



**RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
TAHUN 2016 - 2020**

Peraturan Majelis Wali Amanat UPI
Nomor: 03/PER/MWA UPI 2017
Tentang Revisi Rencana Strategis UPI 2016-2020

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2017**

KATA PENGANTAR

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 2016-2020 merupakan kesinambungan dari berbagai kebijakan dan program dari Renstra UPI 2011-2015 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 Riset dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek dan Dikti) 2015-2019 sesuai Permenristek dan Dikti No. 13 Tahun 2015 merupakan acuan utama dalam penyusunan arah kebijakan dan program yang tertuang pada Renstra ini. Sesuai dengan Renstra Kemeristek dan Dikti 2015-2019, posisi Renstra UPI 2016-2020 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 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 memberikan layanan kepada setiap lapisan masyarakat. Renstra UPI 2016-2020 dengan enam (6) kebijakan dan empat puluh tiga (43) 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,

Dr. (HC). KH. As'ad Said Ali
Ketua





MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Jl. Dr. Setiabudi No. 229 Bandung 40154 Telp./Fax. (022) 2011514, 2013651
Laman : <http://www.upi.edu> E-mail : mwa@upi.edu

PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA NOMOR 03/PER/MWA UPI/2017

TENTANG
REVISI RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
TAHUN 2016-2020

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

- Menimbang: a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 19 ayat (1) huruf b Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia, Majelis Wali Amanat bertugas mengesahkan Rencana Pengembangan Jangka Panjang, Rencana Strategis, serta Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 25 ayat (2) huruf h dan Pasal 40 ayat (1) huruf l Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia, Rancangan Revisi Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020 yang disampaikan oleh Pimpinan Universitas telah dilakukan pembahasan dan mendapat masukan dari, serta persetujuan oleh Senat Akademik;
- c. bahwa Rancangan Revisi Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020 yang disampaikan oleh Pimpinan Universitas telah dilakukan pembahasan secara seksama, perbaikan, dan telah dilakukan pembahasan bersama oleh MWA dengan Tim Universitas;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Revisi Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020;
- Mengingat: 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia 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 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496) sebagaimana telah diubah kedua kalinya dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5670);



4. 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);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia Badan Hukum (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 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 769);
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 788);
9. Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 04/MPK.A4/KP/2015 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Pendidikan Indonesia Periode 2015-2020;
10. 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 kedua kalinya dengan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 01/PER/MWA UPI/2017 tentang Perubahan Kedua 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 TENTANG REVISI RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA TAHUN 2016-2020.

Pasal 1

Dengan Peraturan Majelis Wali Amanat ini ditetapkan Revisi Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020 yang selanjutnya disingkat Revisi Renstra UPI Tahun 2016-2020.

Pasal 2

Ruang lingkup Revisi Renstra UPI Tahun 2016-2020 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1, meliputi:



- a. Relevansi Target Rencana Strategi dengan Kontrak Kinerja UPI, Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT), dan capaian kinerja tahun 1 (2016);
- b. Revisi Program dengan cara menambah, mengubah, mereposisi, dan/atau menghapus;
- c. Revisi Indikator Program dengan cara menambah, mengubah, mereposisi, dan/atau menghapus;
- d. Revisi Rencana Target Capaian Tahun ke-1 sampai dengan tahun ke-5;
- e. Satuan Indikator; dan
- f. Definisi operasional untuk beberapa indikator program.

Pasal 3

Ruang lingkup Revisi Renstra UPI Tahun 2016-2020 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Majelis Wali Amanat ini.

Pasal 4

Peraturan Majelis Wali Amanat ini merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 08/PER/MWA UPI/2015 tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2016-2020.

Pasal 5


Pimpinan Universitas wajib melaksanakan Revisi Renstra UPI Tahun 2016-2020 sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 6

Peraturan Majelis Wali Amanat ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Bandung
pada tanggal 25 Juli 2017

Majelis Wali Amanat UPI,

Ketua

Dr. (HC). KH. As'ad Said Ali

Sekretaris,


Prof. Dr. H. Ishak Abdulhak, M.Pd.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
PERATURAN MWA NO. 03/PER/MWA UPI/2017	iii
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Gambaran Umum	3
B. Landasan Filosofis	5
C. Landasan Teoritis.....	6
D. Landasan Hukum.....	8
E. Tujuan Rencana Strategis	9
F. Kerangka Pikir	10
G. Sistematika Renstra.....	12
BAB II VISI, MISI, DAN TUJUAN	13
A. Visi Universitas Pendidikan Indonesia	15
B. Misi Universitas Pendidikan Indonesia	15
C. Tujuan Universitas Pendidikan Indonesia	16
BAB III CAPAIAN KINERJA RENSTRA UPI 2011-2015	17
A. Kinerja Kebijakan 1: Peningkatan Mutu Kinerja Akademik, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat	19
B. Kinerja Kebijakan 2: Pematapan Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya	28
C. Kinerja Kebijakan 3: Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya	29



D. Kinerja Kebijakan 4: Penataan Kelembagaan	35
E. Kinerja Kebijakan 5: Peningkatan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi	37
F. Kinerja Kebijakan 6: Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan	39
BAB IV POTENSI, PELUANG, TANTANGAN, DAN ISU STRATEGIS	43
A. Potensi, Peluang, dan Tantangan	45
B. Isu Strategis	59
BAB V KEBIJAKAN DAN PROGRAM	69
A. Tujuan Strategis	71
B. Sasaran Strategis	71
C. Rincian Kebijakan dan Program Strategis	72
BAB VI STRATEGI IMPLEMENTASI	89
A. Tahapan Implementasi	91
B. Indikator dan Target Kinerja	95
C. Unit Pelaksana Kebijakan dan Program	121
BAB VII MONITORING DAN EVALUASI	135
A. Peran dan Fungsi Monitoring dan Evaluasi	137
B. Tujuan Monitoring dan Evaluasi	138
C. Metode Monitoring dan Evaluasi	138
D. Mekanisme Proses Monitoring dan Evaluasi	139
BAB VIII PENUTUP	141





BAB I

Pendahuluan



A. Gambaran Umum

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 kiprah utama dalam melaksanakan pengabdian kepada negara dan bangsa. Jati diri 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.

Dalam kurun waktu 2011-2015 terdapat berbagai dinamika yang harus dihadapi UPI, yaitu: (1) transisi menjadi Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah (PTP) dari 2010 sampai dengan 2012; (2) pemberlakuan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) dari 2011 sampai dengan 2013; dan (3) penetapan kembali UPI menjadi perguruan tinggi otonom dalam bentuk PTN bh berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Kemudian, dengan terbitnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia, dilanjutkan dengan penetapan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 003/PER/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Statuta Universitas Pendidikan Indonesia, UPI telah memiliki peraturan dasar bagi pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Statuta UPI telah menetapkan visi pelopor dan unggul (*leading and outstanding*) sebagai acuan dan arah pengembangan UPI di masa mendatang.

Dengan berakhirnya Renstra UPI tahun 2011-2015, visi pelopor dan unggul yang telah ditetapkan harus diterjemahkan kembali menjadi rencana pengembangan UPI 2016-2020 dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) UPI 2016-2020. Di samping mengacu kepada peraturan dasar yang dimiliki, Renstra UPI 2016-2020 disusun dengan memperhatikan capaian kinerja



Renstra UPI 2011-2015 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 2016-2016.

Capaian kinerja di bidang tridharma perguruan tinggi sepanjang kurun waktu 2011-2015 menunjukkan bahwa standar kualitas penyelenggaraan pendidikan, terutama pemenuhan akreditasi internasional, masih belum memenuhi target yang diharapkan. 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 tatakelola 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.

Berdasarkan kondisi di atas, dalam lima tahun ke depan UPI akan melakukan upaya pengembangan dengan berfokus pada: (1) Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (*equitable*) dan menjunjung tinggi keberagaman; (2) Mengembangkan dan menyebarluaskan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional; (3) Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat dengan menyebarluaskan dan mendayagunakan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat;



(4) Menyelenggarakan dan mengembangkan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni; (5) Mengembangkan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridharma untuk meningkatkan kesejahteraan dan keunggulan universitas; (6) Mengembangkan tatakelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi.

Kebijakan yang dirumuskan dalam Renstra UPI 2016-2020 merupakan kelanjutan dan penguatan dari kebijakan yang telah direalisasikan pada Renstra UPI 2011-2015. Hal ini menunjukkan bahwa esensi tugas dan tanggung jawab institusi pendidikan tinggi tidak akan bergeser jauh dari misi utamanya dalam mengimplementasikan Tridharma 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 tugas dan peran Sekolah Pascasarjana dalam mendorong penguatan mutu akademik dan riset UPI dalam lima tahun ke depan. Oleh karena itu, pada Renstra UPI 2016-2020 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.

B. Landasan Filosofis

Implementasi rencana strategis dalam mewujudkan visi UPI dilandasi oleh motto kehidupan kampus yang religius, ilmiah, dan edukatif. Motto ini bersumber dari berbagai pemikiran yang diungkap dalam filsafat keagamaan, keilmuan dan pendidikan. 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. 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 perilaku dan pola pikir pendidik dan peserta didik didasarkan pada nilai-nilai pendidikan dan pendidikan itu sendiri menjadi sarana untuk meraih keberhasilan dan mengembangkan potensi setiap peserta didik. Di dalam menumbuhkembangkan potensi ini, proses pendidikan difokuskan pada pengembangan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dilandasi oleh akhlak mulia dan nilai-nilai kearifan lokal yang melekat pada filsafat hidup peserta didik.

C. Landasan Teoritis

Perguruan tinggi memerlukan arah pengembangan program untuk mencapai visi dan misinya yang dituangkan dalam rencana strategis (renstra). Rencana strategis merupakan alat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengelola kondisi saat ini dan melakukan proyek 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 rencana strategis tersebut ke dalam bentuk tindakan (*Formulating a strategy has always been easier than implementing it correctly*). Oleh karena itu dalam menyusun rencana strategis perlu dilakukan analisis kondisi internal dan eksternal, rasional, dan sistematis.

Penyusunan rencana strategis UPI secara teoritik didasarkan pada teori *human capital*. Teori ini merupakan suatu aliran pemikiran yang menganggap manusia sebagai capital yang sangat menentukan



pertumbuhan produktivitas suatu bangsa. Melalui investasi dirinya sendiri, seseorang dapat memperluas alternative 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.

Selain itu, Renstra UPI ini didasari oleh keyakinan bahwa sebagai sebuah institusi, UPI memiliki kapasitas yang harus dikembangkan. Oleh karena itu, teori pengembangan kapasitas (*capacity development*) juga menjadi rujukan dalam meningkatkan peran dan fungsi UPI. Pada dasarnya, kapasitas ini berkaitan dengan kinerja, sehingga pengembangan kapasitas dapat dipahami sebagai kemampuan untuk meningkatkan kinerja. Dalam konteks ini, kapasitas dapat dibagi ke dalam dua kategori, yaitu kompetensi (kemampuan individu) dan kapabilitas (kemampuan kolektif). Dengan demikian, teori pengembangan kapasitas digunakan sebagai dasar untuk membangun kemampuan individu dan kolektif melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi berbagai program kebijakan dan kegiatan di lingkungan UPI.

Perluasan landasan teoritis ini didasarkan pada beberapa asumsi. Pertama, pada dasarnya sebuah teori dirancang untuk menjelaskan dan memprediksi suatu situasi dalam bentuk interaksi, hubungan, peristiwa atau perilaku yang ada di dalam lingkungan manusia. Oleh karena itu, Renstra UPI memberikan gambaran tentang situasi yang akan dihadapi dalam kurun waktu lima tahun. Kedua, Renstra UPI harus fleksibel dan



adaptif terhadap perubahan yang terjadi di dalam dan di luar lembaga. Sebagai sebuah organisasi, UPI dan seluruh sivitas akademiknya harus bersikap proaktif terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Ketiga, perubahan yang tepat adalah ketika peluang dan momentum perubahan itu ada. Peluang dan momentum ini dapat dimanfaatkan untuk menyelaraskan antara praktik lembaga dan nilai-nilai organisasi. Terakhir, Renstra UPI adalah sebuah buku putih perencanaan dalam kurun waktu lima tahun ke depan, namun pada dasarnya Renstra adalah instrumen untuk menyiapkan masa depan universitas ini supaya tetap kompetitif dan berhasil.

D. Landasan Hukum

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 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 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
 8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
 9. Peraturan MWA Nomor 03/TAP/MWA UPI/2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia;
 10. Ketetapan Majelis Wali Amanat Nomor 21/TAP/MWA UPI/2010 tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia 2011-2015;
 11. Ketetapan Majelis Wali Amanat Nomor 003/TAP/MWA UPI/2014 tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2015;
 12. Keputusan Majelis Wali Amanat Nomor 10/KEP/MWA/UPI/2015 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Masa Bakti 2010-2015 dan Pengangkatan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Masa Bakti 2015-2020;
 13. Peraturan Rektor Nomor 4113/UN40/HK/2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Indonesia.

E. Tujuan Rencana Strategis

Rencana Strategis UPI periode 2016-2020 dirumuskan untuk menjadi panduan bagi seluruh sivitas akademika, dalam rangka pencapaian visi UPI



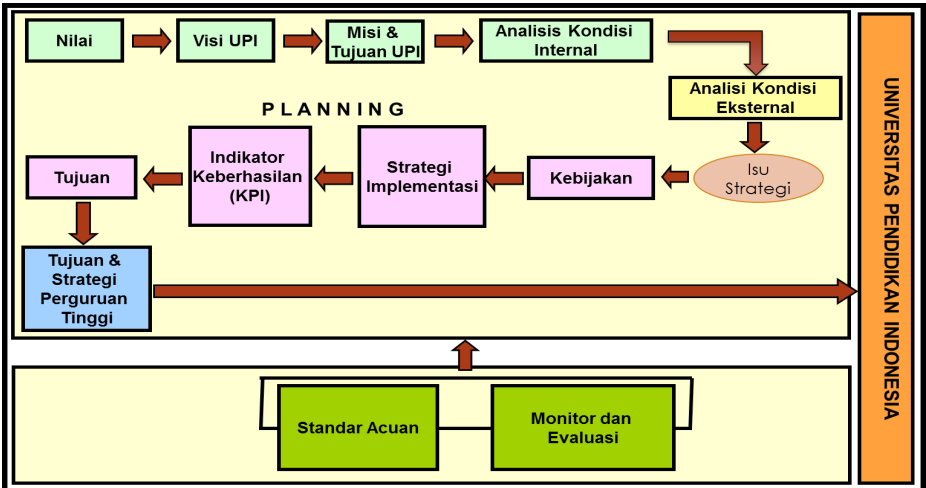
sebagai universitas pelopor dan unggul. Pada akhir periode, yaitu 2020, pencapaian kepeloporan dan keunggulan UPI ditandai dengan pengakuan UPI sebagai universitas rujukan bidang pendidikan pada tingkat ASEAN.

Dalam rangka mewujudkan visi UPI tersebut, 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, realistik, yang kemudian dilaksanakan secara konsisten. Untuk mendukung hal itu, di samping menjadi panduan 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.

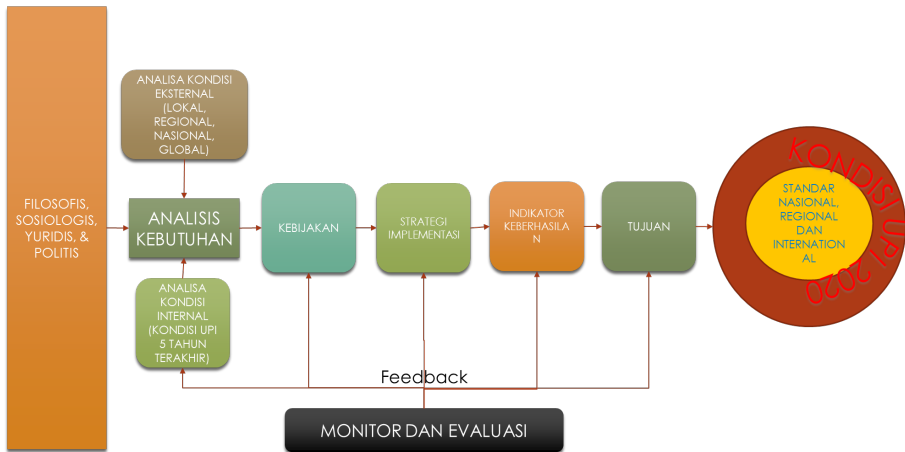
F. Kerangka Pikir

Rencana strategis UPI 2016 – 2020 disusun mengikuti pola alur model rencana strategis yang dapat dipertanggungjawabkan baik secara teoretik maupun empirik. Alur berpikir rencana strategis UPI 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 rencana strategis ini. Lebih jelasnya alur model dan alur berpikir dalam penyusunan rencana strategis ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 dan Gambar 1.2.





Gambar 1. 1
Model Perencanaan Strategis UPI 2016 - 2020



Gambar 1. 2
Kerangka Pikir Rencana Strategis UPI 2016 - 2020

G. Sistematika Renstra

Renstra UPI 2016-2020 terdiri atas delapan bab. Pada bagian awal setelah Pendahuluan, Visi, Misi, dan Tujuan UPI disajikan evaluasi pelaksanaan Renstra UPI 2011-2015 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 tantangan (*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 II

Visi, Misi, dan Tujuan



A. 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*)**. Dalam periode 2016-2020 secara bertahap visi ini akan difokuskan untuk mencapai kepeloporan dan keunggulan dalam bidang pendidikan di kawasan ASEAN.

B. Misi Universitas Pendidikan Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia, dalam rangka mewujudkan visi sebagaimana disebutkan di atas, mengemban misi:

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.

C. Tujuan Universitas Pendidikan Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia 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.





BAB III

Capaian Kinerja Renstra UPI
2011-2015



Capaian kinerja Renstra UPI 2011-2015 merupakan titik tolak bagi pengembangan Rencana Strategis UPI periode 2016-2020. Bagian ini memaparkan hasil analisis kinerja UPI dalam mengimplementasikan setiap kebijakan dari Renstra UPI 2011-2015, yang mencakup (1) peningkatan mutu kinerja akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; (2) pemantapan pendidikan profesional guru; (3) peningkatan mutu manajemen dan sumber daya; (4) penataan kelembagaan; (5) peningkatan citra, kemitraan dan internasionalisasi; dan (6) peningkatan mutu pembinaan kemahasiswaan.

Hingga awal 2015, target Renstra UPI 2011-2015 sebagian besar sudah tercapai. Namun demikian, ada program-program yang belum tercapai maupun yang memerlukan perbaikan. Untuk itu, beberapa kebijakan dan program Renstra 2011-2015 yang masih belum tercapai, harus menjadi prioritas dalam Renstra UPI 2016-2020, seperti yang dipaparkan dalam Bab III. Adapun capaian implementasi Renstra UPI 2011-2015 dalam setiap kebijakan dapat dilihat dalam uraian berikut.

A. Kinerja Kebijakan 1: Peningkatan Mutu Kinerja Akademik, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat

Di dalam kebijakan ini terdapat beberapa program yang dikelompokkan ke dalam tiga bidang besar, yakni bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Masing-masing bidang dibahas di bawah ini.

Di bidang pendidikan, ada beberapa program yang termuat dalam Renstra UPI 2011-2015.

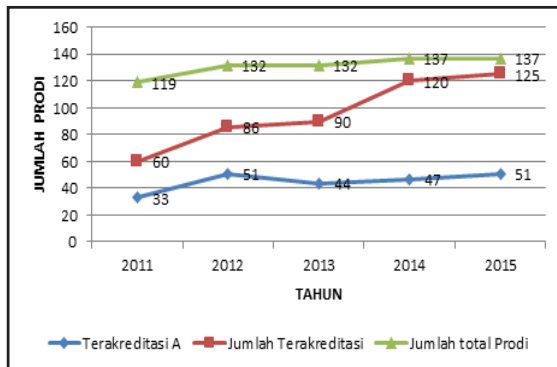
1. Peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik, baik secara internal maupun eksternal.
2. Pengembangan kultur akademik.
3. Peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum.
4. Penguatan program studi pendidikan dan nonkependidikan melalui penerapan konsep *cross-fertilization*.



5. Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik.
6. Pengembangan pembelajaran berbasis TIK.

Capaian masing-masing program adalah sebagai berikut. Pertama, berkait program peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik baik secara internal maupun eksternal, Renstra UPI 2011-2015 berfokus pada akreditasi program studi oleh BAN PT, akreditasi program studi oleh asosiasi profesi internasional, sertifikasi ISO di berbagai unit, dan pelaksanaan *credit transfer* oleh program studi.

Berkaitan dengan akreditasi BAN PT, Renstra UPI 2011-2015 menargetkan bahwa 100% program studi terakreditasi. Dalam kurun waktu 2011-2015, jumlah pendirian program studi yang terakreditasi terus meningkat, dan pada saat ini 92% program studi telah terakreditasi, yakni 126 program studi dari 137 program studi yang ada. Namun demikian, pendirian program studi baru dalam kurun waktu 2011-2015 membuat target akreditasi BAN PT menjadi sulit tercapai di akhir 2015. Program studi baru biasanya mengalami kesulitan untuk mendapatkan akreditasi yang baik, terutama akreditasi A. Saat ini, 8% (11 program studi) yang belum terakreditasi umumnya merupakan program studi baru. Perkembangan jumlah program studi secara keseluruhan dan program studi yang terakreditasi sepanjang 2011-2015 diperlihatkan pada Gambar 2.1.



Gambar 2. 1

Perkembangan Akreditasi Program Studi Tahun 2011-2015



Selain itu, target akreditasi program studi oleh asosiasi profesi internasional pada akhir 2015, yakni enam program studi, belum tercapai. Pada saat ini Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Matematika, Pendidikan Biologi, Pendidikan Luar Sekolah, dan Bimbingan dan Konseling masih dalam tahap persiapan akreditasi *Asean University Network* (AUN).

Gambar 2.1 mengindikasikan perubahan jumlah yang cukup besar terkait program studi yang terakreditasi dalam kurun waktu 2011-2015. Kesenjangan antara jumlah prodi yang terakreditasi dengan jumlah prodi secara keseluruhan menjadi semakin kecil dari tahun ke tahun. Namun demikian, jumlah prodi yang terakreditasi A masih jauh dari target status PTN bh yang mengharuskan jumlah prodi terakreditasi A sebanyak 80%. Untuk itu, akreditasi prodi dan peningkatan status akreditasi masih harus menjadi prioritas dalam Renstra UPI 2016-2020.

Sementara itu, jumlah unit yang tersertifikasi ISO pada akhir 2014 mencapai delapan unit akademik utama dan empat unit pendukung. Angka ini belum mencapai target Renstra 2011-2015 karena baru mencapai 48% dari seluruh unit yang ada di UPI, sementara renstra UPI menargetkan 60% dari 25 unit dasar yang ada di UPI, yakni 16 unit, memperoleh sertifikat ISO. Target program *credit transfer*, yakni enam program studi melakukan *credit transfer*, juga belum tercapai. Laporan tahunan 2014 menyebutkan bahwa baru terdapat tiga program studi yang telah melakukan *credit transfer*, yakni Prodi Manajemen Pemasaran Pariwisata, Prodi Manajemen, dan Prodi Bahasa dan Sastra Indonesia.

Kedua, program pengembangan kultur akademik dalam Renstra UPI 2011-2015 mencakup enam target. Tiga target pertama sudah tercapai, yakni terbentuknya kelompok kajian bidang keilmuan, 90% dosen menyelenggarakan perkuliahan di atas standar proses Standar Nasional Pendidikan (SNP), dengan *baseline* 60%, rata-rata kinerja dosen menurut mahasiswa mencapai 3,5 dari *baseline* 2,89, dalam penyelenggaraan perkuliahan yang berstandar (SNP).



