian.

Kedua, mobilitas tenaga ahli (*migration of skill labour*). Di samping pengembangan paradigma *multyculturalism* menjadi hal yang penting, internasionalisasi akan mendorong mobilitas tenaga ahli melalui berbagai program seperti pertukaran dosen, peneliti, dan sejenisnya. Hal ini tentu akan mendorong perkembangan iklim akademik sebuah bangsa.

Ketiga, memperoleh pendapatan (*revenue generation*). Internasionalisasi membuka peluang bagi pemerolehan pendapatan melalui mobilitas horizontal penduduk dunia yang datang dan pergi ke sebuah negara. Semakin sebuah perguruan tinggi itu berkualitas, maka akan semakin banyak dikunjungi masyarakat akademik di seluruh dunia.

Keempat, pengembangan kapasitas (*capacity building*). Kebijakan internasionalisasi perguruan tinggi menuntut pengembangan kemampuan baik dari sisi sumberdaya manusia, sistem akademik, sarana dan prasarana, maupun iklim dan budaya akademik. (Hughes, 2008).

Demikianlah, menjadikan UIN Maliki Malang sebagai perguruan tinggi kelas dunia tidak lepas dari keinginan besar bangsa Indonesia sebagai negara dan bangsa besar untuk ikut memperbesar kontribusi dalam percaturan dunia global di

masa-masa yang akan datang sebagaimana yang diamanatkan oleh konstitusi dan sekaligus mewujudkan tujuan penting eksistensi negara Indonesia sebagaimana yang diamanatkan dalam pembukaan UUD 1945.

### C. Pertimbangan Kelembagaan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu perguruan tinggi Islam negeri yang didirikan di Malang Jawa Timur. Keberadaan kampus ini pada awalnya bertujuan sebagai salah satu institusi negeri yang diharapkan akan dapat menghasilkan lulusan yang unggul tidak saja dalam pemahaman ilmu-ilmu keagamaan seperti yang dimiliki para ulama, tetapi lulusannya juga dapat mengikuti perkembangan keilmuan modern. Kampus ini sejak awal ingin mencetak ulama sekaligus intelektual atau intelektual sekaligus



ulama. Inilah tujuan dasar awal-awal didirikannya PTIN di Indonesia, tidak terkecuali kampus ini.

Pada awalnya, kampus ini hanyalah berupa Fakultas Tarbiyah Cabang dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Setelah di Surabaya berdiri IAIN Sunan Ampel, kampus ini menginduk kepada IAIN terdekatnya di Surabaya ini. Kampus ini menginduk ke Surabaya sudah sangat lama sejak tahun 1965 sampai tahun 1997. Tatkala ada kebijakan pemerintah yang mengotonomikan fakultas-fakultas

cabang di seluruh Indonesia menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN), Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Malang berubah menjadi STAIN Malang.

Tujuan dasar otonomisasi fakultas cabang itu



tidak lain agar kampus-kampus cabang itu bisa mandiri dalam sistem pengelolaannya sehingga mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan

kompetitif. Dengan menjadi sekolah tinggi, kampus-kampus ini dapat mengembangkan diri secara lebih leluasa tanpa disibukkan dengan birokrasi IAIN Induknya.

Pada saat kampus ini berbentuk sekolah tinggi,

muncul semangat untuk menjadikan kampus ini sebagai kampus yang unggul dan terkemuka dalam mengajarkan Islam yang universal sebagaimana al-Qur'an dan al-Sunnah. Karena itu muncul pemikiran untuk mengubah status kampus menjadi universitas. Cita-cita besar ini kemudian

dituangkan dalam langkah-langkah strategis dalam bentuk Rencana Strategis Pengembangan STAIN Malang 10 Tahun Ke Depan.

Sesuai dengan rencana strategis, akhirnya pada tahun 2004 kampus ini berubah status menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang berdasarkan SK Presiden Nomor 50 Tahun 2004 bersama-sama dengan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berubah menjadi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. SK Presiden ini terbit pada tanggal 21 Juni 2004. Pada tanggal 27 April 2009 terbit SK Menteri Agama tentang perubahan nama UIN Malang menjadi Universitas Islam Negeri Maulana Malik

Setelah berubah status menjadi Universitas, pada tahun 2005 UIN Malang menyusun Rencana Strategis Pengembangan UIN Malang 25 Tahun Ke Depan (2005 s.d. 2030) sebagai kelanjutan Rencana Strategis Pengembangan STAIN Malang 10 Tahun Ke Depan yang telah berhasil mengantarkan kampus ini menjadi universitas. Dalam Renstra Pengembangan UIN Malang saat itu dijelaskan ada tiga tahapan strategis pengembangan kampus yaitu: *pertama*, tahap pematapan kelembagaan dan penguatan



Ibrahim Malang sebagaimana yang telah diberikan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono saat meresmikan penggunaan gedung UIN Malang pada tanggal 27 Januari 2009.



akademik (2005-2010), *kedua*, tahap pengenalan dan pencapaian reputasi regional (2011-2020), dan *ketiga*, tahap pengenalan dan pencapaian reputasi internasional (2021-2030).

Berdasarkan Rencana Strategis Pengembangan tersebut dapat dipahami bahwa alasan fundamental secara kelembagaan mengapa kampus ini diorientasikan menjadi perguruan tinggi berkelas internasional tidak lain kesesuaiannya dengan Rencana Strategis Pengembangan yang telah dibuat. Ada alasan filosofis kelembagaan yang menjadi kekuatan pendorong perubahan demi perubahan di kampus ini yaitu semangat untuk menjadikan lembaga ini sebagai pusat keunggulan dan pusat peradaban Islam (*the center of excellence and islamic civilization*).

Ke depan, kampus ini tidak saja berkelas dunia tetapi hal yang lebih luhur lagi adalah bagaimana menjadikan universitas ini sebagai pusat keunggulan dan pusat peradaban Islam di dunia. Kita ingin agar di masa-masa mendatang akan lahir ilmuwan-ilmuwan besar di dunia dari jantung peradaban yang ada di tanah Indonesia ini. Hal ini bukanlah mimpi besar yang tidak ada pijakannya di masa lalu, tetapi sejarah telah membuktikan bahwa kita sebagai bangsa pernah mewujudkan sebagaimana tertulis dengan jelas dalam sejarah Nusantara. []

## BAB II

# MODAL PENGEMBANGAN

---

Upaya untuk menjadikan perguruan tinggi berkelas dunia tidaklah seperti membalik telapak tangan. Ia membutuhkan kerja keras dan perencanaan yang matang serta seksama. Di antara kerja keras itu adalah bisa menciptakan jalinan kerjasama dengan berbagai pihak, sarana dan prasarana penunjang yang memadai, waktu yang berkelanjutan, dan tidak kalah pentingnya adalah pemanfaatan dan pengembangan sumberdaya secara optimal. Oleh karena itu, tidaklah salah jika dikatakan bahwa mengembangkan perguruan tinggi berkelas dunia sebenarnya seperti membangun peradaban. Kemajuan sebuah peradaban membutuhkan *piranti* yang tidak sederhana. Demikian juga untuk bertahan dalam kemajuan, kreasi dan inovasi seakan menjadi keharusan yang perlu terus-menerus dilakukan. Secara sosiologis, sebuah peradaban menjadi besar seiring dengan perkembangan visi kebudayaan suatu bangsa. Demikian halnya

dengan keinginan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang bertransformasi menjadi universitas bereputasi dunia.

Pada bagian ini akan dibahas modalitas pengembangan yang saat ini dimiliki oleh UIN Maliki Malang. Analisis atas modal yang dimiliki ini menjadi hal yang sangat penting sebagai penunjang penting dalam pengembangan kampus menuju yang terdepan.

### A. Visi Besar

Mungkin masih diperdebatkan apakah visi termasuk modal pengembangan. Namun demikian, di sini tidak hendak memperdebatkan hal tersebut. Boleh sependapat bahwa visi merupakan modal, boleh pula sebaliknya. Tetapi hal mendasar yang hendak disampaikan dalam konteks ini adalah bahwa tidak ada gerakan perubahan besar di dunia



Kemudian berubah menjadi STAIN Malang. Sempat berubah menjadi Universitas Islam Indonesia Sudan (UIIS) yang menandai kerjasama antara pemerintah Indonesia dengan Sudan. Kemudian berubah lagi menjadi UIN Malang. Untuk memberi kekhasan, pada tahun 2009 Presiden RI, Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono memberikan nama Maulana Malik Ibrahim, jadilah kemudian UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang biasa disingkat dengan UIN Maliki Malang. Nama ini diinspirasi

ini yang tidak dimulai dengan visi besar. Visi besar itulah sebagai modal awal yang harus dimiliki ketika akan mengadakan gerakan perubahan yang sangat besar.

UIN Maliki Malang sejak awal memiliki mimpi besar akan menjadi kampus sebagai pusat keunggulan dan pusat peradaban Islam di dunia, *to be the center of excellence and Islamic civilization*. Inilah visi besar UIN Maliki Malang. Atas dasar visi besar ini pula kampus ini melakukan gerakan perubahan demi perubahan.

Pada awalnya kampus ini berstatus sebagai Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel di Malang.

oleh peran *Kanjeng Sunan* Malik Ibrahim di Gresik sebagai sesepuh para wali di pulau Jawa. Sekarang kampus ini ingin bertransformasi menjadi UIN berkelas Internasional. Kesemuanya itu diawali dari visi besar menjadi *the center of excellence and islamic civilization*.

## B. Keunikan Model Pendidikan

UIN Maliki Malang dalam pengembangan pendidikannya berupaya untuk menghasilkan manusia seutuhnya (*insan kamil*) yaitu manusia

yang tidak hanya unggul dari sisi intelektual dan profesional tetapi juga secara spiritual. UIN Malang mendambakan lahirnya sosok insan yang berkembang tidak saja potensi jasmaniah dan otaknya, tetapi juga potensi hatinya. Pengembangan pendidikan yang menitikberatkan pada salah satu potensi terbukti tidak menghasilkan manusia yang sempurna.

Secara normatif, gagasan tentang sosok manusia ideal tersebut termaktub dalam al-Qur'an dalam istilah "ulul albab". Berdasarkan al-Qur'an diketahui bahwa ada 16 ayat yang membahas tentang ulul albab. Berdasarkan analisis Prof. Dr. H. Muhaimin, MA<sup>1</sup> (2004) terhadap ayat-ayat tersebut diperoleh pemahaman bahwa sosok ulul albab adalah orang-orang yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

Ulul Albab adalah orang yang: (1) memiliki akal pikiran yang murni dan jernih serta mata hati yang tajam dalam menangkap fenomena yang dihadapi, memanfaatkan kalbu untuk zikir kepada Allah dan memanfaatkan akal (pikiran) untuk mengungkap rahasia alam semesta, giat melakukan kajian dan penelitian untuk kemaslahatan hidup, suka merenungkan dan mengkaji ayat-ayat (tanda-tanda kekuasaan dan kebesaran)-Nya dan berusaha menangkap

pelajaran darinya, serta berusaha mencari petunjuk dan pelajaran dari fenomena historik atau kisah-kisah terdahulu; (2) selalu sadar diri akan kehadiran Tuhan dalam segala situasi dan kondisi; (3) lebih mementingkan kualitas hidup (jasmani dan ruhani); (4) mampu menyelesaikan masalah dengan adil; (5) siap dan mampu menciptakan kehidupan yang harmonis dalam kehidupan keluarga maupun masyarakat; (6) mampu memilih dan menerapkan jalan yang benar dan baik yang diridloi olehNya serta mampu membedakan mana yang lebih bermanfaat dan menguntungkan dan mana pula yang kurang bermanfaat dan menguntungkan bagi kehidupannya di dunia dan akhirat; (7) menghargai khazanah intelektual dari para pemikir, cendekiawan atau ilmuwan sebelumnya; (8) bersikap terbuka dan kritis terhadap pendapat, ide atau teori dari manapun datangnya, untuk selanjutnya berusaha dengan sungguh-sungguh dalam mengikuti pendapat, ide atau teori yang terbaik; (9) mampu dan bersedia mengajar, mendidik orang lain berdasar ajaran dan nilai-nilai Ilahi dengan cara yang benar dan baik; (10) sabar dan tahan uji walaupun ditimpa musibah dan diganggu oleh syetan (jin dan manusia); (11) sadar dan peduli terhadap pelestarian lingkungan hidup; dan (12) tidak mau membuat onar, keresahan dan kerusuhan, serta berbuat makar di masyarakat.<sup>2</sup>

1 Prof. Dr. H. Muhaimin, MA. Pendahuluan dalam M. Zainuddin, MA, dkk (Ed). *Memadu Sains dan Agama*. Malang: UIN Malang Press, 2004.

2 Sengaja kutipan di atas ditulis secara utuh untuk memberikan pemahaman komprehensif terkait dengan ayat-ayat *ulul albab*.

Diinspirasi dari ciri-ciri pokok sosok *ulul albab* tersebut di atas yang kemudian disarikan menjadi empat kekuatan tujuan penyelenggaraan pendidikan di UIN Maliki Malang yaitu memiliki kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional. Dalam rangka menghasilkan sosok *ulul albab* sebagaimana dimaksud, pendidikan di UIN Maliki Malang diformat dalam bentuk perpaduan antara pendidikan pesantren dan perguruan tinggi. Selain itu, pengembangan *biah lughawiyah* (Arab-Inggris) dan *bi'ah qur'aniyah* melalui salah satunya pendirian *Hai'ah Tahfidz al-Qur'an* menjadi hal yang dipandang sangat penting di kampus ini.

### 1. Integrasi Sistem Pesantren dan Perguruan Tinggi

Sistem pendidikan UIN Maliki Malang dibangun dan dikembangkan berdasarkan nilai-nilai Islam. Islam sebagai agama tidak hanya mengajarkan hal-hal yang berkaitan dengan interaksi dengan Tuhan, tetapi mengatur juga interaksi dengan sesama bahkan juga dengan alam secara keseluruhan. Domain ilmu dalam ketentuan Islam juga sangat luas, meliputi ilmu sosial hingga ilmu alam. Oleh karena itu, peta ilmu pengetahuan yang dikonseptkan dalam Islam tidak terbatas hanya pada ayat-ayat

*qauliyah* (ilmu agama) tetapi juga menyangkut ayat-ayat *kauniyah* (alam semesta).

Dasar itulah yang menginspirasi UIN Maliki menyatukan konsep pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan modern (universitas). Dalam bahasa yang umum dipahami dengan istilah *ma'had* dan perguruan tinggi. Filosofi pendidikan *ma'had* dan perguruan tinggi ini merupakan konsep yang banyak diungkapkan dalam Alquran. Filosofi tersebut disebutkan dalam surat Al-Baqarah 179, 197, 269; Ali Imran 7, 190; Al-Maidah 100; Yusuf 111; Al Ra'd 19; Ibrahim 52; Shad 29, 43; Al Zumar 9, 18, 21; Al Mu'min 54; dan Al Thalaq 10.

Konsep yang dikembangkan dari terminologi ini dirumuskan dengan kalimat *Ulul albab*. Sosok manusia yang dicitrakan dengan karakteristik kemampuan ber-*dzikir*, berpikir dan beramal shaleh. Keunggulan nilai-nilai Islam juga terlihat dari berbagai perintah-perintah Allah dalam Alquran, misalnya perintah yang berkenaan dengan diwajibkannya manusia untuk berpikir, sebagaimana terbaca dalam surah Ali Imran 190-191, yang artinya ;

“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi *ulul albab*, yaitu orang-orang yang mengingat Allah dalam keadaan berdiri atau duduk atau dalam keadan

berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): «Ya Tuhan Kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.»

Orientasi pendidikan integratif memiliki arah agar manusia memahami ilmu sekaligus dapat memanfaatkannya untuk kemaslahatan. Pemahaman yang demikian kemudian dapat mendorongnya



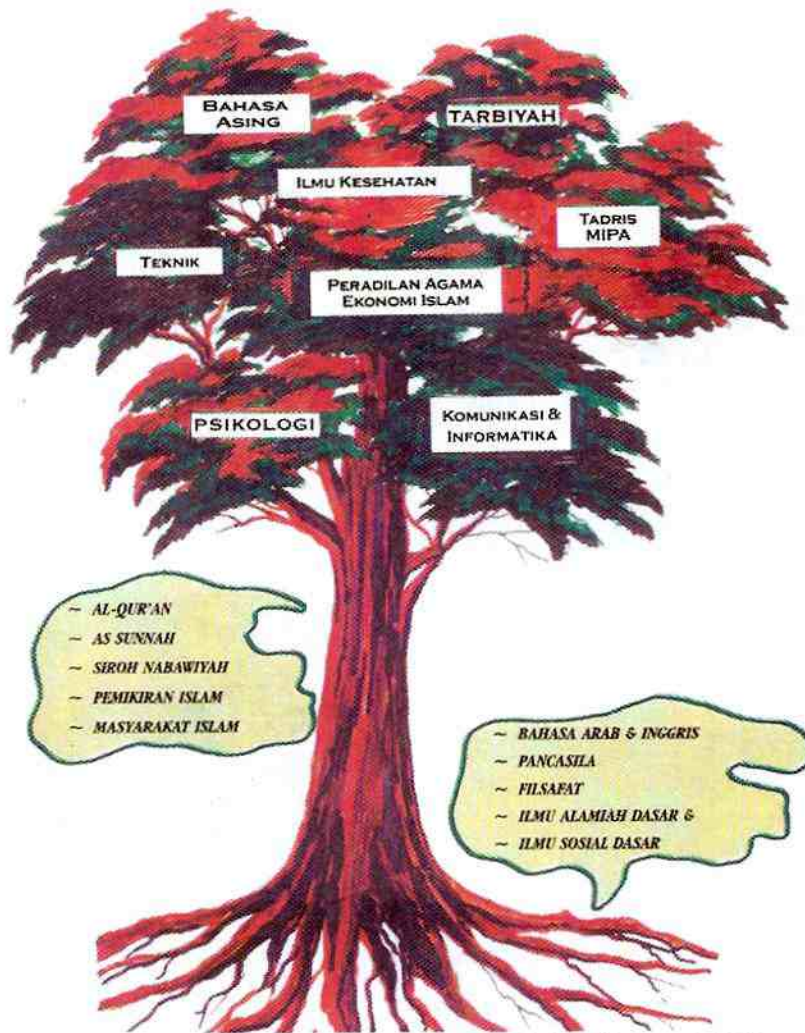
untuk bersyukur atas yang telah diciptakan Tuhan di jagad raya. Konstruksi pemikiran tersebut juga akan mendorong manusia untuk menjauhi hal yang dilarang dan menjalankan sesuatu yang diperintahkan. Proses menjauhi larangan dan menjalankan perintah inilah yang akan menjadi benih bagi terwujudnya manusia yang bertakwa.

Paradigma pendidikan integratif tersebut memiliki urgensi tinggi khususnya bagi mahasiswa. Penciptaan atmosfir budaya akademik dan semangat religiusitas dijadikan landasan sebagai budaya pendidikan yang dikembangkan di UIN Maliki Malang. Lebih dari itu, pendidikan integratif menjadi bagian yang tidak terpisahkan atas terbentuknya universitas yang mandiri dengan tata kelola yang baik (*good university governance*) dan budaya yang baik (*good university culture*).



Budaya sebuah komunitas, tidak terkecuali komunitas pendidikan, dapat dilihat dari sisi lahir dan batinnya. Budaya lahiriah meliputi hasil karya atau penampilan yang tampak atau yang dapat dilihat. Misalnya, penampilan fisik seperti gedung, penataan lingkungan sekolah, sarana pendidikan dan sejenisnya. Sedangkan yang bersifat batiniah adalah hasil karya yang tidak tampak, tetapi dapat dirasakan. Misalnya, menyangkut pola hubungan antar sesama, cara menghargai prestasi seseorang, sifat-sifat pribadi yang dimiliki baik kekurangan maupun kelebihan, dan sebagainya.

Segenap unsur terutama pimpinan dituntut untuk memiliki komitmen yang kuat dalam budaya pendidikan UIN Maliki Malang. Hal ini penting untuk memberi contoh keteladanan kepada seluruh sivitas akademika kampus tentang bagaimana harus bersikap dan berperilaku sesuai dengan budaya pendidikan yang berlaku. Oleh karena itu, budaya pendidikan UIN Maliki Malang dijaga dengan integritas moral-akademik yang ketat. Suasana yang dinamis, penuh kekeluargaan, kerjasama serta saling menghargai senantiasa menjadi sumber inspirasi sivitas akademika UIN Maliki Malang. Kesemuanya menjadi elemen kekuatan penggerak menuju ke arah kemajuan, baik dari sisi spiritual, intelektual dan profesional.



**UIN  
MALANG**

أُولُو الْأَلْبَابِ : الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَنُعُودًا وَعَلَىٰ حَوَائِبِهِمْ  
وَتَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ ۗ إِنَّهُمْ لَشَاكِرُونَ

Pesantren, yang di UIN Maliki Malang dikenal dengan istilah Ma'had Sunan Ampel al-Aly, menjadi sarana penting bagi pemenuhan harapan tumbuh suburnya akhlak mulia bagi setiap civitas akademika. Sistem yang demikian juga memiliki nilai strategis sebagai tempat yang secara intensif mampu memberikan resonansi dalam mewujudkan lembaga pendidikan tinggi Islam yang ilmiah-religius. Ma'had Sunan Ampel al-Aly juga merepresentasikan bentuk penguatan terhadap pembentukan lulusan yang intelek-profesional dan ulama' yang intelek-profesional.

Keberadaan pesantren di tingkat nasional telah mampu memberikan sumbangan besar bagi bangsa ini dalam mengisi pembangunan manusia seutuhnya. Dengan demikian, keberadaan Ma'had Sunan Ampel al-Aly dalam komunitas perguruan tinggi Islam adalah merupakan keniscayaan yang menjadi pilar penting bagi pembangunan insan akademik yang dihiasi moralitas keislaman.

