



RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PAKUAN

2023 - 2027



RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS PAKUAN
2023-2027

Tim Penyusun

- Pelindung : Prof. Dr. rer. pol. Ir. Didik Notosudjono, M.Sc.
(Rektor Universitas Pakuan)
- Pengarah : Dr. Sufrin Hanan, MM.
(Wakil Rektor Bidang SDM dan Keuangan)
- Prof. Dr. Eri Sarimanah, M.Pd.
(Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi dan Kemitraan)
- Ketua Pelaksana : Dr. Rita Retnowati, MS.
(Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan)
- Wakil Ketua : Dr. Eka Suhardi, M.Si.
(Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan)
- Sekretaris : Dr. Prihastuti Harsani, M.Si.
(Direktur Akademik)
- Bendahara : Agung Fajar Ilmiyono, SE., M.Ak., AWP., CTCP., C.F.A., CNPHRP., CAP
(Direktur Keuangan)
- Anggota : 1. Edi Rohaedi, S.H., M.H.
2. Boldson Herdianto Situmorang, S.Kom., MMSI
3. Fredy Herlambang, S.E.
4. Yuni Sri Melani, S.Kom.

KATA PENGANTAR

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pakuan (Unpak) Tahun 2022-2027 merupakan pengembangan dari Renstra Unpak sebelumnya yang disesuaikan dengan tuntutan, tantangan dan perubahan internal maupun eksternal yang semakin kompleks melalui penyusunan program, penyiapan sumber daya, dan pengaturan agar mencapai tujuan akhir sesuai dengan tujuan yang tersirat dalam pernyataan Visi dan Misi Unpak.

Renstra Unpak ini disusun dengan mempertimbangkan dinamika perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat di era disrupsi yang konektivitasnya tidak lagi dibatasi ruang dan waktu, sehingga Unpak dituntut untuk bekerja keras dan berkinerja produktif untuk memperoleh rekognisi nasional dan internasional dan berdampak bagi masyarakat disertai dengan kemajuan Unpak yang berkelanjutan.

Bogor, Desember 2022

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAGIAN 1 PENDAHULUAN.....	1
1. 1. Landasan Penyusunan Rencana Strategis	1
1. 2. Latar Belakang Pemikiran	1
1. 3. Landasan Hukum.....	2
1. 4. Visi Universitas	2
1. 5. Misi Universitas	6
1. 6. Tujuan Universitas	6
1. 7. Ciri Dasar dan Nilai-nilai Utama Universitas	7
1. 8. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas (RPJP).....	7
1. 9. Kebijakan Umum Universitas	9
BAGIAN 2 RENCANA STRATEGIS 2023 – 2027.....	10
2. 1. Kondisi Saat Ini	11
2.1.1. Bidang Pendidikan	11
2.1.2. Bidang Riset dan Inovasi	13
2.1.3. Bidang Pengabdian Masyarakat.....	15
2.1.4. Bidang Tata Kelola	18
2.1.5. Bidang Sumber Daya Manusia	19
2.1.6. Bidang Keuangan.....	22
2.1.7. Bidang Sarana dan Prasarana	23
2. 2. Proyeksi dan Tantangan	24
2. 3. Analisis Lingkungan	25
2. 4. Analisis SWOT	25
2. 4. Posisi dan Pilihan Strategi.....	31
BAGIAN 3 PROGRAM PENGUATAN KELEMBAGAAN DAN IKU	32
4.1. Program Penguatan	34
4.2. Indikator Kinerja Utama	34
DAFTAR PUSTAKA	

BAGIAN 1

PENDAHULUAN

Bagian Pendahuluan menguraikan dasar dan latar belakang penyusunan Rencana Strategis (Renstra), visi-misi-tujuan dan nilai-nilai utama Unpak (Unpak), serta rencana pembangunan jangka panjang. Penyusunan rencana strategis juga didasarkan pada kebijakan umum arah pengembangan Unpak.

1.1. Landasan Penyusunan Rencana Strategis

Renstra Unpak adalah dokumen perencanaan yang memuat strategi untuk menjalankan misi dan mewujudkan visi Unpak. Renstra 2023-2027 ini disusun dengan mengacu kepada:

1. UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
3. Statuta Universitas Pakuan Tahun 2022
4. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2022 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
5. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Unpak (RPJP UNPAK) 2018-2038.