Terkait terbentuknya kelompok kajian bidang keilmuan, kondisi saat ini sudah melebihi target capaian renstra. Pada 2015, sebanyak 78 prodi (56,9%) telah memiliki Kelompok Bidang Keilmuan (KBK), sementara renstra menargetkan angka 30%. Selain itu, terkait kinerja dosen dalam pembelajaran, survei kepada mahasiswa yang dilakukan di seluruh unit yang ada di universitas secara *online* mengindikasikan bahwa pada tahun 2014, 90% dosen sudah melakukan perkuliahan sesuai dengan standar proses SNP, dan tingkat kepuasan mahasiswa mencapai 3,74 dalam standar 5.

Selanjutnya, tiga target lainnya di bidang pengembangan kultur akademik belum tercapai, yakni rata-rata jumlah artikel yang dihasilkan dosen berjumlah dua pertahun, rata-rata indeks kutipan dosen perartikel adalah satu, dan rata-rata judul buku yang dihasilkan dosen adalah 0,5 per dosen pertahun. Jumlah artikel dosen yang terekam di universitas sampai awal tahun 2015 adalah 587 artikel, sementara rata-rata indeks kutipan belum terekam dengan baik dan jumlah buku yang dihasilkan oleh dosen belum mencapai angka 0,5 per dosen per tahun. Untuk itu, ketiga target ini harus menjadi prioritas dalam Renstra UPI 2016-2020.

Ketiga, target program peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum dalam Renstra 2011-2015 adalah sebagai berikut:

1. 75% pengguna lulusan menyatakan puas atas kinerja lulusan;
2. tingkat kepuasan lulusan terhadap manfaat perkuliahan yang dilakukan sebesar 4,75 pada skala lima;
3. 75% masa tunggu kerja lulusan di bawah dua tahun;
4. 75% lulusan memperoleh IPK di atas 3,3 (pada skala 4);
5. 95% lulusan S1 melanjutkan studi atau bekerja;
6. 50% lulusan S1 merasa puas atas penghasilan pertama yang diperolehnya; dan
7. 75% mahasiswa menyelesaikan studinya tepat waktu (D III 6 semester, S1 8 semester, S2 4 semester, dan S3 6 semester).



Hasil *survey online* universitas mengindikasikan bahwa selama 2014, hanya dua target yang sudah tercapai, yakni target pertama, terkait kepuasan pengguna lulusan terhadap kinerja lulusan, dan target keempat terkait IPK lulusan. Data survei menunjukkan bahwa 81% pengguna menyatakan puas terhadap kinerja lulusan UPI, dan IPK lulusan mencapai 3,43. Keduanya melebihi target Renstra UPI 2011-2015.

Sementara itu, target terkait kepuasan lulusan terhadap perkuliahan, masa tunggu kerja, jumlah mahasiswa yang bekerja dan melanjutkan studi, dan masa studi, pada saat ini semuanya belum tercapai. Pada tahun 2014, tingkat kepuasan mahasiswa terhadap perkuliahan baru mencapai 4,1 dari skala 5 dari target renstra 4,75. Masa tunggu kerja berkisar antara 4-24 bulan, sementara target renstra di bawah satu tahun. Selain itu, jumlah mahasiswa yang melanjutkan studi hanya 21,85% dan yang bekerja 59,6%. Jadi total jumlah mahasiswa yang bekerja dan melanjutkan studi hanya mencapai 81,45%, sementara target renstra adalah 95%. Terakhir, terkait masa studi, target renstra masih belum tercapai dan masih jauh dari target renstra, yakni rata-rata masa studi D3 adalah 7,20 semester, S1 8,40 semester, S2 5,04 semester, dan S3 9,30 semester.

Ketidaktercapaian keempat target ini ada kemungkinan disebabkan oleh kurangnya partisipasi dari alumni dan pengguna alumni dalam survei. Untuk itu, perlu ada cara yang memungkinkan diperolehnya data yang lebih lengkap dan akurat terkait semua aspek di atas, sehingga lulusan dan pengguna lulusan yang mengikuti *survey online* betul-betul merepresentasikan seluruh alumni atau pengguna alumni. Peran Program Studi perlu ditingkatkan lebih lanjut sehingga data tentang alumni dan pengguna alumni dapat lebih lengkap.

Keempat, terkait penguatan program studi pendidikan dan nonkependidikan melalui penerapan konsep *cross-fertilization*, saat ini telah dilakukan pendirian program studi nonkependidikan di berbagai fakultas, dan kolaborasi riset antara dosen dari prodi kependidikan dan nonkependidikan.



Kelima, terkait program peningkatan kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik, keterlibatan dosen dan tenaga pendukung dalam berbagai kegiatan akademik, baik seminar, pelatihan, studi lanjut, dan uji kompetensi mengindikasikan bahwa target renstra sudah tercapai. Namun, belum diikuti oleh ketercapaian produktivitas publikasi ilmiah. Hal ini perlu mendapat perhatian yang lebih serius pada Renstra UPI 2016-2020.

Terakhir, terkait pengembangan pembelajaran berbasis TIK, pada saat ini jumlah dosen dan mata kuliah yang menggunakan TIK dalam pembelajaran masih belum mencapai target Renstra UPI, yakni 90% pembelajaran menggunakan TIK. Di akhir tahun 2014, baru 65% (787) mata kuliah teridentifikasi menggunakan *Learning Management System (LMS)*.

Uraian di atas mengindikasikan bahwa di bidang akademik, program terkait kegiatan pembelajaran pada umumnya sudah tercapai. Namun demikian, beberapa program yang esensial bagi pengembangan universitas berstatus PTN bh, seperti akreditasi dan publikasi yang dilakukan oleh dosen, belum tercapai. Hal ini mengindikasikan bahwa kebijakan yang dapat mendukung pencapaian akreditasi program studi dan peningkatan kompetensi dosen khususnya dalam bidang publikasi harus menjadi salah satu prioritas Renstra UPI 2016-2020.

Dalam bidang penelitian, Renstra UPI 2011-2015 mencakup beberapa program:

1. pengembangan arah kebijakan penelitian universitas;
2. pengembangan inovasi pembelajaran berbasis penelitian;
3. peningkatan sarana dan sumber belajar yang berorientasi penelitian;
4. penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI; dan
5. pengembangan arah kebijakan dan program pengabdian kepada masyarakat berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat.



Dari kelima program di atas, sampai 2014, baru tiga program yang tercapai, yakni pengembangan arah kebijakan penelitian universitas; penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI; serta pengembangan arah kebijakan dan program pengabdian kepada masyarakat berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat.

Pertama, program pengembangan arah kebijakan penelitian universitas direalisasikan dengan dibentuknya Rencana Induk Penelitian (RIP) universitas 2016-2020. Pada saat ini *draft* RIP sudah tersedia dan diharapkan pada 2016 *draft* ini dapat diberlakukan sebagai arah kebijakan penelitian universitas. Selain itu, sampai dengan awal 2015 pencapaian tiga target lain dari program pengembangan arah kebijakan penelitian universitas, yakni diperolehnya 50 publikasi internasional, 3 HKI, dan 471 hibah penelitian, yang terdiri atas 12 dana DIPA Dikti, 122 dana BOPTN, 130 dana kompetitif UPI, 75 dana DIPA UPI, dan 132 dana lainnya, dan sudah melebihi target Renstra UPI 2011-2015 tahun kelima. Total dana penelitian yang sudah tercatat pada awal 2015 adalah Rp 24 milyar. Perkembangan jumlah dan dana penelitian sepanjang 2011 sampai dengan 2015 diperlihatkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Perkembangan Penelitian UPI Tahun 2011-2015

No	Tahun	Jumlah Judul Penelitian	Jumlah Dana (ribu rupiah)
1.	2011	432	8.528.646
2.	2012	453	9.863.031
3.	2013	400	17.671.930
4.	2014	449	18.059.347
5.	2015	383	24.687.000

Tabel 2.1 mengindikasikan bahwa dari 2011-2015 terjadi peningkatan dana penelitian yang sangat besar, yang awalnya berjumlah pada kisaran delapan milyar pada 2011 menjadi 24 milyar pada 2015,

meningkat hampir tiga kali lipat. Namun demikian, seperti telah disebutkan sebelumnya, peningkatan jumlah dana belum disertai peningkatan jumlah publikasi. Walaupun jumlah publikasi dan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) yang dihasilkan sudah mencapai target, jumlah ini masih jauh dari standar universitas PTN bh (kontrak kinerja UPI dengan Kemenristek Dikti). Untuk itu, dalam Renstra 2016-2020 peningkatan publikasi ilmiah dosen harus menjadi perhatian Universitas.

Kedua, program penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan perolehan HKI sudah direalisasikan dengan dibentuknya Sentra HKI di LPPM UPI. Terbentuknya Sentra HKI ini telah mendorong pemerolehan HKI oleh civitas akademika UPI. Sampai awal 2015, terdapat 39 karya yang didaftarkan ke Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk memperoleh sertifikat HKI dan 31 karya sudah mendapat sertifikat HKI. Dengan demikian, sampai dengan awal 2015 universitas telah memperoleh 70 HKI. Jumlah ini jauh melebihi target Renstra UPI 2011-2015 yang hanya mencanangkan 1 HKI untuk setiap tahun dari 2011-2015.

Ketiga, pengembangan arah kebijakan dan program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) berbasis inovasi dan hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat direpresentasikan dengan target dilaksanakannya 30 program PkM yang berbasis inovasi dan hasil penelitian pertahun, dengan *baseline* 16 program pertahun. Pada tahun 2014 dan 2015 target renstra terkait kegiatan pengabdian kepada masyarakat sudah tercapai, yakni masing-masing 25 dan 30 program kegiatan.

Terkait program pengembangan inovasi pembelajaran berbasis penelitian, Renstra UPI 2011-2015 menargetkan 120 artikel yang dipublikasikan pada jurnal nasional. Posisi pada akhir 2014, jumlah penelitian terkait inovasi pembelajaran baru mencapai 30 buah, yang tersebar dalam berbagai skim penelitian. Untuk itu, Renstra UPI 2016-2020



harus eksplisit dalam menentukan target terkait inovasi pembelajaran, termasuk program studi atau bidang ilmu yang ditargetkan menghasilkan inovasi pembelajaran.

Kegiatan PkM dalam kurun waktu 2011-2014 mengalami peningkatan signifikan dimana pada 2011 proposal yang diterima 46 buah dengan jumlah dana Rp. 3.917.167.000,- selanjutnya sampai dengan 2014 proposal yang diterima meningkat menjadi 595 buah dengan jumlah serapan dana sebesar Rp. 8.972.512.5000,-

Terakhir, target dari program peningkatan sarana dan sumber belajar yang berorientasi penelitian, yang diwujudkan dalam target pemenuhan sepuluh sarana seperti laboratorium, bengkel, dan sumber belajar berorientasi penelitian dari *baseline* empat, sampai saat ini, baru terpenuhi dua di atas *baseline*, yaitu laboratorium di FPMIPA dan FPTK.

Terkait penelitian dan pengabdian kepada masyarakat seperti dipaparkan di atas, dari segi jumlah penelitian dan dosen yang terlibat, target Renstra UPI 2011-2015 sudah tercapai. Namun demikian, jumlah ini belum sepenuhnya mengindikasikan kompetensi serta daya saing dosen UPI dalam memperoleh dana penelitian di tingkat nasional karena sebagian besar penelitian ini didanai oleh Universitas. Jumlah penelitian yang didanai oleh lembaga lain, termasuk DIKTI, masih sangat kecil. Selain itu, seperti telah diuraikan sebelumnya, jumlah penelitian yang dilakukan masih belum paralel dengan jumlah publikasi ilmiah serta HKI yang dihasilkan oleh dosen. Hal ini harus menjadi perhatian serius pada Renstra 2016-2020 karena penelitian dan publikasi berperan kunci bagi keberlangsungan PTN bh. Tuntutan publikasi hasil penelitian harus lebih tegas dalam kebijakan di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat pada Renstra UPI 2016-2020.

B. Kinerja Kebijakan 2: Pemanjapan Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya

Kebijakan ini dituangkan dalam program-program sebagai berikut:

1. pengembangan sistem pendidikan profesional guru;
2. penyelenggaraan program pendidikan profesional guru yang dirujuk pada tingkat nasional dan regional; dan
3. penyelenggaraan program pendidikan profesional lainnya.

Data sampai dengan awal 2015 mengindikasikan bahwa ketiga program dalam kebijakan ini dalam beberapa hal dapat dikatakan tercapai. Keberhasilan ini terindikasi pada beberapa aspek, seperti tersedianya kurikulum pendidikan profesional guru untuk 53 program studi; tersedianya panduan penyelenggaraan PPG yang sudah terakomodasi dalam dokumen akademik “Re-Desain Pendidikan Profesional Guru” yang telah dijadikan panduan bagi seluruh program studi di UPI dan menjadi masukan pemikiran pada tingkat nasional dan regional; tersedianya berbagai fasilitas pendukung penyelenggaraan program profesional guru seperti sekolah laboratorium, *micro teaching*, dan laboratorium; tersedianya dosen program PPG yang telah tersertifikasi; serta terselenggaranya kerja sama dengan berbagai lembaga terkait penyelenggaraan program PPG.

Sampai dengan 2014 terdapat 23 program studi yang diberikan kuota untuk menyelenggarakan Pendidikan Profesi Guru (PPG), dan baru 16 departemen/prodi yang menjalankan PPG di lingkungan UPI, yang tersebar pada tujuh Fakultas, yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), Fakultas Pendidikan Bahasa dan Sastra (FPBS), Fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FPMIPA), Fakultas Pendidikan Teknik dan Kejuruan (FPTK), Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan (FPOK), dan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (FPEB) program studi yang dapat menjalankannya. Baru 50% program studi yang dapat menyelenggarakan program pendidikan profesi guru sebagai proyek pendukung program nasional.



Sebagai jaminan program, sampai dengan 2014 baru tiga program studi yang sudah terakreditasi. Artinya, 13 yang lainnya harus dengan segera melakukan akreditasi sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan program PPG.

Mahasiswa peserta PPG pada Program Studi yang menyelenggarakan PPG di UPI sampai dengan 2014 berjumlah 487 orang. Jumlah ini tersebar pada beberapa program studi pada FIP, FPIPS, FPMIPA, dan FPTK. Pada FPIPS, dari jumlah 11 orang yang diterima pada 2013, lima orang sudah lulus pada 2014.

Sampai dengan 2014, program PPG yang diselenggarakan UPI berkaitan dengan program penugasan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Program tersebut baru dilaksanakan di dua fakultas (FIP dan FPMIPA) dan meliputi Program PPG PGSD (PPGT) untuk mendidik calon guru SD profesional, dan program *Basic Science* untuk mendidik calon guru bidang studi MIPA. PPG *Basic Science* dilaksanakan melalui tahapan matrikulasi.

Terkait kualitas, intensitas, serta rekognisi, program PPG ini masih perlu dibenahi secara terus-menerus untuk memastikan bahwa program PPG yang dikembangkan di UPI merupakan program yang unggul dan dijadikan rujukan di tingkat nasional dan regional. Kebijakan yang lebih tegas serta upaya yang lebih keras perlu dilakukan untuk merealisasikan program PPG yang unggul. Berbagai aspek terkait program PPG, termasuk kualitas mahasiswa, program seleksi, serta kerja sama dengan berbagai lembaga internasional yang berfokus pada bidang pendidikan guru, perlu ditingkatkan dan menjadi prioritas dalam Renstra UPI 2016-2020.

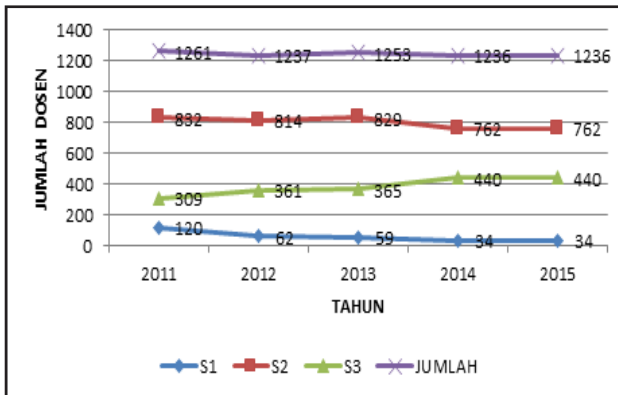
C. Kinerja Kebijakan 3: Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya

Dalam Renstra UPI 2011-2015, upaya peningkatan mutu manajemen dan sumber daya di UPI meliputi sumber daya manusia, aset dan fasilitas,



keuangan, teknologi informasi dan komunikasi, serta perpustakaan. Semua program dalam kebijakan ini telah dilaksanakan dengan cukup baik. Namun demikian, target untuk setiap program banyak yang belum tercapai sehingga program-program dalam kebijakan ini masih harus mendapat perhatian pula dalam Renstra 2016-2020. Capaian terkait kebijakan ini dapat dilihat dalam paparan berikut.

Pertama, keadaan sumber daya manusia UPI pada awal 2015 terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan (tendik), dengan jumlah dosen sebanyak 1.299 orang, yang terdiri atas 1.236 dosen tetap dan 63 dosen tidak tetap. Tendik berjumlah 1.431 orang, yang terdiri atas 692 pegawai tetap (PNS) dan 739 pegawai tidak tetap/honorer. Berdasarkan kualifikasi pendidikan, dosen tetap UPI terdiri atas 34 orang (2,75%) yang berpendidikan S1, 762 orang (61,65%) yang berpendidikan S2, dan 365 orang (35,6%) yang berpendidikan S3. Sampai awal 2015, sebanyak 329 dosen sedang melanjutkan studi, baik S2 (20 orang) maupun S3 (309 orang). Perkembangan jumlah dosen berdasarkan pendidikan pada 2011-2015 diperlihatkan pada Gambar 2.2.



Gambar 2. 2
Perkembangan Dosen UPI Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Tahun 2011-2015



Ihwal kualifikasi dosen, Renstra 2011-2015 menargetkan bahwa pada 2015 seluruh dosen UPI sudah memiliki kualifikasi minimal S2. Gambar 2.2 menunjukkan bahwa target tersebut masih belum tercapai, meskipun terjadi penurunan jumlah dosen berkualifikasi S1 dari tahun ke tahun. Selain itu, target jumlah doktor, yakni 40% dari seluruh dosen, belum tercapai. Saat ini jumlah doktor baru mencapai 35,6%. Terakhir, dari segi jabatan fungsional, program peningkatan kualifikasi SDM yang ketercapaiannya masih jauh dari target adalah jumlah guru besar. Berdasarkan jabatan fungsionalnya, dosen UPI terdiri atas 76 Guru Besar, 568 Lektor Kepala, 446 orang Lektor, 102 Asisten Ahli, dan 44 Tenaga Pengajar. Jumlah Guru Besar masih relatif sedikit, yakni hanya 76 orang (6,15%). Jumlah ini masih jauh dari target Renstra UPI 2011-2015 tahun keempat, yakni 125 orang dengan *baseline* 70 orang pada 2011. Hal ini mengindikasikan bahwa selama kurun waktu 2011-2015 hanya terdapat penambahan enam Guru Besar, dari seharusnya 45 orang. Untuk itu, dosen dengan jabatan Lektor Kepala dan telah bergelar doktor perlu didorong dan difasilitasi untuk segera memperoleh jabatan Guru Besar. Hal ini perlu mendapat perhatian besar dalam Renstra UPI 2016-2020. Perlu ada terobosan baru yang dapat mendongkrak peningkatan jumlah guru besar. Kesulitan yang dihadapi oleh dosen yang sudah mempunyai jabatan Lektor Kepala perlu diidentifikasi dan dicari jalan keluarnya.

Kedua, aset tanah yang dimiliki UPI sampai 2014 berjumlah 558.175m² (55,81 ha). Tanah tersebut tersebar di berbagai lokasi yang dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu tanah kampus Bumi Siliwangi, tanah kampus UPI di daerah, dan tanah di luar kampus. Di atas aset tanah yang dimiliki, tersebar sarana akademik sebanyak 109 unit dan sarana nonakademik sebanyak 67 unit. Renstra UPI 2011-2015 menargetkan peningkatan aset dan fasilitas sebesar 20%. Sampai saat ini target tersebut belum tercapai.

Ketiga, di bidang keuangan, Renstra UPI 2011-2015 memfokuskan pada penyempurnaan sistem keuangan dan peningkatan mutu laporan. Target renstra terkait program ini adalah terbangunnya sistem keuangan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, yakni sesuai dengan status universitas sebagai PTN bh. Program ini sudah dapat dikatakan tercapai. Implementasi Renstra UPI 2011-2015 menunjukkan peningkatan kualitas sistem perencanaan dan anggaran UPI melalui sistem RKAT UPI yang diintegrasikan ke dalam sistem *e-planning*. Selain itu, efisiensi sumber daya, kualitas perencanaan kegiatan, dan implementasi sistem keuangan juga terus-menerus mengalami peningkatan melalui sistem monitoring dan evaluasi RKAT. Perkembangan besaran dana RKAT UPI 2011-2015 mengalami fluktuasi sesuai dengan dinamika perkembangan yang terjadi pada masa itu, sebagaimana diperlihatkan pada Tabel 2.2.

Tabel 2. 2
Perkembangan Besaran Dana RKAT UPI Tahun 2011-2015

No	Tahun	Belanja RKAT (Rupiah)			
		Sumber Pendapatan			JUMLAH
		UTU	DIPA	BOPTN	
1	2011	263.628.317.579	238.604.596.000	-	502.232.913.579
2	2012	340.445.810.000	248.845.596.000	29.201.000.000	618.492.406.000
3	2013	293.797.268.279	241.457.281.000	33.210.121.329	568.464.670.608
4	2014	354.948.065.470	230.683.618.000	36.210.121.000	621.841.804.470
5	2015	319.590.750.000	213.565.256.000	62.259.000.000	595.415.006.000

Jumlah dana yang diperoleh universitas pada 2011-2015, seperti diperlihatkan pada Tabel 2.2, tidak mengalami perubahan besar. Hal ini mengindikasikan bahwa program yang diharapkan dapat meningkatkan *income* universitas belum terlaksana. Jumlah dana yang relatif statis, sementara target renstra terus meningkat dari tahun ke tahun, mungkin merupakan salah satu faktor yang menyebabkan beberapa program kurang berjalan dengan baik. Untuk itu, upaya peningkatan jumlah *income*



universitas melalui berbagai program *income generating* perlu ditekankan dan diberi perhatian khusus.

Keempat, peningkatan dukungan fasilitas dan infrastruktur TIK terhadap seluruh proses akademik dan manajemen terus dilakukan, dan capaiannya melampaui target. Pada 2013 UPI memiliki kapasitas *bandwidth* sebesar 235 Mbps, dan pada awal 2015 kapasitas ini ditingkatkan menjadi 400 Mbps. Peningkatan ini jauh melebihi target sebesar 20%. Selain itu, sampai akhir 2014 sudah terpasang jaringan *intranet*, WAN, dan *internet* ke unit-unit di kampus Bumi Siliwangi dan kampus UPI di daerah dengan menggunakan kabel (*wireline connection*), koneksi nirkabel (*wireless networking*), dan *fiber optic* (FO). Salah satu pemanfaatan fasilitas ini dalam pembelajaran adalah terlaksananya pembelajaran berbasis TIK yang menggunakan *Learning Management Sistem* (LMS) Sistem Pembelajaran *Online Terpadu* (SPOT). Saat ini 314 mata kuliah telah memanfaatkan fasilitas ini.

Terakhir, terkait layanan perpustakaan, Renstra UPI 2011-2015 memfokuskan perhatian pada peningkatan jumlah dan pemutakhiran koleksi serta penguatan fungsi perpustakaan sebagai *teaching library*, dengan target 50% pengelolaan perpustakaan menerapkan manajemen yang memenuhi standar *teaching library*. Peningkatan jumlah dan pemutakhiran koleksi terus-menerus dilakukan, melalui dana BOPTN. Jumlah koleksi perpustakaan sampai 2014 adalah 112.033 judul dan 305.833 eksemplar, 519 koleksi *e-book*, 5.000 judul *e-journal* dengan 4 *database* dimana jumlah judul artikel mencapai 2.000.000 judul mengindikasikan peningkatan jumlah dan pemutakhiran koleksi, khususnya dalam hal jurnal. Sistem data yang ada di perpustakaan secara berkala dilakukan pemutakhiran melalui RKAT Penugasan.