Berdasarkan pembacaan terhadap realitas model asrama mahasiswa yang ada selama ini, UIN Maliki Malang memandang bahwa pendirian Ma'had Sunan Ampel al-Aly dirasa sangat urgen dalam upaya merealisasikan semua program secara integral dan sistematis. Apalagi hal tersebut juga sejalan dan sinergis dengan visi dan misi UIN

Maliki Malang. Fokus pengembangan program secara garis besar mengarah kepada: *pertama*, pengembangan tradisi keagamaan, pendidikan, dan bahasa (*biah lughawiyah*) dalam membangun kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional. *Kedua*, penciptaan iklim yang kondusif untuk pengembangan bahasa asing (Arab dan Inggris). *Ketiga*, pelatihan hidup berorganisasi dan bertanggungjawab bersama. *Keempat*, melatih kepedulian pada orang lain dan lingkungannya.

Adapun program-program di ma'had yang berhubungan dengan kegiatan akademik di



antaranya adalah *ta'lim al-Qur'an*, *khatm al-Qur'an*, *halaqah ilmiah*, dan *ta'lim al-afkar al-islamiy*. Program pengembangan kebahasaan meliputi penciptaan lingkungan kebahasaan (*bi'ah Arabiyah*), pelayanan konsultasi bahasa, *al yaum al Araby*, *al musyabaqah al Arabiyah*, *English day*, *English Contest*, dan *shabah al-lughah*. Sedangkan yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi keterampilan meliputi beberapa kegiatan seperti: penerbitan buletin, latihan seni religius dan olah raga, diklat jurnalistik, diklat *khitabah*, dan *master of ceremony* (MC).

## 2. Program Pengembangan Bahasa

Pengembangan bahasa asing menjadi hal penting di era modern sekarang ini. Setidaknya ada dua alasan penting terkait dengan hal ini, yaitu: *Pertama*, pembelajaran bahasa Arab harus menjadi prioritas pengembangan karena bahasa ini adalah piranti untuk memahami sumber ajaran Islam yang utama yaitu al-Qur'an dan al-Hadits. UIN Maliki Malang sebagai PTI harus menjadi penopang strategis bagi tumbuh dan berkembangnya kemampuan berbahasa Arab di tengah pusaran arena persaingan bahasa di dunia. Terlebih, sebagai perguruan tinggi Islam yang harus mengajarkan dan mengembangkan nilai-nilai Islam dan keilmuan yang diasaskan dari sumber ajaran Islam. Oleh karena itu,

pengembangan bahasa Arab tidak saja didasarkan atas alasan teologis tetapi juga alasan akademis-profesional. *Kedua*, pembelajaran bahasa asing selain bahasa Arab seperti bahasa Inggris dan Mandarin harus juga dikembangkan di UIN Maliki Malang untuk menyongsong integrasi internasionalisasi kita sebagai bangsa dan juga kampus ini. Kedua bahasa tersebut perlu dikembangkan agar umat Islam mampu berkiprah dalam ranah yang lebih luas di dunia internasional.

### a. Program Pengembangan Bahasa Arab (PPBA)

Kemampuan berbahasa Arab adalah salah satu syarat bagi mahasiswa UIN Maliki Malang dalam melakukan kajian keislaman. Pada kenyataannya, sebagian besar calon mahasiswa belum benar-benar menguasai, apalagi dengan mereka yang berasal dari sekolah non-keagamaan. Kemampuan berbahasa Arab para siswa tersebut umumnya berkategori rendah. Jika ada yang baik, jumlahnya amat kecil dan biasanya berasal dari lulusan Madrasah Aliyah yang diselenggarakan di lingkungan pondok pesantren. Kemampuan para siswa yang memiliki kemampuan berbahasa Arab sangat baik juga hanya dimiliki dari lulusan Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK) maupun MAK pada sekolah



model atau unggulan.

Rendahnya kemampuan berbahasa Arab juga dialami mahasiswa lama bahkan juga alumni. Hal ini bisa dilihat ketika diadakan seleksi untuk studi lanjut (S2), banyak alumni merasakan kesulitan dalam menyelesaikan mata uji utama Bahasa Arab dan Inggris. Fenomena ini sesungguhnya sudah lama dirasakan berbagai pihak. Karena itu, Prof. Dr. H. Mukti Ali pernah menengarai bahwa kelemahan mahasiswa IAIN (kini UIN/IAIN/STAIN) terletak pada dua hal, yaitu lemah dalam metodologi keilmuan dan penguasaan bahasa asing.

Universitas memandang bahwa kemampuan berbahasa Arab merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh setiap mahasiswa yang akan

melakukan kajian Islam seperti tafsir, hadis, fiqh, akidah, tasawuf, dan kalam maupun disiplin ilmu-ilmu keislaman lainnya. Hal ini didasari kenyataan bahwa ilmu-ilmu tersebut ditulis dengan menggunakan bahasa Arab.

Pertimbangan itulah yang melatarbelakangi UIN Maliki Malang mengembangkan sistem pengajaran Bahasa Arab

yang intensif dan berkesinambungan. Kegiatan pembelajaran di program ini dirancang dengan metode yang menyenangkan agar mudah dikuasai. Tenaga pengajarnya pun dari kalangan UIN sendiri dengan kualifikasi yang memadai, termasuk tersedia *native speaker* dari negara-negara yang berbahasa Arab. Dalam waktu tertentu, meskipun tidak secara periodik, lembaga juga mendatangkan narasumber khusus yang berbicara dengan bahasa Arab untuk persoalan-persoalan kontemporer.

Pendekatan yang digunakan dalam pembelajaran ini adalah *all in one system (nazhariyah al-wihdah)*, yaitu suatu pendekatan yang melihat bahasa sebagai satu kesatuan yang utuh dan saling melengkapi.

Pendekatan ini memberikan perhatian terhadap keempat kemahiran bahasa, yaitu kemahiran mendengar (*maharah al-istima'*), kemahiran berbicara (*maharah al-kalam*), kemahiran membaca (*maharah al-qiraah*), dan kemahiran menulis (*maharah al-kitabah*), secara seimbang. Selain itu, pendekatan ini juga memberikan perhatian terhadap berbagai unsur bahasa Arab, seperti *ashwat* (bunyi huruf), *mufrodah* (kosa kata), *qawa'id* (gramatika), *nabr* (intonasi) dan *tanghim* (lagu).

Sedangkan metode yang digunakan adalah metode eklektif (*intiqaiyah*) yakni metode yang menekankan pada pendekatan komunikatif sesuai dengan buku *al-Arabiyyah Baina Yadaik*. Tujuan utama metode ini adalah mengantarkan mahasiswa agar dapat berpikir dengan menggunakan bahasa Arab dalam waktu yang singkat. Ciri utama metode ini adalah 1) memberikan prioritas pada kemampuan aktif berekspresi, 2) menghindari penggunaan bahasa perantara, 3) menggunakan teknik langsung dalam mengajarkan kata maupun kalimat, dan 4) pelajaran nahwu diajarkan dengan menggunakan metode fungsional (*al-nahwu al-wazhifiy*) yaitu mengajarkan gramatika melalui contoh yang bervariasi tanpa membahas secara detil berbagai peristilahan dalam nahwu.

Pada saat tertentu dan dalam kondisi tertentu, dosen bebas menentukan metode yang sesuai untuk digunakannya, seperti metode gramatika tarjamah (yang menekankan pada kemampuan membaca, menulis, dan menerjemah), dan metode audio lingual (yang menekankan kemahiran berbicara karena bahasa adalah untuk berkomunikasi), metode selektif (yaitu metode penggabungan dengan mengambil unsur-unsur positif metode-metode pembelajaran bahasa Arab) dan lain-lainnya.

Sedangkan dalam upaya pengembangan metodologi keilmuan, UIN Maliki Malang mendorong pengembangan model-model pembelajaran yang berbasis riset. Mahasiswa dikenalkan sejak awal dengan logika berpikir keilmuan melalui serangkaian matakuliah filsafat umum, filsafat ilmu, statistika, dan metodologi penelitian baik



yang berparadigma positivistik maupun interpretif. Demikian juga dengan para dosen, selain kemampuan pengajarannya senantiasa dimonitoring, mereka juga dididik dan dilatih melalui berbagai model pendidikan dan latihan seperti pelatihan peningkatan kompetensi pedagogik, metodologi penelitian, dan sejenisnya.

**b. Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBI)**

UIN Maliki Malang memandang perlu untuk membekali para lulusannya dengan kemampuan dan keterampilan bahasa Inggris. Apalagi bahasa Inggris merupakan bahasa internasional. Pengembangan bahasa Inggris ini menjadi hal yang harus dilakukan



terus-menerus terlebih saat ini kita sebagai bangsa akan menjadi bangsa yang semakin terintegrasi dengan bangsa-bangsa lain seperti pada tahun 2015 ini akan dimulai ASEAN *Community*. Pada masa-masa selanjutnya akan ada ACFTA dan AFTA. Dalam kondisi semacam ini, bahasa-bahasa yang menjadi piranti komunikasi internasional seperti bahasa Inggris menjadi hal yang niscaya untuk dikuasai.

Berdasarkan Permenag RI No. 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Maliki Malang menyebutkan bahwa Pusat Pengembangan Bahasa dan Ma'had al-Jami'ah adalah unit pelaksana teknis yang merupakan unsur-unsur penting dalam susunan organisasi dan tatakerja universitas.

Program Pengembangan Bahasa Inggris merupakan program Pengembangan Bahasa UIN Maliki Malang yang memiliki kekhususan menyelenggarakan program-program layanan bahasa Inggris. Program tersebut dibuka untuk melayani seluruh masyarakat intenal dan eksternal kampus. Paket pelayanan program berupa pengajaran Bahasa Inggris reguler yang dipasarkan untuk seluruh mahasiswa sesuai dengan kurikulum di masing-masing Jurusan dan Fakultas maupun program pengembangan bahasa Inggris yang ditawarkan untuk seluruh masyarakat luas.

Program-Program PPBI meliputi; program pendidikan dan pengajaran, program perkuliahan ESP (*English for Specific Purposes*), program pendidikan Bahasa Inggris SD/MI, program intensif Bahasa Inggris (*Intensive English Program*), program kursus/pelatihan, dan test Bahasa Inggris.

### 3. Hai'ah Tahfidz al-Qur'an (HTQ)

Kecakapan hidup menjadi salah satu kompetensi penting yang dikembangkan UIN Maliki Malang dalam mencetak mahasiswa berprestasi. Salah satu unit tersebut adalah Hai'ah Tahfidz al-Qur'an (HTQ). HTQ merupakan unit pelaksana teknis yang berada di bawah koordinasi Ma'had al-Jamiah. HTQ disiapkan sebagai tempat mahasiswa menghafal al-Qur'an. Selain itu, juga diproyeksikan agar menumbuhkan semangat di kalangan mahasiswa untuk menghafal dan mencintai al-Qur'an.

HTQ mempunyai tugas pembinaan sivitas akademika dalam membentuk insan-insan intelektual yang hafal al-Qur'an sebagai pondasi utama



dalam mewujudkan integrasi ilmu dan Islam di UIN Maliki Malang. Unit ini dibentuk dengan tujuan membimbing dan memfasilitasi mahasiswa menghafal al-Qur'an.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, HTQ menyelenggarakan fungsi: 1) melakukan kajian pembelajaran dan tahfidz Alquran, 2) menyelenggarakan berbagai kegiatan pembelajaran dan tahfidz Alquran yang bersifat inovatif dan profesional, dan 3) mengembangkan model pembelajaran dan tahfidz Alquran yang relevan dengan tuntutan jaman.

Pada saat ini, tidak kurang dari 1879 mahasiswa, atau sekitar 15 persen mahasiswa UIN Maliki Malang sedang menghafal Alquran. Setiap tahun akademik, UIN Maliki Malang mengalokasikan bantuan pendidikan atau beasiswa kepada mahasiswa yang berprestasi dalam hafalan Alquran. Bantuan pendidikan kepada mahasiswa berprestasi berupa pembebasan biaya pendidikan. Selain itu, diberikan pula beasiswa studi lanjut ke jenjang magister (S2) kepada para lulusan UIN Maliki Malang yang telah hafal 30 juz ketika diwisuda. Para lulusan yang hafidz tersebut dapat melanjutkan pendidikannya di program pascasarjana (S2) sesuai dengan bidang studi yang diminati.

### C. Sumberdaya Akademik

Sumberdaya akademik (*academic resource*) merupakan aspek penting dalam proses pengembangan sebuah lembaga pendidikan. Kalau kita mendasarkan pilihan pada tiga aspek tridharma perguruan tinggi, maka setidaknya sumberdaya akademik dapat kita bedakan menjadi tiga kategori, yaitu: sumberdaya akademik berkenaan dengan pendidikan dan pengajaran, sumberdaya akademik berkenaan dengan penelitian, dan sumberdaya akademik berkenaan dengan pengabdian kepada

masyarakat.

Untuk lebih mudahnya dalam membahas sumberdaya akademik yang berkenaan dengan pendidikan dan pengajaran ini, akan dijelaskan dari beberapa aspek yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

*Pertama*, dosen. Jumlah dosen yang ada di UIN Maliki Malang pada saat ini tidak kurang dari 491 orang dengan kategori 325 orang berstatus sebagai dosen tetap PNS, 24 orang berstatus sebagai dosen tetap BLU, dan 142 orang berstatus sebagai dosen luar biasa. Berdasarkan jumlah dosen tersebut, rasio jumlah dosen dan mahasiswa baik dalam kategori ilmu sosial maupun ilmu alam sudah mencapai rasio yang ideal. Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kompetensi, para dosen diharuskan menempuh studi lanjut hingga jenjang S3. Demikian juga yang sudah memenuhi syarat didorong untuk mencapai jenjang akademik puncak, yaitu gelar guru besar.

*Kedua*, karyawan. Saat ini UIN Maliki Malang memiliki 412 orang karyawan dengan kategori sebagai berikut; PNS 126 non PNS 286. UIN Maliki Malang dapat dikatakan sebagai kampus yang dari sisi jumlah tenaga administrasi masih belum begitu banyak. Hal ini bisa dimaklumi karena kampus ini baru mengalami perubahan kelembagaan dari

STAIN menjadi UIN. Ke depan, tenaga administrasi sebagai pendukung layanan akademik akan terus dikembangkan baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya.

**Tabel 1: Data Jumlah Dosen**

| No. | Tahun | Jumlah Dosen |     | Jumlah | Jumlah Karyawan |     | Jumlah |
|-----|-------|--------------|-----|--------|-----------------|-----|--------|
|     |       | PNS          | BLU |        | PNS             | BLU |        |
|     |       |              |     |        |                 |     |        |
| 1   | 2009  | 287          | 107 | 394    | 92              | 150 | 242    |
| 2   | 2010  | 318          | 112 | 430    | 113             | 190 | 303    |
| 3   | 2011  | 336          | 142 | 478    | 128             | 201 | 329    |
| 4   | 2012  | 332          | 137 | 468    | 128             | 252 | 380    |
| 5   | 2013  | 325          | 137 | 462    | 127             | 252 | 379    |
| 6   | 2014  | 325          | 187 | 512    | 125             | 285 | 410    |

*Ketiga*, program studi. UIN Maliki Malang memiliki 36 program studi baik program studi S1, S2, maupun S3. Program studi yang ada 98% sudah terakreditasi. Hanya beberapa program studi baru seperti Program Studi Farmasi (S1), Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (S1), Program Studi Pendidikan Guru Raudlatul Athfal (S1), Program Studi Ekonomi Syariah (S2), dan Program Pendidikan Agama Islam (S3) yang saat ini masih dalam proses pengajuan akreditasi karena baru berdiri.

UIN Maliki Malang saat ini sedang merancang untuk pengembangan fakultas dan program studi baru. Ada beberapa fakultas yang hendak didirikan yaitu Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan, Fakultas Teknik, dan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Sedangkan beberapa program studi yang hendak diusulkan yaitu Program studi Ilmu Hukum Tata Negara di Fakultas Syariah, Program studi Seni Islam, Ilmu Perpustakaan, Bahasa dan Sastra Indonesia di Fakultas Humaniora, Program Studi Ilmu Komunikasi, Hubungan Internasional, dan Ilmu Sosial di FISIP, Program Studi Ilmu Kedokteran, Gizi, Keperawatan, Kesehatan Masyarakat di Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan. Pembukaan program-program studi baru ini selain dalam rangka merespons kebutuhan masyarakat juga diharapkan keberadaannya akan semakin meningkatkan kiprah UIN Maliki Malang dalam pengembangan ilmu di masa-masa yang akan datang.

*Keempat*, mahasiswa. Mahasiswa merupakan sumberdaya akademik pertama dan utama. Dikatakan demikian karena mahasiswa meskipun di satu sisi sebagai input, namun pada sisi yang lain ia menjadi penopang keberadaan sebuah perguruan tinggi. Mahasiswa adalah *customer*, tanpa mahasiswa tentu sebuah perguruan tinggi tidak dapat menjalankan fungsi sebagaimana mestinya.



Pada saat ini, UIN Maliki Malang memiliki jumlah mahasiswa 13.199 mahasiswa (data 2013). Artinya, pada saat ini kampus ini masih berstatus sebagai perguruan tinggi dengan jumlah mahasiswa yang relatif belum banyak. Namun demikian dari sisi penyebarannya, mahasiswa di seluruh Indonesia telah mendaftarkan di kampus ini.

Tidak hanya itu, dari tahun ke tahun jumlah mahasiswa yang mendaftarkan ke kampus ini semakin

meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan data jumlah pendaftar yang masuk dengan berbagai jalur. Di samping itu, Universitas ini sejak empat tahun terakhir sudah menerima mahasiswa asing. Tercatat hingga saat ini ada mahasiswa dari 29 negara telah kuliah di kampus ini. Bahkan, kalau dianalisis dari sisi penyebaran mahasiswa yang menimba ilmu di kampus ini berasal dari lima benua.

Tabel Jumlah Mahasiswa Asing (2014)

| No           | Asal Negara     | Jumlah     |
|--------------|-----------------|------------|
| 1            | Libya           | 72         |
| 2            | Sudan           | 14         |
| 3            | Madagaskar      | 5          |
| 4            | Yaman           | 1          |
| 5            | Somalia         | 7          |
| 6            | Rusia           | 11         |
| 7            | Slovakia        | 1          |
| 8            | Ukraina         | 1          |
| 9            | Bulgaria        | 2          |
| 10           | Italia          | 1          |
| 11           | Jerman          | 1          |
| 12           | Saudi Arabia    | 2          |
| 13           | Thailand        | 41         |
| 14           | Kamboja         | 8          |
| 15           | Malaysia        | 2          |
| 16           | Filipina        | 1          |
| 17           | Singapura       | 30         |
| 18           | Papua New Guine | 1          |
| 19           | Timor Leste     | 10         |
| 20           | Aljazair        | 5          |
| 21           | Cina            | 5          |
| 22           | Australia       | 30         |
| 23           | Tajikistan      | 5          |
| <b>Total</b> |                 | <b>256</b> |

*Kelima*, kurikulum. Kurikulum adalah bagian penting dari pengajaran, yang merupakan panduan untuk pelaksanaan program pengajaran. Kurikulum di UIN Maliki Malang selalu ditinjau setiap empat tahun sekali. Dalam peninjauan itu akan ada evaluasi agar sesuai dengan tuntutan dan perkembangan jaman. Bahkan di beberapa Fakultas telah dirancang kurkulum internasional. Kurikulum tersebut menekankan pada kompetensi pokok sesuai dengan kebutuhan masyarakat global tanpa meninggalkan ciri khasnya yaitu keislaman dan keindonesiaan.

Implementasi dari kurikulum itu adalah silabus yang dijabarkan lebih lanjut lagi oleh dosen dengan pembuatan Satuan Acara Perkuliahan (SAP). Kajian terhadap silabi dan SAP dirancang lebih dinamis. Dosen juga dapat berkreasi untuk menyusun program pengajaran yang sesuai dengan perkembangan keilmuan dan kebutuhan yang ada. Dalam penyusunan program itu, diupayakan semaksimal mungkin mengarah pada perubahan paradigma *knowledge acquisition* serta perubahan dari *product approach* menjadi *process approach*. Paradigm pembelajaranpun bergeser dari *teacher centered* dan *knowledge transfer* menjadi *student centered* dan *knowledge construction*.

*Keenam*, penelitian dan pengabdian masyarakat. UIN Maliki Malang menjadikan penelitian dan pengabdian sebagai sarana untuk pengembangan. Oleh karena itu, keduanya merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari budaya kampus. Domain penelitian yang dilakukan tidak hanya pada persoalan studi Islam (*Islamic studies*), tapi juga mengarah pada penemuan-penemuan keilmuan yang terintegrasi dalam Islam dan sains. Kebijakan penelitian diorientasikan untuk pencapaian visi, misi dan tradisi yang telah ditetapkan universitas. Demikian juga dengan pengabdian masyarakat, diorientasikan pada komitmen yang tinggi dalam menjamin keberlanjutan dan mutu kegiatan yang memberi manfaat kepada masyarakat.

Hal tersebut ditunjukkan dengan misi pengabdian yang diorientasikan untuk menjadi mitra terpercaya dalam penyelenggaraan pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan masyarakat. Karena itu, tujuan pengabdian adalah meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan dapat memecahkan problem sosial yang dihadapi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial.

*Ketujuh*, laboratorium. pengertian laboratorium tidak hanya terbatas pada ruang dengan peralatan yang lengkap sebagai alat penelitian, melainkan juga

sekolah, masyarakat, lembaga kemasyarakatan, dan alam sekitar sepanjang hal itu merupakan sumber belajar mengajar dan media dalam proses belajar mengajar. Dalam konteks UIN Maliki Malang, pengertian laboratorium menunjuk pada suatu tempat kerja maupun kegiatan ilmiah untuk penemuan hal-hal baru atau inovasi. Laboratorium juga sebagai tempat proses belajar mengajar.

