

INTERNALISASI NILAI-NILAI TRI DHARMA PERGURUAN TINGGI DALAM PENGEMBANGAN SDM SEBAGAI *AGENT OF CHANGE* UNTUK MEWUJUDKAN KAMPUS HUMANIS

Aris Sugianto^{1*}, Bambang Yulianto², Dewi Fitrotus Sa'diyah³

¹⁻³ S2 Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Negeri Surabaya

*Corresponding E-mail: 25072255019@mhs.unesa.ac.id

Abstrak: Artikel ini mengkaji internalisasi nilai-nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai kerangka strategis dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berperan sebagai *agent of change* menuju terwujudnya kampus humanis. Transformasi global yang ditandai oleh disrupsi teknologi, polarisasi sosial, serta meningkatnya tuntutan pembangunan berkelanjutan menuntut perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter yang kuat, kepedulian sosial, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi masih cenderung bersifat parsial, sehingga pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat belum terintegrasi secara optimal dalam mendukung pembentukan karakter dan kepemimpinan sosial mahasiswa. Kondisi tersebut mengakibatkan terjadinya kesenjangan antara idealitas normatif Tri Dharma dan realitas praktik di lapangan, yang pada akhirnya mengurangi potensi transformatif perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan yang mampu menjadi agen perubahan. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menganalisis berbagai sumber ilmiah yang relevan untuk membangun kerangka konseptual integratif antara internalisasi nilai Tri Dharma, pengembangan SDM sebagai *agent of change*, dan pembentukan kampus humanis. Hasil kajian menunjukkan bahwa internalisasi nilai Tri Dharma dapat diwujudkan melalui tiga strategi utama, yaitu reformasi kurikulum berbasis nilai, pembudayaan nilai dalam ekosistem kampus, dan penguatan kapasitas dosen sebagai agen internalisasi nilai. Ketiga strategi tersebut saling melengkapi dalam membentuk lingkungan akademik yang mendukung pengembangan karakter, kepemimpinan sosial, serta budaya kampus yang humanis. Dengan demikian, internalisasi nilai Tri Dharma tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengembangan karakter mahasiswa, tetapi juga menjadi fondasi strategis bagi terwujudnya kampus humanis dan lahirnya generasi yang mampu berkontribusi terhadap transformasi sosial yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Tri Dharma, internalisasi nilai, *agent of change*, kampus humanis, pengembangan sumber daya manusia.

Abstract: This article examines the internalization of Tri Dharma values in higher education as a strategic framework for developing human resources as agents of change toward realizing a humanist campus. The rapid transformation of the global landscape, driven by technological disruption, social polarization, and increasing demands for sustainable development, requires graduates who are not only academically competent but also morally grounded and socially committed. However, empirical studies consistently reveal a significant gap between the normative ideals of Tri Dharma and its actual implementation, as the three pillars of education, research, and community service are frequently executed in a fragmented manner without meaningful integration. This fragmentation undermines the holistic development of students and reduces the transformative potential of higher education institutions. Moreover, the absence of an integrative conceptual framework connecting Tri Dharma internalization, agent-of-change formation, and humanist campus development has limited the effectiveness of policy recommendations in this domain. This study addresses these gaps by constructing a comprehensive theoretical framework that systematically connects the three elements into a coherent and actionable narrative for higher education reform in Indonesia.

Keywords: Tri Dharma, internalization of values, *agent of change*, humanist campus, human resource development.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi menempati posisi strategis dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Lebih dari sekadar lembaga yang mentransmisikan ilmu pengetahuan, perguruan tinggi merupakan ruang pembentukan karakter, penajaman nalar kritis, serta penyemaian nilai-nilai kemanusiaan yang menjadi bekal lulusan dalam kehidupan bermasyarakat. Ismail dan Hasbullah (2023) menegaskan bahwa perguruan tinggi yang unggul tidak hanya diukur dari capaian akademiknya, tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan individu yang berintegritas, berempati, dan responsif terhadap dinamika sosial yang terus berkembang. Dalam konteks tersebut, keberadaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai kerangka normatif yang mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat menjadi semakin relevan sebagai pedoman pengembangan institusi secara menyeluruh. Implementasi ketiga dharma secara terpadu terbukti mampu menghasilkan lulusan dengan kompetensi

sosial yang lebih baik dibandingkan institusi yang hanya berorientasi pada keunggulan akademik semata (Haryono, Supriyanto, & Kurniawati, 2023). Selain itu, Tri Dharma memberikan landasan bagi proses pembelajaran yang secara simultan mengembangkan dimensi intelektual, keterampilan teknis, dan nilai-nilai moral mahasiswa (Amalia & Gunadi, 2024). Oleh karena itu, keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan misinya tidak dapat diukur hanya dari satu dimensi, melainkan dari kemampuan mengharmonisasikan ketiga pilar Tri Dharma secara sinergis, terencana, dan berorientasi pada pengembangan manusia secara utuh.

Meskipun demikian, idealitas Tri Dharma sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi belum sepenuhnya terwujud dalam praktik kelembagaan sehari-hari. Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat masih berlangsung secara parsial, tidak merata, dan belum terintegrasi dalam suatu ekosistem akademik yang koheren. Endrawijaya, Eriyandi, dan Widiarto (2024) menemukan bahwa kinerja dosen dalam menjalankan Tri Dharma secara simultan masih sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti insentif dan sistem evaluasi kinerja, dibandingkan oleh kesadaran intrinsik terhadap tanggung jawab profesi. Permasalahan tersebut tidak hanya terjadi pada tingkat individu, tetapi juga pada level institusi. Sebagai contoh, Maryam (2023) mencatat bahwa pendidikan karakter di perguruan tinggi sering kali hanya menjadi bagian formal kurikulum yang diajarkan melalui satu atau dua mata kuliah tertentu tanpa benar-benar terinternalisasi dalam budaya akademik kampus. Kondisi ini semakin diperkuat oleh tuntutan pragmatis yang berkembang dalam ekosistem pendidikan tinggi modern, ketika orientasi terhadap peringkat dan akreditasi cenderung menggeser perhatian terhadap pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai kemanusiaan (Pardede, 2022). Di sisi lain, Faizin dan Rosyid (2021) mengungkapkan bahwa fragmentasi pelaksanaan Tri Dharma, yang memisahkan aktivitas mengajar, meneliti, dan mengabdikan tanpa keterkaitan konseptual yang jelas, menyebabkan pengalaman akademik mahasiswa menjadi kurang utuh dan kurang bermakna. Dengan demikian, kesenjangan antara cita-cita Tri Dharma dan realitas implementasinya menjadi persoalan mendasar yang menegaskan pentingnya strategi internalisasi nilai yang lebih sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan di lingkungan perguruan tinggi Indonesia.

Kesenjangan implementasi Tri Dharma tersebut menjadi semakin krusial ketika dihadapkan pada berbagai tantangan global yang berkembang dengan sangat cepat. Perkembangan teknologi yang disruptif, transformasi digital, krisis iklim, serta meningkatnya polarisasi sosial menuntut hadirnya generasi yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis yang baik, tetapi juga ketangguhan moral dan kapasitas untuk menjadi penggerak perubahan sosial yang positif. Dalam konteks ini, peran mahasiswa sebagai *agent of change* tidak lagi terbatas pada kemampuan intelektual semata. Riasnugrahani, Novianti, dan Anggraini (2023) menjelaskan bahwa mahasiswa masa kini dituntut memiliki kemampuan untuk memfasilitasi, memediasi, dan menjaga keberlanjutan perubahan di lingkungan masyarakat tempat mereka berinteraksi. Pandangan tersebut diperkuat oleh temuan Wulandari, Anggraini, dan Handayani (2022) yang menunjukkan bahwa mahasiswa dengan pemahaman yang kuat terhadap nilai-nilai Pancasila cenderung lebih aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan serta lebih berani menyuarakan sikap terhadap berbagai bentuk ketidakadilan. Oleh sebab itu, perguruan tinggi perlu secara sadar merancang pengalaman belajar yang tidak hanya berorientasi pada penguasaan kompetensi profesional, tetapi juga pada pembentukan warga global yang menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan universal. Temuan Pratama dan Widodo (2023) menunjukkan bahwa mahasiswa yang terlibat dalam pembelajaran berbasis proyek sosial mengalami peningkatan yang signifikan pada aspek kepemimpinan transformasional dibandingkan mahasiswa yang hanya mengikuti pembelajaran berbasis kelas. Dengan demikian, upaya menghasilkan *agent of change* tidak lagi dapat dipandang sebagai sekadar slogan atau aspirasi normatif perguruan tinggi, melainkan sebagai kebutuhan nyata yang harus diwujudkan melalui desain pengalaman belajar yang terstruktur sejak mahasiswa pertama kali memasuki dunia pendidikan tinggi.

Pembentukan *agent of change* tidak dapat dipisahkan dari diskursus mengenai internalisasi nilai sebagai proses fundamental yang mentransformasikan pengetahuan menjadi keyakinan, kemudian mengubah keyakinan tersebut menjadi tindakan nyata. Internalisasi nilai bukan sekadar proses kognitif yang memungkinkan seseorang memahami suatu prinsip, tetapi juga merupakan proses afektif dan transformatif yang berlangsung secara bertahap serta memerlukan dukungan lingkungan yang kondusif. Setyaningsih (2023) menegaskan bahwa internalisasi nilai karakter pada peserta didik hanya dapat berlangsung secara autentik dan memberikan dampak jangka panjang apabila didukung oleh keteladanan yang konsisten dari seluruh figur otoritas dalam lingkungan pendidikan, mulai dari dosen hingga

pimpinan institusi. Sejalan dengan itu, Ningsih et al. (2024) menjelaskan bahwa strategi internalisasi nilai yang efektif di perguruan tinggi memerlukan tiga jalur yang berjalan secara simultan, yaitu pembiasaan melalui aktivitas akademik rutin, penghayatan melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan kemahasiswaan, serta penguatan melalui sistem penilaian sikap yang terstruktur dan berkelanjutan. Di sisi lain, internalisasi nilai yang dilakukan secara mekanis dan prosedural tanpa ruang refleksi serta dialog yang autentik justru berpotensi menghasilkan konformitas semu yang mudah runtuh ketika individu menghadapi tekanan nyata di luar lingkungan kampus (Widiastuti & Fajri, 2022). Pandangan tersebut sejalan dengan pemikiran Freire mengenai pendidikan sebagai proses penyadaran, yaitu ketika nilai hanya dapat benar-benar terinternalisasi apabila individu memiliki kesempatan untuk mempertanyakan, merefleksikan, dan mengintegrasikan nilai tersebut ke dalam narasi kehidupannya sendiri (Maryam, 2023). Oleh karena itu, internalisasi nilai perlu dipahami sebagai proses yang kompleks, dialogis, dan kontekstual. Dengan pemahaman tersebut, pengembangan SDM sebagai *agent of change* tidak cukup dilakukan melalui pembaruan kurikulum semata, tetapi juga memerlukan transformasi budaya akademik secara menyeluruh.

