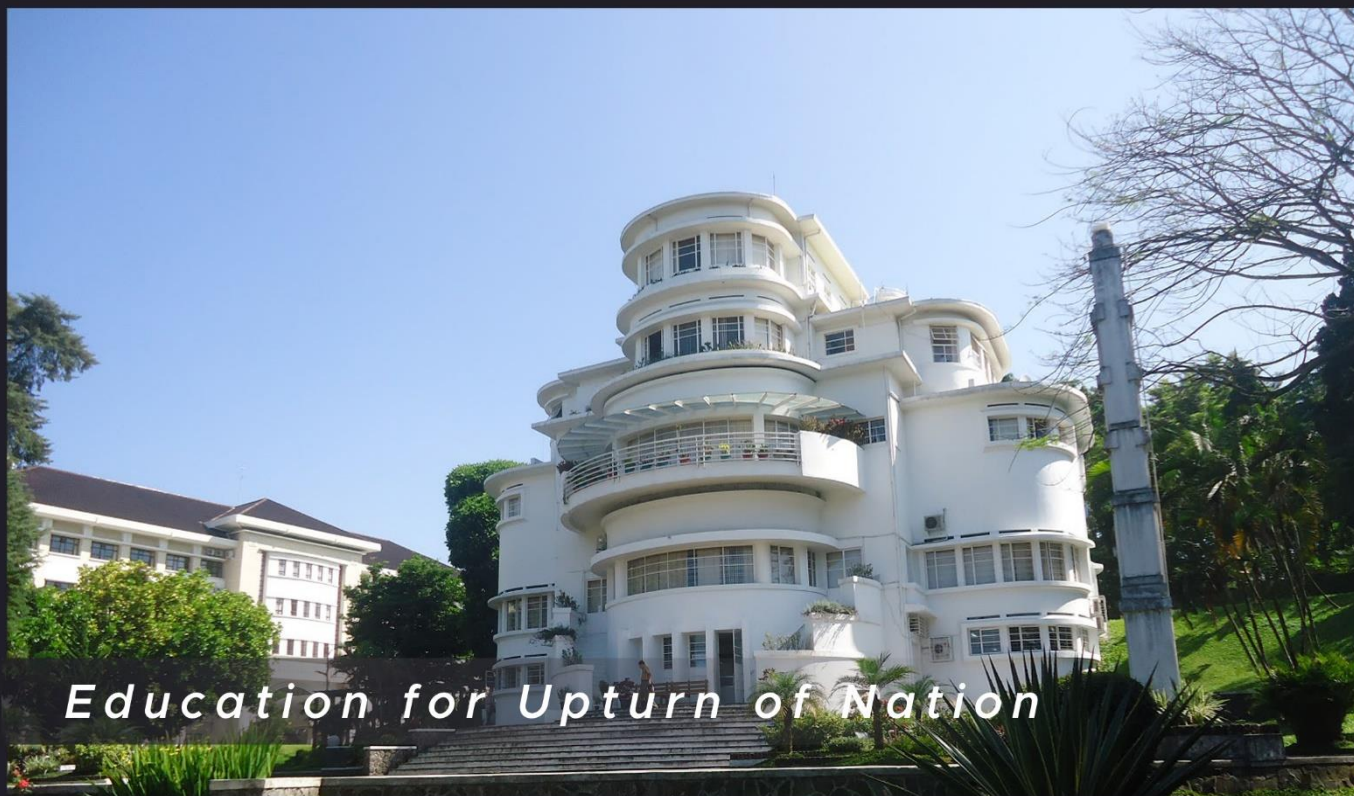


Perubahan

# RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2021-2025



---

*Leading and Outstanding*

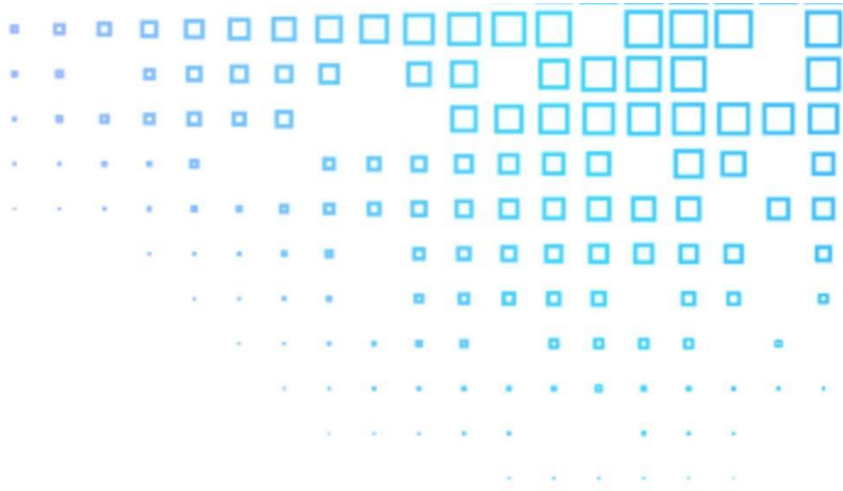


**RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
TAHUN 2021 – 2025**

Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia  
Nomor 03 Tahun 2022

Tentang Perubahan Atas Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 04  
Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan  
Indonesia Tahun 2021-2025

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
TAHUN 2022**



# **RENCANA STRATEGIS** (RENSTRA)

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

2021-2025



Berdasarkan PP No. 15 tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH), disebutkan bahwa salah satu tugas Majelis Wali Amanat (MWA) adalah mengesahkan Rencana Strategis (Renstra) serta Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Selanjutnya, dijabarkan lagi dalam Peraturan Majelis Wali Amanat (MWA) UPI No. 03/PER/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Statuta Universitas Pendidikan Indonesia.

Renstra UPI 2021-2025 merupakan kesinambungan dari berbagai kebijakan dan program dari Renstra UPI 2016-2020 yang disusun dengan memperhatikan berbagai dinamika internal dan eksternal universitas, sehingga berbagai dokumen kebijakan nasional serta perkembangan dunia internasional telah dijadikan acuan dalam penyusunannya. Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) 2020-2024 merupakan acuan utama dalam penyusunan arah kebijakan dan program yang tertuang pada Renstra ini. Sesuai dengan Renstra Kemendikbud 2020-2024 yang diatur dalam Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020, posisi Renstra UPI 2021-2025 merupakan bagian tak terpisahkan dari upaya pencapaian standar mutu dan layanan pendidikan menuju universitas kelas dunia, serta layanan pendidikan bagi semua lapisan masyarakat Indonesia. Berbagai indikator capaian program pun menggambarkan upaya yang harus dilakukan agar kriteria-kriteria universitas kelas dunia dalam pendidikan (*world class university in education*) dapat dipenuhi.

Penyusunan Renstra ini juga dilakukan melalui berbagai tahapan yang berupaya secara maksimal untuk mengakomodasi aspirasi dan partisipasi berbagai komponen internal universitas. Dengan demikian, selain memenuhi kebutuhan perkembangan dunia pendidikan pada umumnya, kebijakan dan program yang ada merupakan kebutuhan nyata universitas.

Akhirnya, kami berharap Renstra ini mampu memberikan arah bagi pengembangan universitas agar mampu menjadi universitas kelas dunia dalam bidang pendidikan dan dapat memberikan layanan kepada setiap lapisan masyarakat. Renstra UPI 2021-2025 dengan enam (6) kebijakan dan empat belas (14) program dengan berbagai indikator pencapaian program yang relevan harus bermuara pada upaya pencapaian visi Pelopor dan Unggul dalam bidang pendidikan.

Bandung,  
Majelis Wali Amanat UPI,

Jenderal TNI (Purn) H. Agum Gumelar, M.Sc.  
Ketua



PERATURAN  
MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
NOMOR 03 TAHUN 2022

TENTANG  
PERUBAHAN ATAS PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT NOMOR 04 TAHUN  
2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS PENDIDIKAN  
INDONESIA TAHUN 2021-2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan kajian sosio-yuridis terkait sinkronisasi dengan perubahan regulasi, dinamika dan perkembangan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan tinggi saat ini, perlu melakukan penyesuaian dan penyetaraan terhadap rencana strategis Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2021-2025;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Perubahan Atas Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 04 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021-2025;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. 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);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5509);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik



Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5699) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Nomor 6461);

5. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 127/MPK/KP/2020 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2020-2025;
6. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 03/PER/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 04/PER/MWA UPI/2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 03/PER/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA NOMOR 04 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA TAHUN 2021-2025.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 04 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021-2025 diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan Pasal 5 diubah, sehingga ketentuan Pasal 5 menjadi sebagai berikut:

Pasal 5

Pimpinan Universitas wajib melaksanakan Renstra UPI 2021-2025 sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Mengubah Lampiran Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 04 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021-2025, sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Majelis Wali Amanat ini.

Pasal II

Peraturan Majelis Wali Amanat ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 04 November 2022  
KETUA MWA UPI,



Jenderal TNI (Purn) H. Agum Gumelar, M.Sc





## Daftar Isi

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>PERATURAN MWA</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Gambaran Umum .....	1
B. Capaian Kinerja Renstra UPI 2016-2020 .....	5
C. Landasan Filosofis .....	9
D. Landasan Sosiologis .....	10
E. Landasan Teoretis .....	11
F. Landasan Yuridis .....	12
G. Tujuan Penyusunan Renstra .....	13
H. Kerangka Pikir .....	14
I. Sistematika .....	17
<b>BAB II JATI DIRI, VISI, MISI, DAN TUJUAN</b> .....	<b>18</b>
A. Jati Diri Universitas Pendidikan Indonesia .....	18
B. Visi Universitas Pendidikan Indonesia .....	19
C. Misi Universitas Pendidikan Indonesia .....	19
D. Tujuan Universitas Pendidikan Indonesia .....	19
<b>BAB III SITUASI INTERNAL, EKSTERNAL, DAN ISU STRATEGIS</b> .....	<b>21</b>
A. Situasi Internal .....	21
B. Situasi Eksternal .....	30
C. Isu Strategis .....	35
<b>BAB IV KEBIJAKAN DAN PROGRAM</b> .....	<b>42</b>
A. Tujuan Strategis .....	42
B. Sasaran Strategis .....	43
C. Rincian Kebijakan dan Program Strategis.....	43
<b>BAB V STRATEGI IMPLEMENTASI</b> .....	<b>48</b>
A. Tahapan Implementasi .....	49
B. Indikator dan Target Kinerja .....	53
C. Unit Pelaksana Kebijakan dan Program .....	64
<b>BAB VI MONITORING DAN EVALUASI</b> .....	<b>76</b>
A. Fungsi Monitoring dan Evaluasi.....	76
B. Tujuan Monitoring dan Evaluasi .....	77
C. Metode Monitoring dan Evaluasi .....	78
D. Mekanisme Proses .....	78
<b>BAB VII PENUTUP</b> .....	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>85</b>



**BAB**



**1**

**RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**





## PENDAHULUAN

# BAB I

### A. Gambaran Umum

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) adalah salah satu perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki sejarah cukup panjang. Didirikan pada tanggal 20 Oktober 1954 sebagai Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) dengan misi utama untuk menghasilkan tenaga guru. Pada Tahun 1957 menjadi bagian dari Universitas Padjadjaran sebagai Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), dan kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Bandung pada Tahun 1963 dan menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) pada Tahun 1999. Pada saat berstatus sebagai universitas mengalami beberapa kali perubahan, mulai dari UPI sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN) Tahun 2004, Perguruan Tinggi Pemerintah dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTP PK BLU) Tahun 2010, dan pada akhirnya Tahun 2014 menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH).

Sejak didirikan pada 1954 dengan nama Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG), kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Bandung, dan sekarang menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dengan status Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH), UPI secara konsisten dan berkelanjutan menempatkan pendidikan sebagai jati diri dalam melaksanakan pengabdian kepada negara dan bangsa. Jati diri pendidikan ini tetap dipegang teguh dan bahkan dikokohkan dalam setiap kebijakan dan program yang dikembangkan. Dalam menjalankan kiprahnya, UPI senantiasa berupaya untuk aktif melakukan perubahan secara internal dan responsif terhadap faktor-faktor eksternal. Sebagai PTN BH, UPI menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi dalam bidang ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan. Penyelenggaraan Tridarma pada berbagai bidang ilmu tersebut dilaksanakan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, kebenaran hakiki, ilmiah, edukatif, religius, dan menjunjung hak asasi manusia serta demokrasi.

Dalam kurun waktu 2016-2020 terdapat berbagai dinamika yang harus dihadapi UPI, terutama sebagai konsekuensi adanya transformasi kelembagaan dengan penetapan kembali UPI menjadi perguruan tinggi otonom dalam bentuk PTN BH berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam hal ini UPI harus melakukan berbagai perubahan dan penataan kelembagaan yang mengarah pada otonomi, akuntabilitas, dan transparansi menuju *Good University Governance* (GUG). Dalam kurun waktu ini UPI mengalami perkembangan yang sangat pesat dan membanggakan. Pada tahun 2016 UPI memperoleh sertifikat akreditasi dari BAN-PT berdasarkan keputusan BAN-PT Nomor 2990/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016 tertanggal 20 Desember 2016 yang menyatakan bahwa UPI terakreditasi dengan peringkat akreditasi A.

Pada tahun 2017, UPI memperoleh rating sebagai perguruan tinggi Bintang Tiga pada *Quacquarelli Symonds* (QS) *Stars*. QS *Stars* memberikan rating pada suatu Perguruan Tinggi melalui penilaian *performance* suatu PT pada sejumlah standar yang ditetapkan dan tidak membandingkan pencapaiannya dengan Perguruan Tinggi lain. QS merupakan satu-satunya lembaga rating internasional yang telah menerima persetujuan dari *International Ranking Expert Group* (IREG), dan merupakan salah satu lembaga yang paling banyak dirujuk, bersama dengan *Academic Ranking of World Universities* (ARWU) and *Times Higher Education World University Rankings* (THE WUR). QS ini merupakan lembaga pemeringkatan resmi yang dijadikan acuan pemeringkatan dunia oleh Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dalam mengukur kualitas kelembagaan perguruan tinggi di Indonesia, khususnya dalam kerangka menuju universitas bertaraf dunia (*World Class University*).

Tahun 2019 UPI mempunyai 12 program studi yang terakreditasi internasional, yaitu 3 program studi oleh AUN-QA, 3 program studi oleh *TedQual International Accreditation*, dan 6 program studi oleh ASIC (*Accreditation Service for International Schools, Colleges & Universities*). Pada Tahun 2020 juga beberapa program studi di UPI mengikuti asesmen dari Lembaga Akreditasi Internasional AQAS (*Agency for Quality Assurance through the Accreditation of Study Programs*). Melalui asesmen dari lembaga akreditasi internasional ini, UPI sedikit demi sedikit meningkatkan kualitasnya tidak hanya pada standar-standar nasional, tetapi juga pada standar-standar yang diakui secara internasional.

Pada Tahun 2020, UPI menempati Peringkat 251-300 Dunia dan Peringkat 1 di Indonesia pada “*QS World University Ranking by Subject in Education*”. Dengan peringkat tersebut, UPI menjadi satu-satunya universitas di Indonesia yang masuk *300 top university* bidang pendidikan dan menduduki peringkat ke 45 bidang pendidikan di Asia. UPI juga menempati peringkat 501-550 dalam pemeringkatan *QS Asia University Ranking*.

UPI telah memiliki peraturan dasar bagi pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia dan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 003/PER/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Statuta Universitas Pendidikan Indonesia. Statuta UPI telah menetapkan visi pelopor dan unggul (*leading and outstanding*) sebagai acuan dan arah pengembangan UPI di masa mendatang. Peraturan dasar tersebut telah menjadi salah satu acuan dalam mengembangkan Renstra UPI Tahun 2016-2020.

Implementasi Renstra UPI Tahun 2016-2020 telah berjalan dengan baik. Pada periode waktu lima tahunan tersebut telah berhasil meletakkan dasar-dasar operasional UPI sebagai PTN BH sejalan dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Capaian-capaian kinerja yang memiliki ciri keunggulan dan kepeloporan selama periode 2016-2020 dijadikan sebagai dasar pengembangan UPI berikutnya dalam rangka memperkuat jati diri UPI sebagai *university of education*.

Dengan berakhirnya Renstra UPI tahun 2016-2020, visi pelopor dan unggul yang telah ditetapkan harus diterjemahkan kembali menjadi rencana pengembangan UPI 2021-2025 dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) UPI 2021-2025. Di samping mengacu kepada peraturan dasar yang dimiliki, Renstra UPI 2021-2025 disusun dengan memperhatikan capaian kinerja Renstra UPI 2016-2020 sebagai *baseline* dan tantangan pengembangan pendidikan tinggi, baik secara nasional maupun secara internasional. Secara spesifik, pencapaian kriteria kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi sebagai PTN BH menjadi rujukan utama dalam pengembangan kebijakan dan program Renstra 2021-2025.



Capaian kinerja di bidang Tridarma Perguruan Tinggi sepanjang kurun waktu 2016-2020 menunjukkan bahwa standar kualitas penyelenggaraan pendidikan, terutama pemenuhan akreditasi internasional, masih dinilai belum memenuhi target yang diharapkan, sekalipun sudah ada beberapa program studi yang memperoleh akreditasi internasional. Selain itu, produktivitas luaran penelitian berupa publikasi artikel pada jurnal internasional terujuk dan terindeks masih belum mampu mendongkrak peringkat UPI berdasarkan aspek publikasi ilmiah. Dalam bidang manajemen, modernisasi pengelolaan aset dan fasilitas serta penerapan sistem informasi manajemen sumber daya manusia masih menjadi bidang yang perlu perbaikan dan perhatian serius. Di sisi lain, opini pengelolaan keuangan yang telah meraih predikat Wajar tanpa Pengecualian (WtP) perlu dipertahankan melalui tata kelola yang transparan dan akuntabel. Selanjutnya, dalam hal kemahasiswaan, prestasi mahasiswa dalam bidang akademik masih perlu mendapat perhatian. Prestasi mahasiswa dalam berbagai kompetisi, khususnya di bidang penalaran, minat, dan bakat baik di tingkat nasional maupun internasional, masih belum memuaskan. Tidak kalah pentingnya, pengembangan kampus-kampus UPI di daerah sebagai perwujudan dari kebijakan multi-kampus yang diterapkan UPI masih memerlukan banyak sentuhan, sekalipun saat ini keadaannya sudah menunjukkan kemajuan-kemajuan yang cukup signifikan dalam berbagai aspek.

Berdasarkan kondisi di atas, dalam lima tahun ke depan UPI akan melakukan upaya pengembangan dengan berfokus pada: (1) Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (*equitable*) dan menjunjung tinggi keberagaman; (2) Pengembangan dan penyebarluasan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional; (3) Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat dengan menyebarluaskan dan mendayagunakan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat; (4) Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni; (5) Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk meningkatkan kesejahteraan dan keunggulan universitas; (6) Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom dan multi-kampus berbasis sistem informasi yang terintegrasi. Kebijakan yang dirumuskan dalam Renstra UPI 2021-2025 merupakan kelanjutan dan penguatan dari kebijakan yang telah direalisasikan pada Renstra UPI 2016-2020. Hal ini menunjukkan bahwa esensi tugas dan tanggung jawab institusi pendidikan tinggi tidak akan bergeser jauh dari misi utamanya dalam mengimplementasikan Tridarma Perguruan Tinggi.



Selanjutnya, misi utama ini diperkaya dengan tugas dan tanggung jawab tambahan lainnya sesuai dengan dinamika yang terjadi di lingkungan internal dan eksternalnya, termasuk peningkatan peran Sekolah Pascasarjana dalam mendorong penguatan mutu akademik dan riset unggulan dalam lima tahun ke depan serta penerapan kebijakan multi-kampus yang lebih otonom. Oleh karena itu, pada Renstra UPI 2021-2025 ini dikembangkan kebijakan dan program-program baru yang diyakini dapat mempercepat pencapaian visi UPI. Program-program yang dikembangkan itu tersebar dalam berbagai wujud di bawah payung kebijakan yang berbeda.

Sejak ditetapkan Renstra UPI 2021-2025 oleh MWA pada tanggal 7 Oktober 2020 dan kemudian dilaksanakan mulai tahun 2021 sampai tahun 2022 telah terjadi dinamika lingkungan strategis internal dan eksternal yang menuntut adanya penyesuaian Renstra UPI. Salah satu faktor eksternal yang mendorong perlunya perubahan Renstra UPI 2021-2025 adalah adanya kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM) dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) yang salah satunya menetapkan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri (IKU-PTN). Kemendikbudristek mendorong PTN untuk melakukan transformasi Pendidikan tinggi kearah capaian kinerja 8 (delapan) Indikator Kinerja Utama (8-IKU). Berdasarkan indikator setiap IKU, maka diperlukan adanya penyesuaian antara Indikator Kinerja Renstra UPI 2021-2025 dengan IKU PTN. Dengan adanya kesesuaian tersebut, diharapkan terjadi saling menguatkan capaian kinerja UPI, artinya dengan tercapainya Indikator Kinerja Renstra UPI 2021-2025 maka secara sekaligus juga tercapai kinerja IKU PTN, pemeringkatan UPI dalam dan luar negeri, serta capaian kinerja UPI sesuai tuntutan *stakeholders*.