Di UIN Maliki Malang, kegiatan laboratorium dilaksanakan untuk menunjang tri dharma perguruan tinggi, yang meliputi bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Dalam hal ini, aktivitas laboratorium di antaranya; 1) Pengadaan media pengajaran dan dokumentasi seperti slide, foto, mikrofilm, pembuatan media, pengadaan buku-buku penunjang dan referensi, 2) Pengembangan keterampilan mahasiswa antara lain *microteaching*, praktikum pembuatan media, latihan penggunaan perangkat laboratorium, 3) Pengembangan keterampilan dosen melalui lokakarya dan menyediakan fasilitas dosen untuk menunjang proses belajar mengajar, dan 4) Mengundang dosen tamu, guru-guru SMA untuk melakukan dialog dalam rangka pengembangan pendidikan dan pengajaran di lapangan.

Untuk bidang teknologi, laboratorium yang saat ini tersedia dan akan terus dikembangkan

adalah laboratorium yang ada di Fakultas Sains dan Teknologi untuk semua jurusan terutama laboratorium yang mendukung penyiapan pendirian Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan. Laboratorium riset meliputi laboratorium Geofisika, Optik, Material, Elektronika, Akustik, Medan Elektromagnetik, dan Laboratorium Fisika Atom dan Inti. Sedangkan laboratorium pendidikan yang ada adalah Fisika Dasar, Elektronika, Optik dan Solid State, Material, Komputasi, Geofisika, dan Fisika Atom dan Inti.

Laboratorium lain ada di Fakultas Humaniora, yaitu laboratorium bahasa. Dengan laboratorium ini diusahakan untuk secara terus menerus melakukan pembinaan dan peningkatan kemampuan bahasa asing bagi sivitas akademika. Di samping itu, laboratorium bahasa ini juga didesain agar dapat memberikan layanan semua fakultas, unit-unit terkait seperti PPBA, PPBI, dan para dosen dan karyawan di UIN Maliki Malang. Dengan demikian, fungsi laboratorium bahasa memiliki peran strategis dalam menunjang penelitian dan pengembangan kemampuan berbahasa, khususnya yang memerlukan penggunaan peralatan laboratorium.

Berkaitan dengan fungsi yang telah dijalankan, laboratorium bahasa memiliki fasilitas yang sangat representatif dalam menunjang pembelajaran dan penelitian kebahasaan. Laboratorium Bahasa

berlokasi di gedung Fakultas Humaniora lantai 1. Laboratorium tersebut memiliki dua ruang yang menggunakan perangkat digital dan *computerized*. Keduanya terdiri dari satu ruang untuk *Multimedia English Laboratory* dan satu ruang untuk *multimedia arabic laboratory*.

Selain itu, UIN Maliki Malang memiliki beberapa laboratorium seperti laboratorium pengajaran (*microteaching*) dan laboratorium media pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan; laboratorium psikologi di Fakultas Psikologi, laboratorium pengadilan agama dan laboratorium turast di Fakultas Syari'ah; dan laboratorium perbankan, laboratorium bursa efek, dan laboratorium perpajakan di Fakultas Ekonomi.

*Kedelapan, Perpustakaan.* Perpustakaan UIN Maliki Malang memiliki visi menjadi perpustakaan perguruan tinggi Islam berwibawa, memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif, berbasis teknologi informasi dan berstandar internasional untuk menunjang tri dharma perguruan tinggi. Implementasi visi ini pada misi, yaitu menjadi mitra profesional bagi masyarakat akademis (*academic community*) dengan berperan sebagai penyedia dan penyebar informasi dan memberikan pelayanan prima dan inovatif dengan orientasi kepada kepuasan pengguna (*stakeholders*).



Perpustakaan Universitas pada hakikatnya adalah suatu unit kerja yang merupakan bagian integral dari suatu lembaga induknya yang bertujuan memenuhi kebutuhan program-program pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Menurut ketetapan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, perpustakaan harus ada di setiap satuan pendidikan yang merupakan sumber belajar bagi perguruan tinggi. Keberadaan perpustakaan sering dianalogikan dengan sebuah jantung. Dengan analogi ini, kondisi suatu perpustakaan di suatu universitas dapat menjadi salah satu barometer kualitas universitas. Karena itu, untuk menjadikan universitas bertaraf internasional maka salah satu yang menjadi bagian terpenting adalah perpustakaan harus bertaraf internasional pula. Bahkan secara praktis ia juga dapat diakses oleh seluruh masyarakat dunia.

Sadar dengan posisi seperti itu, dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya, perpustakaan UIN Maliki Malang telah mengimplementasikan standar manajemen mutu perpustakaan berbasis ISO 9001/200<sup>8</sup> dan terus berusaha untuk melakukan akselerasi pengembangan diri secara berkesinambungan. Beberapa prioritas program pengembangan tersebut antara lain: pengembangan *virtual library/digital library*, keseimbangan dan

kekuatan koleksi, pemanfaatan dan penerapan teknologi informasi dalam semua layanan informasi, dan pengembangan sumberdaya manusia. Semuanya itu dalam rangka menuju *library for world class university*.

Adapun cakupan koleksi yang ada saat ini meliputi berbagai bidang keilmuan seperti: *architecture and design, biological sciences, biotechnology industry, chemicals, chemistry, computers and office automation, health, health care, mathematics, physics, science and technology, business and economics, education, humanities, languages and linguistics, literature/writing, philosophy and religion, anthropology, ethnic, cultural, racial issues, studies family and marriage, government, history, international relations, political science psychology and mental health and social sciences*.

**Tabel Data Koleksi Perpustakaan**

| Tahun | Judul  | Eks.    |
|-------|--------|---------|
| 2008  | 23.946 | 104.692 |
| 2009  | 31.767 | 128.525 |
| 2010  | 36.492 | 148.681 |
| 2011  | 41.173 | 159.045 |
| 2012  | 45.504 | 181.330 |
| 2013  | 60.729 | 201.264 |

*Kesembilan*, sarana dan prasarana. Tingkat perkembangan budaya sebuah komunitas masyarakat, dapat dilihat dari sisi yang bersifat lahiriah maupun batiniah. Lembaga pendidikan disebut berbudaya tinggi, dari sisi lahiriahnya, ketika ia berhasil membangun penampilan wajahnya sesuai dengan tuntutan zaman. Misalnya, lembaga pendidikan itu memiliki: (1) sumber daya manusia yang berkualitas, (2) berhasil membangun gedung sebagai sarana pendidikan yang mencukupi –baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya-, (3) mampu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, (4) menciptakan lingkungan bersih,



rapih, dan indah, (5) memiliki jaringan atau *network* yang luas dan kuat, dan sebagainya. Sedangkan tingkat budaya batiniah dapat dilihat melalui cita-cita dan pandangan tentang dunia kehidupan: (1) menyangkut diri, (2) keluarga dan orang lain atau sesama, (3) apresiasi terhadap kehidupan spiritual dan seni, dan (4) kemampuan mengembangkan ilmu dan hikmah.

Menyangkut sarana dan prasarana, di mana dalam bahasa UIN Malang disebut dengan istilah *arkanul jamiah*, yang di antaranya meliputi gedung kuliah, perkantoran, masjid, poliklinik, dan sarana olahraga serta areal tanah yang memadahi di kampus ini sudah memenuhi syarat sebagai kampus level dunia. Perangkat pengajaran dan sarana lain yang berhubungan dengan fasilitas ruang kelas dan perkantoran juga sudah dilengkapi dengan peralatan modern seperti LCD dan *Hotspot*. Untuk pengembangan lebih lanjut menyangkut areal akan semakin luas bila kampus tiga sudah selesai.

#### **D. Jaringan Kerjasama Internasional**

Kerjasama antar-perguruan tinggi atau lembaga lain baik dalam maupun luar negeri telah diatur dengan jelas dalam Pasal 122 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1990. Pasal tersebut

memberikan legitimasi pentingnya jalinan kerjasama perguruan tinggi dalam rangka peningkatan dan pengembangan kualitas serta pengembangan institusional sebuah perguruan tinggi secara keseluruhan.

Dalam hal ini, kerjasama kelembagaan yang dibangun UIN Maliki Malang bertujuan untuk: 1) Membangun kemitraan dengan institusi lain baik lokal, regional maupun internasional dalam rangka meningkatkan kualitas sivitas akademika; 2) Memperluas kesempatan *civitas academica* mengembangkan prestasi akademik dan profesionalisme melalui kerjasama dengan instansi mitra; 3) Membangun kemitraan dan mencari peluang-peluang bagi lulusan untuk bekerja di instansi mitra yang profesional; 4) Memperluas jalinan kemitraan dengan lembaga donor untuk pengembangan kerjasama dengan dasar kebersamaan dan profesionalisme; 5) Meningkatkan kemampuan pengembangan lembaga dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; 6) Mengembangkan bidang-bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan bisnis; 7) Memperkuat dukungan pengembangan visi dan misi fakultas, jurusan dan prodi serta unit-unit penunjang akademik.

FACULTY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY  
GEDUNG  
BACHARUDDIN JUSUF HABIBIE



Kerjasama yang dikembangkan UIN Maliki Malang memiliki sasaran, yaitu: 1) Membangun kemitraan dengan lembaga pendidikan baik lokal, regional, maupun internasional; 2) Membangun dan memperluas jaringan kerjasama dengan lembaga-lembaga pemerintahan dan lembaga swadaya masyarakat baik lokal, nasional, maupun global; 3) Mengembangkan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dan lembaga-lembaga profesional

dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan pemanfaatan tenaga ahli baik lokal, nasional, maupun internasional; 4) Memperluas jaringan kerjasama dengan pondok pesantren, lembaga kemasyarakatan, dan lembaga kebudayaan dan seni; dan 5) Membina kerjasama dengan lembaga-lembaga donor baik lokal, nasional, maupun internasional dalam rangka pengembangan pendidikan dan profesionalisme.

Berpijak dari hal tersebut, untuk memperoleh kemajuan ilmu dan teknologi UIN Maliki Malang terus membangun dan berusaha membina kerjasama dengan lembaga-lembaga di tingkat nasional, regional maupun internasional. Kerjasama di tingkat nasional sudah terjalin dengan berbagai instansi, baik dari perguruan tinggi, sekolah maupun instansi pemerintahan dan swasta. Adapaun tahapan yang ditempuh dalam membentuk jalinan kerjasama ini dilakukan dengan tiga tahapan.

Pertama, pengenalan dan peninjauan. Kerjasama dengan lembaga-lembaga lain tidak jarang dimulai dari hubungan antar-individu. Dalam konteks pemasaran modern dijelaskan bahwa setiap individu

yang ada dalam suatu perusahaan merupakan tenaga pemasaran yang potensial. Hal ini berarti segenap sivitas akademika mempunyai fungsi sebagai tenaga pemasaran di samping kedudukannya sebagai tenaga akademik, tenaga ahli, maupun tenaga administrasi. Oleh sebab itu, melalui hubungan individu diharapkan dapat dilakukan upaya memperkenalkan keberadaan UIN Maliki Malang kepada lembaga-lembaga lain. Di dalam upaya membangun kerjasama ini, pemahaman akan keberadaan masing-masing lembaga sangat diperlukan baik yang menyangkut visi, misi maupun tujuan lembaga masing-masing.

Hubungan antar-individu tersebut dapat ditingkatkan menjadi hubungan persahabatan. Peningkatan hubungan antar-individu menjadi hubungan persahabatan dalam UIN Maliki Malang merupakan bagian dari budaya organisasi yang dikembangkan. Upaya peningkatan tersebut, misalnya, dapat dilakukan dengan upaya saling mengenal secara lebih mendalam terhadap keberadaan masing-masing melalui peninjauan kemungkinan adanya kerjasama yang saling menguntungkan di antara kedua belah pihak. Peninjauan ini dilakukan



dengan melakukan pemaparan secara lebih mendalam dan penelitian lebih lanjut di antara kedua belah pihak untuk mencari titik temu bagi kemungkinan kelanjutan kerjasama yang lebih intens.

Kedua, tahap formalisasi. Hasil pengenalan dan peninjauan tersebut dilanjutkan ke tahap formalisasi. Formalisasi hubungan kerjasama antara dua lembaga dilakukan dengan penandatanganan naskah kerjasama (*memorandum of understanding*). Beberapa hal yang perlu disiapkan berkenaan dengan pelaksanaan penandatanganan ini, yaitu persiapan pembuatan *draft* naskah kerjasama dengan pertimbangan naskah kerjasama dibuat atas kesepakatan kedua belah pihak baik yang mencakup tujuan, ruang lingkup, pelaksanaan kegiatan, biaya dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan.

Ketiga, tahap Aplikasi. Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan hasil kesepakatan yang telah ditandatangani kedua belah pihak. Tahapan aplikasi ini dapat dilakukan misalnya dengan pengajuan proposal kegiatan yang telah mendapat kesepakatan. Berkaitan dengan hal ini terdapat beberapa hal yang perlu mendapat perhatian. Pertama, di dalam tahapan aplikasi, pihak kampus dapat mendelegasikan pelaksanaannya kepada unit-unit

pelaksana kegiatan sebagaimana yang tercantum di dalam naskah kerjasama. Kedua, di antara kedua belah pihak dapat membentuk badan taktis dalam upaya menyukseskan pelaksanaan kegiatan yang bersangkutan. Badan inilah yang bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan kegiatan kerjasama. Ketiga, di akhir pelaksanaan kegiatan perlu dibuat laporan untuk mengevaluasi kegiatan kerjasama.

Jalinan kerjasama dengan institusi yang ada di dalam maupun luar negeri bisa berupa; kontrak manajemen, program kemitraan, program pemindahan kredit, tukar-menukar (*exchange*) dosen dan mahasiswa dalam penyelenggaraan kegiatan akademik, pemanfaatan bersama sumberdaya manusia dan sarana prasarana dalam pelaksanaan kegiatan akademik, penerbitan bersama karya ilmiah, penyelenggaraan bersama seminar atau kegiatan ilmiah lain atau bentuk-bentuk lain yang dianggap perlu, misalnya kerjasama pengembangan manajemen dan sistem akuntansi keuangan universitas.

Ketentuan teknis mengenai penyelenggaraan kerjasama universitas ditetapkan berdasarkan keputusan Rektor. Adapun di tingkat regional dan internasional, jalinan kerjasama yang telah terbentuk dan akan terus dikembangkan di antaranya adalah dengan institusi berikut :

1. Russian Islamic University
2. The North Caucasian Islamic Center of Education and Science
3. Deakin University, Australia
4. Guilan University, Iran
5. King Saud University, Saudi Arabia
6. National University of Singapore
7. RELO
8. Australian Development Scholarship (ADS)
9. American-Indonesian Exchange Foundation (Aminef)
10. University Kebangsaan Malaysia
11. Aga Khan University, London
12. LAPIS-AusAID
13. International Islamic University Islamabad Pakistan
14. Jamiah Al-Mustofa Qom, Iran
15. IALF
16. Organisasi Konferensi Islam (OKI)
17. Association of Quality Assurance Agency Islamic World (AQAAIW)
18. ASEAN University Network-Quality Assurance (AUN-QA)
19. dll.

## E. Budaya Kelembagaan

### Sistem Penjaminan Mutu

Universitas ini menjadikan “Ulul Albab” sebagai semboyan yang hendak diwujudkan melalui program pendidikan, sehingga seluruh Fakultas, Jurusan dan Program Studi yang dikembangkannya mengarah pada pewujudan “Ulul Albab”. Ada lima ciri utama yang terkandung dalam kalimat Ulul Albab, yaitu: (1) selalu sadar akan kehadiran Tuhan dalam segala situasi dan kondisi, (2) tidak takut kepada siapapun kecuali kepada Allah, serta mampu memisahkan yang jelek dari yang baik, (3) mementingkan kualitas hidup baik dalam keyakinan, ucapan maupun perbuatan, (4) bersungguh-sungguh dalam mencari dan menggali ilmu pengetahuan, dan kritis dalam menerima pendapat, teori atau gagasan dari mana pun datangnya, (5) bersedia menyampaikan ilmunya kepada orang lain untuk memperbaiki masyarakatnya.

Bertolak dari kelima ciri utama tersebut, maka ciri yang pertama dan kedua menggarisbawahi sosok Ulul Albab yang memiliki kedalaman spiritual, ciri yang ketiga menggarisbawahi sosok Ulul Albab yang memiliki komitmen terhadap akhlak yang mulia, ciri yang keempat menggarisbawahi sosok Ulul Albab yang memiliki keluasan ilmu, dan ciri



yang kelima menggarisbawahi sosok Ulul Albab yang memiliki kematangan profesional. Karena itu, Universitas mengemban tugas untuk menyiapkan calon-calon lulusan yang memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional.

Menurut UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 36 ayat (2), bahwa kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik. Di dalam pasal 38 ayat 3 dikemukakan bahwa kurikulum pendidikan tinggi dikembangkan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk setiap program studi.

Bertolak dari UU tersebut, maka UIN Maliki Malang menjadikan konsep Ulul Albab sebagai asumsi dasar dalam pengembangan amanat pendidikannya. Sejalan dengan citra insan harapan Ulul Albab, kampus ini berusaha mengantisipasi berbagai tantangan pendidikan tinggi. Menghadapi berbagai tantangan tersebut, UIN Malang harus mampu menghasilkan lulusan yang bermutu, karena hanya lulusan bermutulah yang akan mampu menciptakan pekerjaan sendiri dan mampu bersaing di pasar kerja lokal, nasional dan internasional. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sistem organisasi yang sehat, yakni kemampuan organisasi (Universitas) untuk mengemban tanggung jawab perguruan tinggi seperti; kebebasan akademik, inovasi, kreativitas dan *knowledge sharing*. Salah satu komponen organisasi yang sehat itu juga adalah adanya jaminan mutu (*quality assurance*) perguruan tinggi yang bersangkutan.

Universitas Islam Negeri Malang mempunyai komitmen yang kuat untuk memuaskan kebutuhan semua *stakeholder* dengan mengimplementasikan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, melalui perbaikan berlanjut. Upaya manajemen untuk mencapai tujuan tersebut antara lain:

1. Melakukan evaluasi & peninjauan kurikulum sesuai kebutuhan pasar serta perkembangan teknologi informasi;
2. Meningkatkan Mutu SDM (Dosen dan Karyawan) dengan menempatkan tenaga dosen dan karyawan sesuai dengan kompetensi yang sesuai;
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan (mahasiswa) melalui peningkatan mutu kegiatan akademik serta pelayanan akademik yang memadai;
4. Meningkatkan kualitas pembelajaran untuk memperbaiki kualitas lulusan sehingga terserap pasar;
5. Menciptakan suasana akademik yang kondusif dalam mendukung keberhasilan proses belajar mengajar;
6. Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan serta melaksanakan pembayaran transaksi keuangan kepada semua pihak sesuai dengan aturan yang ditetapkan;
7. Menciptakan iklim penelitian dan publikasinya serta pengabdian di kalangan dosen dan mahasiswa melalui kerjasama dengan badan dan lembaga terkait;
8. Meningkatkan komunikasi dan informasi yang bisa diakses oleh pelanggan;
9. Memberikan peningkatan pelayanan administrasi

akademik terhadap mahasiswa secara optimal dan memadai;

10. Meningkatkan kerjasama pendidikan dengan lembaga pendidikan atau dunia usaha baik dalam dan luar negeri.

Dalam rangka mewujudkan kebijakan mutu di atas, UIN Maliki Malang membuat rumusan tujuan strategis bisnis 2011-2015 sebagai berikut:

1. Menjadi universitas yang memiliki pengakuan dan reputasi regional Asia, bercirikan nilai-nilai Islam, kerakyatan dan keindonesiaan.
2. Menjadi universitas yang mandiri dengan tata kelola yang baik (*good university governance*) dan budaya yang baik (*good university culture*) berlandaskan pada nilai-nilai Islam, kerakyatan dan keindonesiaan.

Sistem penjaminan mutu dilakukan pertamanya dengan melakukan serangkaian langkah-langkah strategis dengan mengadakan workshop yang diikuti oleh semua komponen Universitas. Kegiatan serupa juga selalu dilakukan agar term-term yang berhubungan dengan penjaminan mutu bisa selalu aktual. Sosialisasi bukan sekedar memberitahukan saja tetapi juga untuk meningkatkan kualitas. Selanjutnya, LPM melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

### **Pembentukan Komite Penjaminan Mutu**

Sebagaimana salah satu prinsip jaminan mutu yaitu pelibatan seluruh komponen yang ada di organisasi, maka Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) UIN Maliki Malang membentuk komite penjaminan mutu. Komite penjaminan mutu tersebut berada pada tingkat unit/bagian, program pasca sarjana dan fakultas. Anggota komite penjaminan mutu tersebut terdiri dari wakil dekan I pada tiap fakultas, program pasca sarjana dan ketua/sekretaris unit dan dua anggota lain dari dosen atau karyawan yang ada di fakultas.

### **Pelatihan Sistem Penjaminan Mutu bagi Komite**

Untuk meningkatkan kompetensi seluruh anggota komite, LPM melaksanakan pelatihan kepada seluruh anggota komite. Pelatihan dilaksanakan bekerjasama dengan Universitas Narotama Surabaya yang telah melaksanakan sistem penjaminan mutu di PT nya dengan menggunakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Pelatihan berlangsung selama 3 hari. Hari pertama pelatihan dilaksanakan di kampus, sedangkan hari kedua dilaksanakan di Universitas Narotama Surabaya. Materi pelatihan meliputi; 1) sistem penjaminan mutu perguruan tinggi, 2) penyusunan dokumen

sistem penjaminan mutu, 3) audit internal, dan 4) implementasi penjaminan mutu di PT.

