

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan tinggi memiliki peranan strategis dalam mendukung pembangunan nasional, berfungsi sebagai penggerak utama dalam pengembangan sumber daya manusia, percepatan inovasi, dan kemajuan ekonomi (Frederich et.al, 2023). Sebagaimana diungkapkan oleh Patton dan McMahon (2006) dalam karya mereka *Higher Learning, Greater Good: The Private and Social Benefits of Higher Education*, pendidikan tinggi tidak hanya berkontribusi pada peningkatan pendapatan individu, tetapi juga mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan produktivitas (McMahon, 2009). Perguruan tinggi juga berperan sebagai pusat penelitian dan inovasi, mendorong pengembangan teknologi yang sangat penting untuk meningkatkan daya saing global serta menciptakan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Lebih jauh, Bloom et al., (2006) mengungkapkan bahwa universitas memiliki peran vital dalam pembentukan kepemimpinan dan pengembangan kebijakan publik, serta berkontribusi pada perubahan sosial dan pembangunan yang berkelanjutan. Selain itu, pendidikan tinggi juga mendukung penguatan institusi demokrasi dan tata kelola yang baik, dengan menciptakan masyarakat yang lebih terinformasi dan aktif berpartisipasi. Oleh karena itu, investasi dalam pendidikan tinggi menjadi langkah strategis untuk membangun fondasi pembangunan nasional, menegaskan adanya hubungan erat antara kualitas pendidikan tinggi dan kemajuan ekonomi (Arifin et al., (2023), Ritonga, (2021).

Perguruan tinggi adalah institusi pendidikan yang memberikan layanan pembelajaran bagi masyarakat untuk penguasaan ilmu tingkat tinggi. Perguruan Tinggi menjadi salah satu lembaga yang memiliki peran penting dalam menciptakan sumberdaya manusia yang kreatif dan inovatif sehingga bisa menghasilkan berbagai karya untuk mendorong tumbuhnya perekonomian Indonesia (Marlinah, 2019). Perguruan tinggi sebagai pelopor perubahan yang visioner mampu berkreasi dan menemukan strategi kepemimpinan inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tantangan lokal serta mampu membaca kecenderungan masa depan. Perguruan tinggi memiliki fungsi

sebagai penghasil agen-agen perubahan yang mampu mendorong dan memelopori perubahan dalam berbagai aspek menuju masyarakat modern. Sejalan dengan tuntutan perubahan tersebut, perguruan tinggi harus membenahi diri dengan berorientasi pada mutu (Sihite & Saleh, 2019).

Dengan perkembangan globalisasi dan perubahan sosial yang semakin dinamis, pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam mencetak pemimpin yang tidak hanya unggul dalam bidang akademik, tetapi juga memiliki kesadaran sosial serta nilai-nilai keagamaan yang seimbang (Badruz Zaman et al., 2024). Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam bertanggung jawab dalam menanamkan nilai-nilai wasathiyah atau Islam moderat guna mendorong toleransi dan harmoni sosial. Prinsip wasathiyah dalam Islam menekankan keseimbangan antara pemahaman teks dan konteks dalam ajaran agama, serta mendorong inklusivitas dan sikap toleran terhadap keberagaman (Yusuf & Suyadi, 2023). Dalam PTM, konsep ini menjadi fondasi dalam membangun budaya akademik yang menghargai perbedaan dan mampu menghadapi tantangan sosial melalui pendekatan inklusif yang berlandaskan nilai-nilai Islam rahmatan lil 'alamin. Yusuf dan Suyadi (2023) mengidentifikasi beberapa karakteristik utama pendidikan Islam berbasis moderasi, yaitu keseimbangan dalam memahami agama yang menghindari ekstremisme baik dalam bentuk radikalisme maupun liberalisme, toleransi terhadap keberagaman keyakinan, budaya, serta tradisi dalam masyarakat, keterbukaan dalam berdialog secara ilmiah dalam menyikapi perbedaan, serta penerapan keadilan dan kesetaraan tanpa diskriminasi.

Perguruan tinggi negeri di Indonesia terdiri dari lebih dari 100 institusi, termasuk universitas dan institut, yang secara langsung didanai oleh pemerintah. Data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menunjukkan bahwa perguruan tinggi negeri seringkali memiliki jumlah mahasiswa yang lebih besar daripada perguruan tinggi swasta, mencapai jutaan mahasiswa setiap tahun. Selain itu, banyak perguruan tinggi negeri yang telah memperoleh akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), menegaskan kualitas pendidikan yang mereka tawarkan. Di sisi lain, terdapat lebih dari 4.000 perguruan tinggi swasta di Indonesia, menawarkan berbagai

program studi untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang beragam (Prastyanti & Nunn, 2024). Meskipun biaya pendidikan di perguruan tinggi swasta cenderung lebih tinggi, data menunjukkan bahwa mereka juga memiliki kontribusi yang signifikan dalam menyediakan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat Indonesia.

