

**LAPORAN KEGIATAN**

**PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS**

**UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**PERIODE 2020-2024**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**

**BANDA ACEH**

**2019**

## **KATA PENGANTAR**

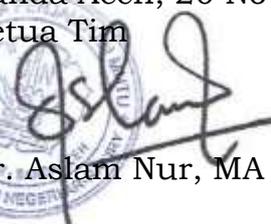
Segala puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berbagai nikmat dan karunianya sehingga penyusunan laporan kegiatan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) UIN Ar-Raniry Banda Aceh periode 2020-2024 dapat terlaksana dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW sebagai penerang umat hingga akhirzaman. Penyusunan laporan kegiatan Rencana Strategis (Renstra) UIN Ar-Raniry Banda Aceh periode 2020-2024 tidak lain atas keterlibatan berbagai pihak. Untuk itu kami haturkan ucapan terima kasih khususnya kepada:

1. Para pimpinan, Dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Pihak-pihak eksternal UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang terlibat.

Demikian laporan ini disampaikan, atas kerjasamanya yang baik dihaturkan terima kasih.

Banda Aceh, 20 November 2019

Ketua Tim



Dr. Aslam Nur, MA

## BAB 1 PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang**

Sebagai sebuah Universitas Islam yang menyelenggarakan tridharma PT dan bernaung di bawah institusi perguruan tinggi yang memiliki cita-cita besar, menjadi universitas Keagamaan Islam yang unggul dan handal tingkat Internasional, maka penyusunan Rencana Strategis harus dilakukan secara matang, terukur dan akuntabel. Renstra adalah rencana Lima Tahun ke depan yang disusun dengan mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi, terutama menyangkut keunggulan, peluang, kendala dan tantangan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh harus mengikuti renstra Kementerian Agama RI, sebagai organisasi induk yang menaungi UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dengan demikian, renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki linearitas dengan lembaga di atasnya, yakni Kementerian Agama RI. Penyusunan renstra ini bersifat ilmiah, realistis, dan dapat direalisasikan secara utuh

### **B. Dasar Hukum**

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan

- Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 120);
  5. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 159);
  6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Perguruan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1952) sebagaimana diubah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
  7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi Nomor 1462);
  8. Peraturan Menteri Agama Nomor 12 Tahun 2014 tentang Organisasi Tata Kerja Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 821);
  9. Peraturan Menteri Agama Nomor 21 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1321);

### **C. Maksud dan Tujuan**

Maksud dari kegiatan Focus Group Discussion (FGD) adalah terumuskannya rencana strategis UIN Ar-Raniry Banda Aceh periode 2020-2024 secara matang, tepat, terukur dan akuntabel dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Adapun tujuannya adalah terkumpulkannya berbagai masukan serta pertimbangan dalam penyusunan rencana strategis

UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

#### **D. Waktu, Tempat dan Peserta**

Kegiatan Focus Group Discussion (FGD) Penyusunan Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh tahun 2020-2024 dilaksanakan tanggal 18-19 November 2019 bertempat di Ruang Sidang Rektor Lantai 2 Biro Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Adapun peserta FGD ini adalah Pimpinan UIN Ar-Raniry: Ketua Senat, Rektor, Para Wakil Rektor, Para Dekan, Direktur Pascasarjana, Para Wakil Dekan, Wakil Direktur Pascasarjana, Ketua LPM dan LP2M, Kepala UPT di Lingkungan UIN Ar-Raniry, Kepala Biro AUPK dan AAKK, Tenaga Kependidikan, Dosen, Mahasiswa, Alumni, Stakeholders, dan Mitra Pengguna.

#### **E. Ruang Lingkup Kegiatan**

Kegiatan Focus Group Discussion (FGD) Penyusunan Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2020-2024 mencakup: evaluasi renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh tahun 2015-2019, evaluasi diri, focus group discussion penyusunan draft renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2020-2024, pemaparan hasil FGD serta pelaporan.

## **HASIL KEGIATAN FOCUS GROUP DISCUSSION (FGD)**

### **DRAFT ATAU NASKAH RENCANA STRATEGIS UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TAHUN 2020-2024**

#### **ANALISIS SWOT DAN POSISI STRATEGIS UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

##### **1. Analisis Internal**

###### **a. Kekuatan (*Strength*)**

###### **1) Bidang Organisasi dan Kelembagaan**

Dalam bidang ini, kekuatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh terletak pada: (1) Status sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) menjadikan UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai ciri khas dalam hal keilmuan, sedangkan status sebagai perguruan tinggi negeri (PTKIN) menjadikan UIN Ar-Raniry Banda Aceh bernilai jual, (2) Perolehan akreditasi institusi dengan nilai "B" menjadi kekuatan yang cukup berarti untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang yang telah ditetapkan, (3) Terbentuknya Lembaga Penjaminan Mutu yang mengontrol kegiatan akademik dan Satuan Pemeriksa Intern yang menjamin pengendalian internal dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan (4) Adanya Pusat Pengembangan Bisnis yang mengelola seluruh kegiatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh demi terjaminnya ketersediaan sumber finansial non-akademik, (5) Adanya Ma'had Jamiah yang memberikan penguatan bahasa (Arab dan Inggris), agama dan akhlak kepada mahasiswa baru dengan kewajiban tinggal di Ma'had selama 6 bulan, dan (6) Kelengkapan organ kelembagaan di Badan Layanan Umum (BLU) UIN Ar-Raniry Banda Aceh sangat menunjang dan mendukung kelancaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan.

###### **2) Bidang Ketenagaan**

Dalam bidang ketenagaan, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai kekuatan dengan: (1) Kualifikasi dosen tetap S2, S3 dan Guru Besar yang didukung dengan penguasaan satu atau lebih bahasa internasional dan kemampuan pengoperasian ICT. Dosen yang berpendidikan S-3 memang mengalami kenaikan yang cukup signifikan selama lima tahun terakhir dari 105 orang di tahun 2015 menjadi 153 orang di tahun 2019, (2) Adanya dosen luar biasa yang melebihi untuk *membackup* kekurangan dosen tetap dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (3) meningkatnya kualitas dan profesionalisme tenaga administrasi dikembangkan melalui berbagai jenjang pendidikan formal dan informal, (4) Meratanya penyebaran SDM di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dari sisi jenis kelamin sehingga mengurangi gap antara laki-laki dan perempuan, dan (5) adanya komitmen dari segenap civitas akademika untuk melaksanakan visi dan misi fungsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang terindikasi dari menurunnya intensitas konflik internal yang memicu kepada perpecahan organisasi.

###### **3) Bidang Pendidikan dan Budaya Akademik**

Dalam bidang ini, kekuatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh terletak pada: (1) Tersedianya pedoman akademik yang dapat digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan akademik, (2) Tersedianya bantuan beasiswa bagi tenaga edukatif untuk studi lanjutan, (3) Program pendidikan yang bervariasi mulai dari D-III, S-1, S-2, dan S-3, (4) Fasilitas untuk proses pembelajaran yang cukup memadai, sebagaimana adanya pengadaan kelas berbasis IT, bahan-bahan ajar mendukung serta lingkungan kondusif, (5) Tersedianya administrasi pendidikan yang berbasis IT (*cyber campus*), (6) Adanya jaringan kerja sama yang telah dibangun antara UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan instansi-instansi terkait, baik dari dalam maupun luar negeri untuk peningkatan kualitas akademik dan support pendanaan, (7) Adanya perubahan positif terhadap etos dan budaya kerja tenaga pendidik dan kependidikan, (8) Memiliki produk layanan publik yang beragam dan produktif, (9)

Penguasaan bahasa asing (terutama Inggris dan Arab) bagi dosen dan mahasiswa sudah mulai membaik, dan (10) Mutu pendidikan meningkat seiring dengan meningkatnya peran Lembaga Penjaminan Mutu.

4) Bidang Penelitian

Dalam bidang penelitian, kekuatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berada pada: (1) ketersediaan pedoman penelitian yang menjadi panduan bagi pelaksanaan penelitian dosen/mahasiswa (individual dan kolektif), (2) Tersedianya media jurnal untuk publikasi hasil-hasil penelitian yang terbit secara berkala, (3) Kualitas dan kuantitas tulisan dosen yang dipublikasikan pada jurnal- jurnal ilmiah mulai meningkat yang terindikasi dari meningkatnya jumlah sitasi sebagai bukti kesadaran penelitian di kalangan civitas akademika, (4) Terjadinya *transfer of knowledge* dari dan antar dosen lulusan luar negeri dalam bidang penelitian, (5) Jumlah buku dan laporan penelitian yang dipublikasikan juga mulai meningkat, dan (6) Alokasi anggaran penelitian terus bertambah dari tahun ke tahun.

5) Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki kekuatan dalam hal: (1) tersedianya buku panduan pengabdian kepada masyarakat, meliputi pedoman Kuliah Pengabdian Mahasiswa (KPM/KKN), pedoman gampong (desa) binaan dan pedoman penyuluhan pada masyarakat, (2) Adanya program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis kepada pendekatan agama (berbasis masjid) yang mulai dilaksanakan sejak tahun 2014, (3) Adanya program sosial kemasyarakatan yang melibatkan mahasiswa UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang dilakukan secara berkala, (4) Dukungan pendanaan dari Pemerintah Daerah Aceh, (5) Kualitas SDM mahasiswa yang makin baik untuk pengembangan sosial keagamaan di dalam masyarakat, dan (6) Tersedianya fasilitas falakiah untuk masyarakat seperti rukyat dan pengukuran arah kiblat.

6) Bidang Perpustakaan

Dalam bidang ini, kekuatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh terletak pada: (1) Tersedianya pedoman/aturan pengelolaan dan pelayanan perpustakaan, (2) Adanya layanan perpustakaan yang sudah berbasis IT dan *self-service*, baik dalam peminjaman maupun pengembalian buku, (3) Koleksi buku yang tersedia sudah mulai merepresentasikan bidang keilmuan yang ditawarkan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan (4) Tersedianya perpustakaan/taman baca di tingkat prodi dan fakultas dengan mengkhususkan pada bahan-bahan bacaan yang berkaitan dengan prodi berkenaan.

7) Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai berbagai kekuatan, yaitu: (1) Tren prestasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam berbagai event mengalami peningkatan, (2) Struktur organisasi kemahasiswaan yang tertata, sehingga menghindari terjadinya konflik-konflik internal, (3) Tersedianya fasilitas yang mencukupi untuk pengembangan minat dan bakat mahasiswa, (4) Tersedianya beasiswa untuk mahasiswa miskin dan mahasiswa berprestasi, (5) Adanya program pengembangan kewirausahaan mahasiswa, (6) Adanya event-event regular yang dapat meningkatkan kreativitas mahasiswa, (7) Meningkatnya peminat calon mahasiswa dari tahun ke tahun, (8) Banyak program studi yang berkorelasi langsung dengan kebutuhan dunia kerja, dan (9) Meningkatnya tingkat serapan alumni UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang terindikasi dari meratanya sebaran alumni di berbagai instansi kerja, baik pemerintah maupun swasta.

8) Bidang Keuangan dan Perencanaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai berbagai kekuatan, yaitu: (1) Tersedianya sumber dana APBN untuk layanan pendidikan, (2) Terbukanya peluang optimalisasi pendapatan melalui BLU, (3) Tersedianya anggaran penelitian kompetitif dari sumber APBN secara rutin, (4) Tersedianya anggaran perpustakaan untuk penambahan koleksi referensi dari sumber APBN secara rutin, (5) Adanya alokasi anggaran secara rutin untuk kegiatan kemahasiswaan, (6) Tersedianya anggaran secara rutin untuk pengembangan sarana dan prasarana, dan (7) Adanya partisipasi unit-unit kerja terkait dalam penyusunan program kerja dan anggaran yang berbasis kinerja.

#### 9) Bidang Sarana dan Prasarana

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai berbagai kekuatan yang dapat menjadi modal dalam pengembangan ke depan, yaitu: (1) Adanya lahan milik sendiri yang relatif luas sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan sarana dan prasarana kampus, (2) Lokasi kampus UIN Ar-Raniry Banda Aceh berada pada posisi yang sangat strategis karena terletak di Ibukota Provinsi Aceh, yaitu Banda Aceh, yang menjadikan kampus UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai salah satu tujuan studi utama bagi calon mahasiswa di Aceh, (3) Memiliki sarana dan prasarana yang dapat menambah pendapatan jika dikelola secara profesional, (4) Adanya master plan sebagai acuan pembangunan UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depan sehingga pengembangan kampus lebih tertata.

#### **b. Kelemahan**

##### ***(Weakness)***

#### 1) Bidang Organisasi dan Kelembagaan

Dalam bidang ini, kelemahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: (1) Perubahan menuju organisasi modern membutuhkan waktu karena memerlukan perubahan pola pikir dari SDM yang ada, (2) Organisasi dan kelembagaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagian belum berorientasi kepada keilmuan berbasis teknologi, dan (3) Ortaker UIN Ar-Raniry Banda Aceh belum seluruhnya sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga menghambat pengembangan, (4) Citra sebagai PTAI yang dianggap hanya ahli dalam hal keagamaan saja dan mencetak da'i.

#### 2) Bidang Ketenagaan

Dalam bidang ketenagaan, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai kelemahan akibat dari: (1) Pemanfaatan SDM yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya sehingga tidak menunjang pengembangan profesinya, (2) Masih adanya SDM yang belum menguasai teknologi informasi (TI), (3) Kurang optimalnya mekanisme *reward and punishment* terkait dengan kinerja pegawai, (4) Hanya sebahagian kecil dari para dosen yang bergelar professor, dan hampir tidak ada penambahan professor dalam beberapa tahun belakangan, (5) Masih banyak dosen yang belum menjadi Doktor, (6) Kurangnya staf (yang bisa melayani dengan baik) pada setiap level, (7) Kurangnya sinergitas sesama stakeholder, dan (8) Belum tercukupinya jumlah tenaga edukatif dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

#### 3) Bidang Pendidikan dan Budaya Akademik

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Pembelajaran sebagian besar masih terlalu fokus di ruang kelas sehingga tidak memicu kreativitas mahasiswa, (2) Distribusi dosen menurut keahlian tidak merata untuk matakuliah yang ada sehingga untuk mata kuliah tertentu harus mendatangkan dosen dari luar (dosen tidak tetap), (3) Keterbatasan program yang relevan dengan perkembangan dan tuntutan masyarakat, sehingga kurang diminati oleh masyarakat, (4) Etos kerja dan disiplin pegawai yang relatif masih rendah yang terindikasi dari lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, (5) Rendahnya profesionalisme layanan akademik, (6) Kurangnya program kerja yang bisa melayani dengan baik kebutuhan mahasiswa, (7) Rendahnya inisiatif dan dukungan atas muncul dan berkembangnya pusat studi dosen, (8) Produk-produk keilmuan belum diorientasikan secara optimal untuk kepentingan *stakeholders*.

#### 4) Bidang Penelitian

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Terbatasnya fasilitas laboratorium yang dapat digunakan untuk melakukan penelitian eksperimental, (2) Dimensi kemampuan metodologi penelitian di

kalangan dosen belum merata, (3) Orientasi penelitian dosen sebagian besar masih bersifat normatif, (4) Rendahnya partisipasi akademisi dalam riset dan konferensi di luar negeri, (5) Belum adanya database hasil-hasil penelitian dan artikel jurnal dan buku dosen, (6) Belum berkembangnya sistem “penelitian payung” yang dapat melibatkan mahasiswa, (7) Tidak adanya akses civitas akademika terhadap jurnal-jurnal internasional, dan (8) Jumlah publikasi ilmiah dosen yang relatif rendah jika dilihat dari persentase dosen dan rata-rata berada pada level lokal.

5) Bidang Pengabdian pada Masyarakat

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Belum adanya mekanisme koordinasi lembaga-lembaga otonom di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang bergerak di bidang pengabdian kepada masyarakat, (2) Model pelaksanaan KPM/KKN dan *desa/gampong* binaan dan penyuluhan kepada masyarakat masih konvensional, (3) Rendahnya kuantitas dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dan (4) Masih banyaknya civitas akademika yang belum memahami pentingnya pengabdian kepada masyarakat.

6) Bidang Perpustakaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Rasio antar pengguna dengan koleksi perpustakaan yang tersedia belum ideal, (2) Pelayanan kurang profesional, karena latar belakang pendidikan staf umumnya non pustakawan, (3) Pendanaan sangat terbatas sehingga tidak dapat mengimbangi kebutuhan, (4) Tingkat pemanfaatan pustaka oleh dosen dan mahasiswa relatif masih rendah yang terindikasi dari jumlah total mahasiswa dan dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh dibandingkan dengan jumlah pengunjung harian.

7) Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Menurunnya idealisme dan berkembangnya pragmatisme di kalangan mahasiswa, (2) Rendahnya minat dan motivasi mahasiswa dalam kewirausahaan (*entrepreneurship*), (3) Rendahnya kemampuan mahasiswa dalam berbahasa asing, (4) Rendahnya *sense of responsibility* dosen dalam pembinaan mahasiswa, (5) Kurangnya keberagaman budaya, ras, dan etnis mahasiswa, (6) Kantor kemahasiswaan tidak representatif, dan (7) Daya serap alumni di dunia kerja belum merata di semua bidang.

8) Bidang Keuangan dan Perencanaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Ketergantungan sumber dana layanan pendidikan dari rupiah murni, (2) Sistem administrasi keuangan yang kurang tertib, cepat, dan profesional, (3) Belum optimalnya pengelolaan aset untuk kepentingan pengembangan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (4) Kurangnya dana operasional untuk semua prodi dan unit-unit kerja lainnya, dan (5) Lemahnya sistem pengelolaan anggaran.

9) Bidang Sarana dan Prasarana

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai beberapa kelemahan, yaitu: (1) Sarana dan prasarana belum sepenuhnya dikelola secara profesional untuk menghasilkan pendapatan (*in come*) UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (2) Belum adanya gudang penyimpanan barang-barang inventaris dan arsip yang memadai, (3) Sebagian aset tetap (tanah) belum tersertifikasi, (4) Rasio ruang kelas tidak sebanding dengan peningkatan jumlah mahasiswa, (5) Penempatan ruang kuliah dan sarana pembelajaran lainnya belum ditata sesuai dengan bidang studi yang banyak peminatnya, (6) Pemeliharaan dan keamanan fasilitas umum di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh masih belum maksimal, (7) Tidak berjalannya dengan baik perawatan taman dan kebersihan lingkungan, (8) Minimnya akses untuk orang yang berkebutuhan khusus, dan (9) Tidak tersedia *sidewalk* yang terintegrasi ke setiap unit pelayanan.

## 2. Analisis Eksternal

### a. Peluang (*Opportunity*)

#### 1) Bidang Organisasi dan Kelembagaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Peraturan perundang-undangan dan kebijakan Kementerian Agama memungkinkan pengembangan fakultas dan prodi baru, (2) Berjalannya status BLU, (3) Berkembangnya unit bisnis, (4) Besarnya dukungan *stakeholders* untuk UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai satu-satunya universitas Islam di Aceh yang terindikasi dari besarnya support yang diberikan berbagai pihak dan lembaga ketika perubahan bentuk dari IAIN menuju UIN. Selain itu, besarnya perhatian masyarakat ke UIN Ar-Raniry Banda Aceh ketika berkembang berbagai isu agama yang melibatkan civitas akademika UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

#### 2) Bidang Ketenagaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) UU Guru dan Dosen memberikan peluang bagi tenaga pendidik untuk mendapatkan jaminan pengembangan profesi dan peningkatan kesejahteraan yang berdampak pada peningkatan kinerja, (2) Terbuka kesempatan tenaga administratif untuk mengembangkan kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis melalui pendidikan lanjutan, penataran dan pelatihan, (3) Bertambahnya peluang bagi dosen untuk dapat melanjutkan studi pada bidang keilmuan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan tersedia berbagai beasiswa, baik dari Pemprov Aceh, pemerintah, maupun negara-negara luar, (4) Bantuan Internasional untuk peningkatan kualitas SDM, (5) Banyaknya SDM UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang menjadi konsultan dan tenaga ahli pemerintah daerah dalam berbagai bidang.