### **Workshop Pembuatan Dokumen Mutu Fakultas**

Pada tahun kedua ini LPM melangkah lebih jauh dengan melaksanakan kegiatan workshop pembuatan dokumen prosedur mutu (*standard operating procedure*) di fakultas, PPS, dan unit/bagian. Kegiatan workshop ini menghasilkan berbagai dokumen prosedur mutu untuk proses-proses penting pada fakultas, utamanya proses pelayanan kepada mahasiswa dan proses pembelajaran. Secara resmi workshop ini berlangsung selama tiga hari, namun untuk menuntaskan berbagai proses penyusunan dokumen prosedur mutu tersebut dibutuhkan waktu 3 sampai 4 bulan. Dari kegiatan ini kemudian dihasilkan 64 prosedur mutu dari 6 fakultas, 1 PPS, Pusat Pengembangan Bahasa (PPBA dan PPBI), dan ma'had.

### **Pembuatan Dokumen Prosedur Mutu Sistem Penjaminan Mutu**

Selain dokumen-dokumen prosedur mutu fakultas, sebagai dokumen pelaksanaan sistem manajemen mutu di fakultas, dibutuhkan juga dokumen-dokumen yang dipersyaratkan dalam



sistem manajemen mutu. Dokumen-dokumen yang dipersyaratkan dalam sistem manajemen mutu tersebut merupakan dokumen yang dikendalikan oleh LPM. Dokumen yang akan dibuat meliputi dokumen-dokumen Prosedur Mutu (PM) pengendalian dokumen, PM penyimpanan arsip, PM audit internal, PM pelatihan, PM analisa data, dan PM rapat tinjauan manajemen. Workshop berlangsung selama 2 hari, tetapi penyelesaian produk dokumen dirampungkan dalam kurun waktu 1 bulan.

### **Pengukuran Kepuasan Mahasiswa terhadap Dosen**

Pengukuran kepuasan mahasiswa terhadap dosen merupakan kegiatan yang mendasarkan pada salah satu prinsip sistem penjaminan mutu, yaitu kepuasan pelanggan. Dalam proses pengukuran tersebut dilakukan dengan menggunakan angket dengan meliputi 4 indikator pengukuran yang meliputi; 1) keterampilan mengajar, 2) pengembangan kreatifitas, 3) penguasaan substansi, dan 4) sikap akademik. Mulai dari tahun 2006 inilah kemudian secara periodik dilaksanakan proses pengukuran sekali dalam satu semester. Hasil pengukuran tersebut kemudian dilaporkan kepada Pembantu Rektor Bidang Akademik.

### **Pelatihan standarisasi calon dosen**

Dalam upaya meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam setiap jurusan/ program studi dan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada mahasiswa maka setiap dosen baru yang akan mengabdikan di UIN Malang diwajibkan untuk mengikuti pelatihan ini. Pelatihan ini berlangsung selama 4 hari dengan melibatkan berbagai nara sumber. Materi pelatihan berkaitan dengan materi-materi pembelajaran, mulai dari perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, penilaian, sampai dengan membuat buku ajar. Pembuatan buku ajar berlangsung selama 3 sampai 4 bulan dengan dibimbing oleh dua orang pembimbing yaitu pembimbing materi dan pembimbing desain. Bukti terselesaikannya buku ajar ini kemudian akan dapat digunakan untuk kenaikan pangkat.



## Audit Internal

Untuk memastikan bahwa sasaran dan standar proses telah dicapai dan diimplementasikan dengan baik, maka dilakukan proses audit internal. Pelaksanaan audit internal dilakukan satu semester 1 kali. Dalam kegiatan audit internal ini dilakukan pula kegiatan pengukuran kepuasan pelanggan dan komplain pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan melalui pengukuran tentang kepuasan mahasiswa terhadap proses pembelajaran dan proses pelayanan.

Temuan-temuan hasil audit internal dibahas dan ditindaklanjuti dalam kegiatan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM). Pada RTM dilakukan pemaparan data hasil audit internal, pengukuran indeks kepuasan mahasiswa dan komplain pelanggan. Dari paparan tersebut akan diketahui apakah ada *gap* antara sasaran dan standar yang ditetapkan dengan sasaran dan standar yang dapat dilakukan. Jika terjadi *gap* maka tindak perbaikan dapat diupayakan. Melalui RTM inilah bagaimana upaya tindak perbaikan dapat dilakukan. Tindak perbaikan yang diputuskan melalui RTM adalah tindak perbaikan yang berkaitan dengan beberapa sub sistem. Misalnya fakultas dan BAAK, dan Biro Umum, atau Universitas dan Program Pascasarjana,

dan lain-lain. RTM juga dimungkinkan untuk membahas tindak pengembangan.

## Audit Eksternal

Audit eksternal merupakan kelanjutan dari proses audit internal. Audit eksternal merupakan audit terhadap implementasi sistem manajemen mutu di UIN Malang oleh pihak independen. Dalam hal ini, pihak independen adalah badan sertifikasi ISO 9001:2008. SGS Internasional adalah badan sertifikasi ISO yang bekerjasama dengan UIN Maliki Malang untuk melakukan audit eksternal secara periodik.

Audit eksternal dilakukan dengan membandingkan antara standar ISO dengan sistem manajemen mutu yang dilakukan oleh UIN Maliki Malang. Melalui kegiatan audit eksternal tersebut kemudian akan dinyatakan apakah UIN Maliki Malang masih menjalankan sistem secara konsisten atau sudah tidak lagi melaksanakannya. Temuan-temuan hasil audit eksternal dinyatakan dalam kategori *minor* dan *major*. *Minor* merupakan temuan terhadap pelanggaran sistem tetapi tidak berdampak luas, sedangkan *major* merupakan pelanggaran terhadap sistem tetapi berdampak luas dan dapat berakibat tidak dipenuhinya target dan kepuasan pelanggan.[]

## BAB III

# TANTANGAN YANG DIHADAPI

Menjadi perguruan tinggi kelas dunia (*world class university*) adalah sebuah keniscayaan di era sekarang ini seiring perubahan dan perkembangan ekonomi, sosial, budaya, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Perubahan dan perkembangan tersebut mau tidak mau mendorong perubahan perguruan tinggi baik dalam konteks akademik maupun non-akademik. Banyak hal yang harus ditata ulang seiring dengan perkembangan tersebut baik dalam konteks pembelajaran, penelitian, maupun misi pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi ditantang untuk mendidik mahasiswa agar memiliki kompetensi seiring dengan persaingan global dalam berbagai bidang dan disiplin keilmuan. Hal ini tidak lain karena dunia global seperti sekarang ini sarat dengan medan persaingan yang harus dihadapi.

Bourdieu, seorang filsuf sekaligus sosiolog, menyatakan bahwa dunia ini sarat dengan persaingan.

Ia menyebutnya sebagai ranah. Dalam kehidupan ini ada berbagai macam ranah. Ada ranah sosial, ranah politik, ranah ekonomi, ranah budaya, ranah agama. Dalam masing-masing ranah tersebut menjadi medan perjuangan.<sup>1</sup>

Dalam konteks pendidikan juga demikian. Ia sarat dengan medan persaingan. Pendidikan tidak dapat dilepaskan dari medan persaingan baik dalam konteks lokal, nasional, regional, maupun internasional. Termasuk dalam konteks ini upaya transformasi kualitas kelembagaan menuju *world class university* (WCU) merupakan upaya-upaya untuk ikut berkkiprah dalam ranah persaingan tersebut.

Pepatah mengatakan bahwa tatkala sebuah lembaga ingin berhasil dalam sebuah medan persaingan, hal yang tidak dapat dilepaskan adalah

1 Harker, Richard, dkk. t.t. (*Habitus x Modal*) + *Ranah = Praktik, Pengantar Paling Komprehensif kepada Pemikiran Pierre Bourdieu*. Terj. Pipit Maizer. Yogyakarta: Jalasutra.



mengetahui peta persaingan yang dihadapi. Melalui pemetaan persaingan yang dihadapi akan membantu sebuah perguruan tinggi untuk merancang strategi dan langkah-langkah kebijakan yang akan dilakukan. UIN Maliki Malang mengidentifikasi setidaknya ada empat (4) ranah tantangan yang dihadapi.

### A. Tingkat Nasional

Dalam skala nasional, tantangan terbesar yang dihadapi oleh semua universitas di Indonesia adalah globalisasi. Globalisasi mempunyai banyak karakteristik yang sama dengan internasionalisasi sehingga istilah ini sering dipertukarkan. Beberapa hal yang diidentikkan dengan globalisasi antara lain

- (i) internasionalisasi hubungan antarnegara yang ditandai dengan meluasnya arus perdagangan dan penanaman modal;
- (ii) liberalisasi, pencabutan batasan-batasan pemerintah untuk membuka ekonomi, “ekonomi tanpa pagar” (*borderless world*) dalam hal hambatan perdagangan, pengetatan keluar masuk mata uang, kendali devisa, dan izin masuk suatu negara (*visa*);
- (iii) universalisasi ragam hidup seperti makanan, kendaraan, dan sebagainya di seluruh penjuru dunia;
- (iv) westernisasi, seperti meluasnya makanan-cepat-saji MacDonalld, media CNN dan sebagainya; serta
- (v) deteritorialisasi perubahan geografi, sehingga ruang sosial dalam bentuk perbatasan, tempat, dan jarak menjadi berubah.

Pesatnya perkembangan teknologi informasi merupakan salah satu ciri utama globalisasi. Hal ini merupakan satu realitas yang harus dihadapi dalam kondisi siap atau tidak siap. Menghadapi berbagai perubahan di era globalisasi jelas memerlukan sumber daya manusia dengan berkualitas dan memiliki daya saing unggul. Universitas mempunyai tanggung jawab yang berat untuk mampu menyiapkan

sumber daya manusia yang tidak hanya mampu bersaing secara lokal tetapi juga mampu bersaing secara global.

Sumber daya manusia dengan daya saing unggul diperlukan agar mampu menghadapi berbagai perubahan dan tantangan yang timbul dalam kehidupan. Terdapat empat kecenderungan perubahan yang akan mempengaruhi pola-pola kehidupan di era globalisasi yaitu (1) perubahan lingkungan ekonomi, sosial, dan pengetahuan dan teknologi, (2) perubahan lingkungan kerja, (3) perubahan dalam harapan pelanggan, dan (4) perubahan harapan para pekerja. Pengaruh perubahan global menuntut setiap orang dituntut untuk mampu mengatasi berbagai masalah yang kompleks yang terjadi dalam kehidupan secara lebih efektif. Dalam hal ini, universitas dituntut untuk mampu menyiapkan sumber

daya manusia yang mampu menghadapi perubahan global dan mengatasi masalah-masalah global.

Globalisasi juga menghadirkan setiap orang pada tantangan yang bersumber dari pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hasil identifikasi ahli menyatakan terdapat sepuluh tantangan di era globalisasi yaitu (1) kecepatan (*speed*), (2) kenyamanan (*convinience*), (3) gelombang generasi (*age wave*), (4) pilihan (*choice*), (5) ragam gaya hidup (*life style*), (6) kompetisi harga (*discounting*),



(7) penambahan nilai (*value added*), (8) pelayanan pelanggan (*customer service*), (9) era teknologi (*techno age*), dan (10) jaminan mutu (*quality control*). Sekali lagi, universitas harus mampu menyiapkan sumber daya manusia yang mampu menjawab tantangan-tantangan tersebut secara lebih efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang tidak mampu menjawab tantangan tersebut hanya akan menjadi penonton dan akhirnya akan tersingkir dalam kancah persaingan.

Dalam skala nasional, sistem pendidikan nasional yang telah dibangun ternyata belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan nasional apalagi kebutuhan dan tantangan global. Program pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan yang selama ini merupakan fokus pembinaan masih menjadi masalah yang paling menonjol dalam dunia pendidikan. Jumlah penduduk yang tidak mampu menikmati akses pendidikan tinggi masih menunjukkan angka yang sangat besar. Sementara itu, kualitas pendidikan masih jauh dari yang diharapkan. Ketimpangan kualitas pendidikan antar universitas masih sangat jauh. Hal ini memberikan tantangan tersendiri bagi universitas untuk memberikan akses yang lebih luas bagi warga Indonesia dan sekaligus meningkatkan kualitas pendidikannya.

Kebijakan pemerintah untuk menerapkan *Free Trade Area* (FTA) sejak tahun 2004 telah memberi warna tersendiri dalam bidang ekonomi dalam negeri khususnya bidang perdagangan. Dari berbagai kajian mengenai FTA, sebagian besar menyimpulkan bahwa serangkaian kerjasama FTA yang diterapkan di Indonesia cenderung merugikan meskipun ada beberapa yang menguntungkan. Indonesia sudah terlibat dalam 6 skema FTA yang salah satunya adalah penerapan ASEAN *Free Trade Area* (AFTA) 2015. Sejak pertama kali didirikan pada Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) ASEAN (ASEAN Summit ke-4) di Singapura tahun 1992, AFTA merupakan upaya untuk meningkatkan daya saing produk buatan negara-negara ASEAN, sehingga secara otomatis, semua negara ASEAN akan bersaing secara bebas dan menjadi pangsa pasar produk dari negara-negara tersebut.

Ada kekhawatiran apabila Indonesia tidak benar-benar mempersiapkan diri dalam menyongsong AFTA 2015. Indonesia hanya akan siap menjadi pasar yang cukup menggiurkan apalagi sikap konsumtif masyarakat Indonesia melampaui negara-negara ASEAN lainnya. Secara *de jure* kebijakan AFTA baru akan berjalan di tahun 2015. Kenyataannya, justru produk di luar ASEAN sudah membanjiri pasar lokal sementara produk Indonesia yang sudah

menjelajahi pasar ASEAN maupun dunia masih sangat sedikit. Jangankan Indonesia mengikuti arus perdagangan bebas, tidak mengikuti aturan AFTA 2015 pun sudah kalang kabut dalam mempersiapkan berbagai fasilitas. Lebih dari itu, sebenarnya bukan hanya fasilitas, tetapi sumber daya manusia harus juga dipersiapkan secara matang.

Peran universitas untuk menyiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing lokal atau global sangat dibutuhkan. Hal ini merupakan suatu tantangan besar bagi universitas di Indonesia. Fakta telah menunjukkan bahwa sumber daya manusia Indonesia masih berada di peringkat 111 dari 175 negara. Lebih memprihatinkan lagi, kualitas sumber daya manusia Indonesia benar-benar jauh lebih rendah daripada Singapura (25), Brunei (33), Malaysia (58), Thailand (76), dan Filipina (83). *Human Development Index* (HDI) Indonesia terus melorot semenjak 1975. Hasil penghitungan Biro Pusat Statistik (BPS), juga menunjukkan bahwa HDI Indonesia memang mengalami kemunduran terutama sejak 1996.

Dalam skala lokal, tuntutan masyarakat terhadap universitas untuk memberikan pelayanan terbaik dan mencetak sumber daya manusia unggul dan berdaya saing lokal atau global semakin keras disuarakan. Hal ini terbukti dengan banyaknya

tuntutan anggota masyarakat agar universitas mampu mencetak lulusan yang siap kerja dan mendapat pekerjaan yang layak di dalam masyarakat. Isu AFTA 2015 juga sudah sampai ke masyarakat yang pada akhirnya universitas dituntut untuk menyiapkan sumber daya manusia yang siap bersaing tidak hanya di level lokal atau nasional, tetapi juga level internasional.

Adanya anggapan masyarakat bahwa lulusan universitas luar negeri lebih bergengsi dan lebih mudah untuk memasuki dunia kerja menjadi tantangan tersendiri bagi universitas di hampir semua negara termasuk Indonesia. Kondisi ini semakin diperparah dengan dibukanya akses yang semakin luas dan biaya yang semakin terjangkau bagi masyarakat Indonesia untuk mengirimkan putra-putrinya ke universitas luar negeri. Bahkan, beberapa kampus luar negeri sudah ada yang membuka cabang di Indonesia atau paling tidak sudah membuka kuliah kelas jauh (*long distance learning*) di Indonesia. Kasus ini jelas menjadi tantangan tersendiri bagi universitas di Indonesia.

Pada akhirnya, universitas di Indonesia harus melakukan proses penerimaan mahasiswa, proses pembelajaran, dan proses mempersiapkan lulusan sesuai dengan standar internasional. Dengan kata lain,




























universitas di Indonesia harus berskala internasional dalam sistem layanan pendidikan dan prestasinya. Pengembangan pengetahuan dan teknologi tidak boleh hanya bertaraf nasional tetapi harus sejajar dan bersaing secara internasional. Publikasi-publikasi hasil penelitian bidang pengetahuan dan teknologi di level internasional harus semakin digalakkan. Universitas berskala internasional atau *World Class University* (WCU) ditandai dengan sumber daya manusia yang secara teratur mempublikasikan hasil-hasil penelitian mereka pada jurnal-jurnal paling top dalam disiplin ilmu masing-masing. Selain itu lulusan suatu WCU dapat secara mudah bekerja di (negara) mana saja di dunia. WCU melaksanakan pengelolaan kampus secara efisien namun produktif, memiliki kualitas pembelajaran yang prima, memproduksi lulusan yang berkualitas dunia, dan menghasilkan penelitian yang berkualitas dunia.





























Beberapa sistem penilaian untuk kategori universitas berskala internasional seperti *Times Higher Education Ranking* (THE *Ranking*) dan *Webometric* sama-sama menempatkan kinerja penelitian dan publikasi ilmiah sebagai indikator. Jika melihat
























hasil penilaian berdasarkan THE *Ranking* dan *Webometric*, maka prestasi universitas di Indonesia dalam level internasional masih sangat perlu untuk ditingkatkan. Dalam *Times Higher Education World University Rankings* 2013-2014 dan dalam *Times Higher Education World Reputation Rankings* 2014 belum ada universitas di Indonesia yang masuk dalam daftar 200 besar. Pada penilaian *Webometric* 2014, universitas di Indonesia belum mampu masuk dalam daftar 100 besar level dunia dan juga level Asia. Untuk level Asia Tenggara, prestasi universitas di Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut.



Tabel Peringkat Perguruan Tinggi di Tingkat ASEAN

| Peringkat | Peringkat Dunia | Universitas  | Negara  |
|-----------|-----------------|--|---|
| 1         | 83              | National University of Singapore                                 |    |
| 2         | 233             | Nanyang Technological University                                 |    |
| 3         | 280             | Chiang Mai University  |    |
| 4         | 294             | Mahidol University   |    |
| 5         | 339             | Chulalongkorn University   |    |
| 6         | 341             | Prince of Songkla University                                     |    |
| 7         | 416             | Khon Kaen University   |    |
| 8         | 451             | King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang                |    |
| 9         | 459             | Kasetsart University   |    |
| 10        | 524             | Thammasat University   |    |
| 11        | 582             | Universiti Sains Malaysia  |    |
| 12        | 598             | Universitas Gadjah Mada  |    |
| 13        | 601             | Naresuan University  |    |
| 14        | 611             | Universiti Putra Malaysia  |    |
| 15        | 630             | Universiti Teknologi Malaysia                                    |    |
| 16        | 636             | Institute of Technology Bandung                                  |    |
| 17        | 639             | University of Malaya   |    |
| 18        | 696             | University of Indonesia  |    |
| 19        | 731             | Suranaree University of Technology                               |   |
| 20        | 738             | Burapha University   |  |
| 21        | 752             | King Mongkut's University of Technology Thonburi                 |  |
| 22        | 776             | Maharakham University  |  |
| 23        | 845             | Universiti Teknologi MARA  |  |
| 24        | 859             | Universiti Kebangsaan Malaysia / National University of Malaysia |  |
| 25        | 1013            | Airlangga University   |  |
| 26        | 1036            | Universitas Padjadjaran  |  |
| 27        | 1052            | Brawijaya University   |  |

| Peringkat | Peringkat Dunia | Universitas  | Negara  |
|-----------|-----------------|--|---|
| 28        | 1062            | (1) Asian Institute of Technology Thailand                           |    |
| 29        | 1088            | Diponegoro University / Universitas Diponegoro                       |    |
| 30        | 1098            | Silpakorn University   |    |
| 31        | 1141            | Vietnam National University Hanoi                                    |    |
| 32        | 1156            | Bogor Agricultural University  |    |
| 33        | 1224            | Walailak University  |    |
| 34        | 1228            | Institut Teknologi Sepuluh Nopember                                  |    |
| 35        | 1268            | Ramkhamhaeng University  |    |
| 36        | 1297            | Srinakharinwirot University  |    |
| 37        | 1302            | Gunadarma University   |    |
| 38        | 1376            | Singapore Management University                                      |    |
| 39        | 1382            | Can Tho University   |    |
| 40        | 1427            | King Mongkut's University of Technology North Bangkok                |    |
| 41        | 1450            | Al Madinah International University                                  |    |
| 42        | 1459            | Hasanuddin University  |    |
| 43        | 1492            | Rajamangala University of Technology Lanna                           |    |
| 44        | 1531            | Suan Dusit Rajabhat University                                       |    |
| 45        | 1561            | Suan Sunandha Rajabhat University                                    |    |
| 46        | 1566            | International Islamic University of Malaysia                         |    |
| 47        | 1590            | Petra Christian University   |    |
| 48        | 1601            | Universitas Islam Indonesia  |    |
| 49        | 1604            | (1) University of the Philippines Diliman                            |    |
| 50        | 1615            | Maejo University   |   |
| 51        | 1622            | Universitas Pendidikan Indonesia / Indonesia University of Education |  |
| 52        | 1629            | Universitas Sebelas Maret  |  |
| 53        | 1636            | Rajamangala University of Technology Isan                            |  |
| 54        | 1652            | Universiti Utara Malaysia  |  |
| 55        | 1652            | Rangsit University   |  |

| Peringkat | Peringkat Dunia | Universitas   | Negara  |
|-----------|-----------------|---|---|
| 56        | 1736            | Assumption University of Thailand                     |    |
| 57        | 1763            | Bina Nusantara BINUS University                       |    |
| 58        | 1776            | Ubonratchathani University                            |    |
| 59        | 1799            | Thaksin University                                    |    |
| 60        | 1802            | Universitas Muhammadiyah Yogyakarta                   |    |
| 61        | 1825            | Hanoi National University of Education                |    |
| 62        | 1830            | Universitas Mercu Buana                               |    |
| 63        | 1871            | Universitas Negeri Semarang                           |    |
| 64        | 1901            | De La Salle University Manila                         |    |
| 65        | 1923            | Universiti Malaysia Sabah                             |    |
| 66        | 1938            | Universitas Sriwijaya                                 |    |
| 67        | 1947            | Universitas Muhammadiyah Malang                       |    |
| 68        | 1980            | Universitas Sumatera Utara                            |    |
| 69        | 1993            | Pibulsongkram Rajabhat University                     |    |
| 70        | 2000            | Universiti Malaysia Perlis                            |    |
| 71        | 2018            | Yala Rajabhat University                              |    |
| 72        | 2055            | Universiti Tun Hussein Onn Malaysia                   |    |
| 73        | 2058            | Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang |    |
| 74        | 2107            | Bangkok University                                    |    |
| 75        | 2127            | STISI Telkom  |    |
| 76        | 2134            | Mae Fah Luang University                              |    |
| 77        | 2138            | University of Nottingham Malaysia                     |   |
| 78        | 2141            | Mahanakorn University of Technology                   |  |
| 79        | 2192            | Multimedia University                                 |  |
| 80        | 2215            | Loei Rajabhat University                              |  |
| 81        | 2240            | Siam University                                       |  |
| 82        | 2306            | Yogyakarta State University                           |  |
| 83        | 2322            | (3) University of the Philippines Los Baños           |  |

| Peringkat | Peringkat Dunia | Universitas                                       | Negara  |
|-----------|-----------------|---|---|
| 84        | 2341            | Rajamangala University of Technology Tawan-Ok     |  |
| 85        | 2365            | Andalas University                                |  |
| 86        | 2365            | Universiti Tunku Abdul Rahman                     |  |
| 87        | 2375            | Universitas Negeri Malang                         |  |
| 88        | 2394            | Universitas Muhammadiyah Surakarta                |  |
| 89        | 2413            | Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya           |  |
| 90        | 2425            | Universiti Malaysia Sarawak                       |  |
| 91        | 2428            | Ho Chi Minh City University of Technology         |  |
| 92        | 2439            | Lampang Rajabhat University                       |  |
| 93        | 2479            | Uttaradit Rajabhat University                     |  |
| 94        | 2516            | (3) University of the Philippines Manila          |  |
| 95        | 2516            | Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi |  |
| 96        | 2523            | Rajamangala University of Technology Thanyaburi   |  |
| 97        | 2711            | Rambhai Barni Rajabhat University                 |  |
| 98        | 2722            | Rajabhat Institute Chandrakasem                   |  |
| 99        | 2724            | Ho Chi Minh City University of Pedagogy           |  |
| 100       | 2734            | National Institute of Development Administration  |  |