## B. Capaian Kinerja Renstra UPI 2016-2020

Renstra UPI 2016 – 2020 yang terdiri dari 6 Kebijakan dengan turunan 40 program kegiatan dan 187 indikator. Indikator sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome*, yang dijadikan sebagai alat ukur yang digunakan untuk menentukan derajat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Secara sederhana yang dituangkan pada Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1. Kebijakan, Program dan indikator Rencana Strategi UPI Tahun 2016 - 2020**

Renstra UPI 2016 - 2020		
Kebijakan	Program	Indikator
6	40	187

Secara sistematis, untuk mempermudah pelaksanaan dan operasional pencapaian indikator melalui program, kegiatan, dan aktivitas pada unit pelaksana utama maupun pendukung dalam struktur organisasi dan tata kerja UPI, maka Kebijakan dan Program dan Indikator sebanyak 187 itu di sebar dalam setiap kebijakan dan program kerjanya.

Pada kebijakan 1 disebar dalam 6 program dengan 49 indikator yang harus dicapai, pada kebijakan 2 disebar dalam 6 program dengan 23 indikator yang harus dicapai, pada kebijakan 3 disebar dalam 3 program dengan 13 indikator yang harus dicapai, pada kebijakan 4 disebar dalam 9 program dengan 34 indikator yang harus dicapai, pada kebijakan 5 disebar dalam 6 program dengan 41 indikator yang harus dicapai, dan pada kebijakan 6 disebar dalam 10 program dengan 27 indikator yang harus dicapai, seperti terlihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Sebaran Indikator pada Program dan Kebijakan**

Kebijakan 1 (K1)		Kebijakan 2 (K2)		Kebijakan 3 (K3)		Kebijakan 4 (K4)		Kebijakan 5 (K5)		Kebijakan 6 (K6)		
P	Indikator	P	Indikator	P	Indikator	P	Indikator	P	Indikator	P	Indikator	
6	8	6	3	3	3	9	6	6	9	10	5	
	10		8		6		3		6		3	
	13		2		4		3		9		1	
	3		2	3	13		4		1			
	6		2	7	8		3		3			
	9		6	3	5		5		5			
6	49	6	23				1	6	41			2
							4					3
							3					2
						9	34				2	
										10	27	

Secara keseluruhan tahun 2019 ini capaian kinerja yang dapat diraih sudah mencapai kategori tinggi sebesar 89,31% yang dipetakan terhadap 167 indikator, namun masih ada beberapa pekerjaan rumah yang harus dievaluasi dan didorong untuk ketercapaian yang masih rendah sebesar 5,88% atau sebanyak 11 indikator dan ketercapaian sedang sebesar 4,81% atau sebanyak 9 indikator yang tersebar di beberapa kebijakan.



**Gambar 1. Capaian Kinerja UPI Tahun 2019**

Capaian Kinerja UPI Tahun 2019 memberikan informasi bahwa secara umum pada setiap kebijakan dapat di jelaskan sebagai berikut. Artinya, 167 indikator dengan capaian tinggi, dan 9 indikator dengan capaian sedang, tentunya pekerjaan yang masih harus diperbaiki adalah 11 indikator dengan capaian rendah.

Bila diurai per kebijakan, mari kita lihat dan evaluasi secara mendalam pada program dan indikator mana saja yang masih harus terus di dorong untuk diperbaiki kinerjanya, atau mungkin untuk dirubah kebijakan atau programnya.

**Kebijakan 1; *Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (equitable), dan menjunjung tinggi keberagaman***

Pada kebijakan 1 terdapat 49 indikator diperoleh 42 indikator dengan capaian tinggi, 3 indikator dengan capaian sedang, dan 4 indikator dengan capaian rendah, pada kebijakan ini yang harus menjadi sorotan dan memerlukan dorongan lebih ada pada indikator jumlah program studi terakreditasi institusi internasional yang belum bisa mencapai target, dari target 40 program studi baru bisa terealisasi 13 program studi, artinya hanya 30% capaiannya. Selanjutnya pada indikator jumlah lulusan yang melanjutkan studi di bawah 12 bulan baru 5,2% dari target 25%, artinya baru 20,8% capaian kinerjanya tahun 2019. Begitupun dengan jumlah mahasiswa yang menyelesaikan studi di bawah waktu normal baru 1,12% dari target 8%, artinya baru 14% capaian kinerjanya. Pada indikator jumlah mahasiswa yang mengikuti *inbound/outbound student exchange* baru 1,1% dari target 8%, artinya 13,75% capaian kinerjanya untuk tahun 2019. Selebihnya kebijakan pertama ini memperoleh kinerja tinggi.

**Kebijakan 2; *Pengembangan dan penyebaran hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional***

Kebijakan 2 terdiri dari 23 indikator, tercapai 22 indikator dengan capaian tinggi, 0 indikator dengan capaian sedang, dan 1 indikator dengan capaian rendah, pada kebijakan kedua tingkat ketercapaian rata-rata dari seluruh indikator kebijakan 2 pada tahun 2019 sebesar 95,7% (tinggi). Dari 23 indikator 1 indikator yang ketercapaiannya rendah yaitu pada indikator jumlah HKI nonkependidikan sebesar 49%. Dari ke-488 HKI capaian tahun 2019 terdapat HKI bidang nonpendidikan sebanyak 82 buah, pencapaian tersebut masuk pada kategori rendah. HKI bidang nonpendidikan ini dihasilkan oleh dosen yang menekuni bidang ilmu murni. Merujuk target kumulatif Renstra sampai dengan tahun 2019 sebesar 750 HKI capaian yang diperoleh kumulatif sebesar 371 HKI bidang nonkependidikan.

**Kebijakan 3; *Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat melalui penyebaran dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat***

Pada kebijakan 3 dipetakan menjadi 13 indikator diperoleh 12 indikator dengan capaian tinggi, 1 indikator dengan capaian sedang, dan 0 indikator dengan capaian rendah, pada kebijakan ini yang masih belum tercapai adalah indikator jumlah dana PkM dari target 2 miliar baru 135.700.000 juta yang dapat terealisasi artinya capaiannya kinerjanya baru 6,79%.

**Kebijakan 4; *Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni***

Pada kebijakan 4 terdapat 34 indikator, dicapai 29 indikator dengan capaian tinggi, 2 indikator dengan capaian sedang, dan 3 indikator dengan capaian rendah, pada kebijakan ini untuk indikator jumlah PKM yang didanai dari target 200 kegiatan baru bisa terealisasi 50 kegiatan artinya hanya 25% tercapai. Indikator jumlah kegiatan inkubasi kewirausahaan mahasiswa dari target 130 kegiatan baru 18 kegiatan, artinya hanya 14% capaiannya.

**Kebijakan 5; *Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas***

Pada kebijakan 5 terdapat 41 indikator diperoleh 36 indikator dengan capaian tinggi, 2 indikator dengan capaian sedang, dan 3 indikator dengan capaian rendah, pada kebijakan ini yang masih rendah untuk indikator tingkat pemenuhan tenaga kependidikan yang memiliki

jabatan fungsional tertentu dari target 100% baru 19% tercapai, artinya sangat rendah capaiannya sekitar 19%.

### **Kebijakan 6; *Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi***

Pada kebijakan 6 terdapat 27 indikator diperoleh 26 indikator dengan capaian tinggi, 1 indikator dengan capaian sedang, dan 0 indikator dengan capaian rendah, untuk indikator pengembangan dan pembukaan unit akademik (Fakultas, Kampus UPI di Daerah, Sekolah, Departemen, dan Program Studi) dari target 20 unit kerja sudah 26 unit kerja yang dibuka dengan tingkat ketercapaian tinggi.

Analisa secara umum bahwa ada capaian yang masih rendah dimungkinkan terletak pada indikator yang perlu dianalisis apakah sudah mencukupi unsur keterukuran, keterbacaan, dan kemungkinan dukungan dari aspek aktivitas dan kegiatan.

Beberapa capaian penting di Tahun 2019 menjadi tonggak bahwa UPI memiliki potensi besar dan strategis dengan jati dirinya. Peringkat 251-300 pada *QS World University Ranking (WUR) by subject in Education* dan peringkat 501-550 *Asian University Ranking (AUR)*, merupakan modal berharga bahwa UPI mampu bersaing pada tataran global. Capaian ini merupakan langkah strategis yang selaras dengan arah pengembangan UPI untuk mengakselerasi pencapaian target periode Renstra UPI 2016-2020 menjadi Universitas Rujukan di Tingkat ASEAN pada Bidang Pendidikan. Capaian lain, percepatan pengembangan kampus UPI di Daerah baik pembangunan fisik maupun pengembangan program studi merupakan era baru penguatan UPI multi kampus.

Dengan dukungan seluruh *stakeholders* saatnya UPI mengambil peran dan menjadi barometer bagi lahirnya berbagai kebijakan strategis, inovatif dalam bidang pendidikan, pengajaran khususnya, dan ilmu pengetahuan lainnya. Proses ini memang tidak mudah, ditengah persaingan yang semakin kompetitif, UPI memiliki dasar kuat yang menjadi karakter dan identitasnya. Fondasi inilah yang menjadi modal besar untuk mengambil peran strategis dan berkontribusi pada pengembangan dunia pendidikan, bangsa, dan negara.

### **C. Landasan Filosofis**

Implementasi Rencana Strategis (Renstra) dalam mewujudkan visi UPI dilandasi oleh motto kehidupan kampus yang ilmiah, edukatif, dan religius. Ilmiah, berarti bahwa pendidikan harus membangun sikap, pengetahuan, keterampilan yang berlandaskan pada prinsip dan etika ilmiah, berupa kejujuran, kemandirian, kebebasan ilmiah, dan integritas akademis. Edukatif, berarti bahwa pendidikan berlandaskan pada keyakinan bahwa tujuan yang ingin

dicapai adalah diraihnya keberhasilan dan berkembangnya potensi setiap peserta didik. Pengembangan potensi peserta didik didasarkan pada keutuhan dalam proses pendidikan yang tujuannya mencakup keutuhan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dilandasi oleh akhlak mulia dan nilai-nilai kearifan lokal yang melekat pada falsafah hidup peserta didik. Religius, bermakna bahwa pendidikan pada hakikatnya bertujuan membangun pribadi manusia seutuhnya (*fully functioning person*) yang memiliki keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang menjadi landasan moral, etika, dan kepribadian peserta didik.

#### **D. Landasan Sosiologis**

Landasan sosiologis merupakan pertimbangan atau alasan yang menggambarkan bahwa peraturan yang dibentuk untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam berbagai aspek. Landasan sosiologis sesungguhnya menyangkut fakta empiris mengenai perkembangan masalah dan kebutuhan masyarakat dan negara. (Lampiran I Bab 4 huruf B UU No 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan). Aspek sosiologis merupakan pertimbangan atau alasan yang menggambarkan bahwa desain hukum pendidikan yang dilakukan UPI PTN Badan Hukum adalah untuk memenuhi kebutuhan sivitas akademika, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan akan perlunya pendidikan yang bermutu dan mampu menghadapi perkembangan zaman dan tantangan globalisasi, serta untuk mewujudkan visi dan misi UPI PTN Badan Hukum.

Dalam menyusun dan menetapkan desain hukum pendidikan dalam kerangka pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi, aspek sosiologis ini memiliki pengaruh yang besar karena berkaitan dengan fakta empiris mengenai perkembangan permasalahan dan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan. Secara sosiologis desain hukum pendidikan yang 'baik' adalah yang sesuai dengan nilai-nilai yang tumbuh dan berlaku di masyarakat, yang dalam konteks disini adalah masyarakat kampus UPI yang terdiri dari sivitas akademika yaitu dosen dan mahasiswa, tenaga kependidikan, serta para pemangku kepentingan. Salah satu nilai sosial yang dianut di UPI, sebagaimana tertuang dalam Renstra UPI PTN Badan Hukum 2016-2020 adalah konsep *human capital*, bahwa manusia sebagai kapital yang sangat menentukan pertumbuhan produktivitas suatu bangsa. Melalui investasi dirinya sendiri, seseorang dapat memperluas alternatif untuk memilih profesi, pekerjaan, dan kegiatan-kegiatan lain sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan hidup. Dengan demikian, menurut konsep ini, pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi sumber daya manusia yang

menanamkan ilmu pengetahuan, keterampilan, nilai, norma, sikap, dan perilaku yang berguna bagi manusia sehingga dapat meningkatkan kualitas dan daya saingnya.

## E. Landasan Teoretis

Perguruan tinggi memerlukan arah pengembangan program untuk mencapai visi dan misinya yang dituangkan dalam Renstra. Renstra merupakan alat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengelola kondisi saat ini dan melakukan proyeksi kondisi yang akan datang. Dengan demikian, rencana strategis merupakan sebuah pedoman dalam pengembangan organisasi lima tahun ke depan (Kerzner, 2001).

Tantangan terbesar yang dihadapi organisasi terkait dengan Rencana Strategis, bukan hanya pada bagaimana memformulasikan strategi, tetapi bagaimana mengimplementasikan Renstra tersebut ke dalam bentuk tindakan (*Formulating a strategy has always been easier than implementing it correctly*). Oleh karena itu, dalam menyusun Renstra perlu dilakukan analisis kondisi internal dan eksternal, rasional, dan sistematis. Seperti dikemukakan oleh Teresa A Sullivan (2018), dalam kerangka implementasi strategi maka pengukuran produktivitas organisasi bukan kerangka kerja yang sederhana, namun dalam kasus pendidikan tinggi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain, yaitu: 1) institusi pendidikan tinggi memberikan berbagai macam layanan, 2) *input* dan *output* sebagai penanda proses yang produktif sangat heterogen, *variable non-market*, dan perubahan yang terus menerus dari aspek kebijakan dan mutu, dan 3) pengukuran sering terhambat oleh kesenjangan dalam data.

Penyusunan Renstra secara teoretik didasarkan pada teori *human capital*. Teori ini merupakan suatu aliran pemikiran yang menganggap manusia sebagai kapital yang sangat menentukan pertumbuhan produktivitas suatu bangsa. Melalui investasi dirinya sendiri, seseorang dapat memperluas alternatif untuk memilih profesi, pekerjaan, dan kegiatan-kegiatan lain, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan hidup. Dengan demikian, menurut teori ini pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi sumber daya manusia yang menanamkan ilmu pengetahuan, keterampilan, nilai, norma, sikap, dan perilaku yang berguna bagi manusia, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan daya saingnya (Mangkusubroto, 1993).

Sejalan dengan teori *human capital*, pada lima tahun ke depan pengembangan UPI diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi, berdaya saing, serta berkepribadian luhur yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, baik pada level regional, nasional, maupun internasional. Akan tetapi, UPI harus terus memperbaiki diri (Teresa, 2018), pendidikan tinggi (UPI) seperti halnya penanaman modal masalah utamanya dalam mengukur

input dan kurangnya sistem pelaporan yang konsisten dari unit, informasi ini ada pada tingkat individu akan tetapi tidak ada atau lemahnya sistem untuk mengumpulkan data di tingkat institusi.

## **F. Landasan Yuridis**

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 156, Tambahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 71, Tambahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5410);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 04 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);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 15 tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 41, Tambahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5509);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5699);
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
8. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1217/MPK/KP/2020 tentang Pemberhentian Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Periode 2015-2020 dan Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Periode 2020-2025;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
10. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 03/TAP/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan



Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 04/PER/MWA UPI/2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 03/TAP/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia;

11. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 03/PER/MWA UPI/2017 tentang Revisi Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020;
12. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 05/PER/MWA UPI/2019 tentang Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2020;
13. Keputusan Majelis Wali Amanat Nomor 13/UN40.MWA/KP/2020 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Pengganti Antar Waktu Masa Bakti 2015-2020 dan Pengangkatan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Masa Bakti 2020-2025;
14. Peraturan Rektor Nomor 045 Tahun 2020 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Indonesia; dan
15. Perjanjian Kinerja Tahun 2020 Rektor Ditjen Dikti (PTN BH – Universitas Pendidikan Indonesia) dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.

#### **G. Tujuan Penyusunan Renstra**

Renstra UPI periode 2021-2025 dirumuskan untuk menjadi pedoman bagi seluruh sivitas akademika, dalam rangka pencapaian visi UPI sebagai universitas pelopor dan unggul. Pada akhir periode Renstra 2021-2025, pencapaian kepeloporan dan keunggulan UPI akan ditandai dengan pengakuan UPI sebagai universitas rujukan pada tingkat ASEAN di bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan.

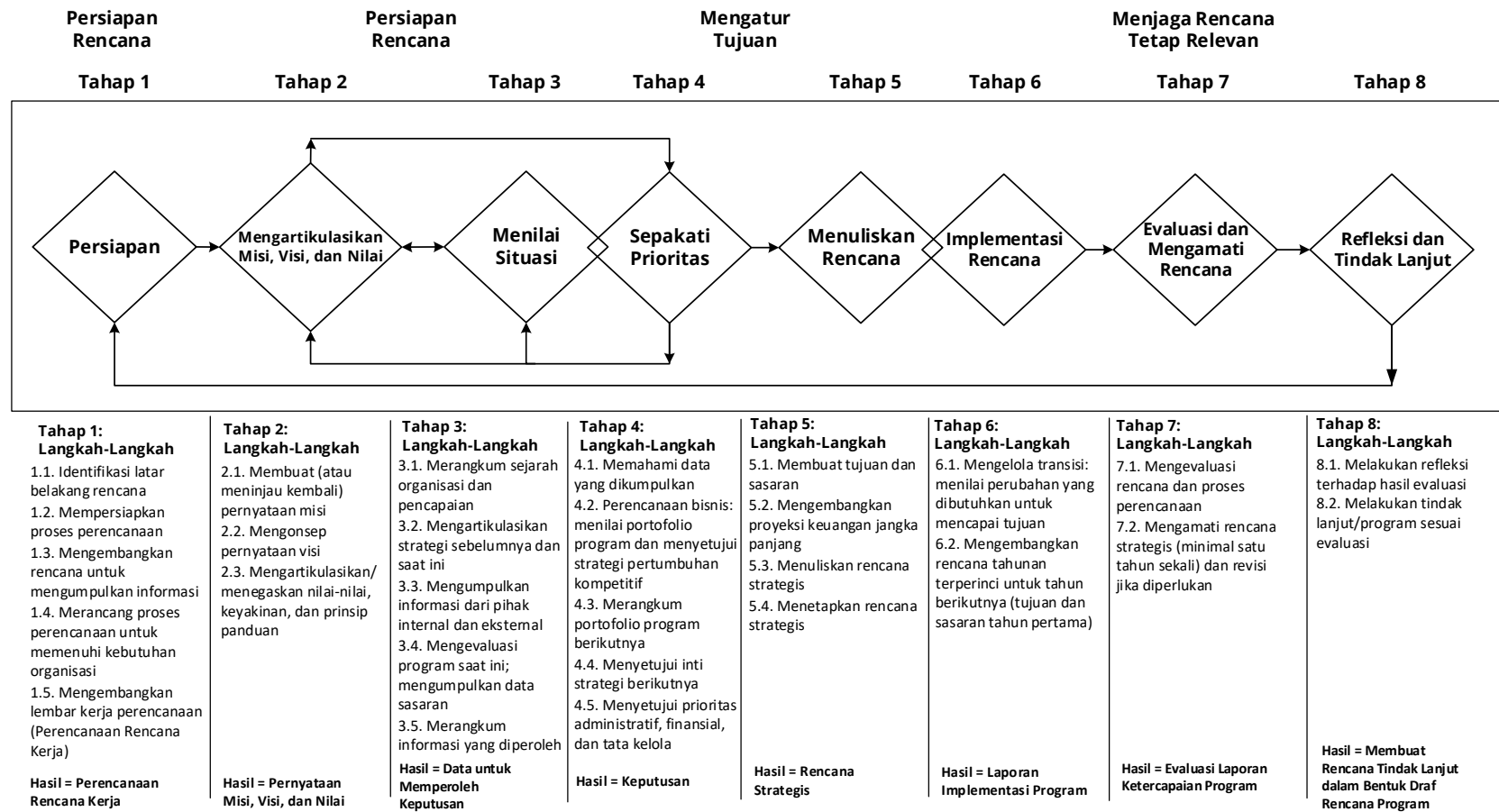
Renstra UPI adalah proses membuat pilihan yang dirancang untuk mendukung pimpinan dalam menentukan tujuan dan metode yang tepat. Renstra UPI sebagai alat manajemen yang digunakan untuk satu tujuan UPI dan membantu organisasi memfokuskan dalam visi dan prioritas tahun 2021 - 2025 dalam merespon lingkungan eksternal baik nasional maupun internasional yang terus berubah dan memastikan anggota organisasi bekerja menuju tujuan yang sama.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi UPI, pimpinan universitas, dengan seluruh organ universitas, unsur pelaksana akademik, unsur penunjang, dan unsur pelaksana administratif, harus menerjemahkan Renstra ke dalam program aksi yang implementatif, koheren, realistis, yang kemudian dilaksanakan secara konsisten. Untuk mendukung hal itu, di samping menjadi pedoman pelaksanaan program dan kegiatan, Renstra juga harus menjadi panduan pelaksanaan monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, capaian-capaian program harus senantiasa diselaraskan dengan target dan indikator capaian yang diharapkan.