Renstra Unpak juga mendokumentasikan hasil analisis *strength and weakness* serta *opportunities and threats* untuk kemudian dirumuskan strategi yang akan diambil untuk menjalankan misi dan mewujudkan visi Unpak. Peta strategi juga memuat indikator kinerja utama dan target yang ingin dicapai dalam periode 2023-2027. Program kerja sebagai implementasi peta strategi juga diuraikan dalam dokumen ini.

1.2. Latar Belakang Pemikiran

Lembaga Pendidikan Tinggi merupakan bagian dari sistem pendidikan yang memegang peran penting bagi kemajuan pendidikan di Indonesia. Unpak sejak 1980 sudah memberikan banyak kontribusi kepada masyarakat untuk kesejahteraan bangsa dan untuk mempertahankan daya saing bangsa yang saat ini lebih banyak bertumpu pada inovasi dan kreativitas pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi (*knowledge-based economy*). Daya saing semacam ini harus dilandasi dengan karakter kebangsaan yang kuat agar sejalan dengan jatidiri bangsa. Institusi pendidikan tinggi harus dapat memegang peran secara efektif dalam mendidik dan membangun kapasitas intelektual para mahasiswa sesuai dengan kebutuhannya untuk menjadi warga negara yang bertanggung jawab dan yang dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa.

Unpak merupakan Perguruan Tinggi terbesar di wilayah Bogor. Sebagai ikon kota Bogor Unpak memiliki kontribusi besar dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara. Oleh karena itu Unpak terus berkiprah dan melebarkan sayapnya mencari terobosan-terobosan baru melalui kerja sama dengan berbagai lembaga baik pemerintah daerah maupun pusat, juga dengan mitra DUDI, serta dengan berbagai Perguruan Tinggi dalam dan luar negeri. Hanya dengan kolaborasi yang saling menguntungkan Unpak akan terus *survive* dan maju sehingga mampu berkontribusi untuk meningkatkan daya saing bangsa.

Otonomi yang lebih luas kepada institusi pendidikan tinggi mempersyaratkan setiap institusi memiliki organisasi serta manajemen internal yang sehat. Kesehatan organisasi yang baik sangat berpengaruh terhadap tingkat pelaksanaan yang optimal. Oleh karena itu kesehatan

organisasi sangat penting dalam pengembangan institusi pendidikan tinggi. Unpak sebagai lembaga pendidikan tinggi berada dalam arus besar di Indonesia turut bertanggungjawab mensukseskan kebijakan tersebut melalui kiprahnya dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi.

Terdapat beberapa kecenderungan yang menjadi pendorong dinamika lingkungan global yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perkembangan, posisi dan peran lembaga pendidikan tinggi. *Environmental Input*, berupa dinamika lingkungan strategis dan *Instrumental Input*, yaitu peraturan serta perundangan yang berlaku yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi pengembangan Unpak dalam mewujudkan cita-citanya untuk menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, mandiri dan berkarakter yang diwujudkan melalui pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi.

Saat ini Unpak telah terakreditasi BAN PT dengan kriteria B, dan memiliki 38 Program Studi yang telah terakreditasi secara keseluruhan, dengan rincian 1 program studi memiliki peringkat akreditasi unggul, 8 program studi memiliki akreditasi A, 1 program studi terakreditasi Baik sekali, 23 program studi memiliki akreditasi B, dan 5 program studi memiliki akreditasi baik. Dalam rangka mewujudkan cita-cita dan agar mampu eksis serta unggul dalam persaingan yang semakin ketat dalam lingkungan yang berubah cepat maka Unpak perlu secara konsisten dan berkesinambungan menyusun strategi yang tepat, sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan dinamika lingkungan sehingga menjamin program-program yang akan dilaksanakan berhasil.

Rencana Strategis Unpak 2023-2027 ini disusun untuk mengimplementasikan program atau kegiatan dalam rangka mewujudkan Unpak yang Unggul, Mandiri, dan Berkarakter.