Di sisi lain, program penguatan fungsi perpustakaan sebagai *teaching library* sudah terlaksana. Pertama, dari segi pemanfaatan, pada 2011-2015 koleksi yang tersedia telah dimanfaatkan oleh pemustaka dari berbagai kalangan, yakni sivitas akademika UPI, pemustaka dari luar UPI, dan para



pengguna perpustakaan lainnya. Setiap terdapat tidak kurang dari 378.000 pengunjung, 65.000 di antaranya melakukan transaksi peminjaman buku sebanyak 138.000 eksemplar pada Titik Layanan (TL) Sirkulasi. Dengan berbagai alat telusur elektronik, para pemustaka dapat mengakses berbagai sumber informasi seperti *Repository*, enam buah *database-Journals* yang memiliki lebih dari 2.000.000 judul.

Selain itu, terlaksananya program penguatan fungsi perpustakaan sebagai *teaching library* dapat dilihat dari (1) diterapkannya operasionalisasi sistem informasi manajemen dan administrasi perpustakaan yang mengarah pada layanan berbasis TIK, sesuai dengan acuan yang ditetapkan universitas; (2) pemberdayaan potensi pustakawan melalui peningkatan partisipasi mereka dalam berbagai forum asosiasi pustakawan pada tingkat nasional maupun internasional serta pemberian kesempatan kepada SDM untuk mengikuti pendidikan formal maupun nonformal untuk meningkatkan kemampuan mereka; (3) peningkatan pemanfaatan fasilitas akses ke berbagai sumber informasi yang dikemas secara *digital*, yang diharapkan dapat mendorong peningkatan akurasi perolehan informasi dalam rangka meningkatkan bobot karya tulis mahasiswa maupun dosen; dan (4) menurunnya kebergantungan pemustaka kepada pustakawan dalam menggunakan alat telusur elektronik, dengan pengurangan sekitar 80% menjadi paling banyak 25%, seiring dengan dilaksanakannya *user education* ke setiap prodi di lingkungan UPI dan Kampus UPI di Daerah.

Peningkatan kualitas layanan perpustakaan terlihat dari masuknya *repository* UPI di posisi ke-9 (sembilan) terbaik Indonesia pada rangking *Web of Universities*, serta ranking ke-4 (empat) terbaik Indonesia pada ranking *Web of Repositories* (<http://www.webwometric.info/en/asia/Indonesia%20,6-4-2015>). Prestasi ini tidak terlepas dari upaya Perpustakaan UPI untuk meningkatkan pelayanan terhadap para pemustaka yang membutuhkan berbagai macam informasi. Salah satu strategi yang dilaksanakan Perpustakaan adalah peralihan *repository* UPI ke sistem yang



baru. *Software* yang digunakan oleh *repository* UPI saat ini adalah *software e-prints*, dan perubahan ini diharapkan memberi kenyamanan baik kepada pengelola maupun pengguna dalam mengakses *repository* UPI.

Upaya peningkatan pemahaman pustakawan akan paradigma baru yang berorientasi pada layanan prima sampai saat ini terus dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti seminar/lokakarya/pelatihan/kongres kepastakawanan bertaraf nasional dan internasional. Namun demikian, masih ada hal yang perlu mendapat perhatian besar, yakni peningkatan kemampuan pemustaka dalam memanfaatkan fasilitas layanan berbasis TIK untuk menumbuhkan kemandirian dalam penelusuran informasi. Untuk itu, Renstra UPI 2016-2020 perlu memberi perhatian besar pada peningkatan kualifikasi sumber daya manusia perpustakaan agar mereka dapat mendorong tercapainya target universitas terutama dalam bidang akademik dan penelitian.

D. Kinerja Kebijakan 4: Penataan Kelembagaan

Kebijakan penataan kelembagaan dalam Renstra UPI 2011-2015 mencakup lima program, yakni penataan organisasi universitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan; pengembangan perangkat aturan untuk memfungsikan keseluruhan komponen manajemen kelembagaan; peningkatan kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung pelaksanaan tridharma yang berdaya saing dan akuntabel; peningkatan usaha universitas; dan penataan *islamic tutorial center* dan poliklinik. Kelima program tersebut, berdasarkan laporan tahunan UPI 2011-2015 tahun keempat, sudah tercapai. Capaian dari program-program tersebut diuraikan sebagai berikut.

Program pertama, yakni penataan organisasi universitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan, sudah terlaksana. Dalam kurun waktu 2011-2015, aspek kelembagaan UPI sangat dipengaruhi

oleh dinamika peraturan perundang-undangan yang merupakan dasar pengelolaan dan penyelenggaraan tridharma. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010, pada 2011 dan 2012 UPI berada pada masa transisi dari tata kelola PT BHMN menuju tata kelola Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah (PTP). Dengan terbitnya Undang-undang Nomor 12 tahun 2012, UPI kembali harus mengubah arah penataan kelembagaan menjadi perguruan tinggi otonom di bawah payung PTN bh. Namun demikian, keberadaan peraturan turunan Undang-undang Nomor 12, terutama terkait pengelolaan keuangan dan otonomi pada bidang lainnya, dapat menghambat pengembangan UPI untuk sepenuhnya menjadi perguruan tinggi otonom.

Program kedua, terkait pengembangan perangkat aturan untuk memfungsikan keseluruhan komponen manajemen kelembagaan, juga tercapai. Hal ini dapat dilihat dari tersusun dan terimplementasikannya statuta universitas, yang menjadi dasar pengelolaan dan penyelenggaraan UPI. Statuta UPI telah ditetapkan pada 28 Februari 2014 dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 tahun 2014. Implementasi statuta telah diwujudkan dengan ditetapkannya peraturan Majelis Wali Amanat tentang Peraturan Pelaksanaan Statuta, pembentukan organ utama universitas yaitu Senat Akademik dan MWA, dan penyusunan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) UPI. Sosialisasi statuta dan peraturan turunannya merupakan aktivitas yang secara berkelanjutan dilakukan oleh pimpinan universitas. Dengan demikian, target renstra terkait tata pamong dan tata kelola universitas telah tercapai.

Program ketiga, terkait peningkatan kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung tridharma yang berdaya saing dan akuntabel, juga sudah terlaksana. Pembentukan fakultas baru telah dilaksanakan dengan dibukanya Fakultas Pendidikan Seni dan Desain. UPI juga telah melaksanakan upaya integrasi pengelolaan kegiatan akademik jenjang S1, S2, dan S3 pada 10 program studi. Namun demikian, dalam hal efektivitas



pelaksanaan, integrasi pengelolaan kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3 belum berjalan secara efektif dan masih memerlukan perhatian besar dari Universitas.

Program keempat, yakni pengelolaan usaha universitas dalam bidang akademik, penunjang, dan komersial yang terintegrasi dan akuntabel, sudah dilaksanakan dengan terbentuknya *training centre*.

Terakhir, program penataan *tutorial center* dan poliklinik sebagai penunjang kegiatan UPI juga telah dilaksanakan. Hal ini terlihat dari peningkatan kualitas manajemen dan peningkatan kualitas layanan di kedua unit ini. Namun demikian, upaya peningkatan dan pengembangan jenis, kualitas, serta keluasan layanan masih perlu dilakukan. Dengan demikian, Renstra UPI 2016-2020 perlu memberikan perhatian pada peningkatan kualitas layanan di kedua unit ini.

Berdasarkan uraian di atas, kelima program yang merupakan bagian dari kebijakan di bidang penataan kelembagaan sudah terlaksana. Namun demikian, efektivitas penataan kelembagaan masih perlu ditelusuri untuk meyakinkan bahwa penataan kelembagaan tersebut sudah berjalan dengan semestinya dan membuahkan hasil yang maksimal baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Renstra UPI 2016-2020 perlu memberi perhatian kepada aspek efektivitas serta efisiensi dari penataan kelembagaan yang ada.

E. Kinerja Kebijakan 5: Peningkatan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi

Kebijakan 5 dalam Renstra UPI 2011-2015 difokuskan pada peningkatan citra, penguatan kemitraan, dan pengembangan kegiatan internasionalisasi Universitas. Pelaksanaan program-program tersebut ditopang oleh berbagai pihak dari mulai Departemen/Program Studi, Fakultas, Kampus Daerah, Direktorat, serta berbagai unit kerja lainnya baik yang merupakan unit akademik maupun nonakademik. Program ini sudah dapat dikatakan tercapai dan terlaksana, walaupun dalam beberapa



hal, terutama terkait kemitraan dan internasionalisasi, masih perlu pembenahan. Capaian program dalam kebijakan ini dapat dilihat dalam uraian berikut.

Pertama, pengokohan keunggulan universitas dilihat dari upaya yang dilakukan dalam meningkatkan citra UPI, khususnya yang dilakukan di bidang kehumasan. Telah terjadi peningkatan kualitas pemberitaan dan hubungan universitas melalui kemitraan dengan media massa. Selama 2014 Humas UPI telah melakukan pemberitaan tentang UPI sebanyak 358 berita/kegiatan pada megatron, 37 pemberitaan pada stasiun televisi, dan 411 pemberitaan pada surat kabar.

Kedua, kemitraan yang dilakukan UPI, terutama dalam memfasilitasi program pendidikan bagi mahasiswa dari berbagai daerah, cukup berhasil secara kuantitatif maupun kualitatif. Kemitraan dalam bidang pendidikan merupakan fokus utama yang dilakukan. Namun demikian, kemitraan yang bersifat pengembangan, baik pengembangan wilayah maupun pengembangan akademik, masih relatif rendah, sehingga diperlukan upaya serius untuk meningkatkannya.

Terakhir, proses internasionalisasi melalui kerja sama internasional di bidang akademik telah dirintis dan dikembangkan. Sampai awal 2015, UPI telah menandatangani 59 MoU dengan berbagai universitas dari 17 negara. Berbagai MoU dan kesepakatan kerja sama telah diimplementasikan dalam bentuk program akademik, seperti *credit transfer*, *sandwich program*, *staff and student exchanges*, serta kerja sama penelitian. Namun demikian, tindak lanjut dari MoU dalam bentuk kerja sama yang lebih nyata masih relatif rendah, dan hal ini perlu menjadi salah satu prioritas universitas ke depan, dan menjadi salah satu program dalam Renstra UPI 2016-2020.

Terkait upaya peningkatan citra, kemitraan, dan internasionalisasi, pada kurun waktu 2011-2015 UPI telah menyelesaikan pembangunan museum pendidikan, yang didasari oleh naskah akademik tentang wujud museum pendidikan yang dirumuskan pada 2012. Museum pendidikan ini telah diresmikan oleh Gubernur Jawa Barat pada 2 Mei 2015 dan dinamai



Museum Pendidikan Nasional. Sementara itu, proses penyempurnaan interior dan pelengkapan konten terus berjalan. Keberadaan museum ini diharapkan dapat mendukung kepentingan riset, pendidikan, dan rekreasi yang mendidik. Hal ini diharapkan dapat secara langsung maupun tidak langsung meningkatkan citra UPI, kemitraan dengan berbagai lembaga, dan internasionalisasi universitas.

F. Kinerja Kebijakan 6: Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan

Kebijakan ini mencakup lima program besar, yakni (1) pemberian dukungan terhadap keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi; (2) pengembangan organisasi dan fasilitas kegiatan kemahasiswaan; (3) pemberdayaan program-program kreativitas, penalaran, minat, bakat, dan kewirausahaan mahasiswa; (4) pengembangan program layanan dan bimbingan karir mahasiswa; dan (5) peningkatan kesejahteraan mahasiswa dan peningkatan akses masuk UPI bagi mahasiswa yang kurang beruntung secara ekonomi. Kelima program ini sudah berhasil dilaksanakan, walaupun masih harus terus ditingkatkan pada masa mendatang. Capaian terkait masing-masing program dapat dilihat dalam uraian berikut.

Pertama, dukungan universitas terhadap kegiatan mahasiswa dapat dilihat dari keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi, baik kompetisi yang melibatkan penalaran, seni, maupun olah raga. Perlombaan di bidang penalaran yang diikuti oleh mahasiswa UPI antara lain berupa pemilihan mahasiswa berprestasi, lomba kegiatan kreativitas mahasiswa, dan Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional (PIMNAS) bidang penelitian, penerapan teknologi, kewirausahaan, pengabdian kepada masyarakat, penulisan ilmiah, artikel ilmiah, gagasan tertulis, dan karya cipta. Prestasi dan partisipasi mahasiswa UPI dalam kejuaraan olah raga di tingkat daerah, nasional, dan internasional selama 2014 telah mengangkat nama baik UPI. Mahasiswa UPI berhasil meraih prestasi dalam berbagai cabang olah raga,



antara lain futsal, *softball*, bulutangkis, renang, dayung, bola voli, pencak silat, *marathon*, dan lain lain.

Prestasi mahasiswa UPI dalam bidang penalaran pada 2014 pada tingkat internasional dapat dilihat dari pemerolehan lima medali, baik sebagai juara I, II, dan III. Kegiatan internasional yang diraih itu adalah Pidato Ala Melayu (Pidato Antar Bangsa Melayu), *The International Mathematics Competition for University Students*, *National Future Educators Conference* (NFEC), *Bali International Choir Festival (Folklore)*, dan *International Program of Science Education* (IPSE). Sementara itu telah diraih prestasi dalam bidang penalaran tingkat nasional, antara lain Lomba Karya Tulis Artikel Populer, Lomba Tulis Puisi Kampanye Sastra, Temilreg, Presentation "*La Culture Indonésienne*", Olimpiade Nasional Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (ON MIPA), *Rotax Max Challenge* Indonesia Seri 3, *Rotax Max Challenge* Indonesia Seri 2, OSTN Yogyakarta Bidang Biologi, *National Islamic Writing Contest*, Pekan Ilmiah Riset dan Teknologi, dan Lomba Inovasi IPTEK Pemuda Nasional dalam rangka penguatan *Youth Center*. Adapun perlombaan tingkat wilayah yang diikuti adalah Kontes Robot Indonesia Wilayah II dan Olimpiade Ekonomi Islam.

Prestasi mahasiswa UPI dalam bidang olah raga secara keseluruhan dapat dibanggakan. Kejuaraan di tingkat nasional telah banyak diraih, baik sebagai juara I, II, III maupun juara umum. Khusus kejuaraan tingkat internasional, mahasiswa UPI pada 2014 meraih juara dalam berbagai kelas yang dilombakan, baik putra maupun putri, perorangan maupun regu, dalam kejuaraan "*Perisai Diri International Championship*". Begitu juga dalam perlombaan "*Echo Shell Marathon*" di Malaysia, mahasiswa UPI meraih juara I. Juara umum untuk kejuaraan internasional diraih pada *Kejohanan Softbol* Terbuka UTHM Johor Sempena. Mahasiswa merebut Piala YB DATO EXCO BELIA dan Sutan Negeri Johor Kali Ke-2. Dengan demikian, pada 2014 diraih tiga prestasi oleh mahasiswa UPI di tingkat internasional. Mengingat kejuaraan di tingkat internasional jauh lebih berat dibanding level nasional, pembinaan ke depan perlu terus ditingkatkan.



Kedua, di bidang pengembangan dan fasilitas kegiatan kemahasiswaan, Universitas telah mendukung berbagai organisasi kemahasiswaan yang mengelola kegiatan penalaran, minat dan bakat, serta kewirausahaan. Organisasi kemahasiswaan di UPI sampai dengan awal 2015 terdiri atas Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Dewan Pertimbangan Mahasiswa (DPM), Majelis Permusyawaratan Mahasiswa (MPM), Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), dan Forum Komunikasi Mahasiswa (FKM). Jumlah organisasi kemahasiswaan pada awal tahun 2015 meningkat dibandingkan tahun 2011 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3
Perkembangan Organisasi Kemahasiswaan UPI Tahun 2015

No	Tahun	BEM	DPM	MPM	UKM	FKM
1	2011	53	52	47	89	1
2	2012	53	53	53	79	1
3	2013	53	53	21	102	1
4	2014	54	41	21	100	25
5	2015	54	41	21	100	25

Tabel 2.3 memperlihatkan peningkatan jumlah organisasi mahasiswa. Keberadaan serta peningkatan jumlah organisasi mahasiswa ini berjalan paralel dengan prestasi yang diraih oleh mahasiswa, sehingga citra UPI di berbagai forum dan level dapat terus ditingkatkan.

Ketiga, pemberdayaan program-program kreativitas, penalaran, minat, bakat, dan kewirausahaan mahasiswa juga telah dilaksanakan, seperti terlihat dengan adanya dan bertambahnya jumlah organisasi mahasiswa yang mengelola berbagai kegiatan mahasiswa. Namun demikian, efektivitas dan kreativitas dari organisasi-organisasi ini masih perlu dikaji untuk memastikan bahwa keberadaan organisasi itu memang diperlukan sehingga perlu mendapat dukungan dari Universitas.

Keempat, pengembangan program layanan dan bimbingan karir mahasiswa selama ini ditangani oleh Lembaga Bimbingan dan Konseling.



Pada 2014, kegiatan layanan dan bimbingan karir berhasil dilaksanakan, namun masih perlu ditingkatkan agar manfaatnya dapat dirasakan oleh seluruh mahasiswa. Di samping itu, layanan sudah saatnya memanfaatkan TIK, dan untuk itu pengembangan sistem data yang akurat perlu mendapat prioritas dalam Renstra UPI 2016-2020.

Terakhir, program peningkatan kesejahteraan mahasiswa dan peningkatan akses masuk UPI bagi mahasiswa yang kurang beruntung secara ekonomi sudah dilaksanakan. Hal ini dapat dilihat dari berbagai kegiatan yang dikelola universitas baik dengan dana dari pemerintah, khususnya melalui DIKTI, maupun dana yang dihasilkan melalui kerja sama dengan berbagai lembaga di Indonesia atau melalui upaya universitas secara mandiri.

Dampak dari dukungan Universitas terhadap berbagai kegiatan kemahasiswaan, khususnya terhadap prestasi akademiknya, tampaknya perlu dikaji dengan seksama. Prestasi mahasiswa di bidang nalar masih tergolong rendah dibandingkan dengan jumlah mahasiswa UPI, dan kreativitas dan kewirausahaan mahasiswa belum tercatat dengan baik. Selain itu, masih banyak mahasiswa yang belum dapat menyelesaikan studinya tepat waktu dan tidak dapat menyelesaikan masalah pribadinya secara mandiri. Masih juga ditemukan mahasiswa penerima beasiswa bidik misi yang belum berupaya maksimal untuk mencapai prestasi terbaiknya di UPI. Hal ini mengindikasikan belum optimalnya proses bimbingan di Universitas. Dengan demikian, relevansi antara bantuan kepada mahasiswa dan prestasinya perlu dikaji dan dijadikan prioritas.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa program Renstra UPI sebagian besar sudah tercapai. Namun demikian, beberapa program yang esensial untuk kemajuan universitas masih perlu mendapat perhatian. Selain itu, satu hal yang perlu menjadi perhatian dalam Renstra UPI 2016-2020 adalah pengembangan sistem data yang akurat, yang dapat membantu universitas dalam melaksanakan dan mengevaluasi program yang dicanangkan.





BAB IV

Potensi, Peluang, Tantangan,
dan Isu Strategis



Untuk memastikan kondisi objektif UPI baik secara internal maupun eksternal dilakukan Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, and Threat). Sejalan dengan kebijakan pada Rencana Strategis UPI 2011-2015, analisis SWOT dilakukan terhadap bidang: (1) akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; (2) pendidikan profesional guru dan profesi lainnya; (3) manajemen sumberdaya; (4) kelembagaan; (5) citra, kemitraan, dan internasionalisasi; dan (6) pembinaan kemahasiswaan. Analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan aktual pada keenam bidang tersebut memberikan arah kebijakan untuk mengembangkan UPI di masa yang akan datang.

A. Potensi, Peluang, dan Tantangan

Potensi dalam organisasi yang dimaksudkan menyangkut kepemilikan kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan tantangan yang datang dari eksternal organisasi. Secara skematis berdasarkan kebijakan dan program pada bagian ini disajikan analisis terhadap potensi-potensi internal dan potensi-potensi eksternal.

1. **Akademik, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat**
 - Kekuatan***
 - a. UPI telah memiliki sejumlah prodi baik pada bidang pendidikan maupun nonkependidikan yang dibutuhkan masyarakat pengguna dan kompetitif yang ditunjang oleh kualitas tenaga pengajar yang unggul.
 - b. Jumlah lembaga mitra di dalam dan di luar negeri semakin bertambah.
 - c. Atmosfir budaya penelitian di kalangan dosen sudah tumbuh dan berkembang, yang ditunjukkan dengan raihan dana yang bersifat kompetitif dan jumlah judul penelitian.
 - d. Jumlah unit dasar dan unit akademik yang sudah memperoleh sertifikat ISO terus meningkat.

- e. UPI telah memiliki arah dan tujuan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dituangkan dalam Rencana Induk Penelitian (RIP) UPI.
- f. UPI mengambil kebijakan peningkatan alokasi pendanaan penelitian setiap tahun secara progresif.
- g. Meningkatnya capaian kinerja bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- h. Meningkatnya jumlah MoU dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan lembaga mitra baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
- i. Meningkatnya gairah (*passion*) meneliti sivitas akademika.

Kelemahan

- a. Perubahan dan perbaikan kurikulum dalam merespon tuntutan pasar masih lemah.
- b. Implementasi sistem penjaminan mutu pengelolaan prodi belum sepenuhnya dapat dilaksanakan.
- c. Penguasaan dan penggunaan TIK dalam pembelajaran serta kemampuan berbahasa asing khususnya tenaga pengajar dilingkungan UPI masih rendah.
- d. Minimnya hasil penelitian yang terpublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional.
- e. Implementasi/tindak lanjut berbagai program kerja sama masih belum sepenuhnya dilaksanakan baik di tingkat universitas, fakultas maupun prodi.
- f. Rasio jumlah penelitian dengan jumlah dosen masih rendah.
- g. Publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih rendah.
- h. Kualitas hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum menunjang inovasi, baik dalam orientasi keilmuan maupun orientasi profesional.



- i. Kemampuan dosen menulis artikel ilmiah terstandar, baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa internasional masih belum memadai.
- j. Belum semua dosen atau kelompok peneliti memiliki roadmap penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- k. Jumlah penelitian dan PkM yang melibatkan multidisiplin dan kolaborasi antara dosen dengan mahasiswa, antar universitas, dan antara universitas dengan lembaga lain masih rendah.
- l. Masih lemahnya manajemen penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- m. Sarana dan prasarana penelitian dan PkM belum memadai, baik pada tingkat pengelola (LPPM) maupun pelaksana (Departemen/ Prodi).

Peluang

- a. Minat masyarakat untuk mengikuti pendidikan di UPI terus meningkat.
- b. Berbagai kerja sama terutama dalam bidang pendidikan dengan lembaga/instansi baik nasional maupun internasional sangat terbuka.
- c. Tuntutan lapangan kerja yang menginginkan lulusan berketerampilan tinggi dan berwawasan global.
- d. Program-program unggulan yang ditawarkan pemerintah melalui dikti dalam upaya merespon globalisasi akademik cukup terbuka.
- e. Tersedianya dana penelitian dan PkM dalam berbagai skema, yang ditawarkan oleh berbagai lembaga di luar UPI.
- f. Terbukanya peluang bekerjasama bidang penelitian dan PkM dengan universitas dan lembaga lain, baik di dalam maupun di luar negeri.
- g. Dibentuknya kementerian pendidikan dasar dan menengah, dan ditjen pendidikan guru, memberi peluang kepada UPI untuk bisa



berkiprah lebih banyak terkait penelitian, pengembangan, dan PkM dalam bidang pendidikan dasar dan menengah.