Dalam konteks internalisasi nilai tersebut, pilar pendidikan dan pengajaran sebagai bagian dari Tri Dharma Perguruan Tinggi memiliki peran yang sangat strategis. Di antara ketiga pilar Tri Dharma, pendidikan dan pengajaran merupakan titik kontak utama antara perguruan tinggi dan mahasiswa sekaligus menjadi ruang yang paling langsung bagi proses pembentukan nilai. Desain kurikulum, pendekatan pedagogis, serta iklim pembelajaran yang berkembang di ruang kelas secara kolektif membentuk pengalaman akademik yang dapat memperkuat ataupun melemahkan rasa ingin tahu, empati, dan semangat perubahan mahasiswa. Haryono et al. (2023) menemukan bahwa kurikulum yang secara eksplisit menempatkan nilai-nilai humanistik, seperti keadilan, solidaritas, dan keberlanjutan, sebagai kompetensi yang harus dikembangkan mampu menghasilkan mahasiswa yang lebih baik dalam menghubungkan teori dengan realitas sosial. Temuan tersebut diperkuat oleh Dewantara, Suhendar, Rosyid, dan Atmaja (2021) yang menunjukkan bahwa pembelajaran kewarganegaraan berbasis diskusi kasus nyata dan refleksi kritis lebih efektif dalam membangun komitmen mahasiswa terhadap nilai demokrasi dan keadilan sosial dibandingkan pendekatan ceramah konvensional. Lebih lanjut, orientasi pendidikan yang berlandaskan nilai juga menuntut perubahan peran dosen dalam proses pembelajaran. Pardede (2022) menjelaskan bahwa dosen yang memposisikan diri sebagai fasilitator dialog, bukan sekadar penyampai informasi, cenderung menghasilkan mahasiswa yang lebih kritis, percaya diri dalam menyampaikan gagasan, serta mampu menghargai perspektif yang berbeda. Selain itu, integrasi pembelajaran berbasis masalah sosial nyata ke dalam kurikulum terbukti mempercepat pembentukan identitas mahasiswa sebagai individu yang peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungannya (Faizin & Rosyid, 2021). Dengan demikian, reformasi pendidikan dan pengajaran menuju orientasi nilai yang lebih kuat dan eksplisit merupakan langkah awal yang sangat penting dalam mewujudkan kampus yang humanis.

Selain pendidikan dan pengajaran, pilar penelitian dan pengembangan juga memiliki kontribusi yang tidak kalah penting dalam membentuk mahasiswa sebagai *agent of change*. Meskipun perannya sering kali kurang terlihat dibandingkan dengan kegiatan pembelajaran di kelas, keterlibatan mahasiswa dalam penelitian mampu menanamkan berbagai nilai epistemik yang menjadi karakter utama seorang agen perubahan, seperti rasa ingin tahu, ketekunan, serta komitmen terhadap kebenaran yang berbasis bukti. Amalia dan Gunadi (2024) menunjukkan bahwa mahasiswa yang dilibatkan secara aktif dalam kegiatan penelitian sejak semester awal memiliki kemampuan berpikir kritis dan kemampuan mengidentifikasi permasalahan sosial yang lebih tinggi dibandingkan mahasiswa yang hanya mengikuti pembelajaran berbasis tatap muka. Temuan tersebut diperkuat oleh Endrawijaya et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa dosen yang aktif melakukan penelitian dan mengintegrasikan hasil risetnya ke dalam perkuliahan lebih mampu menginspirasi mahasiswa untuk berpikir melampaui batas-batas teks serta berani mempertanyakan berbagai asumsi yang telah mapan. Lebih jauh lagi, penelitian juga berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan dunia akademik dengan realitas sosial yang kompleks. Pratama dan Widodo (2023) menemukan bahwa penelitian berbasis komunitas yang melibatkan mahasiswa secara langsung dalam identifikasi dan analisis masalah sosial menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam dibandingkan penelitian yang hanya dilakukan dalam lingkungan akademik yang terbatas. Pengalaman penelitian lapangan bahkan terbukti meningkatkan kesadaran mahasiswa terhadap berbagai bentuk ketidakadilan struktural sekaligus memperkuat motivasi mereka untuk berkontribusi

dalam perubahan sosial (Widiastuti & Fajri, 2022). Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu memperluas akses mahasiswa terhadap pengalaman penelitian yang bermakna sejak dini sebagai bagian dari strategi pembentukan nalar kritis dan kepekaan sosial.

Apabila pilar pendidikan berfungsi membentuk nalar, sedangkan pilar penelitian menajamkan kemampuan berpikir kritis, maka pilar pengabdian kepada masyarakat merupakan ruang aktualisasi tempat keduanya bertemu dan diuji dalam kehidupan nyata. Dalam kerangka Tri Dharma yang utuh, pengabdian kepada masyarakat tidak hanya dipahami sebagai bentuk tanggung jawab sosial perguruan tinggi, tetapi juga sebagai laboratorium kehidupan yang memungkinkan mahasiswa menginternalisasi nilai-nilai empati, solidaritas, kerendahan hati, dan tanggung jawab sosial melalui pengalaman langsung. Riasnugrahani et al. (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang secara rutin terlibat dalam program pengembangan komunitas mengalami peningkatan yang signifikan pada aspek empati sosial, kemampuan komunikasi lintas budaya, dan kepemimpinan kolaboratif, yang merupakan karakteristik utama seorang agen perubahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Wulandari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa program pengabdian yang dilaksanakan bukan sekadar sebagai kewajiban kurikuler, melainkan sebagai praktik nilai yang direfleksikan secara mendalam, mampu menghasilkan dampak transformatif yang lebih berkelanjutan bagi mahasiswa maupun masyarakat. Hasil penelitian Haryono et al. (2023) juga menunjukkan bahwa program Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang dilengkapi dengan refleksi terstruktur menghasilkan perubahan sikap mahasiswa yang lebih mendalam dibandingkan program yang hanya berfokus pada penyelesaian kegiatan. Namun demikian, potensi transformatif tersebut hanya dapat diwujudkan apabila kegiatan pengabdian dirancang secara matang, didampingi oleh pembimbing yang kompeten, serta diintegrasikan secara konseptual dengan pembelajaran di kelas (Dewantara et al., 2021). Dengan demikian, pengabdian kepada masyarakat merupakan instrumen yang paling nyata bagi perguruan tinggi dalam membentuk agen perubahan yang tidak hanya memiliki visi, tetapi juga kapasitas dan keberanian untuk mewujudkannya dalam tindakan konkret.

Integrasi ketiga pilar Tri Dharma tersebut pada akhirnya bermuara pada satu visi besar, yaitu terwujudnya kampus humanis sebagai ekosistem akademik yang menempatkan nilai kemanusiaan, keadilan, dan keberlanjutan sebagai orientasi utama seluruh kebijakan dan praktik kelembagaan. Kampus humanis tidak sekadar dipahami sebagai lingkungan yang ramah dan nyaman, melainkan sebagai institusi yang secara struktural maupun kultural menolak segala bentuk dehumanisasi, baik yang muncul melalui tekanan akademik yang berlebihan, diskriminasi, eksklusivitas, maupun praktik pendidikan yang memandang manusia hanya sebagai sumber daya produktif. Dewantara et al. (2021) menegaskan bahwa kampus humanis adalah kampus yang mampu menghasilkan warga negara yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter yang kuat, empati yang mendalam, dan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan universal. Selaras dengan pandangan tersebut, Setyaningsih (2023) menjelaskan bahwa ekosistem akademik yang humanis ditandai oleh hubungan yang dilandasi rasa saling menghormati, keterbukaan terhadap perbedaan, dan keberanian untuk menyampaikan kebenaran secara jujur. Nilai-nilai tersebut hanya dapat tumbuh apabila dicontohkan secara konsisten oleh seluruh unsur institusi. Maryam (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang belajar dalam lingkungan kampus yang menghargai otonomi dan mendorong partisipasi aktif menunjukkan tingkat keterlibatan akademik yang lebih tinggi dibandingkan mahasiswa yang berada dalam lingkungan yang otoriter dan kompetitif. Selain itu, iklim kampus yang humanis terbukti berkorelasi positif dengan kepuasan mahasiswa, motivasi belajar intrinsik, serta kesejahteraan psikologis secara keseluruhan (Pratama & Widodo, 2023). Dengan demikian, kampus humanis bukan hanya tujuan akhir yang ingin dicapai, melainkan juga prasyarat penting bagi berlangsungnya internalisasi nilai yang autentik dan pengembangan SDM yang bermakna.

Meskipun pembahasan mengenai Tri Dharma, internalisasi nilai, dan humanisasi pendidikan tinggi telah banyak mendapat perhatian dalam literatur akademik Indonesia, masih terdapat kesenjangan konseptual yang perlu dijawab. Sebagian besar penelitian cenderung membahas ketiga isu tersebut secara terpisah. Beberapa kajian berfokus pada implementasi Tri Dharma, sebagian lainnya mengkaji internalisasi nilai, sementara penelitian tentang humanisme pendidikan berkembang dalam jalurnya sendiri. Akibatnya, masih sangat sedikit penelitian yang berupaya membangun kerangka konseptual yang menghubungkan ketiganya secara integratif. Faizin dan Rosyid (2021) mencatat bahwa fragmentasi konseptual tersebut menghasilkan rekomendasi kebijakan yang bersifat parsial dan sulit diimplementasikan karena mengabaikan keterkaitan sistemik antarunsur pengembangan SDM di perguruan tinggi. Ningsih et al. (2024) juga menegaskan bahwa tanpa kerangka integratif yang jelas, upaya internalisasi nilai sering kali berjalan secara terpisah antara unit akademik, kemahasiswaan, dan

pengabdian masyarakat sehingga dampaknya terhadap pembentukan karakter mahasiswa menjadi kurang optimal. Kebutuhan akan kerangka konseptual yang terintegrasi menjadi semakin mendesak di tengah tekanan akreditasi dan pemeringkatan yang sering kali mendorong perguruan tinggi lebih fokus pada indikator kuantitatif daripada kualitas pengembangan nilai mahasiswa (Widiastuti & Fajri, 2022). Lebih lanjut, Haryono et al. (2023) menyatakan bahwa penelitian yang secara eksplisit menghubungkan Tri Dharma, pembentukan *agent of change*, dan kampus humanis masih sangat terbatas, padahal kebutuhan terhadap panduan konseptual tersebut semakin dirasakan oleh berbagai pemangku kepentingan pendidikan tinggi. Berangkat dari kesenjangan tersebut, artikel ini menawarkan kerangka integratif yang menghubungkan internalisasi nilai Tri Dharma, pengembangan SDM sebagai *agent of change*, dan visi kampus humanis dalam satu bangunan argumentasi yang komprehensif serta berbasis literatur yang kuat.

