

Received: 10-12-2024 | Accepted: 12-01-2025 | Published: 19-02-2025

STRATEGI PERENCANAAN ANGGARAN PADA UIN AR RANIRY BANDA ACEH UNTUK MENDUKUNG TRI DHARMA PERGURUAN TINGGI DALAM MEWUJUDKAN MASYARAKAT MAJU

AULIA KESUMA

Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry

Email : aulia.kes@gmail.com

ABSTRACT

Universities have a strategic role in realizing an advanced society through the implementation of the Tri Dharma of Higher Education. However, there are obstacles such as limited budgets and resources that cause the implementation to be not optimal and less aligned with the direction of national development. This study aims to analyze budget planning strategies that support the implementation of Tri Dharma to realize an advanced society. The method used is a qualitative approach with primary and secondary data, tested for validity through source triangulation. Analysis was conducted using SWOT and MCDM methods descriptively. The results of the study showed that: (1) strategy development was carried out through HEIA impact analysis that highlighted academic, economic, social, and environmental aspects, and then developed strategies through SWOT; (2) the resulting strategy was a collaboration between strengths and opportunities; (3) from six SWOT strategies, two main policies were chosen, namely the implementation of collaborative governance with a pentahelix approach and an increase in performance-based budgeting; (4) these two policies were then elaborated in short, medium, and long term roadmaps. In conclusion, realizing an advanced society cannot rely on the role of universities alone, but requires synergy with government, academia, industry, community, and media through pentahelix collaboration.

Keywords: *pentahelix, developed society, collaborative governance, higher education.*

ABSTRAK

Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam mewujudkan masyarakat maju melalui implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Namun, terdapat kendala seperti keterbatasan anggaran dan sumber daya yang menyebabkan pelaksanaannya belum optimal dan kurang selaras dengan arah pembangunan nasional. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis strategi perencanaan anggaran yang mendukung pelaksanaan Tri Dharma guna mewujudkan masyarakat maju. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan data primer dan sekunder, diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber. Analisis dilakukan menggunakan metode SWOT dan MCDM secara deskriptif. Hasil kajian menunjukkan bahwa: (1) pembangunan strategi dilakukan melalui analisis dampak HEIA yang menyoroti aspek akademik, ekonomi, sosial, dan lingkungan, lalu disusun strategi melalui SWOT; (2) strategi yang dihasilkan merupakan kolaborasi antara kekuatan (strength) dan peluang (opportunity); (3) dari enam strategi SWOT, dipilih dua kebijakan utama yaitu penerapan collaborative governance dengan pendekatan pentahelix serta peningkatan anggaran berbasis kinerja; (4)

kedua kebijakan ini kemudian dijabarkan dalam roadmap jangka pendek, menengah, dan panjang. Kesimpulannya, mewujudkan masyarakat maju tidak bisa hanya mengandalkan peran perguruan tinggi saja, tetapi membutuhkan sinergi dengan pemerintah, akademisi, dunia industri, komunitas, dan media melalui kolaborasi pentahelix.

Kata kunci: *pentahelix, masyarakat maju, collaborative governance, perguruan tinggi.*

PENDAHULUAN

Pembangunan masyarakat pada dasarnya adalah pembangunan manusia yang ditujukan untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, maju, sejahtera dan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya (Napu et al., 2019). Pembangunan manusia yang dilakukan secara komprehensif dan berkesinambungan diarahkan untuk membentuk *civil society* yang diterjemahkan sebagai masyarakat sipil, masyarakat berdaya, beradab, modern dan maju (Satriyadi & Habibillah, 2024). Untuk mewujudkan *civil society* tersebut dibutuhkan peran pendidikan, bukan hanya sistem pendidikan formal tetapi juga pendidikan non formal dan informal. Salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai peran penting dalam pembangunan manusia Indonesia adalah perguruan tinggi.

Peran perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) adalah melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi yakni pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Humiati & Budiarti, 2020). Secara umum, untuk meningkatkan kualitas SDM di Indonesia ada beberapa kunci pokok yang harus dicapai, yakni: 1) meningkatkan akses untuk memperoleh pendidikan dan kualitas pendidikan, 2) meningkatkan pengembangan SDM sehingga mendorong pembelajaran sepanjang hayat, 3) meningkatkan kualitas kesehatan dan asupan gizi masyarakat, 4) memperluas peluang kerja dan wirausaha, 5) meningkatkan peran wanita dan kelompok marginal dan 6) meningkatkan budaya inovasi dan kolaborasi (Humiati & Budiarti, 2020).

Peran perguruan tinggi dalam mengimplementasikan tri dharma perguruan tinggi merujuk pada regulasi Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pada Pasal 1 angka 9 yang menyatakan bahwa perguruan tinggi mempunyai kewajiban untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Pada Pasal 5 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa pendidikan tinggi bertujuan untuk a) mengembangkan potensi mahasiswa, b) menghasilkan lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan, c) menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian dengan memperhatikan nilai humaniora serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan manusia, d) terwujudnya pengabdian masyarakat berbasis penalaran dan penelitian yang bermanfaat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Dengan demikian, perguruan tinggi dalam melaksanakan tugas pokok harus memberikan kesempatan pada mahasiswa dan tenaga pengajar untuk terlibat dalam pemecahan masalah yang di masyarakat dan memberikan solusinya.

Perguruan tinggi menjadi pelopor dalam pengembangan masyarakat yang terintegrasi, hal tersebut dilakukan untuk memenuhi 1) kebutuhan warga masyarakat yang berorientasi pada pendidikan dengan cara menciptakan lingkungan yang kondusif dan 2) kebutuhan manusia yang bersifat pragmatis sehingga dapat membangun manusia yang sesuai dengan dunia kerja sesuai dengan kompetensinya masing-masing (Wijaya, 2022). Namun demikian, pada kondisi di lapangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia pada tahun 2024 adalah 75,02. Adapun umur harapan hidup adalah 74,15 tahun, rata-rata lama sekolah adalah 8,85 tahun, harapan lama sekolah adalah 13,21 tahun dan pengeluaran riil per kapita per tahun yang disesuaikan adalah Rp. 12.341.000,- (www.bps.go.id, diakses tanggal 20 Januari 2025). Indeks Pembangunan Manusia Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2020 dengan angka 72,81, selanjutnya tahun 2021 berada pada angka 73,16, selanjutnya tahun 2022 dengan angka 73,77, kemudian pada tahun 2023 sebesar 74,39 dan pada tahun 2024 naik sebesar 0,63 poin yakni sebesar 75,02 (www.bps.go.id, diakses tanggal 20 Januari 2025). Walaupun IPM Indonesia mengalami peningkatan, namun IPM tersebut masih lebih rendah dibandingkan dengan Malaysia yang mencapai 80,7 pada tahun 2024 (UNDP, 2025).