- h. Bergabungnya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dengan Kementerian Riset dan Teknologi dalam sebuah kementerian baru yang memberikan peluang dalam peningkatan jumlah dana penelitian dan PkM di perguruan tinggi.
- i. Meningkatnya tawaran publikasi hasil penelitian dan PkM.
- j. Tuntutan *stakeholders* menjadi tantangan bagi UPI untuk bisa melakukan penelitian dan PkM yang bisa memenuhi harapan mereka.
- k. Beberapa isu global menuntut universitas untuk dapat berpartisipasi dan berperan aktif dalam menyelesaikan isu-isu tersebut, dan isu lain terkait ekonomi, urbanisasi, dan kemajuan teknologi, melalui kegiatan penelitian dan PkM.
- l. Munculnya berbagai forum di dunia menuntut universitas untuk bisa melakukan penelitian dan PkM yang bisa mensejajarkan UPI dengan universitas lain.
- m. Kebijakan pendanaan penelitian universitas yang sering dikaitkan dengan kinerja universitas dalam publikasi ilmiah hasil penelitian dan PkM.

Tantangan

- a. Pertumbuhan dan peningkatan jumlah PT dalam dan luar negeri menyebabkan tingkat persaingan cukup tinggi baik dalam rekrutmen mahasiswa, mutu layanan akademik, peningkatan mutu proses pendidikan, maupun peningkatan mutu lulusan.
- b. Pengaruh globalisasi menyebabkan terbukanya lapangan pekerjaan domestik bagi pekerja asing sehingga persaingan semakin meningkat.
- c. Ilmu pengetahuan berkembang dengan cepat sejalan dengan perkembangan teknologi informasi di Indonesia.



- d. Peningkatan produktivitas dan kualitas penelitian dan PkM perguruan tinggi lain.
- e. Bidang penelitian dan publikasi ilmiah menjadi syarat dalam penyelenggaraan PTN bh.
- f. Kebijakan pemerintah dalam pendanaan penelitian dan PkM yang kurang berpihak kepada UPI.
- g. Perkembangan ilmu pengetahuan yang sangat pesat.

2. Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya

Kekuatan

- a. Tersedianya kurikulum yang sudah dikaji sampai pada tingkat program studi.
- b. Tersedianya dokumen Re-desain pendidikan guru menjadi pedoman dalam pengembangan dan implementasi kurikulum 2013 UPI.
- c. Pendidikan profesi guru merupakan salah satu misi Universitas Pendidikan Indonesia.
- d. Dialokasikannya dana penelitian terkait pendidikan profesi guru.
- e. Dosen PPG di UPI merupakan Dosen yang telah tersertifikasi secara khusus melalui program penyetaraan (*fine tuning*).
- f. Terkreditasinya program studi penyelenggara program profesi nonguru.

Kelemahan

- a. Lemahnya pemahaman tentang perubahan kurikulum dan pengembangannya pada tingkat proram studi.
- b. Kurang responsifnya sivitas akademika dan birokrasi terhadap kebijakan dalam melihat peluang perubahan.
- c. Kinerja program studi masih baru dalam bentuk dokumen.



- d. Kurangnya ketersediaan sarana dan pasarana pembelajaran, serta kurangnya pemanfaatan dalam pembelajaran oleh sivitas akademika.
- e. Lemahnya budaya meneliti yang sesuai dengan standar penelitian yang berlaku.
- f. Program PPG masih diselenggarakan secara *Adhoc*.

Peluang

- a. Berlakunya peraturan perundangan terkait (kurikulum/sistem) penyelenggaraan pendidikan tinggi.
- b. Tingginya kepercayaan masyarakat pendidikan terhadap UPI sebagai Universitas Pembina.
- c. Peningkatan besaran anggaran pemerintah dan sistem pengelolaan PTN bh.
- d. Terbukanya peluang dan keleluasaan dalam pengembangan program PPG dengan status UPI PTN bh.
- e. Terbukanya peluang peningkatan pendapatan universitas sebagai bentuk anggaran.
- f. Semakin meningkatnya permintaan tenaga pendidik dan kependidikan yang tersertifikasi.
- g. Terbukanya peluang kerja sama dengan dunia usaha dan industri.
- h. Alumni UPI banyak yang masuk di dalam kelembagaan asosiasi profesi pendidik maupun non pendidik.

Tantangan

- a. Kecepatan perguruan tinggi lain yang lebih baik akademis maupun politis.
- b. Perguruan tinggi lain sudah mengembangkan program PPG.
- c. Terbukanya kesempatan bagi lulusan perguruan tinggi lain untuk menjadi guru dan profesi lainnya.



- d. Kurangnya konsistensi pemerintah dalam mengimplementasikan berbagai peraturan perundangan terkait pendidikan guru.

3. Manajemen Sumber Daya

Manajemen sumber daya meliputi sumber daya manusia, aset dan fasilitas, teknologi informasi dan komunikasi serta perpustakaan.

Kekuatan

- a. Sebagian besar dosen memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2.
- b. Sebagian besar dosen telah memiliki sertifikasi profesi.
- c. Dosen memiliki kinerja tinggi dalam melaksanakan pengajaran.
- d. Sistem rekrutmen dan penugasan dosen telah memenuhi standar.
- e. Prasarana akademik meliputi ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, bengkel kerja, dan fasilitas olahraga cukup memadai.
- f. Prasarana nonakademik meliputi gedung pertemuan, sarana ibadah, asrama, dan gedung perkantoran cukup memadai.
- g. Kendaraan dinas dan operasional dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dinas dan pelaksanaan kegiatan akademik dan nonakademik.
- h. Penataan lingkungan kampus secara bertahap sudah dilakukan dengan baik.
- i. Keamanan kampus sudah kondusif.
- j. Kapasitas *bandwidth* UPI sudah melebihi standar (500 Mbps).
- k. Sumber daya manusia bidang TIK sudah memadai.
- l. Atmosfer perpustakaan sebagai tempat belajar sangat memadai.
- m. Penambahan koleksi perpustakaan secara terprogram dalam rangka mewujudkan fungsi perpustakaan sebagai *the Teaching Library*.
- n. Koleksi *e-journal* cukup memadai dan terus diremajakan (*update*)



Kelemahan

- a. Kepakaran dosen belum teridentifikasi dengan baik.
- b. Jumlah dosen yang memiliki kualifikasi pendidikan doktor belum memadai.
- c. Jumlah dosen yang memiliki jabatan guru besar masih sedikit.
- d. Masih terdapat dosen yang memiliki kualifikasi S1.
- e. Kualifikasi pendidikan tenaga administrasi masih didominasi oleh lulusan SMA.
- f. Kinerja dosen dalam pengabdian kepada masyarakat, penelitian, dan publikasi ilmiah masih rendah.
- g. Pengelolaan SDM belum sepenuhnya efektif..
- h. Penerapan sistem informasi manajemen SDM berbasis teknologi informasi dan komunikasi belum terintegrasi.
- i. Sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil belum dilaksanakan dengan baik.
- j. Sistem pengembangan karier pegawai belum optimal.
- k. Pengelolaan pegawai honorer belum optimal.
- l. Sistem pemeliharaan sarana dan prasarana belum optimal.
- m. Pengembangan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana terutama di Kampus UPI di daerah belum optimal.
- n. *Resource sharing system* dalam pemanfaatan aset dan fasilitas terutama sarana perkuliahan masih belum dapat diwujudkan.
- o. Integrasi pendataan barang inventaris, noninventaris, dan barang habis pakai masih belum optimal.
- p. *Master plan* pengembangan kampus yang komprehensif belum dilakukan.
- q. Kultur kerja dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan belum mendukung optimalnya pemanfaatan dan pemberdayaan fasilitas TIK yang tersedia.



- r. Layanan sistem informasi di berbagai unit kerja belum berjalan efektif, masih bekerja parsial, dan belum terintegrasi ke dalam sistem informasi universitas.
- s. Pemanfaatan TIK dalam sistem manajemen perguruan tinggi yang terintegrasi dalam mendukung otonomi dan akuntabilitas penyelenggaraan universitas yang efektif dan efisien masih rendah.
- t. Infrastruktur TIK belum memadai.
- u. Jaringan WAN masih lemah.
- v. Penambahan koleksi perpustakaan masih belum seluruhnya memenuhi kebutuhan para pemustaka.
- w. Lemahnya pemahaman sivitas akademika dan pemustaka atas fungsi perpustakaan sebagai *the teaching library*.
- x. Aksesibilitas *e- journal* belum optimal.
- y. Pemutakhiran koleksi perpustakaan masih sedikit.
- z. Layanan perpustakaan elektronik masih lemah.

Peluang

- a. Banyak kegiatan akademik (seminar/konfrensi) pada tingkat nasional dan international.
- b. Banyak lembaga yang menawarkan beasiswa untuk melanjutkan studi baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
- c. Banyak lembaga yang menggunakan kepakaran dosen UPI.
- d. Tuntutan percontohan dan model sarana dan prasarana untuk pembelajaran pada tingkat sekolah.
- e. Banyaknya sarana dan prasarana yang berpotensi sebagai IGU.
- f. Kebutuhan informasi dan perkembangan TIK yang pesat.
- g. Meningkatnya kebutuhan pengguna layanan perpustakaan, baik dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan maupun masyarakat luas.
- h. Ketersediaan dan keterbukaan akses terhadap rujukan dalam berbagai moda dan bidang keilmuan.



Tantangan

- a. Standar kenaikan pangkat dan jabatan yang tinggi.
- b. Tuntutan publikasi ilmiah nasional dan internasional.
- c. Tingkat kompetisi antar LPTK baik nasional dan ASEAN sangat tinggi.
- d. Perkembangan teknologi yang mengakibatkan sarana dan prasarana yang dimiliki cepat usang.
- e. Perubahan yang dinamis terkait peraturan dan perundangan tentang aset dan fasilitas.
- f. Sarana dan prasarana yang harus memenuhi standar, baik standar nasional maupun standar internasional.
- g. Arus informasi yang sangat cepat dan sangat dinamis dan tanpa penyaringan.
- h. Perkembangan teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi yang semakin cepat.
- i. Menguatnya layanan perpustakaan inter dan antar universitas di luar UPI.

4. **Kelembagaan**

Kekuatan

- a. Status UPI sebagai PTN bh, Statuta, dan peraturan MWA UPI merupakan kekuatan dasar pengelolaan UPI dan perluasan layanan baik akademik maupun nonakademik.
- b. Kampus daerah sebagai potensi pengembangan kampus.
- c. Status UPI sebagai universitas merupakan kekuatan bagi pengembangan berbagai bidang ilmu dan untuk meningkatkan daya saing UPI di kancah internasional.



Kelemahan

- a. Integrasi kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3 pada Program studi yang ditunjuk belum berjalan efektif.
- b. Otonomi perguruan tinggi masih belum dipahami dan dinternalisasi oleh civitas UPI.
- c. Pengelolaan *lab school* belum memenuhi standar pengelolaan.

Peluang

- a. Kepercayaan masyarakat terhadap kelembagaan UPI merupakan kesempatan untuk peningkatan kerja sama dan penggalan sumber-sumber pendanaan universitas.
- b. Kecenderungan organisasi pendidikan tinggi dunia yang berdasarkan kolegialitas akademik.

Tantangan

Peraturan perundangan tentang aset dan fasilitas belum sepenuhnya memberikan keleluasaan dalam pengelolaan aset dan fasilitas di UPI PTN bh.

5. Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi***Kekuatan***

- a. Media komunikasi yang dimiliki UPI sudah memadai.
- b. Tingginya kepercayaan lembaga mitra kepada UPI.
- c. Prestasi olah raga dan seni telah menjadikan UPI dikenal oleh masyarakat pada tingkat nasional dan internasional.
- d. Banyaknya penyelenggaraan seminar, konferensi, dan workshop baik nasional maupun internasional telah menjadikan UPI dikenal masyarakat.
- e. Internasionalisasi beberapa program studi telah dilakukan UPI.



- f. Kerja sama UPI dengan berbagai media massa dalam bentuk cetak dan elektronik sudah banyak dilakukan.
- g. Keberadaan museum pendidikan dapat dijadikan sebagai pusat informasi dan sumber belajar bagi masyarakat.
- h. UPI memiliki berbagai potensi yang dapat meningkatkan citra dan pengembangan kerja sama.

Kelemahan

- a. Kepakaran dosen belum dapat meningkatkan citra UPI.
- b. Aksesibilitas masyarakat terhadap informasi mengenai UPI belum optimal.
- c. Implementasi dan intensitas program kerja sama dengan pengguna lulusan kurang terkoordinasi dan kurang kompak.
- d. Kemitraan dan kerja sama *sponsorship* berupa MoU dengan berbagai lembaga belum menjamin keberlanjutan berbagai program.
- e. Pencapaian program internasionalisasi akademik (*joint program: international certificate, twin program/double degree, credit transfer, sandwich program, dan job training*) belum optimal.
- f. Penyampaian informasi dari berbagai unit dasar belum sepenuhnya terkoordinasi oleh humas UPI.
- g. Program IKA belum terosialisasikan dengan baik.
- h. Komitmen layanan terhadap publik belum optimal.

Peluang

- a. Banyaknya tawaran kerja sama dari perguruan tinggi luar negeri.
- b. Banyaknya media elektronik dan cetak yang dapat dijadikan sarana untuk pencitraan universitas.
- c. Banyaknya media untuk publikasi ilmiah.



- d. Banyaknya peluang untuk mengikuti turnamen, pameran dan pertunjukan baik di dalam maupun di luar negeri.
- e. Banyaknya peluang kerja di luar negeri.
- f. Banyaknya tawaran untuk melakukan program PPL dan KKN di luar negeri.
- g. Harapan masyarakat terhadap hasil inovasi pendidikan yang langsung dapat dirasakan dan diterapkan.

Tantangan

- a. Banyaknya perguruan tinggi yang telah memiliki citra lebih baik.
- b. Program pencitraan oleh perguruan tinggi lain lebih masif dan komprehensif.
- c. Perguruan tinggi lain sudah memiliki jejaring kerja sama yang kuat dengan asosiasi profesi.
- d. *Stakeholders* belum sepenuhnya memahami UPI sebagai universitas yang memiliki mandat ganda.

6. Pembinaan Kemahasiswaan

Kekuatan

- a. Wadah organisasi dan kreativitas mahasiswa melalui unit kegiatan mahasiswa (UKM) baik bidang seni, olahraga, dan bidang lainnya semakin bertambah.
- b. Sarana dan prasarana untuk kegiatan kreativitas mahasiswa sudah memadai dengan didukung infrastruktur TIK.
- c. Frekuensi kegiatan program pertukaran mahasiswa dengan lembaga/instansi dalam dan luar negeri semakin meningkat.
- d. Terbentuknya lembaga *career development centre* (CDC) sebagai layanan bimbingan konseling atau karir bagi mahasiswa terutama calon lulusan.



- e. Keberadaan fakultas keolahragaan, seni dan desain (FPOK dan FPSD) merupakan kontributor utama dalam menunjang raihan prestasi mahasiswa baik di tingkat nasional maupun internasional.
- f. UPI sudah memiliki program pembinaan kemahasiswaan.

Kelemahan

- a. Keterbatasan sumber daya dalam pengelolaan pembinaan kemahasiswaan dan pengembangan kreativitas mahasiswa.
- b. Implementasi layanan program kegiatan pengembangan karir mahasiswa masih belum optimal.
- c. Sinergitas kelembagaan pembinaan kemahasiswaan masih lemah.
- d. Raihan jumlah berbagai Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) di tingkat lokal maupun nasional masih rendah.
- e. Penghargaan terhadap raihan prestasi mahasiswa masih rendah.
- f. Program Pembinaan kemahasiswaan masih terkotak-kotak dan belum komperhensif.

Peluang

- a. Kegiatan perlombaan dan kompetisi mahasiswa baik tingkat nasional maupun internasional semakin meningkat.
- b. Berbagai tawaran program beasiswa dari pemerintah maupun pihak swasta terus meningkat.
- c. Dukungan lembaga lain dalam pengembangan fasilitas kegiatan mahasiswa UPI terus meningkat.
- d. Pencitraan Universitas melalui preatasi mahasiswa cukup terbuka.

Tantangan

- a. Lapangan kerja menuntut lulusan yang memiliki keahlian khusus dan berwawasan global. dan
- b. Pengaruh eksternal yang sangat dinamis dan berpotensi negatif mewarnai kegiatan kemahasiswaan.



B. Isu Strategis

1. Isu Strategis Kebijakan Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Berdasarkan kajian terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana di atas, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 berikut ini.

- a. Program akreditasi program studi. Upaya meningkatkan akreditasi prodi dapat dilakukan dengan menempatkan audit mutu sebagai salah satu unsur utama dalam upaya menyelenggarakan penjaminan mutu internal dan eksternal, serta dalam mendukung persiapan evaluasi eksternal dalam bentuk akreditasi oleh BAN PT.
- b. Program sertifikasi internasional. UPI harus menetapkan target untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 di tahun 2015-2020.
- c. Program peningkatan kualitas perkuliahan berbasis hasil penilaian kinerja. Semua unit meningkatkan kinerja perkuliahan terutama pada pemanfaatan media dan alat pembelajaran, penggunaan pendekatan dan metode pembelajaran yang inovatif serta meningkatkan kualitas sumber belajar.
- d. Program *tracer study* dan pengembangan model *cross fertilization*. Sebagai universitas yang mendapatkan mandat yang diperluas (*wider mandate*) sejak tahun 1999, UPI membuka prodi kependidikan dan nonkependidikan di bawah koordinasi jurusan yang sama. Sebagai tindak lanjut dari *wider mandate*, UPI perlu segera mengembangkan model yang cocok untuk penguatan prodi kependidikan dan nonkependidikan melalui konsep penyerbukan silang (*cross fertilization*).
- e. Peningkatan kapasitas pascasarjana melalui program integrasi program sarjana dan pasjasarjana untuk program studi yang linear, meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kolaborasi



riset dosen dengan para ahli berskala internasional pada berbagai bidang ilmu dalam berbagai kegiatan akademik di Sekolah Pascasarjana, meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kolaborasi riset dosen dengan para ahli berskala internasional di berbagai bidang ilmu dalam berbagai kegiatan akademik di Sekolah Pascasarjana.

- f. Membuka kesempatan pendidikan secara luas dengan menyiapkan diversifikasi program pendidikan yang berorientasi kebutuhan khusus dan multikultural, serta memberikan layanan pendidikan berkualifikasi global.
- g. Mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan secara lintas disiplin melalui pengembangan karya inovatif dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya.
- h. Meningkatkan kemitraan dengan institusi dalam dan luar negeri ke arah peningkatan dan pengembangan pemberdayaan masyarakat.
- i. Meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil penelitian dalam bentuk perolehan hak atas kekayaan intelektual, publikasi ilmiah, dan diseminasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional dan internasional.

2. Isu Strategis Kebijakan Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana tersebut di atas, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 berikut ini.

- a. Memperkuat dan memperdalam kurikulum dan fasilitas pendidikan guru di UPI. Dalam konteks ini, Kurikulum Pendidikan Profesi Guru (PPG) mesti mengakomodasi adanya bidang layanan ahli yang unik, yang diakui oleh masyarakat dan pemerintah; penguasaan landasan keilmuan (*the scientific basis of the arts*) dari layanan unik itu; proses latihan untuk menerapkan kiat-



kiat (*arts*) secara nonrutin dan kontekstual di bawah supervisi profesional; dan tanggung jawab peningkatan profesionalisme secara berkelanjutan.

- b. Meningkatkan daya dukung aspek sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan pendidikan profesional guru menjadi kewajiban bagi UPI untuk memenuhinya, selain ketercukupan dari pemenuhan standar nasional pendidikan juga berbagai bentuk inovasi sarana dan prasarana yang dapat dirujuk secara internasional.
- c. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan PPG ke arah internasionalisasi pendidikan guru, dimana program pendidikan profesional guru di UPI harus terujuk secara nasional dan internasional, untuk memperoleh rujukan ini program-program yang mengarah kepada internasionalisasi pendidikan profesional guru harus dibangun.
- d. Mengoptimalkan Program *Profesional Development School*. UPI dengan Sekolah Laboratoriumnya sebagai *teaching school* atau *professional practice school* harus merupakan tempat calon guru profesional mempraktekan apa yang dipelajarinya dalam pendidikan guru dengan programnya yang koheren. Dalam perkembangannya, *professional practice school* sudah mengalami perubahan yang dalam konteks sekarang dikenal sebagai *Professional Development School (PDS)*. PDS memiliki empat misi, yakni (1) mempersiapkan calon guru; (2) megembangkan kapasitas dosen; (3) mengembangkan penelitian teori dan praktek pendidikan dan pembelajaran pada seting otentik; dan (4) meningkatkan perolehan hasil belajar siswa.
- e. Menjadikan Pendidikan Profesional Guru Bidang Vokasi sebagai bagian utama dalam strategi diversifikasi. Perlu dipikirkan bahwa pendidikan profesional guru saat ini di antaranya belum maksimal menyentuh kebutuhan guru vokasi. Jumlah guru vokasi dan jumlah sekolah bidang vokasi pada saat ini belum memadai.



PTPPG (Perguruan Tinggi Pendidikan Profesional Guru) belum mampu menyiapkan tenaga pendidik untuk vokasi tersebut. Pendidikan vokasi yang ada sekarang, dengan bentuk *dual modes*-nya, berupaya melahirkan lulusan yang berkualitas dengan kesiapan kerja yang memadai, sehingga perlu diimbangi dengan pelaksanaan program pendidikan guru oleh PTPPG yang mampu memenuhi kebutuhan tersebut.

3. Isu Strategis Kebijakan Sumber Daya

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana tersebut di atas, perlu dikaji pula isu-strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 berikut ini.

- a. Mengembangkan sistem informasi sumber daya yang terintegrasi. Kebutuhan akan sebuah sistem informasi yang akurat dan komprehensif terkait SDM, fasilitas, dan data akademik telah menjadi hal yang sangat penting dan strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi UPI. Berkaca dari serangkaian pengalaman terdahulu, pengembangan sistem manajemen dengan basis data yang terintegrasi dan dapat dengan mudah diakses oleh para pemangku kepentingan menjadi hal yang seyogianya harus terus dilakukan dan dikembangkan. Kebutuhan pemutakhiran data yang berkelanjutan dengan akurasi yang tinggi akan memudahkan para pengambil kebijakan di UPI dalam mengambil keputusan yang lebih berbasis, realistis, dan tepat sasaran. Pengembangan sistem manajemen basis data yang terintegrasi, harus disertai dengan upaya pengembangan kualitas SDM, terutama staf administrasi, terkait pengembangan kemampuan mengumpulkan dan mengelola data secara tertib dengan ditunjang keterampilan TIK yang mumpuni sehingga mampu mengimbangi sistem yang telah dan terus dikembangkan oleh universitas.



- b. Meningkatkan linieritas bidang keahlian dosen dengan latar belakang pendidikan. Dalam hal ketersediaan SDM, UPI saat ini dinilai memiliki jumlah SDM yang memadai walaupun belum ideal. Penerimaan dan pengembangan kualitas SDM ke depan perlu menitikberatkan pada dasar kualifikasi yang lebih jelas dan relevan. Hal penting yang perlu digarisbawahi adalah bahwa rekrutmen dosen dan pegawai hendaknya secara maksimal mampu memperoleh SDM yang berkualitas dengan komitmen kerja yang tinggi dalam memajukan institusi ini. Peningkatan kualifikasi dosen perlu didorong terus dan diorientasikan pada pencapaian jumlah doktor yang ideal dalam bidang keahlian yang linier, atau setidaknya sejalan dengan bidang kepakaran yang hendak dikembangkannya.
- c. Meningkatkan jumlah guru besar. Upaya dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas guru besar harus terus dilakukan melalui serangkaian proses yang cermat dan sistematis mengingat posisi jumlah guru besar di UPI yang masih di bawah target renstra. Apabila tidak ada upaya yang serius, dikhawatirkan dalam beberapa tahun ke depan UPI akan kekurangan guru besar; mengingat beberapa yang masih aktif sekarang akan memasuki masa pensiun.
- d. Mengembangkan sistem *reward and punishment* yang adil. Terkait pengembangan SDM UPI adalah pentingnya upaya pembinaan SDM secara lebih terstruktur baik pada tataran universitas hingga tataran unit kerja terdepan. Kegiatan kaderisasi dosen dan staf hendaknya diperkuat untuk memantapkan kembali kekuatan akademik, manajemen, dan administrasi. Pola-pola pembinaan atasan kepada bawahan, atau dosen senior kepada dosen muda perlu diarahkan pada aspek-aspek penting terutama terkait kemampuan akademik, etika kerja, komitmen, keterampilan administratif, dan kedisiplinan. Di samping itu, keberadaan sistem



reward and punishment yang jelas dan adil akan sangat diperlukan oleh universitas. Pembinaan yang dibarengi oleh aturan dan sistem yang jelas akan semakin mendorong SDM UPI untuk terus berkarya, berkomitmen, dan melakukan usaha yang terbaik untuk kemajuan universitas.