## H. Kerangka Pikir

Renstra UPI 2021 – 2025 disusun mengikuti pola alur model Rencana Strategis yang dapat dipertanggungjawabkan baik secara teoretik maupun empirik. Alur berpikir Renstra merupakan alur proses yang menggambarkan perjalanan UPI selama lima tahun ke depan. Proses yang dilakukan dalam penyusunan Rencana Strategis UPI secara model dimulai dengan merefleksi dan mendalami kembali nilai-nilai luhur UPI sebagai universitas yang masih terus mempertahankan pendidikan sebagai *core bussiness*-nya. Sementara visi dan misi serta tujuan menjadi acuan untuk lima tahun ke depan dan dilanjutkan dengan analisis kekuatan serta analisis kelemahan internal untuk mereposisi tujuan yang ingin dicapai serta peluang dan tantangan eksternal. Muaranya adalah pemenuhan standar-standar dalam penyelenggaraan perguruan tinggi dengan seluruh landasan hukumnya menjadi titik tolak dalam penyusunan Renstra ini. Lebih jelasnya alur model dan alur berpikir dalam penyusunan Renstra ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 dan Gambar 1.2.

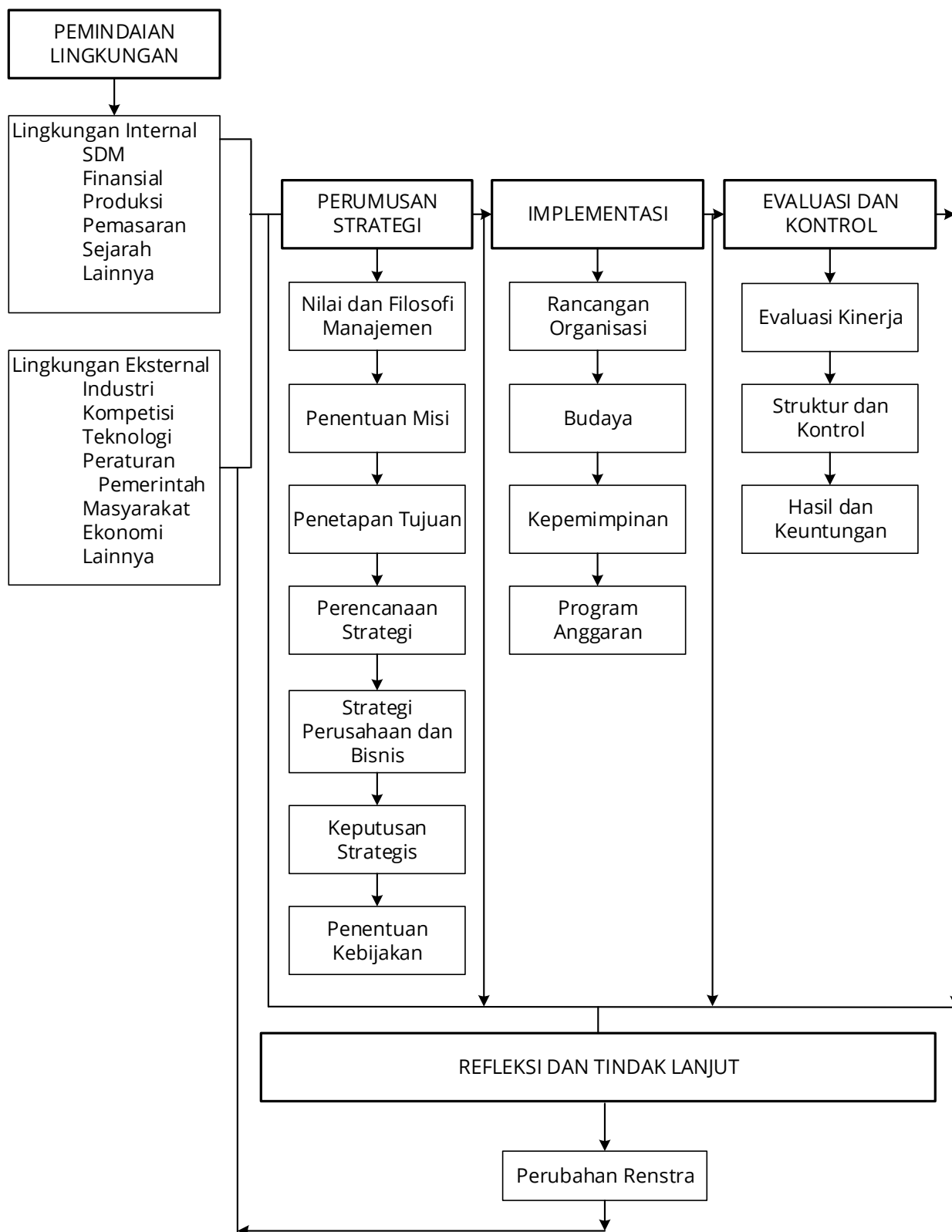
**GAMBAR 1.1. PROSES PERENCANAAN STRATEGIS**



**Gambar 1.1 Proses Perencanaan Strategis UPI 2021-2025**



**GAMBAR 1.2. KERANGKA PIKIR RENCANA STRATEGIS UPI 2021-2025**



**Gambar 1.2 Kerangka Pikir Rencana Strategis UPI 2021-2025**

## I. Sistematika

Renstra UPI 2021-2025 terdiri atas tujuh bab. Pada bagian awal setelah Pendahuluan, Visi, Misi, dan Tujuan UPI disajikan evaluasi pelaksanaan Renstra UPI 2016-2020 untuk memberikan gambaran tentang capaian kinerja selama lima tahun terakhir. Program-program yang telah tuntas maupun yang belum sepenuhnya terealisasi digambarkan secara utuh namun ringkas pada bagian ini. Selanjutnya, analisis terhadap kondisi nyata berupa potensi yang dimiliki UPI serta peluang dan tantangan yang berada pada lingkungan eksternal UPI disajikan pada bagian ketiga. Pada bagian ini, analisis dilakukan terhadap faktor-faktor yang menjadi ancaman (*threats*) UPI di masa yang akan datang, peluang (*opportunities*) yang tersedia dan diyakini dapat diperoleh oleh lembaga ini, kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki dan harus diperbaiki, sehingga tidak menjadi kendala dalam upaya mewujudkan visi dan misi UPI, serta kekuatan dalam memanfaatkan peluang. Hasil analisis ini dijadikan dasar perumusan strategi, kebijakan, dan program. Pada Renstra ini pula ditunjukkan model koordinasi yang harus dilakukan dalam implementasi setiap kebijakan dan program. Model koordinasi ini disajikan dalam bentuk penjelasan tentang unit penanggung jawab implementasi kebijakan, sehingga koordinasi yang harus dilakukan oleh masing-masing unit yang ada menjadi jelas. Selanjutnya pada Renstra ini disajikan model monitoring dan evaluasi menjadi alat dalam mengawal proses serta mengukur hasil-hasil yang dicapai. Monitoring dan evaluasi menjadi alat bagi pimpinan dalam mengambil keputusan dan membuat kebijakan.





**BAB**



**2**

# **RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**



## JATI DIRI, VISI, MISI, DAN TUJUAN

## BAB II

### A. Jati Diri Universitas Pendidikan Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) merupakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH) yang menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi dalam bidang disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan. Penyelenggaraan Tridarma pada berbagai bidang ilmu tersebut dilaksanakan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, kebenaran hakiki, ilmiah, edukatif, religius, dan menjunjung hak azasi manusia serta demokrasi. Hal ini sesuai dengan pasal 9 PP no 15 Tahun 2014 tentang Statuta UPI ditetapkan bahwa kependidikan merupakan kekhasan dan jati diri UPI. Penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi di UPI dikembangkan dalam suasana silih asih, silih asah, dan silih asuh dengan menjunjung tinggi etika dan norma akademik sebagai usaha sadar dalam membangun kecerdasan masyarakat dan memajukan peradaban bangsa. Sebagai PTN BH, UPI memiliki otonomi dalam bidang akademik dan nonakademik.

## **B. Visi Universitas Pendidikan Indonesia**

Sejalan dengan arah pengembangan, jati diri, dan tantangan ke depan, rumusan visi Universitas Pendidikan Indonesia adalah **Pelopor dan Unggul (*Leading and Outstanding*)** sesuai dengan Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 2 ayat 2. Dalam periode 2021-2025 secara bertahap visi ini akan difokuskan untuk mencapai kepeloporan dan keunggulan dalam bidang pendidikan di kawasan ASEAN.

Pelopor yang dimaksud, UPI menempatkan diri sebagai salah satu universitas perintis dan terdepan dalam bidang pendidikan. Unggul yang dimaksud, UPI menempatkan diri sebagai salah satu universitas kompetitif, responsif, serta selalu meningkatkan kualitas (*continuous quality improvement*) dalam bidang pendidikan.

## **C. Misi Universitas Pendidikan Indonesia**

Mengacu pada Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 2 ayat 3 bahwa misi UPI adalah:

1. menyelenggarakan pendidikan dengan membina dan mengembangkan disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu;
2. menyelenggarakan penelitian untuk menciptakan dan mengembangkan teori dan praktik pendidikan serta keilmuan lain yang inovatif dan berakar pada kearifan lokal;
3. mengembangkan Pendidikan Profesional Guru yang terintegrasi dalam pendidikan akademik dan profesi untuk semua jalur dan jenjang pendidikan; dan
4. menyebarluaskan pengalaman dan temuan-temuan inovatif dalam disiplin ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, ilmu agama, ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan demi kemajuan masyarakat.

## **D. Tujuan Universitas Pendidikan Indonesia**

Dalam Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 5 bahwa UPI memiliki tujuan:

1. menghasilkan pendidik, tenaga kependidikan, ilmuwan, dan tenaga ahli pada semua jenis dan program pendidikan tinggi, yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif global; dan
2. menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.



Keunggulan kompetitif dan komparatif bidang pendidikan meliputi Pendidikan Profesi Guru, Pendidikan Khusus, Pendidikan Vokasi, Pendidikan Profesi, Sekolah Laboratorium, dan *digital learning*. Keunggulan kompetitif dan komparatif bidang nonkependidikan meliputi, antara lain, laboratorium pengukuran, laboratorium *sport science*, nano material, *nano technology*, *smart material*, *green technology*, motor dan mobil listrik, dan *atmosphere water generator*.



**BAB**



**3**

**RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**





## SITUASI INTERNAL, EKSTERNAL, DAN ISU STRATEGIS

## BAB III

### A. Situasi Internal

#### 1. Kekuatan

UPI sebagai lembaga PTNBH diberikan keleluasaan untuk mengembangkan diri dalam hal akademik dan non akademik untuk mencapai visi, misi, dan tujuan UPI. Sekaitan dengan hal itu, akan dibahas mengenai kekuatan-kekuatan yang akan menjadi unggulan, antara lain: Pendidikan, Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, Kemahasiswaan dan Alumni, Sumber Daya Manusia, Keuangan, Aset dan Fasilitas, Penjaminan Mutu, Tata Kelola Universitas, dan Kerja Sama.

a. Pendidikan

- 1) Berdasarkan Undang-undang no.12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi dan PP No.4 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Perguruan Tinggi, UPI sebagai PTN BH memiliki otonomi akademik, sehingga dapat mengembangkan bidang pendidikan secara dinamis sesuai dengan tuntutan kebutuhan pengguna lulusan;
- 2) UPI telah memiliki konsep re-desain pendidikan guru yang menjadi pedoman dalam pengembangan dan implementasi kurikulum Pendidikan Profesi Guru dan diakui oleh Kemendikbud Republik Indonesia;
- 3) UPI memiliki intelektual kapital dan pengalaman selama 66 tahun dalam menyelenggarakan Pendidikan Profesional Guru secara terintegrasi, sebagai keutuhan pendidikan akademik (S1 Kependidikan) dan pendidikan profesi (latihan praktik profesi satu tahun);
- 4) UPI memiliki 162 program studi bidang pendidikan dan nonkependidikan yang memperoleh akreditasi internasional 20 program studi, akreditasi nasional berperingkat Unggul 5 program studi, akreditasi nasional berperingkat A 101 program studi, akreditasi nasional berperingkat B 33 program studi, Pendidikan Profesi Guru dan Pengembangan Profesi lainnya;
- 5) UPI memiliki program studi pendidikan dan nonkependidikan dalam satu payung fakultas sehingga dapat terjadi penyerbukan silang (*cross fertilization*), sehingga akan saling menguatkan antara program studi bidang pendidikan dan nonkependidikan;
- 6) UPI menjadi universitas peringkat pertama di Indonesia dan 250-300 di dunia versi QS *World Ranking in Education*. UPI menempati peringkat 500-550 di Asia pada QS *Asia University Ranking*;
- 7) Dosen UPI memperoleh rekognisi dari Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi sebagai Academic Leader tingkat nasional bidang sains (tahun 2018), kependidikan (tahun 2019), seni dan budaya (tahun 2019), *Grant World Class Professor* Skema A (tahun 2018 dan 2019), terdapat tiga orang dosen UPI yang memperoleh penghargaan nasional 50 peneliti terbaik tingkat nasional versi Sinta, dan L'Oreal Unesco for Woman in Science (tahun 2016); dan
- 8) Setiap tahun, UPI termasuk perguruan tinggi yang paling diminati oleh calon mahasiswa, seperti tahun 2018 berada di urutan ke-2 peminat tertinggi bidang Soshum, tahun 2019 berada di urutan ke-4, tahun 2020 urutan ke-7 perguruan tinggi dengan peminat terbanyak melalui jalur SBMPTN.



b. Penelitian

- 1) UPI telah memiliki kebijakan pendanaan penelitian (peraturan MWA UPI) yang menetapkan pendanaan penelitian paling sedikit 15% dari dana non-PNBP UPI;
- 2) Distribusi penelitian berdasarkan sumber dana terdiri dari Dana Universitas sebesar Rp6.731.879.800 dan Dana Dikti sebesar Rp135.700.000 dengan Total Dana Penelitian sebesar Rp6.867.579.800;
- 3) Kinerja penelitian UPI sejak tahun 2016-2019 termasuk klaster mandiri sebagai peringkat paling tinggi pada kinerja penelitian nasional;
- 4) UPI telah memiliki arah dan tujuan penelitian yang dituangkan dalam Rencana Induk Penelitian (RIP) dan memiliki kebijakan peningkatan alokasi pendanaan penelitian setiap tahun secara progresif;
- 5) Atmosfir penelitian di kalangan dosen sudah tumbuh dan berkembang, yang ditunjukkan dengan raihan dana yang bersifat kompetitif dari berbagai sumber pendanaan dalam dan luar negeri;
- 6) Publikasi ilmiah di kalangan dosen sudah tumbuh dan berkembang, hal ini telah ditunjukkan dengan peningkatan jumlah publikasi pada konferensi dan jurnal nasional serta internasional terindeks;
- 7) Hasil penelitian dosen hampir seluruhnya telah dipublikasikan pada Jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional terujuk, buku ajar, book chapter, maupun hak kekayaan intelektual jenis Hak Cipta; dan
- 8) UPI telah memiliki program hilirisasi inovasi dari hasil penelitian dan pengembangan, pendidikan, dan pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat atau memiliki nilai ekonomi serta paten.

c. Pengabdian Kepada Masyarakat

- 1) UPI telah memiliki kebijakan pendanaan pengabdian kepada masyarakat (peraturan MWA UPI) yang menetapkan pendanaan pengabdian kepada masyarakat paling sedikit 5% dari dana non-PNBP UPI;
- 2) Dalam QS Star, UPI memperoleh bintang lima pada bidang *Social Responsibility*;
- 3) UPI memiliki model pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh mahasiswa berupa model KKN tematik yang telah diakui secara nasional seperti KKN tematik revolusi mental diakui sebagai KKN terbaik oleh Kemenko PMK, KKN tematik Citarum Harum Pentahelix, dan KKN Posdaya; dan
- 4) UPI memiliki jaringan kerjasama yang kuat dalam pelaksanaan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat.



d. Kemahasiswaan dan Alumni

- 1) Wadah organisasi dan kreativitas mahasiswa melalui Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) baik bidang seni, olahraga, dan bidang lainnya telah memadai dan mendapat dukungan fasilitas yang memadai sesuai dengan capaian indikator Renstra tahun 2016-2020. Kepuasan mahasiswa atas kecukupan dan kelayakan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa mencapai 84%. Kepuasan mahasiswa atas layanan penggunaan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa mencapai 86%. Ketersediaan sarana dan prasarana mahasiswa mencapai 82,25%;
- 2) Sudah terbentuk Badan Bimbingan dan Konseling dan Pengembangan Karir sebagai layanan bimbingan dan konseling atau karir bagi mahasiswa terutama calon lulusan;
- 3) Jumlah mahasiswa yang besar sebanyak 48.959 orang pada tahun 2020 menjadi kekuatan UPI dalam menciptakan program unggulan mahasiswa UPI, baik kegiatan akademik maupun nonakademik;
- 4) Salah satu kekuatan UPI saat ini yaitu memiliki banyak kegiatan ekstrakurikuler. Mereka tergabung dalam kegiatan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM);
- 5) Prestasi yang ditorehkan oleh UKM dan Ormawa telah banyak dicapai baik pada level nasional maupun internasional sesuai dengan capaian Renstra 2016-2020. Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat nasional sebanyak 599 orang. Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat internasional sebanyak 167 orang. Jumlah mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat nasional sebanyak 47 orang. Jumlah mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat internasional 26 orang. Jumlah kejuaraan yang meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat nasional sebanyak 30 orang. Jumlah kejuaraan yang meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat internasional sebanyak 20 orang. Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi sebagai delegasi/peserta dalam event nasional/internasional sebanyak 476 orang; dan
- 6) Alumni UPI memperoleh rekognisi di level nasional dan internasional seperti menjadi Menteri, anggota DPR, anggota DPRD, Bupati, pejabat di lingkungan TNI dan POLRI, pimpinan perguruan tinggi lain, serta menjadi pengusaha nasional.



- e. Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Keuangan
  - 1) Sumber Daya Manusia
    - a) UPI memiliki otonomi dalam pengadaan dan pembinaan Sumber Daya Manusia (Dosen dan Tenaga Kependidikan), sehingga SDM yang dibutuhkan dapat dipenuhi untuk memberikan layanan yang baik kepada seluruh sivitas akademika. Sesuai dengan capaian Renstra tahun 2019, pengembangan kapasitas SDM untuk penguatan mutu layanan akademik dan manajemen universitas telah memiliki capaian kinerja yang tinggi;
    - b) Latar belakang keilmuan dosen UPI sangat beragam, baik dalam bidang pendidikan maupun nonkependidikan. Mereka memiliki keahlian yang mumpuni untuk berkarya dalam bidangnya masing-masing;
    - c) Dosen UPI banyak diperbantukan atau ditugaskan dalam kelembagaan pemerintah maupun swasta seperti menjadi Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa Penuh, Atase Pendidikan dan Kebudayaan, Direktur di Kemendikbud, Dirjen, Kepala Badan Bahasa, Badan Litbang Kemendikbud, Deputi Kemenko Kesra;
    - d) Jumlah dosen yang sering menjadi pembicara pada forum nasional dan internasional, yaitu dosen UPI yang mendapat rekognisi internasional sebanyak 302 orang;
    - e) Jumlah Tenaga Kependidikan dan latar belakang pendidikan yang banyak dapat dimaksimalkan dalam memberikan layanan akademik dan nonakademik di lingkungan UPI. Jumlah Tenaga Kependidikan terdiri dari ASN sebanyak 635 orang dan Pegawai Tidak Tetap sebanyak 541 orang.
  - 2) Sarana dan Prasarana
    - a) UPI memiliki kampus induk (Kampus Jalan Dr. Setiabudhi) dan kampus UPI di daerah (Cibiru, Sumedang, Tasikmalaya, Purwakarta, dan Serang). Kampus UPI di daerah menjadi aset yang sangat berharga dan menjadi modal dasar dalam pengembangan UPI. Saat ini beberapa PTN Badan Hukum lain sedang dan akan membangun beberapa kampus di luar kampus induknya, tetapi UPI sudah memiliki kampus tersendiri dan berjalan sejak era 1990-an. Secara *de-facto* bahwa UPI sudah memiliki modal dasar kampus daerah sebagai pengembangan ke depan. Mengacu kepada pasal 70 pada peraturan MWA No 01 tahun 2014, bahwa (1) Kampus UPI di Daerah merupakan unsur pelaksana akademik yang menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi dalam sistem multikampus dan multimoda, (2) Kampus UPI di Daerah dapat menyelenggarakan program pendidikan diploma, sarjana, magister, doktor, profesi, dan spesialis, (3) Penyelenggaraan program pendidikan Kampus UPI di Daerah dapat



dilengkapi dengan unit-unit kerja yang dibentuk sesuai dengan kebutuhan, dan (4) Kampus UPI di Daerah dapat dikembangkan menjadi Fakultas atau beberapa Fakultas sesuai dengan kebutuhan;

- b) Kampus induk secara historis sudah memiliki nama dan citra yang baik dan sudah diketahui oleh banyak kalangan, antara lain; Bumi Siliwangi, Isola, Museum Pendidikan, dan fasilitas olahraga;
- c) Di beberapa fakultas fasilitas perkuliahan dan laboratorium sudah bertaraf nasional bahkan internasional (misalnya FPMIPA). Hal ini menjadikan fakultas tersebut masuk dalam daftar kunjungan wisata pendidikan bagi para siswa sekolah menengah;
- d) Di beberapa fakultas (misalnya olah raga) laboratoriumnya sudah dijadikan sebagai rujukan nasional dan sebagai alat kerjasama kelembagaan dalam peningkatan mutu SDM; dan
- e) UPI memiliki fasilitas fisik meliputi ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, bengkel kerja, studio, fasilitas olah raga, gedung pertemuan, sarana ibadah, asrama, gedung perkantoran, ruang terbuka hijau yang cukup memadai.