Adanya upaya untuk melakukan pembangunan manusia Indonesia dengan menggunakan standar IPM dikaitkan dengan standar masyarakat berperadaban maju yang mengacu pada suatu bentuk masyarakat yang sudah mencapai tingkat perkembangan tinggi dalam berbagai aspek kehidupan seperti halnya ekonomi, teknologi, sosial, budaya dan tata kelola pemerintahan. Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP, 2019), ada beberapa karakteristik untuk masyarakat berperadaban maju yakni: 1) memiliki tingkat pendidikan tinggi dan akses luas pada pengetahuan, 2) memiliki kesejahteraan ekonomi yang merata dan inklusif, 3) adanya penggunaan teknologi untuk mendukung kualitas hidup, 4) sistem pemerintahan yang akuntabel dan partisipatif, 5) terjaminnya keadilan sosial dan hak asasi manusia, 6) keberlanjutan lingkungan dan ekosistem.

Adanya pilar menuju masyarakat maju tersebut, maka perguruan tinggi berperan untuk mencetak SDM yang berjiwa inovator dan *technopreneur*, sehingga perlu dilakukan dukungan pemerintah untuk menciptakan iklim kondusif pada dunia pendidikan (Marlinah, 2019). Perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan tertinggi mempunyai peran penting untuk mewujudkan masyarakat maju melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi, namun untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi terdapat masalah diantaranya adalah suasana akademik yang kurang baik, sarana prasarana yang kurang lengkap, kurangnya perilaku cendikia, kurang mampu menulis, kurangnya anggaran, kurangnya motivasi mahasiswa, pengorganisasian kegiatan kurang baik, kurang siap melakukan penelitian mandiri, dan kurangnya peran lembaga (Arip Budiman, 2023). Adanya kelemahan perguruan tinggi dalam mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi sangat berbanding terbalik dengan peran perguruan tinggi dalam mengkolaborasikan sinergitas akademisi dengan masyarakat (Chudzaifah et al.,

2021). Menurut *Human Development Report* (UNDP, 2019) negara dengan sistem pendidikan tinggi yang kuat seperti halnya Finlandia, Jerman, Korea Selatan dapat melakukan pembangunan manusia, peradaban sosial dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berbasis inovasi.

Pada konteks Universitas Islam Negeri Ar Raniry Aceh, perguruan tinggi tersebut sudah mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagaimana terdapat dalam Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024. Pada Renstra tersebut diuraikan bahwa Tri Dharma Perguruan Tinggi diwujudkan dalam kelompok pengabdian dosen dan mahasiswa, kuliah pengabdian masyarakat yang berbasis program studi di lingkungan UIN Ar Raniry, kuliah pengabdian masyarakat yang terintegrasi dengan magang, pengabdian masyarakat yang terintegrasi dengan bhakti sosial, konversi kuliah pengabdian masyarakat bagi aktivitas lembaga kemahasiswaan dan pengabdian dosen kepada masyarakat. Namun demikian untuk mewujudkan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada UIN Ar Raniry masih terdapat berbagai permasalahan sebagai berikut.

1. Perencanaan strategis untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum diuraikan dengan jelas.

Perencanaan strategis sebagaimana dideskripsikan dalam Renstra 2020-2024 tidak menguraikan jenis kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi beserta target volume yang akan dilaksanakan dalam waktu lima tahun, namun hanya berupa keterangan regulasi jenis pengabdian masyarakat yang akan dilaksanakan.

Pada sasaran strategis telah tertulis mengenai peningkatan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, namun pada sasaran program ditetapkan meningkatkan standar kompetensi dosen sebagai pendukung sasaran strategis tersebut. Pada sasaran kegiatan tertulis meningkatnya rata-rata nilai IPK mahasiswa dan meningkatnya jumlah prodi yang menyelenggarakan pembelajaran daring. Berdasarkan pada uraian sasaran strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan tidak ada kesejajaran khususnya dalam hal mewujudkan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

2. Kurangnya anggaran untuk mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi secara keseluruhan.

Anggaran untuk mendukung implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak diuraikan dalam Renstra, sehingga tidak dapat dilakukan prediksi berapa banyak jumlah kegiatan yang akan dilaksanakan dengan menggunakan dukungan anggaran. Dengan demikian, target yang akan dicapai pada implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi menjadi tidak jelas.

3. Kurangnya kolaborasi dengan *stakeholder* dalam merumuskan program Tri Dharma Perguruan Tinggi sehingga program tidak sesuai dengan arah pembangunan daerah.

Pengabdian masyarakat yang dilaksanakan oleh UIN Ar Raniry Aceh, lebih mengutamakan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri seperti halnya kerjasama dengan perguruan tinggi dari Malaysia, Thailand, dan perguruan tinggi

di luar Aceh, sedangkan pengabdian untuk pengembangan masyarakat dengan meningkatkan kolaborasi dengan stakeholder masih dinilai rendah (P2M UIN Ar Raniry, 2023). Dengan demikian, peran UIN Ar Raniry untuk memajukan masyarakat disekitar Aceh masih sangat kurang.

4. Kurangnya sumber daya manusia (SDM) secara kualitas dan kuantitas.

Sumber daya manusia pada UIN Ar Raniry bukan hanya dosen tetapi juga tenaga administrasi. Peran tenaga administrasi dalam pelayanan kegiatan perguruan tinggi sangat vital, namun berdasarkan hasil survey Indeks Kepuasan Masyarakat pada Semester Genap Tahun Ajaran 2023/2024, menunjukkan bahwa unsur kinerja pelayanan kurang baik (LPM, 2023). Untuk SDM dosen, UIN Ar Raniry juga masih memiliki kelemahan dalam hal kuantitas dan kualitas. Hal tersebut sebagaimana terdapat dalam Rapat Tindak Lanjut UIN Ar Raniry tanggal 20 Januari 2025 mengenai tidak cukupnya rasio mahasiswa dengan dosen sehingga menimbulkan kualitas pengajaran yang tidak tepat.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis strategi perencanaan anggaran di UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam rangka mendukung pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi guna mewujudkan masyarakat maju. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner yang dirancang untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dalam analisis SWOT, sementara data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi, laporan institusi, dan hasil kajian sebelumnya yang relevan dengan tema penelitian.