- e. Mengembangkan literasi TIK. Terkait pemanfaatan TIK untuk kebutuhan pembelajaran, pengembangan literasi TIK di kalangan dosen pun masih perlu ditingkatkan mengingat masih minimnya dosen dalam memaksimalkan pemanfaatan fasilitas TIK. Kata kunci untuk hal-hal tersebut di atas adalah dikembangkannya upaya sistematis dalam melakukan pembinaan keterampilan baik kepada staf administrasi maupun dosen dalam penggunaan ICT. Peningkatan kapasitas dan potensi yang dimiliki oleh Direktorat TIK melalui koordinasi dengan unit lain yang relevan menjadi sebuah kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam konteks ini.
- f. Mengoptimalkan *resource sharing system* dalam pemanfaatan aset dan fasilitas. Dalam hal pemberdayaan aset dan fasilitas, keberadaan berbagai fasilitas di UPI nampak belum sepenuhnya didukung dengan sistem pemanfaatan yang efektif. *Resource sharing system* dalam pemanfaatan aset dan fasilitas terutama sarana perkuliahan masih belum dapat diwujudkan. Integrasi pendataan barang inventaris, noninventaris, dan barang habis pakai masih belum optimal. Oleh karena itu pengoptimalan inventarisasi aset dan fasilitas melalui sistem informasi yang terintegrasi perlu didorong dan dipercepat. Pemerataan pembangunan dan pengembangan fasilitas fisik penunjang kegiatan akademik dan nonakademik pun perlu mendapatkan perhatian terutama saat berbicara mengenai fasilitas yang dimiliki kampus-kampus daerah. Penyusunan *master plan* pengembangan kampus yang komprehensif merupakan sebuah hal penting yang perlu dilaksanakan.



- g. Mengembangkan layanan perpustakaan yang modern dan terpadu. Terkait pengelolaan perpustakaan, upaya berkelanjutan terkait sosialisasi program kepada para pengguna layanan, peningkatan kualitas SDM, peningkatan kuantitas, kualitas, dan relevansi bahan pustaka, serta peningkatan kualitas perlengkapan penunjang perpustakaan menjadi beberapa hal yang perlu diperhatikan. Dengan bergesernya pola layanan ke arah layanan yang lebih modern dan terpadu, daya dukung finansial akan diperlukan untuk hal-hal yang berkaitan dengan pelengkapan sarana dan prasarana, pelengkapan sumber dan bahan pustaka, dan pengiriman pustakawan pada berbagai bentuk pelatihan yang relevan. Salah satu hal yang seringkali menjadi keluhan sivitas akademika dalam meningkatkan kemampuan mengajar dan meneliti adalah masih kurangnya akses terhadap jurnal-jurnal ilmiah baik secara fisik maupun elektronik. Kebutuhan akan akses jurnal ini menjadi salah satu kunci penting dalam mendorong pemutakhiran wawasan dan peningkatan kesadaran sivitas akademika akan semakin berkembangnya teori dan praktik dari berbagai disiplin ilmu.

4. Isu Strategis Kebijakan Kelembagaan

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana tersebut di atas, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 seperti berikut ini.

- a. Mengimplementasikan SOTK baru agar tata kelola UPI dalam kerangka PTN bh berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 dapat berjalan dengan baik. Langkah implementasi statuta ini perlu dilakukan secara hati-hati, serius, dan bertahap, sehingga keseluruhan perangkat yang diperlukan dalam pelaksanaan tata kelola UPI PTN bh dapat disiapkan dan diimplementasikan dengan baik.



- b. Mengintegrasikan S1, S2, S3, dalam bentuk integrasi akademik program sarjana dan pascasarjana sebagai kebijakan yang strategis dalam meningkatkan tata kelola universitas. Dengan integrasi, pembelajaran pada tingkat sarjana dan pascasarjana akan terjamin kesinambungannya. Pimpinan UPI perlu memberikan keputusan yang tegas tentang pola yang sebaiknya diterapkan dalam program integrasi ini untuk menghindari konflik kepentingan.
- c. Melakukan penataan kampus daerah dan sekolah laboratorium sebagai program prioritas. Apabila tidak dikelola dengan baik, pendidikan multi kampus dapat menimbulkan kesenjangan dalam kualitas pelayanan akademik, yang pada akhirnya akan merusak citra universitas. Dalam hal ini standarisasi menjadi isu sentral.
- d. Meningkatkan *income generating capacity*, sebagai universitas yang berstatus PTN bh, UPI perlu terus meningkatkan *income generating capacity* yang dimilikinya. Untuk itu perlu dipikirkan berbagai kemungkinan usaha yang berpotensi menghasilkan pemasukan yang cukup signifikan bagi UPI. Sejauh ini upaya yang telah dilakukan masih terbatas.
- e. Memperkuat *leadership of change* pada tingkat universitas dan agen-agen perubahan pada setiap tingkatan unit kerja.

5. Isu Strategis Kebijakan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sebagaimana tersebut di atas, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 berikut ini.

- a. Meningkatkan kualitas dan kapasitas internal lembaga melalui pencitraan universitas secara jujur yang tidak berorientasi pada pemolesan permukaan semata, namun merupakan upaya tulus atas dasar itikad baik untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas dan kapasitas internal lembaga. Semangat berani bersikap jujur dan objektif ke dalam diri sendiri dalam melihat kelemahan untuk



kemudian secara sistematis dan berkelanjutan melakukan upaya penguatan kapasitas dan kualitas unit-unit kerja secara kongkrit menjadi hal yang harus dibudayakan. Oleh karena itu, UPI jangan sampai berpuas diri dengan citra yang terbentuk sekarang ini, tetapi harus terus berupaya keras melakukan penguatan internal dan pencitraan positif yang proporsional dan elegan. Semua unit kerja di lingkungan UPI perlu membangun semangat dan budaya mau bekerja keras, mau dievaluasi, dan sanggup memperbaiki diri.

- b. Meningkatkan kinerja dan prestasi UPI sebagai PTN bh, dengan status UPI sebagai PTN bh, sorotan dan pengawasan tajam tentunya akan diberikan publik terhadap kinerja dan prestasi UPI dalam berbagai lini. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap citra UPI di mata publik. Strategi-strategi tepat dan usaha konkret dalam meningkatkan komitmen, kerja keras, dan kesadaran peran semua sivitas akademika UPI mutlak diperlukan untuk menjaga kekokohan UPI agar dapat bertahan dalam lingkaran keunggulan.
- c. Melakukan internasionalisasi lembaga. Upaya ini perlu dibarengi dengan peningkatan kualitas fasilitas fisik dan juga kemampuan SDM dalam berkomunikasi dan menjalin *network* dengan mitra potensial di dalam dan di luar negeri. Program-program nyata untuk membangun kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi secara lisan dan tulisan dengan menggunakan bahasa asing (terutama bahasa Inggris) perlu menjadi salah satu prioritas apabila UPI ingin mendapat pengakuan internasional.
- d. Menyelenggarakan pendidikan pascasarjana yang professional, berstandar dan berorientasi pasar internasional.

6. Isu Strategis Kebijakan Pembinaan Kemahasiswaan

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sebagaimana tersebut di atas, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UPI 2016-2020 berikut ini.



- a. Melakukan pembinaan yang lebih serius pada kegiatan prestasi akademik mahasiswa sehingga prestasi bidang kemahasiswaan merupakan tanggung jawab semua pihak mulai dari jurusan/prodi, fakultas, kampus daerah sampai universitas.
- b. Melakukan pembinaan prestasi olahraga dan kesenian di tingkat internasional, nasional maupun regional dengan pembinaan sedini mungkin dan rutin perlu dilakukan dalam bidang olah raga.
- c. Mengembangkan unit kegiatan mahasiswa (UKM) untuk semua cabang olahraga dan kesenian yang potensial dengan memberi ruang dan waktu yang memadai untuk latihan dan pertandingan.
- d. Menyelenggarakan program penjangingan bakat mahasiswa untuk menggali potensi/bakat dari mahasiswa itu sendiri, khususnya dalam prestasi olahraga dan kesenian. Sistem Informasi Beasiswa *online* dan Pemanfaatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan pengembangan *Career Development Center* (CDC).
- e. Meningkatkan jumlah dan kualitas sarana dan prasarna pendukung aktivitas kegiatan kemahasiswaan dan pembinaan kemahasiswaan.
- f. Meningkatkan peran serta dalam kegiatan olimpiade sains nasional perguruan tinggi dan olimpiade sains junior internasional sehingga dapat membangun atmosfir saintifik di kalangan mahasiswa UPI dan dapat mendorong mahasiswa untuk lebih mendalami bidang matematika, fisika, kimia, dan biologi sehingga kompeten dibidangnya.
- g. Mengembangkan kelompok-kelompok kajian kelimuan oleh mahasiswa yang mampu mendorong untuk berprestasi dalam bidang kelimuannya masing-masing, serta menguasai teknologi informasi.





BAB V

Kebijakan dan Program



A. Tujuan Strategis

Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Universitas pendidikan Indonesia dan kondisi objektif UPI pada saat ini, pengembangan UPI pada kurun waktu 2016-2020 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 di kawasan ASEAN.”

Indikator utama pencapaian tujuan tersebut adalah tercapainya akreditasi institusi dengan nilai A, akreditasi program studi dengan nilai A pada 80% prodi, rating QS-Star 3 bintang, rata-rata jumlah publikasi terindeks setiap tahunnya sebanyak 300, dan opini keuangan WtP 5 tahun berturut-turut.

B. Sasaran Strategis

Berdasarkan visi, misi, tujuan, dan tujuan strategis untuk 5 tahun ke depan, maka sasaran pengembangan UPI 2016-2020 adalah:

1. Meningkatnya layanan pendidikan tinggi berbasis riset yang bermutu, terjangkau, dan relevan dengan tuntutan zaman yang berubah dan berkembang, baik pada tataran nasional, regional, maupun internasional dengan tetap berakar pada nilai-nilai kearifan lokal.
2. Terwujudnya sistem pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan profesi guru dengan menerapkan teori pembelajaran, yang ditopang oleh hasil riset bidang kependidikan dan nonkependidikan.
3. Terselenggaranya riset yang berorientasi pada produk unggulan dalam berbagai bidang ilmu, produk kebijakan, pengelolaan, dan penyelenggaraan pendidikan, serta penyelesaian isu-isu nasional dan internasional.

4. Termanfaatkannya inovasi dalam berbagai disiplin ilmu untuk pemberdayaan yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- E. Terbangunnya tatakelola universitas yang sehat untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan Tridharma perguruan tinggi otonom.

C. Rincian Kebijakan dan Program Strategis

Dalam rangka mencapai tujuan strategis UPI sebagaimana diuraikan pada bagian terdahulu, pengembangan UPI 2016-2020 berlandaskan pada enam kebijakan berikut.

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

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program dan indikator sebagai berikut:

- a. Pengembangan dan penerapan sistem penjaminan mutu akademik yang berkelanjutan berskala nasional dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Peringkat universitas pada Akreditasi Perguruan Tinggi dengan raihan A.
 - 2) Prodi terakreditasi A oleh BAN PT berjumlah 82%.
 - 3) *QS Stars Rating* dengan raihan bintang 3.
 - 4) *QS World University Ranking* pada posisi 500
 - 5) *Webometrics Ranking* pada posisi 9.
 - 6) Prodi terakreditasi institusi internasional berjumlah 60.
 - 7) Kepuasan mahasiswa atas layanan akademik mencapai 95%.
 - 8) Dosen yang diakui secara internasional (rekognisi) berjumlah 70 orang.



- b. Pengembangan relevansi kurikulum dan daya saing lulusan pada tataran nasional, regional, dan internasional melalui pelibatan berbagai instansi, dunia usaha, dan industri, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Kepuasan pengguna lulusan terhadap kinerja lulusan mencapai 95%.
 - 2) Kepuasan lulusan terhadap kebermanfaatan perkuliahan mencapai 95%.
 - 3) Masa tunggu kerja lulusan di bawah tiga bulan mencapai 70%.
 - 4) Lulusan yang langsung bekerja berjumlah 1.025 orang.
 - 5) IPK rata-rata untuk lulusan S1: 3,44, untuk lulusan S2: 3,62, dan untuk lulusan S3: 3,8.
 - 6) Lulusan melanjutkan studi di bawah 12 bulan mencapai 25%.
 - 7) Mahasiswa yang lulus tepat waktu mencapai 70%.
 - 8) Mahasiswa yang menyelesaikan studi di bawah waktu normal mencapai 10%.
 - 9) Lulusan bersertifikat kompetensi berjumlah 1.000.
 - 10) Lembaga Sertifikasi Profesi sebanyak 5.
- c. Peningkatan realisasi kerja sama akademik dengan berbagai lembaga di dalam dan luar negeri, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Kerja sama luar negeri dengan 68 prodi.
 - 2) Kerja sama dalam negeri dengan 199 prodi.
 - 3) Prodi yang menerapkan *credit transfer* berjumlah 10.
 - 4) Dosen asing berjumlah 8 orang.



- 5) Mahasiswa asing berjumlah 200 orang.
 - 6) Prodi yang melaksanakan *double degree* berjumlah 4.
 - 7) Prodi yang menyelenggarakan program *twinning* atau *sandwich* berjumlah 6.
 - 8) Mahasiswa yang mengikuti *inbound/outbound student exchange* berjumlah 10%.
 - 9) Dosen yang mengikuti *lecturer exchange* berjumlah 10.
 - 10) Dosen yang mengikuti *visiting scholar* berjumlah 15.
 - 11) Dosen yang mengikuti pelatihan di luar negeri berjumlah 50.
 - 12) Lulusan yang bekerja pada institusi internasional berjumlah 25.
 - 13) Lulusan yang melanjutkan studi di universitas luar negeri berjumlah 60.
- d. Penerapan inovasi dan hasil riset untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Inovasi/hasil riset yang diterapkan dalam pembelajaran pada 82 prodi.
 - 2) Mata kuliah yang menerapkan e-learning pada setiap prodi berjumlah 70%.
 - 3) Taman sains dan teknologi yang dikembangkan sejumlah 5 unit.
- e. Penciptaan atmosfir dan kultur akademik dalam proses pembelajaran, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Mahasiswa yang berpartisipasi dalam kegiatan seminar mencapai 90%.
 - 2) Mahasiswa yang melaksanakan studi *by research* berjumlah 25 orang.



- 3) Mahasiswa yang teregistrasi berjumlah 38.000.
 - 4) Mahasiswa yang berpartisipasi dalam penelitian dosen berjumlah 800 orang.
 - 5) Kelompok Bidang Keilmuan (KBK) berjumlah 300.
 - 6) Prodi linier yang terintegrasi berjumlah 15.
- f. Penyelenggaraan dan pengembangan Pendidikan Profesi Guru (PPG) dan profesi lainnya yang menjadi rujukan dan profesional, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Daya tampung asrama untuk mahasiswa PPG sebanyak 500.
 - 2) Sekolah mitra yang bekerjasama dalam penyelenggaraan PPG berjumlah 88 sekolah mitra.
 - 3) Prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi guru berjumlah 34.
 - 4) Kolaborasi dosen dan guru dalam mengembangkan pembelajaran berjumlah 190 kegiatan.
 - 5) Program pendidikan profesi non-guru berjumlah 1.
 - 6) Prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi non-guru berjumlah 26.
 - 7) Dosen yang berperan aktif dalam pembelajaran di sekolah laboratorium berjumlah 200 orang.
 - 8) Fakultas, departemen, program studi yang melakukan kegiatan dengan sekolah laboratorium sebanyak 100 kegiatan.
 - 9) Guru sekolah laboratorium yang dilibatkan dalam penelitian dosen sebanyak 30 orang.

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

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program dan indikator sebagai berikut:

- a. Perumusan, review, dan pengembangan peta jalan (*roadmap*) riset, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Memiliki rencana induk (payung) penelitian UPI.
 - 2) *Roadmap* riset pada setiap Pusat Kajian/Pusat Penelitian berjumlah 12.
 - 3) *Roadmap* riset pada setiap kelompok bidang keilmuan (KBK) berjumlah 280.
- b. Peningkatan produktivitas pelaksanaan riset, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Riset unggulan yang dilakukan dosen dan tenaga fungsional tertentu lainnya sebanyak 800 judul.
 - 2) Artikel dan paper yang dipublikasikan dalam jurnal dan konferensi internasional terindeks berjumlah 2.000.
 - 3) Artikel yang dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi berjumlah 150.
 - 4) HKI bidang pendidikan berjumlah 500.
 - 5) HKI bidang nonpendidikan berjumlah 1.000.
 - 6) Paten produk unggulan yang dapat dimanfaatkan industri berjumlah 7.
 - 7) Buku karya dosen yang diterbitkan dan ber-ISBN berjumlah 1.250.
 - 8) Karya seni dosen yang dipergelarkan dan dipamerkan sebanyak 25.



- c. Peningkatan kualitas pengelolaan jurnal ilmiah, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Jurnal nasional terakreditasi dan/atau terindeks berjumlah 5.
 - 2) Jurnal internasional terindeks berjumlah 2.
- d. Peningkatan kualitas penyelenggaraan konferensi nasional dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Penyelenggaraan seminar nasional berjumlah 15 kegiatan.
 - 2) Penyelenggaraan konferensi internasional yang terindeks berjumlah 20 kegiatan.
- e. Pengembangan sistem pendanaan dan insentif riset, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Dana riset mencapai Rp 30 milyar dari APBN/DIPA dan Rp 40 milyar (15%) dari NonPNBP.
 - 2) Dana untuk insentif produk riset mencapai Rp 2 milyar.
- f. Pengembangan jejaring kerja sama riset dan publikasi dengan berbagai lembaga baik di dalam maupun di luar negeri, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Prodi yang melaksanakan kolaborasi riset dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri sebanyak 20.
 - 2) Dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional dalam negeri sebanyak 125.
 - 3) Dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri sebanyak 60.
 - 4) Instansi dalam dan luar negeri yang menjalin kerja sama bidang riset berjumlah 25.



- 5) Rata-rata indeks sitasi artikel dosen mencapai 3.
 - 6) Penilaian kinerja penelitian oleh Kemristekdikti berada pada cluster mandiri.
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**

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program dan indikator sebagai berikut:

- a. Perumusan, review, dan pengembangan arah dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Memiliki rencana induk pengabdian kepada masyarakat (PkM).
 - 2) *Roadmap* pengabdian kepada masyarakat berdasarkan bidang keilmuan pada setiap Departemen/Prodi sebanyak 140.
 - 3) Model PkM yang dilakukan oleh mahasiswa (KKN) berjumlah 6.
- b. Penyelenggaraan, dan pendayagunaan inovasi hasil-hasil riset, dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Dana PkM mencapai Rp 2 milyar APBN dan Rp 5 milyar (5%) NonPNBP.
 - 2) PkM berbasis hasil penelitian berjumlah 40.
 - 3) PkM berbasis hasil inovasi berjumlah 30.
 - 4) PkM unggulan UPI berjumlah berjumlah 12.



- 5) PkM berbasis kewirausahaan berjumlah 20.
 - 6) Kepuasan mitra kerja sama bidang PkM mencapai 95%.
- c. Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Penyelenggaraan pameran produk pendidikan, penelitian, dan PkM serta produk industri berskala nasional berjumlah 5 kegiatan.
 - 2) Mahasiswa yang terlibat dalam program PkM Prodi/Dosen berjumlah 900 orang.
 - 3) Artikel ilmiah hasil PkM yang dipublikasikan berjumlah 50.
 - 4) Seminar/workshop/sosialisasi hasil PkM kepada berbagai pihak terkait sebanyak 1 kali.

4. Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program dan indikator sebagai berikut:

- a. Pengembangan kreativitas melalui pengembangan bakat, minat, penalaran, dan kewirausahaan mahasiswa, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Program penalaran mahasiswa berjumlah 150.
 - 2) Program minat dan bakat mahasiswa berjumlah 60.
 - 3) Proposal program kreativitas mahasiswa (PKM) berjumlah 2.500.
 - 4) PKM yang didanai berjumlah 225.



- 5) Kegiatan inkubasi kewirausahaan mahasiswa berjumlah 150.
 - 6) Mahasiswa berwirausaha berjumlah 1.100.
- b. Pengembangan kegiatan kemahasiswaan, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Kegiatan yang dilakukan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) berjumlah 660.
 - 2) Kegiatan yang dilakukan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) berjumlah 500.
 - 3) Kepuasan mahasiswa terhadap layanan kegiatan kemahasiswaan mencapai 90%.
- c. Penciptaan lingkungan yang mendorong pembentukan budaya meneliti dan publikasi di kalangan mahasiswa, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Penelitian mahasiswa yang didanai universitas dan pihak luar berjumlah 150.
 - 2) Publikasi mahasiswa berjumlah 2.000 artikel.
 - 3) Mahasiswa yang menyajikan makalah dalam kegiatan ilmiah nasional dan/atau internasional berjumlah 2.000.
- d. Peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui penyediaan beasiswa dan program pembiayaan lainnya, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Mahasiswa penerima beasiswa berjumlah 9.250 orang.
 - 2) Jenis beasiswa yang disalurkan berjumlah 25.
 - 3) Dana beasiswa yang disalurkan berjumlah Rp 58 milyar.
 - 4) Asuransi kesehatan/jiwa bagi 90% mahasiswa.



- e. Penggalian dan pembinaan potensi mahasiswa untuk meraih prestasi dalam berbagai kompetisi di tingkat nasional dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat nasional berjumlah 450.
 - 2) Mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat internasional berjumlah 100.
 - 3) Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat nasional berjumlah 50.
 - 4) Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat internasional berjumlah 23.
 - 5) Kejuaraan meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat nasional berjumlah 16.
 - 6) Kejuaraan meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat internasional berjumlah 9.
 - 7) Mahasiswa yang berpartisipasi sebagai delegasi/peserta dalam event nasional/internasional sebanyak 90.
- f. Penyediaan sarana dan prasarana sebagai pendukung pembinaan kegiatan kemahasiswaan, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Kepuasan mahasiswa atas kecukupan dan kelayakan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa mencapai 90%.
 - 2) Kepuasan mahasiswa atas layanan penggunaan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa mencapai 90%.
 - 3) Ketersediaan sarana prasarana mahasiswa (UKM, PKM, Ormawa) mencapai 75%.