Prestasi *Webometric* tertinggi dicapai oleh Universitas Gadjah Mada Yogyakarta yang menempati urutan 12 Asia Tenggara dan urutan 598 urutan dunia. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang menempati urutan 73 Asia Tenggara dan urutan 2058 urutan dunia. Laporan Asia Week mengenai *Asia's Best Universities 2000* masih menempatkan Indonesia di bawah Malaysia. Padahal pada beberapa tahun sebelumnya, banyak

universitas di Malaysia yang mengirimkan dosennya untuk belajar di Indonesia. Beberapa Universitas Malaysia menduduki peringkat di atas perguruan tinggi Indonesia: Peringkat 47 (Universitas Malaya), 52 (Universitas Putra Malaysia), dan 57 Universitas Sains Malaysia. Sedangkan, beberapa perguruan tinggi di Indonesia menduduki peringkat sebagai berikut: Peringkat 61 (Universitas Indonesia), 68 (Universitas Gajah Mada, dan 73 (Universitas



Diponegoro). Hasil ini memberikan tantangan tersendiri bagi universitas di Indonesia untuk menjadi universitas bertaraf internasional dengan cara memperbaiki peringkat baik di tingkat Asia Tenggara, Asia, maupun dunia.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. **Tantangan Universitas Tingkat Nasional**
  - a. Universitas dalam negeri dituntut bersaing tidak hanya di level nasional tetapi internasional.
  - b. Universitas dalam negeri dituntut menghasilkan alumni yang dapat bersaing secara global, baik di level Asia Tenggara, Asia, maupun level dunia.

- c. Universitas dalam negeri dituntut memperbanyak kerjasama dengan kampus lain di level internasional.
- d. Universitas luar negeri semakin memberi kemudahan dan peluang yang besar untuk memikat calon mahasiswa dari Indonesia.
- e. Universitas luar negeri masih dipandang lebih bergengsi oleh sebagian masyarakat dibandingkan universitas dalam negeri.
- f. Universitas dalam negeri masih menunjukkan prestasi yang sangat perlu ditingkatkan untuk menjadi universitas bertaraf internasional baik dari versi THE *Ranking* maupun *Webometric*.

## 2. Tantangan Universitas Islam Tingkat Nasional

- a. Universitas Islam masih dipandang kurang maju dibanding kampus “umum”. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta hanya mencatat prestasi *Webometric* di urutan 48 Asia Tenggara dan urutan 1601 dunia mewakili universitas Islam di Indonesia.

- b. Universitas Islam masih berada di peringkat rendah di level nasional. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta hanya mencatat prestasi *Webometric* di urutan 13 Asia Tenggara.
- c. Universitas Islam dituntut menghasilkan alumni yang dapat bersaing dengan alumni universitas “umum” di level nasional karena kesamaan jurusan dan program studi.
- d. Universitas Islam dituntut menghasilkan alumni yang dapat bersaing secara global, baik di level regional Asia maupun level dunia.
- e. Universitas Islam dituntut memperbanyak kerjasama dengan kampus lain terutama level internasional.
- f. Universitas luar negeri berbasis Islam semakin memberi kemudahan dan peluang yang besar untuk memikat calon mahasiswa dari Indonesia.
- g. Alumni universitas luar negeri masih dipandang lebih bergengsi oleh sebagian masyarakat.

### 3. Tantangan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

- a. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang masih menempati urutan 23 Indonesia, urutan 73 Asia Tenggara, dan urutan 2058 dunia versi *Webometric*.
- b. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang masih sangat perlu meningkatkan jumlah hasil penelitian dan publikasi ilmiah level internasional.
- c. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang masih sangat perlu meningkatkan jumlah kerja sama internasional.
- d. Universitas yang berada di bawah naungan Kemendikbud juga membuka jurusan atau program studi keislaman seperti Sastra Arab, Pendidikan Bahasa Arab, Studi Islam, dan Pendidikan Agama Islam.
- e. Universitas yang berada di bawah naungan Kemendikbud juga sudah mulai membahas wacana integrasi sains dan Islam dalam perkuliahan dan karya-karya ilmiah lainnya.
- f. Universitas yang berada di bawah naungan Kemendikbud juga sudah mulai tertarik untuk melengkapi diri dengan ma'had (pesantren kampus).

- g. Universitas yang berada di bawah naungan Kemenag sudah mulai banyak yang berubah status dari STAIN menjadi IAIN dan dari IAIN menjadi UIN.
- h. Universitas yang berubah dari IAIN menjadi UIN juga mengusung tema besar "Integrasi Sains dan Islam".
- i. Universitas yang berada di bawah naungan Kemenag juga sudah mulai melengkapi diri dengan ma'had (pesantren kampus).

### B. Tingkat Internasional

Pada prinsipnya globalisasi mengacu pada perkembangan-perkembangan yang cepat dalam teknologi, komunikasi, transformasi dan informasi yang bisa membawa bagian-bagian dunia yang jauh menjadi mudah untuk dijangkau. Globalisasi pada awalnya hanya bermula dari sistem komunikasi dan transportasi. Meskipun demikian, dampaknya dapat dirasakan dalam berbagai bidang kehidupan manusia baik ekonomi, politik, perdagangan, gaya hidup, maupun agama. Hadirnya media massa terutama televisi memberikan dampak tertentu kepada masyarakat kalangan remaja yang kadang kala menimbulkan efek dehumanisasi dan demoralisasi. Masalah dehumanisasi dan

demoralisasi adalah masalah global yang dihadapi oleh masyarakat dunia. Dalam hal ini, pendidikan tinggi juga dituntut mengambil bagian untuk menyelesaikan masalah ini.

Munculnya era televisi disertai dengan berpuluh-puluh *channel* yang menawarkan berbagai acara-acara yang menarik dan bervariasi yang dikendalikan oleh Barat (non muslim) memberikan masalah tersendiri bagi pendidikan tinggi Islam. Barat merupakan satu-satunya pemegang peran kunci dari seluruh media massa baik media cetak maupun media elektronik. Seperti dimaklumi, pemberitaan-pemberitaan tersebut banyak mengandung bias, khususnya bila berkaitan langsung atau tidak langsung dengan dunia Islam.

Masyarakat mengikuti perkembangan zaman dalam era global ini dengan begitu cepat. Masyarakat tidak mau ketinggalan sedikitpun dari perkembangan yang terjadi. Tiga hal yang merupakan tema sentral hadirnya pusaran arus global bagi pendidikan tinggi dan khususnya bagi pendidikan tinggi Islam dewasa ini adalah masalah *lifestyle*, yaitu *food* (gaya makanan), *fun* (gaya hiburan), dan *fashion* (gaya berpakaian). Semakin berkembangnya fenomena globalisasi di dunia dapat ditandai dengan (1) perubahan dalam konsep waktu seperti adanya telepon genggam, televisi, dan internet yang menjadikan komunikasi

semakin cepat, (2) pasar dan produksi ekonomi di negara-negara yang berbeda menjadi saling bergantung sebagai akibat dari pertumbuhan perdagangan internasional, (3) peningkatan interaksi kultural melalui perkembangan media massa, dan (4) peningkatan masalah bersama, misalnya pada bidang lingkungan (pencemaran lingkungan dan pemanasan global) dan bidang kemanusiaan (krisis moral dan spiritual).

Berbagai efek negatif yang menyertai munculnya globalisasi harus dihadapi oleh pendidikan tinggi. Efek negatif tersebut antara lain adalah (1) persaingan bisnis yang sangat ketat, (2) nilai-nilai agama sudah bergeser dan kabur, (2) dekadensi moral, (3) pergaulan remaja yang cenderung bebas, (4) kebutuhan hidup yang tinggi, (5) penyalahgunaan obat-obat terlarang dan minum-minuman keras, serta (6) penyakit sosial lainnya. Masyarakat global mulai menyadari pentingnya penegakan nilai-nilai moral dan kemanusiaan untuk menghadapi efek negatif globalisasi. Kebutuhan akan sumberdaya yang unggul dari segi material dan mental spiritual sudah dirasakan begitu penting untuk menghadapi perkembangan jaman. Dengan demikian, pendidikan tinggi dituntut untuk menghasilkan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan perkembangan jaman yang begitu cepat dan juga

mampu menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan yang luhur.

Globalisasi memberikan ancaman besar tersendiri bagi pendidikan tinggi Islam untuk mempertahankan nilai-nilai agama yang murni. Globalisasi banyak menimbulkan efek negatif yang dibawa oleh negara-negara Barat (non muslim) dengan tujuan agar masyarakat mengikuti cara hidup mereka. Efek negatif tersebut antara lain (1) pemiskinan nilai spiritual, tindakan sosial yang mempunyai nilai materi (produktif) dianggap sebagai tindakan yang rasional, (2) jatuhnya manusia dari makhluk spiritual menjadi makhluk material, (3) peran agama digeser menjadi urusan akhirat sedang urusan dunia menjadi wewenang sains (sekularistik), (4) Tuhan hanya hadir dalam pikiran, lisan, tetapi tidak hadir dalam perilaku dan tindakan, (5) gabungan ikatan primordial dengan sistem politik melahirkan nepotisme, birokratisme, dan otoriterisme, (6) gaya hidup individualistik, dan (7) terjadinya frustrasi eksistensial seperti hasrat yang berlebihan untuk berkuasa. Ini merupakan tantangan berat bagi pendidikan tinggi Islam untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berotak Jerman tetapi berhati Mekkah, yaitu memiliki kemampuan intelektual yang unggul dan kemampuan spiritual yang luhur sekaligus.

Perkembangan kemajuan sains dan teknologi masih menjadi dominasi khusus dunia Barat (non muslim). Dengan demikian, setiap muslim yang berminat mendalami bidang-bidang ini harus mengikuti term-term yang ditentukan oleh Barat yang tidak jarang bertentangan dengan nilai-nilai Islami. Sehingga dalam beberapa kasus sering terjadi para saintis Muslim, secara sadar atau tidak, tercerabut dari akar-akar keislaman, dan menjadi pembela fanatik Barat. Jika pendidikan tinggi Islam tidak berbuat apa-apa dalam menghadapi perkembangan teknologi canggih dan modern tersebut, dapat dipastikan bahwa umat Islam akan pasif sebagai penonton bukan pemain dan sebagai konsumen bukan produsen.

Pendidikan tinggi Barat telah menunjukkan dominasi yang tinggi terhadap pendidikan tinggi Islam dalam bidang sains dan teknologi serta bidang lainnya termasuk seni dan kemanusiaan. Laporan *Times Higher Education* mengenai *World University Rankings 2013-2014* menunjukkan betapa Barat telah menguasai bidang pendidikan, termasuk sains dan teknologi. Tidak satupun pendidikan tinggi Islam yang masuk dalam rangking 100 besar dunia. Boğaziçi University Turki tercatat pada rangking 199 dunia, sebagaimana terlihat pada Tabel berikut.

Tabel *World University Rankings 2013-2014*

| Peringkat | Institusi   | Lokasi         |
|-----------|---|----------------|
| 1         | California Institute of Technology (Caltech)              | United States  |
| 2         | University of Oxford                                      | United Kingdom |
| 2         | Harvard University  | United States  |
| 4         | Stanford University                                       | United States  |
| 5         | Massachusetts Institute of Technology (MIT)               | United States  |
| 6         | Princeton University                                      | United States  |
| 7         | University of Cambridge                                   | United Kingdom |
| 8         | University of California, Berkeley                        | United States  |
| 9         | University of Chicago                                     | United States  |
| 10        | Imperial College London                                   | United Kingdom |
| 11        | Yale University   | United States  |
| 12        | University of California, Los Angeles (UCLA)              | United States  |
| 13        | Columbia University                                       | United States  |
| 14        | ETH Zürich – Swiss Federal Institute of Technology Zürich | Switzerland    |
| 15        | Johns Hopkins University                                  | United States  |
| 16        | University of Pennsylvania                                | United States  |
| 17        | Duke University   | United States  |
| 18        | University of Michigan                                    | United States  |
| 19        | Cornell University  | United States  |
| 20        | University of Toronto                                     | Canada         |
| 21        | University College London (UCL)                           | United Kingdom |
| 22        | Northwestern University                                   | United States  |
| 23        | The University of Tokyo                                   | Japan          |
| 24        | Carnegie Mellon University                                | United States  |

| Peringkat | Institusi  | Lokasi            |
|-----------|--|-------------------|
| 25        | University of Washington                               | United States     |
| 26        | National University of Singapore (NUS)                 | Singapore         |
| 27        | University of Texas at Austin                          | United States     |
| 28        | Georgia Institute of Technology (Georgia Tech)         | United States     |
| 29        | University of Illinois at Urbana Champaign             | United States     |
| 30        | University of Wisconsin-Madison                        | United States     |
| 31        | University of British Columbia                         | Canada            |
| 32        | London School of Economics and Political Science (LSE) | United Kingdom    |
| 33        | University of California, Santa Barbara                | United States     |
| 34        | University of Melbourne                                | Australia         |
| 35        | McGill University                                      | Canada            |
| 36        | Karolinska Institute                                   | Sweden            |
| 37        | École Polytechnique Fédérale de Lausanne               | Switzerland       |
| 38        | King's College London                                  | United Kingdom    |
| 39        | University of Edinburgh                                | United Kingdom    |
| 40        | New York University (NYU)                              | United States     |
| 41        | University of California, San Diego                    | United States     |
| 42        | Washington University in St Louis                      | United States     |
| 43        | The University of Hong Kong                            | Hong Kong         |
| 44        | Seoul National University                              | Republic of Korea |
| 45        | Peking University                                      | China             |
| 46        | University of Minnesota                                | United States     |

| Peringkat | Institusi  | Lokasi            |
|-----------|--|-------------------|
| 47        | University of North Carolina at Chapel Hill                | United States     |
| 48        | Australian National University                             | Australia         |
| 49        | Pennsylvania State University                              | United States     |
| 50        | Boston University  | United States     |
| 51        | Tsinghua University  | China             |
| 52        | University of California, Davis                            | United States     |
| 53        | Brown University   | United States     |
| 54        | Kyoto University   | Japan             |
| 55        | Ludwig-Maximilians-Universität München                     | Germany           |
| 56        | Korea Advanced Institute of Science and Technology (KAIST) | Republic of Korea |
| 57        | Hong Kong University of Science and Technology             | Hong Kong         |
| 58        | University of Manchester                                   | United Kingdom    |
| 59        | Ohio State University                                      | United States     |
| 60        | Pohang University of Science and Technology (Postech)      | Republic of Korea |
| 61        | KU Leuven  | Belgium           |
| 62        | Purdue University  | United States     |
| 63        | University of Queensland Australia                         | Australia         |
| 64        | Georg-August-Universität Göttingen                         | Germany           |
| 65        | École Normale Supérieure                                   | France            |
| 66        | Rice University  | United States     |
| 67        | Leiden University  | Netherlands       |
| 68        | Universität Heidelberg                                     | Germany           |
| 69        | Delft University of Technology                             | Netherlands       |
| 70        | École Polytechnique  | France            |
| 71        | University of Southern California                          | United States     |
| 72        | University of Sydney                                       | Australia         |

| Peringkat | Institusi                                 | Lokasi         |
|-----------|---|----------------|
| 73        | Erasmus University Rotterdam              | Netherlands    |
| 74        | Universität Basel                         | Switzerland    |
| 75        | Utrecht University                        | Netherlands    |
| 76        | Nanyang Technological University          | Singapore      |
| 77        | Wageningen University and Research Center | Netherlands    |
| 78        | University of Pittsburgh                  | United States  |
| 79        | University of Bristol                     | United Kingdom |
| 80        | Emory University                          | United States  |
| 81        | Tufts University                          | United States  |
| 82        | Durham University                         | United Kingdom |
| 83        | University of Amsterdam                   | Netherlands    |
| 84        | Michigan State University                 | United States  |
| 85        | Ghent University                          | Belgium        |
| 86        | Freie Universität Berlin                  | Germany        |
| 87        | Technische Universität München            | Germany        |
| 88        | Case Western Reserve University           | United States  |
| 89        | Vanderbilt University                     | United States  |
| 90        | University of Notre Dame                  | United States  |
| 91        | Monash University                         | Australia      |
| 92        | McMaster University                       | Canada         |
| 93        | University of California, Irvine          | United States  |
| 94        | Humboldt-Universität zu Berlin            | Germany        |
| 95        | University of Rochester                   | United States  |
| 96        | Université Pierre et Marie Curie          | France         |
| 97        | University of Colorado Boulder            | United States  |
| 98        | University of Groningen                   | Netherlands    |
| 98        | Maastricht University                     | Netherlands    |
| 100       | University of Helsinki                    | Finland        |
| 101       | University of York                        | United Kingdom |

| Peringkat | Institusi                                   | Lokasi         |
|-----------|---|----------------|
| 102       | Royal Holloway, University of London        | United Kingdom |
| 103       | Stockholm University                        | Sweden         |
| 104       | University of Arizona                       | United States  |
| 105       | Rutgers, The State University of New Jersey | United States  |
| 106       | Eindhoven University of Technology          | Netherlands    |
| 107       | University of Montreal                      | Canada         |
| 108       | University of Maryland, College Park        | United States  |
| 109       | Chinese University of Hong Kong             | Hong Kong      |
| 110       | University of Alberta                       | Canada         |
| 111       | Uppsala University                          | Sweden         |
| 112       | University of Virginia                      | United States  |
| 113       | University of Sheffield                     | United Kingdom |
| 114       | Queen Mary, University of London            | United Kingdom |
| 115       | University of New South Wales               | Australia      |
| 116       | Université Paris-Sud                        | France         |
| 117       | University of Glasgow                       | United Kingdom |
| 118       | KTH Royal Institute of Technology           | Sweden         |
| 119       | University of St Andrews                    | United Kingdom |
| 120       | Technical University of Denmark             | Denmark        |
| 121       | University of Sussex                        | United Kingdom |
| 122       | University of Zürich                        | Switzerland    |
| 123       | Lund University                             | Sweden         |
| 124       | University of Geneva                        | Switzerland    |
| 125       | Tokyo Institute of Technology               | Japan          |

| Peringkat | Institusi                            | Lokasi              |
|-----------|--------------------------------------|---------------------|
| 126       | Dartmouth College                    | United States       |
| 127       | University of Cape Town              | South Africa        |
| 128       | University of Florida                | United States       |
| 129       | Trinity College Dublin               | Republic of Ireland |
| 130       | RWTH Aachen University               | Germany             |
| 131       | Radboud University Nijmegen          | Netherlands         |
| 132       | Université de Lausanne               | Switzerland         |
| 133       | Indiana University                   | United States       |
| 134       | University of Massachusetts          | United States       |
| 135       | Boston College                       | United States       |
| 136       | University of California, Santa Cruz | United States       |
| 137       | Lancaster University                 | United Kingdom      |
| 138       | Aarhus University                    | Denmark             |
| 139       | University of Leeds                  | United Kingdom      |
| 140       | Colorado School of Mines             | United States       |
| 141       | University of Warwick                | United Kingdom      |
| 142       | National Taiwan University           | Taiwan              |
| 143       | University of Utah                   | United States       |
| 144       | Osaka University                     | Japan               |
| 145       | VU University Amsterdam              | Netherlands         |
| 146       | University of Southampton            | United Kingdom      |
| 147       | Arizona State University             | United States       |
| 148       | University of Exeter                 | United Kingdom      |
| 149       | University of California, Riverside  | United States       |
| 150       | University of Copenhagen             | Denmark             |
| 151       | Tohoku University                    | Japan               |