1.3. Landasan Hukum

Peraturan yang menjadi acuan penetapan Renstra UNPAK 2022-2027 secara lengkap adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU 20/2003);
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (UU 12/2012);
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (PP 66/2010);
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (UU 11/2019);
5. Permendikbud Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan tinggi
6. Statuta Unpak tahun 2022;

1.4. Visi Universitas

Berdasarkan Statuta Unpak, visi Unpak adalah menjadi Perguruan Tinggi yang Unggul, Mandiri, dan Berkarakter pada tahun 2038.

Unggul

Pada tahun 2038 Unpak memiliki keunggulan, yaitu: lulusannya memiliki daya saing nasional dan internasional; fasilitas pembelajaran bermutu baik; penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi sangat baik; universitas dan program studi terakreditasi unggul secara nasional maupun internasional; tenaga dosen maupun tenaga kependidikan profesional dan kompeten; serta jejaring kerjasama luas dan terealisasi maksimal. Dalam rangka mencapai visi Universitas Pakuan tahun 2028, maka visi pada periode 2023-2027 Universitas Pakuan menjadi rujukan pada tataran ASEAN dalam mencapai keunggulan, kemandirian, dan berkarakter pada tahun 2027.

Tabel 1.1. Indikator dan *Key Performance Indikator* (KPI) Unggul

No	Indikator	<i>Key Performance Indikator</i> (KPI)	Target
1	Lulusan memiliki daya saing nasional dan internasional	1) Lulusan memiliki sertifikat kompetensi, minimal 2 jenis. 2) Lulusan memiliki nilai TOEFL minimal 500, IELTS minimal 5.0, TOEIC minimal 450. 3) Rata-rata IPK lulusan sangat baik.	1) 100% lulusan 2) 100% lulusan 3) IPK D3= 3,3; S1= 3,3; S2 = 3,5; S3 = 3,5.
2	Unggul dalam fasilitas pembelajaran (ruang kuliah, ruang seminar, laboratorium, dan perpustakaan)	1) Fasilitas pembelajaran terkoneksi internet, 2) Laboratorium non pendidikan (jasa) terakreditasi 3) Perpustakaan menggunakan sistem pengelolaan digital 4) Perpustakaan menjalankan <i>E-library</i>	1) 1000 mbps 2) seluruh unit 3) seluruh unit 4) seluruh unit
3	Unggul dalam karya penelitian	1) Dosen memenangkan hibah penelitian nasional 2) Dosen memenangkan hibah penelitian internasional 3) Publikasi dosen pada jurnal nasional terakreditasi, dan jurnal internasional terindeks/bereputasi 4) Dosen memperoleh Paten 5) Dosen memperoleh Hak Cipta	1) 20% total dosen tetap 2) 1% total dosen tetap 3) 100% total dosen tetap 4) 63 dosen 5) 100% total dosen tetap
4	Unggul dalam karya pengabdian pada masyarakat (PkM)	1) PkM minimal dua kegiatan per tahun 2) PkM kelanjutan dari hasil penelitian dosen	1) 144 PkM 2) 144 PkM

No	Indikator	Key Performance Indicator (KPI)	Target
		3) PkM berkontribusi dalam pembangunan desa dan masyarakat	3) 99 PkM
5	Dosen tetap dan tenaga kependidikan kompeten, dan profesional	1) Dosen Guru Besar 2) Dosen Lektor Kepala 3) Dosen berpendidikan S3 4) Dosen program vokasi memiliki sertifikat kompetensi 5) Dosen program akademik memiliki sertifikat kompetensi 6) Laboran tersertifikasi 7) Pustakawan tersertifikasi 8) Tenaga Kependidikan tersertifikasi	1) 5% total dosen tetap 2) 20% total dosen tetap 3) 35% total dosen tetap 4) 90% dosen tetap 5) 75% total dosen tetap 6) 90% laboran 7) 100% pustakawan 8) 100% tenaga kependidikan
6	Universitas dan Program Studi Terakreditasi A oleh BAN-PT, dan akreditasi internasional	1) Universitas Terakreditasi A/Unggul 2) Program Studi Terakreditasi A/Unggul 3) Program Studi terakreditasi internasional 4) Unit kerja tersertifikasi ISO terbaru	1) Tercapai 2) 35% total Prodi 3) 35% total Prodi 4) 75% unit kerja
7	Proses pembelajaran berstandar internasional	1) Pembelajaran dwi bahasa (bahasa Indonesia dan bahasa Inggris) 2) Program studi <i>double degree</i>	1) 40% perkuliahan (tatap muka) 2) 5% total Prodi
8	Kemitraan dengan lembaga dalam dan luar negeri	1) Program studi memiliki kerjasama nasional, dan terealisasi 2) Program studi memiliki kerjasama internasional, dan terealisasi	1) 116 MoU 2) 20 MoU