- g. Penyediaan dan pengelolaan asrama mahasiswa secara profesional dalam rangka pembinaan karakter mahasiswa, dengan daya tampung mencapai 1.500 orang.
 - h. Pembangunan mekanisme yang sistematis memacu peran alumni dalam pengembangan universitas, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Program kerja sama dengan alumni berjumlah 9.
 - 2) Kegiatan yang melibatkan alumni dalam pengembangan kampus berjumlah 50.
 - 3) Dana yang diperoleh dari pihak alumni berjumlah Rp 1,25 milyar.
 - 4) Database alumni dan penyusunan buku profil alumni sukses mencapai 100%.
 - i. Pengembangan dan penerapan program bimbingan, konseling, dan pengembangan karir bagi mahasiswa, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan dan konseling mencapai 85%.
 - 2) Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan karir/*Career Development Centre* (CDC) mencapai 85%.
 - 3) Kepuasan mahasiswa untuk memperoleh informasi pekerjaan mencapai 85%.
- 5. Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridharma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas**

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program dan indikator sebagai berikut:



- a. Pengembangan kapasitas SDM untuk penguatan mutu layanan akademik dan manajemen universitas, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Guru besar berjumlah 130 orang.
 - 2) Dosen yang berkualifikasi S3 berjumlah 800 orang.
 - 3) Dosen yang mengikuti pendidikan berjumlah 425 orang.
 - 4) Dosen yang sudah tersertifikasi berjumlah 1.300 orang.
 - 5) Tenaga kependidikan yang mengikuti pendidikan lanjut berjumlah 120 orang.
 - 6) Dosen tetap universitas berjumlah 200 orang.
 - 7) Tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikat kompetensi berjumlah 120.
 - 8) Tenaga kependidikan tetap universitas berjumlah 160 orang.
 - 9) Pemenuhan tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional tertentu mencapai 100%.
- b. Penerapan sistem meritokrasi dan peningkatan kesejahteraan SDM, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Insentif berbasis kinerja mencapai 25%.
 - 2) Partisipasi pegawai dalam tes kebugaran mencapai 85%.
 - 3) Kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem pengelolaan SDM mencapai 95%.
 - 4) Pengisian jabatan berkaitan merit sistem mencapai 100%.
 - 5) Tingkat kinerja pegawai mencapai 100%.
 - 6) Pemenuhan kebutuhan rencana induk pengembangan SDM (Peta Jabatan) mencapai 100%.
- c. Pengembangan tata ruang kampus yang cerdas, modern, berkarakter, terintegrasi, inspiratif, dan ramah lingkungan, dengan indikator program sebagai berikut:



- 1) Memiliki *master plan* tata ruang kampus UPI.
 - 2) Standar mutu pengelolaan sarana prasarana kampus berjumlah 5 dokumen.
 - 3) Sarana dan prasarana yang terkoneksi internet mencapai 100%.
 - 4) Tingkat pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran mencapai 100%.
 - 5) Kecukupan dan kelayakan laboratorium dan peralatan utama penunjang riset sebanyak 20 unit.
 - 6) Jumlah sarana dan prasarana yang menyediakan akses bagi mahasiswa berkebutuhan khusus mencapai 75%.
 - 7) Pemenuhan kebutuhan sarana prasarana kearsipan mencapai 100%.
 - 8) Pembangunan sarana dan prasarana berjumlah 5 unit.
 - 9) Tingkat kelayakan sarana dan prasarana mencapai 90%.
- d. Penerapan sistem manajemen sarana dan prasarana yang responsif, dinamis, dan adaptif terhadap kebutuhan universitas, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Pengembangan sistem manajemen sarana prasarana berjumlah 6 sistem.
 - 2) Kepuasan sivitas akademika terhadap layanan dan kondisi sarana dan prasarana mencapai 90%.
 - 3) Regulasi pengelolaan barang milik UPI (BMU) mencapai 100%.
 - 4) Memiliki sistem pengadaan barang dan jasa.



- e. Pengembangan perpustakaan sebagai *learning resources centre* yang didukung oleh jejaring layanan perpustakaan secara nasional dan internasional, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Perpustakaan sebagai *teaching library* mencapai 75%.
 - 2) Peringkat *e-repository* pada posisi 4.
 - 3) Jumlah pengunjung perpustakaan mencapai 391.000 orang.
 - 4) Koleksi buku mencapai 245.000 eksemplar.
 - 5) Pemutakhiran koleksi lima tahun terakhir mencapai 30.000 eksemplar.
 - 6) Relevansi koleksi dengan kebutuhan pembelajaran mencapai 100%.
 - 7) Ketersediaan referensi untuk mendukung riset mencapai 100%.
 - 8) Jurnal ilmiah yang dilanggan mencapai 25.
- f. Pengembangan usaha universitas untuk peningkatan *income generating unit* (IGU) yang dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Unit usaha akademik universitas berjumlah 11.
 - 2) Unit usaha komersial universitas berjumlah 8.
 - 3) *Income generating unit* (IGU) mencapai Rp 60 milyar.
 - 4) Dana hasil kerja sama kelembagaan mencapai Rp 135 milyar.
 - 5) Persentase dana investasi dari dana pengembangan mencapai 25%.

6. Pengembangan tatakelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi

- a. Penerapan prinsip *good university governance* dalam pengelolaan universitas, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Pemahaman sivitas akademika dan tenaga kependidikan terhadap PTN bh mencapai 100%.
 - 2) Implementasi struktur organisasi dan tata kerja universitas sebagai PTN bh mencapai 100%.
 - 3) Tidak ada kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material.
 - 4) Tingkat keamanan dan ketertiban kampus mencapai 100%.
 - 5) Tingkat pelayanan poliklinik kepada sivitas akademika dan tendik mencapai 75%.
- b. Penerapan sistem dan mekanisme pengelolaan keuangan secara profesional, transparan dan akuntabel, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Penggunaan sistem akuntansi instansi (SAI) dalam pengelolaan keuangan mencapai 100%.
 - 2) Opini laporan pengelolaan keuangan mencapai WtP.
 - 3) Proporsi sumber pendanaan UPI di luar APBN mencapai 75%.
- c. Penerapan sistem perencanaan, penganggaran, dan implementasi program dengan efektivitas mencapai 100%.
- d. Penerapan sistem monitoring dan evaluasi untuk mendorong peningkatan kinerja universitas dengan efektivitas mencapai 100%.



- e. Pengembangan fungsi kehumasan untuk menunjang terlaksananya komunikasi organisasi yang efektif, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Rasio pemberitaan baik tentang UPI oleh media internal dan eksternal mencapai 100%.
 - 2) Rasio persepsi baik masyarakat terhadap UPI mencapai 100%.
 - 3) Efektivitas fungsi humas secara internal mencapai 100%.
- f. Otonomi Kampus UPI di Daerah dalam peningkatan kualitas layanan akademik dan kapasitas manajemen, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Alokasi pemeliharaan sarpras oleh Kampus UPI di Daerah mencapai Rp 40 juta per Kampus UPI di Daerah.
 - 2) Pengembangan kerja sama sebanyak 5.
 - 3) Pengembangan PK sebanyak 1.
 - 4) Pengembangan IGU sebanyak 3 kegiatan.
 - 5) Publikasi jurnal ilmiah pada jurnal terindeks sebanyak 25 artikel.
- g. Peningkatan kualitas layanan tutorial keagamaan bagi mahasiswa, dengan indikator program sebagai berikut:
 - 1) Efektivitas pelaksanaan tutorial keagamaan bagi mahasiswa mencapai 95%.
 - 2) Kegiatan keagamaan berjumlah 14 kegiatan.
- h. Pengembangan sistem informasi manajemen sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan serta layanan administrasi berbasis TIK yang handal dan terintegrasi dengan sistem informasi akademik, dengan indikator program sebagai berikut:



- 1) Memiliki sistem informasi manajemen terintegrasi.
 - 2) Rasio kapasitas *bandwidth* per mahasiswa mencapai 18,18 Kbps per mahasiswa.
 - 3) Sistem informasi pengelolaan kearsipan berbasis teknologi informasi mencapai 100%.
- i. Pengembangan Museum Pendidikan Nasional sebagai pusat informasi dan sumber belajar, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Pengunjung berjumlah 30.000.
 - 2) Jenis koleksi berjumlah 20.
- j. Pengembangan kelembagaan, dengan indikator program sebagai berikut:
- 1) Pengembangan dan pembukaan unit akademik (Fakultas, Kampus UPI di Daerah, Sekolah, Departemen, dan Program Studi) sebanyak 25.
 - 2) Pengembangan dan pembukaan unit nonakademik sebanyak 4 unit.





BAB VI

Strategi Implementasi



Sebagaimana telah dirumuskan, bahwa tujuan strategis UPI 2016-2020 adalah meningkatkan standar mutu penyelenggaraan pendidikan, kapasitas dan produktivitas penelitian, serta jangkauan pengabdian pada masyarakat yang memiliki daya saing sehingga menjadi universitas pelopor dan unggul pada bidang pendidikan di kawasan ASEAN. Ketercapaian tujuan ini, ditunjukkan dengan dipenuhinya indikator utama yang meliputi tercapainya akreditasi institusi dengan nilai A, 82% prodi terakreditasi A, rating QS-Star 3 bintang, rata-rata jumlah publikasi terindeks setiap tahunnya sebanyak 300, dan opini keuangan WtP 5 tahun berturut-turut. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan strategi implementasi dan penegasan unit pelaksana dan penanggung jawab program sebagaimana diuraikan berikut ini.

A. Tahapan Implementasi

Implementasi Renstra UPI 2016-2020, secara bertahap dilaksanakan untuk mencapai fase-fase tertentu sesuai dengan masing-masing bidang tridharma. Dukungan tata kelola universitas yang baik harus berjalan seiring dengan kebutuhan pengembangan Tridharma dan kondisi objektif. Tahapan strategi implementasi tersebut merupakan fokus pengembangan universitas pada setiap tahun implementasi dan pada setiap bidang Tridharma perguruan tinggi. Strategi ini sebagaimana diperlihatkan pada Gambar 6.1 berikut ini.

	2016	2017	2018	2019	2020
Pendidikan	Pemenuhan mutu penyelenggaraan pendidikan melalui akreditasi prodi dan institusi	Penuntasan perolehan nilai akreditasi A pada minimal 82% jumlah prodi	Perintisan pemenuhan standar akreditasi internasional	Pemenuhan standar akreditasi internasional pada minimal lima prodi unggulan	Perolehan standar akreditasi internasional pada minimal lima prodi unggulan; dan Perolehan nilai akreditasi A pada minimal 82 % jumlah prodi
Penelitian	Peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan penelitian. Penguatan kapasitas dosen dalam publikasi bereputasi internasional	Perintisan pusat pengembangan ilmu bidang kependidikan unggulan.	Pengembangan ilmu bidang kependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan Asia Tenggara.	Pengakuan pusat pengembangan ilmu bidang kependidikan sebagai rujukan di kawasan Asia Tenggara.	
		Peningkatan produktivitas dan kualitas publikasi bereputasi internasional			
Pengabdian	Penguatan mutu program pengabdian kepada masyarakat yang berkontribusi terhadap kebijakan pendidikan pada tingkat nasional	Peningkatan tingkat partisipasi universitas dalam perumusan kebijakan pendidikan pada tingkat nasional	Penguatan peran UPI dalam penentuan kebijakan pendidikan tingkat nasional		
Kemahasiswaan	Pengembangan kapasitas CDC, jejaring alumni, raihan prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional	Pemantapan kapasitas CDC, jejaring alumni, raihan prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional	Peningkatan kapasitas CDC, jejaring alumni, raihan prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional		



	2016	2017	2018	2019	2020
Sumber daya	Pengembangan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana	Penguatan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana	Peningkatan rekognisi dosen, kualifikasi akademik dosen dan tenaga kependidikan, kapasitas guru besar, kapasitas sarana dan prasarana		
Tatakelola	Pemantapan sistem organisasi dan tata kelola PTN bh. Pengembangan sistem manajemen SDM, sarana dan prasarana, dan Keuangan.	Penerapan <i>good university governance</i> UPI PTN bh. Pemenuhan standar kualitas SDM, sarana dan prasarana, dan peningkatan sumber dan jumlah pendapatan universitas.	Penerapan <i>good university governance</i> UPI PTN bh. Pemenuhan standar kualitas dan kesejahteraan SDM, sarana dan prasarana. Peningkatan sumber dan jumlah pendapatan universitas.		

Gambar 6. 1
Tahapan implementasi Renstra UPI 2016-2020

Pada bidang pendidikan, implementasi Renstra di tahun pertama akan memiliki fokus pada pemenuhan mutu penyelenggaraan pendidikan melalui akreditasi prodi dan institusi. Pemenuhan mutu penyelenggaraan pendidikan akan dilanjutkan di tahun ke dua sehingga minimal 82% program studi akan terakreditasi A. Terpenuhinya standar akreditasi nasional dengan nilai A menjadi landasan untuk melakukan perintisan pemenuhan standar akreditasi internasional pada tahun ke tiga. Pemenuhan standar akreditasi internasional pada minimal lima program studi harus menjadi fokus pada tahun ke empat. Pada tahun terakhir implementasi

Renstra, diharapkan pengakuan internasional atas kualitas pendidikan di UPI, minimal pada tingkat ASEAN, dapat tercapai. Dengan demikian pada tahun 2020 dapat diraih standar akreditasi internasional pada minimal lima program studi unggulan dan diperolehnya akreditasi A minimal pada 82% jumlah program studi.

Dalam bidang penelitian, peningkatan standar mutu dan kapasitas penyelenggaraan penelitian dan penguatan kapasitas dosen dalam publikasi pada jurnal internasional bereputasi menjadi fokus pengembangan UPI di tahun pertama. Fokus ini akan menjadi landasan bagi perintisan pusat pengembangan bidang ilmu kependidikan yang akan menjadi unggulan UPI di kawasan ASEAN serta untuk mendorong peningkatan produktivitas publikasi pada jurnal internasional terujuk yang harus menjadi fokus di tahun ke dua dan tahun ke tiga. Indikator utama keberhasilan program ini adalah terjadinya peningkatan publikasi pada jurnal internasional terujuk. Melalui tahapan ini diharapkan pada tahun ke empat dan ke lima telah terjadi pengakuan atas pengembangan bidang ilmu kependidikan yang akan menjadi rujukan di kawasan ASEAN.

Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat, di tahun pertama implementasi Renstra, UPI akan melakukan penguatan mutu program pengabdian kepada masyarakat sehingga menjadi sarana untuk berkontribusi terhadap kebijakan pendidikan di tingkat nasional. Pada tahun kedua, pengembangan di bidang pengabdian diarahkan untuk meningkatkan partisipasi universitas dalam perumusan kebijakan pendidikan di tingkat nasional. Pada tahun selanjutnya, penguatan peran UPI dalam penentuan kebijakan pendidikan tingkat nasional akan menjadi fokus kegiatan pada bidang pengabdian kepada masyarakat.

Dalam bidang kemahasiswaan renstra UPI difokuskan pada kapasitas CDC, jejaring alumni, dan raihan prestasi mahasiswa baik secara nasional maupun internasional. Fokus tersebut dilakukan secara berkelanjutan melalui tahapan pengembangan (tahun pertama), penguatan (tahun kedua), dan peningkatan (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 tridharma, 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* UPI sebagai PTN bh serta pemenuhan standar kualitas SDM, sarana dan prasarana, dan peningkatan sumber dan jumlah pendapatan, yang merupakan fokus pengembangan pada tahun ke dua. Selanjutnya, pada tahun ke tiga sampai dengan ke lima, pengembangan UPI diarahkan pada penerapan *good university governance*, 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.



Dasar pokok dalam penyusunan kebijakan dan program ini pertama menyangkut efisiensi organisasi sehingga kebijakan dan program kerja oleh suatu organisasi dapat disusun berdasarkan waktu yang dihabiskan oleh suatu organisasi untuk memikirkan bentuk kegiatan yang akan dibuat tidak terlalu banyak, sehingga waktu dan biaya digunakan untuk mengimplementasikan program kerja yang telah dibuat. Kedua menyangkut efektivitas organisasi sehingga kebijakan dan program kerja oleh suatu organisasi dapat direncanakan dengan memperhatikan sinkronisasi kegiatan dan target-target capaian.

Renstra UPI tahun 2016-2020 terdiri atas 6 kebijakan dan 42 program dengan indikator kunci pada setiap kebijakan disajikan dalam tabel 6.1.

Tabel 6. 1
Indikator Kinerja Kunci pada setiap Kebijakan

No	Kebijakan	Indikator Kinerja Kunci
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (<i>equitable</i>), dan menjunjung tinggi keberagaman	Penjaminan mutu akademik Relevansi kurikulum dan daya saing lulusan Realisasi kerja sama akademik Penerapan inovasi hasil riset Atmosfer akademik Penyelenggaraan PPG
2	Pengembangan dan penyebarluasan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional	Roadmap riset Produktivitas riset Produktivitas luaran riset Pengelolaan jurnal Konferensi internasional Sistem pendanaan dan insentif riset Sarana dan prasarana pendukung riset Jejaring kerja sama riset dan publikasi



No	Kebijakan	Indikator Kinerja Kunci
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	Rencana induk pengabdian pada masyarakat Pendayagunaan inovasi hasil-hasil riset Penyebarluasan inovasi hasil-hasil riset Partisipasi dan kontribusi UPI dalam berbagai agenda sosial
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni	Pengembangan kreativitas mahasiswa; Pengembangan kegiatan kemahasiswaan Budaya meneliti di lingkungan mahasiswa. Kesejahteraan mahasiswa Pembinaan potensi mahasiswa Sarana dan prasarana kegiatan kemahasiswaan Asrama mahasiswa Bimbingan konseling dan pengembangan karir mahasiswa Peran alumni
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridharma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas	Kapasitas SDM Sistem meritokrasi Tata ruang kampus Sistem manajemen sarana dan prasarana Manajemen perpustakaan Usaha universitas

No	Kebijakan	Indikator Kinerja Kunci
6	Pengembangan tatakelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi	<i>Good university governance</i> Sistem dan mekanisme pengelolaan keuangan Sistem perencanaan dan penganggaran Sistem monitoring dan evaluasi Fungsi kehumasan Kualitas akademik dan kapasitas manajemen kampus UPI di daerah <i>Islamic Tutorial Centre</i> Sistem informasi terintegrasi Pengelolaan Sekolah Laboratorium

Kebijakan tersebut di atas dirinci ke dalam beberapa program, indikator dan rencana target tahunan untuk 5 tahun (2016-2020), gambaran lengkapnya disajikan pada tabel 6.2.