| Peringkat | Institusi                           | Lokasi              |
|-----------|-------------------------------------|---------------------|
| 152       | Albert-Ludwigs-Universität Freiburg | Germany             |
| 153       | University of Birmingham            | United Kingdom      |
| 154       | Karlsruhe Institute of Technology   | Germany             |
| 155       | Université Joseph Fourier, Grenoble | France              |
| 156       | École Normale Supérieure de Lyon    | France              |
| 157       | University of Bern                  | Switzerland         |
| 158       | University of Nottingham            | United Kingdom      |
| 159       | Texas A&M University                | United States       |
| 160       | Georgetown University               | United States       |
| 161       | University College Dublin           | Republic of Ireland |
| 162       | University of Leicester             | United Kingdom      |
| 163       | University of Iowa                  | United States       |
| 164       | University of Auckland              | New Zealand         |
| 165       | University of Antwerp               | Belgium             |
| 166       | Pompeu Fabra University             | Spain               |
| 167       | Brandeis University                 | United States       |
| 168       | University of Western Australia     | Australia           |
| 169       | University of Liverpool             | United Kingdom      |
| 170       | University of Vienna                | Austria             |
| 171       | University of Twente                | Netherlands         |
| 172       | Université Catholique de Louvain    | Belgium             |
| 173       | Yeshiva University                  | United States       |
| 174       | University of Delaware              | United States       |

| Peringkat | Institusi                          | Lokasi            |
|-----------|------------------------------------|-------------------|
| 175       | University of East Anglia          | United Kingdom    |
| 176       | University at Buffalo              | United States     |
| 177       | Université Libre de Bruxelles      | Belgium           |
| 178       | Stony Brook University             | United States     |
| 179       | Université Paris Diderot - Paris 7 | France            |
| 180       | Wake Forest University             | United States     |
| 181       | Rensselaer Polytechnic Institute   | United States     |
| 182       | Universität Bonn                   | Germany           |
| 183       | Iowa State University              | United States     |
| 184       | Northeastern University            | United States     |
| 185       | University of Ottawa               | Canada            |
| 186       | University of Oslo                 | Norway            |
| 187       | University of Miami                | United States     |
| 188       | The University of Texas at Dallas  | United States     |
| 189       | University of Aberdeen             | United Kingdom    |
| 190       | Yonsei University                  | Republic of Korea |
| 191       | Hebrew University of Jerusalem     | Israel            |
| 192       | University of Illinois at Chicago  | United States     |
| 193       | Mines ParisTech                    | France            |
| 194       | University of Reading              | United Kingdom    |
| 195       | George Washington University       | United States     |
| 196       | University of Dundee               | United Kingdom    |
| 197       | Florida Institute of Technology    | United States     |
| 198       | Newcastle University               | United Kingdom    |
| 199       | Boğaziçi University                | Turkey            |
| 200       | Tel Aviv University                | Israel            |

Laporan *Times Higher Education* mengenai *World Reputation Rankings* 2014 sekali lagi menunjukkan dominasi pendidikan tinggi Barat bagi pendidikan

tinggi Islam. Tidak satupun pendidikan tinggi Islam yang masuk dalam rangking 50 besar dunia dalam kriteria ini.

**Tabel World Reputation Rankings 2014**

| Rank | Institution   | Location       |
|------|---|----------------|
| 1    | Harvard University  | United States  |
| 2    | Massachusetts Institute of Technology (MIT)               | United States  |
| 3    | Stanford University                                       | United States  |
| 4    | University of Cambridge                                   | United Kingdom |
| 5    | University of Oxford                                      | United Kingdom |
| 6    | University of California, Berkeley                        | United States  |
| 7    | Princeton University                                      | United States  |
| 8    | Yale University   | United States  |
| 9    | California Institute of Technology (Caltech)              | United States  |
| 10   | University of California, Los Angeles (UCLA)              | United States  |
| 11   | The University of Tokyo                                   | Japan          |
| 12   | Columbia University                                       | United States  |
| 13   | Imperial College London                                   | United Kingdom |
| 14   | University of Chicago                                     | United States  |
| 15   | University of Michigan                                    | United States  |
| 16   | ETH Zürich – Swiss Federal Institute of Technology Zürich | Switzerland    |
| 17   | Cornell University  | United States  |
| 18   | Johns Hopkins University                                  | United States  |
| 19   | Kyoto University  | Japan          |
| 20   | University of Toronto                                     | Canada         |

| Rank | Institution  | Location          |
|------|--|-------------------|
| 21   | National University of Singapore (NUS)                 | Singapore         |
| 22   | University of Pennsylvania                             | United States     |
| 23   | University of Illinois at Urbana Champaign             | United States     |
| 24   | London School of Economics and Political Science (LSE) | United Kingdom    |
| 25   | University College London (UCL)                        | United Kingdom    |
| 26   | Seoul National University                              | Republic of Korea |
| 27   | New York University (NYU)                              | United States     |
| 28   | University of Wisconsin-Madison                        | United States     |
| 29   | Carnegie Mellon University                             | United States     |
| 30   | Duke University  | United States     |
| 31   | University of Washington                               | United States     |
| 32   | University of California, San Francisco                | United States     |
| 33   | University of British Columbia                         | Canada            |
| 33   | McGill University                                      | Canada            |
| 33   | University of Texas at Austin                          | United States     |
| 36   | Tsinghua University                                    | China             |
| 37   | Northwestern University                                | United States     |
| 38   | Georgia Institute of Technology (Georgia Tech)         | United States     |
| 39   | Pennsylvania State University                          | United States     |
| 40   | University of California, San Diego                    | United States     |
| 41   | Peking University                                      | China             |
| 42   | Delft University of Technology                         | Netherlands       |

| Rank | Institution                 | Location       |
|------|-----------------------------|----------------|
| 43   | The University of Hong Kong | Hong Kong      |
| 43   | King's College London       | United Kingdom |
| 43   | University of Melbourne     | Australia      |
| 46   | University of Edinburgh     | United Kingdom |

| Rank | Institution                              | Location      |
|------|--|---------------|
| 46   | Ludwig-Maximilians-Universität München   | Germany       |
| 48   | Purdue University                        | United States |
| 49   | École Polytechnique Fédérale de Lausanne | Switzerland   |
| 50   | Osaka University                         | Japan         |



Masih rendahnya prestasi pendidikan tinggi Islam di level internasional juga ditunjukkan oleh laporan *QS World University Rankings* pada tahun 2013 khususnya bidang seni dan kemanusiaan. Daftar rangking 10 besar universitas untuk kriteria ini sebagai berikut:





























1. University of Oxford
2. University of Cambridge
3. Harvard University
4. Yale University
5. University of California, Berkeley (UCB)
6. Stanford University
7. Princeton University




























8. UCL (University College London)
9. Columbia University
10. New York University (NYU)




























Lebih lanjut, jika melihat prestasi pendidikan tinggi Islam berdasarkan *Webometric* dapat diperoleh kesimpulan berikut. (1) Tidak satupun pendidikan tinggi Islam yang masuk dalam rangking 100 besar dunia dalam kriteria *Webometric*. (2) Jika Negara Arab diidentikkan dengan Islam, maka ada dua universitas yang masuk 500 besar dunia yaitu Universitas King Saud (Arab Saudi) menempati rangking 288 dunia dan Universitas Cairo (Mesir) menempati rangking 299 dunia versi *Webometric*.

**Tabel *Webometric Ranking Universities: Arab World***

| Ranking | World Rank | University                                   | Country   |
|---------|------------|--|---|
| 1       | 288        | King Saud University                         |    |
| 2       | 299        | Cairo University                             |    |
| 3       | 667        | King Abdulaziz University                    |    |
| 4       | 845        | King Fahd University of Petroleum & Minerals |    |
| 5       | 1065       | American University of Beirut                |   |
| 6       | 1123       | United Arab Emirates University              |  |
| 7       | 1302       | (1) Ain Shams University                     |  |
| 8       | 1340       | An Najah National University                 |  |
| 9       | 1363       | Alexandria University                        |  |
| 10      | 1397       | Mansoura University                          |  |
| 11      | 1520       | American University in Cairo                 |  |

| Ranking | World Rank | University  | Country   |
|---------|------------|---|---|
| 12      | 1533       | Umm Al-Qura University                            |    |
| 13      | 1590       | Benha University                                  |    |
| 14      | 1633       | University of Jordan                              |    |
| 15      | 1765       | Birzeit University                                |    |
| 16      | 1911       | Qatar University                                  |    |
| 17      | 1924       | Sultan Qaboos University                          |    |
| 18      | 2027       | King Faisal University                            |    |
| 19      | 2068       | (1) Kuwait University                             |    |
| 20      | 2215       | Zagazig University                                |    |
| 21      | 2224       | Assiut University                                 |    |
| 22      | 2242       | Al Imam Mohamed Ibn Saud Islamic University       |    |
| 23      | 2262       | Alfaisal University                               |    |
| 24      | 2308       | Université Saint Joseph de Beyrouth               |    |
| 25      | 2347       | Jordan University of Science & Technology         |    |
| 26      | 2439       | Université Constantine 1 (Ex Université Mentouri) |    |
| 27      | 2464       | Islamic University of Al Madinah                  |    |
| 28      | 2495       | University of Khartoum                            |    |
| 29      | 2730       | College of Technological Studies                  |    |
| 30      | 2754       | Université Libanaise                              |    |
| 31      | 2784       | Islamic University of Gaza                        |   |
| 32      | 2869       | American University of Sharjah                    |  |
| 33      | 3006       | Taibah University                                 |  |
| 34      | 3089       | Hashemite University                              |  |
| 35      | 3105       | University of Tanta                               |  |
| 36      | 3181       | Lebanese American University                      |  |
| 37      | 3251       | Higher Colleges of Technology                     |  |
| 38      | 3281       | Université Mohammed V Agdal                       |  |
| 39      | 3284       | Helwan University                                 |  |

| Ranking | World Rank | University   | Country   |
|---------|------------|--|---|
| 40      | 3301       | Minia University   |    |
| 41      | 3319       | Zayed University   |    |
| 42      | 3413       | King Khalid University   |    |
| 43      | 3428       | Al Quds University Arab University in Jerusalem                |    |
| 44      | 3453       | Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen                           |    |
| 45      | 3457       | Université des Sciences et de la Technologie Houari Boumediene |    |
| 46      | 3509       | Université Virtuelle de Tunis                                  |    |
| 47      | 3535       | Suez Canal University  |    |
| 48      | 3621       | Université Kasdi Merbah Ouargla                                |    |
| 49      | 3637       | Taif University  |    |
| 50      | 3678       | Najran University  |    |
| 51      | 3707       | Qassim University  |    |
| 52      | 3805       | College of Technology at Riyadh                                |    |
| 53      | 3911       | University of Bahrain  |    |
| 54      | 3944       | Texas A&M University at Qatar                                  |    |
| 55      | 4025       | University of Balamand   |    |
| 56      | 4054       | Minufiya University  |    |
| 57      | 4062       | University of Sharjah  |    |
| 58      | 4088       | Université Mohammed Premier Oujda                              |    |
| 59      | 4141       | Al Azhar University  |  |
| 60      | 4163       | South Valley University  |  |
| 61      | 4212       | Libyan International Medical University                        |  |
| 62      | 4280       | Université Hassiba Ben Bouali                                  |  |
| 63      | 4330       | Université de Batna  |  |
| 64      | 4341       | Al Balqa Applied University                                    |  |
| 65      | 4367       | Arab Academy for Science & Technology and Maritime Transport   |  |
| 66      | 4376       | Université Hassan II Ain Chock                                 |  |

| Ranking | World Rank | University  | Country   |
|---------|------------|---|---|
| 67      | 4404       | Sudan University of Science & Technology                      |    |
| 68      | 4424       | Université Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem                    |    |
| 69      | 4454       | Université Abdelmalek Essaadi                                 |    |
| 70      | 4463       | Al Akhawayn University Ifrane                                 |    |
| 71      | 4493       | Kafrelsheikh University                                       |    |
| 72      | 4516       | (3) Université Mohammed V Agdal École Mohammadia d'Ingénieurs |    |
| 73      | 4531       | Fayoum University   |    |
| 74      | 4647       | Thi Qar University  |    |
| 75      | 4737       | Masdar Institute of Science and Technology                    |    |
| 76      | 4747       | British University in Egypt                                   |    |
| 77      | 4758       | Jazan University  |    |
| 78      | 4783       | University of Baghdad   |    |
| 79      | 4797       | King Abdullah University of Science & Technology              |    |
| 80      | 4847       | Mutah University  |    |
| 81      | 4867       | Al Al-Bayt University   |    |
| 82      | 4878       | Bethlehem University  |    |
| 83      | 4917       | Université Mohammed V Souissi                                 |    |
| 84      | 5070       | Damascus University   |    |
| 85      | 5097       | Université Djillali Liabes                                    |    |
| 86      | 5120       | College of Nursing and Allied Health Sciences                 |   |
| 87      | 5137       | University of Mosul   |  |
| 88      | 5178       | Université de Bejaia  |  |
| 89      | 5230       | Université Cadi Ayyad Marrakech                               |  |
| 90      | 5263       | German University in Cairo                                    |  |
| 91      | 5296       | (1) Université Badji Mokhtar de Annaba                        |  |
| 92      | 5318       | Al Jouf University  |  |
| 93      | 5374       | King Saud bin Abdulaziz University for Health Sciences        |  |

| Ranking | World Rank | University                                | Country   |
|---------|------------|---|---|
| 94      | 5392       | Université Mohamed Khider Biskra          |  |
| 95      | 5408       | Majmaah University                        |  |
| 96      | 5429       | Université Setif 1 Ferhat Abbas Setif     |  |
| 97      | 5449       | Université Saint Esprit de Kaslik         |  |
| 98      | 5502       | Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou  |  |
| 99      | 5569       | Yemeni University of Science & Technology |  |
| 100     | 5574       | Université Ibn Tofail K nitra             |  |



Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tantangan Universitas Tingkat Internasional
  - a. Masyarakat dunia mengharap alumni yang mempunyai intelektualitas yang tinggi serta spiritualitas yang juga tinggi.
  - b. Masyarakat dunia mengharapkan alumni yang mampu bersaing secara global.
  - c. Masyarakat mendambakan universitas yang bereputasi internasional untuk putra-putrinya.
  - d. Masyarakat masih ada yang memberikan penilaian lebih pada alumni universitas luar negeri dibanding alumni universitas dalam negeri sendiri.
  
2. Tantangan Universitas Islam Tingkat Internasional
  - a. Universitas Islam belum ada yang menempati 100 besar universitas tingkat internasional baik kriteria *World Rangking Universities* dan *World reputation Rangking* oleh *Time Higher Education* maupun versi *Webometric*
  - b. Universitas Islam masih dipandang belum maju di bidang pengembangan sains dan

teknologi.

- c. Universitas Islam masih dinomorduakan dibanding universitas tanpa label Islam.
- d. Universitas Islam perlu menjalin kerjasama yang luas dengan universitas tanpa label Islam terutama pengembangan sains dan teknologi.
- e. Universitas Islam perlu meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah level internasional.



3. Tantangan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
  - a. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai salah

satu universitas Islam juga mempunyai tanggung jawab untuk menghadapi dampak negatif globalisasi khususnya penurunan nilai-nilai spiritualitas masyarakat dunia.

- b. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai salah satu universitas Islam mempunyai tanggung jawab yang besar untuk menyebarkan Islam yang *rahmatan lil'alamain* di penjuru dunia.
- c. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai salah satu universitas Islam dari negara Islam terbesar di dunia masih menempati urutan 23 Indonesia, urutan 73 Asia Tenggara, dan urutan 2058 dunia versi *Webometric*.
- d. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang masih sangat perlu meningkatkan jumlah hasil penelitian dan publikasi ilmiah level internasional.
- e. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang masih sangat perlu meningkatkan jumlah kerja sama internasional.

Demikianlah beberapa tantangan yang muncul dan perlu menjadi bahan refleksi bagi segenap sivitas akademika UIN Maliki Malang pada khususnya dan umumnya umat Islam di seluruh dunia. []



## BAB IV

# KEBIJAKAN DAN PROGRAM

---



UIN Maliki Malang memiliki visi besar menjadi *the center of excellence and islamic sivilization* dan pencapaiannya melalui serangkaian langkah strategis kelembagaan. UIN Maliki Malang untuk bisa menjadi *the center of Islamic civilization* maka lembaga ini harus memiliki keunggulan-keunggulan (*excellences*) baik secara kompetitif maupun secara komparatif tidak hanya pada level nasional tetapi juga level internasional. Terlebih, saat ini lembaga ini sedang berada dalam tahapan peraih reputasi regional dan internasional melalui gerakan menuju *world class university (WCU)*.

UIN Maliki Malang dalam jangka panjang menargetkan untuk menjadi salah satu dari 50 perguruan tinggi terbaik di dunia. Untuk masuk sebagai perguruan tinggi terkemuka di dunia, terdapat beberapa indikator yang telah dibuat oleh lembaga internasional. Oleh karena itu, sebagai gambaran awal ada baiknya dipaparkan sekilas

profil perguruan tinggi di dalam negeri masuk dalam kategori 500 perguruan tinggi terkemuka di dunia yaitu: National University of Singapore (NUS) yang masuk dalam urutan 26 (2013) perguruan tinggi terkemuka di dunia.

NUS pada tahun 2012 dalam bidang riset telah berhasil memperoleh bantuan riset dari pihak eksternal tidak kurang dari 4 triliun rupiah. Perguruan tinggi ini memiliki 469 paten dan 21 diantaranya telah dijual. Tidak kurang dari 7200 artikel jurnal internasional telah dihasilkan dan disitasi secara global tidak kurang dari 6.000 sitasi.

NUS memiliki tenaga pengajar 2.314 orang dengan lebih dari 50% berasal dari luar negeri. Ia memiliki 2.999 orang sebagai staf peneliti (>70% dari negara luar). Staf struktural berjumlah 2.493 orang dan staf umum 2.391. Rasio staf dengan mahasiswanya adalah 1:4. Data per Pebruari 2013, NUS memiliki jumlah mahasiswa sebesar 33.398 mahasiswa lokal dan 11.683 mahasiswa internasional.

Dalam sistem manajemennya, NUS memiliki otonomi akademik dan keuangan. Mereka mengacu pada standar internasional seperti ISO, Malcolm Baldrige, Six Sigma, dan standar khusus tertentu. Kurikulum dimonitor oleh asosiasi profesi

internasional. Kepercayaan masyarakat juga sangat tinggi hal ini ditunjukkan dengan adanya tingginya jumlah donator eksternal yang mencapai 11.634 dengan nilai tidak kurang dari 1.7 trilyun.

Profil NUS sebagai perguruan tinggi dengan urutan 26 dunia versi *Times Higher Education* (THE) di atas setidaknya memberikan gambaran tentang apa dan bagaimana persiapan yang perlu dilakukan oleh UIN Maliki Malang menuju *World Class University* (WCU). Terdapat beberapa kebijakan dan program strategis yang penting untuk diperhatikan dalam rangka menuju kampus yang berkelas dunia sebagaimana dalam paparan berikut:

### A. Afiliasi Lembaga Penilai

Ranking sebuah perguruan tinggi saat ini menjadi sesuatu yang cukup signifikan perannya. Pemingkatan perguruan tinggi saat ini telah menjadi salah satu indikator yang senantiasa digunakan oleh calon mahasiswa sebagai salah satu pertimbangan utama untuk melanjutkan pendidikan tinggi apakah itu pada program sarjana, magister, maupun doktor. Tidak jarang juga, status perguruan tinggi menjadi semacam garansi atas kualitas lulusannya sehingga hal tersebut dimanfaatkan bagi para alumninya dalam

melamar pekerjaan. Demikian juga sebaliknya, para pengguna lulusan (*stakeholders*) ketika akan melakukan rekrutmen pegawai di perusahaannya tidak jarang mempertimbangkan status perguruan tinggi para pelamar. Tidak hanya itu, saat ini bahkan oleh peneliti ketika akan mencari kolega penelitian kolaboratifnya tidak jarang juga mempertimbangkan aspek asal-usul dan status sebuah perguruan tinggi yang akan dijadikan mitranya.

Hasil pemeringkatan sebuah perguruan tinggi ini juga sangat penting untuk menginformasikan kepada pengguna tentang perkembangan perguruan tinggi tertentu secara global dibanding dengan perguruan tinggi lainnya. Bahkan, dalam beberapa dekade terakhir hasil pemeringkatan ini memberikan pengaruh yang jauh lebih hebat yakni digunakan sebagai acuan kebijakan perguruan tinggi atau bahkan oleh pemerintah untuk menentukan kebijakan atau agenda pendidikan tinggi nasional ke depan, sehingga hasil pemeringkatan ini pula yang kemudian melekat sebagai label perguruan tinggi tertentu (*a University's Brand*).