#### 3) Bidang Pendidikan dan Budaya Akademik

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Berkembangnya lembaga pendidikan Islam modern (madrasah dan pesantren) yang menjadi basis tradisional bagi calon mahasiswa UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (2) Meningkatnya minat lulusan sekolah menengah dan kejuruan umum untuk melanjutkan pendidikan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai akibat dari perubahan status, (3) Terbukanya kesempatan mengembangkan muatan kurikulum lokal dengan diberlakukannya kebijakan otonomi daerah, (4) Berkembangnya teknologi informasi memberikan peluang bagi dosen dan mahasiswa untuk mengakses informasi akademik dan keilmuan secara cepat dan mandiri, (5) terjadi interaksi yang baik antara dosen dan mahasiswa, (6) Program pertukaran mahasiswa, (7) Otonomi perguruan tinggi memberikan peluang yang besar bagi UIN Ar-Raniry Banda Aceh untuk mengelola program studi yang sesuai dengan tuntutan *stakeholders*.

#### 4) Bidang Penelitian

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Banyaknya peluang penelitian kompetitif dari pihak eksternal untuk penelitian sosial dan keagamaan, (2) Meningkatnya kebutuhan berbagai lembaga (pemerintah, swasta, dan dunia usaha) untuk mengambil kebijakan berdasarkan penelitian (*research-based policy*), (3) Berkembangnya teknologi informasi memberikan peluang bagi dosen dan mahasiswa untuk meningkatkan kualitas penelitian, (4) Meningkatnya kebutuhan artikel pada jurnal-jurnal akreditasi, (5) Banyaknya isu-isu menarik di Aceh yang dapat menjadi objek penelitian yang sedang populer di kalangan akademisi internasional, (6) Banyaknya lembaga donor yang menawarkan dana penelitian kepada dosen, (7) Keragaman bidang penelitian memungkinkan tersedianya variasi metodologi dan teknik penelitian.

#### 5) Bidang Pengabdian pada Masyarakat

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Banyaknya peluang kerjasama dengan pihak eksternal untuk mensponsori pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat yang bervariasi, (2) Penelitian berbasis teknologi tepat guna dapat dimanfaatkan untuk menindaklanjuti kualitas pengabdian kepada masyarakat, (3) Pemberlakuan UU tentang otonomi daerah memberi peluang bagi Perguruan Tinggi untuk mengembangkan model pengabdian kepada masyarakat sesuai kebutuhan daerah, (4)

Kesempatan mengembangkan pengalaman pengabdian mahasiswa, (5) Kurikulum perguruan tinggi berbasis KKNI memberikan peluang bagi tersedianya sumber daya manusia yang kompeten bagi pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat.

6) Bidang Perpustakaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Terbukanya peluang kerjasama dengan berbagai perpustakaan perguruan tinggi, maupun instansi lain, untuk peningkatan bahan pustaka dan layanan informasi, (2) Perkembangan teknologi informasi membuka peluang untuk pengembangan layanan perpustakaan berbasis IT (e-library), (3) Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan informasi, (4) Pesatnya pertumbuhan penerbitan buku.

7) Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Iklim kebebasan mahasiswa dalam mengaktualisasikan potensi dan kreativitas, (2) Banyaknya kesempatan mendapatkan beasiswa dari luar UIN Ar-Raniry Banda Aceh, baik dari instansi pemerintah maupun swasta, (3) Semakin berkembangnya IT memberikan peluang bagi mahasiswa, untuk meningkatkan potensi diri, (4) Program pertukaran mahasiswa baik nasional maupun internasional, (5) Meningkatnya jumlah lulusan SMU/SMA yang mampu melanjutkan pendidikan ke universitas, (6) Tersedianya even-even lokal, nasional maupun internasional untuk mengembangkan prestasi mahasiswa baik dalam bidang akademik maupun bakat minat (student interest), (7) Beberapa posisi penting di sektor formal dan informal dijabat oleh alumni UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (8) Jaringan alumni yang sudah semakin menguat baik di tingkat nasional maupun internasional.

8) Bidang Keuangan dan Perencanaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Kesempatan untuk membangun kerjasama yang berkonsekuensi pendapatan bagi UIN Ar-Raniry Banda Aceh terbuka, (2) Tingginya minat masyarakat untuk memanfaatkan jasa layanan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berpotensi bagi penambahan pendapatan bagi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (3) Tarif UKT UIN Ar-Raniry Banda Aceh relatif lebih rendah dibandingkan dengan beberapa perguruan tinggi besar di Provinsi Aceh, (4) Kebijakan alokasi anggaran pendidikan 20% oleh pemerintah dari sumber APBN memungkinkan peningkatan dana pendidikan yang signifikan, (5) Kebijakan pemerintah terkait dengan status BLU memberikan peluang untuk menambah pendapatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

9) Bidang Sarana dan Prasarana

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh mempunyai peluang dari: (1) Adanya dukungan dari Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Kota/Propinsi) untuk mengembangkan sarana dan prasarana UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (2) Adanya dukungan dana yang lebih baik dari sisi pengalokasian yang bisa digunakan untuk penyiapan, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana.

**b. Ancaman (*Threat*)**

1) Bidang Organisasi dan Kelembagaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Adanya tuntutan otonomi perguruan tinggi dan tren menuju PK-BLU (Pola Keuangan Badan Layanan Umum) yang menuntut pengelolaan organisasi dan kelembagaan secara efektif dan efisien, (2) Pemberlakuan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), (3) Berkurangnya alokasi dana dari Pemerintah Aceh, (4) Kebijakan pemerintahan yang cenderung berubah-ubah mengikuti arus perpolitikan nasional.

2) Bidang Ketenagaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut tersedianya SDM yang profesional, (2) Akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) menuntut ketersediaan tenaga yang kompeten dan berkualitas, (3) Ketatnya persaingan antar perguruan tinggi dan meningkatnya daya kritis masyarakat menuntut

kinerja dan akuntabilitas pegawai yang tinggi, (4) Tuntutan profesionalisme yang semakin tinggi, (5) Aturan untuk pengangkatan Guru Besar yang semakin sulit dipenuhi bagi kebanyakan dosen yang bergelar doktor. (6) Kuota pengangkatan tenaga administratif dan tenaga edukatif terbatas dan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3) Bidang Pendidikan dan Budaya Akademik

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Perubahan orientasi masyarakat terhadap pendidikan yang semakin menekankan pada peluang kerja (*market oriented*), (2) Meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kompetensi lulusan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (3) Berdirinya berbagai perguruan tinggi sejenis seperti IAIN, STAIN, dan PTAIS di provinsi Aceh, dan membuka program yang sejenis dengan yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh secara lebih agresif dan pro aktif, (4) Kebijakan otonomi perguruan tinggi negeri yang justru berimplikasi pada pendidikan biaya tinggi, (5) Rendahnya inisiatif dan dukungan atas pusat studi dosen

4) Bidang Penelitian

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Ketatnya kompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari lembaga-lembaga donor, (2) Berkembangnya teknologi berbasis IT menuntut dosen untuk meningkatkan penguasaan teknologi terkait dengan kerja penelitian, (3) Era otonomi khusus menimbulkan tantangan bagi PT untuk dapat menghidupi diri sendiri termasuk dalam program-program penelitian, (4) Belum adanya database hasil-hasil penelitian dan artikel jurnal dan buku dosen, (5) Regulasi penggunaan dana penelitian di kampus yang tidak fleksibel, (6) Munculnya lembaga penelitian publik yang lebih cepat menangkap peluang dana penelitian di pemerintahan dan lembaga donor, (7) Meningkatnya kelompok intoleran yang mengancam kebebasan mengemukakan pendapat yang rasional dan logis berdasarkan temuan penelitian, (8) Banyaknya peneliti asing yang melakukan penelitian di Aceh yang menyebabkan berbagai issue strategis di Aceh menjadi rebutan.

5) Bidang Pengabdian pada Masyarakat

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Era multimedia dan IT menuntut strategi pengabdian kepada masyarakat yang relevan, (2) Masih ada sebagian kecil stigma negatif tentang UIN Ar-Raniry Banda Aceh di kalangan dayah dan masyarakat pedesaan, (3) Munculnya kelompok Islam transnasional yang mengkampanyekan Islam garis keras, (4) Kondisi perpolitikan nasional dan daerah yang belum sepenuhnya stabil.

6) Bidang Perpustakaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Pembukaan program studi baru menuntut penyediaan koleksi yang semakin bervariasi, (2) Otonomi daerah menuntut perpustakaan untuk menyediakan informasi dan khazanah lokal, (3) Penempatan kurikulum berbasis kompetensi menempatkan perpustakaan menjadi instrumen penting dalam proses pembelajaran, (4) Tuntutan untuk mendapatkan data dan informasi secara cepat dan tepat, (5) Persaingan atau kompetisi antar lembaga pengelola informasi yang tinggi.

7) Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Kuatnya pengaruh globalisasi akan berpengaruh terhadap pola pikir, kepribadian dan perilaku mahasiswa seperti budaya permisif dalam pergaulan (narkoba dan pergaulan bebas), (2) Terbatasnya lapangan kerja yang sesuai bidang keahlian bagi alumni, (3) Minat calon mahasiswa belum merata di semua prodi, (4) Ikatan alumni relatif belum kuat dan berperan bagi kemajuan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

8) Bidang Keuangan dan Perencanaan

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Era pasar bebas i.e. Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) menuntut perguruan tinggi semakin kompetitif, (2) Rendahnya daya beli masyarakat berakibat pada rendahnya partisipasi

masyarakat dalam anggaran pendidikan, (3) Masyarakat semakin selektif dalam memilih institusi pendidikan, (4) Meningkatnya kemampuan komunikasi dan lobi untuk pengalokasian anggaran pemerintah dari universitas- universitas pesaing, (5) Berkembang tuntutan masyarakat agar pengelolaan layanan publik dilakukan secara profesional dan transparan.