Untuk memastikan keabsahan data, dilakukan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengonfirmasi informasi dari berbagai sumber data yang berbeda. Selanjutnya, analisis dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan beberapa metode analisis, yaitu Higher Education Impact Assessment (HEIA), SWOT, dan Multi-Criteria Decision Making (MCDM). Metode HEIA digunakan untuk mengevaluasi dampak UIN Ar-Raniry terhadap aspek akademik, ekonomi, sosial, dan lingkungan. Sementara itu, analisis SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi keberhasilan implementasi Tri Dharma.

Kemudian, metode MCDM digunakan dalam proses pemilihan alternatif kebijakan dengan mempertimbangkan lima kriteria utama, yaitu efektivitas, efisiensi, dampak sosial, keberlanjutan, dan kemudahan implementasi. Pendekatan ini memberikan dasar yang kuat dalam merumuskan strategi yang paling tepat guna menghadapi berbagai tantangan yang ada, serta menyusun roadmap pengembangan jangka pendek, menengah, dan panjang. Melalui metodologi ini, penelitian berupaya

menyusun strategi kebijakan anggaran yang komprehensif dan aplikatif untuk mendukung peran perguruan tinggi dalam pembangunan masyarakat yang lebih maju

.HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mewujudkan masyarakat maju dengan cara memaksimalkan peran perguruan tinggi dapat digunakan beberapa *grand theory*. Adapun *grand theory* yang akan digunakan dalam kajian ini adalah sebagai berikut.

1. *Human Development Theory* atau teori pembangunan manusia yang menekankan pada pentingnya kebebasan individu sebagai indikator utama dalam pelaksanaan pembangunan. Individu merupakan faktor yang vital dan berpengaruh besar dalam keberhasilan pembangunan, maka dalam konteks peningkatan masyarakat maju dibutuhkan peran perguruan tinggi yakni dalam hal peningkatan kualitas pendidikan, kemajuan pada layanan kesehatan dan hak asasi manusia (Sen, 1999). Pada kajian yang dilakukan oleh Walby (2012) untuk membangun manusia, juga dibutuhkan keadilan.
2. *Social system theory* atau teori sistem sosial yang menjelaskan bahwa masyarakat terdiri dari sistem yang saling berinteraksi satu sama lain dengan cara meningkatkan intensitas komunikasi (Luhmann, 1996).

Untuk diaplikasikan dalam sebuah analisis, maka *grand theory* tersebut akan diturunkan menjadi *middle theory* yang fungsinya adalah untuk menjembatani grand theory dan penerapan praktis. Adapun *middle theory* dalam kajian ini adalah sebagai berikut.

1. *Collaborative governance theory* yang menjelaskan bahwa sektor publik dan privat harus melakukan kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama melalui tata Kelola kolaboratif (Ansell & Alison, 2008). Pada konteks kajian masyarakat maju, teori *collaborative governance* memastikan bahwa tidak ada sektor yang bekerja secara terisolasi.
2. *Triple helix model*, yang menekankan pada interaksi antara universitas, industry dan pemerintah untuk membuat sebuah inovasi (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000).

Selanjutnya, untuk dapat mengarahkan pada implementasi kebijakan dibutuhkan *applied theory* yang digunakan untuk merancang pendekatan konkret sehingga dapat diterapkan pada tingkat operasional. Adapun *applied theory* dalam kajian ini adalah sebagai berikut.

1. *Public-private partnership model* yang menganalisis cara pemerintah dan sektor swasta dapat berbagi sumber daya dalam proyek pembangunan (Grimsey & Lewis, 2004).
2. *Pentabelix collaboration model* yang menekankan pada interaksi antar lima aktor utama dalam pembangunan berkelanjutan, yakni sebagai berikut.
 - a. Pemerintah sebagai regulator dan fasilitator kebijakan.

- b. *Academia* sebagai penghasil riset dan inovasi.
- c. *Business* sebagai pelaku utama dalam pengembangan ekonomi.
- d. *Community* sebagai penerima manfaat dan penggerak sosial serta media sebagai penghubung informasi dan komunikasi (Agranoff & McGuire, 2003).

Teori dasar yang menjadi landasan dalam kajian pembangunan masyarakat maju melalui peran perguruan tinggi adalah teori pembangunan manusia bahwa masyarakat maju akan terwujud dengan pemberian kebebasan dan kesejahteraan dalam hal pemilihan akses pendidikan, ekonomi, sosial dan keadilan. Disisi lain, masyarakat merupakan sistem yang saling berinteraksi dan berkolaborasi untuk mewujudkan keberhasilan pembangunan. Pada konteks untuk mewujudkan masyarakat maju, perbaikan dilakukan dengan pembangunan manusia dan interaksi sistem sosial untuk mempercepat proses pembangunan, dengan demikian UIN Ar Raniry tidak dapat melakukan pembangunan masyarakat maju secara mandiri dengan menggunakan Tri Dharma Perguruan Tinggi tetapi membutuhkan kolaborasi dengan *stakeholder* baik internal maupun eksternal dalam mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Sinergi antara akademisi, industri dan pemerintah digunakan sebagai sarana untuk mendukung inovasi dalam implementasi tri dharma perguruan tinggi. Untuk mewujudkan sinergi tersebut maka dibutuhkan partisipasi aktif dengan menggunakan kebijakan *collaborative governance*. Untuk mengimplementasikan sinergi tersebut dalam konteks kajian ini akan dilakukan dengan menggunakan model *pentahelix*. Model *pentahelix* merupakan pengembangan dari model *triple helix*, dengan menambahkan unsur komunitas dan media. Dengan demikian terdapat kolaborasi aktif antara pemerintah dengan sektor swasta untuk pengembangan proyek sosial.

Penggunaan model *pentahelix* dalam pengembangan masyarakat sudah diimplementasikan dalam berbagai proyek pemerintah. Pengembangan proyek pemerintah tersebut dilakukan saling bersinergi dengan seluruh pihak yakni masyarakat, swasta, perguruan tinggi, komunitas dan juga media. Kemitraan dibangun sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dengan menghilangkan ego sektoral, diperlukan *political will* dan karakter pemimpin yang kuat untuk menggerakkan masyarakat sehingga saling mengembangkan potensi (Setya Yunas, 2019). Model *pentahelix* juga dapat diimplementasikan untuk pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yakni dengan melakukan pengembangan SDM secara bersinergi dari kelima entitas tersebut mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pengembangan dan evaluasi (Najmudin et al., 2023).