Berdasarkan keseluruhan uraian yang telah dipaparkan, artikel ini bertujuan untuk membangun kerangka konseptual integratif yang menjelaskan bagaimana internalisasi nilai-nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi dapat mendorong pengembangan SDM sebagai *agent of change* sekaligus menjadi fondasi bagi terwujudnya kampus humanis di Indonesia. Pertanyaan utama yang mendasari kajian ini adalah bagaimana mekanisme yang dapat memastikan bahwa ketiga pilar Tri Dharma tidak hanya dijalankan secara prosedural, tetapi juga benar-benar terinternalisasi sebagai nilai hidup yang mendorong transformasi individu dan perubahan sosial. Menurut Snyder (2019), studi literatur sistematis merupakan pendekatan metodologis yang tepat untuk menjawab pertanyaan konseptual semacam ini karena memungkinkan sintesis kritis terhadap berbagai temuan penelitian sehingga menghasilkan kerangka pengetahuan baru yang lebih komprehensif. Pilihan metodologis tersebut juga diperkuat oleh temuan Ningsih et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kajian literatur berbasis sumber-sumber berkualitas mampu menghasilkan sintesis konseptual yang lebih reliabel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Selain itu, kajian literatur yang mengintegrasikan perspektif teori besar (*grand theory*) dengan temuan empiris terkini memiliki potensi untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih seimbang antara idealisme teoritis dan realitas praktis di lapangan (Amalia & Gunadi, 2024). Pratama dan Widodo (2023) menambahkan bahwa kerangka konseptual yang dibangun melalui sintesis literatur yang sistematis dapat menjadi landasan yang kuat bagi penelitian empiris lanjutan yang lebih spesifik dan terukur. Berdasarkan tujuan dan pendekatan tersebut, artikel ini disusun secara sistematis melalui pembahasan mengenai konsep Tri Dharma sebagai kerangka normatif, mekanisme internalisasi nilai dalam pendidikan tinggi, karakteristik *agent of change* yang dibutuhkan pada era kontemporer, visi kampus humanis, serta strategi integratif yang menghubungkan seluruh komponen tersebut dalam satu narasi transformatif bagi pembaruan pendidikan tinggi di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) atau kajian literatur sistematis untuk menganalisis dan mensintesis berbagai temuan penelitian yang relevan dengan internalisasi nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi, pengembangan sumber daya manusia sebagai *agent of change*, dan konsep kampus humanis. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang bersifat konseptual, yaitu membangun kerangka integratif yang menghubungkan ketiga konsep tersebut dalam satu perspektif yang komprehensif. Snyder (2019) menjelaskan bahwa kajian literatur sistematis memungkinkan peneliti melakukan sintesis kritis terhadap berbagai hasil penelitian sehingga menghasilkan pemahaman konseptual yang lebih mendalam serta mampu mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih terbuka. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari artikel jurnal ilmiah, prosiding konferensi, dan dokumen kebijakan yang relevan dengan topik penelitian. Literatur diperoleh melalui berbagai basis data akademik, seperti Google Scholar, SINTA, dan portal jurnal nasional terakreditasi. Pemilihan sumber dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu kesesuaian tema dengan fokus penelitian, kualitas akademik publikasi, serta kemutakhiran sumber yang diprioritaskan pada rentang tahun 2019–2026. Proses penelusuran literatur dilakukan menggunakan kata kunci *Tri Dharma Perguruan Tinggi*, *internalisasi nilai*, *agent of change*, *kampus humanis*, dan *pengembangan sumber daya manusia*.

Proses kajian dilakukan melalui tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah **reduksi literatur**, yaitu proses identifikasi dan seleksi sumber berdasarkan relevansi topik dan kualitas akademik. Tahap kedua adalah **analisis tematik**, yaitu pengelompokan temuan-temuan penelitian ke dalam tema-tema utama yang meliputi konsep Tri Dharma Perguruan Tinggi, internalisasi nilai, pengembangan SDM

sebagai *agent of change*, kampus humanis, serta strategi integratif pengembangan pendidikan tinggi. Tahap ketiga adalah **sintesis konseptual**, yaitu proses mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis dan temuan empiris untuk membangun kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara internalisasi nilai Tri Dharma, pembentukan *agent of change*, dan terwujudnya kampus humanis. Untuk meningkatkan validitas kajian, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai penelitian yang memiliki latar belakang keilmuan, konteks institusi, dan pendekatan metodologis yang berbeda. Melalui proses tersebut, diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pola, kesamaan, maupun perbedaan temuan yang muncul dalam literatur. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena bersifat konseptual dan tidak melibatkan pengumpulan data lapangan secara langsung. Oleh sebab itu, hasil kajian ini perlu ditindaklanjuti melalui penelitian empiris untuk menguji efektivitas kerangka konseptual yang dihasilkan pada berbagai konteks perguruan tinggi di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian pendidikan tinggi sekaligus menjadi referensi bagi perguruan tinggi dalam merancang strategi internalisasi nilai Tri Dharma yang lebih terintegrasi, berkelanjutan, dan berorientasi pada pembentukan kampus humanis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai Kerangka Normatif Pendidikan Tinggi

Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan fondasi normatif yang tidak hanya menetapkan fungsi administratif institusi pendidikan tinggi, tetapi juga merumuskan tanggung jawab peradaban yang diemban perguruan tinggi terhadap masyarakat dan bangsa. Secara yuridis, mandat tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang mewajibkan setiap perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat secara terpadu. Dalam perspektif yang lebih luas, Tri Dharma tidak hanya berfungsi sebagai pedoman operasional, melainkan juga sebagai kerangka strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang berdaya saing sekaligus berkarakter. Ismail dan Hasbullah (2023) menegaskan bahwa perguruan tinggi yang unggul tidak hanya diukur dari capaian akademiknya, tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan individu yang berintegritas, berempati, dan responsif terhadap perubahan sosial. Sejalan dengan pandangan tersebut, Tri Dharma menjadi landasan bagi proses pendidikan yang secara simultan mengembangkan dimensi intelektual, keterampilan teknis, dan nilai-nilai moral mahasiswa sebagai satu kesatuan yang utuh (Amalia & Gunadi, 2024). Implementasi ketiga dharma secara terpadu bahkan terbukti menghasilkan lulusan dengan kompetensi sosial yang lebih tinggi dibandingkan lulusan dari institusi yang hanya berorientasi pada keunggulan akademik semata (Haryono, Supriyanto, & Kurniawati, 2023). Lebih lanjut, Faizin dan Rosyid (2021) menegaskan bahwa konsistensi pelaksanaan Tri Dharma merupakan pembeda utama antara perguruan tinggi yang sekadar menghasilkan tenaga kerja dengan perguruan tinggi yang mampu membentuk manusia secara utuh. Oleh karena itu, Tri Dharma tidak dapat dipandang semata-mata sebagai instrumen regulatif, melainkan sebagai peta jalan pembangunan peradaban yang menentukan relevansi dan kontribusi perguruan tinggi bagi kemajuan bangsa.

Dari perspektif filosofis, ketiga pilar Tri Dharma merepresentasikan dimensi eksistensial perguruan tinggi yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Pilar pendidikan menempatkan perguruan tinggi sebagai institusi yang mentransmisikan sekaligus mentransformasikan pengetahuan, pilar penelitian berfungsi sebagai wahana produksi pengetahuan baru, sedangkan pilar pengabdian kepada masyarakat menegaskan peran perguruan tinggi sebagai agen transformasi sosial yang aktif dan bertanggung jawab. Hubungan antara ketiga pilar tersebut bersifat sinergis dan saling memperkuat. Dewantara, Suhendar, Rosyid, dan Atmaja (2021) menjelaskan bahwa kualitas pembelajaran akan semakin baik apabila didukung oleh hasil penelitian yang relevan, sementara relevansi penelitian ditentukan oleh kebutuhan nyata masyarakat yang teridentifikasi melalui kegiatan pengabdian. Dalam konteks implementasi, Endrawijaya, Eriyandi, dan Widiarto (2024) menunjukkan bahwa pelaksanaan Tri Dharma dapat diukur secara sistematis melalui pendekatan *Balance Scorecard*, yang membuktikan bahwa ketiga dharma tersebut memiliki indikator capaian yang jelas dan terukur. Selain itu, efektivitas pendidikan karakter di perguruan tinggi hanya dapat tercapai apabila nilai-nilai yang diajarkan terintegrasi ke dalam seluruh aktivitas institusi, termasuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Pardede, 2022). Ketika integrasi tersebut berjalan dengan baik, mahasiswa akan memperoleh pengalaman belajar yang lebih koheren, bermakna, dan mampu menghubungkan teori dengan realitas

kehidupan (Widiastuti & Fajri, 2022). Dengan demikian, pemahaman terhadap Tri Dharma sebagai satu kesatuan yang organis menjadi prasyarat penting bagi terwujudnya pengembangan perguruan tinggi yang berdampak secara transformatif.