### 9) Bidang Sarana dan Prasarana

Dalam bidang ini, UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki ancaman sebagai akibat dari: (1) Semakin terbatasnya lokasi pengembangan kampus, (2) Otonomi perguruan tinggi menuntut UIN Ar-Raniry Banda Aceh untuk lebih profesional dalam mengelola aset, (3) Terbatasnya sarana dan prasarana penunjang tri dharma perguruan tinggi, (4) Meningkatnya serangan *hacker* yang dapat menimbulkan kerentanan keamanan data, (5) Tuntutan penyediaan asrama mahasiswa yang memadai.

## 3. Posisi Strategis UIN Ar-Raniry

Perhitungan analisis SWOT yang dimaksud di atas dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu:

- a. **Analisis internal** berupa analisis diri tentang kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) kelembagaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hasil tabulasi analisis internal menunjukkan bahwa selisih antara analisis *strength* dan *weakness* menghasilkan nilai positif yang berarti bahwa posisi dan eksistensi kelembagaan secara internal sudah cukup baik walaupun nilainya masih kecil.
- b. **Analisis eksternal** yang mengkaji tentang peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang turut mempengaruhi perkembangan dan kemajuan lembaga UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Analisis SWOT ini selanjutnya dirumuskan dengan model pendekatan kuantitatif yang dideskripsikan menggunakan tabulasi analisis dan grafik. Hasilnya, seperti terlihat dalam tabulasi analisis, terdapat dua hal analisis yang berbeda antara analisis internal (*strength & weakness*) dengan analisis eksternal (*opportunity & threat*). Hasil tabulasi (rekapitulasi) analisis eksternal juga menunjukkan hasil yang mendukung bagi pengembangan kelembagaan dan iklim akademis yang kondusif meskipun nilainya juga masih kecil.

Dengan demikian jika ditarik benang merah atau titik temu antara analisis internal dan analisis eksternal yang bisa dilihat melalui grafik (2.16), maka titik temu tersebut berada pada wilayah kuadran I atau posisi (+), (+). Dengan kata lain sesuai dengan rumus pendekatan kuantitatif dalam analisis SWOT, titik temu tersebut menghasilkan rekomendasi strategis yang berupa **perlunya perubahan strategi ekspansif dan agresif** dalam pengembangan dalam pengelolaan lembaga UIN Ar-Raniry guna mewujudkan visi dan misi lembaga.

Hasil analisis SWOT di atas dirumuskan dengan menggunakan model pendekatan kuantitatif yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (1998) yang menggunakan tiga langkah perhitungan secara kuantitatif. Hal yang pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan perhitungan terhadap poin bobot dan peringkat serta jumlah nilai hasil perkalian antara bobot dan peringkat pada setiap faktor SWOT. Hal tersebut sudah tergambar dalam tabel-tabel analisis internal dan eksternal di atas.

Langkah kedua adalah melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S (Kekuatan) dengan W (Kelemahan):  $S - W$ , dan faktor O (Peluang) dengan T (Ancaman):  $O - T$ . Perolehan angka dari hasil pengurangan tersebut menjadi titik pada sumbu X dan sumbu Y. Langkah terakhir adalah dengan mencari posisi strategis organisasi yang ditunjukkan oleh titik X dan Y pada kuadran SWOT.

#### 4. Rekomendasi Strategis

Berangkat dari hasil perhitungan analisis SWOT terlihat bahwa posisi strategis UIN Ar-Raniry Banda Aceh berada pada kuadran I, yaitu Ekspansif/Agresif, hal tersebut merupakan modal dan kekuatan yang lebih dominan dibandingkan kelemahannya dan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Strategi dasar yang direkomendasikan adalah strategi pengembangan atau pertumbuhan dengan menggunakan kesempatan sebaik-baiknya, mencoba mengantisipasi dan menanggulangi ancaman, menggunakan kekuatan sebagai modal dasar operasional dan memanfaatkannya semaksimal mungkin, serta mengusahakan untuk mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang masih ada.

Di samping itu, uraian asumsi makro-mikro, analisis SWOT berikut tabulasi analisisnya, posisi strategis bisnis, dan analisis mengenai isu-isu strategis termasuk proyeksi keuangan 2020 – 2024 yang menunjukkan tren positif, maka ada beberapa rekomendasi strategis yang perlu dikemukakan berkenaan dengan manajemen sistem PK-BLU bagi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, di antaranya:

- a. Kondisi perekonomian makro Indonesia yang mengindikasikan adanya kecenderungan meningkat dalam waktu empat tahun terakhir (2015-2019) menggambarkan adanya optimis pihak pemerintah bahwa ekonomi Indonesia akan tumbuh antara **5,5%-6,5% dalam tahun 2016** dengan *base case* 5% dan optimistik pertumbuhan ekonomi sampai tahun 2019. Hal ini dapat dilihat dari tiga indikator utama perekonomian, yakni: *pertama*, akselerasi pertumbuhan ekonomi yang terus mengalami percepatan dari tahun ke tahun. *Kedua*, penurunan kemiskinan dan *ketiga* adalah penurunan tingkat pengangguran.
- b. Kondisi makro Indonesia memberikan harapan besar bagi dunia pendidikan tinggi khususnya UIN Ar-Raniry Banda Aceh untuk berkembang dan mengembangkan diri sebagai perguruan tinggi yang diharapkan mampu dan siap merespons perubahan menuju sistem dan pengelolaan Pendidikan tinggi yang lebih otonom, kreatif, dan inovatif sebagai badan dan layanan pendidikan yang akan melahirkan SDM unggulan dan kompetitif berbasis nilai-nilai religius yang luhur sesuai dengan kepribadian bangsa.
- c. Analisis mikro yang mengkaji tentang perubahan-perubahan di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh menunjukkan adanya tren peningkatan dan perkembangan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun sehingga mendukung terciptanya iklim akademis yang kondusif bagi pengembangan kelembagaan ke depan. Hal ini bisa dilihat dari aspek pertumbuhan jumlah mahasiswa, jumlah kelulusan, jumlah dosen secara kuantitas dan kualitas serta rasio perbandingan jumlah mahasiswa dan dosen. Kondisi dan iklim akademis yang kondusif tersebut tentu saja diimbangi pula dengan perbaikan sistem pengelolaan dan pola manajerial kelembagaan yang memberikan keleluasaan bagi lembaga dalam mengatur dan mengelola secara internal terutama yang terkait dengan pengembangan kelembagaan di bidang pengembangan SDM atau civitas akademika sehingga sistem dan manajemen birokrasi di lingkungan kampus dalam upaya untuk meningkatkan dan memperkuat *capacity building* menjadi lebih efektif dan efisien tanpa perlu ada lagi proses dan prosedur birokrasi yang justru memperumit dan menghambat. Dengan demikian, hal ini menuntut adanya perubahan sistemik yang desentralistik sehingga memberikan kewenangan dan keleluasaan yang lebih otonom bagi lembaga pendidikan tinggi UIN Ar-Raniry Banda Aceh terutama dalam mengatur sistem dan pola manajerial anggaran kelembagaan yang pada prinsipnya berorientasi pada pengembangan dan penguatan *capacity building* yang berkelanjutan.
- d. Analisis SWOT yang dimaksud mencakup dua hal, yaitu *pertama* analisis internal berupa analisis diri tentang kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) kelembagaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. *Kedua*, analisis eksternal yang mengkaji tentang peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang turut mempengaruhi perkembangan dan kemajuan lembaga. Analisis SWOT ini selanjutnya dirumuskan dengan model pendekatan kuantitatif yang

- dideskripsikan menggunakan tabulasi analisis dan grafik. Hasilnya, seperti terlihat dalam tabulasi analisis, terdapat dua hasil analisis yang berbeda antara analisis internal (*strength & weakness*) dengan analisis eksternal (*opportunity & threat*). Hasil tabulasi analisis internal menunjukkan bahwa selisih antara analisis *strength* dan *weakness* menghasilkan nilai negatif yang berarti bahwa posisi dan eksistensi kelembagaan secara internal masih terdapat kekurangan dan kelemahan yang perlu diperbaiki. Sedangkan tabulasi analisis eksternal menunjukkan hasil yang cukup signifikan yang sangat mendukung bagi pengembangan kelembagaan dan iklim akademis yang kondusif. Dengan demikian jika ditarik benang merah atau titik temu antara analisis internal dan analisis eksternal yang bisa dilihat melalui grafik, maka titik temu tersebut berada pada wilayah atau posisi (-), (+). Dengan kata lain sesuai dengan rumus pendekatan kuantitatif dalam analisis SWOT, titik temu tersebut menghasilkan rekomendasi strategis berupa perlunya perubahan strategi dalam pengembangan dan pengelolaan lembaga UIN Ar-Raniry Banda Aceh guna mewujudkan visi dan misi lembaga.
- e. Posisi strategis didasarkan pada model pengembangan kebijakan dan paradigma baru UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang menggunakan model dua arah. Di tingkat praktis, model dua arah ini merupakan keterpaduan dua paradigma dan kekuatan besar yang saling membutuhkan dan saling menyapa antara paradigma ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum untuk membangun perspektif baru dalam keilmuan keislaman dengan pendekatan interdisipliner dan multidisipliner sehingga akan menghasilkan lulusan unggulan yang memiliki kompetitif dan daya saing tinggi. Guna mendukung proyeksi model pengembangan paradigma dan kebijakan tersebut diperlukan adanya seperangkat sistem manajerial kelembagaan yang luwes dengan berbasis pada optimalisasi kinerja, fungsi, dan peran serta lembaga. Sehingga, UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depan menghasilkan dan memberikan kualitas lulusan layanan pendidikan yang maksimal bagi lingkungan internal maupun eksternal (masyarakat) sebagai *user*. Dengan demikian, keberlanjutan perubahan pola manajerial melalui model PK-BLU menjadi hal yang urgen untuk terus dikembangkan.
  - f. Dari beberapa isu strategis yang didasarkan pada kondisi internal dan eksternal lembaga menghasilkan proyeksi pengembangan strategi yang mencakup beberapa isu utama (*core*) pengembangan lembaga, antara lain *intellectual right*, dan konsep lainnya yang mendukung pelayanan pendidikan. Isu-isu utama tersebut menjadi penentu sekaligus dasar pijakan dalam mewujudkan model pengembangan paradigma baru dan kebijakan lembaga yang diarahkan pada model dua arah guna menghasilkan kualitas layanan pendidikan yang optimal. Di sisi lain, perubahan strategi kelembagaan sebagai hasil rekomendasi dari analisis SWOT juga diarahkan untuk menumbuhkan semangat dan manajemen *entrepreneurship* UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang berorientasi pada optimalisasi layanan pendidikan dengan mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki. Di sinilah letak manfaat dari pasca penerapan PK-BLU sebagai bentuk perubahan strategi kelembagaan guna merealisasikan tiga isu utama yang menjadi *core* pengembangan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