Mandiri

Pada tahun 2027 Unpak memiliki kemandirian keuangan; menjadi rujukan bagi perguruan tinggi, dunia usaha, dan masyarakat; serta menghasilkan lulusan yang mampu berwirausaha.

Tabel 1.2. Indikator dan *Key Performance Indikator (KPI) Mandiri*

No	Indikator	Key Performance Indikator (KPI)	Target
1	Universitas memiliki kemandirian keuangan	1) Dana pengelolaan bersumber dari luar dana mahasiswa 2) Unpak memiliki unit usaha (<i>income generating unit</i>)	1) 70% total dana 2) 20 unit
2	Lulusan berwirausaha	Lulusan menjadi pewirausaha	40% total lulusan
3	Universitas menjadi rujukan bagi perguruan tinggi lain, dunia usaha, dan masyarakat	1) Unpak memiliki Lembaga Sertifikasi Profesi 2) Unpak memiliki Pusat Studi (Pusat Kajian) yang kompeten	1) 30 LSP 2) 10 unit

Berkarakter

Pada tahun 2027 Unpak telah melaksanakan pendidikan yang mengedepankan nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, kerjasama, integritas dan loyalitas, tanggung jawab, dan toleransi.

Tabel 1.3. Indikator dan *Key Performance Indikator (KPI) Berkarakter*

No	Indikator	Key Performance Indikator (KPI)	Target
1	Jujur	Dosen, karyawan, mahasiswa, dan lulusan Unpak memiliki kejujuran, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
2	Disiplin	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki kedisiplinan, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
3	Mampu bekerjasama	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak mampu bekerjasama, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
4	Berintegritas dan loyal	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki integritas dan loyalitas, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
5	Bertanggung-jawab	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki tanggung jawab, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
6	Toleransi	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki toleransi, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
7	Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)

No	Indikator	Key Performance Indicator (KPI)	Target
8	Kebenaran	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki kebenaran, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
9	Keadilan	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki keadilan, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
10	Kreativitas	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki kreativitas, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
11	Inovasi	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki inovasi, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
12	Kebersamaan	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki kebersamaan, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
13	Kemandirian	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak memiliki kemandirian, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)
14	Bernalar kritis	Dosen, karyawan, mahasiswa dan lulusan Unpak bernalar kritis, berdasarkan hasil penilaian umpan balik	Nilai 4 (skala nilai 1-5)

1.5. Misi Universitas

Unpak memiliki misi:

1. Menyelenggarakan proses pendidikan dan pengajaran yang unggul, untuk menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi pada skala nasional, maupun internasional.
2. Menciptakan suasana akademik yang mengembangkan karakter kejujuran, kedisiplinan, kemampuan bekerjasama, integritas, loyalitas, bertanggungjawab, dan toleransi.
3. Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan yang berorientasi pada publikasi ilmiah nasional, dan internasional bereputasi.
4. Menyelenggarakan pengabdian pada masyarakat berdasarkan hasil-hasil penelitian, untuk meningkatkan kualitas dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.
5. Menyelenggarakan proses pendidikan yang bermutu dan dipercaya masyarakat, dengan berpedoman pada sistem penjaminan mutu perguruan tinggi nasional, maupun internasional.