Selain perguruan tinggi negeri dan swasta, terdapat juga perguruan tinggi Islam di Indonesia yang memiliki peran yang penting dalam sistem pendidikan tinggi. Perguruan tinggi Islam ini umumnya didirikan berdasarkan nilai-nilai Islam dan menawarkan pendidikan yang terintegrasi antara ilmu pengetahuan umum dan keislaman (Listiana et. al, 2021). Beberapa perguruan tinggi Islam terkemuka di Indonesia termasuk Universitas Islam Negeri (UIN) dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah mengelola berbagai perguruan tinggi, termasuk universitas, institut, dan akademi, yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia yang mencakup bidang-bidang seperti kedokteran, teknik, ekonomi, dan humaniora dengan pendekatan yang menggabungkan nilai-nilai Islam dengan ilmu pengetahuan umum. Data menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang berafiliasi dengan Muhammadiyah memiliki peran yang signifikan dalam memberikan akses pendidikan tinggi kepada masyarakat Indonesia, serta dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dan berakhlak mulia (Prastyanti & Nunn, 2024).

Perguruan tinggi di Indonesia menunjukkan perkembangan yang signifikan, meskipun masih dihadapi dengan beberapa tantangan. Menurut data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), jumlah perguruan tinggi di Indonesia terus bertambah dari tahun ke tahun. Pada tahun 2020, terdapat lebih dari 4.000 perguruan tinggi yang beroperasi di Indonesia. Namun, masih terdapat perbedaan kualitas antara perguruan tinggi negeri dan swasta, serta antara perguruan tinggi di perkotaan dan pedesaan. Banyak perguruan tinggi negeri yang telah memperoleh akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), menegaskan kualitas pendidikan yang mereka tawarkan, tetapi tantangan terkait kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja masih perlu diatasi (Arifudin, 2019). Di sisi lain, perguruan tinggi swasta juga memberikan kontribusi penting dalam menyediakan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat, namun perlu diperhatikan juga soal kualitas dan biaya pendidikan

yang terjangkau. Dalam menghadapi tantangan ini, kerjasama antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas dan aksesibilitas pendidikan tinggi di Indonesia.

Pemerataan kualitas perguruan tinggi di wilayah Indonesia Timur merupakan elemen krusial dalam meningkatkan aksesibilitas dan mutu pendidikan tinggi di kawasan tersebut. Berdasarkan data dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), perbedaan kualitas antara perguruan tinggi di Indonesia Timur dan wilayah lainnya di Indonesia masih terasa signifikan. Meskipun sejumlah perguruan tinggi di wilayah ini telah memperoleh akreditasi yang baik, sebagian besar masih memerlukan peningkatan kualitas untuk bersaing di tingkat nasional dan global (Irawan et al., 2018). Terbatasnya infrastruktur pendidikan dan sarana pendukung di Indonesia Timur juga menjadi hambatan utama, sehingga perguruan tinggi di sana kesulitan menyediakan akses terhadap fasilitas dan sumber daya pendidikan yang optimal. Dalam menghadapi tantangan ini, kolaborasi antara pemerintah, institusi pendidikan, dan sektor swasta dalam membangun infrastruktur dan penyediaan sumber daya pendidikan yang memadai menjadi langkah yang sangat strategis (Fish, 2020).

Peningkatan pemerataan kualitas perguruan tinggi di kawasan Indonesia Timur merupakan langkah strategis untuk memperbaiki aksesibilitas dan mutu pendidikan tinggi di wilayah tersebut. Menurut laporan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), masih terdapat disparitas yang mencolok dalam kualitas perguruan tinggi antara Indonesia Timur dan wilayah lain di Indonesia (Fish, 2020). Meskipun beberapa institusi pendidikan tinggi di kawasan ini telah mencapai akreditasi yang baik, banyak perguruan tinggi lainnya membutuhkan upaya perbaikan mutu agar dapat bersaing di tingkat nasional maupun global. Kendala utama yang dihadapi adalah keterbatasan infrastruktur pendidikan dan fasilitas pendukung, yang memengaruhi kemampuan perguruan tinggi di wilayah ini untuk menyediakan layanan pendidikan berkualitas. Oleh karena itu, sinergi antara pemerintah, institusi pendidikan tinggi, dan sektor swasta sangat diperlukan untuk memperkuat penyediaan infrastruktur dan sumber daya pendidikan di kawasan ini (Kemdikbudristek, 2024).