### 3) Keuangan

- a) UPI sejak tahun 2015 telah menggunakan sistem perencanaan dan penganggaran (E-Planning) dan sejak tahun 2018 menggunakan sistem pengelolaan keuangan (Sintag);
- b) Pembuatan laporan pajak UPI dilakukan secara online melalui Sistem Pelaporan Pajak;
- c) Penggajian Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap dilakukan secara *online* melalui Sistem Penggajian Pegawai Tetap (PT) dan Pegawai Tidak Tetap (PTT);
- d) Penerimaan UPI sudah menggunakan sistem pendapatan secara *online* yang mencakup *Income Generating Unit* (IGU), Uang Kuliah Tunggal (UKT), dan lain-lain;
- e) Sistem monitoring dan evaluasi keuangan dilakukan setiap bulan menggunakan Sistem Monev (SiMonev); dan
- f) UPI sudah berpredikat Wajar tanpa Pengecualian (WtP) sejak tahun 2008.

### f. Tata Kelola Universitas

- 1) UPI memiliki otonomi dalam pengelolaan universitas, sehingga memudahkan perluasan layanan akademik dan nonakademik serta pengembangan berbagai bidang ilmu untuk meningkatkan daya saing universitas; dan
- 2) UPI melaksanakan kepemimpinan yang konstruktif berlandaskan nilai ilmiah, edukatif dan religius.

## 2. Kelemahan

### a. Pendidikan

- 1) *Roadmap* keilmuan yang memuat bidang-bidang prioritas sesuai jati diri UPI belum jelas dan tegas arah pengembangannya;
- 2) Kebijakan pendidikan, tata kelola, dan fasilitas akademik belum sepenuhnya mendukung perwujudan pembelajaran berstandar internasional;
- 3) Walaupun UPI sudah diakui sebagai universitas yang bergerak dalam bidang kependidikan, tetapi penanganan Program Studi PPG belum secara maksimal diberdayakan;
- 4) Secara aktual, UPI hanya menyelenggarakan Pendidikan Profesi Guru yang tidak terintegrasi (sebagaimana yang dimandatkan oleh pihak Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan);
- 5) Karya dosen yang terbit dalam jurnal internasional terindeks untuk bidang pendidikan masih sedikit dibandingkan dengan program studi nonkependidikan;
- 6) Kurikulum pada beberapa program studi belum mampu mengakomodir tantangan dan perubahan jaman sesuai bidangnya masing-masing;
- 7) Ada beberapa program studi yang jumlah mahasiswanya semakin menurun karena tidak diminati masyarakat; dan
- 8) Belum meratanya kelompok keahlian dosen untuk memperkokoh kinerja mutu program studi dalam menunjang karir dosen.

### b. Penelitian

- 1) *Roadmap* penelitian belum fokus pada bidang-bidang keilmuan prioritas sesuai jati diri UPI ;
- 2) Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan penelitian kompetitif nasional dan internasional masih terbatas;
- 3) Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan publikasi pada jurnal nasional dan/atau internasional bereputasi masih terbatas;
- 4) Jumlah dosen yang memiliki HAKI masih sedikit; dan
- 5) Hasil penelitian belum memiliki dampak yang signifikan pada perkembangan ilmu pengetahuan dan kesejahteraan masyarakat, karena masih kurangnya publikasi hasil penelitian secara nasional dan internasional serta hilirisasi inovasi hasil penelitian.
- 6) Terbatasnya kerjasama dengan dunia usaha dalam melakukan riset untuk meningkatkan IGU.



c. Pengabdian Kepada Masyarakat

- 1) *Roadmap* pengabdian kepada masyarakat belum fokus pada bidang-bidang keilmuan prioritas sesuai jati diri UPI;
- 2) Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan pengabdian masyarakat yang bersifat kompetitif nasional dan/atau internasional masih terbatas; dan
- 3) Kontribusi hasil pengabdian kepada masyarakat belum sepenuhnya memberi dampak pada perkembangan keilmuan dan kesejahteraan masyarakat, karena masih kurang publikasi konsep dan inovasi hasil pengabdian kepada masyarakat.

d. Kemahasiswaan dan Alumni

- 1) Keterbatasan sumber daya dalam pengelolaan pembinaan kemahasiswaan dan pengembangan kreativitas mahasiswa serta program pembinaan kemahasiswaan masih terkotak-kotak dan belum komprehensif;
- 2) Perolehan jumlah berbagai Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) di tingkat nasional dan internasional masih rendah dan penghargaan terhadap perolehan prestasi mahasiswa masih rendah;
- 3) Belum maksimalnya pendanaan kegiatan kemahasiswaan;
- 4) Masih banyak kegiatan UKM pada level nasional dan internasional yang belum diikuti karena terkendala biaya;
- 5) Pelatihan dan pembimbingan kegiatan kemahasiswaan belum direncanakan secara maksimal; dan
- 6) Sarana dan fasilitas latihan kegiatan kemahasiswaan masih kurang.

e. Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Keuangan

1) Sumber Daya Manusia

- a) Persentase dosen bergelar akademik doktor dan/atau jabatan fungsional guru besar masih rendah, sehingga masih menjadi kendala dalam menyeimbangkan penugasan Tridarma Perguruan Tinggi;
- b) Jumlah tenaga kependidikan dengan kompetensi rata-rata kurang cukup banyak, akan berdampak pada dinamika universitas menjadi kurang fleksibel dan lincah;
- c) Rasio jumlah dosen pada program studi tertentu belum ideal;
- d) *Database* dosen (terutama karya-karya) belum terpusat dan belum maksimal terkoneksi ke semua unit;
- e) Belum terfasilitasi secara maksimal bagi dosen yang menjadi tenaga ahli atau pembicara pada *event* nasional maupun internasional;

- f) Jumlah dosen yang menghasilkan karya dalam artikel yang diterbitkan pada jurnal terakreditasi nasional dan internasional terindeks masih rendah;
- g) Tidak meratanya kemampuan sumber daya manusia dalam menunjang penyelenggaraan akademik;
- h) Tendik (laboran) masih kurang sebagai penunjang akademik;
- i) Jumlah dana penelitian bagi tendik yang bekerja sebagai laboran (fungsional) masih terbatas; dan
- j) UPI belum mempunyai sistem kepegawaian yang terintegrasi untuk menunjang sistem *smart campus*.

## 2) Sarana dan Prasarana

- a) Dalam pengembangannya, potensi aset yang begitu besar di kampus daerah belum secara maksimal diberdayakan;
- b) Perlu penambahan fasilitas pendukung akademik terutama pada program studi baru (17 program studi) di fakultas dan kampus daerah;
- c) Belum meratanya fasilitas dan laboratorium yang dimiliki program studi, ada beberapa yang masih belum memiliki laboratorium;
- d) Akan banyak perubahan dalam lima tahun ke depan, terutama model dan sistem perkuliahan secara *online*. Saat ini *cache* (memori) internet di UPI tidak cukup untuk menerima kegiatan yang kadangkala bersamaan (dosen-mahasiswa);
- e) Masih banyak sarana dan prasarana yang belum ramah lingkungan dan belum sepenuhnya dapat diakses oleh kaum difabel;
- f) Infrastruktur penelitian kurang memadai dan sumber daya manusia pendukung belum berkembang, sehingga berdampak pada kurang efektif dan efisien pengelolaan penelitian; dan
- g) Sarana dan prasarana belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan layanan akademik dan nonakademik yang terintegrasi.

## 3) Keuangan

- a) UPI belum mempunyai sistem keuangan yang terintegrasi dengan sistem manajemen lainnya untuk menunjang sistem *smart campus*; dan
- b) Belum sinkronnya data mahasiswa pembayar UKT di Direktorat Keuangan, Direktorat Akademik, dan unit kerja akademik.



f. Tata Kelola Universitas

- 1) Pengelolaan dan sistem *database* SDM belum sepenuhnya tersentralisasi dan terintegrasi di universitas, sehingga SDM yang tidak sesuai kompetensi yang dibutuhkan cukup tinggi; dan
- 2) Sistem perencanaan, pengelolaan keuangan dan aset belum sepenuhnya tersentralisasi dan terintegrasi sehingga memberi dampak pada belum efektif dan efisiennya pemanfaatan keuangan dan aset.
- 3) Keberadaan prodi baru dengan sumber daya dosen berkualifikasi akademik minimum (master) dapat menurunkan peringkat universitas.

## B. Situasi Eksternal

### 1. Peluang

a. Pendidikan

- 1) Kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dan berbagai mitra nasional maupun internasional, sangat potensial dalam mengakselerasi pengembangan kurikulum program studi sesuai kebutuhan pasar dan pelaksanaan pembelajaran berbasis perkembangan industri dan teknologi;
- 2) Peningkatan kualitas pendidikan calon guru melalui revitalisasi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dan penguatan Pendidikan Profesi Guru (PPG), sangat potensial dalam mendukung pengembangan bidang-bidang prioritas sesuai jati diri UPI;
- 3) Beberapa program studi dapat didorong memiliki akreditasi internasional;
- 4) Program studi Pendidikan Profesi Guru sebagai program andalan UPI dalam pengembangan profesi guru yang bermitra dengan pemerintah;
- 5) Program studi tertentu dapat memiliki peluang menjadi kelas internasional;
- 6) Untuk mengatasi tuntutan dan tantangan secara global, kurikulum yang baik dan disediakan program studi dapat mengakomodir kebutuhan masyarakat; dan
- 7) Kelompok Keahlian Dosen (KKD) dapat meningkatkan jumlah artikel yang akan diterbitkan oleh jurnal nasional dan internasional terakreditasi.

b. Penelitian

- 1) Kepercayaan yang tinggi dari mitra nasional maupun internasional, sangat potensial dalam melaksanakan kolaborasi penelitian dan publikasi ilmiah pada jurnal nasional maupun internasional bereputasi; dan



- 2) Berkembangnya isu nasional dan global menuntut universitas untuk dapat berpartisipasi dan berperan aktif dalam menyelesaikan isu-isu tersebut yang terkait pendidikan, ekonomi, urbanisasi dan kemajuan teknologi, melalui kegiatan penelitian, pengembangan inovasi dan hilirisasi hasil penelitian.
- c. Pengabdian Kepada Masyarakat
- 1) Kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dan mitra memberikan kesempatan pada UPI untuk melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada berbagai sektor; dan
  - 2) Program kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) tematik memberikan kesempatan pada UPI untuk terlibat pada berbagai sektor diluar kependidikan.
- d. Kemahasiswaan dan Alumni
- 1) Kegiatan perlombaan dan kompetisi mahasiswa baik tingkat nasional maupun internasional semakin meningkat;
  - 2) Lembaga yang menyediakan beasiswa untuk membantu mahasiswa semakin meningkat;
  - 3) Mahasiswa menjadi ujung tombak dalam sebuah universitas, karena keberhasilan sebuah universitas akan terlihat dari keberhasilan prestasi mahasiswanya. Mahasiswa UPI memiliki peluang maju;
  - 4) Program kegiatan ekstrakurikuler harus terus dikembangkan sebagai bagian dari proses pendidikan secara utuh bagi para mahasiswa UPI, agar bisa bersaing di dunia internasional;
  - 5) Latihan yang terprogram dan intensif akan meningkatkan prestasi mahasiswa; dan
  - 6) Alumni menjadi faktor penunjang dalam membangun jejaring kerjasama, riset kolaboratif, *tracer study* untuk akreditasi, membantu mahasiswa yang kesulitan finansial, *role model* bagi mahasiswa untuk alumni yang berhasil.
- e. Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Keuangan
- 1) Sumber Daya Manusia
    - a) Banyak lembaga yang menawarkan beasiswa bagi dosen untuk melanjutkan studi baik di dalam negeri maupun di luar negeri;
    - b) Terbuka kesempatan untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi sesuai bidang keahlian yang dibutuhkan;



- c) Banyak lembaga yang berminat memanfaatkan sarana prasarana dan kepakaran dosen UPI sehingga berpotensi sebagai *Income Generating Unit* (IGU) apabila dikelola secara profesional sesuai kaidah-kaidah *Good University Governance* (GUG);
- d) Karya-karya dosen UPI sangat membantu dalam pemeringkatan universitas, terutama hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat;
- e) Kapasitas dan kapabiliitas dosen yang bereputasi nasional dan internasional, memungkinkan UPI dapat bersaing di secara global;
- f) Bagi tendik yang bergelar doktor dan memiliki keahlian yang langka pada program studi tertentu, dapat dioptimalkan menjadi tenaga dosen; dan
- g) Laboran yang sangat kompeten dan ahli dalam bidangnya sangat membantu dalam pencapaian dan peningkatan mutu program studi, sehingga bisa bersaing pada tingkat nasional dan internasional.

## 2) Sarana dan Prasarana

- a) Optimalisasi aset kampus UPI di daerah memiliki potensi untuk meningkatkan citra lembaga; dan
- b) Program studi memiliki potensi dan peluang maju dan berkembang pada level nasional atau internasional (rujukan ASEAN), berdasarkan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai.

## 3) Keuangan

- a) Kesempatan untuk melakukan investasi bisnis yang menguntungkan sangat terbuka, sehingga berpotensi sebagai *Income Generating Unit* (IGU) yang dapat digunakan untuk peningkatan layanan Tridarma Perguruan Tinggi;
- b) Melakukan kerjasama dengan berbagai pihak dan berupaya maksimal dalam mendapatkan program hibah maupun *Corporate Social Responsibility* (CSR) baik dari pemerintah maupun swasta dalam upaya mendapatkan penghasilan tambahan, sehingga UPI tidak bergantung pada uang kuliah tunggal (UKT) mahasiswa;
- c) Mempersiapkan dana cadangan untuk kondisi darurat; dan
- d) Efisiensi dalam pengelolaan keuangan.

## f. Tata Kelola Universitas

- 1) Sebagai PTN BH memiliki otonomi nonakademik yang lebih luas, sehingga pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan aset lebih efektif dan efisien.



## 2. Ancaman

### a. Pendidikan

- 1) Era globalisasi telah menciptakan atmosfer di bidang pendidikan yang terbuka, sehingga memberikan peluang masuknya perguruan tinggi asing/luar negeri yang telah memiliki reputasi kelas dunia dan peningkatan jumlah perguruan tinggi dalam negeri menyebabkan tingkat persaingan cukup tinggi baik dalam rekrutmen mahasiswa, mutu layanan akademik, peningkatan mutu proses pendidikan, maupun peningkatan mutu lulusan;
- 2) Revolusi Industri 4.0 serta perkembangan revolusi lainnya menuntut kemampuan literasi baru yaitu Literasi Data (kemampuan untuk membaca, analisis, dan menggunakan informasi/*big data* di dunia digital), Literasi Teknologi (*Coding, Artificial Intelligence, & Engineering Principles*), dan Literasi Manusia (*Humanities, Komunikasi, & Desain*), sehingga memerlukan penyesuaian proses pendidikan;
- 3) Program studi wajib membentuk KKD sebagai wadah pendalaman keilmuan dan pengembangan jenjang karir dosen melalui penelitian dan PKM; dan
- 4) Tim Pengembang Kurikulum (TPK) UPI sebagai lembaga yang kompeten harus terus berupaya membuat desain kurikulum tahun 2021-2025.

### b. Penelitian

- 1) Produktivitas penelitian dan/atau publikasi ilmiah pada jurnal nasional atau internasional bereputasi perguruan tinggi lain berkembang sangat pesat;
- 2) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, memunculkan inovasi yang cepat dalam penyelenggaraan penelitian, sementara kemandirian sains dan teknologi di UPI masih relatif rendah; dan
- 3) Perubahan pengelolaan penelitian menyebabkan tingkat persaingan untuk memperoleh dana penelitian semakin kompetitif.

### c. Pengabdian Kepada Masyarakat

- 1) Sering terjadi perubahan kebijakan dan belum sinkronnya kebijakan antar lembaga di pemerintah menyebabkan kesulitan pengembangan program pengabdian kepada masyarakat; dan
- 2) Kegiatan pengabdian kepada masyarakat bukan hanya menjadi otonomi perguruan tinggi, tapi dapat dilaksanakan oleh Organisasi Masyarakat (Ormas), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), sehingga meningkatkan persaingan untuk memperoleh dana dari pemerintah dan swasta melalui CSR (*Corporate Social Responsibility*).



d. Kemahasiswaan dan Alumni

- 1) Lapangan kerja menuntut lulusan yang memiliki keahlian khusus dan berwawasan global;
- 2) Pengaruh eksternal yang sangat dinamis dan berpotensi negatif mewarnai kegiatan kemahasiswaan; dan
- 3) Pembinaan ekstrakurikuler sangat membantu mahasiswa dalam mencari dan mengembangkan jati dirinya seorang mahasiswa sebagai persiapan mereka terjun ke masyarakat. Banyak tokoh yang sukses sebagai politisi, akademisi, pengusaha, dan birokrat di lapangan yang berawal dari aktivitas sejak mahasiswa.

e. Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Keuangan

1) Sumber Daya Manusia

- a) Perkembangan teknologi yang pesat mengakibatkan sarana dan prasarana yang dimiliki cepat usang;
- b) Perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat membutuhkan dana besar untuk melakukan inovasi dan mengadopsi perkembangan teknologi informasi terkini;
- c) *Database* dosen harus direvisi dan diperbaharui agar terkoneksi secara terpusat dalam satu sistem;
- d) Ada program pengembangan karir dosen dan kaderisasi kepemimpinan sebagai kontinuitas kelembagaan ke depan;
- e) Tantangan tendik sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan ke depan semakin berat, karena model dan sistem pendidikan sudah mengarah pada pembelajaran daring yang memerlukan keahlian dalam komputer; dan
- f) Semua tendik wajib bisa dan menguasai komputer sebagai *supporting system*.

2) Sarana dan Prasarana

- a) Perlu ada tambahan sarana dan fasilitas untuk pengembangan Program Studi Pendidikan Profesi Guru (PPG). Hal ini dilakukan karena UPI sebagai universitas yang memiliki jati diri dalam bidang kependidikan;
- b) Sarana dan prasarana untuk latihan harus terfasilitasi secara optimal oleh pihak universitas;
- c) Tantangan dalam pengembangan aset dan fasilitas kampus daerah sudah pasti memerlukan biaya yang sangat besar. Hal ini diperlukan energi dan dukungan dari semua pihak, agar optimalisasi potensi tersebut dapat membawa UPI lebih besar;



- d) Jika UPI terlambat dalam membuat kebijakan dalam penentuan fasilitas untuk 17 program studi baru, kemungkinan program studi tersebut akan kesulitan dalam praktek laboratoriumnya. Hal ini berdampak pada kualitas lulusan yang berpotensi menurunnya kepercayaan publik pada lembaga UPI; dan
  - e) Perlu tambahan pendukung jaringan internet dengan *cache* (memori) yang lebih kuat.
- 3) Keuangan
- a) Resesi keuangan;
  - b) Pailit; dan
  - c) Krisis keuangan.
- 4) Tata Kelola Universitas
- a) Masih terdapat dualisme peraturan pemerintah dan universitas, sehingga kurang mendukung efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional UPI PTN BH; dan
  - b) Peraturan perundangan tentang aset dan fasilitas belum sepenuhnya memberikan keleluasaan dalam pengelolaan aset dan fasilitas di UPI PTN BH.