Meskipun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi Tri Dharma dalam praktik kelembagaan sehari-hari masih menghadapi beragam tantangan. Kesenjangan antara idealitas normatif dan realitas empiris tersebut muncul pada tingkat individu, institusi, maupun sistem pendidikan tinggi secara keseluruhan. Maryam (2023) menemukan bahwa pendidikan karakter di perguruan tinggi sering kali hanya menjadi pelengkap kurikulum yang diajarkan melalui beberapa mata kuliah tertentu tanpa benar-benar terinternalisasi dalam budaya akademik kampus. Di sisi lain, pelaksanaan Tri Dharma oleh dosen masih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti insentif dan sistem evaluasi kinerja, dibandingkan oleh kesadaran intrinsik terhadap tanggung jawab profesi (Endrawijaya et al., 2024). Kondisi tersebut semakin diperparah oleh fragmentasi pelaksanaan Tri Dharma, di mana kegiatan mengajar, meneliti, dan mengabdikan masih sering dilakukan secara terpisah tanpa keterkaitan konseptual yang jelas, sehingga mahasiswa mengalami proses pembelajaran yang kurang utuh dan kurang bermakna (Faizin & Rosyid, 2021). Selain itu, orientasi perguruan tinggi terhadap pemeringkatan dan akreditasi kerap mendorong institusi lebih fokus pada pencapaian indikator kuantitatif daripada pengembangan karakter dan nilai-nilai kemanusiaan mahasiswa (Pardede, 2022). Haryono et al. (2023) bahkan menunjukkan bahwa institusi yang belum mampu mengintegrasikan Tri Dharma secara menyeluruh cenderung menghasilkan lulusan yang unggul secara teknis, tetapi kurang matang dalam aspek sosial dan moral. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama bukan terletak pada kurangnya regulasi, melainkan pada lemahnya proses internalisasi dan integrasi nilai Tri Dharma dalam kehidupan akademik sehari-hari.

Kondisi tersebut semakin menegaskan pentingnya pembangunan kerangka integratif yang mampu menjembatani kesenjangan antara idealitas dan praktik implementasi Tri Dharma. Kebutuhan ini menjadi semakin mendesak di tengah meningkatnya tuntutan global terhadap relevansi dan akuntabilitas perguruan tinggi. Perguruan tinggi tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan yang kompetitif secara global, tetapi juga diharapkan mampu melahirkan individu yang memiliki tanggung jawab sosial dan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Menurut Amalia dan Gunadi (2024), ketegangan antara tuntutan keunggulan akademik dan tanggung jawab sosial hanya dapat diselesaikan melalui implementasi Tri Dharma yang terintegrasi, sehingga kedua tujuan tersebut tidak diposisikan sebagai hal yang saling bertentangan. Temuan Dewantara et al. (2021) menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang menjadikan Tri Dharma sebagai kerangka strategis kelembagaan memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan sekaligus tetap konsisten menjaga nilai-nilai inti pendidikan. Sementara itu, Ningsih et al. (2024) menegaskan bahwa tanpa kerangka integratif yang jelas, berbagai program internalisasi nilai akan berjalan secara terpisah antara unit akademik, kemahasiswaan, dan pengabdian masyarakat sehingga dampaknya terhadap pembentukan karakter mahasiswa menjadi kurang optimal. Kebutuhan akan integrasi tersebut semakin relevan ketika tekanan akreditasi dan pemeringkatan mendorong perguruan tinggi untuk lebih berorientasi pada capaian kuantitatif dibandingkan kualitas pengembangan nilai mahasiswa (Widiastuti & Fajri, 2022). Lebih lanjut, komitmen kelembagaan terhadap pelaksanaan Tri Dharma yang terintegrasi terbukti berkorelasi positif dengan reputasi institusi dan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perguruan tinggi (Ismail & Hasbullah, 2023). Oleh karena itu, reformasi tata kelola Tri Dharma yang berorientasi pada keterpaduan, internalisasi nilai, dan keberlanjutan menjadi agenda strategis yang perlu mendapatkan perhatian serius dalam pengembangan pendidikan tinggi di Indonesia.

Internalisasi Nilai dalam Konteks Pendidikan Tinggi

Internalisasi nilai merupakan proses psikologis dan sosial yang jauh lebih kompleks daripada sekadar pemahaman kognitif atau kepatuhan perilaku terhadap norma yang berlaku. Dalam konteks pendidikan tinggi, internalisasi nilai merujuk pada proses ketika nilai-nilai tertentu meresap secara bertahap ke dalam sistem kepercayaan, sikap, dan identitas seseorang hingga menjadi pedoman tindakan yang bersifat otonom dan berdampak jangka panjang. Setyaningsih (2023) menegaskan bahwa internalisasi nilai karakter pada mahasiswa hanya dapat berlangsung secara autentik apabila didukung oleh keteladanan yang konsisten dari seluruh figur otoritas dalam lingkungan pendidikan, mulai dari dosen, tenaga kependidikan, hingga pimpinan institusi. Sejalan dengan itu, Maryam (2023) menyatakan bahwa pendidikan karakter di perguruan tinggi perlu lebih menekankan penghayatan nilai dan budi

pekerti daripada sekadar transfer pengetahuan moral yang bersifat hafalan. Widiastuti dan Fajri (2022) mengingatkan bahwa internalisasi nilai yang dilakukan secara mekanis tanpa ruang refleksi dan dialog yang autentik cenderung menghasilkan konformitas permukaan yang mudah runtuh ketika individu menghadapi tekanan nyata di luar kampus. Temuan Ningsih et al. (2024) menunjukkan bahwa strategi internalisasi nilai yang efektif mensyaratkan tiga jalur yang berjalan secara simultan, yaitu pembiasaan dalam kegiatan akademik rutin, penghayatan melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan kemahasiswaan, serta penguatan melalui penilaian sikap yang terstruktur dan berkelanjutan. Selain itu, Faizin dan Rosyid (2021) menekankan bahwa dimensi relasional memiliki peran sentral dalam proses ini, karena kualitas hubungan antara dosen dan mahasiswa sering kali menjadi medium transmisi nilai yang lebih efektif daripada konten kurikulum itu sendiri.

Dalam kerangka pendidikan tinggi Indonesia, internalisasi nilai Tri Dharma dapat berlangsung melalui berbagai mekanisme yang saling melengkapi dan memperkuat. Pemahaman mengenai mekanisme tersebut penting bagi perancang kebijakan akademik agar intervensi yang dilakukan tidak hanya menyentuh dimensi kognitif mahasiswa, tetapi juga dimensi afektif dan psikomotorik. Pardede (2022) menemukan bahwa pendidikan karakter berbasis multikultural menunjukkan hasil yang lebih baik ketika nilai-nilai diintegrasikan lintas mata kuliah melalui pembelajaran yang aktif dan reflektif, bukan diisolasi dalam satu mata kuliah etika. Dewantara et al. (2021) menunjukkan bahwa mahasiswa yang belajar dalam lingkungan akademik yang menghargai perbedaan pendapat dan mendorong partisipasi aktif cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap nilai kewarganegaraan dan keadilan sosial dibandingkan mahasiswa yang belajar dalam lingkungan yang otoriter. Haryono et al. (2023) menambahkan bahwa kurikulum yang secara eksplisit menempatkan nilai-nilai humanistik seperti keadilan, solidaritas, dan keberlanjutan sebagai kompetensi yang harus dikembangkan mampu menghasilkan mahasiswa yang lebih baik dalam menghubungkan teori dengan realitas sosial. Di luar kelas, keterlibatan mahasiswa dalam program pengabdian dan penelitian berbasis komunitas juga terbukti mempercepat proses internalisasi nilai karena memberikan konteks nyata bagi penerapan nilai yang sedang dipelajari (Amalia & Gunadi, 2024). Pengalaman belajar yang melibatkan tindakan nyata, refleksi mendalam, dan umpan balik yang bermakna dari lingkungan secara konsisten menjadi mekanisme internalisasi nilai yang paling efektif dan berkelanjutan (Setyaningsih, 2023).

Namun demikian, internalisasi nilai di perguruan tinggi tidak berlangsung dalam ruang hampa. Proses tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor struktural dan kultural yang dapat memfasilitasi maupun menghambat keberhasilannya. Maryam (2023) mencatat bahwa derasnya arus informasi digital dan dominasi budaya populer yang individualistis serta hedonistis menciptakan kompetisi nilai yang semakin ketat. Dalam situasi tersebut, nilai-nilai humanistik yang hendak ditanamkan kampus harus bersaing dengan berbagai narasi alternatif yang lebih menarik dan mudah diakses melalui platform digital. Pada level institusional, Endrawijaya et al. (2024) menemukan bahwa sistem evaluasi kinerja dosen yang lebih menekankan publikasi ilmiah dan akumulasi kredit akademik daripada kualitas proses pembelajaran secara tidak langsung menciptakan disinsentif bagi dosen untuk berinvestasi dalam fasilitasi internalisasi nilai yang membutuhkan waktu dan kreativitas pedagogis. Selain itu, budaya kampus yang terlalu kompetitif dan berorientasi pada nilai ujian dapat menghambat berkembangnya nilai kolaborasi dan solidaritas karena mahasiswa terdorong memprioritaskan keberhasilan individual di atas kepedulian terhadap sesama (Pardede, 2022). Ningsih et al. (2024) juga menekankan bahwa heterogenitas latar belakang mahasiswa menuntut pendekatan internalisasi nilai yang adaptif dan menghargai keberagaman, bukan pendekatan yang seragam dan normatif. Tanpa strategi yang secara eksplisit mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan struktural maupun kultural tersebut, upaya internalisasi nilai akan cenderung bersifat parsial dan kurang menghasilkan perubahan yang transformatif (Widiastuti & Fajri, 2022).