Perguruan tinggi Muhammadiyah di Indonesia menjadi bukti nyata bahwa lembaga berbasis agama Islam mampu mengutamakan inklusivitas tanpa membedakan latar belakang agama. Sambil tetap berpegang pada nilai-nilai Islam yang mendasari berdirinya Muhammadiyah, institusi pendidikan ini menerima mahasiswa dari berbagai kepercayaan. Langkah ini menggambarkan visi Muhammadiyah sebagai organisasi yang tidak hanya berorientasi pada dakwah Islam, tetapi juga pada pengembangan manusia secara menyeluruh. Di bawah perguruan tinggi Muhammadiyah ini membuka kesempatan bagi mahasiswa non-Muslim untuk bergabung dan memperoleh akses yang setara terhadap pendidikan tinggi yang berkualitas. Hal ini menunjukkan komitmen lembaga untuk menyediakan kesempatan pendidikan yang adil bagi semua pihak tanpa memandang latar belakang agama.

Termasuk di wilayah Indonesia Timur yang memiliki tantangan geografis, sosial, dan ekonomi unik. Perguruan Tinggi Muhammadiyah, sebagai bagian dari jaringan pendidikan Muhammadiyah, telah lama berkontribusi pada peningkatan akses dan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk di wilayah timur. Wilayah Indonesia Timur, yang meliputi provinsi seperti Papua, Maluku, dan Nusa Tenggara Timur, menghadapi tantangan tersendiri dalam pengembangan pendidikan tinggi, termasuk keterbatasan infrastruktur, sumber daya pendidik, dan aksesibilitas bagi mahasiswa (Tayibnapis et.al, 2024)

Dalam konteks ini, Perguruan Tinggi Muhammadiyah memainkan peran strategis dalam mengatasi hambatan dalam menyediakan pendidikan berkualitas tinggi yang sesuai dengan kebutuhan lokal dan tercantum dalam visi misi mereka yaitu “ *Muhammadiyah dalam pendidikan tinggi mencakup penyediaan pendidikan berkualitas yang berlandaskan nilai-nilai Islam, memperluas akses pendidikan untuk semua kalangan masyarakat, mengembangkan potensi siswa secara holistik, mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kurikulum dan kegiatan, serta berperan aktif dalam pembangunan bangsa dengan menjunjung tinggi keadilan dan kesetaraan*”. Melalui inovasi pendidikan dan komitmen terhadap nilai-nilai tersebut, Muhammadiyah bertujuan untuk menciptakan lingkungan akademik yang inklusif, berbudaya, dan memberikan kontribusi nyata dalam mencetak generasi penerus yang berkualitas dan berdaya saing (Datu et al., 2022).

Beberapa permasalahan yang terjadi di Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang ada di Nusa Tenggara Timur secara umum adalah pertama masalah relevansi kurikulum pendidikan tinggi yang belum sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan kebutuhan dunia industri. Permasalahan kedua adalah visi misi Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang diturunkan pada visi misi fakultas dan program studi masih belum mampu menjawab kebutuhan pemangku kepentingan dari Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang ada. Ketiga masih terdapatnya kesenjangan rasio jumlah dosen dan mahasiswa yang diikuti dengan rendahnya kemampuan dosen dalam berbahasa asing dan kurangnya budaya menulis karya ilmiah. Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut maka pembaharuan dan perubahan pada kurikulum dan tata kelola organisasi perlu dilakukan (Setyawan et al., 2023). Tentu saja semua ini dapat dilakukan dengan dukungan kuat dari pemimpin strategis pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang didukung oleh budaya organisasi dan kesediaan seluruh sivitas akademik untuk melakukan perubahan.

Di Indonesia timur khususnya Sikka merupakan daerah yang memiliki Amal Usaha Muhammadiyah terbanyak di Nusa Tenggara Timur. Data dari Kantor Kementerian Agama Nusa Tenggara Timur menyatakan bahwa orang yang beragama Islam hanya 11 persen. Meskipun umat muslim minoritas di daerah tersebut, namun Muhammadiyah di kabupaten Sikka memiliki organisasi Islam terbesar. Fenomena ini memiliki keunikan yaitu sebagian besar siswa dan mahasiswanya adalah beragama Katolik. Salah satu contoh adalah di Universitas Muhammadiyah Maumere hampir kurang lebih 80% mahasiswa adalah beragama Katolik. Sebagai institusi berbasis Islam yang berada di daerah mayoritas Katolik, Universitas Muhammadiyah Maumere menciptakan lingkungan pendidikan yang benar-benar inklusif, tidak hanya dalam hal menerima mahasiswa dan dosen dari berbagai latar belakang agama, tetapi juga dalam memberikan ruang untuk menjalankan keyakinan mereka secara bebas dan saling menghormati. Perubahan budaya ini tidak hanya meliputi aspek akademik, tetapi juga mencakup penguatan nilai-nilai Islam dalam kehidupan kampus. Hal ini tercermin dalam praktik toleransi yang pernah diterapkan oleh Ahmad Dahlan dan AR Fachruddin dalam membangun keberagaman di lingkungan Muhammadiyah. Ahmad Dahlan sebagai pendiri Muhammadiyah menekankan bahwa menerima perbedaan merupakan