### C. Isu Strategis

Beberapa isu strategis yang berkaitan dengan pendidikan antara lain:

#### 1. Pemenuhan Layanan Pendidikan Berkualitas

Kesenjangan mutu antar satuan pendidikan tinggi menjadi persoalan krusial di Indonesia. Jumlah perguruan tinggi yang begitu besar, menyebabkan upaya tata kelola pada pendidikan tinggi belum berjalan optimal. Persoalan kualitas juga terkait erat dengan belum terwujudnya diferensiasi misi perguruan tinggi dalam mengemban Tridarma Perguruan Tinggi, yaitu pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Selama ini, perguruan tinggi belum fokus dalam mengemban tiga fungsi tersebut, yakni apakah sebagai *research university* yang menekankan pada aspek *knowledge production* melalui riset multi dan lintas disiplin; sebagai *teaching university* yang fokus pada pembelajaran dan pengabdian masyarakat, atau sebagai *vocational university* yang menekankan pada kemitraan dengan industri dan penyiapan lulusan berkeahlian dan berketerampilan.



## 2. Peningkatan Produktivitas dan Daya Saing

Kebutuhan tenaga kerja terampil, kreatif, inovatif dan adaptif belum dapat dipenuhi secara optimal. Rendahnya kualitas tenaga kerja yang belum merespon perkembangan kebutuhan pasar kerja merupakan salah satu penyebab mengapa produktivitas dan daya saing Indonesia masih tertinggal. Saat ini proporsi pekerja pada bidang keahlian menengah dan tinggi di Indonesia hanya sekitar 40,60 persen (Sakernas Agustus, 2019), lebih rendah dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. Sementara itu, pekerja masih didominasi lulusan SMP ke bawah (57,54 persen atau 72,79 juta orang), sedangkan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan pendidikan menengah dan tinggi mencapai 8,01 persen. Informasi pasar kerja andal yang belum tersedia dan keterlibatan industri yang rendah, menyebabkan masih terjadinya *mismatch* antara penyediaan layanan pendidikan, termasuk pendidikan dan pelatihan vokasi, dengan kebutuhan pasar kerja.

Program studi yang dikembangkan pada jenjang pendidikan tinggi juga belum sepenuhnya menjawab potensi dan kebutuhan pasar kerja. Saat ini, mahasiswa aktif dan lulusan perguruan tinggi sebagian besar didominasi oleh program studi sosial humaniora. Sementara itu, jumlah mahasiswa dan lulusan bidang ilmu sains dan teknik masih terbatas. Pada jalur pendidikan dan pelatihan vokasi, peningkatan kualitas layanan belum sepenuhnya didukung dengan sarana dan prasarana pembelajaran dan praktik yang memadai dan berkualitas, kecukupan pendidik produktif berkualitas, kecukupan magang dan praktik kerja, serta keterbatasan kapasitas sertifikasi kompetensi. Selain itu, pembelajaran juga belum mendorong penguasaan *soft-skills* yang mendukung dalam dunia kerja seperti penguasaan bahasa asing, serta kemampuan berpikir kritis, analisis, inovasi, kepemimpinan, negosiasi, dan kerja tim.

Kapasitas adopsi IPTEK dan penciptaan inovasi Indonesia masih rendah. Indonesia berada di peringkat 85 dari 129 negara dengan skor *Global Innovation Index (GII)* 29,72 dari skala 0-100 (2019). Hal ini disebabkan oleh masih rendahnya belanja litbang terhadap PDB, jumlah paten, serta publikasi sains dan teknik di tingkat global. Selain itu, infrastruktur litbang masih terbatas. Jumlah SDM IPTEK masih terbatas dan hanya 14,08 persen diantaranya yang berkualifikasi S3. Ekosistem inovasi belum sepenuhnya tercipta, sehingga proses hilirisasi dan komersialisasi hasil litbang terhambat. Kolaborasi *triple helix* belum didukung oleh kapasitas perguruan tinggi yang memadai sebagai sumber inovasi teknologi (*center of excellence*).



Perguruan tinggi belum terlalu fokus dalam mengembangkan bidang ilmu yang menjadi keunggulan dan masih kurang terhubung dengan jejaring kerjasama riset, baik antara perguruan tinggi dan pusat-pusat penelitian di dalam dan luar negeri. Dari sisi produktivitas penelitian, jumlah publikasi dosen di jurnal internasional mengalami peningkatan, namun kualitasnya masih perlu ditingkatkan. Jumlah publikasi internasional yang dapat disitasi pada tahun 2018 baru mencapai 31.708 (peringkat 22 dari 233 negara).

### **3. Revolusi Mental**

Revolusi mental merupakan gerakan nasional untuk mengubah cara pandang, sikap, perilaku yang berorientasi pada kemajuan melalui internalisasi nilai-nilai esensial revolusi mental pada individu, masyarakat, keluarga, institusi sosial, sampai dengan lembaga-lembaga negara. Nilai-nilai esensial revolusi mental tersebut meliputi integritas, etos kerja, dan gotong royong yang merupakan nilai luhur budaya bangsa. Revolusi mental sebagai gerakan kebudayaan memiliki kedudukan penting dan berperan sentral dalam pembangunan nasional. Karakter dan sikap mental dapat menjadi faktor penentu untuk mencapai kemajuan melalui proses pembangunan dan modernisasi. Mentalitas disiplin, etos kemajuan, etika kerja, jujur, taat hukum dan aturan, tekun, dan gigih adalah karakter dan sikap mental yang diperlukan untuk mewujudkan negara-bangsa yang maju, modern, unggul, dan berdaya saing, sehingga mampu berkompetisi dengan negara-negara lain.

Pendidikan merupakan pilar kebangsaan yang memiliki peran penting dalam menumbuhkembangkan semangat cinta tanah air dan bela negara, membangun karakter dan meneguhkan jati diri bangsa, serta memperkuat identitas nasional. Pendidikan karakter dan budi pekerti sebagai salah satu pusat dari proses pembentukan kepribadian anak didik sangat diperlukan untuk membangun watak yang baik, memupuk mental yang tangguh, membina perangai yang lembut, dan menanamkan nilai-nilai kebajikan yang selaras dengan prinsip-prinsip moral dan etika yang hidup di dalam masyarakat. Namun, pendidikan karakter dan budi pekerti belum sepenuhnya dapat terwujud dalam lingkungan sekolah dan budaya belajar yang mampu tumbuh sebagai kebiasaan yang baik.

### **4. Budaya Literasi, Inovasi, dan Kreativitas**

Literasi merupakan faktor esensial dalam upaya membangun fondasi yang kukuh bagi terwujudnya masyarakat berpengetahuan, inovatif, kreatif, dan berkarakter. Pada era revolusi industri 4.0, masyarakat dengan budaya literasi tinggi, inovasi dan kreativitas mutlak diperlukan untuk menghadapi tantangan zaman. Pada era ini wajah dunia akan banyak



berubah dengan adanya proses otomatisasi yang memungkinkan terjadinya pembagian tugas antara manusia dan piranti lunak. Akibatnya akan banyak pekerjaan yang hilang dan digantikan oleh mesin, meskipun di sisi lain muncul pekerjaan-pekerjaan baru yang berbasiskan pada inovasi dan kreativitas yang didasarkan pada akal budi dan karya budaya manusia.

Sementara itu literasi sebagai bentuk kemampuan kognitif (*cognitive skills*) memungkinkan manusia untuk mengidentifikasi, memahami, dan menginterpretasi informasi yang diperoleh untuk ditransformasikan ke dalam kegiatan-kegiatan produktif dalam berinovasi sehingga memberi manfaat sosial, ekonomi, dan kesejahteraan. Literasi memiliki kontribusi positif dalam rangka membantu menumbuhkan kreativitas dan inovasi, serta meningkatkan keterampilan dan kecakapan sosial seperti komunikasi, negosiasi, kerja kelompok, dan relasi sosial yang sangat dibutuhkan pada era revolusi industri 4.0.

Mewujudkan masyarakat yang memiliki kemampuan literasi merupakan kebutuhan mendesak untuk menghadapi tantangan zaman yang terus berkembang dan berubah. Salah satu tolak ukur untuk menilai tingkat literasi suatu bangsa antara lain melalui budaya kegemaran membaca yang mencerminkan minat dan kemudahan akses masyarakat untuk memperoleh informasi.

## **5. Revolusi Industri 4.0**

Saat ini, dunia tengah memasuki era revolusi industri 4.0. dimana teknologi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia. Segala hal menjadi tanpa batas dan tidak terbatas akibat perkembangan internet dan teknologi digital. Era ini telah mempengaruhi banyak aspek kehidupan baik di bidang ekonomi, politik, kebudayaan, seni, dan bahkan sampai ke dunia pendidikan. Pada era revolusi industri 4.0., terjadi perubahan dinamika laju pergerakan yang semula tersentralisasi bahwa manusia sebagai subyek utama dalam tumbuh dan berkembangnya denyut nadi perekonomian telah mengalami pergeseran secara perlahan tapi pasti tergantikan oleh otomatisasi mekanis dan digitalisasi teknologi dalam menggerakkan roda perekonomian.

Schwab (2017) menjelaskan revolusi industri 4.0 telah mengubah hidup dan kerja manusia secara fundamental. Berbeda dengan revolusi industri sebelumnya, revolusi industri 4.0 ini memiliki skala, ruang lingkup dan kompleksitas yang lebih luas. Kemajuan teknologi baru yang mengintegrasikan dunia fisik, digital dan biologis telah mempengaruhi semua disiplin ilmu, ekonomi, industri dan pemerintah. Bidang-bidang yang mengalami terobosoan berkat kemajuan teknologi baru diantaranya (1) robot kecerdasan buatan (*artificial intelligence*

*robotic*), (2) teknologi nano, (3) bioteknologi, (4) teknologi komputer kuantum, (5) *blockchain* (seperti *bitcoin*), (6) teknologi berbasis internet, dan (7) printer 3D. Implikasi dari revolusi industri 4.0 mengharuskan perguruan tinggi memiliki kemampuan dalam menyiapkan sumberdaya manusia yang dapat berperan dalam perkembangan revolusi industri 4.0.

## 6. Kompetensi Abad 21

Berdasarkan “21st Century Partnership Learning Framework”, terdapat beberapa kompetensi dan/atau keahlian yang harus dimiliki oleh SDM abad 21, yaitu:

- a. Kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah (*Critical-Thinking and Problem-Solving Skills*) – mampu berfikir secara kritis, literal, dan sistemik, terutama dalam konteks pemecahan masalah;
- b. Kemampuan berkomunikasi dan bekerjasama (*Communication and Collaboration Skills*) - mampu berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif dengan berbagai pihak;
- c. Kemampuan mencipta dan membaharui (*Creativity and Innovation Skills*) – mampu mengembangkan kreativitas yang dimilikinya untuk menghasilkan berbagai terobosan yang inovatif;
- d. Literasi teknologi informasi dan komunikasi (*Information and Communications Technology Literacy*) – mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja dan aktivitas sehari-hari;
- e. Kemampuan belajar kontekstual (*Contextual Learning Skills*) – mampu menjalani aktivitas pembelajaran mandiri yang kontekstual sebagai bagian dari pengembangan pribadi; dan
- f. Kemampuan informasi dan literasi media (*Information and Media Literacy Skills*) – mampu memahami dan menggunakan berbagai media komunikasi untuk menyampaikan beragam gagasan dan melaksanakan aktivitas kolaborasi serta interaksi dengan beragam pihak.

Di samping itu didefinisikan pula sejumlah aspek berbasis karakter dan perilaku yang dibutuhkan manusia abad 21, yaitu:

- a. *Leadership* – sikap dan kemampuan untuk menjadi pemimpin dan menjadi yang terdepan dalam berinisiatif demi menghasilkan berbagai terobosan-terobosan;
- b. *Personal Responsibility* – sikap bertanggung jawab terhadap seluruh perbuatan yang dilakukan sebagai seorang individu mandiri;
- c. *Ethics* – menghargai dan menjunjung tinggi pelaksanaan etika dalam menjalankan kehidupan sosial bersama;

- d. *People Skills* – memiliki sejumlah keahlian dasar yang diperlukan untuk menjalankan fungsi sebagai makhluk individu dan makhluk sosial;
- e. *Adaptability* – mampu beradaptasi dan beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi sejalan dengan dinamika kehidupan;
- f. *Self-Direction* – memiliki arah serta prinsip yang jelas dalam usahanya untuk mencapai cita-cita sebagai seorang individu;
- g. *Accountability* – memiliki alasan dan dasar yang jelas dalam setiap langkah dan tindakan yang dilakukan;
- h. *Social Responsibility* – memiliki tanggung jawab terhadap lingkungan kehidupan maupun komunitas yang ada di sekitarnya; dan
- i. *Personal Productivity* – mampu meningkatkan kualitas kemanusiaannya melalui berbagai aktivitas dan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.

## **7. Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka**

Berdasarkan Panduan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM) Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, Kampus Merdeka merupakan wujud pembelajaran di perguruan tinggi yang otonom dan fleksibel sehingga tercipta kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa.

Kebijakan MBKM meliputi pembukaan program studi baru (Permendikbud No. 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi), sistem akreditasi perguruan tinggi (Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi), Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Permendikbud No. 4 Tahun 2020 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum dan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2020 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi Negeri), dan hak belajar tiga semester di luar program studi (Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi).

Kegiatan pembelajaran di luar perguruan tinggi meliputi kegiatan magang/praktik kerja, proyek di desa, mengajar di sekolah, pertukaran mahasiswa, penelitian, kegiatan kewirausahaan, studi/proyek independen, dan proyek kemanusiaan yang semua kegiatan harus dibimbing oleh dosen. Dalam prosesnya, pembelajaran Kampus Merdeka mewujudkan pembelajaran *student centered learning* yang memberikan tantangan dan kesempatan pengembangan diri mahasiswa serta meningkatkan kompetensi mahasiswa secara

komprehensif untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang dan menghasilkan lulusan sesuai perkembangan IPTEK dan tuntutan dunia usaha maupun industri.

#### **8. Keterlibatan UPI dalam Mengatasi Kondisi Darurat Nasional dan Internasional**

Universitas Pendidikan Indonesia sebagai universitas *Leading and Outstanding* harus memiliki sebuah sistem untuk mengatasi kondisi darurat nasional dan internasional seperti bencana alam, wabah endemi dan pandemi, narkoba, KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme), dan terorisme/radikalisme dalam upaya untuk mengurangi resiko bencana, baik melalui pembangunan fisik maupun penyadaran dan peningkatan kemampuan menghadapi ancaman bencana. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Penyelenggaraan Penanggulangan Bencana.



**BAB**



**4**

**RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**





## KEBIJAKAN DAN PROGRAM

## BAB IV

### A. Tujuan Strategis

Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Universitas Pendidikan Indonesia serta kondisi objektif UPI pada saat ini, pengembangan UPI pada kurun waktu 2021-2025 diarahkan pada tujuan strategis, yaitu: “Mengembangkan budaya akademik dalam upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan, kapasitas dan produktivitas penelitian, serta jangkauan pengabdian pada masyarakat yang memiliki daya saing untuk mewujudkan UPI sebagai universitas pelopor dan unggul dalam bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan di tingkat ASEAN.” Dalam kurun waktu 2021-2025 UPI memiliki tekad, ikhtiar, dan komitmen untuk memberikan sumbangan **terbaik dan signifikan dalam membangun bangsa yang lebih maju** (*Education for Upturn of Nation*).

Indikator utama pencapaian tujuan tersebut adalah terwujudnya *smart campus* yang terintegrasi, akreditasi institusi dengan peringkat unggul, akreditasi program studi dengan peringkat unggul pada 80% program studi, *rating QS-Star 4* bintang, *ranking QS World University Ranking by Subject in Education* menduduki peringkat 250 rata-rata jumlah publikasi terindeks setiap tahunnya sebanyak 300, program kreativitas mahasiswa yang bertaraf internasional, dan memperoleh Opini Laporan Keuangan Wajar tanpa Pengecualian (WtP) sejak tahun 2008.

## B. Sasaran Strategis

Berdasarkan visi, misi, tujuan, dan tujuan strategis untuk 5 tahun ke depan, maka sasaran pengembangan UPI 2021-2025 adalah:

1. penguatan kapasitas sumber daya dosen yang memenuhi standar dan diakui oleh industri, dunia usaha dan dunia kerja (IDUKA);
2. penguatan kapasitas sumber daya tenaga kependidikan yang memenuhi standar kepuasan pengguna dan memiliki nilai integritas, etos kerja, dan gotong royong;
3. rekognisi atas kualitas lulusan pendidikan guru yang diselenggarakan UPI pada tingkat ASEAN;
4. modernisasi sistem manajemen bagi penyediaan layanan pendidikan yang handal, efisien, dan mudah ditransformasikan;
5. pematangan budaya akademik dan riset dengan dukungan fasilitas laboratorium yang handal, efisien, dan mudah ditransformasikan untuk menghasilkan inovasi dan keunggulan universitas;
6. internasionalisasi sejumlah program studi kependidikan dan nonkependidikan unggulan yang mengikuti arah revolusi industri 4.0 serta perkembangan revolusi lainnya; dan
7. diversifikasi keunggulan universitas melalui penguatan penelitian dan inovasi bidang kependidikan dan nonkependidikan.

## C. Rincian Kebijakan dan Program Strategis

Dalam rangka mencapai tujuan strategis UPI sebagaimana diuraikan pada bagian terdahulu, pengembangan UPI 2021-2025 berlandaskan pada enam kebijakan berikut.

### 1. Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (*equitable*), dan menjunjung tinggi keberagaman. (K-1)

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

- 1.1 Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif dengan menerapkan sistem penjaminan mutu akademik untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional, regional, dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:
  - 1) Persentase mata kuliah Sarjana dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team based project*);
  - 2) Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi;
  - 3) Persentase mahasiswa asing;

- 4) Persentase mahasiswa yang mengikuti *student mobility*;
- 5) Persentase mahasiswa Sarjana dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus; dan
- 6) Persentase keterserapan lulusan Sarjana dan Diploma.

1.2 Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif melalui ketersediaan tenaga pendidik yang berdaya saing global, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Persentase dosen yang berkegiatan Tridarma di luar kampus; dan
- 2) Persentase dosen asing.

## **2. Pengembangan dan penyebarluasan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional (K2)**

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

2.1 Peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerja sama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh lembaga bereputasi;
- 2) Jumlah penelitian yang didanai pihak luar;
- 3) Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; dan
- 4) Jumlah sitasi dari publikasi ilmiah dosen di jurnal internasional.

2.2. Peningkatan inovasi bidang pendidikan dan nonpendidikan yang dihasilkan dari riset unggulan berskala nasional, regional, dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut.

- 1) Jumlah hilirisasi hasil penelitian dan pengembangan (*R&D*) yang menghasilkan produk inovasi dan siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau bernilai ekonomi;
- 2) *Science Technopark* UPI; dan
- 3) Jumlah prototipe dari luaran riset.

2.3 Pengembangan produk riset dalam bentuk Hak Kekayaan Intelektual, dengan indikator program sebagai berikut.

- 1) Jumlah Hak Kekayaan Intelektual di luar Hak Cipta.

**3. Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat melalui penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat (K3)**

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

3.1 Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; dan
- 2) Jumlah hilirisasi hasil pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat atau yang bernilai ekonomi.

**4. Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni yang memperkuat kemajemukan dan keberagaman (K4)**

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

4.1 Pembinaan kesejahteraan dan kegiatan kemahasiswaan bidang bakat, minat, penalaran, dan kewirausahaan dalam upaya mengembangkan potensi dan prestasi mahasiswa, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Persentase mahasiswa yang meraih prestasi minimal tingkat nasional.

4.2 Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.

**5. Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan) dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas (K5)**

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

5.1 Pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Persentase dosen tetap yang berkualifikasi S3;
- 2) Persentase dosen dengan jabatan Profesor;
- 3) Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja;

- 4) Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja; dan
- 5) Jumlah dosen dan/atau tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan/*award*.

5.2 Pengembangan sarana dan prasarana yang modern untuk mendukung keunggulan UPI, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Peringkat UPI di *GreenMetric*;
- 2) Akreditasi Perpustakaan;
- 3) Akreditasi Arsip Universitas;
- 4) Akreditasi UPT Layanan Kesehatan;
- 5) Akreditasi Museum Pendidikan Nasional;
- 6) Jumlah laboratorium *microteaching*; dan
- 7) Jumlah alokasi dana untuk pengembangan sarana prasarana modern.

5.3 Pengembangan IGU dan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Jumlah IGU;
- 2) Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik;
- 3) Nilai Kinerja Anggaran atas RKA-K/L; dan
- 4) Predikat Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).

## **6. Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi (K6)**

Kebijakan ini diwujudkan dalam program dan indikator sebagai berikut:

6.1 Penerapan prinsip *Good University Governance* (GUG) dalam pengelolaan universitas untuk mendorong peningkatan kinerja universitas dengan efektivitas mencapai maksimal, dengan indikator program sebagai berikut:

- 1) Indeks kepuasan pelayanan;
- 2) Pemeringkatan keterbukaan informasi publik; dan
- 3) Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.