Tabel 6.2
Kebijakan, Program, dan Target Kinerja

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)	
				2016	2017	2018	2019	2020		
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (<i>equitable</i>), dan menjunjung tinggi keberagaman									
a	Pengembangan dan penerapan sistem penjaminan mutu akademik yang berkelanjutan berskala nasional dan internasional									
1	Peringkat Universitas pada Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)	Peringkat	B	A	A	A	A	A	A	T
2	Jumlah Prodi terakreditasi A oleh BAN PT	%	38	82	82	82	82	82	82	K
3	QS Stars Rating	Bintang	2	2	2	3	3	3	3	T
4	QS World University Ranking	Peringkat	NA	700+	700	650	600	500	500	T
5	Webometrics Ranking	Peringkat	12	19	15	12	10	9	9	T
6	Jumlah Prodi terakreditasi institusi internasional	Prodi	0	8	10	25	40	60	60	K
7	Keputusan mahasiswa atas layanan akademik	%	74	75	80	85	90	95	95	T
8	Jumlah dosen yang diakui secara internasional (rekognisi)	Dosen	NA	37	40	50	60	70	70	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)	
				2016	2017	2018	2019		2020
b	Pengembangan relevansi kurikulum dan daya saing lulusan pada tataran nasional, regional, dan internasional melalui pelibatan berbagai instansi, dunia usaha, dan industri								
1	Kepuasan pengguna lulusan terhadap kinerja lulusan	%	81	82	83	85	90	95	T
2	Kepuasan lulusan terhadap kebermanfaatannya perkuliahan	%	81	82	83	85	90	95	T
3	Masa tunggu kerja lulusan di bawah tiga bulan	%	60	62	64	66	68	70	T
4	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	Lulusan	NA	900	950	975	1000	1025	T
5	Rata-rata IPK:	IPK							T
	S1		S1: 3,35	S1: 3,36	S1: 3,38	S1: 3,40	S1: 3,42	S1: 3,44	
	S2		S2: 3,58	S2: 3,60	S2: 3,62	S2: 3,64	S2: 3,60	S2: 3,62	
	S3		S3: 3,68	S3: 3,70	S3: 3,72	S3: 3,72	S3: 3,70	S3: 3,80	
6	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi di bawah 12 bulan	%	21	22	23	24	25	25	T
7	Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu	%	55	60	63	65	67	70	T
8	Jumlah mahasiswa yang menyelesaikan studi di bawah waktu normal	%	NA	5	6	7	8	10	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
9	Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi	Lulusan	195	220	525	600	750	1000	T
10	Jumlah Lembaga Sertifikasi Profesi	Lembaga	-	1	2	3	4	5	K
c	Peningkatan realisasi kerja sama akademik dengan berbagai lembaga di dalam dan luar negeri								
1	Jumlah kerjasama luar negeri	Prodi	50	56	60	63	65	68	K
2	Jumlah kerjasama dalam negeri	Program	195	195	196	197	198	199	T
3	Jumlah prodi yang menerapkan credit transfer	Prodi	4	5	6	7	8	10	K
4	Jumlah dosen asing	Dosen	1	8	8	8	8	8	T
5	Jumlah mahasiswa asing	Mahasiswa	120	130	140	160	180	200	T
6	Jumlah prodi yang melaksanakan double degree	Prodi	2	3	3	3	3	4	K
7	Jumlah prodi yang menyelenggarakan program <i>winning</i> atau <i>sandwich</i>	Mahasiswa	1	2	3	4	5	6	K
8	Jumlah mahasiswa yang mengikuti <i>inbound/outbound student exchange</i>	%	1	2	4	6	8	10	T
9	Jumlah dosen yang mengikuti <i>lecturer exchange</i>	Dosen	4	6	7	8	9	10	T
10	Jumlah dosen yang mengikuti <i>visiting scholar</i>	Dosen	NA	5	8	10	12	15	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET *)	
				2016	2017	2018	2019		2020
11	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan di luar negeri	Dosen	13	20	25	30	40	50	T
12	Jumlah lulusan yang bekerja pada institusi internasional	Lulusan	NA	10	15	18	20	25	T
13	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi di universitas luar negeri	Lulusan	NA	30	35	40	50	60	T
d	Penerapan inovasi dan hasil riset untuk meningkatkan kualitas pembelajaran								
1	Jumlah inovasi/ hasil riset yang diterapkan dalam pembelajaran	Prodi	15	17	20	30	40	82	T
2	Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>e-learning</i> pada setiap prodi	%	18	22	34	46	58	70	K
3	Pengembangan taman sains dan teknologi	Unit	NA	persiapan	2 unit	3 unit	4 unit	5 unit	T
e	Penciptaan atmosfer dan kultur akademik dalam proses pembelajaran								
1	Mahasiswa yang berpartisipasi dalam seminar	%	NA	70	70	80	80	90	T
2	Jumlah mahasiswa yang melaksanakan studi <i>by research</i>	Mahasiswa S3	15	17	18	20	22	25	T
3	Jumlah mahasiswa yang teregistrasi	Mahasiswa	33000	36.000	36.500	37.000	37.500	38.000	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
4	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam penelitian dosen	Mahasiswa	327	400	500	600	700	800	T
5	Jumlah Kelompok Bidang Keilmuan (KBK)	KBK	160	260	270	280	290	300	K
6	Jumlah prodi linier yang terintegrasi	Prodi	8	8	10	12	14	15	K
f	Penyelenggaraan dan pengembangan Pendidikan Profesi Guru (PPG) dan profesi lainnya yang menjadi rujukan dan professional								
1	Daya tampung asrama untuk mahasiswa PPG	Mahasiswa	250	250	250	300	400	500	K
2	Jumlah Sekolah Mitra yang bekerjasama dalam penyelenggaraan PPG	Sekolah	42	72	77	82	88	88	T
3	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi guru	Prodi	NA	8	13	20	27	34	K
4	Jumlah kolaborasi dosen dan guru dalam mengembangkan pembelajaran	Kegiatan	35	150	160	170	180	190	K
5	Jumlah program pendidikan profesi non-guru	Program	NA	0	0	0	0	1	T
6	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi non-guru	Prodi	NA	16	18	20	23	26	K
7	Jumlah dosen yang berperan aktif dalam pembelajaran di sekolah laboratorium	Dosen	5	10	50	100	150	200	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
8	Jumlah fakultas, departemen, program studi yang melakukan kegiatan dengan Sekolah laboratorium	Kegiatan	0	5	25	50	75	100	K
9	Jumlah guru sekolah laboratorium yang dilibatkan dalam penelitian dosen	Guru	0	5	10	15	20	30	K
2	Pengembangan dan penyempurnaan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional								
a	Perumusan, review, dan pengembangan peta jalan (roadmap) riset								
1	Rencana Induk (payung) Penelitian UPI	Dokumen	1	1	1	1	1	1	K
2	Roadmap riset pada setiap Pusat Kajian/ Pusat Penelitian	Dokumen	6	8	9	10	11	12	K
3	Roadmap riset pada setiap kelompok bidang keilmuan (KKBK)	Dokumen	NA	160	180	200	250	280	K
b	Peningkatan produktivitas pelaksanaan riset								
1	Jumlah riset unggulan yang dilakukan dosen dan tenaga fungsional tertentu lainnya.	Judul	513	600	650	700	750	800	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
2	Jumlah artikel yang dipublikasikan dalam jurnal dan konferensi internasional terindeks	Artikel	161	350	500	900	1500	2000	K
3	Jumlah artikel yang dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi	Artikel	31	60	75	100	125	150	K
4	Jumlah HKI bidang pendidikan	HKI	50	70	150	250	350	500	K
5	Jumlah HKI bidang nonpendidikan	HKI	100	150	350	550	750	1000	K
6	Jumlah paten produk unggulan yang dapat dimanfaatkan industri	Paten	1	3	4	5	6	7	K
7	Jumlah buku karya dosen yang diterbitkan dan ber-ISBN	Judul buku	100	250	500	750	1000	1250	K
8	Jumlah karya seni dosen yang dipergelarkan dan dipamerkan	Jumlah karya seni	15	17	18	20	22	25	K
c	Peningkatan kualitas pengelolaan jurnal ilmiah								
1	Jumlah jurnal nasional terakreditasi dan/atau terindeks	Jurnal	0	1	2	3	4	5	K
2	Jumlah jurnal internasional terindeks	Jurnal	1	1	2	2	2	2	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
d	Peningkatan kualitas penyelenggaraan konferensi nasional dan internasional								
1	Penyelenggaraan seminar/konferensi nasional	Kegiatan	10	10	15	15	15	15	T
2	Penyelenggaraan seminar/konferensi internasional yang terindeks	Kegiatan	6	10	12	15	18	20	T
e	Pengembangan sistem pendanaan dan insentif riset								
1	Jumlah dana riset	Rp.	24 M (APBN/DIPA)	20 M	20 M	25 M	25 M	30 M	T
			3,3% (NonPNBP)	15 M (5%)	22 M (7%)	27 M (9%)	32 M (12%)	40 M (15%)	
2	Jumlah dana untuk insentif produk riset	Rp.	1,1 M	2 M	2 M	2 M	2 M	2 M	T
f	Pengembangan jejaring kerja sama riset dan publikasi dengan berbagai lembaga baik di dalam maupun di luar negeri								
1	Jumlah prodi yang melaksanakan kolaborasi riset dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri	Prodi	9	10	12	15	17	20	K
2	Jumlah dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional dalam negeri	Dosen	97	100	105	110	120	125	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)	
				2016	2017	2018	2019		2020
3	Jumlah dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri	Dosen	36	40	45	50	55	60	K
4	Jumlah instansi dalam dan luar negeri yang menjalin kerja sama bidang riset	Lembaga	5	5	10	15	20	25	T
5	Rata-rata indeks sitasi artikel dosen	Sitasi/ artikel	2	2	2	2	3	3	T
6	Penilaian kinerja penelitian oleh Kemristekdikti	Cluster	utama	mandiri	mandiri	mandiri	mandiri	mandiri	T
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								
a	Perumusan, review, dan pengembangan arah dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat								
1	Jumlah rencana induk pengabdian kepada masyarakat (PkM)	Dokumen	NA	1	1	1	1	1	K
2	<i>Roadmap</i> PkM berdasarkan bidang keilmuan pada setiap Departemen/Prodi	Dokumen	NA	60	80	100	120	140	K
3	Jumlah model PkM yang dilakukan oleh mahasiswa (KKN)	Dokumen	4	4	4	5	5	6	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)	
				2016	2017	2018	2019		2020
b	Penyelenggaraan dan pendayagunaan inovasi hasil-hasil riset, dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya			2 M	2 M	2 M	2 M	2 M	
1	Jumlah dana PkM	Rp	2 M (APBN)	2 M	2 M	2 M	2 M	2 M	T
2	Jumlah PkM berbasis hasil penelitian		1 M (NonPNBP)	2 M (1%)	3 M (2%)	3 M (3%)	4 M (4%)	5 M (5%)	T
3	Jumlah PkM berbasis hasil inovasi	Kegiatan	16	20	25	30	35	40	T
4	Jumlah PkM unggulan UPI	Kegiatan	4	10	15	20	25	30	T
5	Jumlah PkM berbasis kewirausahaan	Kegiatan	3	5	7	9	10	12	T
6	Kepuasan mitra kerja sama bidang PkM	Kegiatan	7	10	12	15	17	20	T
		%	80	85	90	90	90	95	T
c	Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat								
1	Jumlah penyelenggaraan pameran produk pendidikan, penelitian, dan PkM serta produk industri berskala nasional	Kegiatan	0	1	2	3	4	5	T
2	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam PkM Prodi/Dosen	Mahasiswa	NA	500	600	700	800	900	T
3	Jumlah artikel ilmiah hasil PkM yang dipublikasikan	Kerjasama	NA	10	20	30	40	50	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET *)
				2016	2017	2018	2019	2020	
4	Seminar/workshop/sosialisasi hasil PkM kepada berbagai pihak terkait	Kali	0	1	1	1	1	1	T
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni								
a	Pengembangan kreativitas melalui pengembangan penalaran, bakat, minat, dan kewirausahaan mahasiswa								
1	Jumlah program penalaran mahasiswa	Program	NA	40	50	75	100	150	T
2	Jumlah program minat dan bakat mahasiswa	Program	NA	20	30	40	50	60	T
3	Jumlah proposal program kreativitas mahasiswa (PKM)	Judul	447	460	1.000	1.500	2.000	2.500	T
4	Jumlah PKM yang didanai	Kegiatan	83	105	150	175	200	225	T
5	Jumlah kegiatan inkubasi kewirausahaan mahasiswa	Kegiatan	50	70	90	110	130	150	T
6	Jumlah Mahasiswa berwirausaha	Mahasiswa	200	300	500	700	900	1.100	T
b	Pengembangan kegiatan kemahasiswaan								
1	Jumlah kegiatan yang dilakukan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa)	Kegiatan	630	640	645	650	655	660	T
2	Jumlah kegiatan yang dilakukan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)	Kegiatan	292	295	350	400	450	500	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)	
				2016	2017	2018	2019		2020
3	Kepuasan mahasiswa terhadap layanan kegiatan kemahasiswaan	%	NA	70	75	80	85	90	T
c	Penciptaan lingkungan yang mendorong pembentukan budaya meneliti dan publikasi di kalangan mahasiswa								
1	Jumlah penelitian mahasiswa yang didanai universitas dan pihak luar	Judul	12	50	75	100	125	150	T
2	Jumlah publikasi mahasiswa	Artikel	12	500	750	1.000	1.500	2.000	T
3	Jumlah mahasiswa yang menyajikan makalah dalam kegiatan ilmiah nasional dan/atau internasional	Mahasiswa	30	80	500	1.000	1.500	2.000	T
d	Peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui penyediaan beasiswa dan program pembiayaan lainnya								
1	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa	Mahasiswa	8.151	8.300	8.400	8.550	8.850	9.250	T
2	Jenis beasiswa yang disalurkan	Jenis Beasiswa	25	25	25	25	25	25	T
3	Jumlah dana beasiswa yang disalurkan	Rp.	51,8 M	52 M	52 M	54 M	56 M	58 M	T
4	Asuransi kesehatan/jiwa bagi mahasiswa	%	-	80	85	90	90	90	T
e	Penggalian dan pembinaan potensi mahasiswa untuk meraih prestasi dalam berbagai kompetisi di tingkat nasional dan internasional								
1	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat nasional	Mahasiswa	202	230	300	350	400	450	T
2	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat internasional	Mahasiswa	49	60	80	100	100	100	T



NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
3	Jumlah Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat nasional	Mahasiswa	20	22	30	40	45	50	T
4	Jumlah Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat internasional	Mahasiswa	14	15	17	19	21	23	T
5	Jumlah Kejuaraan meraih medali emas/ juara umum pada kompetisi tingkat Nasional	Kejuaraan	8	8	10	12	14	16	T
6	Jumlah Kejuaraan meraih medali emas/ juara umum pada kompetisi tingkat Internasional	Kejuaraan	6	5	6	7	8	9	T
7	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi sebagai delegasi/peserta dalam event nasional/internasional	Mahasiswa	NA	50	60	70	80	90	T
f	Penyediaan sarana dan prasarana sebagai pendukung pembinaan kegiatan kemahasiswaan								
1	Kepuasan mahasiswa atas kecukupan dan kelayakan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa	%	NA	70	75	80	85	90	T
2	Kepuasan Mahasiswa atas layanan penggunaan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa	%	NA	70	75	80	85	90	T
3	Ketersediaan sarana prasarana mahasiswa (UKM, PKM, Ormawa)	%	40	50	60	65	70	75	T



NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)	
				2016	2017	2018	2019		2020
g	Penyediaan dan pengelolaan asrama mahasiswa secara profesional dalam rangka pembinaan karakter mahasiswa	Mahasiswa	688	688	688	688	1.500	1.500	K
h	Pembangunan mekanisme yang sistematis memacu peran alumni dalam pengembangan universitas								
1	Jumlah program kerja sama dengan alumni	Program	1	5	6	7	8	9	T
2	Jumlah kegiatan yang melibatkan alumni dalam pengembangan kampus	Kegiatan	1	15	20	30	40	50	T
3	Jumlah dana yang diperoleh dari pihak alumni	Rp.	NA	300 Jt	500 Jt	750 Jt	1 M	1,25 M	T
4	Mengembangkan database alumni dan menyusun buku profil alumni sukses	%	-	40	60	75	80	100	T
i	Pengembangan dan penerapan program bimbingan, konseling, dan pengembangan karir bagi mahasiswa								
1	Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan dan konseling	%	60	65	70	75	80	85	T
2	Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan karir/ <i>Career Development Centre</i> (CDC)	%	60	65	70	75	80	85	T
3	Kepuasan mahasiswa untuk memperoleh informasi pekerjaan	%	NA	NA	70	75	80	85	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN				KET (*)
				2016	2017	2018	2019	
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridharma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas							
a	Pengembangan kapasitas SDM untuk penguatan mutu layanan akademik dan manajemen universitas							
1	Jumlah guru besar	Orang	76	96	106	120	130	K
2	Jumlah dosen yang berkualifikasi S3	Orang	450	600	650	750	800	K
3	Jumlah dosen yang mengikuti pendidikan	Orang	225	275	325	375	425	K
4	Jumlah dosen yang sudah sertifikasi	Orang	900	1100	1225	1275	1300	K
5	Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti pendidikan lanjut	Orang	69	90	100	110	120	K
6	Jumlah dosen tetap universitas	Orang	NA	46	100	150	200	K
7	Jumlah tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikat kompetensi	Sertifikat pelatihan (%)	70	90	100	110	120	K
8	Jumlah tenaga kependidikan tetap universitas	orang	NA	40	80	120	160	K
9	Tingkat pemenuhan tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional tertentu	%	NA	50	75	100	100	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
b	Penerapan sistem meritokrasi dan peningkatan kesejahteraan SDM								
1	Insentif berbasis kinerja	%	16	18	19	21	23	25	T
2	Partisipasi pegawai dalam tes kebugaran	%	10	25	40	55	70	85	T
3	Tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem pengelolaan SDM	%	70	85	90	92	94	95	T
4	Pengisian jabatan berdasarkan merit sistem	%	70	75	80	100	100	100	T
5	Tingkat kinerja pegawai	%	80	85	90	95	100	100	T
6	Pemenuhan kebutuhan Rencana induk pengembangan SDM (Peta Jabatan)	%	80	85	90	100	100	100	T
c	Pengembangan tata ruang kampus yang cerdas, modern, berkarakter, terintegrasi, inspiratif, dan ramah lingkungan								
1	<i>Master plan</i> tata ruang kampus UPI	Dokumen	1	1	1	1	1	1	K
2	Standar mutu pengelolaan sarana prasarana kampus	Dokumen	1	5	5	5	5	5	T
3	Sarana dan prasarana yang terkoneksi internet	%	90	95	100	100	100	100	T
4	Tingkat pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran	%	60	70	75	90	95	100	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
5	Kecukupan dan kelayakan laboratorium dan peralatan utama penunjang riset	Unit	2	4	6	10	15	20	K
6	Jumlah sarana dan prasarana yang menyediakan akses bagi mahasiswa dibutuhkan khusus	%	20	25	30	40	50	75	K
7	Tingkat pemenuhan kebutuhan sarana prasarana kearsipan	%	NA	25	50	75	85	100	K
8	Pembangunan sarana dan prasarana	Unit	5	5	5	5	5	5	T
9	Tingkat kelayakan sarana dan prasarana	%	NA	70	75	80	85	90	T
d	Penerapan sistem manajemen sarana dan prasarana yang responsif, dinamis, dan adaptif terhadap kebutuhan universitas								
1	Pengembangan sistem manajemen sarana prasarana	Sistem	1	6	6	6	6	6	K
2	Kepuasan sivitas akademika terhadap layanan dan kondisi sarana dan prasarana	%	78	80	83	85	87	90	T
3	Regulasi pengelolaan barang milik UPI (BMU)	%	NA	50	85	100	100	100	K
4	Sistem pengadaan barang dan jasa universitas	Sistem	NA	0	1	1	1	1	T
e	Pengembangan perpustakaan sebagai <i>learning resources centre</i> yang didukung oleh jejaring layanan perpustakaan secara nasional dan internasional								
1	Perpustakaan sebagai <i>teaching library</i>	%	NA	20	30	40	50	75	K



NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
2	Peringkat <i>e-repository</i>	Peringkat	10	9	8	6	5	4	T
3	Jumlah pengunjung	Orang	378.881	380.000	383.000	386.000	389.000	391.000	T
4	Jumlah koleksi	Eksemplar	218.165	225.000	230.000	235.000	240.000	245.000	K
5	Pemutakhiran koleksi lima tahun terkakhir	Eksemplar	5000	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000	T
6	Relevansi koleksi dengan kebutuhan pembelajaran	%	50	65	80	90	100	100	T
7	Ketersediaan referensi untuk mendukung riset	%	60	60	70	90	100	100	T
8	Jumlah jurnal ilmiah yang dilanggan	Eks/jenis	NA	6	10	15	20	25	K
f	Pengembangan usaha universitas untuk peningkatan <i>income generating unit</i> (IGU) yang dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel								
1	Jumlah unit usaha akademik universitas	Unit usaha	NA	2	6	9	10	11	K
2	Jumlah unit usaha komersial universitas	Unit usaha	NA	0	5	6	7	8	K
3	Jumlah <i>income generating unit</i> (IGU)	Rp	20 M	25 M	30 M	40 M	50 M	60 M	T
4	Jumlah dana hasil kerja sama kelembagaan	Rp	100 M	110 M	120 M	125 M	130 M	135 M	T
5	Persentase dana investasi dari dana pengembangan	%	NA	10	10	15	20	25	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
6	Pengembangan tatakelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi								
a	Penerapan prinsip <i>good university governance</i> dalam pengelolaan universitas								
1	Tingkat Pemahaman sivitas akademika dan tenaga kependidikan terhadap PTN bh	%	NA	90	100	100	100	100	T
2	Implementasi struktur organisasi dan tata kerja universitas sebagai PTN bh	%	NA	70	100	100	100	100	T
3	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	Kasus	NA	0	0	0	0	0	T
4	Tingkat keamanan dan ketertiban kampus	%	NA	NA	100	100	100	100	T
5	Tingkat pelayanan poliklinik kepada sivitas akademika dan tenaga kependidikan	%	NA	45	55	65	70	75	T
b	Penerapan sistem dan mekanisme pengelolaan keuangan secara profesional, transparan dan akuntabel								
1	Penggunaan sistem akuntansi instansi (SAI) dalam pengelolaan keuangan	%	100	100	100	100	100	100	T
2	Opini laporan pengelolaan keuangan	W/P	W/P	W/P	W/P	W/P	W/P	W/P	T
3	Proporsi sumber pendanaan UPI di luar APBN	%	22	50	55	60	70	75	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
c	Penerapan sistem perencanaan, penganggaran, dan implementasi program yang berorientasi kinerja akademik								
1	Efektivitas sistem perencanaan, penganggaran, dan implementasi program	% kesesuaian target	NA	80	100	100	100	100	T
d	Penerapan sistem monitoring dan evaluasi untuk mendorong peningkatan kinerja universitas								
1	Efektivitas monitoring dan evaluasi	%	65,21	70	100	100	100	100	T
e	Pengembangan fungsi kehumasan untuk menunjang terlaksananya komunikasi organisasi yang efektif								
1	Rasio pemberitaan baik tentang UPI oleh media Internal dan eksternal	%	91	93	100	100	100	100	T
2	Rasio persepsi baik masyarakat terhadap UPI	%	NA	93	100	100	100	100	T
3	Efektivitas fungsi humas secara internal	%	NA	99	100	100	100	100	T
f	Otonomi Kampus UPI di Daerah dalam peningkatan kualitas layanan akademik dan kapasitas manajemen								
1	Alokasi pemeliharaan sarpras oleh Kampus UPI di Daerah	Rp per Kampus UPI di Daerah	NA	NA	25 Jt	30 Jt	35 Jt	40 Jt	T
2	Pengembangan kerja sama	Kerja sama	NA	1	2	3	4	5	T
3	Pengembangan pusat kajian (PK)	PK	NA	1	1	1	1	1	T

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
4	Pengembangan IGU	Kegiatan	NA	1	2	2	2	3	T
5	Publikasi ilmiah pada jurnal terindeks	Artikel	NA	5	10	15	20	25	T
g	Peningkatan kualitas layanan tutorial keagamaan bagi mahasiswa								
1	Efektivitas pelaksanaan tutorial keagamaan bagi mahasiswa	%	NA	80	85	90	95	95	T
2	Jumlah Program kegiatan keagamaan	Program Kegiatan	14	14	14	14	14	14	T
h	Pengembangan sistem informasi manajemen sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan serta layanan administrasi berbasis TIK yang handal dan terintegrasi dengan sistem informasi akademik								
1	Sistem informasi manajemen terintegrasi	Sistem	20	18	6	1	1	1	T
2	Rasio kapasitas <i>bandwidth</i> per mahasiswa	KPbs/mhs	18,18	18.18	18.18	18.18	18.18	18.18	T
3	Sistem informasi pengelolaan kearsipan berbasis teknologi informasi	%	NA	50	50	75	90	100	T
i	Pengembangan Museum Pendidikan Nasional sebagai pusat informasi dan sumber belajar								
1	Jumlah pengunjung	Orang	5000	10000	15000	20000	25000	30000	T
2	Jumlah jenis koleksi	Jenis	NA	NA	5	10	15	20	K

NO	KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN INDIKATOR	SATUAN	BASELINE	TARGET KINERJA TAHUN					KET (*)
				2016	2017	2018	2019	2020	
j	Pengembangan kelembagaan								
1	Pengembangan dan pembukaan unit akademik (Fakultas, Kampus UPI di Daerah, Sekolah, Departemen, dan Program Studi)	Unit	NA	2	10	15	20	25	K
2	Pengembangan dan pembukaan unit nonakademik	Unit	NA	NA	1	2	3	4	K

C. Unit Pelaksana Kebijakan dan Program

Implementasi kebijakan Renstra UPI 2016-2020 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 MWA.

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 Pengembangan (Dit-RENBANG) bersama dengan Direktorat Keuangan (Dit-KEU). Monitoring dan pelaporan atas pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan oleh Dit-RENBANG, sedangkan monitoring dan pelaporan keuangan dilakukan oleh Dit-KEU. Penjaminan mutu implementasi program akan dilakukan oleh unit Satuan Penjaminan Mutu (SPM), sedangkan Satuan Audit Internal (SAI) akan berperan melakukan audit keuangan. Dalam implementasi Renstra, Senat Akademik (SA) akan memberikan arahan dan masukan berkaitan dengan kebijakan akademik, sedangkan Dewan Guru Besar (DGB) 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 2016-2020. Monitoring dan evaluasi akan dilaksanakan secara gradual dan berkelanjutan.

Sebagai panduan pelaksanaan, unit-unit kerja yang dinilai relevan menjadi unit pelaksana setiap program diperlihatkan pada Tabel 6.3



Tabel 6.3
Unit Pelaksana yang relevan dengan program-program Renstra

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
1	Penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan yang berorientasi keunggulan, berkeadilan (<i>equitable</i>), dan menjunjung tinggi keberagaman			
a	Pengembangan dan penerapan sistem penjaminan mutu akademik yang berkelanjutan berskala nasional dan internasional			
1	Peringkat Universitas pada Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)	WR AK	SPM	SPM
2	Jumlah Prodi terakreditasi A oleh BAN PT	WR AK	Prodi	SPM/Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah
3	<i>QS Stars Rating</i>	WR AK	SPM	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
4	<i>QS World University Ranking</i>	WR AK	SPM	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
5	<i>Webometrics Ranking</i>	WR PPSI	Dit-TIK	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
6	Jumlah Prodi terakreditasi institusi internasional	WR AK	Prodi	SPM/Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah
7	Kepuasan mahasiswa atas layanan akademik	WR AK	SPM	Prodi/Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah/ Dit-TIK
8	Jumlah dosen yang diakui secara internasional (rekognisi)	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
b	Pengembangan relevansi kurikulum dan daya saing lulusan pada tataran nasional, regional, dan internasional melalui pelibatan berbagai instansi, dunia usaha, dan industri			
1	Kepuasan pengguna lulusan terhadap kinerja lulusan	WR AK	Dit-Mawa	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dit-TIK
2	Kepuasan lulusan terhadap kebermanfaatannya perkuliahan	WR AK	Dit-Mawa	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dit-TIK
3	Masa tunggu kerja lulusan di bawah tiga bulan	WR AK	Dit-Mawa	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dit-TIK
4	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	WR AK	Dit-Mawa	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dit-TIK
5	Rata-rata IPK:	WR AK	Dit-Akad	
	S1			
	S2			
	S3			



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
6	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi di bawah 12 bulan	WR AK	Dit-Mawa	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dit-TIK
7	Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu	WR AK	Dit-Akad	Dit-Akad dan Dit-TIK
8	Jumlah mahasiswa yang menyelesaikan studi di bawah waktu normal	WR AK	Dit-Akad	Dit-Akad dan Dit-TIK
9	Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi	WR AK	Dit-Akad	Fakultas
10	Jumlah Lembaga Sertifikasi Profesi	WR AK	Dit-Akad	Prodi
c	Peningkatan realisasi kerja sama akademik dengan berbagai lembaga di dalam dan luar negeri			
1	Jumlah kerjasama luar negeri	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
2	Jumlah kerjasama dalam negeri	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
3	Jumlah prodi yang menerapkan <i>credit transfer</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
4	Jumlah dosen asing	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
5	Jumlah mahasiswa asing	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
6	Jumlah prodi yang melaksanakan <i>double degree</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
7	Jumlah prodi yang menyelenggarakan program <i>twinning</i> atau <i>sandwich</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
8	Jumlah mahasiswa yang mengikuti <i>inbound/outbound student exchange</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
9	Jumlah dosen yang mengikuti <i>lecturer exchange</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
10	Jumlah dosen yang mengikuti <i>visiting scholar</i>	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
11	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan di luar negeri	WR AK	OIER	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
12	Jumlah lulusan yang bekerja pada institusi internasional	WR AK	OIER	SPM
13	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi di universitas luar negeri	WR AK	OIER	SPM