1.6. Tujuan Universitas

Unpak menetapkan tujuan:

1. Menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi pada skala nasional maupun internasional, melalui sistem pendidikan, pengajaran, bimbingan, serta pelatihan secara intensif.
2. Menghasilkan suasana akademik kampus yang memungkinkan tumbuh berkembangnya nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, kemampuan bekerjasama, integritas, loyalitas, tanggung jawab, dan toleransi.
3. Menghasilkan karya ilmiah dan penelitian bermutu, yang berorientasi pada publikasi ilmiah nasional dan internasional bereputasi.
4. Menghasilkan karya pengabdian pada masyarakat yang menerapkan hasil-hasil penelitian, untuk peningkatan kualitas, dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.
5. Menghasilkan proses pendidikan yang bermutu, sesuai standar penjaminan mutu nasional maupun internasional.

1.7. Ciri Dasar Kehidupan dan Nilai-nilai Utama Universitas

Ciri dasar kehidupan Unpak adalah *silih asih, silih asah dan silih asuh*. Sesuai dengan fungsi universalnya sebagai tempat proses pembelajaran dan bagian dari agen pengetahuan, teladan, dan kekuatan moral bagi masyarakat, Unpak adalah perguruan tinggi yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan perilaku. Nilai-nilai utama yang menjadi pedoman dan membentuk karakter seluruh Warga Unpak dalam mewujudkan visi dan misinya adalah:

1. Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa
2. Kejujuran
3. Kebenaran
4. Keadilan
5. Disiplin
6. Tanggung Jawab
7. Kreativitas
8. Inovasi
9. Kebersamaan
10. Kebhinnekaan
11. Gotong Royong
12. Kemandirian
13. Bernalar kritis
14. Berintegritas dan loyal

1.8. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas (RPJP)

RPJP Unpak adalah dokumen rencana pembangunan jangka panjang Unpak periode 2018-2038 yang memuat serangkaian pernyataan kehendak Warga Unpak, yang disusun oleh Tim yang dibentuk oleh Rektor yang beranggotakan Wakil Rektor, Direktur bidang, unsur Dekan, unsur LPM, unsur LPPM, dan Senat Akademik. Dokumen RPJP Unpak menjadi panduan penyusunan Rencana Strategis Unpak (Renstra Unpak), yang merupakan prioritas program dan kegiatan

Rektor dalam mengelola Unpak selama periode lima tahun.

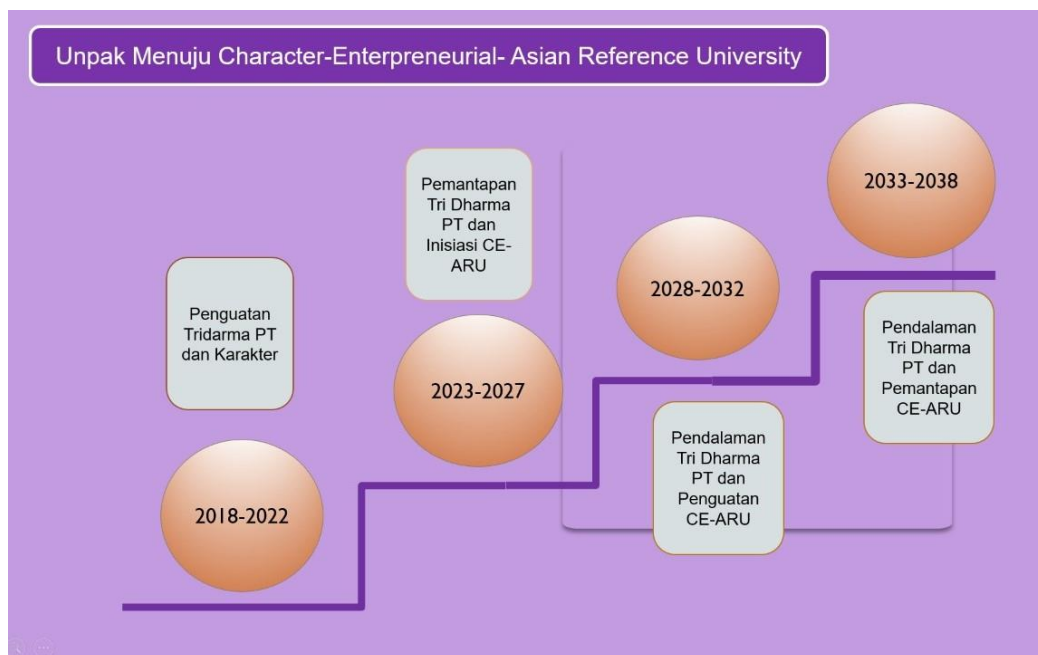
RPJP Unpak ditetapkan dengan maksud untuk memberikan arah sekaligus menjadi acuan seluruh Warga Unpak dalam mewujudkan visi dan misi UNPAK melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul. RPJP Unpak yang diproyeksikan untuk jangka waktu 20 tahun dibagi menjadi empat tahap. Setiap tahap berlangsung selama lima tahun dengan sasaran strategis masing- masing yang terus meningkat pada setiap tahapnya.