- 6.2 Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui sistem penjaminan mutu berstandar nasional dan internasional untuk memperoleh rekognisi nasional dan internasional dari lembaga bereputasi, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Peringkat akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN-PT;
  - 2) Persentase program studi terakreditasi unggul/setara unggul pada level nasional;
  - 3) Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah;
  - 4) Peringkat di *QS/THE World University Ranking*;
  - 5) Peringkat di *QS/THE World University Ranking by Subject in Education*;
  - 6) Peringkat di *QS/THE Asian University Ranking*;
  - 7) *Rating* pada *QS Star*; dan
  - 8) Jumlah unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas dan lolos verifikasi tim penilai mandiri.
- 6.3. Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui pengembangan pusat keunggulan yang mengembangkan karakter dan kekhasan universitas, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Jumlah Fakultas/Sekolah (antara lain: Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Psikologi, Fakultas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Vokasi, Pendidikan Profesi), Kampus UPI di Daerah, Program Studi, dan unit nonakademik baru; dan
  - 2) Jumlah Pusat Unggulan (*Center of Excellence*).







**BAB**



**5**

# **RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**



## STRATEGI IMPLEMENTASI

## BAB V

Sebagaimana telah dirumuskan, bahwa tujuan strategis UPI 2021- 2025 yaitu mengembangkan budaya akademik dalam upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan, kapasitas dan produktivitas penelitian, serta jangkauan pengabdian pada masyarakat yang memiliki daya saing untuk mewujudkan UPI sebagai Universitas Pelopor dan Unggul dalam bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan di tingkat ASEAN.

Indikator utama pencapaian tujuan tersebut adalah tercapainya akreditasi institusi dengan peringkat unggul, akreditasi program studi dengan peringkat unggul pada 75% program studi, *rating QS-Star 4 bintang*, *ranking QS World University Ranking by Subject in Education* menduduki peringkat 151-200, rata-rata jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh

lembaga bereputasi sebanyak 6, dan memperoleh Opini Laporan Keuangan Wajar tanpa Pengecualian (WtP) sejak tahun 2008.

### A. Tahapan Implementasi

Implementasi Renstra UPI 2021-2025, secara bertahap dilaksanakan untuk mencapai fase-fase tertentu sesuai dengan masing-masing bidang akademik yang mengacu kepada Tridarma Perguruan Tinggi. Dukungan tata kelola universitas dalam hal ini bidang nonakademik yang baik harus berjalan seiring dengan kebutuhan pengembangan Tridarma dan kondisi objektif. Tahapan strategi implementasi tersebut merupakan fokus pengembangan universitas pada setiap tahun implementasi dan pada setiap bidang Tridarma perguruan tinggi. Strategi ini sebagaimana diperlihatkan pada tabel berikut ini.

**Tabel 6.1 Tahapan Implementasi Renstra UPI 2021-2025**

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Pendidikan</b>	Pengembangan dan pemenuhan mutu relevansi kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan melalui program unggulan, akreditasi program studi, dan institusi pada tataran nasional maupun internasional, serta kapasitas sarana prasarana yang mendukung.				
	Pengembangan dan peningkatan sistem penjaminan mutu akademik.	Relevansi dan kualitas kurikulum dalam dunia pendidikan serta menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional dan internasional.	Ketersediaan tenaga pendidik yang berkualitas dan berdaya saing global.	Pengembangan kelas berbahasa pengantar internasional.	Pengembangan penyelenggaraan program unggulan pendidikan.
<b>Penelitian</b>	Peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan penelitian. Penguatan kapasitas dosen dalam publikasi bereputasi internasional. Turut sertanya	Perintisan pusat pengembangan ilmu bidang kependidikan unggulan. Pengelolaan jurnal yang bereputasi nasional maupun internasional.	Pengembangan ilmu bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan ASEAN.	Pengakuan pusat pengembangan ilmu bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan ASEAN.	

	2021	2022	2023	2024	2025
	mahasiswa dalam penelitian.				
	Peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerjasama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional.				
<b>Pengabdian</b>	Peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan PkM yang berkontribusi terhadap kebijakan pendidikan pada tingkat nasional, serta keikutsertaan mahasiswa dalam PkM.	Peningkatan tingkat partisipasi universitas dalam perumusan kebijakan pada tingkat nasional.	Penyelenggaraan dan pengembangan arah dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat yang merupakan inovasi hasil dari riset dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya. serta penguatan UPI dalam penentuan kebijakan pendidikan tingkat nasional.		
<b>Kemahasiswaan</b>	Pengembangan kapasitas <i>Career Development Center</i> (CDC), jejaring alumni, capaian prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional	Pemantapan kapasitas <i>Career Development Center</i> (CDC), jejaring alumni, capaian prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional.	Peningkatan kapasitas <i>Career Development Center</i> (CDC), jejaring alumni, capaian prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional.	Pengembangan dan peningkatan melalui pembinaan, bimbingan karir dalam kegiatan, keorganisasian dan kesejahteraan mahasiswa yang mendukung potensi dan prestasi mahasiswa.	
	Pengembangan dan peningkatan melalui pembinaan, bimbingan karir dalam kegiatan, keorganisasian dan kesejahteraan mahasiswa yang mendukung potensi dan prestasi.				
<b>Sumber Daya</b>	Pengembangan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan	Penguatan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan tenaga	Peningkatan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana.		

	2021	2022	2023	2024	2025
	tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana.	kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana.			
<b>Tata Kelola</b>	Pemantapan sistem organisasi dan tata kelola PTN BH. Pengembangan sistem manajemen SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan.	Penerapan <i>Good University Governance</i> (GUG) UPI PTN BH. Pemenuhan standar kualitas SDM, sarana dan prasarana, dan peningkatan sumber dan jumlah pendapatan universitas.	Penerapan <i>Good University Governance</i> (GUG) UPI PTN BH. Pemenuhan standar kualitas dan kesejahteraan SDM, sarana dan prasarana. Peningkatan sumber dan jumlah pendapatan universitas.		

Pada bidang pendidikan, implementasi Renstra di tahun pertama akan berfokus pada pemenuhan mutu relevansi kurikulum, penyelenggaraan pendidikan melalui program unggulan, akreditasi program studi dan institusi serta sistem penjaminan mutu akademik pada tataran nasional maupun internasional. Relevansi dan kualitas kurikulum dalam dunia pendidikan serta menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional dan internasional akan dilanjutkan di tahun kedua. Ketersediaan tenaga pendidik yang berkualitas dan berdaya saing global akan menjadi pendukung menghasilkan lulusan yang berdaya saing di tataran nasional maupun internasional pada tahun ketiga. Untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan pada tataran internasional perlu adanya pengembangan kelas berbahasa pengantar internasional yang difokuskan tahun keempat. Pada tahun kelima terfokus pada pengembangan penyelenggaraan pendidikan dengan menampilkan program-program unggulan baik pada tataran nasional maupun internasional.

Dalam bidang penelitian, peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerja sama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional merupakan prioritas utama dalam bidang penelitian. Peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan penelitian. Penguatan kapasitas dosen dalam publikasi bereputasi

internasional. Turut sertanya mahasiswa dalam penelitian menjadi fokus di tahun pertama. Di tahun kedua pusat pengembangan ilmu bidang kependidikan unggulan, pengelolaan jurnal yang bereputasi nasional maupun internasional menjadi landasan perintisan di bidang penelitian. Pengembangan ilmu bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan ASEAN ini akan menjadi landasan yang terfokus di tahun ketiga. Sedangkan pengakuan pusat pengembangan ilmu bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan ASEAN akan difokuskan pada tahun keempat dan kelima.

Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat, di tahun pertama implementasi Renstra, UPI akan melakukan peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan PkM yang berkontribusi terhadap kebijakan pendidikan pada tingkat nasional, serta keikutsertaan mahasiswa dalam PkM. Pada tahun kedua, peningkatan tingkat partisipasi universitas dalam perumusan kebijakan pada tingkat nasional. Pada tahun selanjutnya, penyelenggaraan dan pengembangan arah dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat yang merupakan inovasi hasil dari riset dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu dan disiplin ilmu lainnya, serta penguatan UPI dalam penentuan kebijakan pendidikan tingkat nasional.

Dalam bidang kemahasiswaan Renstra UPI difokuskan pada kapasitas CDC, jejaring alumni, dan raih prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional. Fokus tersebut dilakukan secara berkelanjutan melalui tahapan pengembangan (tahun pertama), pemantapan (tahun kedua), dan peningkatan serta pengembangan (tahun ketiga, keempat, dan kelima).

Rekognisi dosen, kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, dan kapasitas sarana dan prasarana menjadi fokus Renstra UPI dalam bidang sumber daya. Fokus tersebut dilakukan secara berkelanjutan melalui tahapan pengembangan (tahun pertama), penguatan (tahun kedua), dan peningkatan (tahun ketiga, keempat, dan kelima).

Untuk mendukung fokus pengembangan universitas dalam bidang Tridarma, penataan tata kelola pada tahun pertama adalah pemantapan sistem organisasi dan tata kelola PTN BH serta pengembangan sistem manajemen SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan. Pemantapan organisasi dan manajemen yang kuat akan menjadi dasar bagi penerapan *Good University Governance (GUG)* UPI sebagai PTN BH serta pemenuhan standar kualitas SDM, sarana dan prasarana, dan peningkatan sumber dan jumlah pendapatan, yang merupakan fokus pengembangan pada tahun kedua. Selanjutnya, pada tahun ketiga sampai dengan kelima, pengembangan UPI diarahkan pada penerapan *Good University Governance (GUG)*, pemenuhan standar kualitas dan kesejahteraan SDM, ketersediaan fasilitas, serta peningkatan sumber dan jumlah pendapatan.

## **B. Indikator dan Target Kinerja**

Kebijakan dalam Renstra UPI merupakan keputusan mendasar dalam upaya mengatasi permasalahan pokok dengan tujuan untuk memperbaiki kondisi yang ada dan upaya menyiapkan masa depan. Kebijakan UPI berorientasi ke masa depan melalui kebijakan yang disusun mengutamakan kepentingan publik.

Program memiliki pengertian sebagai rancangan kegiatan suatu organisasi yang terarah, terpadu, dan sistematis dibuat untuk rentang waktu yang ditentukan. Kebijakan dan Program kerja UPI ini akan menjadi pegangan bagi organisasi dan seluruh anggota organisasi UPI dalam menjalankan roda organisasi. Kebijakan dan program kerja UPI dalam Renstra ini digunakan sebagai sarana dalam mewujudkan cita-cita luhur UPI dengan visi *Leading and Outstanding* dalam Bidang Pendidikan.

Kebijakan dan program disusun berlandaskan pada dua pertimbangan. Pertama, efisiensi organisasi, yaitu kebijakan dan program kerja disusun oleh suatu organisasi berdasarkan pertimbangan waktu dan dana yang diperlukan oleh suatu organisasi untuk mengimplementasikan program kerja yang telah dibuat. Kedua, efektivitas organisasi, yaitu kebijakan dan program kerja disusun dan direncanakan oleh suatu organisasi dengan memperhatikan sinkronisasi antar kegiatan dan target capaian.



**Tabel 6.3 Program, Indikator, dan Rencana Target Kinerja**

Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan ( <i>equitable</i> ), dan menjunjung tinggi keberagaman	1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif dengan menerapkan sistem penjaminan mutu akademik untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional, regional, dan internasional	1	1	Persentase mata kuliah Sarjana dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team based project</i> )	NA	%	NA	50	75	85	100	T
				2	2	Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi	41,1	%	55	60	55	60	65	T
				3	3	Persentase mahasiswa asing	0,6	%	1	1,2	1,2	1,4	1,6	K
				4	4	Persentase mahasiswa yang mengikuti <i>student mobility</i>	1,1	%	1,25	1,5	1,75	2	2,25	K



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
				5	5	Persentase mahasiswa program Sarjana dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus	NA	%	-	25	30	35	40	T
				6	6	Persentase keterserapan lulusan Sarjana dan Diploma	NA	%	80	80	62	64	66	T
		2	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif melalui ketersediaan tenaga pendidik yang berdaya saing global	7	1	Persentase dosen yang berkegiatan Tridarma di luar kampus	NA	%	NA	22	24	25	27	T
				8	2	Persentase dosen asing	3,3	%	3,5	4	6	7	7,5	K



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
2	Pengembangan dan penyebaran hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional.	1	Peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerja sama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional.	9	1	Jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh lembaga bereputasi	2	Jurnal	2	3	4	5	6	K
				10	2	Jumlah penelitian yang didanai pihak luar	NA	Judul	NA	125	150	175	200	T
				11	3	Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	NA	Rasio	NA	0,9	0,9	0,9	0,9	T
				12	4	Jumlah sitasi dari publikasi ilmiah dosen di jurnal internasional	17870	Sitasi	17870	21526	25182	28838	32494	K
		2	Peningkatan inovasi bidang pendidikan dan nonpendidikan yang dihasilkan dari riset unggulan berskala nasional, regional, dan internasional	13	1	Jumlah hilirisasi hasil penelitian dan pengembangan (R&D) yang menghasilkan produk inovasi dan siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau bernilai ekonomi.	NA	Produk	NA	40	50	60	70	T
				14	2	<i>Science Technopark</i> UPI	NA	Dokumen/ Produk	NA	1 dokumen	2 produk	3 produk	4 produk	T



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
				15	3	Jumlah prototipe dari luaran riset	NA	prototipe	NA	1	1	1	1	T
		3	Pengembangan produk riset dalam bentuk Hak Kekayaan Intelektual	16	1	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual di luar Hak Cipta	NA	HKI	NA	24	30	40	50	K
3	Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat melalui penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	1	Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	17	1	Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	NA	Rasio	NA	0,1	0,1	0,1	0,1	T
18				2	Jumlah hilirisasi hasil pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat atau yang bernilai ekonomi	NA	Produk	NA	8	10	12	15	T	



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni yang memperkuat kemajemukan dan keberagaman	1	Pembinaan kesejahteraan dan kegiatan kemahasiswaan bidang bakat, minat, penalaran, dan kewirausahaan dalam upaya mengembangkan potensi dan prestasi mahasiswa	19	1	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi minimal tingkat nasional	0,18	%	0,18	0,20	0,25	0,30	0,35	T
		2	Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)	20	1	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	NA	%	NA	10	0,8	0,9	1	T



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan) dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas	1	Pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing	21	1	Persentase dosen tetap yang berkualifikasi S3	46	%	50	52,5	50	51	51	K
				22	2	Persentase dosen dengan jabatan Profesor	9,7	%	10	10	9,2	9,7	10,2	K
				23	3	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	NA	%	40	48	48	48	48	T
				24	4	Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	NA	%	NA	4	4,5	5	5,5	T
				25	5	Jumlah dosen dan/atau tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan/award	NA	Orang	2	2	85	90	95	T



Kebijakan		Program	No	Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*			
	2	Pengembangan sarana dan prasarana yang modern untuk mendukung keunggulan UPI	26	1	Peringkat UPI di <i>GreenMetric</i>	452	Ranking	425	425	320	315	310	T		
			27	2	Akreditasi Perpustakaan	A	Peringkat	A	A	A	A	A	A	T	
			28	3	Akreditasi Arsip Universitas	C	Peringkat	B	A	A	A	A	A	T	
			29	4	Akreditasi UPT Layanan Kesehatan	NA	Peringkat	Madya	Madya	Madya	Madya	Madya	Paripurna	T	
			30	5	Akreditasi Museum Pendidikan Nasional	B	Peringkat	B	A	Terstandar	Terstandar	Terstandar	Terstandar	T	
			31	6	Jumlah laboratorium <i>microteaching</i>	NA	Laboratorium	8	10	30	30	30	30	K	
			32	7	Jumlah alokasi dana untuk pengembangan sarana prasarana modern	35	Milyar Rupiah	35	37,5	40	42,5	45	45	T	
			33	1	Jumlah IGU	33,7	Rp (M)	40	45	35	40	50	50	T	
			34	2	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	WtP	WtP	WtP	WtP	WtP	WtP	WtP	WtP	WtP	T
			35	3	Nilai Kinerja Anggaran atas RKA-K/L	NA	Nilai	80	80	90	90	90	90	90	T
	3	Pengembangan IGU dan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel													

Rencana Strategis (Renstra) UPI 2021-2025



Kebijakan		Program		No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
				36	4	Predikat Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	NA	Predikat	BB	BB	A	A	A	T
6	Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi	1	Penerapan prinsip <i>Good University Governance</i> (GUG) dalam pengelolaan universitas untuk mendorong peningkatan kinerja universitas dengan efektivitas mencapai maksimal	37	1	Indeks kepuasan pelayanan	NA	%	80	80	83	85	90	T
				38	2	Pemeringkatan keterbukaan informasi publik	Men uju Infor matif	Peringk at	Men uju infor matif	Infor matif	Infor matif	Infor matif	Infor matif	K
				39	3	Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	NA	%	NA	50	100	100	100	T



Kebijakan	Program	No	Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
	2 Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui sistem penjaminan mutu berstandar nasional dan internasional untuk memperoleh rekognisi nasional dan internasional dari lembaga bereputasi	40	1 Peringkat akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN-PT	A	Peringkat	A	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	K
		41	2 Persentase program studi terakreditasi unggul/setara unggul pada level nasional	60	%	62	65	68	70	75	K
		42	3 Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	20	%	20	25	30	35	40	K
		43	4 Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking</i>	>1000	Peringkat	1000	1000	1000	1000	801-1000	T
		44	5 Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking by Subject in Education</i>	251-300	Peringkat	251-300	251-300	201-250	151-200	151-200	T
		45	6 Peringkat di <i>QS/THE Asian University Ranking</i>	501-550	Peringkat	451-500	401-450	501-550	501-550	501-550	T
		46	7 <i>Rating</i> pada <i>QS Star</i>	3	Bintang	3	3	3	3	4	T
		47	8 Jumlah unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas dan lolos verifikasi tim penilai mandiri	NA	Unit	0	0	1	2	3	K



Kebijakan		Program	No		Indikator	Base line	Satuan	2021	2022	2023	2024	2025	Periode (T/K)*
		3 Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui pengembangan pusat keunggulan yang mengembangkan karakter dan kekhasan universitas	48	1	Jumlah Fakultas/Sekolah (antara lain: Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Psikologi, Fakultas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Vokasi, Pendidikan Profesi), Kampus UPI di Daerah, Program Studi, dan unit nonakademik baru	209	Unit	6 prodi	9 prodi	2 fakultas 4 prodi	2 fakultas 2 prodi	1 sekolah vokasi 5 prodi	T
			49	2	Jumlah Pusat Unggulan ( <i>Center of Excellence</i> )	NA	Unit	6	10	15	17	20	K

Catatan: \* T=Tahunan; K=Kumulatif



### **C. Unit Pelaksana Kebijakan dan Program**

Implementasi kebijakan Renstra UPI 2021-2025 secara operasional akan dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Implementasi RKAT merupakan upaya pencapaian target Renstra secara bertahap, dan ketercapaian target Renstra tahunan ini dituangkan dalam bentuk laporan tahunan universitas yang dilaporkan kepada Majelis Wali Amanat.

Unit-unit akademik dan unit fungsional harus menjalankan perannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Perencanaan program dan anggaran serta implementasi program dilakukan melalui koordinasi antara unit-unit pelaksana dengan Direktorat Perencanaan dan Organisasi bersama dengan Direktorat Keuangan. Monitoring dan pelaporan atas pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan oleh Direktorat Perencanaan dan Organisasi, sedangkan monitoring dan pelaporan keuangan dilakukan oleh Direktorat Keuangan. Penjaminan mutu implementasi program akan dilakukan oleh unit Satuan Penjaminan Mutu, sedangkan Satuan Pengendalian Internal akan berperan melakukan audit keuangan. Dalam implementasi Renstra, Senat Akademik akan memberikan arahan dan masukan berkaitan dengan kebijakan akademik, sedangkan Dewan Guru Besar memberikan arahan yang berkaitan dengan integritas moral dan etika.

Untuk menjamin terlaksananya setiap kebijakan dan program, monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan menjadi bagian esensial dan tak terpisahkan dari Renstra UPI 2021-2025. Monitoring dan evaluasi akan dilaksanakan secara gradual dan berkelanjutan.

Sebagai panduan pelaksanaan, unit kerja yang dinilai relevan menjadi unit pelaksana setiap program diperlihatkan pada Tabel 6.4.