bagian dari nilai kemanusiaan. Ia mengajarkan bahwa Islam harus membawa rahmat bagi seluruh umat manusia tanpa memandang perbedaan keyakinan. Prinsip ini kemudian dilanjutkan oleh AR Fachruddin yang dalam kepemimpinannya memperkuat nilai-nilai kemuhammadiyah dengan menjadikan Muhammadiyah sebagai organisasi yang inklusif dan terbuka (Hidayah, 2021).

Institusi Muhammadiyah berhasil memposisikan diri sebagai pusat pendidikan yang terbuka untuk semua kalangan tanpa memandang agama. Angka ini menunjukkan bahwa pendidikan Muhammadiyah tidak dibatasi oleh sekat keagamaan, tetapi justru berorientasi pada kemanusiaan dan pembangunan masyarakat secara keseluruhan. Selanjutnya Universitas Muhammadiyah Maumere tidak pernah mengajarkan radikalisme. Universitas Muhammadiyah Maumere memastikan bahwa kurikulum dan pengajaran mereka mencerminkan nilai-nilai moderasi dan toleransi. Hal ini menjadi penting, terutama di wilayah dengan pluralitas agama yang tinggi, untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang aman dan harmonis. (Kumparan, 2023).

Di Universitas Muhammadiyah Maumere, toleransi beragama diterapkan secara nyata. Contohnya, pada pukul 12:00, mahasiswa dan dosen Muslim akan melaksanakan kegiatan mengaji bersama, sementara mahasiswa dan dosen dari agama lain diberi kebebasan untuk menjalankan ibadah sesuai keyakinan mereka masing-masing. Hal ini mencerminkan sikap saling menghormati dan memberikan kebebasan bagi seluruh civitas akademika dalam menjalankan kewajiban agama tanpa tekanan atau diskriminasi. Universitas Muhammadiyah Maumere juga menunjukkan komitmennya terhadap prinsip inklusivitas dengan memastikan bahwa proses perekrutan dosen dan mahasiswa tidak membedakan agama atau latar belakang. Semua dilakukan berdasarkan kompetensi dan potensi individu. Hal yang sama berlaku untuk pemberian beasiswa, di mana mahasiswa dari berbagai agama memiliki peluang yang sama untuk menerima bantuan pendidikan, tanpa diskriminasi. Pendekatan inklusif yang diterapkan oleh Muhammadiyah di Sikka menjadi contoh nyata bagaimana pendidikan dapat menjadi jembatan toleransi antaragama. Dengan menerima siswa dan mahasiswa dari berbagai latar belakang agama, Muhammadiyah tidak hanya memberikan akses pendidikan, tetapi juga menciptakan ruang bagi dialog lintas agama dan kolaborasi sosial (Ika et al., 2024).

Oleh karena itu, Universitas Muhammadiyah Maumere menjadi contoh konkret penerapan moderasi beragama di lingkungan pendidikan tinggi. Dengan mayoritas mahasiswa yang beragama Katolik, kampus ini berhasil menciptakan suasana akademik yang inklusif dan harmonis. Moderasi beragama di Universitas Muhammadiyah Maumere tercermin dalam berbagai aspek, mulai dari kurikulum yang mengintegrasikan nilai-nilai toleransi dan keberagaman, hingga aktivitas kampus yang mendorong dialog antaragama dan kolaborasi lintas kepercayaan.

Praktik moderasi beragama di kampus ini juga terlihat dari kebijakan inklusif yang diterapkan, seperti pemberian kesempatan yang setara bagi mahasiswa dari berbagai latar belakang agama untuk mengakses pendidikan berkualitas. Selain itu, kegiatan keagamaan di kampus dikelola dengan pendekatan yang saling menghormati, di mana mahasiswa dan dosen bebas menjalankan ibadah sesuai keyakinan masing-masing tanpa ada tekanan atau diskriminasi.