## TARGET KINERJA UTAMA

### A. Target Kinerja Utama

#### 1. Counter Analisis Isu Strategis Target Kinerja

Walaupun hasil tabulasi analisis SWOT internal dan eksternal UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada bagian BAB IV mengindikasikan berada pada kuadran ekspansif dan agresif namun dilihat dari *scoring*-nya masih belum maksimal. Oleh karena itu maka isu-isu strategis yang perlu mendapatkan pengkajian dan pendalaman lebih lanjut untuk dijadikan kebijakan pengembangan target kinerja seperti:

- a. Perubahan pola pendidikan tinggi di seluruh dunia yang lebih cepat karena kemajuan ilmu, teknologi dan metode pendidikan yang membawa dampak secara tidak langsung pada struktur dan paradigma pengembangan institusi menghendaki dilakukannya akselerasi dan updating teknologi dan reformasi menyeluruh metode pendidikan dan pembelajaran.
- b. Perubahan kebijakan nasional tentang pengembangan pendidikan tinggi sebagai konsekuensi Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-undang Keuangan Negara, Undang-undang Perbendaharaan Negara dan Peraturan Pemerintah mengenai Badan Layanan Umum menghendaki dilakukannya perubahan arah dan orientasi proses manajemen dan pengelolaan organisasi.
- c. Tuntutan perbaikan dan pengembangan layanan UIN Ar-Raniry Banda Aceh khususnya dalam rangka kebijakan perbaikan pelayanan publik bidang pendidikan menuntut konsistensi dalam mengimplimentasikan Pola PK BLU berbasis akreditasi 9 kriteria.
- d. Terbukanya peluang untuk memperoleh pembiayaan dari lembaga-lembaga donor dalam dan luar negeri menuntut segera dibangun dan ditingkatkannya berbagai bentuk kerjasama.
- e. Menguatnya kecenderungan yang mendorong pengintegrasian sains dan Islam dengan memadukan pola pendidikan UIN dan pola pendidikan pesantren menghendaki penyelarasan nomenklatur bidang ilmu.
- f. Semakin maraknya perguruan tinggi yang mengembangkan pola *bilingual university* mengharuskan penguatan dan perluasan mandat Pusat Pengembangan Bahasa.
- g. Keterbatasan daya tampung pengembangan sarana dan prasarana pendidikan baik secara fisik dan non fisik membuka mata untuk melakukan upaya penyediaan dan perluasan lahan tambahan baru untuk kampus dua.
- h. Pengembangan dan penataan secara terus menerus fakultas dan jurusan/prodi. Isu ini disikapi melalui penyelesaian berbagai kendala/hambatan prodi dan meningkatkan status melalui akreditasi jurusan/prodi dan institusi serta melakukan upaya pengakuan mutu pelayanan pendidikan melalui sertifikasi ISO 9001 terhadap unit-unit di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- i. Isu pengembangan penelitian disikapi dengan memperbanyak kualitas penelitian terapan dan murni dengan penguatan dan pengembang kapasitas prodi-prodi umum baik sosial maupun humaniora melalui pendanaan yang proporsional.
- j. Pengembangan tenaga pengajar dan staf administrasi disikapi dengan berbagai program antara lain; rekrutmen tenaga pendidik DTBPNS terutama pada prodi dengan rasio dosen dengan mahasiswa yang tinggi. Penerimaan secara bertahap dosen CPNS berkualitas, beasiswa pendidikan, pendidikan dan pelatihan, serta visitasi dan peningkatan mutu jurnal, artikel dan karya ilmiah dosen dan mahasiswa. Sampai saat ini pengembangan kualitas tenaga pengajar dan administrasi belum mencapai target yang diinginkan dan perlu perhatian lebih lanjut pada masa akan datang.
- k. Isu perampingan organisasi dan kelembagaan perlu disikapi semata-mata untuk mempermudah akses birokrasi.
- l. Isu pengembangan sistem informasi, akses pembelajaran melalui program e-learning dan penguatan UIN melalui website yang *resourcesfull* menjadi prioritas utama dijalankan.
- m. Peningkatan jejaring mahasiswa dan alumni melalui bimbingan karir, bursa kerja mahasiswa dan lulusan.
- n. Kebutuhan UIN untuk menjadi pusat pendidikan berskala ASEAN dan Internasional sudah harus mulai dipenuhi secara bertahap.

## 2. Grand Strategy

*Grand Design* pengembangan kelembagaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh bertumpu atas Dasa Krida Pembangunan UIN Ar-Raniry. Dengan menggunakan hasil analisis SWOT yang telah diperoleh, disusun sejumlah *Grand Strategy* sebagai acuan ekspasif (pengembangan) kelembagaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depan:

- a. Penguatan program kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi berbasis akreditasi 9 kriteria. Penyusunan program yang termuat dalam RKAKL wajib berimplikasi pada pemenuhan isian akreditasi 9 kriteria. Untuk itu, setiap unit kerja berkewajiban menguasai isian akreditasi dimaksud.
- b. Integrasi Keilmuan  
Mengembangkan kajian ilmu-ilmu keislaman dengan sudut pandang ilmu-ilmu umum dan kajian interdisipliner serta multidisipliner dengan sudut pandang ilmu-ilmu keislaman. Pengembangan strategis tersebut menjadi landasan utama bagi pendalaman ilmu-ilmu keislaman sebagai ciri khas UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam menarik minat calon mahasiswa.
- c. Penguatan *capacity Building*  
Peningkatan kualitas SDM—baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan ditujukan untuk meningkatkan pelayanan akademik yang berefek kepada peningkatan mutu pendidikan.
- d. Penataan manajemen organisasi dengan prinsip SMART + I  
SMART + I merupakan singkatan dari *specific, measurable, achievable, realistic, time bound*, dan *Islamic*. *Specific* yang berarti tujuan dan sasaran capaian UIN Ar-Raniry Banda Aceh haruslah spesifik dan jelas. Artinya target kinerja terurai secara rinci dan detail dengan menggambarkan apa yang ingin diraih UIN Ar-Raniry Banda Aceh. *Measurable* berarti terukur, yaitu suatu target pencapaian kegiatan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh dapat diukur dengan menggunakan indikator yang tepat sehingga dapat melakukan peninjauan ulang, mengevaluasi pencapaiannya serta dapat melakukan tindakan-tindakan perbaikan yang seperlunya. Pengukuran dilakukan dengan nilai-nilai kuantitatif yang berbentuk angka-angka berdasarkan fakta-faktanya. *Achievable* berarti dapat dicapai, yaitu target pencapaian kegiatan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh didasarkan pada kemampuan sumber daya yang dimiliki. *Realistic* berarti bahwa setiap target pencapaian kegiatan UIN Ar-Raniry Banda Aceh realistis untuk diwujudkan dengan mengetahui batas kemampuan dari tim yang bekerja. *Time-bound* yang artinya ada rentang waktu yang jelas dalam proses pencapaian sasaran kinerja di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penambahan konsep *Islamic* berarti bahwa setiap usaha untuk pencapaian visi dan misi UIN Ar-Raniry Banda Aceh selalu berada dalam koridor yang Islami. Aturan-aturan agama ditetapkan sebagai *guidance* bagi setiap pelaksanaan kegiatan dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- e. Integrasi budaya  
UIN Ar-Raniry Banda Aceh mengintegrasikan budaya nasional dan Aceh yang unik ke dalam lingkungan akademik dan relasi sosial yang inheren untuk menarik minat calon mahasiswa asing belajar di UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- f. Peningkatan disiplin akademik dan administratif  
Upaya sejalan dengan tuntutan pengembangan perguruan tinggi dalam skala global dengan output yang berperan sesuai dengan tuntutan globalisasi.
- g. *Landscape and master-plan based*  
Pengembangan pembangunan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dilakukan merujuk kepada *landscape* dan *master-plan* agar keasrian lingkungan kampus dapat terus terjaga dan terpelihara.

