

Kebijakan Akademik Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta dalam Merespon Tantangan Era Disrupsi

Laily Hidayati*

Manajemen Kependidikan S3, Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

*Corresponding Author: lailykusturayi@students.unnes.ac.id

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bentuk respon kebijakan akademik perguruan tinggi swasta terhadap perkembangan era disrupsi yang melanda seluruh lini kehidupan masyarakat, tak terkecuali perguruan tinggi. Respon ini mutlak diperlukan untuk menunjukkan kesiapan dan eksistensi perguruan tinggi dalam perannya sebagai salah satu agen yang ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan menyiapkan sumber daya manusia yang tangguh dan dapat menyesuaikan diri di era yang berubah super cepat ini. Penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus tunggal. Penelitian ini menemukan bahwa perguruan tinggi agama islam swasta telah menunjukkan respon-respon tertentu terhadap perkembangan era disrupsi yang berupa kebijakan akademik yang sama sekali baru dari kebijakan-kebijakan sebelumnya, yang mana hal tersebut sangat tampak sebagai respon terhadap tuntutan era digital dan era industri 4.0. Respon tersebut meliputi kebijakan akademik dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk perumusan kebijakan akademik dan pengalokasian anggaran. Namun, dalam implementasinya kebijakan tersebut harus didukung oleh: 1) budaya organisasi yang sehat, 2) SDM yang mumpuni, 3) peran kepemimpinan kolaboratif.

Kata kunci: kebijakan akademik, era disrupsi, perguruan tinggi keagamaan swasta

Abstract. This study aims to describe and analyze the form of the academic policy responses of private tertiary institutions to developments in the era of disruption that hit all lines of people's lives, including universities. This response is absolutely necessary to demonstrate the readiness and existence of higher education in its role as one of the agents that participates in educating the nation's life and preparing human resources that are strong and able to adapt in this super-fast changing era. This study uses a single case study research design. This study found that private Islamic religious tertiary institutions have shown certain responses to developments in the era of disruption in the form of academic policies that are completely new from previous policies, which are very visible as a response to the demands of the digital era and the industrial era 4.0. This response includes academic policies in the fields of education and teaching, research, and community service in the form of academic policy formulation and budget allocation. However, the implementation of this policy must be supported by: 1) a healthy organizational culture, 2) qualified human resources, 3) a collaborative leadership role.

Keywords: academic policy, era of disruption, private religious university.

How to cite: Hidayati, L. (2022). Kebijakan Akademik Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dalam Merespon Tantangan Era Disrupsi. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 2022, 454-459.

PENDAHULUAN

Dalam hampir setiap bidang kehidupan, beberapa tahun terakhir telah terjadi perubahan besar dan mendasar. Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia zaman ini sama sekali berbeda dari zaman-zaman sebelumnya. Perubahan gaya hidup tersebut memberikan peluang sekaligus tantangan pada setiap pelaku kehidupan secara individu maupun kelompok, mulai dari yang berkecimpung dalam bidang usaha ekonomi mikro, sampai pada elemen makro yang berbentuk instansi-instansi pemerintah, maupun organisasi-organisasi swasta. Termasuk di dalamnya tata kelola perguruan tinggi. Dalam ilmu manajemen, perubahan yang sangat drastic dalam gaya hidup masyarakat di zaman ini disebut era disrupsi. Pada era disrupsi, perubahan bukanlah proses lambat yang dapat diikuti dengan mudah oleh masyarakat. Akan tetapi dalam era

disrupsi, perubahan terjadi begitu cepat menyerupai ledakan gunung berapi yang muntahannya dapat merusak dan membumi hanguskan lahan-lahan lama dan menggantinya dengan tanah baru yang sama sekali berbeda dari sebelumnya. Era inilah yang saat ini sedang kita hadapi.