**Tabel 6.4 Unit Pelaksana Kebijakan dan Program**

Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan ( <i>equitable</i> ), dan menjunjung tinggi keberagaman	1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif dengan menerapkan sistem penjaminan mutu akademik untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional, regional, dan internasional	1	1	Persentase mata kuliah Sarjana dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team based project</i> )	WR PK (1)	Direktorat Pendidikan	Fakultas/KD
				2	2	Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi	WR PK (1)	LSP	Fakultas/SPs/KD/Direktorat Pendidikan
				3	3	Persentase mahasiswa asing	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Fakultas/SPs/KD
				4	4	Persentase mahasiswa yang mengikuti <i>student mobility</i>	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Fakultas/SPs/KD
				5	5	Persentase mahasiswa program Sarjana dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus	WR PK (1)	Direktorat Pendidikan Direktorat Kemahasiswaan	Fakultas/KD



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
				6	6	Persentase keterserapan lulusan Sarjana dan Diploma	WR PK (1)	BBKPK	Fakultas/KD
		2	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif melalui ketersediaan tenaga pendidik yang berdaya saing global	7	1	Persentase dosen yang berkegiatan Tridarma di luar kampus	WR PK (1) WR KSPSDM (2)	- Dit. Pendidikan - Biro SDM	Fakultas/SPs/KD
				8	2	Persentase dosen asing	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Fakultas/SPs/KD
2	Pengembangan dan penyebaran hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional.	1	Peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerja sama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional.	9	1	Jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh lembaga bereputasi	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Fakultas/SPs/KD
				10	2	Jumlah penelitian yang didanai pihak luar	WR RUKS (4)	LPPM	Fakultas/SPs/KD
				11	3	Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	WR RUKS (4) WR IKSI(3)	LPPM Dit IPUU	Fakultas/SPs/KD/Direktorat IPUU/Direktorat Urusan Internasional



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
				12	4	Jumlah sitasi dari publikasi ilmiah dosen di jurnal internasional	WR RUKS (4)	LPPM	Fakultas/SP s/KD
		2	Peningkatan inovasi bidang pendidikan dan nonpendidikan yang dihasilkan dari riset unggulan berskala nasional, regional, dan internasional	13	1	Jumlah hilirisasi hasil penelitian dan pengembangan (R&D) yang menghasilkan produk inovasi dan siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau bernilai ekonomi.	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Fakultas/SP s/KD
				14	2	<i>Science Technopark</i> UPI	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Direktorat IPUU
				15	3	Jumlah prototipe dari luaran riset	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Direktorat IPUU
		3	Pengembangan produk riset dalam bentuk Hak Kekayaan Intelektual	16	1	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual di luar Hak Cipta	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Fakultas/SP s/KD



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
3	Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat melalui penyebaran dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	1	Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	17	1	Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	WR RUKS (4) WR IKSI(3)	LPPM Dit IPUU	Fakultas/SPs/KD/Direktorat IPUU/Direktorat Urusan Internasional
				18	2	Jumlah hilirisasi hasil pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat atau yang bernilai ekonomi	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Direktorat IPUU



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni yang memperkuat kemajemukan dan keberagaman	1	Pembinaan kesejahteraan dan kegiatan kemahasiswaan bidang bakat, minat, penalaran, dan kewirausahaan dalam upaya mengembangkan potensi dan prestasi mahasiswa	19	1	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi minimal tingkat nasional	WR PK (1)	Direktorat Kemahasiswaan	Fakultas/KD
		2	Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)	20	1	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	WR PK (1)	Direktorat Kemahasiswaan	Fakultas/KD



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan) dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas	1	Pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing	21	1	Persentase dosen tetap yang berkualifikasi S3	WR KSPSDM (2)	Biro SDM	Fakultas/SP s/KD
				22	2	Persentase dosen dengan jabatan Profesor	WR KSPSDM (2)	Biro SDM	Fakultas/SP s/KD
				23	3	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	WR KSPSDM (2)	Biro SDM	Fakultas/SP s/KD
				24	4	Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	WR KSPSDM (2)	Biro SDM	Fakultas/SP s/KD
				25	5	Jumlah dosen dan/atau tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan/ <i>award</i>	WR KSPSDM (2)	Biro SDM	Seluruh unit kerja



Kebijakan		Program	No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
		Pengembangan sarana dan prasarana yang modern untuk mendukung keunggulan UPI	26	1	Peringkat UPI di <i>GreenMetric</i>	WR KSPSDM (2)	Biro Sarana dan Prasarana	Fakultas/SPs/KD
			27	2	Akreditasi Perpustakaan	WR PK (1)	Perpustakaan	Perpustakaan
			28	3	Akreditasi Arsip Universitas	WR IKSI(3)	Arsip Universitas	Seluruh unit kerja
			29	4	Akreditasi UPT Layanan Kesehatan	WR IKSI(3)	UPT Layanan Kesehatan	UPT Layanan Kesehatan
			30	5	Akreditasi Museum Pendidikan Nasional	WR IKSI(3)	UPT Museum Pendidikan Nasional	UPT Museum Pendidikan Nasional
			31	6	Jumlah laboratorium <i>microteaching</i>	WR KSPSDM (2)	Biro Sarana dan Prasarana	Fakultas/SPs/KD
			32	7	Jumlah alokasi dana untuk pengembangan sarana prasarana modern	WR KSPSDM (2)	Biro Sarana dan Prasarana, UKPBJ	Biro Sarana dan Prasarana, UKPBJ



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
		3	Pengembangan IGU dan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel	33	1	Jumlah IGU	WR RUKS (4)	BPPU	Seluruh unit kerja
				34	2	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	WR KSPSDM (2)	Direktorat Keuangan	Seluruh unit kerja
				35	3	Nilai Kinerja Anggaran atas RKA-K/L	SU	Direktorat Perencanaan dan Organisasi	SPI, Direktorat Keuangan, dan Direktorat Perencanaan dan Organisasi
				36	4	Predikat Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	WR KSPSDM (2)	SPI	SPI, Direktorat Keuangan, Direktorat Perencanaan dan Organisasi
6	Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi	1	Penerapan prinsip <i>Good University Governance</i> (GUG) dalam pengelolaan universitas untuk mendorong peningkatan kinerja universitas dengan efektivitas mencapai maksimal	37	1	Indeks kepuasan pelayanan	SU	Direktorat Perencanaan dan Organisasi	Seluruh unit kerja



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
				38	2	Pemeringkatan keterbukaan informasi publik	SU	Humas	Seluruh unit kerja
				39	3	Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	WR RUKS (4)	BPPU	Fakultas/SPs/KD
		2	Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui sistem penjaminan mutu berstandar nasional dan internasional untuk memperoleh rekognisi nasional dan internasional dari lembaga bereputasi	40	1	Peringkat akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN-PT	SPM	SPM	SPM
				41	2	Persentase program studi terakreditasi unggul/setara unggul pada level nasional	SPM	Fakultas/S Ps/KD	Program Studi



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
				42	3	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	SPM	Fakultas/SPs/KD	Program Studi
				43	4	Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking</i>	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Seluruh unit kerja
				44	5	Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking by Subject in Education</i>	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Seluruh unit kerja
				45	6	Peringkat di <i>QS/THE Asian University Ranking</i>	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Seluruh unit kerja
				46	7	<i>Rating pada QS Star</i>	WR RUKS (4)	Direktorat Urusan Internasional	Seluruh unit kerja
				47	8	Jumlah unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas dan lolos verifikasi tim penilai mandiri	SU	Direktorat Perencanaan dan Organisasi	Fakultas/SPS/Kampus Daerah



Kebijakan		Program		No		Indikator	Unit Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
		3	Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui pengembangan pusat keunggulan yang mengembangkan karakter dan kekhasan universitas	48	1	Jumlah Fakultas/Sekolah (antara lain: Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Psikologi, Fakultas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Vokasi, Pendidikan Profesi), Kampus UPI di Daerah, Program Studi, dan unit nonakademik baru	SU	Direktorat Perencanaan dan Organisasi	Seluruh unit kerja
				49	2	Jumlah Pusat Unggulan ( <i>Center of Excellence</i> )	WR IKSI(3)	Direktorat IPUU	Fakultas/SPs/KD



Rencana Strategis (Renstra) UPI 2021-2025



**BAB**



**6**



# **RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**



## MONITORING DAN EVALUASI

## BAB VI

### A. Fungsi Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi pada dasarnya adalah kegiatan untuk melakukan evaluasi terhadap implementasi kebijakan. Monitoring dilakukan ketika sebuah kebijakan sedang diimplementasikan. Sedangkan evaluasi dilakukan untuk melihat tingkat kinerja suatu kebijakan, sejauh mana kebijakan tersebut mencapai sasaran dan tujuannya. Monitoring diperlukan agar kendala dapat segera diketahui sejak dini dan dapat dilakukan tindakan perbaikan, sehingga mengurangi resiko yang lebih besar. Evaluasi berguna untuk memberikan informasi penyusunan formulasi kebijakan ke depan yang lebih baik.

Salah satu indikator keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan programnya dapat dilihat dari kesesuaian antara perencanaan dan pencapaian target yang diimplementasikan dan didukung oleh pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien. Pencapaian indikator tersebut dapat diraih melalui satu mekanisme kendali yang harmonis dan melekat utuh dalam sistem.

Pengendalian Renstra UPI merupakan sebuah upaya sistematis untuk menghindari penyimpangan. Pengendalian ini memadukan standar pekerjaan dengan tanggung jawab anggota organisasi. Keduanya akan memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam mengawasi unit kerja dan bawahannya.

Proses monitoring terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan dilakukan untuk memperoleh informasi tentang data-data dan fakta-fakta dalam upaya pencapaian tujuan. Monitoring menghendaki pimpinan untuk secara langsung melihat proses yang terjadi, dengan dukungan dokumen-dokumen dan pendapat-pendapat dari yang dimonitor. Hal ini dilakukan sebagai validasi dan keabsahan proses monitoring. Informasi tentang data dan fakta tersebut selanjutnya dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan untuk melakukan evaluasi terhadap program yang direncanakan dan diimplementasikan.

Fungsi monitoring dan evaluasi di Universitas Pendidikan Indonesia diarahkan kepada:

1. Meningkatkan rasa tanggung jawab bagi pimpinan unit kerja dalam fungsi dan tugasnya;
2. Memastikan pelaksanaan fungsi dan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan;
3. Mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak sesuai dengan *Good University Governance (GUG)*; dan
4. Evaluasi dilakukan untuk mengukur kemajuan dan ketercapaian target kinerja dan tujuan organisasi.

## **B. Tujuan Monitoring dan Evaluasi**

Tujuan monitoring dan evaluasi implementasi Renstra UPI adalah sebagai berikut:

1. Menjaga agar kebijakan Renstra UPI yang sedang diimplementasikan sesuai dengan tujuan dan sasaran;
2. Mengidentifikasi ketidaksesuaian antara perencanaan dengan implementasi serta output yang menjadi target organisasi; dan
3. Melakukan perbaikan berkelanjutan sebagai upaya pengendalian ketercapaian target Renstra.

### C. Metode Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi Renstra UPI membutuhkan informasi data dan fakta sebagai bahan untuk melakukan penilaian terhadap proses implementasi kebijakan. Informasi data dan fakta tersebut dapat diperoleh melalui berbagai metode sebagai berikut:

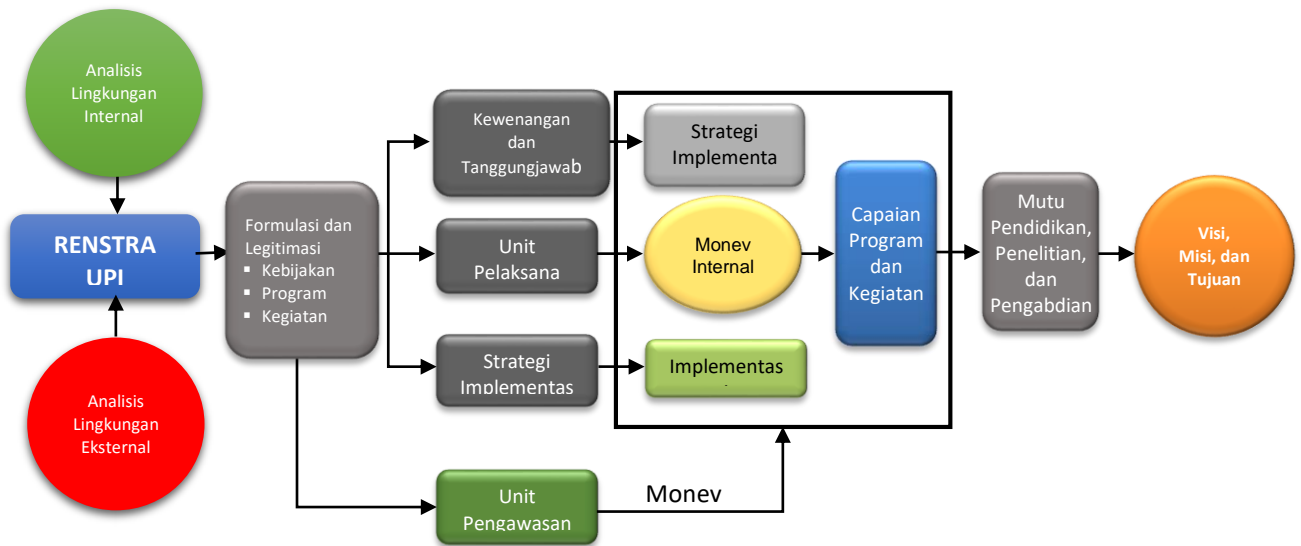
1. Metode dokumentasi, yakni dari berbagai laporan kegiatan, seperti laporan tahunan/semesteran/bulanan yang dikoordinasikan dan dikelola oleh Direktorat Perencanaan dan Organisasi.
2. Metode survei tentang implementasi kebijakan. Dalam hal ini seperangkat instrumen pertanyaan dipersiapkan sebelum melakukan survei. Tujuan survei adalah untuk menjangkau data dari *stakeholders*, terutama kelompok sasaran unit pelaksana kegiatan dari setiap unit kerja di UPI.
3. *Focus Group Discussion (FGD)*. Dengan metode ini, berbagai informasi yang valid dapat diperoleh melalui *cross check* informasi data dan fakta dari berbagai sumber.

### D. Mekanisme Proses Monitoring dan Evaluasi

Mekanisme monitoring evaluasi terhadap perencanaan dan implementasi Renstra UPI dalam prosesnya melibatkan berbagai komponen dalam struktur organisasi UPI. Pimpinan universitas memegang fungsi utama dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap unit-unit kerja di bawahnya. Unit pelaksana monitoring dan evaluasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit berfungsi melakukan evaluasi terhadap hasil audit internal dan eksternal atas penyelenggaraan UPI;
2. Komite Pengawas Akademik berfungsi melakukan pengawasan atas penyelenggaraan bidang akademik di UPI;
3. Satuan Pengendalian Internal berfungsi melakukan tugas audit internal pengelolaan keuangan dan kinerja dari seluruh unit di UPI;
4. Satuan Penjaminan Mutu berfungsi melakukan penjaminan atas pemenuhan standar-standar pengelolaan perguruan tinggi;
5. Direktorat Perencanaan dan Organisasi berfungsi melakukan evaluasi terhadap implementasi RKAT melalui monev berbasis web; dan
6. Lembaga pengawas eksternal berfungsi melakukan pengawasan terhadap proses dan capaian program kegiatan.

Mekanisme monitoring dan evaluasi mengikuti alur proses sebagai berikut:



**Gambar 6.1**  
**Proses Monitoring dan Evaluasi Renstra UPI 2021-2025**

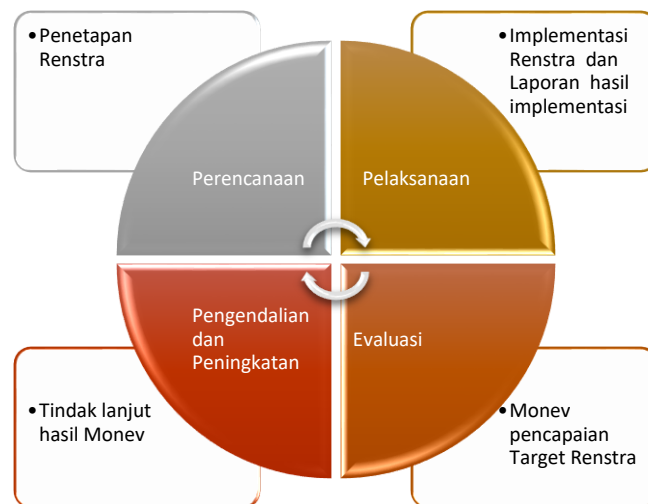
### 1. Kebijakan Monitoring dan Evaluasi Implementasi Renstra UPI

Kebijakan pelaksanaan monitoring dan evaluasi (monev) Renstra di Universitas Pendidikan Indonesia meliputi:

- Kegiatan monev dilaksanakan secara berkala setiap tahun;
- Kegiatan monev dilaksanakan berjenjang mulai tingkat unit kerja (Fakultas/Kampus Daerah/SPs dan Unit Nonakademik) hingga tingkat universitas;
- Monev dilakukan oleh Tim Monev yang ditetapkan Rektor yang terdiri dari Unsur Satuan Pengendalian Internal (SPI) dan Satuan Penjaminan Mutu (SPM);
- Pada tingkat universitas, monev bertujuan untuk mengetahui tingkat ketercapaian berbagai target yang ditetapkan untuk level universitas, mencari akar permasalahan pada target Renstra yang belum tercapai, serta merumuskan tindak lanjut yang harus dilakukan universitas untuk memperbaiki pencapaian target Renstra Universitas; dan
- Pada tingkat unit kerja (Fakultas/Kampus Daerah/SPs dan Unit Non Akademik), monev bertujuan untuk mengetahui tingkat ketercapaian berbagai target yang ditetapkan untuk level unit kerja, mencari akar permasalahan pada target Renstra unit kerja yang belum tercapai, serta merumuskan tindak lanjut yang harus dilakukan unit kerja untuk memperbaiki pencapaian target Renstra unit kerja.

## 2. Sistem Monitoring dan Evaluasi Renstra UPI

Sistem monev Renstra UPI merupakan bagian dari proses penjaminan mutu universitas yang mengikuti siklus penjaminan mutu Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP) seperti yang ditunjukkan pada Gambar 6.2. Pelaksanaan monev merupakan tahapan penting dalam siklus penjaminan mutu yang tidak dapat ditiadakan. Pelaksanaan monev yang berkala dan tepat sasaran, akan membantu universitas dan unit kerja menjalankan program dengan baik, tepat sasaran, dan sistematis hingga tujuan lembaga dapat tercapai.



**Gambar 6.2. Siklus Penjaminan Mutu PPEPP**

Tim Monev dibentuk oleh Rektor dan bertanggung jawab melaporkan aktivitas kegiatan monev ke Rektor. Tim monev dapat berasal dari unsur Satuan Pengendalian Internal dan Satuan Penjaminan Mutu yang dipimpin oleh seorang ketua. Tim Monev Renstra menjalankan tugas sesuai tupoksi untuk mengidentifikasi, memantau, dan menilai hal-hal berikut:

- a. Komitmen pimpinan dalam mendukung implementasi Renstra 2021-2025 yang ditunjukkan dengan program kerja yang direncanakan pimpinan baik pada level universitas maupun unit kerja (Fakultas/Kampus Daerah/SPs dan Unit Nonakademik). Selain itu, komitmen pimpinan ditunjukkan pula dengan keterlibatan sivitas akademika dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan program sesuai dengan tujuan program. Mutu laporan implementasi program, serta rencana implementasi Renstra tahun berikutnya juga mencerminkan komitmen pimpinan pada implementasi Renstra 2021-2025;

- b. Tingkat kemajuan implementasi program, kesesuaiannya dengan rencana kegiatan serta pengelolaan program. Semua kegiatan-kegiatan yang dilakukan mengarah pada pencapaian indikator keberhasilan. Selain itu, kemampuan melaksanakan program juga perlu tercermin dari upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang dihadapi;
- c. Permasalahan yang dihadapi Universitas dan unit kerja dalam mencapai target Renstra, upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada, serta tindak lanjut yang perlu dilakukan untuk perbaikan implementasi Renstra pada tahap berikutnya;
- d. Dampak dan keberlanjutan capaian Renstra sebagai dasar untuk perencanaan berikutnya dan jaminan keberlanjutan program sesuai yang ditetapkan pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) UPI; dan
- e. Tingkat keberhasilan pencapaian target indikator yang ditetapkan. Tingkat keberhasilan pencapaian target indikator ini menggambarkan keefektifan proses yang dilakukan lembaga. Capaian indikator keberhasilan dapat ditentukan dengan rasio antara jumlah indikator yang mencapai target dengan jumlah indikator yang dijanjikan atau dengan menetapkan persentase tingkat keberhasilan pencapaian dengan kategorisasi pencapaian tertentu yang ditetapkan.

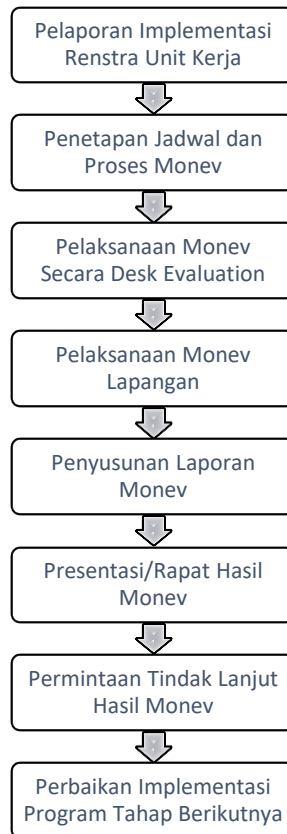
Untuk keperluan monev, tim monev merumuskan instrumen monev yang valid dan reliabel yang dapat ditetapkan setiap tahunnya. Instrumen monev perlu ditetapkan dan disosialisasikan ke seluruh pihak yang terkait.