### 3. Sasaran Strategis

- a. **Promosi UIN dan Peningkatan Keterjangkauan Akses Pendidikan**
  - 1) Penyesuaian daya tampung mahasiswa dalam menunjang angka partisipasi kasar pendidikan tinggi dengan mutu masukan yang lebih tinggi dengan memperhatikan rasio dosen dan mahasiswa
  - 2) Penerimaan Mahasiswa Baru melalui jalur seleksi beasiswa dari berbagai sumber
  - 3) Melakukan pembelajaran, pelatihan-pelatihan yang berkualitas sehingga meningkatkan prestasi mahasiswa dan beradaptasi dengan dunia kerja

- 4) melakukan pengajian dan diskusi rutin tentang pendalaman isi Al-Qur'an
- 5) menjajaki dan melakukan kerjasama dengan dunia usaha dalam bentuk kegiatan dan atau program bimbingan karir dan bursa kerja mahasiswa-lulusan

**b. Pemetaan Terhadap Signifikansi dan Urgensi Fakultas/Prodi dan Lulusan**

- 1) Menata orientasi dan konsentrasi prodi yang mampu berdaya saing dengan kebutuhan dunia ilmu pengetahuan.
- 2) Meningkatnya kualitas tenaga administrasi dan tenaga kependidikan/penunjang akademik yang berkualitas dan profesional.
- 3) Meningkatnya kualitas manajerial kelembagaan melalui penguatan sistem informasi manajemen dan pelaksanaan prosedur operasional serta pelatihan teknis.
- 4) Peningkatan layanan bimbingan akademik dan non akademik terhadap mahasiswa dan lulusan

**c. Peningkatan Kepuasan Masyarakat**

- 1) Kokohnya posisi UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai "jantung hati" rakyat Aceh yang berlokasi di Darusalam (*abode of peace*/rumah damai).
- 2) Berkembangnya kehidupan kampus yang ramah, teratur dan bersemangat berdasarkan moral dan akhlak mulia.
- 3) Meningkatnya ketersediaan buku dan referensi standar, buku teks serta jurnal nasional dan internasional yang berkualitas di perpustakaan, unsur penunjang, serta sumber daya manusia yang mendukung.
- 4) Berfungsinya organisasi kemahasiswaan yang dinamis, aspiratif, dan kondusif bagi pengembangan diri dan kesuksesan studi mahasiswa.
- 5) Berfungsinya unit pengembangan bimbingan karir dan bursa kerja bagi mahasiswa-lulusan

**d. Pemenuhan Anggaran dan Sarana dan Prasarana yang Berstandar**

- 1) Meningkatnya sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan serta administrasi/pengelolaan untuk masing-masing program studi dan bagian administrasi.
- 2) Berkembangnya wajah dan kondisi fisik kampus yang bersih, indah, segar, nyaman, dan aman serta bebas dari asap rokok dan polusi udara.

**f. Peningkatan Profesionalitas dan Kualifikasi Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan**

- 1) Meningkatnya kualitas sumber daya manusia dan civitas akademika UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang secara kuantitas juga akan berpengaruh pada perbaikan rasio dosen-mahasiswa.
- 2) Penguasaan sains dan teknologi yang memadai di kalangan dosen dan mahasiswa disamping penguasaan terhadap ilmu-ilmu ke-Islaman.
- 3) Meningkatnya mutu lulusan dengan rentang waktu studi yang semakin singkat.
- 4) Meningkatnya proporsi dosen yang berkualifikasi doktor dan guru besar.
- 5) Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan kegiatan pengabdian kepada Masyarakat yang dilakukan dosen dan mahasiswa.
- 6) Meningkatnya pelayanan kesejahteraan mahasiswa, pelayanan akademik, dan konseling.

**g. Pengembangan Diklat dan Workshop Penelitian**

- 1) Teridentifikasi Diklat yang relevan dengan kebutuhan peningkatan profesionalitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

- 2) Penelitian Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan meningkat kuantitas dan kualitas secara signifikan setiap tahun.
- 3) Melahirkan model pengembangan penelitian berbasis keagamaan yang mampu mengintegrasikan keilmuan.

**h. Pemetaan Prodi Berbasis Kebutuhan**

- 1) Adanya *distinctiveness* keilmuan yang dikembangkan melalui konsep epistemologi keilmuan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang menginspirasi dan terimplementasi dengan baik dalam penyelenggaraan pendidikan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- 2) Meningkatnya akreditasi universitas, fakultas, dan program studi.
- 3) Terselenggaranya sistem pendidikan yang mampu mengembangkan keilmuan dan ilmu terapan menuju universitas berbasis penelitian (*research university*).
- 4) Terselenggaranya program-program pendidikan akademik, profesi dan vokasi yang bermutu tinggi sesuai kebutuhan dan tuntutan pembangunan.
- 5) Terwujudnya program studi unggulan bertaraf nasional/internasional.

**i. Affirmative Action terhadap mahasiswa yang Kurang Mampu dan Berprestasi**

- 1) Adanya pemihakan yang terstruktur dan terencana terhadap yang kurang mampu dan berprestasi.
- 2) Menjadikan UIN Ar-Raniry sebagai model affirmative action terhadap mahasiswa yang kurang mampu dan berprestasi.

**j. Penguatan Manajemen Dalam Semua Aspek Aktivitas Kampus**

- 4) Terwujudnya UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai universitas berbasis penelitian (*research university*) lewat dukungan dana, sistem, fasilitas dan program-program yang relevan.
- 5) Terwujudnya UIN Ar-Raniry Banda Aceh sebagai perguruan tinggi yang berbasis *Information Communication Technology* (ICT).
- 6) Terselenggaranya sistem pendidikan yang mampu menyebarkan ilmu agama Islam, sains, teknologi, seni dan budaya yang dijiwai oleh nilai ke-Islam-an kepada masyarakat.
- 7) Tatakelola kampus terintegrasi dalam Management Information System yang memungkinkan percepatan dan keakuratan layanan.
- 8) Pengembangan *job description* kelembagaan semakin terukur dan terkendalikan.

**4. Program Kerja Strategis**

**a. Penguatan Akademik, Pendidikan dan Pengajaran**

**1) Kebijakan Strategis**

Kebijakan strategis penguatan akademik, pendidikan dan pengajaran adalah:

- a) Terselenggaranya program studi unggulan, mengacu kepada kebutuhan pengembangan agama Islam, sains dan teknologi, seni dan budaya, serta kualitas interen dan reputasi program studi dimaksud.
- b) Peningkatan mutu hasil belajar mahasiswa melalui proses pembelajaran baik di dalam kelas, laboratorium, atau praktik lapangan, maupun penulisan karya ilmiah dengan menggunakan sarana multi sumber, multi media dan multi strategi oleh dosen-dosen yang memiliki sertifikat pendidik.
- c) Penguatan kemampuan lulusan untuk mengisi dan menciptakan lapangan kerja melalui peningkatan relevansi kurikulum, mutu proses pembelajaran, pengembangan kompetensi kewirausahaan, dan jasa bursa tenaga kerja mengacu kepada kebutuhan dunia kerja.

- d) Terselenggaranya partisipasi dosen dan mahasiswa dalam kegiatan-kegiatan akademik di luar kampus UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang mendorong ke arah peningkatan kualitas akademik mereka.
- e) Diterapkannya pendekatan pengembangan diri seutuhnya secara berkelanjutan bagi mahasiswa sehingga potensi mereka berkembang secara optimal, mutu hasil belajar mereka dapat dipertanggungjawabkan dan masa studi dipersingkat. Pendekatan ini mengaplikasikan secara utuh ilmu komputer yang di dalamnya meliputi strategi *high-touch* dan *high-tech* dalam proses pembelajaran, disertai pelatihan dan praktik lapangan yang terintegrasi, komprehensif, intensif dan tersupervisi. Penggunaan ICT dan sumber-sumber belajar secara luas ditingkatkan.
- f) Pemerksaan dan penguatan pembinaan karakter mahasiswa melalui program *Ma`had Al- Jamiah*/pesantren kampus secara konsisten.
- g) Pengembangan aktivitas akademik, pendidikan dan pengajaran yang berorientasi pada penguatan nilai ilahiyah dan prinsip insaniah.

## 2) Program Kerja

Untuk mencapai kebijakan strategis di atas maka dilakukan beberapa program kerja sebagai berikut:

- a) Memperkuat program studi di masing-masing fakultas dengan cara pengembangan kurikulum yang mengacu kepada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), bertujuan pada penguatan nilai dan martabat kemanusiaan, pengembangan ilmu dan teknologi, kecakapan menyikapi kecenderungan globalisasi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat.
- b) Meningkatkan jumlah dan kualitas laboratorium sesuai dengan standar nasional dan internasional.
- c) Memperkuat perpustakaan dengan penyediaan referensi dan sumber standar berkualitas yang berskala nasional dan internasional, pemberagaman teks peradaban rujukan, baik dari khazanah Islam klasik maupun dari tradisi intelektual Aceh dan Nusantara, serta mengupayakan penguatan sistem yang dapat membangun koneksitas dan jejaring dengan berbagai perpustakaan nasional dan internasional, termasuk *inter library loan*.
- d) Meningkatkan penelitian dan variasi penelitian serta publikasi hasil penelitian melalui penambahan jumlah dan pengembangan kualitas berbagai jurnal pada pusat dan/atau program studi.
- e) Meningkatkan mutu dengan membuat evaluasi diri program studi, fakultas dan universitas dengan memanfaatkan kinerja Lembaga Penjamin Mutu (LPM) internal dari tingkat universitas, fakultas dan program studi, serta mengharuskan evaluasi dosen oleh mahasiswa pada setiap akhir mata kuliah.
- f) Meningkatkan mutu program Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (PTIPD).
- g) Memfasilitasi dosen untuk meningkatkan kualifikasi akademik melalui studi pada program pendidikan pascasarjana sesuai dengan program studi S2 mereka (melanjutkan studi ke program S3 yang linear), studi singkat (*short course*), training, presentasi hasil penelitian di konferensi dan acara akademik lainnya.
- h) Mendorong dosen, tenaga administrasi dan teknisi, serta mahasiswa untuk menggunakan fasilitas ICT secara optimal dan bertanggungjawab.
- i) Meningkatkan ketersediaan buku teks dan jurnal (dalam judul maupun jumlah eksemplar) melalui penyediaan biaya, baik untuk penerbitan, pembelian, berlangganan, penggandaan buku teks dan jurnal, penyediaan perangkat *digital resources*, maupun penulisan buku teks asli dan atau terjemahan oleh dosen.
- j) Mengupayakan penterjemahan dan pengeditan teks standar Islam klasik dan khazanah intelektual dan spiritual Aceh demi mempermudah akses dosen dan

mahasiswa yang tidak menguasai bahasa Jawi (*jawoe*), bahasa Arab dan bahasa asing lain.