Selanjutnya terdapat hal unik dari sekolah Muhammadiyah di Sikka diantaranya tidak menuntut biaya atau SPP, melainkan membayar uang sekolah dengan hasil bumi yang dimiliki (Muhammadiyah, 2024). Begitu juga dengan Universitas Muhammadiyah Maumere yang menggunakan hasil komoditi berupa kemiri untuk membayar Uang Kuliah Tunggal (UKT). Dengan demikian, hal tersebut tentunya memudahkan orang tua mahasiswa dari kalangan petani. Pihak kampus saat ini telah mengembangkan suatu program UMKM dengan membuka satu unit usaha dari hasil komoditi yang salah satunya adalah kemiri. Unit usaha kemiri yang dikembangkan oleh pihak kampus tersebut bertujuan untuk membantu mahasiswa dengan memberikan uang kuliah murah dan memberikan angsuran uang kuliah. Langkah ini tidak hanya meringankan beban ekonomi, tetapi juga memperkuat hubungan antara institusi pendidikan dengan masyarakat lokal (Listiani et.al, 2021).

Kepemimpinan adalah kunci keberhasilan pada industri pendidikan tinggi dimana setiap Perguruan Tinggi saat ini berhadapan dengan situasi pasar global dengan persaingan yang sangat kompetitif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan nasional, terutama dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan pertumbuhan ekonomi. Dalam konteks kepemimpinan perguruan

tinggi, pendekatan kepemimpinan strategis menjadi esensial untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan (Mintzberg, 1994). Kepemimpinan strategis merupakan metode manajerial yang berfokus pada perencanaan jangka panjang, kemampuan beradaptasi, serta inovasi dalam mengelola sebuah institusi. Seorang pemimpin strategis tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang dapat membangun budaya organisasi yang kokoh dan selaras dengan perkembangan zaman (Mintzberg, 1994). Sebagai contoh, berbagai universitas baik di dalam maupun luar negeri telah mengadopsi kepemimpinan strategis guna menyesuaikan diri dengan perubahan global. Misalnya, Harvard University dan University of Oxford menerapkan *learning school* dalam tata kelola institusi mereka. Di Indonesia, kepemimpinan strategis berperan krusial dalam mendorong perubahan universitas, baik negeri maupun swasta, seperti Universitas Gadjah Mada, Universitas Indonesia, dan Universitas Muhammadiyah Maumere. Para rektor di institusi-institusi tersebut memiliki peran utama dalam mengarahkan perkembangan universitas agar mampu bersaing secara global, memperluas jaringan internasional, serta menyesuaikan kebijakan akademik dengan dinamika industri dan kebutuhan masyarakat. Universitas Muhammadiyah Maumere, sebagai bagian dari jaringan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM), juga perlu merespons tantangan ini secara adaptif.

Kepemimpinan strategis memberikan efek positif bagi Perguruan Tinggi Muhammadiyah atau universitas agar dapat lebih fleksibel, kreatif, memiliki otonomi dalam mengelola dan memotivasi sumber daya manusia maupun sumber daya finansial, dengan mempertahankan kualitas kelembagaan dan memiliki kemampuan dalam menghadapi perubahan yang terjadi dengan tetap mempertahankan kualitas akademik. Schein mengemukakan bahwa seorang pemimpin merupakan orang yang memiliki kesempatan pertama dalam penciptaan budaya organisasi (Schein, 2010). Ini berarti seorang pemimpin berperan dalam mentransfer nilai-nilai budaya organisasi yang dimiliki oleh sebuah organisasi kepada seluruh anggota organisasi, termasuk perubahan yang akan dilakukan terhadap organisasi maupun budaya yang telah ada. Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah salah satu unsur penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi.

Kepemimpinan strategik menjadi kunci dalam mengelola perguruan tinggi di lingkungan yang penuh tantangan. Kepemimpinan strategik, yang mencakup pengambilan keputusan visioner, perencanaan jangka panjang, dan kemampuan adaptasi, merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan perguruan tinggi dalam mencapai tujuannya (Johnson et al., 2019). Penelitian tentang kepemimpinan strategik dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia Timur, khususnya Perguruan Tinggi Muhammadiyah, dapat memberikan wawasan penting tentang cara-cara efektif mengelola institusi pendidikan tinggi di wilayah tersebut.

Meskipun terdapat beberapa keteringgalan dan kendala dari mayoritas perguruan tinggi di Nusa Tenggara Timur, namun Universitas Muhammadiyah Maumere dapat menunjukkan keberhasilan dan keunikannya dalam mengelola perguruan tinggi. Dalam penelitian ini terdapat tiga fokus utama penelitian, yaitu kepemimpinan strategis dalam mengelola budaya organisasi, perubahan budaya organisasi, dan keberlanjutan institusi di lingkungan mayoritas non-Muslim. Dalam konteks perubahan budaya dan kepemimpinan strategis di Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM), terdapat beberapa subfokus penting yang memengaruhi keberhasilan institusi dalam mempertahankan identitas dan nilai-nilai Islam di tengah dinamika sosial dan akademik. Pertama, latar belakang mahasiswa yang beragam mendorong terciptanya lingkungan inklusif tanpa mengabaikan nilai Islam. Kedua, kebijakan rektor berperan strategis dalam mengarahkan visi dan misi PTM agar tetap relevan dengan kebutuhan lokal dan global. Ketiga, strategi akademik difokuskan pada integrasi ilmu pengetahuan dan nilai Islam dalam kurikulum untuk menghasilkan lulusan berdaya saing dan berkarakter Islami.