Laporan dan hasil monev menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif berupa beragam temuan atau komentar yang disajikan secara deskriptif untuk menyampaikan temuan-temuan ketidaksesuaian atau analisis/pendapat untuk mengantisipasi terjadinya resiko tertentu yang berpotensi untuk terjadi dan sedapat mungkin dikendalikan (*risk analysis*). Pendekatan kuantitatif berupa angka-angka yang menunjukkan tingkat ketercapaian Renstra.



### 3. Prosedur Monev Implementasi Renstra

Prosedur Monev Implementasi Renstra mengikuti tahapan seperti yang ditunjukkan Gambar 6.3.



**Gambar 6.3 Prosedur Monev Implementasi Renstra**

**BAB**



**7**

**RENCANA STRATEGIS**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

**2021-2025**





## PENUTUP

## BAB VII

Renstra UPI 2021-2025 merupakan upaya universitas untuk melanjutkan berbagai program pengembangan dalam rangka mewujudkan UPI sebagai universitas yang menjadi rujukan tingkat ASEAN di bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu nonkependidikan sebagaimana telah dirintis melalui berbagai program pada Renstra UPI 2016-2020. Target strategis pengembangan program pada periode 2021-2025 adalah menjadikan UPI sebagai universitas yang memiliki kinerja akademik dan penelitian di bidang pendidikan yang bermutu tinggi sehingga menjadi rujukan bagi pembangunan pendidikan nasional dan menjadi universitas terpadang di kawasan ASEAN, dengan didukung oleh kinerja dan kapasitas manajemen yang baik yang mencerminkan prinsip *Good University Governance* (GUG).

Selain merupakan kesinambungan dari pengembangan universitas pada periode 2016-2020, Renstra UPI 2021-2025 juga merupakan bagian tak terpisahkan dari target dan posisi yang dicita-citakan pada tahun 2040 sebagaimana tercantum dalam Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UPI 2016-2040. Dengan demikian, pada kurun waktu 2021-2025 merupakan kelanjutan untuk lima tahun kedua dalam pencapaian target pengembangan dalam RPJP tersebut, dan UPI dituntut harus mengembangkan diri, sehingga pada tahapan selanjutnya akan menjadi simpul jaringan universitas internasional yang memegang peranan kunci dalam pembangunan pendidikan nasional. Pencapaian kondisi pada tahun 2020 ini, akan menentukan keberhasilan pengembangan pada periode Renstra UPI selanjutnya sebagaimana tercantum dalam Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UPI 2016-2040 yaitu tahap meraih rekognisi internasional hingga tercapai predikat universitas kelas dunia di bidang pendidikan.



Ketercapaian target kinerja Renstra sangat tergantung dari konsistensi dan integritas seluruh sivitas akademik dan tenaga kependidikan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dukungan penuh dari *stakeholders* merupakan modal berharga untuk tercapainya target kinerja secara optimal. Berpegang pada keyakinan tersebut kami yakin dan percaya dapat mencapai visi, misi dan tujuan UPI sebagai Universitas Pelopor dan Unggul dan memberi kontribusi konkrit bagi perkembangan dan majunya dunia pendidikan dan mengantarkan bangsa Indonesia yang memiliki daya saing secara global.





# LAMPIRAN



# RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA **2021-2025**

## LAMPIRAN

### Deskripsi Indikator Renstra 2021-2025

Kebijakan		Program		No		Indikator	Deskripsi
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan ( <i>equitable</i> ), dan menjunjung tinggi keberagaman	1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif dengan menerapkan sistem penjaminan mutu akademik untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing pada tataran nasional, regional, dan internasional	1	1	Persentase mata kuliah Sarjana dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team based project</i> )	<p>Persentase mata kuliah yang menggunakan metode pemecahan kasus (<i>case method</i>) dan pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team based project</i>) terhadap keseluruhan mata kuliah.</p> <p><i>Case Method</i> adalah metode pembelajaran dimana mahasiswa berperan aktif dalam kelompok melakukan diskusi, analisis untuk memecahkan masalah suatu kasus dengan memberikan rekomendasi solusi dengan kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas.</p> <p>Pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) adalah pembelajaran dimana mahasiswa bekerja dalam kelompok untuk mengerjakan suatu <i>project</i> yang merupakan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks dengan tahapan pembuatan rencana kerja (<i>proposal project</i>), model kolaborasi, implementasi dan presentasi hasil <i>project</i>, dengan kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas.</p>



Kebijakan		Program		No	Indikator	Deskripsi	
				2	2	Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi	Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi yang diperoleh dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) atau lembaga lain yang setara terhadap jumlah lulusan
				3	3	Persentase mahasiswa asing	Persentase mahasiswa asing adalah mahasiswa berkewarganegaraan asing yang mengikuti kegiatan akademik dan terdaftar minimal selama satu semester atau setara di UPI baik <i>full time</i> maupun <i>part time</i> terhadap keseluruhan mahasiswa
				4	4	Persentase mahasiswa yang mengikuti <i>student mobility</i>	Persentase jumlah mahasiswa dari luar negeri yang mengikuti kegiatan akademik dan nonakademik di UPI ( <i>inbound</i> ) dan/atau jumlah mahasiswa UPI yang mengikuti kegiatan akademik dan nonakademik di luar negeri ( <i>outbound</i> ) terhadap jumlah mahasiswa
				5	5	Persentase mahasiswa program Sarjana dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus	<p>Persentase mahasiswa sarjana dan diploma yang menjalankan paling sedikit 20 (dua puluh) SKS di luar kampus terhadap total jumlah mahasiswa.</p> <p>Pengalaman di luar kampus meliputi magang atau praktik kerja, proyek di desa, mengajar di sekolah, pertukaran pelajar, penelitian atau riset, kegiatan wirausaha, studi atau proyek independen, dan proyek kemanusiaan.</p>



Kebijakan		Program	No		Indikator	Deskripsi
			6	6	Persentase keterserapan lulusan Sarjana dan Diploma	<p>Persentase lulusan sarjana dan diploma yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta terhadap total jumlah mahasiswa lulusan sarjana dan diploma</p> <p>Lulusan yang mendapat pekerjaan dengan kriteria: masa tunggu kurang dari enam bulan dan gaji lebih dari 1.2 (satu koma dua) kali lipat upah minimum</p> <p>Lulusan yang melanjutkan studi dengan kriteria: masa tunggu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah tanggal terbit ijazah</p> <p>Lulusan yang berwiraswasta dengan kriteria: masa tunggu kurang dari enam bulan dan gaji lebih dari 1.2 (satu koma dua) kali lipat upah minimum</p>
		2 Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan unggul dan inovatif melalui ketersediaan tenaga pendidik yang berdaya saing global	7	1	Persentase dosen yang berkegiatan Tridarma di luar kampus	<p>Persentase jumlah dosen yang berkegiatan Tridarma di perguruan tinggi lain atau berkegiatan Tridarma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS100 by subject</i>) atau bekerja sebagai praktisi di dunia industri terhadap jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) dan jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).</p> <p>Kegiatan Tridarma mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen.</p>

Kebijakan		Program		No		Indikator	Deskripsi
				8	2	Persentase dosen asing	Persentase dosen asing adalah jumlah dosen asing terhadap jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) dan jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).  Dosen asing adalah dosen berkewarganegaraan asing yang melakukan kegiatan akademik dengan durasi minimal tiga bulan atau setara 1 semester.
2	Pengembangan dan penyebarluasan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional.	1	Peningkatan daya dukung pendanaan, jejaring kerja sama, dan produktivitas penyelenggaraan riset yang berdampak pada bertambahnya jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi nasional, regional, dan internasional.	9	1	Jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh lembaga bereputasi	Jumlah Jurnal terbitan UPI yang terindeks oleh lembaga internasional bereputasi yaitu Scopus, WOS, Google Scholar, Sinta
				10	2	Jumlah penelitian yang didanai pihak luar	Jumlah judul penelitian dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan, yang sumber dananya diperoleh dari luar UPI



Kebijakan		Program		No	Indikator	Deskripsi
				11	3	<p>Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.</p> <p>Jumlah luaran penelitian yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/masyarakat/pemerintah dibagi jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK</p> <p>Luaran penelitian harus berdasarkan kategori luaran, kriteria rekognisi internasional, dan kriteria penerapan di masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.</p>
				12	4	<p>Jumlah sitasi dari publikasi ilmiah dosen di jurnal internasional</p> <p>Jumlah sitasi secara kumulatif dari artikel, <i>proceeding</i>, atau <i>book chapter</i> yang dihasilkan oleh Perguruan Tinggi yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang diindex oleh <i>Scopus</i> atau <i>Web of Science</i></p>



Kebijakan		Program	No	Indikator	Deskripsi	
		2 Peningkatan inovasi bidang pendidikan dan nonpendidikan yang dihasilkan dari riset unggulan berskala nasional, regional, dan internasional	13	1	Jumlah hilirisasi hasil penelitian dan pengembangan (R&D) yang menghasilkan produk inovasi dan siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau bernilai ekonomi.	Jumlah hasil hilirisasi yang berasal dari penelitian dan pengembangan (R&D) Dosen, Mahasiswa, dan tenaga kependidikan yang menghasilkan produk inovasi yang siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau yang bernilai ekonomi.  Hilirisasi adalah proses pengujian untuk memenuhi uji skala <i>sample</i> , uji skala industri, dan uji pasar suatu inovasi sampai mencapai TKT-9 berbasis <i>triplehelix</i> , sehingga menghasilkan produk inovasi yang siap di produksi masal dan/atau siap di dimanfaatkan masyarakat. Produk inovasi dapat meliputi: produk perangkat keras, produk perangkat lunak, produk sosial humaniora, karya cipta seni budaya, model, sistem, dan proses baik bidang pendidikan maupun bidang nonkependidikan
			14	2	<i>Science Technopark</i> UPI	<i>Science Technopark</i> UPI adalah kawasan terpadu atau sistem yang menggabungkan dunia industri, perguruan tinggi, pusat unggulan, Pemerintah, dan/atau pemerintah daerah dalam rangka mengembangkan inovasi secara efektif dan efisien
			15	3	Jumlah prototipe dari luaran riset	Jumlah prototipe dari luaran riset  Prototipe adalah purwarupa atau model awal yang diciptakan guna melakukan uji coba konsep yang telah diperkenalkan sebelumnya.



Kebijakan		Program		No		Indikator	Deskripsi
		3	Pengembangan produk riset dalam bentuk Hak Kekayaan Intelektual	16	1	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual di luar Hak Cipta	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual di luar Hak Cipta, meliputi hak paten, hak merek, sirkuit terpadu, dan varietas tanaman.
3	Penyelenggaraan dan pengembangan pengabdian kepada masyarakat melalui penyebaran dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	1	Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat	17	1	Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Jumlah luaran Pengabdian kepada Masyarakat yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/masyarakat/pemerintah dibagi jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.  Luaran Pengabdian kepada Masyarakat harus berdasarkan kategori luaran, kriteria rekognisi international, dan kriteria penerapan dimasyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan.
				18	2	Jumlah hilirisasi hasil pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat atau yang bernilai ekonomi	Jumlah hasil hilirisasi yang berasal dari pengabdian kepada masyarakat dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan yang menghasilkan produk inovasi yang siap dimanfaatkan masyarakat dan/atau yang bernilai ekonomi.  Hilirisasi adalah proses pengujian untuk memenuhi uji skala <i>sample</i> , uji skala industri, dan uji pasar suatu inovasi sampai mencapai TKT-9 berbasis <i>triplehelix</i> , sehingga menghasilkan produk inovasi yang siap di produksi masal dan/atau siap di dimanfaatkan masyarakat.



Kebijakan		Program		No		Indikator	Deskripsi
							Produk inovasi dapat meliputi: produk perangkat keras, produk perangkat lunak, produk sosial humaniora, karya cipta seni budaya, model, sistem, dan proses baik bidang pendidikan maupun bidang nonkependidikan.
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni yang memperkuat kemajemukan dan keberagaman	1	Pembinaan kesejahteraan dan kegiatan kemahasiswaan bidang bakat, minat, penalaran, dan kewirausahaan dalam upaya mengembangkan potensi dan prestasi mahasiswa	19	1	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi minimal tingkat nasional	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi minimal tingkat nasional terhadap total jumlah mahasiswa.  Prestasi mahasiswa meliputi bidang ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, seni dan budaya, serta lainnya.
		2	Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)	20	1	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	Persentase jumlah dosen yang membina mahasiswa dan berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional terhadap jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.

Kebijakan		Program		No		Indikator	Deskripsi
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan) dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridarma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas	1	Pengembangan kapasitas sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing	21	1	Persentase dosen tetap yang berkualifikasi S3	Persentase jumlah dosen tetap berkualifikasi S3 terhadap jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.
				22	2	Persentase dosen dengan jabatan Profesor	Persentase jumlah dosen dengan jabatan Profesor terhadap jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.
				23	3	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	<p>Persentase jumlah dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja terhadap jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.</p> <p>Sertifikat kompetensi harus dikeluarkan oleh:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif;</li> <li>2. Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan Kebudayaan;</li> <li>3. Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional;</li> <li>4. Sertifikasi dari perusahaan <i>Fortune</i> 500; atau</li> <li>5. Sertifikasi dari perusahaan BUMN.</li> </ol>



Kebijakan		Program	No	Indikator	Deskripsi		
			24	4	Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	Persentase jumlah dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja terhadap jumlah dosen dengan NIDN dan jumlah dosen dengan NIDK.	
			25	5	Jumlah dosen dan/atau tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan/ <i>award</i>	Jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan/ <i>award</i> dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, seni dan budaya, serta lainnya	
		2	Pengembangan sarana dan prasarana yang modern untuk mendukung keunggulan UPI	26	1	Peringkat UPI di <i>GreenMetric</i>	Peringkat UPI pada pemeringkatan di <i>GreenMetric</i>
		27	2	Akreditasi Perpustakaan	Peringkat akreditasi Perpustakaan		
		28	3	Akreditasi Arsip Universitas	Peringkat akreditasi Arsip Universitas		
		29	4	Akreditasi UPT Layanan Kesehatan	Peringkat akreditasi UPT Layanan Kesehatan		
		30	5	Akreditasi Museum Pendidikan Nasional	Peringkat akreditasi Museum Pendidikan Nasional		
		31	6	Jumlah laboratorium <i>microteaching</i>	Jumlah laboratorium <i>microteaching</i>		



Kebijakan		Program	No		Indikator	Deskripsi
			32	7	Jumlah alokasi dana untuk pengembangan sarana prasarana modern	Jumlah alokasi dana untuk pengembangan sarana prasarana modern yang mendukung <i>smart office</i>
		3 Pengembangan IGU dan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel	33	1	Jumlah IGU	IGU atau <i>Income Generating Unit</i> adalah pendapatan yang diperoleh dari hasil usaha UPI dan hasil kerja sama  Usaha UPI terdiri atas: a. usaha kepakaran akademik; dan b. usaha penunjang
			34	2	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	Opini laporan keuangan yang dikeluarkan oleh Kantor Akuntan Publik.
			35	3	Nilai Kinerja Anggaran atas RKA-K/L	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L yang diperoleh UPI minimal 80
			36	4	Predikat Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	Predikat akuntabilitas instansi pemerintah (AKIP) UPI yang diberikan oleh Kementerian minimal BB
6	Pengembangan tata kelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi	1 Penerapan prinsip <i>Good University Governance</i> (GUG) dalam pengelolaan universitas untuk mendorong peningkatan kinerja universitas dengan efektivitas mencapai maksimal	37	1	Indeks kepuasan pelayanan	Tingkat kepuasan layanan akademik dan nonakademik UPI dari pemangku kepentingan internal (mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan) dan eksternal (alumni, pengguna lulusan, mitra).



Kebijakan		Program	No	Indikator	Deskripsi	
			38	2	Pemeringkatan keterbukaan informasi publik	Peringkat yang diperoleh UPI pada anugerah keterbukaan informasi publik dari Komisi Informasi Pusat (KIP) RI atau penghargaan lainnya.
			39	3	Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	<p>Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra terhadap program studi keseluruhan</p> <p>Mitra kerja sama dengan kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan multinasional yang beroperasi di lebih dari 1 (satu) negara</li> <li>2. Perusahaan nasional berstandar tinggi yaitu perusahaan nasional yang sudah <i>go public</i> atau perusahaan dengan pendapatan setahun terakhir sejumlah lebih dari Rp 100.000.000.000 (seratus miliar rupiah)</li> <li>3. Perusahaan yang tercakup sebagai perusahaan teknologi global adalah yang terdaftar di <i>Forbes Top 100 Digital Companies</i> yang telah dipublikasikan saat tahun pelaporan berjalan</li> <li>4. Perusahaan startup teknologi dalam negeri maupun luar negeri yang telah menerima pendanaan kumulatif sejumlah lebih dari Rp 200.000.000.000 (dua ratus milyar rupiah)</li> <li>5. Organisasi nirlaba dalam negeri maupun luar negeri yang mempunyai anggaran tahunan setahun terakhir sejumlah lebih dari Rp 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah) atau sudah bekerja sama dengan mitra di tingkat nasional maupun internasional selama 5 tahun terakhir</li> <li>6. Institusi / organisasi multilateral adalah Institusi atau organisasi multilateral yang</li> </ol>



Kebijakan		Program	No		Indikator	Deskripsi	
						<p>diakui Pemerintah Indonesia</p> <p>7. Perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS100 berdasarkan ilmu (<i>QS100 by subject</i>);</p> <p>8. Instansi pemerintah, BUMN dan/atau BUMD; Kementerian atau kelembagaan Pemerintah Indonesia</p> <p>9. Rumah sakit yang memiliki Izin Rumah Sakit Kelas A dan B yang diberikan oleh Kementerian Kesehatan.</p> <p>10. UMKM harus mempunyai pendapatan setahun terakhir sejumlah lebih dari Rp 30.000.000.000 (tiga puluh milyar rupiah)</p>	
		2	Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui sistem penjaminan mutu berstandar nasional dan internasional untuk memperoleh rekognisi nasional dan internasional dari lembaga bereputasi	40	1	Peringkat akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN-PT	Peringkat akreditasi UPI dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi
				41	2	Persentase program studi terakreditasi unggul/setara unggul pada level nasional	Persentase program studi yang memperoleh peringkat unggul/A pada akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi atau Lembaga Akreditasi Mandiri terhadap program studi keseluruhan



Kebijakan		Program	No	Indikator	Deskripsi	
			42	3	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah terhadap program studi keseluruhan
			43	4	Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking</i>	Peringkat UPI pada pemeringkatan QS atau <i>Times Higher Education World University Ranking</i> (THE WUR)
			44	5	Peringkat di <i>QS/THE World University Ranking by Subject in Education</i>	Peringkat UPI pada pemeringkatan QS atau <i>Times Higher Education World University Ranking</i> (THE WUR) <i>by subject in education</i>
			45	6	Peringkat di <i>QS/THE Asian University Ranking</i>	Peringkat UPI pada pemeringkatan QS atau <i>Times Higher Education Asian University Ranking</i> (THE AUR)
			46	7	<i>Rating</i> pada <i>QS Star</i>	<i>Rating</i> (peringkat) UPI pada <i>QS Star</i>
			47	8	Jumlah unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas dan lolos verifikasi tim penilai mandiri	Jumlah Unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas dan lolos verifikasi TIM penilai Mandiri



Kebijakan		Program	No		Indikator	Deskripsi
		3 Penerapan tata kelola universitas yang unggul dan kompetitif melalui pengembangan pusat keunggulan yang mengembangkan karakter dan kekhasan universitas	48	1	Jumlah Fakultas/Sekolah (antara lain: Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Psikologi, Fakultas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Vokasi, Pendidikan Profesi), Kampus UPI di Daerah, Program Studi, dan unit nonakademik baru	Jumlah pendirian Fakultas/Sekolah, Kampus UPI di Daerah, Program Studi dan unit nonakademik baru (antara lain : Fakultas Kedokteran Fakultas Hukum, Fakultas Psikologi, Fakultas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Vokasi, Pendidikan Profesi)
			49	2	Jumlah Pusat Unggulan ( <i>Center of Excellence</i> )	Jumlah Pusat Unggulan ( <i>Center of Excellence</i> ) di UPI  Pusat Unggulan ( <i>Center of Excellence</i> ) adalah unit organisasi yang melaksanakan kegiatan penelitian dan pengembangan pada bidang spesifik secara multi dan interdisipliner yang relevan dengan kebutuhan pengguna IPTEK dan memiliki standar berbeda dengan pusat kajian dan sejenisnya





UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

*Education for Upturn of Nation*

*Leading and Outstanding*