Unpak telah menetapkan capaian jangka panjangnya untuk menjadi perguruan tinggi yang memiliki karakter, mengarah ke pembentukan jiwa enterpreneurial bagi mahasiswa dan lulusannya serta menjadi perguruan tinggi rujukan tingkat Asia (*Character-Enterpreneurial-Asian Reference University*).

Untuk mencapai tujuan jangka panjang, dibuat dalam empat tahap pengembangan, yaitu:

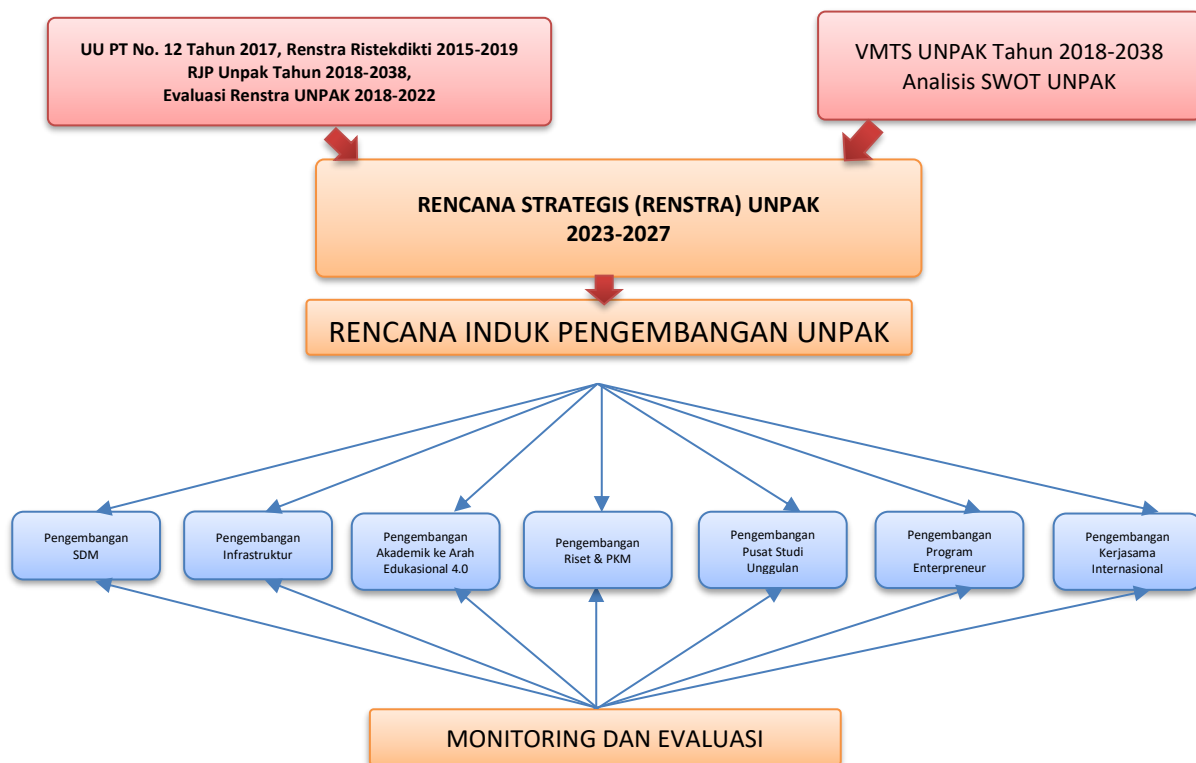
1. Tahap pertama (2018-2022) adalah tahap Penguatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan karakter.
2. Tahap kedua (2023-2027) adalah tahap Pemantapan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Inisiasi *Character-Enterpreneurial-Asian Reference University*.
3. Tahap ketiga (2028-2032), adalah tahap Pendalaman Tri Dharna Perguruan Tinggi dan Penguatan *Character-Enterpreneurial-Asian Reference University*.
4. Tahap keempat (2033-2038) adalah tahap Pendalaman Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Pemantapan *Character-Enterpreneurial-Asian Reference University*.