Sinergi yang dilakukan pada kelima entitas tersebut adalah dengan memberikan edukasi dan manajemen bencana sehingga dapat mengurangi dampak buruk dari bencana (Putra Pratama et al., 2024). Adanya implementasi *pentahelix* pada berbagai sektor, maka dalam pembangunan strategi peningkatan masyarakat maju pada UIN Ar

Raniry juga dapat dilakukan dengan menggunakan model tersebut, dan disesuaikan dengan kebutuhan serta arah pembangunan masyarakat maju.

Universitas Islam Negeri Ar Raniry mempunyai peran penting untuk membangun masyarakat maju, oleh karenanya perlu dilakukan analisis dampak institusi tersebut terhadap masyarakat dan lingkungan. Adapun metode yang digunakan untuk melakukan analisis menggunakan pendekatan *Higher Education Impact Assessment (HEIA)* dengan menekankan pada aspek akademik, ekonomi, sosial dan lingkungan.

1. Dampak Akademik

a. Kualitas pendidikan dan pengajaran

Universitas Islam Negeri Ar Raniry selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, hal ini sebagaimana terdapat dalam Renstra UIN Ar Raniry 2020-2024 yakni “Menjadi Universitas Islam Negeri Ar Raniry yang modern, professional dan andal dalam Keislaman, kebangsaan dan keuniversalan untuk membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul.” Untuk mewujudkan visi tersebut, maka UIN Ar Raniry melaksanakan beberapa misi diantaranya adalah meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu, yang dilaksanakan melalui pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

b. Pengembangan program studi

Pengembangan program studi pada UIN Ar Raniry dilakukan sesuai dengan visi misi program studi dengan kebutuhan dan tuntutan zaman (Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2024). Pengembangan program studi lainnya juga dilakukan sesuai dengan visi misi yang dibangun sesuai dengan kebutuhan.

2. Dampak Ekonomi

a. Kontribusi terhadap perekonomian lokal

Universitas Islam Negeri Ar Raniry melakukan pengabdian masyarakat berbasis kolaborasi dengan perguruan tinggi lain, dan pendampingan serta pembinaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (P2M, 2023a). Selanjutnya, UIN Ar Raniry juga melakukan kajian-kajian untuk menganalisis ketahanan ekonomi yang dapat digunakan sebagai referensi.

b. Pengembangan kompetensi dosen

Universitas Islam Ar Raniry melakukan pengembangan kompetensi dosen, walaupun belum secara menyeluruh karena keterbatasan anggaran dan kesempatan. Pengembangan kompetensi dosen masih harus ditingkatkan khususnya dalam hal pemecahan isu strategis lokal.

3. Dampak Sosial

a. Sosialisasi Masalah Sosial

Universitas Islam Negeri Ar Raniry melakukan pengabdian masyarakat berupa sosialisasi masalah-masalah sosial kepada masyarakat, seperti halnya kenakalan remaja, membangun keluarga Sakinah, yang diimplementasikan dalam kegiatan Kuliah Kerja Nyata.

b. Aktif dalam penguatan moderasi beragama

Universitas Islam Negeri Ar Raniry memberikan dukungan pada implementasi moderasi beragama dengan melakukan sosialisasi baik pada Aparatur Sipil Negara maupun pada masyarakat.

4. Dampak Lingkungan

a. Pelatihan untuk menyusun dokumen lingkungan

Pusat Studi Lingkungan Hidup (PSLH) Universitas Islam Negeri Ar Raniry bekerjasama dengan Program Studi Teknik Lingkungan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Ar Raniry melaksanakan pelatihan penyusunan dokumen Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup-Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup (UKL-UPL), sebagai bentuk perhatian untuk meningkatkan keterampilan masyarakat dalam menyusun dokumen lingkungan. Pelatihan ini merupakan wujud nyata komitmen UIN Ar Raniry dalam memberikan dukungan pada pelestarian lingkungan melalui pendekatan keilmuan. Pelatihan ini ditujukan untuk meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan, teknik dan prosedur penyusunan kebijakan sesuai dengan regulasi lingkungan hidup dan perizinan usaha (Serambinews, 2024).

b. Sosialisasi mahasiswa kepada masyarakat untuk meningkatkan kesadaran dan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan lingkungan. Sosialisasi tersebut merupakan bagian dari pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa (P2M, 2023b).

Berdasarkan uraian mengenai analisis dampak, maka dapat diketahui bahwa UIN Ar Raniry berperan dalam kehidupan masyarakat, khususnya dalam pemberian edukasi untuk masyarakat dan pelatihan selain melakukan riset-riset. Walaupun pada konteks riset masih dinilai kurang memberikan kontribusi untuk relevansinya sesuai kebutuhan masyarakat, pemerintah dan industri, tetapi riset yang dilakukan adalah untuk kemajuan ilmu pengetahuan dan mempunyai kemitraan dengan perguruan tinggi lain sehingga dapat meningkatkan pengetahuan serta pengalaman dosen dan mahasiswa yang tergabung didalamnya.

Setelah melakukan analisis dampak, maka perlu dilakukan evaluasi kelebihan dan kekurangan dengan menggunakan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) yang digunakan untuk menilai faktor internal dan evaluasi kesempatan serta ancaman dengan menggunakan identifikasi faktor eksternal yang mempengaruhi peran perguruan tinggi yakni UIN Ar Raniry dalam rangka mewujudkan masyarakat maju. Analisis SWOT dilakukan dalam rangka *Focus Group Discussion* yang melibatkan 36

orang yakni rektor, wakil rektor, kepala program studi, ketua LPM, ketua P2M, perwakilan guru besar dan perwakilan dosen.