Pada saat ini terdapat 3 (tiga) Institusi Pemeringkatan Perguruan Tinggi Dunia yakni: 1) *The Academic Ranking of World University*, 2) *The QS World University Ranking*, and 3) *The Times Higher*

*Education Rankings (THE Ranking)*.<sup>1</sup>

Berikut ini akan diberikan paparan singkat atas ketiga institusi pemeringkatan tersebut:

1. *The Academic Ranking of World University (ARWU)* mendasarkan kepada satu indikator objektif utama yaitu seberapa besar "prestasi" penelitian yang dimiliki oleh sebuah perguruan tinggi. Semakin sebuah perguruan tinggi berprestasi besar dalam bidang penelitian, maka semakin tinggi pula *ranking*-nya. Pemeringkatan ini memberikan bobot yang sangat besar pada perolehan fakultas atau alumninya terhadap *Nobel Awards* ataupun penghargaan bergengsi dunia lainnya. Di samping itu, perankingan ini memberikan bobot yang sangat besar pula atas penelitian yang dijadikan referensi oleh peneliti lainnya secara global (sitasi). Pemeringkatan ini tidak memberikan pengukuran terhadap kualitas sumberdaya manusia, kualitas pengajaran ataupun pemberian beasiswa.
2. *The QS World University Ranking*. Lembaga ini memberikan penilaian mendasarkan pada kombinasi indikator penilaian secara lebih komprehensif. Sebagai unsur tambahan dari sitasi publikasi penelitian, QS melakukan

1 <http://www.edmontonjournal.com/akses> 28 Januari 2014.

penilaian terhadap reputasi akademik dan *stakeholder*. Rasio Mahasiswa/Fakultas digunakan untuk menggambarkan kualitas pengajarannya, aspek internasionalisasi diukur berdasarkan asal mahasiswa dan tenaga kerjanya. Pemingkatan ini memiliki sisi kelebihan secara lebih baik meskipun ada penilaian atau komentar terhadap institusi pemeringkatan ini terkait dengan penilaian kualitas pengajaran yang menggunakan rasio mahasiswa/fakultas sebagai instrumen yang tumpul (*blunt instrument*).

3. *The Times Higher Education Rankings (THE Ranking)* juga mendasarkan pada kombinasi indikator penilaian objektif dan subjektif. Nilai akhir dari peringkat suatu perguruan tinggi ditentukan oleh lima unsur utama yaitu pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*), sitasi (*citation*), pendapatan industri (*industry income*), serta pandangan internasional (*international outlook*). Pembobotan terbesar diberikan pada 3 (tiga) indikator pertama masing-masing adalah sekitar 30%. Sedangkan, indikator terkait dengan *internasional outlook* dan *industry income* masing-masing berbobot 7,5% dan 2,5%.

Penilaian atau pandangan dunia global sangat bervariasi terhadap metode yang digunakan oleh

ketiga institusi pemeringkatan ini. *The Globe and Mail* pada tahun 2010 menggambarkan *The Times Higher Education World University Rankings* sebagai institusi pemeringkatan yang “*arguably the most influential.*” (Simon Beck and Adrian Morrow (16 September 2010). Atas dasar pandangan tersebut, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada pemaparan kebijakan pemeringkatan perguruan tingginya akan menggunakan institusi pemeringkatan *The Times Higher Education World University Rankings* atau *THE Ranking* ini.

### B. *The Times Higher Education World University Ranking*

Awalnya, pada tahun 2004 *The Times Higher Education–QS World Ranking University* merupakan satu institusi tunggal. Mereka merupakan suatu lembaga yang melakukan kerjasama pemeringkatan perguruan tinggi dunia. *The Times Higher Education* memilih bekerjasama dengan QS (*Quacquarelli Symonds*) sebagai penyedia datanya. QS sendiri sebenarnya adalah lembaga penasehat lembaga pendidikan dan karir. Setelah pemeringkatan pada periode 2009, *The Times Higher Education* memutuskan untuk mengakhiri kerjasama dengan QS sebagai penyedia data. QS akhirnya berdiri sendiri sebagai

lembaga pemeringkat seperti halnya *THE Ranking*. Pasca berakhirnya kerjasama, *THE Ranking* memilih untuk bekerjasama dengan Thomson-Reuter sebagai penyedia data mulai 2010. Sehingga sejak periode ini kedua institusi pemeringkatan perguruan tinggi ini memilih untuk melakukan pemeringkatan sendiri dengan kategori mereka masing-masing.

Kategori pengukuran yang digunakan oleh *The Times Higher Education* pada dasarnya menggunakan 5 (lima) indikator utama yaitu: 1) *Teaching*, 2) *Research*, 3) *Citation*, 4) *Industry Income* dan 5) *International Outlook*. Gambar indikator menjadi “World Class University” berikut ini memaparkan lingkup kelima indikator utama diikuti penjelasannya.

Gambar: Indikator menjadi “World Class University”

| SUBJECT RANKINGS METHODOLOGY                                       |                                    |                     |                     |                              |                                      |   |                                 |                              |      |                            |   |                             |   |  |
|--|------------------------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------------|------------------------------|------|----------------------------|---|-----------------------------|---|--|
| Indicator  | Teaching: The learning environment |                     |                     |                              |                                      | Research: volume, income and reputation |                                 |                              |      | Citations: Research Impact | Income from Industry/ Academic Staff      | International outlook       |   |  |
|  | Ratio students/ academic staff     | PhD awards/ teacher | PhD/ Academic staff | Reputation Survey (teaching) | International income/ Academic staff | Scholarly papers/ Academic Staff        | Research income/ Academic Staff | Reputation Survey (research) |      |                            | Ratio of international/ to domestic staff | International co-authorship | Ratio of international to domestic students |  |
| Group weight   | 37.5                               |                     |                     |                              |                                      | 37.5                                    |                                 |                              |      | 15                         | 2.5                                       | 7.5                         |   |  |
| Indicator weight   | 3.8                                | 1.9                 | 4.7                 | 25.3                         | 1.9                                  | 3.8                                     | 3.8                             | 30                           | 15   | 2.5                        | 2.5                                       | 2.5                         | 2.5   |  |
| ARTS & HUMANITIES  |                                    |                     |                     |                              |                                      |   |                                 |                              |      |                            |   |                             |   |  |
| Group weight   | 27.5                               |                     |                     |                              |                                      | 27.5                                    |                                 |                              |      | 35                         | 2.5                                       | 7.5                         |   |  |
| Indicator weight   | 2.8                                | 1.4                 | 4.1                 | 17.9                         | 1.4                                  | 4.1                                     | 4.1                             | 19.3                         | 35   | 2.5                        | 2.5                                       | 2.5                         | 2.5   |  |
| CLINICAL, PRE-CLINICAL & HEALTH, LIFE SCIENCES & PHYSICAL SCIENCES |                                    |                     |                     |                              |                                      |   |                                 |                              |      |                            |   |                             |   |  |
| Group weight   | 30                                 |                     |                     |                              |                                      | 30                                      |                                 |                              |      | 27.5                       | 5   | 7.5                         |   |  |
| Indicator weight   | 3                                  | 1.5                 | 4.5                 | 19.5                         | 1.5                                  | 4.5                                     | 4.5                             | 21                           | 27.5 | 5                          | 2.5                                       | 2.5                         | 2.5   |  |
| ENGINEERING & TECHNOLOGY   |                                    |                     |                     |                              |                                      |   |                                 |                              |      |                            |   |                             |   |  |
| Group weight   | 32.5                               |                     |                     |                              |                                      | 32.5                                    |                                 |                              |      | 25                         | 2.5                                       | 7.5                         |   |  |
| Indicator weight   | 3.3                                | 1.6                 | 4.9                 | 21.1                         | 1.6                                  | 4.9                                     | 4.9                             | 22.8                         | 25   | 2.5                        | 2.5                                       | 2.5                         | 2.5   |  |
| SOCIAL SCIENCE   |                                    |                     |                     |                              |                                      |   |                                 |                              |      |                            |   |                             |   |  |

Gambar di atas menunjukkan bahwa bahwa kelima indikator utama dirinci lagi dengan indikator-indikator pendukung yang secara keseluruhan memiliki 13 (tigabelas) indikator pendukung. Rincian indikator pendukung tersebut adalah 5 (lima) indikator pendukung untuk aspek pengajaran (*teaching*), 3 (tiga) indikator pendukung untuk aspek penelitian (*research*), 1 (satu) indikator pendukung untuk aspek sitasi (*citation*), 1 (satu) indikator pendukung untuk aspek *industry income innovation* dan 3 (tiga) indikator pendukung untuk aspek *international outlook*.

Gambar di atas juga diberikan informasi bahwa pembobotan untuk masing-masing indikator dibedakan menurut bidang keilmuan masing-masing, yaitu: 1) Seni dan Humaniora, 2) Kesehatan, 3) Sains dan Teknologi, serta 4) Ilmu Sosial. Bobot dari 5 (lima) indikator utama di atas adalah bervariasi sesuai bidang keilmuannya kecuali untuk indikator utama "International Outlook" yang memiliki bobot sama bahkan untuk masing-masing bobot yang sama untuk indikator pendukungnya. Hal ini menunjukkan bahwa *The World Ranking University* memandang dan memberikan ukuran yang sama dalam hal "International Outlook" untuk bidang keilmuan apapun. Semua bidang keilmuan dianggap memiliki peran dan kebutuhan yang sama dalam

hal *international outlook*. Hal ini juga berarti bahwa *international outlook* dapat dianggap sebagai suatu keharusan yang wajib ada pada universitas yang ingin menjadi "World Class University".

Berikut ini adalah penjelasan dari 5 (lima) indikator utama beserta indikator pendukungnya:

1. *Teaching (The Learning Environment)*
  - a. *Total Student / Academic Staff*
  - b. *Ph.D Student / Bachelor*
  - c. *Ph.D Student/Academic Staff*
  - d. *Reputation Survey*
  - e. *Institutional Income/Academic Staff*

Dari kelima indikator pendukung yang digunakan, porsi terbesar adalah *Reputation Survey (Teaching)*. Pada indikator ini *THE World Ranking University* mendasarkan pada hasil *polling* dari Thomson-Reuter dengan lebih dari 16 ribu responden dari berbagai perguruan tinggi di seluruh dunia. Mereka juga menggunakan berbagai gabungan instrumen dan perguruan tinggi di seluruh dunia. Sedangkan rasio-rasio pada keempat indikator yang lain dianggap sebagai representasi dari pengakuan kualitas dari mekanisme pengajaran di sebuah perguruan tinggi.

2. *Research (Volume, Income and Reputation)*

- a. *Scholar Paper / Academic Staff*
- b. *Research Income / Academic Staff*
- c. *Reputation Survey*

Sebagaimana indikator utama pada aspek "teaching", *Research reputation survey* menyumbang bobot terbesar untuk seluruh bidang keilmuan yang ada. Sedangkan rasio-rasio yang lain dianggap sebagai "proxy" dari penelitian yang berkualitas.

3. *Citation (Citations: Research Impact)*

- a. *Citations: Research Impact*

Indikator ketiga (indikator utama sekaligus indikator pendukung) merupakan indikator yang menarik karena sama dengan pada aspek *industry income* merupakan indikator utama yang hanya menggunakan satu indikator pendukung. Thomson-Reuter saat ini menilai lebih dari 50 juta sitasi pada 6 juta artikel selama kurun waktu lima tahun terakhir (data pada 2007-2011). Data ini hanya diambil pada jurnal yang diindeks oleh Thomson-Reuter (lebih dari 12.000 jurnal saat ini). Informasi sitasi ini menunjukkan seberapa besar kontribusi universitas terhadap ilmu pengetahuan dunia saat ini. Sitasi ini untuk menunjukkan peneliti dari perguruan tinggi mana yang memiliki grafik

kenaikan, penelitian dari perguruan tinggi mana yang paling banyak dijadikan rujukan penelilitain, bahkan juga menunjukkan penelitian mana yang pendapatnya tersebar hingga melebihi batas-batas disiplin keilmuan dan sebagainya.

4. *Industry Income (Income from industry/ Academic Staff)*

- a. *Income from Industry / Academic Staff*

Sama dengan indikator pada aspek "Citation", indikator ini merupakan indikator utama yang hanya memiliki satu indikator pendukung. Indikator ini untuk memberikan petunjuk kemampuan perguruan tinggi dalam mendukung dunia industri melalui inovasi dan kreasi. Indikator ini juga penting untuk mengukur seberapa besar peranan perguruan tinggi dalam mengambil peran-peran konsultansi dalam dunia industri yang saat ini telah menjadi misi utama global dalam pendidikan tinggi modern. Indikator ini menunjukkan transfer keilmuan dengan melihat seberapa besar pendapatan perguruan tinggi yang diperoleh dari dunia industri dirasiokan dengan jumlah staff akademik yang dimiliki. Indikator ini menunjukkan seberapa besar dunia industri "willing to pay" dan memberikan "harga" atas penelitian dan kompetensi perguruan tinggi dimaksud.

5. *International Outlook*
  - a. *International to domestic staff*
  - b. *International co-authorship*
  - c. *International to domestic student*

Indikator terakhir ini merupakan indikator yang menarik karena memiliki bobot yang sama bagi seluruh bidang keilmuan yang ada. Bahkan dengan bobot yang sama bagi ketiga indikator pendukung di atas untuk semua bidang keilmuan yang menjadi kategori *THE World Ranking University*. Indikator ini menunjukkan seberapa jauh jangkauan (*diversity*) suatu perguruan tinggi mampu bekerjasama dengan perguruan tinggi lain di berbagai belahan dunia baik dalam hal kerjasama penelitian maupun penulisan. Indikator ini menunjukkan seberapa jauh jangkauan perguruan tinggi untuk menarik mahasiswa asing agar mau melanjutkan pendidikannya di perguruan tinggi tersebut serta menunjukkan seberapa jauh jangkauan suatu perguruan tinggi untuk menarik minat staf akademik dari berbagai belahan dunia yang lain untuk mengembangkan karir di perguruan tinggi tersebut.

Demikianlah beberapa indikator yang digunakan oleh *THE Ranking* untuk menentukan peringkat sebuah perguruan tinggi di tingkat dunia. Indikator-indikator tersebut setidaknya bisa menjadi instrumen untuk melakukan evaluasi

sekaligus melakukan program aksi ke depan dalam pengembangan sebuah perguruan tinggi agar mencapai taraf internasional.

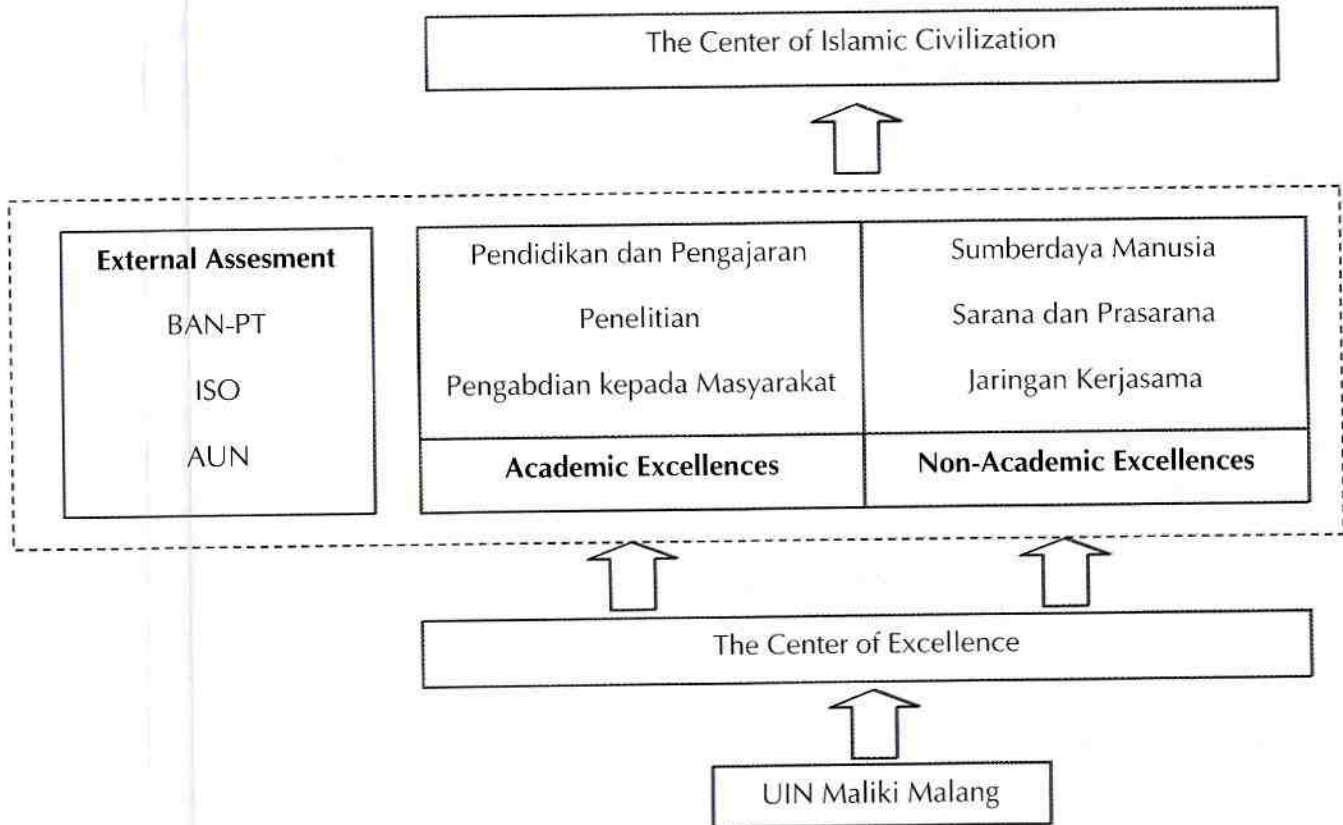
### C. Model Pengembangan Menuju WCU

Menilik pada berbagai indikator tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memilih *THE Ranking* sebagai pilihan untuk menuju perguruan tinggi yang diakui dunia internasional tentunya harus berkerja keras secara cerdas dan terukur dalam rangka mencapai idealitas sebagaimana yang secara minimal dapat dilihat dari beberapa indikator tersebut. Tentu, indikator-indikator tersebut penting sebagai instrumen pemacu langkah gerak kampus ini menuju *world class university* meskipun kita harus sadar bahwa dengan kerja keras dan kerja cerdas dari segenap sivitas akademika dan dukungan semua pihak UIN Maliki Malang akan mampu melampaui indikator-indikator tersebut. Karena indikator ideal UIN Maliki Malang yang sesungguhnya adalah menjadikan perguruan tinggi ini sebagai *the center of excellence and the center of civilization*.

Tatkala UIN Maliki Malang menjadikan *THE Ranking* sebagai pilihan untuk masuk dalam

pencapaian standar WCU, maka hal tersebut adalah sebuah sasaran antara dari idealitas yang sesungguhnya dari kampus ini. *THE Ranking* adalah salah satu dari serangkaian piranti atau alat untuk mencapai tujuan besar kampus ini. Kalau digambarkan model pengembangan kampus ini menuju WCU adalah sebagai berikut:

UIN Maliki Malang dalam rangka mencapai visi besarnya sebagai pusat peradaban Islam, dilakukan dengan menjadikan kampus ini sebagai pusat keunggulan (*the center of excellence*). Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebuah perguruan tinggi agar bisa menjadi “pusat peradaban” tentu harus memiliki keunggulan-keunggulan. Tanpa



adanya keunggulan-keunggulan tidaklah mungkin UIN Maliki Malang diperhitungkan. Sebagai sebuah perguruan tinggi, pusat keunggulan dapat **dibedakan** menjadi dua, yaitu: keunggulan dalam bidang akademik dan keunggulan dalam bidang non-akademik. Sengaja di sini menggunakan kata dibedakan bukan dibagi karena pada hakikat dua hal tersebut adalah ibarat dua keping mata uang. Kita hanya bisa membedakan antara sisi-sisinya tetapi kita bisa memisahkannya. Tatkala kita memisahkan salah satunya niscaya kita tidak bisa menyebutnya sebagai uang. Demikian halnya dengan bidang akademik dan non-akademik. Keduanya adalah dua sisi yang sangat penting yang karenanya tidak bisa dipisahkan satu dengan lainnya. Keunggulan akademik meniscayakan adanya keunggulan non-akademik, demikian pula sebaliknya.

Berdasarkan PP No. 4/2014 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi dijelaskan bahwa aspek akademik sebuah perguruan tinggi meliputi tiga aspek yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, keunggulan akademik sebuah perguruan tinggi ditentukan oleh seberapa jauh tiga hal tersebut dicapai. Tetapi, oleh karena saat

ini kita hidup di era informasi maka ketiga hal tersebut perlu ditambahkan satu poin berkenaan dengan publikasi ilmiah. Hal ini sangat relevans tatkala kita mencermati bahwa indikator-indikator kemajuan sebuah perguruan tinggi juga sangat ditentukan oleh aspek publikasi ilmiahnya. Sedangkan aspek non-akademik dalam hal ini dapat meliputi beberapa hal yaitu sumberdaya manusia, sarana prasarana, manajemen organisasi, jaringan kerjasama (*networking*), dan sumber-sumber pendanaan. Keunggulan non-akademik dicapai tatkala kelima hal tersebut meraih keunggulan-keunggulan.

Menjadi unggul tentu tidak dengan sendirinya kita merasa unggul. Tentunya kita memerlukan lembaga di luar perguruan tinggi yang bersangkutan yang berhak menilai. Harus ada lembaga eksternal yang otoritatif yang menilai apakah lembaga perguruan tinggi tersebut unggul atau tidak. Dalam konteks inilah, kita tergabung dalam beberapa lembaga penilai seperti BAN-PT di tingkat nasional, ISO di tingkat internasional, ASEAN University Network (AUN) untuk tingkat Regional ASEAN, Malcolm Baldrige, Webometrics, dan THE Ranking di tingkat internasional.

UIN Maliki Malang menjadikan kesemuanya itu sebagai piranti untuk mengukur capaian-capaian

secara bertahap menuju perguruan tinggi yang bereputasi internasional sebagai langkah strategis menuju idealitasnya perguruan tinggi ini menjadi *the center of islamic civilization*.