Dengan berbagai latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk memahami praktik kepemimpinan strategik dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur khususnya di Universitas Muhammadiyah Maumere dengan fokus pada strategi yang digunakan untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam konteks geografis dan sosial ekonomi yang unik di wilayah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur tentang kepemimpinan strategik dalam pendidikan tinggi, serta praktik pengelolaan perguruan tinggi yang efektif di wilayah Indonesia Timur.

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini akan mengkaji peran strategis Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur, sebuah wilayah yang dihadapkan pada tantangan unik yang berkaitan dengan aspek geografis, sosial, dan ekonomi. Fokus utama penelitian ini adalah pada implementasi kepemimpinan strategik dalam mengelola perguruan tinggi di wilayah tersebut, termasuk dalam hal pengambilan keputusan, perencanaan jangka panjang, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Salah satu aspek krusial yang akan ditelaah adalah bagaimana kurikulum disesuaikan untuk memenuhi tuntutan pasar tenaga kerja dan industri, sehingga relevansi pendidikan tinggi dengan kebutuhan ekonomi dan sosial lokal dapat ditingkatkan. Penelitian ini juga akan menyoroti rasio antara jumlah dosen dan mahasiswa serta kemampuan dosen, khususnya dalam berbahasa asing dan menulis karya ilmiah, sebagai faktor penting yang mempengaruhi kualitas pendidikan dan penelitian.

Selain itu, mengingat Perguruan Tinggi Muhammadiyah beroperasi dengan landasan nilai-nilai Islam, akan dianalisis bagaimana integrasi nilai-nilai ini dalam kurikulum dan kegiatan kampus berkontribusi pada pembentukan karakter dan kompetensi lulusan. Tantangan terkait keterbatasan infrastruktur fisik dan sumber daya pendidikan juga akan menjadi fokus, termasuk bagaimana perguruan tinggi mengatasi hambatan ini untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pada literatur mengenai kepemimpinan strategik di perguruan tinggi, khususnya dalam konteks geografis dan sosial ekonomi yang spesifik di Indonesia Timur, serta mengidentifikasi strategi yang efektif dalam mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang untuk pengembangan pendidikan tinggi di wilayah ini.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi yang telah dipaparkan pada bagian latar belakang dan pembahasan pada pembatasan penelitian, adapun rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana kepemimpinan strategik mengelola dengan baik Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur?

2. Bagaimana perubahan budaya organisasi dalam mengelola Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur?
3. Bagaimana Tantangan dalam kepemimpinan strategis PTM dalam mengelola perubahan budaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Mangacu pada rumusan masalah yang telah diuraikan oleh peneliti pada bagian sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kepemimpinan strategik mengelola dengan baik Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur?
2. Menganalisis perubahan budaya organisasi dalam mengelola Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur?

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian tentang praktik kepemimpinan strategik dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Indonesia Timur memiliki sejumlah kegunaan dan kontribusi penting, baik bagi komunitas akademik maupun bagi pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan. Kegunaan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kualitas Pendidikan Tinggi: Hasil penelitian dapat memberikan wawasan tentang bagaimana perguruan tinggi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian melalui implementasi kepemimpinan strategis yang efektif. Ini termasuk adaptasi kurikulum yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja, peningkatan kemampuan dosen, dan perbaikan infrastruktur pendidikan.
2. Pengembangan Strategi yang Berorientasi pada Kebutuhan Lokal: Penelitian ini dapat menunjukkan bagaimana perguruan tinggi di wilayah dengan tantangan geografis dan sosial ekonomi tertentu dapat mengembangkan strategi yang berorientasi pada kebutuhan dan potensi lokal. Ini penting untuk memastikan bahwa pendidikan tinggi memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi dan sosial di wilayah tersebut.