Pemandangan yang saat ini kita saksikan, menyajikan pemandangan akan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mengubah dunia dengan wajah baru. Dengan perubahan besar itu, institusi perguruan tinggi sebagai salah satu elemen bangsa yang mempunyai andil sangat besar dalam penciptaan sumber daya manusia, harus tampil dengan wajah baru yang siap menyesuaikan diri sebaik mungkin. Baik dalam segi tata kelola lembaga, maupun segi akademik. Menyesuaikan diri dalam arti apakah ia akan mengikuti arus disrupsi secara keseluruhan, menyiapkan bekal, mengalihkan jalurnya, atau

menghentikannya sama sekali. Yang jelas, perguruan tinggi tak bisa tinggal diam dalam zona nyaman yang selama ini ia nikmati. Bila ingin tetap bertahan dan menjaga eksistensinya sebagai agen perubahan sosial, perguruan tinggi harus lebih peka terhadap perubahan yang dibawa oleh era disrupsi ini. Konsekuensinya, mau tidak mau, birokrasi perguruan tinggi yang selama ini mengedepankan prinsip kaku dan baku, harus mulai merubah pendekatannya dalam menyikapi perubahan. Tak hanya dalam birokrasi, akan tetapi juga dalam bagaimana ia menyajikan kualitas pendidikan untuk para pelanggannya, yaitu mahasiswa dan dunia kerja. Penelitian ini ingin melihat respon perguruan tinggi swasta yang ada di daerah di Indonesia, dalam menyikapi era disrupsi, khususnya respon yang berbentuk kebijakan akademik.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam bentuk penelitian kebijakan. Pendekatan ini dipilih karena peneliti bertujuan untuk menguak secara detail dan mendalam permasalahan penelitian, yang tidak bisa bila hanya didekati dengan skor atau angka-angka hasil pengukuran. Permasalahan-permasalahan yang ada dalam penelitian ini hanya bisa dideskripsikan dan dianalisis melalui penggalian data secara mendalam dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan metode observasi, wawancara dan studi dokumen. Analisis data dilakukan dengan tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penggalian data yang telah dilakukan, tampak bahwa kebijakan akademik di perguruan tinggi swasta sebagai bentuk respon terhadap tantangan era disrupsi secara garis besar meliputi tiga ranah, yaitu ranah pendidikan, ranah penelitian, dan ranah pengabdian kepada masyarakat. Di bawah ini akan diuraikan masing-masing ranah implementasinya:

1. Kebijakan akademik dalam bidang pendidikan.

Beberapa kebijakan akademik di bidang Pendidikan yang diambil oleh perguruan tinggi agama Islam swasta sebagai respon terhadap tantangan era disrupsi antara lain sebagai berikut:

a. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan

Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan review kurikulum setiap program studi di bawahnya, mengacu KKNI, SN-DIKTI dan Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

- b. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan pengayaan kapasitas dan kompetensi mahasiswa melalui kegiatan pendidikan, pelatihan, workshop, dan seminar di luar perkuliahan wajib.
- c. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan pengayaan konten media sosial Fakultas dan Program Studi serta unit dan Lembaga yang meliputi *website*, akun *Youtube*, akun *Instagram*, akun *Facebook*, dan akun *Tweeter*.
- d. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan kegiatan Kuliah Tamu yang diampu oleh para professional, praktisi, pelaku usaha, dan *public figure* yang lain dalam rangka mendekatkan mahasiswa dengan dunia kerja.
- e. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk memperbarui sistem informasi akademik yang lebih mendukung *hybrid and blended learning*.
- f. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk melengkapi laboratorium dengan prasarana yang mendukung mutu lulusan.
- g. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk kegiatan peningkatan kemampuan *digital literacy* untuk mahasiswa.
- h. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk kegiatan seminar dan workshop *hybrid and blended learning* untuk dosen.
- i. Perekrutan tenaga kependidikan dengan kualifikasi mahir di bidang Teknik informatika untuk mendukung seluruh kegiatan yang terhubung dengan internet.

2. Kebijakan akademik dalam bidang penelitian. Beberapa kebijakan akademik di bidang penelitian yang diambil oleh perguruan tinggi agama Islam swasta sebagai respon terhadap tantangan era disrupsi antara lain sebagai berikut:

a. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan

- Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk merumuskan peta penelitian yang diarahkan pada pengayaan *softskill* mahasiswa.
- b. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah penelitian dosen.
 - c. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah penelitian mahasiswa.
 - d. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk pengajuan HAKI bagi produk inovasi dosen.
 - e. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk pengajuan HAKI bagi produk inovasi mahasiswa.
 - f. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk melakukan publikasi online seluruh kegiatan penelitian yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa.
3. Kebijakan akademik dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.
- a. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk merumuskan peta pengabdian kepada masyarakat yang diarahkan pada pengayaan *softskill* mahasiswa.
 - b. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah pengabdian masyarakat bagi dosen.
 - c. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah pengabdian masyarakat bagi mahasiswa.
 - d. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk melakukan publikasi *online* seluruh kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa.