1. Faktor internal

Tabel 1. *Matrix Internal Factor Evaluation (IFE Matrix)*

Faktor Internal Utama	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
1) Adanya visi dan misi	5,1	3,4	0,17
2) Adanya reputasi UIN sebagai perguruan tinggi negeri	5,1	3,3	0,16
3) Adanya program studi yang mendukung	4,8	3,6	0,17
4) Adanya kerjasama dengan perguruan tinggi baik dalam maupun luar negeri	5,0	3,6	0,17
5) Adanya regulasi yang mendukung program universitas	5,7	3,6	0,20
6) Adanya mahasiswa	5,3	3,4	0,18
7) Adanya sarana prasarana	4,8	3,4	0,16
8) Adanya program Tri Dharma Perguruan Tinggi	5,3	3,3	0,17
9) Adanya status BLU dalam pengelolaan anggaran yang lebih fleksibel	5,1	3,5	0,17
10) Adanya dukungan teknologi	5,8	3,3	0,19
Total Kekuatan	51,8	34,3	1,8
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1) Kurangnya kualitas dan kuantitas SDM dosen	4,7	3,5	0,16
2) Sistem perencanaan yang kurang tepat	4,7	3,4	0,16
3) Sistem anggaran tidak berbasis kinerja	4,7	3,4	0,16
4) Kurangnya kebijakan yang mendukung kolaborasi	5,1	3,3	0,16
5) Kurangnya anggaran riset			
6) Kurangnya kolaborasi dengan <i>stakeholder</i>	4,9	3,5	0,17
7) Lemahnya sistem monitoring dan evaluasi	4,6	3,2	0,15
8) Kesenjangan kualitas pendidikan antar fakultas	4,9	3,4	0,17
9) Kurangnya kapasitas SDM dalam mengelola kemitraan	4,5	3,4	0,15
	4,8	3,4	0,16
10) Kurangnya <i>mindset</i> kolaboratif			
	5,3	3,4	0,18
Total kelemahan	48,2	34,19	1,6
Total S-W	100	68,49	3,4

Sumber: Hasil penghitungan IFE Matrix (2025)

2. Faktor eksternal

Tabel 2. *Matrix External Factor Evaluation (EFE Matrix)*

Faktor External Utama	Bobot	Rating	Skor
Kesempatan (<i>Opportunity</i>)			
1) Meningkatnya kualitas masyarakat	7,4	2,1	0,16
2) Terciptanya kolaborasi dengan dunia industri.	6,5	2,7	0,17
3) Terciptanya kerjasama dengan pemerintah	6,2	2,0	0,12
4) Meningkatnya peran perguruan tinggi pada komunitas.	7,5	2,6	0,20
5) Meningkatnya kebermanfaatan riset sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dunia industri dan pemerintah	6,5	2,3	0,15
6) Meningkatnya kebermanfaatan Tri Dharma Perguruan Tinggi	6,3	2,6	0,16
7) Meningkatnya reputasi perguruan tinggi berkat peran kolaborasi dengan media	7,2	2,9	0,21
8) Meningkatnya peran perguruan tinggi sebagai pusat riset dan ilmu pengetahuan	6,1	2,7	0,16
Total Kesempatan	53,8	20	1,3
Ancaman (<i>Threat</i>)			
1) Tidak terwujudnya masyarakat maju	7,2	2,4	0,17
2) Perguruan tinggi hanya sebagai institusi untuk menempuh pendidikan	6,2	2,8	0,17
3) Tidak terwujudnya Tri Dharma Perguruan Tinggi	6,5	3,0	0,19
4) Hasil riset tidak mempunyai relevansi dengan kebutuhan masyarakat, pemerintah dan industri.	7,3	2,4	0,17
5) Perguruan tinggi tidak berperan dalam pembangunan masyarakat.			
6) Banyak permasalahan sosial yang diselesaikan dengan kebijakan yang tidak tepat.	6,4	2,6	0,16
7) Tidak terwujudnya visi misi	6,0	2,7	0,16
	6,7	2,7	0,18
Total Ancaman	46,2	19	1,2
Total O-T	100	33	4,6

Berdasarkan pada hasil penghitungan tersebut maka dapat ditentukan kuadran: $X = 1,8 - 1,6 = 0,2$ dan $Y = 1,3 - 1,2 = 0,1$. Berdasarkan hasil penghitungan untuk menentukan sumbu X dan Y, maka strategi yang akan digunakan dalam implementasi kebijakan ini terletak pada kuadran 1. Kuadran 1 merupakan kuadran yang sangat

menguntungkan karena memiliki kekuatan dan peluang sehingga dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi (Rangkuti & Kurniawan, 2022)

Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi yang paling menonjol dan memiliki bobot tertinggi adalah kombinasi antara kekuatan (strength) dan peluang (opportunity). Strategi ini berfokus pada penguatan internal serta optimalisasi peluang eksternal melalui berbagai langkah strategis. Di antaranya adalah internalisasi visi dan misi universitas ke seluruh lini civitas akademika, pembangunan kerjasama riset yang relevan dengan kebutuhan masyarakat bersama perguruan tinggi lain, serta pembentukan regulasi yang mendukung collaborative governance. Selain itu, penting juga penyesuaian program Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan kebutuhan riil masyarakat, peningkatan peran Pusat Pengabdian kepada Masyarakat (P2M) dalam identifikasi isu strategis, dan diversifikasi sumber pendanaan untuk mendukung riset dan pengabdian.

Untuk memilih kebijakan yang paling tepat dari strategi tersebut, digunakan metode Multi-Criteria Decision Making (MCDM). Metode ini mempertimbangkan lima aspek utama yaitu: efektivitas, efisiensi, dampak sosial, keberlanjutan, dan kemudahan implementasi. Hasil dari Focus Group Discussion (FGD) menunjukkan bobot prioritas tertinggi diberikan pada efektivitas (30%), diikuti oleh efisiensi, dampak sosial, dan keberlanjutan masing-masing sebesar 20%, serta kemudahan implementasi sebesar 10%. Pembobotan ini didasarkan pada pandangan para peserta FGD mengenai urgensi dan pengaruh masing-masing aspek terhadap keberhasilan kebijakan dalam mendukung tujuan pembangunan masyarakat maju melalui pendidikan tinggi.

Dari analisis tersebut, teridentifikasi empat permasalahan utama yang harus diatasi melalui kebijakan yang terukur. Pertama, perlunya perbaikan sistem perencanaan agar selaras antara visi, misi, program, dan kegiatan. Kedua, penguatan sumber daya manusia melalui perekrutan dosen yang berkualitas dan pelatihan bagi tenaga administrasi. Ketiga, peningkatan anggaran berbasis kinerja dengan mengembangkan sumber pendanaan alternatif. Dan keempat, penguatan kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal melalui pendekatan collaborative governance berbasis pentahelix. Dengan dasar ini, pemilihan kebijakan diarahkan untuk menjawab tantangan nyata sekaligus mendorong UIN Ar-Raniry dalam peran strategisnya membangun masyarakat yang maju dan berdaya saing.