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
d	Penerapan inovasi dan hasil riset untuk meningkatkan kualitas pembelajaran			
1	Jumlah inovasi/hasil riset yang diterapkan dalam pembelajaran	WR AK	LPPM	Dep/Prodi
2	Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>e-learning</i> pada setiap prodi	WR AK	Dit-Akad	Dep/Prodi/Dit-TIK
3	Pengembangan taman sains dan teknologi	WR AK	LPPM	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
e	Penciptaan atmosfer dan kultur akademik dalam proses pembelajaran			
1	Mahasiswa yang berpartisipasi dalam seminar	WR AK	Dit-Mawa	Dep/Prodi
2	Jumlah mahasiswa yang melaksanakan <i>studi by research</i>	WR AK	SPs/Fakultas	Prodi
3	Jumlah mahasiswa yang teregistrasi	WR AK	Dit-Akad	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
4	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam penelitian dosen	WR RKU	LPPM	Dep/Prodi
5	Jumlah Kelompok Bidang Keilmuan (KBK)	WR AK	Dep/Prodi	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
6	Jumlah prodi linier yang terintegrasi	WR AK	Fakultas/SPs	Prodi
f	Penyelenggaraan dan pengembangan Pendidikan Profesi Guru (PPG) dan profesi lainnya yang menjadi rujukan dan professional			
1	Daya tampung asrama untuk mahasiswa PPG	WR AK	Dit-Mawa	Pengelola Asrama
2	Jumlah Sekolah Mitra yang bekerjasama dalam penyelenggaraan PPG	WR AK	Dit-Akad	P2JK/Dep/Prodi
3	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi guru	WR AK	Dit-Akad	P2JK/Dep/Prodi
4	Jumlah kolaborasi dosen dan guru dalam mengembangkan pembelajaran	WR AK	Dit-Akad	P2JK/Dep/Prodi
5	Jumlah program pendidikan profesi non-guru	WR AK	Dit-Akad	P2JK/Dep/Prodi
6	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi non-guru	WR AK	Dit-Akad	P2JK/Dep/Prodi
7	Jumlah dosen yang berperan aktif dalam pembelajaran di sekolah laboratorium	WR AK	Dit-Akad	BPS/Dep/Prodi



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
8	Jumlah fakultas, departemen, program studi yang melakukan kegiatan dengan Sekolah laboratorium	WR AK	Dit-Akad	BPS/Fakultas/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
9	Jumlah guru sekolah laboratorium yang dilibatkan dalam penelitian dosen	WR AK	Dit-Akad	BPS/Fakultas/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
2	Pengembangan dan penyebarluasan hasil riset unggulan bidang keilmuan, kebijakan pendidikan, dan penyelesaian isu strategis pada tataran nasional, regional, dan internasional			
a	Perumusan, review, dan pengembangan peta jalan (<i>roadmap</i>) riset			
1	Rencana Induk (payung) Penelitian UPI	WR RKU	LPPM	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
2	<i>Roadmap</i> riset pada setiap Pusat Kajian/Pusat Penelitian	WR RKU	LPPM	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
3	<i>Roadmap</i> riset pada setiap kelompok bidang keilmuan (KBK)	WR RKU	KBK	LPPM/Dep/Prodi
b	Peningkatan produktivitas pelaksanaan riset			
1	Jumlah riset unggulan yang dilakukan dosen dan tenaga fungsional tertentu lainnya.	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
2	Jumlah artikel yang dipublikasikan dalam jurnal dan konferensi internasional terindeks	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
3	Jumlah artikel yang dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
4	Jumlah HKI bidang pendidikan	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
5	Jumlah HKI bidang nonpendidikan	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
6	Jumlah paten produk unggulan yang dapat dimanfaatkan industri	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
7	Jumlah buku karya dosen yang diterbitkan dan ber-ISBN	WR AK	Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah	Unit Akademik
8	Jumlah karya seni dosen yang dipergelarkan dan dipamerkan	WR AK	Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah	Unit Akademik
c	Peningkatan kualitas pengelolaan jurnal ilmiah			
1	Jumlah jurnal nasional terakreditasi dan/atau terindeks	WR RKU	Fakultas/SPs/ Kampus UPI di Daerah	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
2	Jumlah jurnal internasional terindeks	WR RKU	Fakulas/SPs/ Kampus UPI di Daerah	Fakulas/SPs/Kampus UPI di Daerah
d	Peningkatan kualitas penyelenggaraan konferensi nasional dan internasional			
1	Penyelenggaraan seminar/konferensi nasional	WR RKU	Fakulas/SPs/ Kampus UPI di Daerah/Dep/ Prodi	Fakulas/SPs/Kampus UPI di Daerah
2	Penyelenggaraan seminar/konferensi internasional yang terindeks	WR RKU	Fakulas/SPs/ Kampus UPI di Daerah	Fakulas/SPs/Kampus UPI di Daerah
e	Pengembangan sistem pendanaan dan insentif riset			
1	Jumlah dana riset	WR RKU		
2	Jumlah dana untuk insentif produk riset	WR RKU		
f	Pengembangan jejaring kerja sama riset dan publikasi dengan berbagai lembaga baik di dalam maupun di luar negeri			
1	Jumlah prodi yang melaksanakan kolaborasi riset dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri	WR RKU	OIER	LPPM/Dep/Prodi
2	Jumlah dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional dalam negeri	WR RKU	LPPM	Dep/Prodi
3	Jumlah dosen yang melaksanakan publikasi bersama dengan peneliti universitas atau lembaga profesional luar negeri	WR RKU	OIER	LPPM/Dep/Prodi
4	Jumlah instansi dalam dan luar negeri yang menjalin kerja sama bidang riset	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
5	Rata-rata indeks sitasi artikel dosen	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
6	Penilaian kinerja penelitian oleh Kemristekdikti	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
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			
a	Perumusan, review, dan pengembangan arah dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat			
1	Jumlah rencana induk pengabdian kepada masyarakat (PkM)	WR RKU	LPPM	Unit Akademik



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
2	Roadmap PkM berdasarkan bidang keilmuan pada setiap Departemen/ Prodi	WR RKU	LPPM	Dep/Prodi
3	Jumlah model PkM yang dilakukan oleh mahasiswa (KKN)	WR RKU	LPPM	LPPM
b	Penyelenggaraan dan pendayagunaan inovasi hasil-hasil riset, dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya			
1	Jumlah dana PkM	WR RKU		
2	Jumlah PkM berbasis hasil penelitian	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
3	Jumlah PkM berbasis hasil inovasi	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
4	Jumlah PkM unggulan UPI	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
5	Jumlah PkM berbasis kewirausahaan	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
6	Kepuasan mitra kerja sama bidang PkM	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
c	Penyebarluasan dan pendayagunaan inovasi dalam bidang ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya untuk memberdayakan masyarakat			
1	Jumlah penyelenggaraan pameran produk pendidikan, penelitian, dan PkM serta produk industri berskala nasional	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
2	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam PkM Prodi/Dosen	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
3	Jumlah artikel ilmiah hasil PkM yang dipublikasikan	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
4	Seminar/workshop/sosialisasi hasil PkM kepada berbagai pihak terkait	WR RKU	LPPM	Unit Akademik
4	Penyelenggaraan dan pengembangan pembinaan kemahasiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan serta meningkatkan jejaring dan pemberdayaan peran alumni			
a	Pengembangan kreativitas melalui pengembangan penalaran, bakat, minat, dan kewirausahaan mahasiswa			
1	Jumlah program penalaran mahasiswa	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
2	Jumlah program minat dan bakat mahasiswa	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
3	Jumlah proposal program kreativitas mahasiswa (PKM)	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
4	Jumlah PKM yang didanai	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
5	Jumlah kegiatan inkubasi kewirausahaan mahasiswa	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
6	Jumlah Mahasiswa berwirausaha	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
b	Pengembangan kegiatan kemahasiswaan			
1	Jumlah kegiatan yang dilakukan Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa)	WR AK	Dit-Mawa	Ormawa
2	Jumlah kegiatan yang dilakukan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)	WR AK	Dit-Mawa	UKM
3	Kepuasan mahasiswa terhadap layanan kegiatan kemahasiswaan	WR AK	Dit-Mawa	
c	Penciptaan lingkungan yang mendorong pembentukan budaya meneliti dan publikasi di kalangan mahasiswa			
1	Jumlah penelitian mahasiswa yang didanai universitas dan pihak luar	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
2	Jumlah publikasi mahasiswa	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
3	Jumlah mahasiswa yang menyajikan makalah dalam kegiatan ilmiah nasional dan/atau internasional	WR AK	Dit-Mawa	
d	Peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui penyediaan beasiswa dan program pembiayaan lainnya			
1	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa	WR AK	Dit-Mawa	
2	Jenis beasiswa yang disalurkan	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
3	Jumlah dana beasiswa yang disalurkan	WR AK	Dit-Mawa	
4	Asuransi kesehatan/jiwa bagi mahasiswa	WR AK	Dit-Mawa	UPT Poliklinik
e	Penggalian dan pembinaan potensi mahasiswa untuk meraih prestasi dalam berbagai kompetisi di tingkat nasional dan internasional			
1	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat nasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
2	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam kejuaraan tingkat internasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
3	Jumlah Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat nasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
4	Jumlah Mahasiswa peraih medali emas pada kompetisi tingkat internasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
5	Jumlah Kejuaraan meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat Nasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
6	Jumlah Kejuaraan meraih medali emas/juara umum pada kompetisi tingkat Internasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
7	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi sebagai delegasi/peserta dalam event nasional/internasional	WR AK	Dit-Mawa	Unit Akademik
f	Penyediaan sarana dan prasarana sebagai pendukung pembinaan kegiatan kemahasiswaan			
1	Kepuasan mahasiswa atas kecukupan dan kelayakan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa	WR AK	Dit-Mawa	
2	Kepuasan Mahasiswa atas layanan penggunaan sarana dan prasarana UKM dan Ormawa	WR AK	Dit-Mawa	
3	Ketersediaan sarana prasarana mahasiswa (UKM, PKM, Ormawa)	WR AK	Dit-Mawa	Biro Sarpras
g	Penyediaan dan pengelolaan asrama mahasiswa secara profesional dalam rangka pembinaan karakter mahasiswa			
1	Daya tampung asrama	WR AK	Dit-Mawa	Biro Sarpras
h	Pembangunan mekanisme yang sistematis memacu peran alumni dalam pengembangan universitas			
1	Jumlah program kerja sama dengan alumni	WR AK	Dit-Mawa	
2	Jumlah kegiatan yang melibatkan alumni dalam pengembangan kampus	WR AK	Dit-Mawa	
3	Jumlah dana yang diperoleh dari pihak alumni	WR AK	Dit-Mawa	
4	Mengembangkan database alumni dan penyusunan buku profil alumni sukses	WR AK	Dit-Mawa	
i	Pengembangan dan penerapan program bimbingan, konseling, dan pengembangan karir bagi mahasiswa			
1	Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan dan konseling	WR AK	UPT BK	

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
2	Kepuasan mahasiswa yang memperoleh layanan bimbingan karir/ <i>Career Development Centre (CDC)</i>	WR AK	UPT BK	
3	Kepuasan mahasiswa untuk memperoleh informasi pekerjaan	WR AK	UPT BK	
5	Pengembangan kapasitas sumber daya (SDM, sarana dan prasarana, dan keuangan), dan usaha universitas dalam mendukung penyelenggaraan Tridharma untuk peningkatan kesejahteraan dan keunggulan universitas			
a	Pengembangan kapasitas SDM untuk penguatan mutu layanan akademik dan manajemen universitas			
1	Jumlah guru besar	WR KSDAU	Unit Akademik	Biro Kepegawaian
2	Jumlah dosen yang berkualifikasi S3	WR KSDAU	Unit Akademik	Biro Kepegawaian
3	Jumlah dosen yang mengikuti pendidikan	WR KSDAU	Unit Akademik	Biro Kepegawaian
4	Jumlah dosen yang sudah sertifikasi	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Unit Akademik
5	Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti pendidikan lanjut	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Semua unit
6	Jumlah dosen tetap universitas	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Unit Akademik
7	Jumlah tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikat kompetensi	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Semua unit
8	Jumlah tenaga kependidikan tetap universitas	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Semua unit
9	Tingkat pemenuhan tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional tertentu	WR KSDAU	Semua unit	Biro Kepegawaian
b	Penerapan sistem meritokrasi dan peningkatan kesejahteraan SDM			
1	Insentif berbasis kinerja	WR KSDAU		
2	Partisipasi pegawai dalam tes kebugaran	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	FPOK, Poliklinik
3	Tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem pengelolaan SDM	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Semua unit
4	Pengisian jabatan berdasarkan merit sistem	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	
5	Tingkat kinerja pegawai	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	Semua unit



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
6	Pemenuhan kebutuhan Rencana induk pengembangan SDM (Peta Jabatan)	WR KSDAU	Biro Kepegawaian	
c	Pengembangan tata ruang kampus yang cerdas, modern, berkarakter, terintegrasi, inspiratif, dan ramah lingkungan			
1	<i>Master plan</i> tata ruang kampus UPI	WR KSDAU	Dit-Renbang	Biro Sarpras
2	Standar mutu pengelolaan sarana prasarana kampus	WR KSDAU	Biro Sarpras	
3	Sarana dan prasarana yang terkoneksi internet	WR KSDAU	Biro Sarpras	Dit TIK
4	Tingkat pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran	WR KSDAU	Biro Sarpras	Semua unit
5	Kecukupan dan kelayakan laboratorium dan peralatan utama penunjang riset	WR KSDAU	Biro Sarpras	Unit Akademik
6	Jumlah sarana dan prasarana yang menyediakan akses bagi mahasiswa berkebutuhan khusus	WR KSDAU	Biro Sarpras	
7	Tingkat pemenuhan kebutuhan sarana prasarana kearsipan	WR KSDAU	Biro Sarpras	Arsip Universitas
8	Pembangunan sarana dan prasarana	WR KSDAU	Biro Sarpras	
9	Tingkat kelayakan sarana dan prasarana	WR KSDAU	Biro Sarpras	Semua Unit
d	Penerapan sistem manajemen sarana dan prasarana yang responsif, dinamis, dan adaptif terhadap kebutuhan universitas			
1	Pengembangan sistem manajemen sarana prasarana	WR KSDAU	Biro Sarpras	
2	Kepuasan sivitas akademika terhadap layanan dan kondisi sarana dan prasarana	WR KSDAU	Biro Sarpras	Semua unit
3	Regulasi pengelolaan barang milik UPI (BMU)	WR KSDAU	Biro Sarpras	
4	Sistem pengadaan barang dan jasa universitas	WR KSDAU	Biro Sarpras	
e	Pengembangan perpustakaan sebagai <i>learning resources centre</i> yang didukung oleh jejaring layanan perpustakaan secara nasional dan internasional			
1	Perpustakaan sebagai <i>teaching library</i>	WR AK	UPT Perpustakaan	
2	Peringkat <i>e-repository</i>	WR AK	UPT Perpustakaan	

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
3	Jumlah pengunjung	WR AK	UPT Perpustakaan	
4	Jumlah koleksi	WR AK	UPT Perpustakaan	Biro Sarpras
5	Pemutakhiran koleksi lima tahun terakhir	WR AK	UPT Perpustakaan	Biro Sarpras
6	Relevansi koleksi dengan kebutuhan pembelajaran	WR AK	UPT Perpustakaan	
7	Ketersediaan referensi untuk mendukung riset	WR AK	UPT Perpustakaan	Unit Akademik
8	Jumlah jurnal ilmiah yang dilanggan	WR AK	UPT Perpustakaan	Biro Sarpras
f	Pengembangan usaha universitas untuk peningkatan <i>income generating unit</i> (IGU) yang dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel			
1	Jumlah unit usaha akademik universitas	WR RKU	BPPU	
2	Jumlah unit usaha komersial universitas	WR RKU	BPPU	
3	Jumlah <i>income generating unit</i> (IGU)	WR RKU	BPPU	Semua unit
4	Jumlah dana hasil kerja sama kelembagaan	WR RKU	BPPU	Semua unit
5	Persentase dana investasi dari dana pengembangan	WR KSDAU	BPPU	Biro Sarpras
6	Pengembangan tatakelola universitas yang sehat dan akuntabel sebagai perguruan tinggi otonom berbasis sistem informasi yang terintegrasi			
a	Penerapan prinsip <i>good university governance</i> dalam pengelolaan universitas			
1	Tingkat Pemahaman sivitas akademika dan tenaga kependidikan terhadap PTN bh	WR PPSI	Dit-Rembang	Semua unit
2	Implementasi struktur organisasi dan tata kerja universitas sebagai PTN bh	WR PPSI	Dit-Rembang	Semua unit
3	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	WR KSDAU	Biro HK	Semua unit
4	Tingkat keamanan dan ketertiban kampus	WR KSDAU	UPT K3	Semua unit



No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
5	Tingkat pelayanan poliklinik kepada sivitas akademika dan tenaga kependidikan	WR AK	UPT Poliklinik	UPT Poliklinik
b	Penerapan sistem dan mekanisme pengelolaan keuangan secara profesional, transparan dan akuntabel			
1	Penggunaan sistem akuntansi instansi (SAI) dalam pengelolaan keuangan	WR KSDAU	Dit-Keu	Semua unit
2	Opini laporan pengelolaan keuangan	WR KSDAU	Dit-Keu	Semua unit
3	Proporsi sumber pendanaan UPI di luar APBN	WR KSDAU	Dit-Keu	Dit. Keuangan
c	Penerapan sistem perencanaan, penganggaran, dan implementasi program yang berorientasi kinerja akademik			
1	Efektivitas sistem perencanaan, penganggaran, dan implementasi program	WR PPSI	Dit-Rembang	Semua unit
d	Penerapan sistem monitoring dan evaluasi untuk mendorong peningkatan kinerja universitas			
1	Efektivitas monitoring dan evaluasi	WR PPSI	Dit-Rembang	Semua unit
e	Pengembangan fungsi kehumasan untuk menunjang terlaksananya komunikasi organisasi yang efektif			
1	Rasio pemberitaan baik tentang UPI oleh media Internal dan eksternal	WR PPSI	Kantor Humas	Semua unit
2	Rasio persepsi baik masyarakat terhadap UPI	WR PPSI	Kantor Humas	Semua unit
3	Efektivitas fungsi humas secara internal	WR PPSI	Kantor Humas	Semua unit
f	Otonomi Kampus UPI di Daerah dalam peningkatan kualitas layanan akademik dan kapasitas manajemen			
1	Alokasi pemeliharaan sarpras oleh Kampus UPI di Daerah	WR PPSI	Kampus UPI di Daerah	Biro Sarpras
2	Pengembangan kerja sama	WR PPSI	Kampus UPI di Daerah	BPPU
3	Pengembangan pusat kajian (PK)	WR PPSI	Kampus UPI di Daerah	Prodi
4	Pengembangan IGU	WR PPSI	Kampus UPI di Daerah	BPPU
5	Publikasi ilmiah pada jurnal terindeks	WR PPSI	Kampus UPI di Daerah	LPPM

No	Kebijakan, Program, dan Indikator	Penanggung Jawab	Unit Pelaksana Utama	Unit Pelaksana
g	Peningkatan kualitas layanan tutorial keagamaan bagi mahasiswa			
1	Efektivitas pelaksanaan tutorial keagamaan bagi mahasiswa	WR AK	UPT ITC	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
2	Jumlah Program kegiatan keagamaan	WR AK	UPT ITC	Semua unit
h	Pengembangan sistem informasi manajemen sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan serta layanan administrasi berbasis TIK yang handal dan terintegrasi dengan sistem informasi akademik			
1	Sistem informasi manajemen terintegrasi	WR PPSI	Dit-TIK	Semua unit
2	Rasio kapasitas <i>bandwidth</i> per mahasiswa	WR PPSI	Dit-TIK	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah
3	Sistem informasi pengelolaan kearsipan berbasis teknologi informasi	WR PPSI	Arsip Universitas	Semua unit
i	Pengembangan Museum Pendidikan Nasional sebagai pusat informasi dan sumber belajar			
1	Jumlah pengunjung	WR PPSI	UPT Mupenas	Humas
2	Jumlah jenis koleksi	WR PPSI	UPT Mupenas	UPT Mupenas
j	Pengembangan kelembagaan			
1	Pengembangan dan pembukaan unit akademik (Fakultas, Kampus UPI di Daerah, Sekolah, Departemen, dan Program Studi)	WR AK	Dit-Akad	Fakultas/SPs/Kampus UPI di Daerah/Dep/Prodi
2	Pengembangan dan pembukaan unit nonakademik	WR PPSI	Dit-Renbang	





BAB VII

Monitoring dan Evaluasi



A. Peran dan 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 input bagi kebijakan yang akan datang supaya lebih baik.

Salah satu indikator keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan programnya dapat dilihat dari kesesuaian antara implementasi dengan perencanaan, yang 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 tanggungjawab anggota organisasi. Keduanya akan memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam mengawasi unit kerja dan bawahannya.

Proses monitoring terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan dilakukan untuk memperoleh fakta-fakta, data, dan informasi 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. Data dan fakta tersebut selanjutnya dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan untuk melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang dikerjakan, program yang disiapkan, sampai pada rencana yang sudah dibuat.

Fungsi monitoring dan evaluasi di Universitas Pendidikan Indonesia diarahkan kepada:



1. Mempertebal rasa tanggung jawab bagi pejabat pada setiap unit kerja yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Memastikan pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Mencegah terjadinya penyimpangan, kekeliruan, kelainan, dan kelemahan yang menyebabkan kerugian.
4. Memperbaiki kesalahan dan penyelewengan pelaksanaan pekerjaan sehingga tidak mengalami hambatan.
5. Evaluasi yang dilakukan merupakan alat untuk dapat mengukur kemajuan dan pencapaian-pencapaian tujuan organisasi.
6. Evaluasi digunakan sebagai alat untuk membuat perencanaan kembali yang baik, sehingga keberlangsungan organisasi dapat dipertahankan dan perbaikan-perbaikan yang masih kurang dapat dilakukan.

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. Menemukan kesalahan implementasi Renstra UPI sedini mungkin sehingga mengurangi resiko yang lebih besar.
3. Melakukan perbaikan terhadap kebijakan Renstra UPI apabila hasil monitoring dan evaluasi mengharuskan untuk itu.

C. Metode Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi Renstra UPI membutuhkan data dan informasi sebagai bahan untuk melakukan penilaian terhadap proses



implementasi kebijakan. Data dan informasi 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 Pengembangan.
2. Metode survei tentang implementasi kebijakan. Dalam hal ini seperangkat instrumen pertanyaan dipersiapkan sebelum melakukan survei. Tujuan survei adalah untuk menjaring 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* data dan informasi dari berbagai sumber.

D. Mekanisme Proses Monitoring dan Evaluasi

Mekanisme monitoring dan 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 Audit 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 Pengembangan berfungsi melakukan evaluasi terhadap implementasi RKAT melalui monev berbasis web.
6. Lembaga pengawas eksternal berfungsi melakukan pengawasan terhadap proses dan capain program kegiatan.

Mekanisme monitoring dan evaluasi mengikuti alur proses sebagai berikut.



Gambar 7. 1
Proses Monitoring dan Evaluasi Renstra UPI 2016-2020





BAB VIII

Penutup



Renstra UPI 2016-2020 merupakan upaya universitas untuk melanjutkan berbagai program pengembangan dalam rangka mewujudkan UPI sebagai universitas pelopor dan unggul dalam bidang pendidikan di kawasan ASEAN sebagaimana telah dirintis melalui berbagai program pada Renstra UPI 2011-2015. Target strategis pengembangan program pada periode 2016-2020 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*.

Selain merupakan kesinambungan dari pengembangan universitas pada periode 2011-2015, Renstra UPI 2016-2020 juga merupakan bagian dari 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 2016-2020 merupakan *milestone* untuk lima tahun pertama 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 2021-2025, Renstra UPI 2026-2030, Renstra UPI 2031-2035, dan Renstra UPI 2036-2040, yaitu tahap meraih rekognisi internasional hingga tercapai predikat universitas kelas dunia di bidang pendidikan.

Berhasilnya implementasi Renstra ini sangat tergantung pada pemahaman, kesadaran, keterlibatan dan upaya sungguh-sungguh dari segenap unsur dalam lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia, serta dukungan pemerintah dan masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan Renstra ini juga menjadi harapan nyata bagi pembangunan pendidikan dan



pembangunan masa depan generasi bangsa. Bagi segenap sivitas akademika UPI hanya tersedia satu jalan lurus untuk mencapai cita-cita luhur yang digariskan dalam Renstra ini, yaitu bekerja keras dan bersungguh-sungguh seraya berdoa kepada Allah SWT