Secara teoretis, internalisasi nilai yang autentik dapat dijelaskan melalui perspektif psikologi humanistik yang menempatkan pertumbuhan personal, pemaknaan diri, dan aktualisasi potensi sebagai kebutuhan fundamental manusia. Dalam pandangan Carl Rogers, nilai hanya dapat benar-benar terinternalisasi ketika individu berada dalam lingkungan yang dipenuhi penerimaan tanpa syarat, empati yang tulus, dan kebebasan untuk mengeksplorasi identitas moralnya sendiri. Setyaningsih (2023) mengoperasionalkan perspektif ini dalam konteks pendidikan tinggi dengan menunjukkan bahwa keteladanan yang konsisten dari figur otoritas menciptakan kondisi psikologis yang aman sehingga mahasiswa terdorong secara sukarela menginternalisasi nilai-nilai yang mereka saksikan dalam praktik sehari-hari. Dewantara et al. (2021) memperkuat argumen tersebut dengan menemukan bahwa mahasiswa

yang belajar dalam lingkungan yang mempraktikkan nilai-nilai demokratis seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi cenderung menginternalisasi nilai-nilai tersebut lebih mendalam dibandingkan mahasiswa yang hanya mempelajarinya secara teoritis. Haryono et al. (2023) menambahkan bahwa pembelajaran transformatif yang mendorong mahasiswa mempertanyakan asumsi-asumsi dasar, mengalami disonansi kognitif yang produktif, dan merekonstruksi pemahaman tentang diri serta dunia menghasilkan internalisasi nilai yang lebih kuat dan bertahan lama. Ruang refleksi yang terstruktur, tempat mahasiswa secara berkala menghubungkan pengalaman belajar dengan nilai yang sedang diinternalisasi, juga terbukti menjadi komponen penting dalam desain program internalisasi nilai yang efektif (Maryam, 2023). Dengan demikian, lingkungan akademik yang menghargai keunikan setiap mahasiswa dan mendorong perkembangan identitas yang autentik menjadi prasyarat utama bagi berlangsungnya internalisasi nilai yang sesungguhnya, bukan sekadar konformitas sosial yang dibungkus dengan bahasa nilai.

Pengembangan SDM sebagai Agent of Change: Perspektif Teoritis

Konsep *agent of change* dalam diskursus pengembangan sumber daya manusia di pendidikan tinggi merujuk pada individu yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang mumpuni, tetapi juga kapasitas untuk mengidentifikasi permasalahan sosial secara kritis, merumuskan solusi yang inovatif, memobilisasi dukungan kolektif, serta mempertahankan komitmen terhadap perubahan meskipun dihadapkan pada berbagai bentuk resistensi dan ketidakpastian. Wulandari, Anggraini, dan Handayani (2022) menunjukkan bahwa mahasiswa yang memiliki pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai Pancasila cenderung lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan serta lebih berani mengambil sikap terhadap berbagai bentuk ketidakadilan yang mereka temui. Perspektif tersebut diperluas oleh Riasnugrahani, Novianti, dan Anggraini (2023) yang menjelaskan bahwa peran mahasiswa sebagai agen perubahan pada era kontemporer tidak lagi terbatas pada kapasitas intelektual, melainkan juga mencakup kemampuan memfasilitasi, memediasi, dan menjaga keberlanjutan perubahan dalam komunitas tempat mereka berinteraksi. Selain itu, mahasiswa yang terlibat dalam pembelajaran berbasis proyek sosial terbukti mengalami peningkatan yang signifikan dalam aspek kepemimpinan transformasional, seperti kemampuan menginspirasi orang lain, membangun visi bersama, dan mendorong perubahan secara kolektif (Pratama & Widodo, 2023). Dewantara et al. (2021) menambahkan bahwa agen perubahan yang efektif tidak hanya memahami apa yang harus diubah, tetapi juga memiliki empati yang tinggi, kemampuan memahami kompleksitas sosial, serta integritas moral yang kuat dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, pengembangan SDM yang berorientasi pada pembentukan agen perubahan perlu dirancang secara komprehensif dengan mengintegrasikan dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik secara seimbang dan berkelanjutan (Haryono et al., 2023).

Dalam konteks tersebut, perguruan tinggi memiliki posisi yang sangat strategis dalam ekosistem pengembangan SDM karena merupakan institusi yang secara khusus dirancang untuk mengembangkan berbagai dimensi kapasitas manusia secara simultan dalam rentang waktu yang relatif panjang. Namun demikian, potensi strategis tersebut hanya dapat diwujudkan apabila perguruan tinggi secara sadar merancang pengalaman belajar yang tidak hanya berorientasi pada pembentukan tenaga ahli, tetapi juga pada pengembangan warga global yang memiliki komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan universal. Riasnugrahani et al. (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang secara rutin terlibat dalam program pengembangan komunitas menunjukkan peningkatan yang signifikan pada aspek empati sosial, kemampuan komunikasi lintas budaya, dan kepemimpinan kolaboratif. Ketiga aspek tersebut merupakan karakteristik penting yang mendukung efektivitas seorang agen perubahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Wulandari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa dalam aktivitas sosial yang disertai refleksi kritis mampu menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap dinamika sosial dibandingkan pembelajaran yang hanya mengandalkan sumber tekstual di dalam kelas. Selain itu, program pembelajaran berbasis pengalaman lapangan yang dilengkapi dengan pendampingan, refleksi terstruktur, dan umpan balik yang berkelanjutan terbukti menghasilkan mahasiswa dengan kapasitas kepemimpinan transformasional yang lebih tinggi (Pratama & Widodo, 2023). Amalia dan Gunadi (2024) menegaskan bahwa perguruan tinggi yang berhasil mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam desain pengalaman belajar mahasiswa secara tidak langsung menciptakan ekosistem yang kondusif bagi tumbuhnya kapasitas agen perubahan secara berkelanjutan. Lebih lanjut, Ismail dan Hasbullah (2023) menemukan bahwa institusi yang konsisten melahirkan agen perubahan yang berdampak umumnya memiliki komitmen kuat untuk mengintegrasikan keunggulan

akademik dan tanggung jawab sosial ke dalam tata kelola maupun budaya organisasinya. Dengan demikian, keberhasilan perguruan tinggi dalam menghasilkan agen perubahan sangat ditentukan oleh kemampuannya membangun ekosistem pembelajaran yang integratif dan berorientasi pada transformasi sosial.

Pengembangan SDM yang mampu melahirkan agen perubahan yang andal memerlukan perhatian yang seimbang terhadap tiga kapasitas fundamental yang saling berkaitan. Kapasitas pertama adalah dimensi kognitif yang mencakup kemampuan berpikir kritis, analitis, dan sistematis dalam memahami kompleksitas persoalan sosial. Kapasitas kedua adalah dimensi afektif yang meliputi empati, kepekaan moral, keberanian etis, serta komitmen terhadap nilai-nilai keadilan dan kemanusiaan. Adapun kapasitas ketiga adalah dimensi psikomotorik yang tercermin dalam kemampuan bertindak secara kolaboratif, adaptif, dan persisten dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan. Dewantara et al. (2021) menjelaskan bahwa pendidikan kewarganegaraan yang efektif tidak hanya berfungsi mentransfer pengetahuan mengenai hak dan kewajiban warga negara, tetapi juga mengembangkan empati, toleransi, dan komitmen terhadap keadilan sebagai kompetensi yang dapat diamati dan diukur. Di era digital yang ditandai oleh melimpahnya informasi, pengembangan kapasitas berpikir kritis menjadi semakin penting karena mahasiswa dituntut mampu melakukan seleksi, analisis, dan sintesis informasi secara cermat (Maryam, 2023). Ningsih et al. (2024) menemukan bahwa strategi pengembangan kapasitas yang paling efektif adalah pendekatan yang secara simultan mengintegrasikan pembelajaran berbasis kasus, pengalaman lapangan, dan refleksi terstruktur. Temuan tersebut diperkuat oleh Riasnugrahani et al. (2023) yang menunjukkan bahwa mahasiswa yang memperoleh pengembangan ketiga kapasitas tersebut secara terpadu memiliki profil agen perubahan yang lebih komprehensif dan lebih siap menghadapi tantangan sosial yang kompleks. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam pengembangan kapasitas, misalnya terlalu menitikberatkan pada aspek kognitif tanpa memperkuat dimensi afektif, berpotensi menghasilkan lulusan yang memahami pentingnya perubahan tetapi tidak memiliki keberanian maupun komitmen untuk mewujudkannya (Widiastuti & Fajri, 2022). Oleh karena itu, pengembangan agen perubahan harus dilaksanakan melalui pendekatan holistik yang menyeimbangkan ketiga dimensi tersebut secara terintegrasi.

Tuntutan terhadap perguruan tinggi untuk menghasilkan agen perubahan menjadi semakin kompleks di tengah perkembangan global yang ditandai oleh disrupsi teknologi, krisis iklim, polarisasi sosial, serta ketidakpastian geopolitik yang semakin meningkat. Dalam konteks ini, agen perubahan tidak cukup hanya memiliki kemampuan untuk merespons perubahan, tetapi juga harus mampu mengantisipasi, mengarahkan, dan memastikan bahwa perubahan tersebut berjalan sejalan dengan prinsip-prinsip kemanusiaan dan keberlanjutan. Pratama dan Widodo (2023) menemukan bahwa kepemimpinan adaptif, yaitu kemampuan mempertahankan efektivitas dan integritas moral di tengah situasi yang ambigu dan penuh tekanan, merupakan salah satu kompetensi paling penting yang harus dikembangkan dalam pendidikan tinggi. Selain itu, Wulandari et al. (2022) menegaskan bahwa era *post-truth* menuntut agen perubahan memiliki literasi kritis yang tinggi agar mampu membedakan fakta dari opini, mengidentifikasi manipulasi informasi, dan mengkomunikasikan kebenaran secara etis serta persuasif. Menurut Haryono et al. (2023), perguruan tinggi perlu secara proaktif merancang kurikulum dan pengalaman belajar yang mempersiapkan mahasiswa menghadapi kompleksitas dunia nyata, bukan sekadar mengoptimalkan performa dalam situasi yang terkontrol. Di sisi lain, kemitraan yang erat antara perguruan tinggi, komunitas, industri, dan organisasi masyarakat sipil menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa proses pengembangan agen perubahan berlangsung dalam konteks yang relevan dengan kebutuhan masyarakat (Amalia & Gunadi, 2024). Dewantara et al. (2021) melengkapi perspektif tersebut dengan menegaskan bahwa agen perubahan yang paling berdampak bukan hanya mereka yang memiliki kapasitas individual yang tinggi, tetapi juga mereka yang mampu membangun kolaborasi, mengelola perbedaan, dan menggerakkan berbagai pihak menuju tujuan bersama. Dengan demikian, pengembangan agen perubahan pada era kontemporer menuntut pendekatan pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada penguasaan kompetensi individu, tetapi juga pada penguatan kapasitas kolaboratif dan tanggung jawab sosial yang berkelanjutan.