Alternatif	Efektifitas (30%)	Efisiensi (20%)	Dampak sosial (20%)	Keberlanjutan (20%)	Implementasi (10%)	Total Skor
Perbaikan sistem perencanaan	5	4	4	4	4	4,3
Penguatan SDM	4	4	4	4	4	4
Peningkatan anggaran	4	4	5	5	4	4,4

berbasis kinerja						
Pentahelix collaboration	5	5	5	5	4	4,9

Sumber: Hasil analisis (2025)

Berdasarkan hasil evaluasi multi kriteria, dua kebijakan strategis dengan skor tertinggi yang menjadi prioritas utama adalah penguatan kolaborasi dengan stakeholder melalui model collaborative governance berbasis pentahelix collaboration dan peningkatan anggaran berbasis kinerja. Pendekatan pentahelix melibatkan lima elemen utama—pemerintah, akademisi, industri, komunitas, dan media—dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. UIN Ar-Raniry perlu membangun konsensus bersama para pemangku kepentingan ini dengan menjabarkan visi, misi, hingga sasaran program secara inklusif dan transparan. Selain itu, pembentukan pusat kemitraan strategis diharapkan dapat menjadi fasilitator utama dalam menjembatani kolaborasi yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Sementara itu, peningkatan anggaran berbasis kinerja difokuskan pada pemanfaatan anggaran yang efisien, terukur, dan akuntabel untuk mendukung pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kebijakan ini mendorong diversifikasi sumber pendanaan agar tidak sepenuhnya bergantung pada dana pemerintah. Untuk mengimplementasikan kedua kebijakan tersebut secara optimal, dirancang roadmap dalam tiga tahapan waktu: jangka pendek (1–2 tahun), menengah (3–5 tahun), dan panjang (5–10 tahun), dengan indikator keberhasilan yang terukur, mulai dari pembentukan kemitraan, peningkatan pendanaan eksternal, hingga pengembangan UIN Ar-Raniry sebagai pusat kolaborasi berbasis smart university dan model pentahelix di tingkat nasional.

Strategi implementasi untuk mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi di UIN Ar-Raniry dirancang dalam bentuk roadmap yang dibagi menjadi tiga tahapan: jangka pendek, menengah, dan panjang. Pada tahap jangka pendek (2025–2026), fokus utama adalah membentuk pusat kemitraan strategis yang berfungsi sebagai fasilitator dalam menjalin kerja sama dengan pemerintah, industri, komunitas, media, dan kalangan akademik. Selain itu, universitas mulai menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja untuk mendorong efisiensi penggunaan dana. Peningkatan kapasitas SDM juga menjadi prioritas, khususnya dalam hal manajemen keuangan dan penyusunan proposal hibah internasional. Indikator keberhasilannya antara lain terbentuknya pusat kemitraan, pelaksanaan forum pentahelix, serta partisipasi 50% dosen dan staf dalam pelatihan yang relevan.

Memasuki tahap jangka menengah (2026–2029), strategi diarahkan pada perluasan jejaring kerja sama internasional serta peningkatan akses pendanaan eksternal, baik dari hibah nasional maupun internasional. UIN Ar-Raniry juga berencana membangun

inkubasi bisnis berbasis riset sebagai bentuk sinergi dengan dunia industri, serta memperkuat pengabdian masyarakat melalui pendekatan pentahelix. Upaya ini didukung oleh pengembangan kapasitas tenaga administrasi dalam pengelolaan keuangan dan perencanaan. Keberhasilan tahapan ini diukur melalui capaian seperti terbentuknya 15 MoU baru, 50% riset yang didanai oleh pihak eksternal, pembangunan proyek inkubasi dan pengabdian, serta implementasi sistem anggaran berbasis kinerja di seluruh unit perguruan tinggi.

Pada tahap jangka panjang (2029–2035), UIN Ar-Raniry menargetkan transformasi sebagai pusat kolaborasi akademik dan industri berbasis pentahelix secara nasional. Perguruan tinggi ini juga diharapkan mengembangkan skema public-private partnership sebagai sumber utama pendanaan dan meningkatkan partisipasi alumni melalui pembentukan endowment fund. Di sisi lain, kampus akan bertransformasi menjadi smart university dengan sistem pembelajaran dan riset berbasis digital. Indikator keberhasilan untuk tahap ini mencakup capaian seperti 70% pendanaan akademik berasal dari mitra eksternal, penguatan akuntabilitas keuangan, pelaksanaan digitalisasi kampus, serta penetapan dana abadi sebagai bentuk kemandirian finansial institusi.

Maka dapat diketahui bahwa untuk mewujudkan masyarakat maju dengan meningkatkan peran perguruan tinggi yakni UIN Ar Raniry dibutuhkan langkah jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Adapun uraian adalah sebagai berikut.

1. Membentuk pusat kemitraan strategis

Kemitraan perlu dibangun oleh UIN Ar Raniry untuk meminimalisir kekurangan atau kelemahan secara internal, sehingga kekurangan tersebut dapat dipenuhi dengan hasil kemitraan. Beberapa hal yang sudah dilakukan adalah UIN Ar Raniry melakukan kemitraan dengan perguruan tinggi dari dalam maupun luar negeri untuk meminimalisir kelemahan pemenuhan SDM baik dari sisi kualitas maupun kuantitas. Setelah kemitraan dengan perguruan tinggi lain, kemitraan juga dibangun dengan pemerintah, industri dan komunitas yang tujuannya agar riset yang dilakukan dapat bersinergi dengan pembangunan yang dilakukan di Provinsi Aceh. Kemitraan strategis dengan pemerintah, industri dan komunitas juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi isu strategis yang akan dipecahkan selanjutnya.

Untuk kelancaran dalam hal kemitraan, maka dibutuhkan forum kemitraan strategis sehingga terdapat komunikasi efektif antara pihak UIN Ar Raniry dengan mitra strategisnya. Hasil kemitraan tersebut selanjutnya dapat dipublikasikan dengan bantuan media. Pembangunan kemitraan tersebut sejalan dengan prinsip *collaborative governance*, yakni pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah harus bersinergi dengan masyarakat dan pemerintah (Islamy, 2018).

2. Meningkatkan pelatihan SDM pada UIN Ar Raniry. Pada UIN Ar Raniry membutuhkan SDM yakni dosen dan tenaga administrasi. Dosen harus ditingkatkan kemampuannya khususnya dalam melakukan riset-riset sesuai

dengan isu strategis dan keterampilan dalam menulis proposal hibah internasional, karena hibah merupakan salah satu sumber pendanaan riset yang dibutuhkan oleh perguruan tinggi. Selain dosen, UIN Ar Raniry membutuhkan peningkatan kualitas SDM dalam manajemen keuangan khususnya untuk menangani masalah-masalah krusial dan incidental mengenai riset dan relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, pemerintah dan industri. Indikator dari masalah utama tersebut adalah adanya pelatihan yang ditujukan pada dosen dan tenaga administrasi, minimal sebanyak 50%.