- k) Memperkuat pascasarjana magister dengan menyediakan dua jalur kelulusan: lulus dengan tesis atau non-tesis; serta mendorong dosen pembimbing tesis atau disertasi untuk membimbing mahasiswa secara serius, sungguh-sungguh dan bertanggung jawab agar proses belajar dan kualitas karya ilmiah mereka dapat pula dipertanggung jawabkan.
- l) Meningkatkan jumlah mahasiswa yang mendapat beasiswa dari berbagai sumber seperti pemerintah pusat dan daerah, perusahaan dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh sendiri.
- m) Menyelenggarakan program seleksi mahasiswa baru melalui sistem SPAN PTKIN, UM PTKIN, SNMPTN/SBMPTN dan Ujian Jalur Mandiri mengacu kepada tuntutan tata cara penerimaan mahasiswa secara nasional.
- n) Memperkuat integritas mahasiswa dan dosen dengan berbagai bacaan *al-Kutub al-Muhimmah* atau *Great Books* yang telah dikarang oleh ulama dan ilmuan ulung dalam peradaban manusia.
- o) Merekrut dosen sesuai bidang studi dan tenaga administrasi handal mengacu pada formasi yang tersedia dan kebutuhan masing-masing program studi dan unit pelayanan mahasiswa melalui seleksi yang ketat berkenaan dengan kualifikasi akademik dan kemampuan profesional sebagai dosen dan staf. Pembatasan pemindahan tenaga administratif menjadi dosen perlu dijaga dan perekrutan dosen serta staf yang bersifat kolutif sudah waktu dan selayaknya dihentikan.
- p) Menambah program studi/fakultas jika sesuai dengan kebutuhan local dan nasional.
- q) Menguatkan dan mengembangkan Ma'had Al-Jami'ah, termasuk pembinaan mahasiswa menjadi penghafal Quran, dan pembinaan bahasa asing yang utama.
- r) Menguatkan dan mengembangkan pusat kajian ke-Islam-an/peradaban Islam, musium, lembaga penterjemahan untuk memperkuat aspek akademik.

## **b. Penguatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah**

### **1) Kebijakan Strategis**

Kebijakan strategis dari penguatan penelitian dan publikasi ilmiah adalah:

- a) Terselenggaranya model penelitian kolaboratif yang interdisipliner dan multidisipliner. Adanya publikasi ilmiah yang berstandar nasional dan internasional yang mengagungkan semangat keilmuan atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- b) Adanya penelitian dan publikasi yang terfokus pada kekhasan (*distinctiveness*) keilmuan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang tergambar dalam epistemologi ilmu yang menjadi anutannya.
- c) Penguatan kualitas penelitian dan publikasi sehingga penyelenggaraan pembelajaran yang dilakukan berbasis penelitian (untuk program pascasarjana).
- d) Memunculkan diskusi ilmiah rutin dan berkala di setiap jurusan dan fakultas sebagai upaya melahirkan budaya ilmu dan cinta kebijaksanaan (*hikmah*).

### **2) Program Kerja**

Untuk mencapai kebijakan srategis di atas maka dilakukan beberapa program kerja sebagai berikut:

- a) Menyelenggarakan peningkatan mutu masing-masing program studi melalui peningkatan penelitian-penelitian yang bersifat nasional dan/atau internasional, jurnal ilmiah terakreditasi/internasional, prosiding serta adanya produk Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI).
- b) Memfasilitasi dosen dan mahasiswa dalam penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, termasuk penelitian kolaboratif dosen dan mahasiswa melalui kemudahan dalam penyusunan proposal, akses terhadap sasaran kegiatan serta sumber pembiayaan, penulisan laporan, serta pemanfaatan hasil kegiatan lebih lanjut, sampai dengan pemerolehan HAKI.

- c) Meningkatkan kualitas, akreditasi dan jumlah indeksasi dari jurnal-jurnal yang ada di UIN Ar- Raniry Banda Aceh dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk aktif dalam diseminasi dan publikasi ilmiah.
- d) Meningkatkan peran Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) dalam rangka menyebarkan ilmu agama Islam, sains, teknologi, seni dan budaya kepada masyarakat secara lebih luas dan terintegrasi.
- e) Meningkatkan dukungan baik dana maupun fasilitas untuk publikasi ilmiah dosen dan mahasiswa.
- f) Mendorong dan membiayai penelitian dan kajian filsafat dan epistemologi demi mencari kekhasan keilmuan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- g) Memfasilitasi kemunculan diskusi ilmiah berskala kecil tapi rutin dan berkala di setiap program studi dan fakultas yang menjadi sarana dosen, dosen tamu dan mahasiswa memaparkan hasil penelitian mereka.

### **c. Penguatan Pengabdian Masyarakat dan Kerjasama**

#### **1) Kebijakan Strategis**

Kebijakan strategis dari penguatan pengabdian masyarakat dan kerjasama adalah:

- a) Adanya utusan ke berbagai perguruan tinggi potensial untuk menjalin kerjasama pendidikan, penelitian, dan program peningkatan sumber daya manusia yang lain.
- b) Terselenggaranya model penelitian dan pengabdian masyarakat kolaboratif kerjasama antar mahasiswa dan dosen di UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan antar universitas baik di dalam maupun di luar negeri.
- c) Terselenggaranya promosi mahasiswa yang berprestasi untuk mendapatkan kesempatan melanjutkan pendidikan di universitas partner atau mendapatkan beasiswa dari lembaga yang telah menjalin kerjasama dengan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- d) Terselenggaranya kegiatan pengabdian masyarakat yang terintegrasi dengan penelitian, seperti *Participatory Action Research (PAR)*, *Community Based Research (CBR)*, dan sebagainya.
- e) Terciptanya kerjasama dengan sejumlah kampus yang memungkinkan pertukaran dosen dan mahasiswa secara berkala dan berkelanjutan.
- f) Terbangun kerjasama dengan perusahaan swasta nasional dan daerah demi mewujudkan kolaborasi dalam aktivitas ilmiah dan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat.

#### **2) Program Kerja**

Untuk mencapai kebijakan strategis di atas maka dilakukan beberapa program kerja sebagai berikut:

- a) Menjalinkan kerjasama yang dilandasi pada semangat mengembangkan ilmu pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia dengan berbagai universitas dan lembaga penelitian di dunia.
- b) Mendorong terbinaanya hubungan yang saling menghargai dan menguntungkan dalam suasana yang harmonis, kerjasama dan kekeluargaan antara organisasi kemahasiswaan dan lembaga pada tingkat yang lebih tinggi dan program studi, mengacu kepada pengembangan diri dan studi mahasiswa secara optimal, serta menjaga nama baik dan martabat kelembagaan.
- c) Menjalinkan hubungan dengan berbagai lembaga pemerintah dan swasta yang relevan dengan disiplin keilmuan yang dikembangkan di UIN Ar-raniry Banda Aceh sebagai upaya advokasi penempatan lulusan di dunia kerja atau berkolaborasi dalam riset yang berdaya guna.

- d) Memperbaharui, menindaklanjuti, dan meninjau kembali berbagai program kerjasama yang pernah dilakukan untuk kemudian ditindaklanjuti dengan melaksanakan berbagai poin yang telah disepakati dalam naskah kerja sama tersebut.
- e) Mendatangkan dosen tamu, seperti *visiting professor* baik dari dalam maupun luar negeri yang dapat berperan strategis dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan diseminasi keilmuan.
- f) Memfasilitasi pengiriman dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh menjadi dosen tamu di universitas yang telah menjalin kerjasama demi memperluas wawasan keilmuan dan pengalaman akademik mereka.
- g) Mensponsori mahasiswa asing yang akan melakukan penelitian di Aceh dengan memberikan berbagai persyaratan yang menguntungkan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam jangka panjang.
- h) Membangun kerjasama dengan perusahaan swasta daerah, nasional dan internasional dalam rangka memperkuat aktivitas akademik dan tri darma perguruan tinggi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

#### **d. Penguatan Infrastruktur dan Fasilitas**

##### **1) Kebijakan strategis**

Kebijakan strategis dari penguatan infrastruktur and fasilitas adalah:

- a) Terselenggaranya pendataan kembali sarana dan pra-sarana yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang tersebar di berbagai unit kerja Universitas, sehingga diperoleh data tentang keberadaan dan koordinasi dalam pemanfaatannya.
- b) Terwujudnya kejelasan kepemilikan UIN Ar-Raniry Banda Aceh terhadap aset bersama Kopelma Darussalam termasuk Tugu dan Taman Tugu Darussalam, Masjid Kampus, perumahan dosen, lapangan bola dan kekayaan lain, serta melakukan hal-hal yang memperkuat posisi UIN Ar-Raniry Banda Aceh terkait dengan kepemilikan terutama kepemilikan aset yang memiliki nilai kesejarahan.
- c) Dipastikan kualitas sarana dan pra-sarana yang standar untuk mendukung keberlangsungan dan kesuksesan pelayanan kepada civitas akademika UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan.
- d) Adanya pemeriksaan dan pemeliharaan yang regular untuk menghindari terjadinya kerusakan yang dapat menyebabkan bencana, gangguan dan ketidaknyamanan ketika berlangsungnya kegiatan di tempat tersebut.
- e) Adanya fasilitas untuk penyandang disabilitas dan orang yang berkebutuhan khusus di setiap gedung/bangunan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

##### **2) Program Kerja**

Untuk mencapai kebijakan strategis di atas maka dilakukan beberapa program kerja sebagai berikut:

- a) Melengkapi prasarana dan fasilitas pendidikan berupa kelengkapan mobiler untuk ruang kuliah, mobiler untuk ruang pimpinan, mobiler untuk ruang ketua program studi, mobiler untuk ruang administrasi, peralatan laboratorium keilmuan dan ilmu terapan, kelengkapan laboratorium multimedia dan perpustakaan, serta untuk unit-unit penunjang tridharma lainnya yang memenuhi standar persyaratan untuk semua program studi.
- b) Melengkapi dan menata prasarana, sarana dan fasilitas infrastruktur dan lingkungan fisik kampus yang memenuhi tuntutan kehidupan warga kampus yang semakin meningkat baik jumlah maupun kebutuhannya.

- c) Memfasilitasi sarana, memberikan dukungan untuk terlaksananya kegiatan museum, dan pusat penterjemahan, pusat-pusat studi yang relevan dan yang memiliki implikasi strategis pada peningkatan kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian.
- d) Membentuk tim yang akan mengupayakan negosiasi (bantuan hukum) dengan Universitas Syiah Kuala demi memperjelas status kepemilikan aset bersama dan aset UIN Ar-Raniry yang sah.