Salah satu isu penting dalam pengelolaan PTS adalah kemampuannya untuk bertahan di tengah arus tuntutan mutu dari pemerintah sebagai pembuat kebijakan, karena produk

lulusan yang dihasilkan oleh perguruan tinggi merupakan aset bagi negara yang sedang berkembang. Mutu pengelolaan PTS ditentukan oleh banyak faktor. Sebagaimana disebutkan dalam Wisnumurti (2017), tantangan yang dihadapi oleh PTS di Indonesia antara lain adalah: 1) tingkat persaingan dengan perguruan tinggi di dalam negeri maupun di luar negeri, 2) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi komunikasi serta informasi yang sangat cepat, 3) menguatkan kehidupan masyarakat yang berbasis pengetahuan, 4) menguatnya pengawasan masyarakat dan pemerintah dengan semua bentuk regulasinya, 5) meningkatnya tuntutan SDM sebagai output dan outcome pendidikan, 6) meningkatnya tuntutan kompetensi lulusan PT, 7) meningkatnya standarisasi pengelolaan PT.

Tiga ranah kebijakan yang diuraikan di atas menunjukkan bahwa pengembangan kebijakan akademik di perguruan tinggi swasta di daerah telah seluruhnya mengacu pada kebijakan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagai perguruan tinggi yang sedang tumbuh dan berada di daerah yang mana memiliki keterbatasan dalam pengelolaan, antara lain meliputi keterbatasan anggaran dan sarana serta prasarana, namun tetap berusaha mengacu kebijakan pemerintah dalam proses pengelolaannya.

Kemenristekdikti menguraikan terdapat 5 elemen penting yang harus dapat dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan tinggi untuk dapat bersaing dalam kanca global. 1) Perencanaan sistem pembelajaran yang lebih inovatif, meliputi penyesuaian kurikulum pembelajaran dengan optimalisasi sistem teknologi informasi yang dapat mengembangkan kecerdasan literasi digital pada mahasiswa, 2) rekonstruksi kebijakan perguruan tinggi yang adaptif dan responsif yang dapat mengembangkan trans-disiplin ilmu dan program studi, 3) menyiapkan sumber daya manusia yaitu dosen dan peneliti serta perekayasa yang memiliki sikap responsif, adaptif, dan handal, termasuk di dalamnya pengembangan sarana dan prasarana yang dapat mendukung kualitas pendidikan, penelitian dan inovasi, 4) kemampuan membuat terobosan dalam penelitian dan pengembangan yang mendukung revolusi industri 4.0 serta ekosistem penelitian untuk pengembangan kualitas dan kuantitas produk penelitian di perguruan tinggi dan diadopsi oleh masyarakat, 5) kemampuan membuat terobosan inovasi dan penguatan sistem inovasi untuk peningkatan produktivitas industri dan perusahaan berbasis teknologi. (Kristiawan,

2015).

Berdasarkan lima elemen penting yang harus dilaksanakan untuk mendorong daya saing dalam kanca global di era Revolusi Industri 4.0 yang termuat dalam kebijakan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, tiga ranah kebijakan yang dibuat oleh perguruan tinggi keagamaan Islam swasta di daerah telah seluruhnya mengacu pada kebijakan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagai perguruan tinggi yang sedang tumbuh dan berada di daerah yang mana memiliki keterbatasan dalam pengelolaan, antara lain meliputi keterbatasan anggaran dan sarana serta prasarana, namun tetap berusaha mengacu kebijakan pemerintah dalam proses pengelolaannya.

Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan review kurikulum setiap program studi di bawahnya, mengacu KKNI, SN-DIKTI dan Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka, menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi selain responsif terhadap aturan pemerintah Indonesia, juga menyadari betul bahwa kurikulum merupakan hal yang sangat esensial karena berhubungan langsung dengan menu pembelajaran mahasiswa. Oleh karenanya, menyikapi tantangan era disrupsi, kegiatan review kurikulum sangat perlu dilakukan guna memperbaiki muatan pembelajaran, media, metode, sumber, referensi, capaian pembelajaran, serta profil lulusan program studi.

Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan pengayaan kapasitas dan kompetensi mahasiswa melalui kegiatan pendidikan, pelatihan, workshop, dan seminar di luar perkuliahan wajib, menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi ingin melakukan pengayaan yang serius dalam hal keterampilan mahasiswa yang relevan dengan profil lulusannya. Melalui kegiatan pendidikan, pelatihan, workshop, dan seminar di luar perkuliahan wajib, mahasiswa akan mendapatkan tambahan pengalaman belajar yang lebih berorientasi pada keterampilan teknis dan praktis untuk mendukung kompetensinya.

Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan pengayaan konten media sosial berbasis internet untuk Fakultas dan Program Studi serta unit dan Lembaga yang meliputi *website*, akun *Youtube*, akun *Instagram*, akun *Facebook*, dan akun *Tweeter* menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi menyadari

bahwa ada pergeseran gaya hidup masyarakat dari manual ke digital, yang hampir mencakup keseluruhan kegiatan masyarakat, salah satunya sumber informasi tentang eksistensi suatu kampus. Dengan media sosial berbasis internet yang bermutu secara kuantitas dan kualitas, maka dengan sendirinya mutu pengelolaan kampus khususnya dalam membangun citra, akan terpenuhi. Karena melalui media sosial berbasis internet ini lah kegiatan kampus dan mutunya akan dapat secara langsung diakses oleh masyarakat.

Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan setiap Fakultas untuk melakukan kegiatan Kuliah Tamu yang diampu oleh para profesional, praktisi, pelaku usaha, dan *public figure* yang lain dalam rangka mendekatkan mahasiswa dengan dunia kerja, menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi menyadari bahwa teori tak selalu dapat menjadikan mahasiswa terampil dan kreatif. Mahasiswa harus memperoleh “testimoni” dari *public figure* yang relevan dengan program studinya sehingga mereka mempunyai gambaran tentang dunia kerja yang saat ini baru mereka pelajari secara teori dan sedikit praktik saja.

Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan kerjasama untuk memperbaiki sistem informasi akademik yang lebih mendukung *hybrid and blended learning* menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi menyadari bahwa dosen sebagai tenaga pendidik perlu mendapat kesempatan untuk mengembangkan dirinya, terutama pada aspek yang baru dan dibutuhkan, misalnya untuk menguasai strategi pembelajaran di era disrupsi ini, yaitu strategi pembelajaran *hybrid and blended learning*. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk melengkapi laboratorium dengan prasarana yang mendukung mutu lulusan, hal ini menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi menyadari bahwa terdapat perubahan dalam beberapa hal terkait sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk melengkapi mutu pembelajaran di era disrupsi ini, khususnya yang berkaitan dengan multimedia.

Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk kegiatan peningkatan kemampuan *digital literacy* untuk mahasiswa, dan pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja bidang akademik dan Kerjasama untuk kegiatan seminar dan workshop *hybrid and blended learning* untuk dosen, menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi

ingin memastikan sumber daya manusia yaitu dosen, serta mahasiswa sebagai subjek pendidikan perguruan tinggi, harus senantiasa diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya agar terus dapat eksis dan mengaktualisasikan dirinya di revolusi industri 4.0 ini. Perekrutan tenaga kependidikan dengan kualifikasi mahir di bidang Teknik informatika untuk mendukung seluruh kegiatan yang terhubung dengan internet juga merupakan kebijakan perguruan tinggi yang tujuan akhirnya adalah menguatkan perguruan tinggi dengan sumber daya manusia yang ahli dan benar-benar kompeten di bidangnya, khususnya bidang teknik informatika. Tanpa sumber daya manusia yang mendukung, tugas-tugas baru perguruan tinggi sebagai dampak era disrupsi tak akan dapat dilaksanakan secara optimal karena keterbatasan sumber daya manusia.