Nilai Tri Dharma dalam Pembentukan *Agent of Change*

Pilar pendidikan dan pengajaran merupakan titik kontak yang paling langsung dan intensif antara perguruan tinggi dan mahasiswa. Oleh karena itu, pilar ini menjadi arena utama dalam pembentukan kapasitas kognitif maupun afektif yang diperlukan oleh seorang *agent of change*. Desain kurikulum, pendekatan pedagogis, kualitas interaksi di ruang kelas, serta iklim pembelajaran yang berkembang dalam

lingkungan akademik secara kolektif menentukan apakah mahasiswa akan tumbuh menjadi pemikir kritis yang mampu berkontribusi pada perubahan sosial atau hanya menjadi konsumen pengetahuan yang pasif. Haryono et al. (2023) menemukan bahwa kurikulum yang secara eksplisit menempatkan nilai-nilai humanistik, seperti keadilan, solidaritas, dan keberlanjutan, sebagai kompetensi yang perlu dikembangkan mampu menghasilkan mahasiswa yang lebih terampil menghubungkan teori dengan realitas sosial serta lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam perubahan masyarakat. Temuan tersebut diperkuat oleh Dewantara et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pembelajaran berbasis diskusi kasus nyata, simulasi peran, dan refleksi kritis jauh lebih efektif dalam membangun komitmen mahasiswa terhadap nilai-nilai demokrasi dan keadilan sosial dibandingkan metode ceramah konvensional yang menempatkan mahasiswa sebagai penerima informasi secara pasif. Selain itu, Pardede (2022) menegaskan bahwa dosen yang memosisikan diri sebagai fasilitator dialog dan mitra belajar cenderung menghasilkan mahasiswa yang lebih kritis, lebih percaya diri dalam menyampaikan gagasan, serta lebih terbuka terhadap perspektif yang berbeda. Integrasi masalah-masalah sosial nyata ke dalam proses pembelajaran juga terbukti mempercepat pembentukan identitas mahasiswa sebagai individu yang peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sosialnya (Faizin & Rosyid, 2021). Dengan demikian, pendidikan dan pengajaran yang berorientasi pada nilai tidak hanya memperkuat kompetensi akademik mahasiswa, tetapi juga membentuk karakter dan kesadaran sosial yang menjadi fondasi utama seorang agen perubahan. Maryam (2023) bahkan menegaskan bahwa iklim akademik yang mendorong pertanyaan kritis, menghargai keberanian intelektual, dan merayakan keberagaman perspektif merupakan kondisi yang paling kondusif bagi tumbuhnya karakteristik agen perubahan secara alami dan berkelanjutan.

Selain pendidikan dan pengajaran, pilar penelitian dan pengembangan memiliki kontribusi yang khas dalam membentuk profil agen perubahan melalui penanaman nilai-nilai epistemik yang mendasar. Keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian mendorong berkembangnya rasa ingin tahu, ketekunan dalam menghadapi ketidakpastian, kejujuran intelektual, serta komitmen terhadap kebenaran yang berbasis bukti. Nilai-nilai tersebut merupakan fondasi penting bagi individu yang ingin berperan sebagai penggerak perubahan sosial yang bertanggung jawab. Amalia dan Gunadi (2024) menunjukkan bahwa mahasiswa yang dilibatkan dalam kegiatan penelitian sejak semester awal memiliki kemampuan berpikir kritis dan kemampuan mengidentifikasi persoalan sosial yang lebih baik dibandingkan mahasiswa yang hanya mengikuti pembelajaran berbasis tatap muka. Temuan tersebut diperkuat oleh Endrawijaya et al. (2024) yang menemukan bahwa dosen yang aktif melakukan penelitian dan mengintegrasikan hasil riset ke dalam proses pembelajaran lebih mampu mendorong mahasiswa berpikir melampaui batas-batas teks serta berani mempertanyakan berbagai asumsi yang telah mapan. Dalam konteks yang lebih luas, penelitian juga berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan dunia akademik dengan realitas sosial. Pratama dan Widodo (2023) menemukan bahwa penelitian berbasis komunitas yang melibatkan mahasiswa secara langsung dalam identifikasi dan analisis masalah sosial menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam dibandingkan penelitian yang hanya berorientasi pada kepentingan akademik semata. Pengalaman penelitian lapangan juga terbukti meningkatkan kesadaran mahasiswa terhadap berbagai bentuk ketidakadilan struktural sekaligus memperkuat motivasi mereka untuk berkontribusi dalam perubahan sosial yang bermakna (Widiastuti & Fajri, 2022). Lebih lanjut, Haryono et al. (2023) menegaskan bahwa budaya riset yang berkembang secara kuat di lingkungan kampus merupakan inkubator yang efektif bagi lahirnya agen perubahan yang tidak hanya kritis dalam mengidentifikasi masalah, tetapi juga mampu menawarkan solusi yang didasarkan pada bukti dan penalaran yang kuat.

Sementara itu, pilar pengabdian kepada masyarakat merupakan ruang yang paling transformatif dalam implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Melalui pengabdian, nilai-nilai yang diperoleh mahasiswa melalui proses pendidikan dan penelitian diuji secara langsung dalam konteks kehidupan nyata yang penuh dengan kompleksitas dan dinamika sosial. Pengabdian kepada masyarakat tidak seharusnya dipahami hanya sebagai aktivitas karitatif atau kewajiban akademik, melainkan sebagai proses pembelajaran yang memungkinkan mahasiswa belajar bersama masyarakat sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi penyelesaian berbagai persoalan yang dihadapi komunitas. Riasnugrahani et al. (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang secara aktif terlibat dalam program pengembangan komunitas mengalami peningkatan yang signifikan dalam aspek empati sosial, kemampuan komunikasi lintas budaya, dan kepemimpinan kolaboratif. Ketiga aspek tersebut merupakan karakteristik penting yang mendukung efektivitas seorang agen perubahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Wulandari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa program pengabdian yang dilaksanakan secara reflektif dan kritis

menghasilkan dampak transformatif yang lebih berkelanjutan dibandingkan program yang hanya berorientasi pada pemenuhan kewajiban kurikuler. Haryono et al. (2023) juga menemukan bahwa program Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang dilengkapi dengan refleksi terstruktur dan pendampingan yang intensif mampu menghasilkan perubahan sikap mahasiswa yang lebih mendalam dan bertahan lebih lama. Namun demikian, potensi transformatif tersebut hanya dapat diwujudkan apabila kegiatan pengabdian dirancang berdasarkan prinsip kemitraan yang setara, didukung oleh pembimbing yang kompeten, serta diintegrasikan secara konseptual dengan proses pembelajaran dan penelitian (Dewantara et al., 2021). Pratama dan Widodo (2023) bahkan menunjukkan bahwa mahasiswa yang mengikuti program pengabdian berbasis proyek perubahan sosial memiliki tingkat kepemimpinan transformasional yang lebih tinggi dibandingkan mahasiswa yang tidak memperoleh pengalaman serupa. Dengan demikian, pengabdian kepada masyarakat menjadi wahana penting dalam membentuk agen perubahan yang tidak hanya memiliki visi, tetapi juga keberanian dan kemampuan untuk mewujudkannya dalam tindakan nyata.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kekuatan transformatif Tri Dharma Perguruan Tinggi tidak terletak pada masing-masing pilar secara terpisah, melainkan pada keterpaduan dan sinergi di antara ketiganya. Pendidikan dan pengajaran membentuk landasan pengetahuan serta kesadaran nilai, penelitian mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan berbasis bukti, sedangkan pengabdian kepada masyarakat memberikan ruang aktualisasi sekaligus pengujian nilai dalam kehidupan nyata. Ketika ketiga pilar tersebut berjalan secara terpadu, perguruan tinggi mampu membangun profil agen perubahan yang lebih utuh dan berkelanjutan. Faizin dan Rosyid (2021) menemukan bahwa mahasiswa yang memperoleh pengalaman belajar yang mengintegrasikan ketiga pilar Tri Dharma menunjukkan kapasitas kepemimpinan yang lebih komprehensif dibandingkan mahasiswa yang hanya terpapar pada satu atau dua pilar secara parsial. Ningsih et al. (2024) menambahkan bahwa integrasi antara pembelajaran berbasis nilai, penelitian yang relevan secara sosial, dan pengalaman pengabdian yang reflektif menciptakan proses pengembangan yang bersifat kumulatif dan mempercepat pembentukan identitas agen perubahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Amalia dan Gunadi (2024) yang menegaskan bahwa perguruan tinggi yang berhasil mengintegrasikan ketiga pilar Tri Dharma ke dalam satu ekosistem pembelajaran yang koheren secara tidak langsung menciptakan kondisi yang optimal bagi internalisasi nilai dan pengembangan kapasitas kepemimpinan mahasiswa. Selain itu, pengalaman belajar yang mengombinasikan dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik secara simultan terbukti menghasilkan perubahan yang lebih mendalam dan berkelanjutan dibandingkan pendekatan yang hanya berfokus pada satu dimensi tertentu (Widiastuti & Fajri, 2022). Pada akhirnya, sebagaimana ditegaskan oleh Setyaningsih (2023), agen perubahan yang sejati adalah individu yang telah menginternalisasi nilai-nilai Tri Dharma bukan hanya sebagai pengetahuan mengenai tanggung jawab sosial, melainkan sebagai bagian integral dari identitas, karakter, dan panggilan hidupnya. Dengan demikian, implementasi Tri Dharma yang terintegrasi menjadi fondasi strategis bagi perguruan tinggi dalam menyiapkan generasi yang mampu berkontribusi secara nyata terhadap transformasi sosial dan pembangunan bangsa.