## e. Tata Kelola, Keuangan dan Sumber Daya Manusia

### 1) Kebijakan strategis

Kebijakan strategis dari tata kelola, keuangan dan sumber daya manusia adalah:

- a) Diselenggarakannya program-program pemeliharaan dan pengadaan prasarana fisik yang berorientasi standar untuk memfasilitasi realisasi tridharma perguruan tinggi, administrasi/pengelolaan, dan kehidupan kampus bagi perguruan tinggi modern.
- b) Diselenggarakannya dan dimantapkannya manajemen berbasis kinerja. Dalam hal ini mutu kinerja seluruh personil UIN Ar-Raniry Banda Aceh mendapat perhatian utama, melalui suasana dan hubungan kerja yang demokratis-partisipatif, transparan-objektif, akuntabel- bertanggung jawab, efektif-efisien, terencana-terprogram, dan evaluatif-berkelanjutan.
- c) Dimantapkannya sarana dan suasana kehidupan kampus yang kondusif, termasuk di dalamnya kegiatan usaha produktif yang memungkinkan seluruh personil UIN Ar-Raniry Banda Aceh, mahasiswa dan warga masyarakat yang berada di dalam kampus berusaha dan bekerja, berkreasi, bersosialisasi, belajar dan mengembangkan diri, serta berorganisasi secara bersemangat dan produktif berdasarkan standar kinerja secara konsisten dan berdaya guna.
- d) Dalam bidang tata kelola UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depan, diharapkan memperjelas tugas pokok masing-masing unit dan deskripsi tugas (*job description*) masing-masing personil.
- e) Terselenggaranya promosi dan kerjasama dengan institusi nasional maupun internasional. f) Terselenggaranya *event-event* dan kompetisi-kompetisi nasional dan internasional.
- g) Penguatan jaringan alumni dan mendorong/memberdayakan organisasi-organisasi alumni.
- h) Penerapan orientasi profesionalitas dengan memperhatikan potensi dan kondisi mahasiswa dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.
- i) Penguatan penyelenggaraan studi banding secara komprehensif, selektif, dan cerdas terhadap berbagai aspek pokok tridharma perguruan tinggi serta produk-produk UIN Ar-Raniry Banda Aceh, melalui berbagai cara, seperti studi kepustakaan, studi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, studi antar kelembagaan pada tingkat lokal, regional, nasional dan internasional, termasuk adanya *sabbatical leave* bagi dosen. Kesemua ini untuk memfasilitasi dosen dalam menaikkan kualifikasi kependidikan dan jabatan fungsionalnya sampai mencapai derajat kualifikasi S3 dan guru besar.

### 2) Program Kerja

Untuk mencapai kebijakan strategis di atas maka dilakukan beberapa program kerja sebagai berikut:

- a) Mengembangkan, memelihara dan menjaga suasana kehidupan kampus sesuai dengan tuntutan moralitas, keamanan, kenyamanan dan kebersamaan.
- b) Memberi kesempatan kepada tenaga administrasi/kependidikan/penunjang akademik untuk memperoleh peningkatan keterampilan sesuai dengan tupoksi masing-masing melalui pelatihan baik di dalam maupun di luar Universitas.

- c) Memberi kesempatan kepada tenaga administrasi/kependidikan/penunjang akademik untuk memperoleh kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi (seperti S1 dan atau S2) sesuai dengan proyeksi tupoksi masing-masing melalui izin dan atau tugas belajar baik di dalam maupun di luar UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- d) Memantapkan standar-standar sistem informasi manajemen dan prosedur operasional.
- e) Mendorong tenaga administrasi/pengelolaan untuk mengikuti standar sistem informasi manajemen dan prosedur operasional secara konsisten dan berdaya guna.
- f) Memantapkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga organisasi kemahasiswaan di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berdasarkan azas hakikat ketuhanan, demokrasi, kebersamaan dan kemanfaatan pada tingkat universitas, fakultas dan program studi.
- g) Mendorong berlangsungnya pemilihan pimpinan organisasi kemahasiswaan pada tingkat universitas, fakultas dan program studi berdasarkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga organisasi kemahasiswaan.
- h) Mendorong terbinanya hubungan yang saling menghargai dan menguntungkan dalam suasana yang harmonis, kerjasama dan kekeluargaan antara organisasi kemahasiswaan dan lembaga pada tingkat UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan program studi, mengacu kepada pengembangan diri dan studi mahasiswa secara optimal, serta menjaga nama baik dan martabat kelembagaan.
- i) Memetakan kembali keahlian para dosen yang tersebar di berbagai fakultas sehingga bisa disesuaikan penugasannya dengan bidang ilmu mereka untuk meningkatkan profesionalisme dan daya saing kampus.
- j) Mendorong terciptanya budaya transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan tata kelola dan manajemen di UIN Ar-Raniry Banda Aceh khususnya dalam pengelolaan keuangan.

## **PENUTUP**

Rencana Strategis UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2020 - 2024 akan dilaksanakan oleh seluruh unit organisasi (rektorat, fakultas, pascasarjana, unit pendukung akademis dan unit kemahasiswaan) dengan menjabarkannya ke dalam Renstra / rencana kjerja unit-unit organisasi masing-masing di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh secara menyeluruh dan konsisten.

Dalam proses pelaksanaan Renstra ini, seluruh unit organisasi di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh harus menyusun rencana kerja tahunan (*performance plan*) yang terintegrasi dengan proses penetapan anggaran dan rencana kerja operasional (*action plan*).

Hasil implementasi Renstra ini akan dievaluasi dan diaudit melalui Satuan Pemeriksaan Intern (SPI) UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan hasilnya dilaporkan kepada publik dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan dapat diakses oleh seluruh pihak.

Demikianlah Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2020 -2024 ini disusun sebagai acuan pelaksanaan kinerja organisasi dalam jangka waktu lima tahun kedepan. Semoga Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2015 - 2019 dapat memberi perubahan dan utamanya perlu dilaksanakan sebaik-baiknya.

**A. Draf Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh Periode 2020-2024 akan dibahas kembali dalam Tim Perumus Renstra UIN Ar-Raniry Banda Aceh periode 2020-2024.**

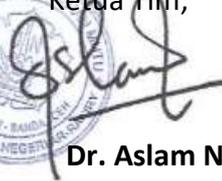
**B. Hasil pembahasan Tim Perumus selanjutnya akan disampaikan ke**

**Rektor untuk ditetapkan oleh Rektor sebagai Rencana Strategis (Renstra) UIN Ar-Raniry Banda Aceh tahun 2020-2024**

- C. Selanjutnya, Naskah Renstra yang telah ditetapkan oleh Rektor UIN Ar-Raniry disampaikan ke Menteri Agama untuk persetujuan. Setelah itu dilanjutkan dengan sosialisasi Renstra melalui berbagai media yang ada, baik melalui dokumen Renstra yang dicetak dan dibagikan kepada semua pemangku kepentingan, maupun online melalui website UIN Ar-Raniry Banda Aceh.**

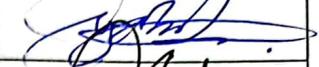
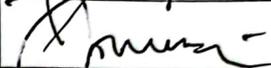
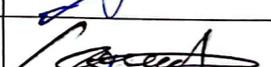
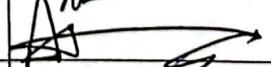
Banda Aceh, 20 November 2019

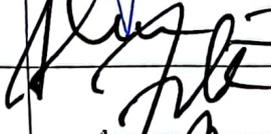
Ketua Tim,



**Dr. Aslam Nur, MA**

**PRESENSI FOCUS GROUP DISCUSSION (FGD) PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)  
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TAHUN 2020-2024  
TANGGAL 18-19 November 2019**

NO	Nama	Jabatan/Instansi	Tanda tangan
1.	Prof. Dr. Warul Walidin AK, MA	Rektor	
2.	Dr. Syahabuddin, M.Ag	Wakil Rektor 2	
3.	Dr. Saifullah, M.Ag	Wakil Rektor 3	
4.	Drs. Gunawan, MA, Ph.D	Wakil Rektor 1	
5.	Drs. Ibnu Sya'dan, M.Pd	Karo AUPK	
6.	Drs. Junaidi	Karo AAKK	
7.	Prof. Dr. Mukhsin Nyak Umar, SH, MA	Direktur Pascasarjana/Guru Besar	
8.	Dr. Zaki Fuad, M.Si	Dekan FEBI	
9.	Dr. Muslim Razali, M.Ag	Dekan FTK	
10.	Dr. Abdul Wahid, M.Ag	Dekan FUF	
11.	Dr. Fauzi, M.Si	Dekan FAH	
12.	Dr. Ernita Dewi, M.Hum	Dekan FISIP	
13.	Dr. Azhar, M.Pd	Dekan F.Saintek	
14.	Prof. Dr. Eka Srimulyani, MA	Dekan F.Psikologi	
15.	Dr. Muhammad Siddiq, MH	Dekan FSH	
16.	Dr. Fakhri, M.Si	Dekan FDK	
17.	Dr. Mukhlisah, MA	Ketua LP2M	
18.	Dr. Aslam Nur, MA	Ketua LPM	
19.	Ghufran Alyasa, MT	Kepala UPT PTIPD	
20.	Dr. Syarwan, M.LIS	Kepala UPT Perpustakaan	
21.	Dra. Nurasiah, MH	Kabag. Keuangan	
22.	Yasier Arafhat, S.Ag., M.Pd	Kabag. Perencanaan	
23.	Fadhli, S.Ag., M.Pd	Kabag. Akademik	

24.	Drs. Azhari	Ketua Koniry (Korps Alumni UIN Ar-Raniry)	
25.	Dr. Emka Alidar, M.Ag	Kadis Syariat Islam Aceh	
26.	Dra. Nurasih, M.Pd	Kepala MAN Model Banda Aceh	
27.	M. Azhar	DEMA UIN Ar-Raniry	

Banda Aceh, 19 November 2019



Mur, MA

**DOKUMENTASI FOCUS GROUP DISCUSSION (FGD)  
PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)  
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TAHUN 2019**