Tak hanya bidang pendidikan, akan tetapi di bidang penelitian dan pengabdian masyarakat pun, perguruan tinggi swasta di daerah juga berusaha menjawab tantangan era disrupsi dengan berbagai kebijakan baru. Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk merumuskan peta penelitian dan pengabdian masyarakat yang diarahkan pada pengayaan *softskill* mahasiswa menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi menginginkan agar kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terencana secara sistematis, sehingga arah tujuan dan sasaran dapat lebih mudah dicapai. Pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah penelitian dan pengabdian masyarakat untuk dosen, pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk hibah penelitian dan pengabdian masyarakat untuk mahasiswa, menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi ingin memberikan apresiasi kepada civitas akademika yang responsif terhadap perubahan era disrupsi ini. Begitu juga dengan kebijakan pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk pengajuan HAKI bagi produk inovasi dosen dan pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat untuk pengajuan HAKI bagi produk inovasi mahasiswa.

Edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama tentang keharusan bagi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

untuk melakukan publikasi online seluruh kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat juga menunjukkan bahwa pengelola perguruan tinggi telah sadar akan literasi digital dan berusaha mengikuti arus perkembangan zaman tersebut sebagai pelaku aktif dan produktif, bukan sekedar objek mati yang dibawa arus disruptif revolusi industri 4.0 ini.

SIMPULAN

Definisi kebijakan akademik adalah arahan strategis yang berfungsi sebagai pedoman pengelolaan dan pengembangan akademik di sebuah perguruan tinggi. Kebijakan ini memberikan pedoman semua kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang harus dilakukan untuk mencapai keadaan yang lebih baik di masa depan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Kebijakan akademik sebuah perguruan tinggi merupakan pengejawantahan statuta dan peraturan yang ada, yang memuat kebijakan bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kebijakan akademik menjadi salah satu acuan penting bagi pimpinan perguruan tinggi dalam menyusun standar akademik, peraturan akademik, rencana strategis, panduan akademik, dan pengalokasian sumberdaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan program dan kegiatan yang direncanakan. Pada tataran implementasi di tingkat akultas, kebijakan akademik universitas ini dipakai sebagai pedoman bagi fakultas dalam menyusun kebijakan akademik tingkat fakultas. Sebagai perguruan tinggi keagamaan yang pengelolaannya di bawah Yayasan, Institut Agama Islam Al Hikmah Tuban menunjukkan responnya dalam menghadapi segala tantangan di era disrupsi, di tengah keterbatasan-keterbatasan sumber daya yang ada, dengan tujuan untuk menjaga keberlanjutan (*sustainability*) lembaga ini. Secara garis besar, respon kebijakan akademik dan kelembagaan di subjek penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua bentuk, yaitu pengalokasian anggaran yang tertuang dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan yang penyusunannya dilakukan pada setiap awal tahun kabisat, serta perumusan dokumen formal berupa edaran Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kerjasama. Namun, dalam implementasinya kebijakan tersebut harus didukung oleh: 1) budaya organisasi yang sehat, 2) SDM yang mumpuni, 3) peran kepemimpinan kolaboratif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada jajaran pengelola Institut Agama Islam Al Hikmah Tuban yang telah mengizinkan peneliti untuk menggali data dan memberikan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian ini.

REFERENSI

- Arwildayanto, dkk. 2018. Analisis Kebijakan Pendidikan: Kajian Teoritis, Eksploratif, dan Aplikatif. Bandung: Cendekia Press.
- Kasali, P. (2017). Disruption. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kristiawan, M. (2015). Telaah Revolusi Mental dan Pendidikan Karakter Dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia Indonesia Yang Pandai dan Berakhlak Mulia. Jurnal Ta'did , Volume 18, Hal. 13-25.
- Mello, A., & Jeffrey. (2015). Strategi Human Resource Management 4th Edition. Cengage Learning Publisher.
- Purnama, Sigit (2010), Penelitian Kebijakan Pendidikan (Education Policy Research), Makalah disampaikan pada kelas Program Doktor Teknologi Pembelajaran Universitas Negeri Malang, 30 November 2010. UM; Malang
- Putra Nusa dan Hendarmawan. (2012). Metodologi Penelitian Kebijakan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Schwab, K. (2015). The Fourth Industrial Revolution. Geneva: World Economic Forum.
- Schwab, Klaus (2016) The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. Disadur dari <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industry>
- Tilaar, H. A. R. (1998), Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21. Indonesia Tera.
- Tilaar, H.A.R. & Nugroho, R. (2009). Kebijakan Pendidikan. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Xing, Bao, & Marwala. (2016). Implication of the Fourth Industrial Age on Higher Education.