3. Peningkatan Akses Pendidikan: Hasil penelitian dapat digunakan untuk merancang kebijakan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan akses pendidikan tinggi di wilayah terpencil dan kurang terlayani, khususnya di Indonesia Timur. Hal ini mencakup strategi untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur dan sumber daya.
4. Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Pendidikan Tinggi: Penelitian ini juga berkontribusi pada pemahaman tentang bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan dalam pendidikan tinggi untuk menciptakan lulusan yang tidak hanya kompeten dalam bidang akademik tetapi juga memiliki karakter dan etika yang baik. Ini relevan bagi perguruan tinggi yang berbasis nilai atau agama.
5. Pembuatan Kebijakan dan Perencanaan Strategis: Hasil penelitian dapat memberikan dasar bagi pengambil kebijakan di sektor pendidikan untuk merumuskan kebijakan dan perencanaan strategis yang lebih efektif dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan tinggi, khususnya di wilayah yang memiliki tantangan unik seperti Indonesia Timur.
6. Mendorong Kerjasama dan Kemitraan: Dengan memahami tantangan dan strategi yang efektif, penelitian ini dapat mendorong kerjasama dan kemitraan antara perguruan tinggi, pemerintah, sektor swasta, dan komunitas lokal untuk bersama-sama meningkatkan kualitas dan akses pendidikan tinggi.
7. Kontribusi terhadap Literatur Akademik: Penelitian ini menambahkan pada korpus literatur akademik mengenai kepemimpinan strategis dalam pendidikan tinggi, khususnya dalam konteks yang unik dari wilayah geografis dan sosial ekonomi tertentu, memberikan perspektif baru dan memperkaya diskusi akademik.
8. Konsep Praktikal Gate dalam Implementasi Kepemimpinan Strategis yang Adaptif terhadap Keberagaman: Konsep Praktikal Gate, yakni mekanisme yang memungkinkan pemimpin perguruan tinggi untuk menerapkan kebijakan yang fleksibel dan kontekstual dalam menghadapi keberagaman sosial, budaya, dan agama di lingkungan akademik.

9. Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi (Sustainability): Penelitian ini mengkaji strategi Perguruan Tinggi Muhammadiyah dalam menjaga keberlanjutan organisasi, mencakup aspek finansial, kualitas pendidikan, tata kelola, dan pelestarian nilai inti. Penerapan prinsip keberlanjutan diharapkan memastikan kelangsungan operasional jangka panjang serta memberikan dampak positif bagi komunitas sekitar.

1.6 State of The Art

Penelitian ini mengkaji praktik kepemimpinan strategis dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di wilayah Indonesia Timur, menghadirkan kontribusi kebaruan (novelty) yang signifikan dalam beberapa aspek. Model yang diusulkan mencakup kombinasi pendekatan learning school dari Mintzberg (1994) dengan konsep budaya organisasi Robbins dan Judge (2018). Pertama, fokus geografis penelitian ini pada wilayah Indonesia Timur memberikan perspektif unik yang jarang dieksplorasi dalam literatur akademis terkait pendidikan tinggi. Wilayah ini sering kali menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan dengan kawasan urban atau pusat pendidikan utama, seperti keterbatasan infrastruktur, akses pendidikan, dan kebutuhan pasar kerja lokal. Penelitian ini memberikan peluang untuk mengungkap dinamika khusus yang memengaruhi manajemen perguruan tinggi di wilayah tersebut.

Kedua, penelitian ini menyoroti integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen dan kepemimpinan strategis Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Pendekatan ini memberikan pandangan baru tentang bagaimana nilai-nilai agama dapat memperkaya proses pengambilan keputusan, tata kelola, dan pembelajaran di institusi pendidikan tinggi. Dengan menekankan nilai-nilai Islam, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami bagaimana agama dapat berfungsi sebagai kerangka kerja etis dalam pengelolaan institusi pendidikan.

Ketiga, penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana perguruan tinggi dapat mengatasi tantangan lokal melalui pendekatan kepemimpinan strategis yang adaptif dan inovatif. Penelitian ini menawarkan model kepemimpinan strategis yang dirancang khusus untuk konteks sosial ekonomi dan geografis Indonesia Timur. Model ini memperhitungkan tantangan unik yang dihadapi,

seperti keterbatasan infrastruktur dan kebutuhan spesifik pasar kerja, serta memberikan solusi praktis untuk meningkatkan efektivitas tata kelola organisasi.

Berbagai universitas menerapkan model kepemimpinan strategis dengan pendekatan yang berbeda dalam menghadapi tantangan institusional dan global.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) mengadopsi kepemimpinan adaptif selama situasi krisis, sebagaimana tercermin dalam strategi mereka selama pandemi COVID-19. Selain itu, kepemimpinan transformatif dan kolaboratif juga

diterapkan di lingkungan perpustakaan guna meningkatkan efisiensi layanan akademik. Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) berfokus pada strategi kepemimpinan jangka panjang sebagaimana tercantum dalam Rencana Strategis 2015-2030, sedangkan Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) menitikberatkan pada inovasi serta peningkatan reputasi global dengan menerapkan kepemimpinan berbasis perencanaan dan transparansi dalam proses seleksi rektor.