#### D. Kebijakan dan Program

Tatkala UIN Maliki Malang menjadikan *THE Ranking* sebagai piranti menuju *world class university*, maka terdapat beberapa kebijakan dan program yang perlu dilakukan, yaitu:

##### 1. Kebijakan dan Program Bidang Pengajaran

Kebijakan dalam bidang pengajaran (*teaching*) bertujuan untuk peningkatan kualitas lingkungan pembelajaran (*learning environment*). Dalam bidang pengajaran ini terdapat lima indikator yang diukur yaitu reputasi akademik (10%), rasio staf dan mahasiswa (6%), rasio jumlah Doktor (Ph.D) dan Bachelor (3%), proporsi dari mahasiswa riset pada tingkat pasca sarjana (8%), dan skala pendapatan lembaga dibandingkan dengan jumlah staf akademik (3%). Berdasarkan beberapa program tersebut terdapat beberapa kebijakan dan program yang perlu dilakukan, yaitu:

- a. Kebijakan Peningkatan Reputasi Akademik.
    1. Internasionalisasi kurikulum;
    2. Pengembangan program kelas internasional;
    3. Pembukaan program studi baru (S1, S2, dan S3).
  - b. Kebijakan Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Tenaga Pendidikan dan Kependidikan untuk mencapai rasio ideal.
    1. Peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S3 (Doktor).
    2. Peningkatan jumlah staf akademik berkualifikasi minimal S2 (Magister).
    3. Pencapaian minimum *take home pay* staf akademik dan dosen.
  - c. Kebijakan Pengembangan Pembelajaran Berbasis Riset.
    1. Peningkatan jumlah mahasiswa pascasarjana (pendidikan program riset).
    2. Peningkatan jumlah mahasiswa yang berkualifikasi akademik tinggi.
- ##### 2. Kebijakan dan Program Bidang Penelitian dan Publikasi
- Kebijakan dalam bidang penelitian dan publikasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas penelitian bereputasi internasional dan publikasi

hasil-hasil penelitian sehingga bisa disitasi secara internasional. Beberapa kebijakan dan program yang perlu dilakukan adalah:

- a. Kebijakan pengembangan riset berkualifikasi internasional
  1. Peningkatan jumlah riset internasional
  2. Pengembangan penelitian kolaboratif internasional
  3. Pengembangan kemampuan metodologi riset
  4. Perekrutan SDM peneliti dalam dan luar negeri
  5. Pengembangan pusat-pusat studi internasional
- b. Kebijakan Publikasi ilmiah berkualifikasi internasional
  1. Penguatan SDM dalam berbahasa asing (Arab dan Inggris)
  2. Peningkatan jumlah penerbitan artikel internasional
  3. Pengembangan jurnal ilmiah internasional

### 3. Kebijakan dan Program Inovasi dan Afiliasi Industri

Kebijakan dalam bidang inovasi dan afiliasi industri bertujuan untuk meningkatkan sinergi

antara perguruan tinggi dengan industri dan pengembangan program-program inovasi yang bermanfaat bagi industri. Beberapa kebijakan dan program yang perlu dilakukan adalah:

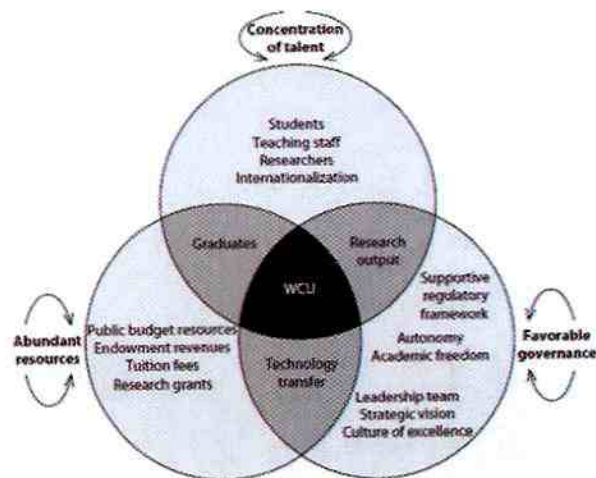
- a. Kebijakan pengembangan teknologi terapan
  1. Pengembangan program teknologi tepat guna (teknologi terapan).
  2. Pemanfaatan hasil riset dalam bidang industri.
- b. Kebijakan pengembangan perlindungan atas Hak Kekayaan Intelektual (HaKI)
  1. Pembentukan sentra HKI
  2. Pengembangan paten dan HKI lainnya.
- c. Kebijakan pengembangan sumber pendanaan melalui afiliasi industri
  1. Penguatan lembaga pengembangan bisnis berbasis riset industri.
  2. Pengembangan *entrepreneurship* di kalangan sivitas akademika.

### 4. Kebijakan dan Program Bidang Hubungan Masyarakat

Kebijakan dalam bidang hubungan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan dan menguatkan *internasional outlook* perguruan tinggi. Beberapa kebijakan dan program yang perlu dilakukan adalah:

- a. Kebijakan pengembangan sumberdaya Internasional
  1. Pengembangan program peningkatan jumlah mahasiswa dan dosen asing melalui pertukaran pelajar dan dosen luar negeri.
  2. Perekrutan staf akademik dari luar negeri dalam berbagai bidang.
- b. Kebijakan pengembangan kerjasama internasional
  1. Peningkatan program akademik bertaraf internasional (seminar, konferensi, dan short course).
  2. Pengembangan pengabdian masyarakat kolaboratif luar negeri.
  3. Pengembangan kolaborasi publikasi jurnal ilmiah.
  4. Pengembangan kolaborasi penerbitan buku ilmiah dengan ahli-ahli di luar negeri.

Mencermati beberapa hal di atas, tatkala UIN Maliki Malang melakukan transformasi menuju *world class university*, berpijak pada pemikiran Jamil Salmi<sup>2</sup>, setidaknya ada beberapa hal yang harus dicermati sebagaimana pada gambar di bawah ini:



<sup>2</sup> Jamil Salmi, *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington DC: The World Bank, 2009: 8.



*Paulana Malik Ibrahim Malang Menuju World Class University*

## BAB V

# CATATAN PENUTUP: KAPAN AKAN TERWUJUD?

---

Mencapai cita-cita besar seperti halnya yang ingin dicapai oleh UIN Maliki Malang ini adalah sebuah proyek peradaban (*al-masyru' al-adabi*). Dikatakan demikian karena mewujudkan cita-cita menjadi *the center of excellence and Islamic civilization* pada hakikatnya mengandaikan adanya sebuah proses perubahan menuju ke arah kehidupan yang lebih baik dalam jangka waktu yang tidak sebentar.

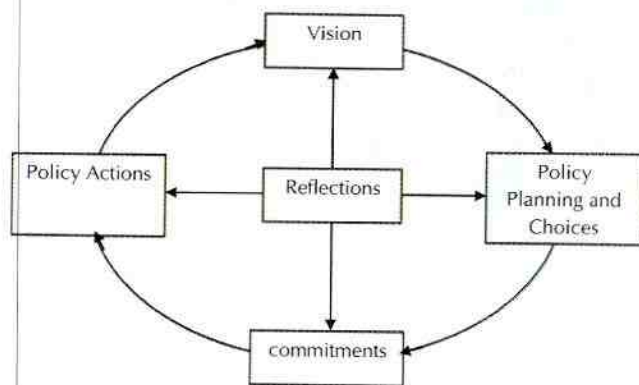
Gilley and Maycunich dalam *Beyond the Learning Organization*<sup>1</sup> menjelaskan bahwa dalam proses perubahan seperti ini setidaknya terdapat 5 (lima)

<sup>1</sup> Gilley, Jerry W and Ann Maycunich. *Beyond the Learning Organization: Creating a Culture of Continuous Growth and Development Through State of the Art Human Resource Practices*, New York: HarperCollins, 2000: 29.

hal yang harus diperhatikan yaitu: mengidentifikasi asumsi-asumsi, menganalisis pilihan-pilihan, membuat komitmen-komitmen, menyeleksi program aksi yang sesuai, dan melakukan refleksi disetiap langkah dan tahapan perubahan. Mengadaptasi



dari apa yang dijelaskan oleh Gilley dan Mycunich, maka kita bisa membuat model dalam proses transformasi kelembagaan.



### Visi (*Vision*)

Visi menjadi pilar penting dalam proses perubahan kelembagaan. Visi ibaratnya menjadi sebuah worldview yang akan menentukan kemana arah perubahan, mengapa perlu perubahan, dan bagaimana perubahan itu akan dilaksanakan. Visi akan menentukan gerak langkah sebuah organisasi. Seperti ideologi, visi menjadi pemandu seseorang dalam bertindak dan berperilaku dalam kehidupannya.

UIN Maliki Malang memiliki visi besar untuk menjadi perguruan tinggi Islam terkemuka di dunia sebagaimana terpatri dalam jargonnya

menjadi the center of excellence and the center of islamic civilization . Inilah visi besar UIN Maliki Malang sebagai salah satu ideologi perjuangan untuk mewujudkan nilai-nilai universal Islam yang *rahmatan lil 'alamin*.

### Rencana dan Pilihan Kebijakan

Tatkala visi sudah ditetapkan, maka apa langkah-langkah yang harus dilakukan dan bagaimana langkah-langkah itu diwujudkan merupakan tahapan selanjutnya. Dalam konteks ini, tentu sebuah lembaga dihadapkan pada banyak pilihan (opsi-opsi) atas upaya pencapaian visi tersebut. Disinilah pentingnya proses pemilihan atas pilihan-pilihan kebijakan yang harus dilakukan.

UIN Maliki Malang dalam proses mewujudkan visi tersebut dihadapkan pada banyak pilihan kebijakan. Sebagaimana telah dipaparkan dalam bagian terdahulu, UIN Maliki Malang telah membuat pilihan dalam rangka mewujudkan *World Class University* ini. Dalam konteks ini telah dirancang Rencana Strategis yang disusun atas dasar pilihan-pilihan strategis dalam pencapaian visi tersebut.

### Membangun Komitmen Bersama

Membangun komitmen bersama merupakan bagian penting dalam sebuah proses perubahan

sebuah lembaga. Tanpa komitmen bersama, mustahil sebuah proses perubahan akan dapat dilakukan. Mengembangkan komitmen bersama dalam sebuah lembaga tidak bisa tidak sangat dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan (*leadership*). Komitmen pengembangan lembaga harus dimulai dari pimpinan tertinggi sebuah organisasi baru kemudian seperti bola salju (*snow ball*) menggelinding ke dalam semua lini organisasi tersebut.

Membangun komitmen bersama bukanlah sebuah perkara yang mudah dan memerlukan waktu yang lama. Membangun komitmen bersama pada hakikatnya mengajak orang lain untuk percaya (*trust*) atas visi yang ingin kita raih di masa depan. Dikatakan tidak mudah karena tidak lain pencapaian sebuah visi besar tentulah tidak bisa dalam sekejap bisa terwujud. Sama sekali tidak. Bisa jadi sebuah visi besar baru bisa terwujud dalam masa-masa yang akan datang bahkan bisa



jadi dari satu generasi ke generasi berikutnya. Di sinilah kesulitannya mengajak orang percaya pada sesuatu yang belum terjadi.

Oleh karena itu, belajar dari sunnah Rasulullah saw. Membangun komitmen atau kepercayaan tidak bisa tidak harus dimulai dari komitmen para pemimpin-pemimpinnya. Dan, hal itu bisa dilakukan melalui langkah-langkah nyata setapak demi setapak sehingga semua komponen masyarakat bisa merasakan resonansi kesungguhan dari komitmen para pemimpin-pemimpin tersebut.

## Aksi Kebijakan

Seberapapun baiknya sebuah perencanaan strategis untuk melakukan perubahan, jika tidak dibarengi dengan langkah-langkah aksi strategis untuk mewujudkan tentu akan menjadi isapan jempol belaka. Seperti yang telah disinggung di atas, aksi kebijakan strategis ini memiliki titik kritis (*critical point*) dalam mengukur derajat

komitmen para aktor dalam sebuah organisasi untuk mewujudkan visi besarnya.

Visi besar adalah sesuatu yang masih abstrak. Oleh karenanya, untuk membangun kepercayaan perlu bukti-bukti nyata atau faktual atas langkah-langkah terorganisir dalam rangka pencapaian visi tersebut. Tatkala kita bisa menunjukkan aksi-aksi faktual tersebut, bukan tidak mungkin hal



semacam ini akan menjadi bola liar kepercayaan publik (*public commitment*). Jika hal semacam ini terjadi, maka langkah-langkah menuju pencapaian visi tersebut akan semakin terbuka.

### **Roadmap menuju Universitas Kelas Dunia**

UIN Maliki Malang telah menyusun Rencana Strategis Pengembangan 25 Tahun yang akan datang (2006-2030). Renstra ini pada hakikatnya merupakan kelanjutan dari Rencana Strategis Pengembangan sebelumnya (Renstra 1997/1998-2005/2006) yang telah mengantarkan perubahan kelembagaan dari STAIN Malang menjadi UIN Malang.

Rencana Strategis Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 25 Tahun ke Depan diarahkan pada tiga tahapan mendasar sebagai berikut: *Pertama*, dalam jangka pendek (2006—2010) untuk mencapai kemantapan kelembagaan (*institutional establishment*) dan penguatan akademik (*academic reinforcement*). *Kedua*, dalam jangka menengah (2011—2020) untuk mencapai posisi universitas agar lebih dikenal dan diakui di tingkat regional (*Regional Recognition and Reputation*); dan *Ketiga*, dalam jangka panjang (2021—2030) untuk mencapai posisi puncak universitas, yakni agar lebih dikenal dan diakui di tingkat internasional (*International Recognition and Reputation*).

#### **1. Jangka Pendek (2006-2010):**

##### ***Institutional establishment and academic reinforcement***

Masa pengembangan jangka pendek Universitas merupakan masa pemantapan kelembagaan (*institutional establishment*) dan penguatan akademik (*academic reinforcement*) yang memberikan landasan untuk berkembang sebagai universitas terkemuka di tingkat regional, khususnya negara-negara sahabat (Islam). Pada akhir masa pengembangan jangka pendek, UIN Maliki Malang bisa menyelenggarakan perkuliahan untuk 12.000 mahasiswa secara layak, yang tersebar ke dalam beragam Program Studi Diploma, Sarjana, Magister, dan Doktor. Kebijakan umum pengembangan jangka pendek diarahkan pada pemenuhan kelayakan dan baku-mutu universitas unggulan (*excellent university*) sehingga memberi peluang untuk dikenal sebagai universitas dengan reputasi regional.

Sembilan (9) bidang yang menjadi fokus pengembangan universitas meliputi: pendidikan dan pengajaran, penelitian dan penerbitan, pengabdian kepada masyarakat, ketenagaan, kemahasiswaan, kelembagaan, kerjasama, prasarana dan sarana, dan keuangan.

Sasaran utama dari bidang pendidikan dan pengajaran adalah terintegrasinya sistem pendidikan

Islam, Sains, Teknologi, dan Seni. Untuk mencapai sasaran tersebut program yang ditetapkan meliputi penataan kurikulum untuk peningkatan mutu berkelanjutan, penyempurnaan kurikulum untuk memperkuat kekhususan dan relevansi, penataan dan peningkatan fungsi pembelajaran, penataan dan pemenuhan standar penyelenggaraan program pendidikan sarjana sesuai dengan keperluan dunia kerja, pengembangan dan peningkatan kualitas program terpilih S-1 dan diploma dalam menyambut globalisasi, serta pembinaan suasana akademik.

Sasaran utama bidang penelitian dan penerbitan adalah meningkatnya kualitas, kuantitas dan sarana penelitian; serta meningkatnya kuantitas dan status akreditasi jurnal dan penerbitan. Dalam mencapai sasaran dimaksud program yang ditetapkan meliputi peningkatan kualitas, kuantitas peneliti dan sarana penelitian; peningkatan penelitian untuk penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dasar; peningkatan kerjasama penelitian dengan perguruan tinggi, lembaga penelitian dan industri maju; peningkatan sumbangan penelitian pada pembelajaran dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat; peningkatan penyebarluasan hasil penelitian melalui media komunikasi ilmiah; peningkatan kualitas dan kuantitas jurnal ilmiah; dan peningkatan kualitas dan kuantitas penerbitan buku ilmiah.

Sasaran utama bidang pengabdian masyarakat adalah meningkatnya jumlah dan mutu program pengabdian kepada masyarakat. Dalam mencapai sasaran dimaksud program yang ditetapkan meliputi penyelenggaraan kerjasama dengan industri dan lembaga relevan untuk peningkatan kemampuan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, peningkatan kerjasama perguruan tinggi untuk mendukung pengembangan usaha; pelatihan dan pendidikan ulang bagi tenaga kerja di instansi, lembaga dan industri; penyebarluasan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kemanfaatan masyarakat, dan pengkajian dan pengembangan pelaksanaan Praktek Kerja Lapangan (PKL) dan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM).

Dalam bidang ketenagaan ditetapkan program-program yang meliputi pendidikan lanjut tenaga dosen; pembinaan tenaga administratif; pendidikan lanjut laboran, teknisi, dan pustakawan; peningkatan kompetensi dosen, laboran, teknisi, dan pustakawan; dan promosi jabatan fungsional dosen.

Dalam bidang kemahasiswaan ditetapkan program-program yang meliputi pendidikan al-Qur'an dan kitab klasik Islam, pendidikan dan pelatihan keustadzan untuk mahasiswa, pengembangan mekanisme penerimaan mahasiswa baru, pengembangan organisasi dan jaringan

alumni, pembinaan bakat dan minat mahasiswa, peningkatan kesejahteraan mahasiswa, dan sistem pelayanan data dan informasi.

Sasaran utama bidang kelembagaan adalah terakreditasinya semua jurusan secara bertahap hingga peringkat A, dan terselenggaranya Jurusan atau program studi sebagaimana digariskan dalam *body of knowledge* universitas, serta terbentuknya pusat-pusat kajian dan pengembangan, pusat-pusat studi, pusat-pusat layanan, dan laboratorium. Dalam mencapai sasaran dimaksud ditetapkan program-program yang meliputi pengembangan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, pengembangan Fakultas Syari'ah, pengembangan Fakultas Humaniora, pengembangan Fakultas Psikologi, pengembangan Fakultas Ekonomi, pengembangan Fakultas Sains & Teknologi, menyiapkan berdirinya Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan dan infrastruktur pendukungnya, pengembangan Program Pascasarjana, optimasi fungsi Penjaminan Mutu Pendidikan, pemberdayaan perpustakaan; pembentukan pusat penunjang (kajian, penerbitan, kerjasama dan laboratorium), pusat komputer dan sistem informasi setiap fakultas, dan Lembaga Audit (LAU).

Sasaran utama dalam bidang kerjasama adalah kerjasama internal bidang kerjasama peningkatan

akademik. Program-program yang ditetapkan adalah pemanfaatan laboratorium dan perpustakaan di lingkungan Malang dan Surabaya, pertukaran mahasiswa dengan lembaga pendidikan di dalam dan luar negeri, dan kerjasama dengan dunia usaha.

Dalam bidang prasarana dan sarana beberapa program yang direncanakan adalah pengembangan perangkat perkuliahan berbasis teknologi informasi dan pengadaan ruang laboratorium dan *workshop*. Dalam bidang keuangan beberapa program yang ditetapkan adalah ekstensifikasi dan intensifikasi sumber-sumber pendanaan program dan peningkatan efisiensi dan akuntabilitas penggunaan anggaran.

## 2. Jangka Menengah (2011-2015):

### *Regional recognition and reputation*

Masa pengembangan jangka menengah (2011-2015) merupakan pencapaian reputasi regional (*Regional Recognition*), khususnya negara-negara sahabat (Islam). Karena itu, kebijakan umum pengembangan lima tahun kedua diarahkan pada pemenuhan baku-mutu universitas unggulan (*excellent university*) sehingga memberi peluang untuk dikenal sebagai universitas dengan reputasi regional dan mulai dikenal secara internasional.

Masa pengembangan jangka menengah (2011-2015) bertujuan: (a) Memenuhi semua baku mutu kelayakan dan kinerja sebagai penyelenggara program pendidikan Sarjana (S1), Program Magister (S2) dan Program Doktor (S3) dengan reputasi regional. (b) Memenuhi semua persyaratan dasar sebagai universitas Islam unggulan. (c) Memenuhi persyaratan dasar sebagai universitas unggulan regional.

### 3. Jangka Panjang (2016-2030):

#### *International recognition and reputation*

Masa pengembangan jangka panjang (2016-2030) merupakan pencapaian reputasi internasional (*International Reputation*). Karena itu, kebijakan umum pengembangan lima tahun kelima diarahkan pada pemenuhan baku-mutu universitas unggulan dengan reputasi internasional yang mampu memberikan layanan pendidikan tinggi berkualitas internasional tanpa membedakan asal-usul peserta didik dan memberikan kontribusi keilmuan, teknologi, dan kebudayaan bagi masyarakat internasional.

Masa pengembangan jangka panjang (2016-2030) bertujuan: (a) Memenuhi semua baku mutu kelayakan dan kinerja sebagai penyelenggara program pendidikan Sarjana (S1), Program Magister (S2) dan Program Doktor (S3) dengan reputasi internasional. (b) Memenuhi semua persyaratan sebagai universitas Islam unggulan di kalangan masyarakat Islam internasional. (c) Memenuhi baku-mutu minimum sebagai universitas internasional. (d) Memenuhi baku-mutu sebagai universitas internasional dan pusat keunggulan ilmu, teknologi dan kebudayaan.

Dalam melaksanakan rencana strategi pengembangan tersebut ditempuh strategi umum yang berprinsip pada keterpaduan dalam penyelenggaraan program, keterpaduan penyelenggaraan administrasi, optimasi pemanfaatan sumberdaya, partisipasi masyarakat dalam pembiayaan, pengelolaan berbasis kinerja untuk penjaminan mutu pelayanan, pelestarian tradisi kelembagaan dan akademik, serta pengembangan yang diasaskan pada nilai-nilai keislaman dan keindonesiaan.[]