Konsep, Karakteristik, dan Urgensi Kampus Humanis

Kampus humanis merupakan konsep yang berakar pada tradisi humanisme pendidikan sekaligus menjadi respons terhadap berbagai tantangan pendidikan tinggi di era disrupsi, digitalisasi, dan globalisasi. Secara konseptual, kampus humanis dapat dipahami sebagai ekosistem akademik yang secara sadar menempatkan nilai-nilai kemanusiaan, seperti martabat, kebebasan, empati, keadilan, solidaritas, dan keberlanjutan, sebagai orientasi utama dalam seluruh kebijakan, praktik, dan budaya institusional. Dalam perspektif pendidikan tinggi, humanisasi tidak hanya berkaitan dengan pembentukan karakter individu, tetapi juga menyangkut cara institusi memandang dan memperlakukan seluruh warga akademiknya. Dewantara et al. (2021) menegaskan bahwa pendidikan tinggi yang berlandaskan nilai-nilai Pancasila harus mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter yang kuat, empati yang mendalam, dan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan universal. Pandangan tersebut diperkuat oleh Maryam (2023) yang menyatakan bahwa di tengah meningkatnya pragmatisme dan individualisme pada era digital, kebutuhan akan kampus yang humanis justru semakin mendesak karena mahasiswa memerlukan lingkungan yang mampu menjadi jangkar moral dalam menghadapi berbagai dilema etis kontemporer. Selain itu, perguruan tinggi yang secara konsisten mengimplementasikan nilai-nilai humanistik dalam tata kelola dan budaya organisasinya terbukti memiliki kohesi sosial yang lebih kuat, tingkat kepuasan mahasiswa yang lebih tinggi, serta reputasi yang lebih baik di mata masyarakat (Pardede, 2022). Temuan tersebut juga didukung oleh Ismail dan Hasbullah

(2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan akademik yang humanis tidak hanya memiliki nilai moral, tetapi juga berdampak pada peningkatan kreativitas, kolaborasi, dan inovasi. Oleh karena itu, kampus humanis dapat dipandang sekaligus sebagai prasyarat dan tujuan akhir dari proses pendidikan yang berorientasi pada pembentukan manusia seutuhnya (Amalia & Gunadi, 2024).

Sebagai sebuah konsep operasional, kampus humanis perlu diterjemahkan ke dalam karakteristik yang dapat menjadi acuan dalam pengembangan maupun evaluasi institusi pendidikan tinggi. Literatur menunjukkan bahwa terdapat empat karakteristik utama yang secara konsisten menjadi penanda kampus humanis, yaitu inklusivitas akademik, kebebasan berpikir dan berekspresi, orientasi pada keberlanjutan serta tanggung jawab sosial, dan empati institusional yang diwujudkan melalui kebijakan maupun praktik nyata. Setyaningsih (2023) menemukan bahwa lingkungan belajar yang dibangun atas dasar keteladanan, keterbukaan, dan penghormatan terhadap perbedaan mampu menghasilkan proses internalisasi nilai yang lebih mendalam dibandingkan lingkungan yang bersifat otoriter dan hierarkis. Sejalan dengan itu, Pardede (2022) menunjukkan bahwa kampus yang menghargai keberagaman budaya, agama, perspektif, dan kemampuan mahasiswa cenderung memiliki tingkat keterlibatan akademik yang lebih tinggi serta menghasilkan pengalaman belajar yang lebih bermakna. Pada aspek tata kelola, Dewantara et al. (2021) menegaskan bahwa kampus humanis ditandai oleh praktik pengelolaan yang demokratis dan partisipatif, di mana mahasiswa diberikan ruang untuk terlibat secara bermakna dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi kehidupan akademiknya. Temuan tersebut diperkuat oleh Haryono et al. (2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa dalam pengembangan kurikulum, evaluasi pembelajaran, dan perencanaan program kemahasiswaan mampu meningkatkan rasa memiliki serta komitmen terhadap nilai-nilai institusi. Lebih jauh, Pratama dan Widodo (2023) menemukan bahwa iklim kampus yang humanis berkorelasi positif dengan kepuasan mahasiswa, motivasi belajar intrinsik, kesejahteraan psikologis, serta kapasitas kepemimpinan sosial lulusan. Dengan demikian, karakteristik kampus humanis tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga memiliki implikasi nyata terhadap kualitas pengalaman belajar dan perkembangan mahasiswa secara menyeluruh.

Urgensi pembangunan kampus humanis menjadi semakin nyata ketika berbagai persoalan yang muncul dalam lingkungan pendidikan tinggi kontemporer menunjukkan gejala berkurangnya orientasi kemanusiaan dalam praktik pendidikan. Tekanan akademik yang berlebihan, kompetisi yang tidak sehat, diskriminasi, perundungan akademik, hingga meningkatnya persoalan kesehatan mental mahasiswa merupakan indikator bahwa sebagian perguruan tinggi mulai bergeser dari misi humanistik menuju orientasi yang lebih transaksional dan produktivistik. Maryam (2023) mencatat bahwa meningkatnya kecemasan akademik di kalangan mahasiswa Indonesia merupakan sinyal serius bahwa lingkungan kampus belum sepenuhnya mampu mendukung perkembangan mahasiswa secara utuh, baik dari aspek intelektual, emosional, maupun sosial. Dampak dari kondisi tersebut tidak hanya dirasakan pada tingkat individu, tetapi juga pada kapasitas institusi dalam menjalankan fungsi transformasi sosialnya. Riasnugrahani et al. (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang belajar dalam lingkungan kampus yang kurang humanis cenderung menunjukkan sikap apatis terhadap persoalan sosial, rendahnya motivasi intrinsik untuk belajar, serta minimnya keterlibatan dalam aktivitas komunitas. Sebaliknya, mahasiswa yang berada dalam lingkungan kampus yang menghargai keberagaman dan mendorong partisipasi sosial menunjukkan rasa memiliki yang lebih kuat terhadap komunitas serta keberanian yang lebih tinggi untuk mengambil tindakan positif bagi perubahan sosial (Wulandari et al., 2022). Selain itu, lingkungan kampus yang kurang humanis juga berpotensi melemahkan kapasitas kolektif institusi dalam melaksanakan misi pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat secara optimal (Ningsih et al., 2024). Oleh karena itu, humanisasi kampus tidak dapat dipandang sebagai agenda tambahan yang dapat ditunda, melainkan sebagai kebutuhan strategis yang harus menjadi prioritas dalam pengembangan pendidikan tinggi (Setyaningsih, 2023).

Dalam konteks pengembangan SDM dan internalisasi nilai Tri Dharma, hubungan antara kampus humanis dan proses internalisasi nilai bersifat dialektis serta saling memperkuat. Kampus humanis menjadi prasyarat penting bagi berlangsungnya internalisasi nilai yang autentik, tetapi pada saat yang sama juga merupakan hasil dari keberhasilan proses internalisasi nilai yang dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Pemahaman terhadap hubungan timbal balik ini penting agar perguruan tinggi tidak terjebak pada pandangan bahwa kampus humanis hanya dapat diwujudkan setelah seluruh proses internalisasi nilai selesai dilakukan. Sebaliknya, keduanya harus dibangun secara simultan melalui perubahan budaya dan praktik institusional yang berkelanjutan. Pratama dan Widodo (2023) menemukan

bahwa iklim kampus yang humanis tidak lahir dari deklarasi kebijakan semata, tetapi terbentuk melalui akumulasi praktik-praktik kecil yang dilakukan secara konsisten oleh seluruh warga kampus. Temuan tersebut diperkuat oleh Haryono et al. (2023) yang menunjukkan bahwa transformasi budaya institusi menuju orientasi yang lebih humanis biasanya dimulai dari perubahan praktik pembelajaran, tata kelola unit kerja, dan hubungan interpersonal sebelum akhirnya terinstitusionalisasi dalam kebijakan formal. Di sisi lain, Amalia dan Gunadi (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner, berintegritas, dan mampu menjadi teladan nilai-nilai humanistik merupakan faktor penguat yang sangat menentukan keberhasilan transformasi budaya kampus. Ketika budaya humanis mulai tumbuh, proses internalisasi nilai Tri Dharma akan berlangsung lebih mendalam karena seluruh civitas akademika memperoleh pengalaman nyata mengenai nilai-nilai yang diajarkan (Dewantara et al., 2021). Pada akhirnya, sebagaimana ditegaskan oleh Ismail dan Hasbullah (2023), kampus humanis yang sejati bukan hanya mampu menghasilkan lulusan yang berperan sebagai *agent of change*, tetapi juga menjelma menjadi agen perubahan institusional yang memberikan kontribusi nyata bagi terciptanya masyarakat yang lebih adil, inklusif, dan berkelanjutan.

Strategi Internalisasi Tri Dharma untuk Mewujudkan Kampus Humanis

B Berdasarkan sintesis berbagai kajian yang telah dipaparkan sebelumnya, internalisasi nilai Tri Dharma dalam pengembangan SDM sebagai *agent of change* tidak dapat diwujudkan melalui pendekatan yang bersifat parsial dan sporadis. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan internalisasi nilai sangat ditentukan oleh keterpaduan antara aspek kurikuler, budaya institusional, dan keteladanan aktor-aktor pendidikan yang terlibat di dalamnya. Faizin dan Rosyid (2021) menjelaskan bahwa proses internalisasi nilai yang efektif memerlukan ekosistem pendidikan yang mampu menghubungkan dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik secara berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Ningsih et al. (2024) menegaskan bahwa pengembangan karakter mahasiswa akan berlangsung lebih optimal apabila didukung oleh strategi yang mengintegrasikan pembelajaran formal, pengalaman sosial, dan penguatan budaya akademik. Oleh karena itu, berdasarkan hasil sintesis literatur, terdapat tiga strategi utama yang dapat diimplementasikan perguruan tinggi untuk memperkuat internalisasi nilai Tri Dharma dalam rangka membentuk SDM sebagai *agent of change* sekaligus mewujudkan kampus humanis.

Strategi pertama adalah reformasi kurikulum berbasis nilai yang menempatkan nilai-nilai humanistik sebagai benang merah dalam seluruh pengalaman belajar mahasiswa sejak semester awal hingga kelulusan. Dalam pendekatan ini, kurikulum tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengembangan kompetensi akademik, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter, tanggung jawab sosial, dan kesadaran kemanusiaan. Ningsih et al. (2024) menemukan bahwa integrasi penilaian sikap secara terstruktur dalam berbagai aktivitas akademik mampu mempercepat proses internalisasi nilai tanpa mengurangi kualitas capaian kognitif mahasiswa. Temuan tersebut diperkuat oleh Pardede (2022) yang menunjukkan bahwa pembelajaran lintas mata kuliah berbasis nilai multikultural dan keadilan sosial mampu meningkatkan kohesi sosial sekaligus memperkuat keterlibatan mahasiswa dalam proses pembelajaran. Selain itu, Haryono et al. (2023) menegaskan bahwa kurikulum yang secara eksplisit mengembangkan kompetensi humanistik menghasilkan lulusan yang lebih adaptif, berkarakter, dan relevan dalam menghadapi tantangan sosial maupun dunia kerja yang dinamis.