Dalam konteks pendidikan tinggi di lingkungan mayoritas non-Muslim, penelitian oleh Hanafi et al., (2023) mengungkapkan bagaimana moderasi agama dapat memainkan peran kunci dalam mendorong perubahan budaya organisasi yang inklusif di universitas Islam di Indonesia. Penelitian ini menekankan tantangan yang dihadapi dalam mengajarkan moderasi agama kepada mahasiswa di universitas dengan keragaman populasi, serta pentingnya bagi kepemimpinan universitas untuk menyesuaikan pendekatan mereka agar sejalan dengan nilai-nilai Islam, sambil tetap menghargai pluralisme.

Vera dan Crossan (2004) menekankan peran kepemimpinan strategis dalam pembelajaran organisasi melalui pendekatan perubahan nonal dan transaksional. Mereka berpendapat bahwa perubahan organisasi yang berhasil terjadi ketika pemimpin mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan organisasi serta kondisi lingkungan eksternal.

Penelitian yang dilakukan oleh Samsudin et al., (2021) di lingkungan Perguruan Tinggi Muhammadiyah menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis tidak hanya terkait dengan pengambilan keputusan di tingkat atas, tetapi juga dalam mengelola perubahan organisasi yang melibatkan pelatihan kepemimpinan, inovasi manajemen, dan pengembangan budaya akademik. Studi ini mengungkapkan bahwa Muhammadiyah telah mengintegrasikan pendekatan berbasis nilai Islam

dalam sistem kepemimpinan mereka, meskipun masih menghadapi tantangan terkait daya saing global dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi.

Penelitian yang dilakukan di Muhammadiyah University of East Borneo mengungkap bahwa pengelolaan universitas yang kompetitif memerlukan harmoni antara aspek internal dan eksternal. Faktor internal mencakup pengembangan karakter individu serta kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, sedangkan faktor eksternal meliputi budaya mutu dan penerapan sistem organisasi berbasis teknologi (Rahayu et al., 2022). Temuan ini selaras dengan konsep kepemimpinan Muhammadiyah, yang mengedepankan pendekatan kolegial, nilai-nilai spiritual, serta fleksibilitas dalam merespons dinamika perubahan di lingkungan eksternal.

Kajian mengenai kepemimpinan strategis serta perubahan budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan tinggi telah dilakukan secara luas di berbagai negara. Dalam skala global, Universitas Al-Azhar di Mesir dikenal sebagai institusi yang tetap mempertahankan identitas Islamnya di tengah perkembangan dunia akademik modern. Meskipun masih terdapat keterbatasan kajian spesifik mengenai strategi kepemimpinan yang diterapkan, universitas ini tetap menjadi salah satu referensi utama dalam pengelolaan pendidikan berbasis Islam di tingkat internasional. Sementara itu, Universitas Notre Dame di Amerika Serikat, sebagai perguruan tinggi berbasis Katolik, mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang berupaya menyeimbangkan antara nilai-nilai agama dengan prinsip akademik yang inklusif. Buku "Ideas and Practices of Islamic Civil Society Association in Indonesia" menyebut universitas ini sebagai contoh bagaimana institusi berbasis agama dapat tetap relevan dalam konteks akademik yang terbuka tanpa kehilangan identitas keagamaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Bidayati et al., (2020) yang mengungkap bahwa model kepemimpinan berbasis kolektivitas dan kolaborasi lebih efektif dalam menciptakan lingkungan akademik yang inklusif di institusi pendidikan yang berbasis keagamaan.

Kebaruan penelitian ini juga terletak pada analisis mendalam tentang pengembangan dan implementasi kurikulum yang lebih responsif terhadap kebutuhan pasar kerja lokal. Dengan demikian, penelitian ini membantu menjembatani kesenjangan antara hasil pendidikan tinggi dan permintaan industri,

yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan daya saing lulusan. Selain itu, penelitian ini mengusulkan strategi inovatif untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan tinggi di wilayah yang memiliki keterbatasan sumber daya dan infrastruktur. Strategi ini tidak hanya relevan untuk Indonesia Timur tetapi juga dapat diterapkan di wilayah lain dengan kondisi serupa.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengisi celah penting dalam literatur tentang kepemimpinan strategis dan manajemen pendidikan tinggi. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi praktis yang signifikan bagi pengembangan kebijakan dan praktik tata kelola perguruan tinggi. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi penting bagi pengambil kebijakan, akademisi, dan praktisi pendidikan dalam merancang dan menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas dan akses pendidikan tinggi, khususnya di wilayah dengan tantangan geografis dan sosial ekonomi yang kompleks.