Pada strategi jangka pendek, masalah utama dapat dipecahkan dalam waktu satu tahun. Selanjutnya pemecahan masalah juga dilakukan pada tahap jangka menengah yakni dalam waktu 3 sampai 5 tahun. Adapun masalah utama yang dapat dipecahkan adalah sebagai berikut.

1. Universitas Islam Negeri Ar Raniry perlu membangun kerjasama dengan industri dan lembaga internasional untuk memberikan kontribusi riset dan inovasi. Dengan demikian, kemitraan yang dibangun oleh UIN Ar Raniry sudah meningkat pada entitas akademik dan industri dengan skala internasional untuk memberikan dukungan mengenai dana riset. Indikator capaian yang harus dicapai adalah sebanyak 15 MoU baru dengan mitra industri dan lembaga donor untuk mendukung riset pada UIN Ar Raniry.
2. Meningkatkan akses pendanaan hibah nasional dan internasional untuk proyek akademis dan pembangunan. Riset mengenai proyek akademis akan meningkatkan popularitas perguruan tinggi, dan akan memperoleh pendanaan hibah untuk melaksanakan riset tersebut. Ada beberapa tahapan untuk membangun inkubasi bisnis yakni dengan menggunakan *Technology Readiness Level* yang mencakup 3 fase yakni:
 - a. Pra inkubasi (riset dan validasi), yang ditandai dengan menentukan potensi pasar dari hasil riset yang dilakukan. Adapun kegiatan utamanya adalah melakukan validasi paten, uji kelayakan teknologi dan validasi pasar.
 - b. Inkubasi (prototyping dan pengembangan bisnis), yang ditandai dengan mengembangkan prototipe dan model bisnis. Adapun kegiatan yang dilakukan adalah melakukan pengembangan produk, pendampingan bisnis dan pendaftaran Hak Kekayaan Intelektual.
 - c. Pascainkubasi (scaling dan komersialisasi), yang ditandai dengan memperluas jangkauan pasar dan pendanaan. Adapun kegiatannya adalah akses modal dan investor, sertifikasi produk dan produksi massal.
3. Melakukan pengembangan program pengabdian masyarakat berbasis pentahelix, yakni dengan selalu mengikutsertakan partisipasi dari akademis, pemerintah, industri, komunitas dan media.

Berdasarkan kajian mengenai tahapan jangka menengah, maka dapat diketahui bahwa tahapan jangka menengah terdiri dari 5 tahapan jangka pendek, yang perlu

dilakukan monitoring dan evaluasi keberhasilannya dengan berpedoman pada dokumen perencanaan.

Tahap selanjutnya adalah jangka panjang yang dilaksanakan dengan beberapa penyelesaian masalah utama dan indikator keberhasilan, yakni sebagai berikut.

1. Mewujudkan UIN Ar Raniry sebagai pusat kolaborasi akademik dan industri berbasis pentahelix. Universitas Islam Negeri Ar Raniry menjadi model dalam pengembangan kolaborasi pentahelix, yang tujuannya adalah untuk meningkatkan masyarakat maju dan peningkatan pendanaan riset serta pengembangan program studi.
2. Mengembangkan model *public-private partnership*, yakni kemitraan yang dilakukan antara instansi pemerintah dan swasta untuk meningkatkan pendanaan. Pendanaan dilakukan bukan hanya untuk riset tetapi untuk mengembangkan program studi.
3. Meningkatkan keterlibatan alumni dalam pendanaan melalui *endowment fund*. Adapun tujuan dari *endowment fund* adalah untuk meningkatkan kemandirian finansial perguruan tinggi, membantu pendanaan jangka panjang, mendukung hilirisasi riset dan inovasi serta menjaga stabilitas keuangan universitas (Harvard Management Company, 2024). Pada kaitannya dengan UIN Ar Raniry, fungsi dari *endowment fund* adalah untuk meningkatkan keberlangsungan peran perguruan tinggi dalam meningkatkan masyarakat maju karena pelaksanaan riset dan pengabdian masyarakat tidak lagi bergantung pada anggaran pemerintah

KESIMPULAN

Kesimpulan dari kajian ini menegaskan bahwa pencapaian masyarakat maju sangat bergantung pada optimalisasi peran perguruan tinggi melalui implementasi Tri Dharma, yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Namun, dalam praktiknya, terdapat berbagai tantangan yang menghambat, seperti keterbatasan anggaran dan sumber daya pendukung lainnya. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang komprehensif dan terencana untuk mengatasi hambatan tersebut agar kontribusi perguruan tinggi benar-benar selaras dengan arah pembangunan masyarakat yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Untuk menyusun strategi tersebut, dilakukan analisis dampak institusi menggunakan pendekatan Higher Education Impact Assessment (HEIA) dengan menyoroti aspek akademik, ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hasil kajian kemudian dianalisis lebih lanjut dengan metode SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi UIN Ar-Raniry. Dari hasil analisis tersebut, dirumuskan enam strategi berbasis kolaborasi antara kekuatan dan peluang, seperti internalisasi visi misi, penguatan kolaborasi riset, penyusunan regulasi collaborative governance, serta diversifikasi sumber pendanaan riset.

Keenam strategi tersebut kemudian diprioritaskan melalui metode Multi-Criteria Decision Making (MCDM) yang mempertimbangkan lima aspek penting: efektivitas, efisiensi, dampak sosial, keberlanjutan, dan kemudahan implementasi. Hasilnya menunjukkan bahwa dua kebijakan utama yang layak menjadi fokus implementasi adalah penerapan collaborative governance berbasis pentahelix collaboration dan peningkatan anggaran berbasis kinerja. Kedua kebijakan ini disusun dalam bentuk roadmap bertahap—jangka pendek, menengah, dan panjang—yang diharapkan mampu memperkuat kontribusi UIN Ar-Raniry dalam mewujudkan masyarakat yang maju, mandiri, dan berdaya saing secara berkelanjutan