Strategi kedua adalah pembudayaan nilai melalui seluruh ekosistem kampus. Strategi ini didasarkan pada pemahaman bahwa nilai-nilai tidak dapat diinternalisasi hanya melalui pembelajaran formal di ruang kelas, tetapi harus hadir dalam seluruh pengalaman kehidupan akademik mahasiswa. Setyaningsih (2023) menegaskan bahwa keteladanan figur otoritas merupakan instrumen internalisasi nilai yang paling efektif karena mahasiswa lebih mudah mengadopsi nilai yang diwujudkan secara nyata dibandingkan nilai yang hanya disampaikan secara verbal. Dewantara et al. (2021) menambahkan bahwa budaya institusional yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif mampu mendorong mahasiswa menginternalisasi nilai-nilai demokratis secara lebih mendalam. Selain itu, program mentoring antarmahasiswa, organisasi kemahasiswaan, komunitas minat, dan berbagai ruang interaksi informal terbukti berkontribusi signifikan terhadap pembentukan karakter mahasiswa (Pardede, 2022; Maryam, 2023).

Strategi ketiga adalah penguatan kapasitas dosen sebagai agen utama internalisasi nilai. Dosen tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan, fasilitator pertumbuhan karakter, dan pembimbing dalam proses pembentukan mahasiswa sebagai agen perubahan. Endrawijaya et al. (2024) menemukan bahwa dosen yang mampu mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam praktik profesionalnya menghasilkan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan

holistik bagi mahasiswa. Haryono et al. (2023) menambahkan bahwa program pengembangan profesional dosen berbasis pedagogi humanistik mampu meningkatkan kemampuan dosen dalam membangun dialog yang empatik, memahami keberagaman mahasiswa, dan menciptakan lingkungan belajar yang aman secara psikologis. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kapasitas dosen menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan internalisasi nilai Tri Dharma secara berkelanjutan.

Ketiga strategi tersebut pada dasarnya tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena membentuk satu kesatuan sistem yang saling melengkapi dalam proses internalisasi nilai Tri Dharma. Reformasi kurikulum berbasis nilai berfungsi sebagai fondasi akademik yang menanamkan pemahaman dan kesadaran mengenai pentingnya nilai-nilai kemanusiaan. Pembudayaan nilai melalui ekosistem kampus memperkuat proses tersebut dengan menghadirkan pengalaman nyata yang memungkinkan mahasiswa menghayati dan mempraktikkan nilai-nilai yang dipelajari. Sementara itu, penguatan kapasitas dosen menjadi faktor penggerak yang memastikan nilai-nilai tersebut ditransformasikan secara konsisten melalui keteladanan, interaksi pembelajaran, dan pendampingan yang berkelanjutan. Dengan demikian, keberhasilan internalisasi nilai Tri Dharma tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulum, budaya institusional, atau kapasitas dosen secara terpisah, tetapi oleh sinergi ketiganya dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pembentukan karakter, pengembangan kepemimpinan sosial, dan lahirnya mahasiswa yang memiliki kesadaran sebagai agen perubahan.

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, dapat ditegaskan bahwa upaya mewujudkan kampus humanis yang mampu menghasilkan sumber daya manusia sebagai *agent of change* memerlukan pendekatan yang integratif, sistematis, dan berorientasi pada transformasi budaya akademik secara menyeluruh. Faizin dan Rosyid (2021) menegaskan bahwa transformasi budaya akademik menuju humanisme yang autentik hanya dapat tercapai melalui komitmen jangka panjang yang melampaui pergantian kepemimpinan institusi serta berakar pada nilai-nilai yang telah terinternalisasi secara kolektif oleh seluruh civitas akademika. Selain itu, Ningsih et al. (2024) menekankan pentingnya sistem monitoring dan evaluasi yang mampu mengukur perkembangan internalisasi nilai secara lebih komprehensif, tidak hanya berdasarkan capaian akademik, tetapi juga perkembangan karakter dan perilaku mahasiswa. Widiastuti dan Fajri (2022) menambahkan bahwa keterlibatan aktif berbagai pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, alumni, orang tua, masyarakat, dan dunia usaha, akan memperkuat relevansi sekaligus keberlanjutan proses transformasi tersebut. Di sisi lain, Pratama dan Widodo (2023) menegaskan perlunya penelitian empiris yang lebih mendalam untuk mengukur efektivitas berbagai strategi internalisasi nilai dalam membentuk kapasitas agen perubahan dan memperkuat ekosistem kampus humanis. Pada akhirnya, sebagaimana diingatkan oleh Wulandari et al. (2022), keberhasilan pendidikan tinggi tidak hanya diukur dari capaian institusional yang bersifat administratif maupun akademik, melainkan dari sejauh mana lulusannya mampu memberikan kontribusi nyata bagi terwujudnya perubahan sosial yang adil, berkelanjutan, dan berorientasi pada kemanusiaan. Dengan demikian, internalisasi nilai Tri Dharma tidak hanya menjadi strategi pengembangan karakter mahasiswa, tetapi juga menjadi fondasi strategis bagi lahirnya generasi yang unggul secara intelektual, berintegritas secara moral, serta mampu menjadi penggerak transformasi sosial yang bermakna bagi masyarakat dan bangsa.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa internalisasi nilai-nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan fondasi strategis dalam pengembangan sumber daya manusia sebagai *agent of change* sekaligus sebagai landasan bagi terwujudnya kampus humanis. Kekuatan transformatif Tri Dharma tidak terletak pada pelaksanaan masing-masing pilar secara terpisah, melainkan pada sinergi antara pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Integrasi ketiga pilar tersebut memungkinkan perguruan tinggi menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik yang unggul, tetapi juga berkarakter, berintegritas, memiliki kepedulian sosial, serta mampu berkontribusi dalam mendorong perubahan sosial yang berkelanjutan. Kajian ini menghasilkan kerangka konseptual integratif yang menghubungkan internalisasi nilai Tri Dharma, pengembangan SDM sebagai *agent of change*, dan pembentukan kampus humanis. Kerangka tersebut diwujudkan melalui tiga strategi utama, yaitu reformasi kurikulum berbasis nilai, pembudayaan nilai melalui ekosistem kampus, dan penguatan kapasitas dosen sebagai agen internalisasi nilai. Ketiga strategi tersebut saling melengkapi dalam membentuk lingkungan akademik yang mendukung pengembangan karakter, kepemimpinan

sosial, dan internalisasi nilai secara berkelanjutan. Secara praktis, temuan penelitian ini menegaskan pentingnya komitmen perguruan tinggi untuk mengintegrasikan nilai-nilai Tri Dharma ke dalam seluruh aspek pembelajaran, budaya organisasi, dan tata kelola institusi. Sementara itu, secara akademik, kerangka konseptual yang dihasilkan dapat menjadi pijakan bagi penelitian empiris selanjutnya untuk menguji efektivitas implementasi strategi internalisasi nilai pada berbagai konteks perguruan tinggi di Indonesia. Dengan demikian, internalisasi nilai Tri Dharma tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pembentukan karakter mahasiswa, tetapi juga sebagai strategi pengembangan pendidikan tinggi yang berorientasi pada terwujudnya kampus humanis serta lahirnya generasi yang mampu berkontribusi bagi kemajuan masyarakat, bangsa, dan kemanusiaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, N., & Gunadi, G. (2024). Tridharma Perguruan Tinggi untuk membangun akademik dan masyarakat berpradaban. *Karimah Tauhid*, 3(4). <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i4.12886>
- Dewantara, J. A., Suhendar, I. F., Rosyid, R., & Atmaja, T. S. (2021). Pancasila as ideology and characteristics civic education in Indonesia. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 3(2), 105–112. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v3i2.5096>
- Endrawijaya, I., Eriyandi, E., & Widiarto, H. (2024). Analisa kinerja dosen dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dengan metode Balance Scorecard. *Journal on Education*, 6(2), 13852–13863. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.5341>
- Faizin, I., & Rosyid, A. (2021). Implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam membentuk karakter mahasiswa. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v10i1.7195>
- Haryono, A., Supriyanto, A., & Kurniawati, L. (2023). Pengaruh implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi terhadap kompetensi sosial lulusan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 30(1), 45–57. <https://doi.org/10.17977/um047v30i1p45-57>
- Ismail, M., & Hasbullah, H. (2023). Peran perguruan tinggi dalam pembentukan karakter generasi muda di era globalisasi. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(01), 215–228. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i01.3021>
- Maryam, N. S. (2023). Urgensi pendidikan karakter bagi mahasiswa di era digital. *JPSS: Jurnal Pendidikan Sang Surya*, 9(1). <https://doi.org/10.37301/jpss.v9i1.98>
- Ningsih, K. P., Purbobinuko, Z. K., Riyadi, S., Barokah, L., Sugiyono, S., Rukmi, D. K., & Astuti, Y. (2024). Strategi internalisasi nilai-nilai kejuangan dalam membentuk karakter mahasiswa. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(4), 16594–16600. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i4.37964>
- Pardede, F. P. (2022). Pendidikan karakter Perguruan Tinggi Islam berbasis multikultural. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01), 353–364. <https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.2389>
- Pratama, R. A., & Widodo, A. (2023). Pembelajaran berbasis proyek sosial dan pengaruhnya terhadap kepemimpinan transformasional mahasiswa. *Jurnal Inovasi Pendidikan Tinggi*, 4(2), 89–101. <https://doi.org/10.21831/jipt.v4i2.52871>
- Riasnugrahani, M., Novianti, R., & Anggraini, P. A. (2023). Peran mahasiswa sebagai agent of change dalam mengembangkan potensi pemuda. *Jurnal Kesejahteraan dan Pelayanan Sosial*, 4(2). <https://doi.org/10.52423/jkps.v4i2.18>
- Setyaningsih, S. (2023). Internalisasi nilai-nilai pendidikan karakter siswa melalui keteladanan guru dan orang tua. *Widya Aksara: Jurnal Agama Hindu*, 28(1), 19–29. <https://doi.org/10.54714/widyaaksara.v28i1.207>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. (2012). Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Widiastuti, T., & Fajri, N. (2022). Internalisasi nilai karakter melalui pembelajaran berbasis pengalaman di perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 12(2), 178–192. <https://doi.org/10.21831/jpk.v12i2.47219>
- Wulandari, S., Anggraini, M. S., & Handayani, W. (2022). Kontribusi mahasiswa sebagai agent of change dalam penerapan nilai-nilai Pancasila pada kehidupan bermasyarakat. *De Cive: Jurnal Penelitian Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 2(3). <https://doi.org/10.56393/decive.v2i3.591>