REFERENSI

- Absawati, H. (2020). Jurnal Elementary TELAAH SISTEM PENDIDIKAN di FINLANDIA : PENERAPAN SISTEM PENDIDIKAN TERBAIK DI DUNIA JENJANG SEKOLAH DASAR INFO ARTIKEL ABSTRAK. *Jurnal Elementary*, 3(2), 64–70. <https://doi.org/10.31764/elementary.v3i2.2136>
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. Georgetown University Press.
- Akhmaddhian, S. (2018). Asas-Asas dalam Penyelenggaraan Pemerintahan yang Baik untuk Mewujudkan Good Governace. *Logika : Journal of Multidisciplinary Studies*, 09(1), 30–38.
- Ansell, C., & Alison, G. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Arip Budiman. (2023). Produktivitas Dosen Dalam Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Studi Pada Sekolah Tinggi Teknologi YBSI Tasikmalaya). *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 9(1), 20–31. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v9i1.1007>
- Chudzaifah, I., Hikmah, A. N., & Pramudiani, A. (2021). Tridharma Perguruan Tinggi: Sinergitas Akademisi dan Masyarakat dalam Membangun Peradaban. *Al-Khidmah : Jurnal Pengabdian Dan Pendampingan Masyarakat*, 1(1), 79–93. <http://ejurnal.iainsorong.ac.id/index.php/Al-Khidmah/article/view/384>
- Company, H. M. (2024). *Serving Harvard University*. Harvard. https://www.hmc.harvard.edu/?utm_source=chatgpt.com
- Dodi, I. (2019). Menggagas Pendidikan Nilai dalam Sistem Pendidikan Nasional. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 8(3), 109–122. <https://jurnaldidaktika.org/contents/article/view/73>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and “mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Fukuyama, F. (2018). *Identity: The Demand for Dignity and the Politics of Resentment*. Farrar, Straus and Giroux.
- Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2004). *Public Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance*. Edward Elgar Publishing.
- Humati, H., & Budiarti, D. (2020). Peran Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Sumber
- Elfaqih (Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam) Vol. 1, No. 2, 2025 | 61***

- Daya Manusia. *JMM - Jurnal Masyarakat Merdeka*, 3(1), 13–24. <https://doi.org/10.51213/jmm.v3i1.46>
- Islamy, S. (2018). *Collaborative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Budi Utama.
- Komunikasi, F. D. dan. (2024). *Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam*. UIN Ar Raniry. <https://fdk.ar-raniry.ac.id/program-studi/pengembangan-masyarakat-islam/>
- Lase, D., Waruwu, E., Zebua, H. P., & Ndraha, A. B. (2024). Peran inovasi dalam pembangunan ekonomi dan pendidikan menuju visi Indonesia Maju 2045. *Tubenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 114–129. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v2i2.18>
- LPM. (2023). *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Lembaga Penjaminan Mutu (Lpm)*.
- Luhmann, N. (1996). *Social Systems*. Stanford University Press.
- Marlinah, L. (2019). Pentingnya Peran Perguruan Tinggi dalam Mencetak SDM yang Berjiwa Inovator dan Technopreneur Menyongsong Era Society 5.0. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 2(3), 17–25. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/647>
- Najmudin, M. F., Suryadi, A., & Saepudin, A. (2023). Implementasi model kolaborasi pentahelix dalam pengembangan sumber daya manusia UMKM. *Abdimas Silwangi*, 6(3), 587–600. <https://doi.org/10.22460/as.v6i3.17681>
- Napu, Y., Djibu, R., Ummyssaia, & Rahmat, Y. (2019). *Pengembangan Masyarakat*. PNF Press.
- OECD. (2018). *Education at a Glance 2018 OECD Indicators*. OECD. https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2018_eag-2018-en.html
- P2M. (2023a). *Berita Pengabdian 2023*. P2M UIN Ar Raniry. <http://p2m.uin.ar-raniry.ac.id/index.php/id/pages/berita-pengabdian-2023>
- P2M. (2023b). *Berita Pengabdian 2023*. Pusat Pengabdian Kepada Masyarakat. <http://p2m.uin.ar-raniry.ac.id/index.php/id/pages/berita-pengabdian-2023>
- Putra Pratama, J., Dewo, L. P., & Rahmat, H. K. (2024). Model Sinergitas Pentahelix dalam Rangka Pengurangan Risiko Bencana di Indonesia: Sebuah Tinjauan Pustaka. *Journal of Current Research in Disaster Response and Emergency Management E-ISSN: Xxxx-Xxx*, 1(1), 1–6.
- Rangkuti, S. A., & Kurniawan, I. (2022). Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Bandung Berdasarkan Survei Kepuasan Masyarakat. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 25(2), 201. <https://doi.org/10.31845/jwk.v25i2.763>
- Satriyadi, S., & Habibillah, M. H. (2024). Membangun Masyarakat Maju Berkeadaban Berbasis Integrasi Ilmu Kearifan Lokal Dan Budaya. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 1991–1995.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford Press University.
- Serambinews. (2024). *PSLH UIN Ar-Raniry Sukses Gelar Pelatihan Penyusunan Dokumen Formulir UKL-UPL Artikel ini telah tayang di SerambiNews.com dengan judul PSLH UIN Ar-Raniry*

Sukses Gelar Pelatihan Penyusunan Dokumen Formulir UKL-UPL. Serambinews. https://aceh.tribunnews.com/2024/12/10/pslh-uin-ar-raniry-sukses-gelar-pelatihan-penyusunan-dokumen-formulir-ukl-upl?utm_source=chatgpt.com

Setya Yunas, N. (2019). Implementasi Konsep Penta Helix dalam Pengembangan Potensi Desa melalui Model Lumbung Ekonomi Desa di Provinsi Jawa Timur. *Matra Pembaruan*, 3(1), 37–46. <https://doi.org/10.21787/mp.3.1.2019.37-46>

Solechah, W. M., & Sugito, S. (2023). Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan sebagai Kepentingan Nasional Indonesia dalam Presidensi G-20. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 8(1), 12–23. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v8i1.1487>

Tati, T., & Fatmawati, F. (2021). Collaborative Governance Dalam Kebijakan Pendidikan Tinggi Di Masa Pandemi. *Jurnal RASI*, 3(1). <https://doi.org/10.52496/rasi.v3i1.126>

UNDP. (2019). *Human Development Report 2019* (U. Nations (ed.)).

UNDP. (2025). *Human Development Insights*. UNDP. <https://hdr.undp.org/data-center/country-insights#/ranks>

Walby, S. (2012). Sen and the Measurement of Justice and Capabilities: A Problem in Theory and Practice. *Theory, Culture & Society*, 29(1), 99–118. <https://doi.org/10.1177/0263276411423033>

WEF. (2018). *The Inclusive Development Index 2018*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-inclusive-development-index-2018/>

Wijaya, M. R. (2022). OPTIMALISASI PERAN PERGURUAN TINGGI DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT. *An Najah*, 16(1), 1–23.