Berikut ini Bagan Tahapan Pengembangan Rencana Jangka Panjang (RJP) Unpak:



Gambar 1.1 Tahapan Pengembangan Rencana Jangka Panjang (RJP) Unpak

Dalam menjalankan Rencana jangka Panjang tahap 2, maka dibuat Rencana Strategis (Renstra) Unpak tahun 2023-2027. Dasar penyusunan renstra ini adalah Undang-undang Pendidikan Tinggi No. 12 Tahun 2017, Renstra Kemenristekdikti tahun 2020-2024, Rencana Jangka Panjang Unpak 2018-2038 Evaluasi Renstra Unpak Tahun 2018-2022. Di samping itu penyusunan Renstra Unpak tahun 2023-2027 juga merujuk pada Visi Misi Unpak tahun 2018-2038 dan Analisis SWOT Unpak. Berikut ini bagan penyusunan Rencana Strategis Universitas Tahun 2023-2027.



Gambar 1.2 Pengembangan Rencana Strategis Unpak Tahun 2023-2027

1.9. Kebijakan Umum Universitas

Arah pengembangan Unpak disusun dengan memperhatikan jati diri Unpak, tantangan nasional yang menjadi tanggung jawabnya, dan tantangan global yang dihadapi, perubahan sisi penawaran dan permintaan dalam dunia pendidikan, serta pencapaian Unpak di periode sebelumnya.

Sesuai nilai dasar yang disepakati, Unpak diarahkan untuk menjadi perguruan tinggi yang mampu berperan sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Mendidik mahasiswa yang berjiwa penuh pengabdian serta memiliki tanggungjawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara agar mampu menguasai, mengembangkan, dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni bagi kesejahteraan masyarakat, serta mampu bersaing secara nasional dan internasional. Unpak juga mengembangkan tata kehidupan kampus sebagai masyarakat ilmiah yang berbudaya dan bermoral Pancasila atas dasar *silih asih, silih asah, silih asuh*.

Jati diri sebagai institusi pendidikan tinggi mengamanahkan Unpak untuk melihat tiga dharma yang ada sebagai satu kesatuan, artinya, fokus kegiatan Unpak, dan pengembangan, pengukuran kinerja dan beban kerja dosen juga perlu mencakup ketiga dharma ini. Hanya dengan memberikan perhatian yang proporsional kepada tiga dharma ini, Unpak dapat berkontribusi bagi bangsa Indonesia, diakui reputasinya dan dapat memastikan kebermaknaannya di masa depan.

Dengan adanya globalisasi dan kemajuan teknologi, persaingan pendidikan tinggi di Indonesia dan di dunia menjadi semakin ketat dan transparan. Persaingan yang tidak dapat dihindari ini ditunjukkan antara lain dengan sistem pemeringkatan Kemdikbudristek karenanya, pemeringkatan ini seringkali menjadi acuan bagi berbagai pihak dalam menilai kualitas dan reputasi suatu universitas. Unpak perlu memperhatikan posisinya di pemeringkatan nasional maupun internasional.

RPJP Unpak 2018 - 2038 telah menargetkan bahwa di tahun 2027 UNPAK memasuki tahap Pemantapan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Inisiasi *Character Entrepreneurial-Asian Reference University*. Secara khusus terkait dengan akreditasi, pada tahun 2027 Unpak akan mencapai akreditasi Perguruan Tinggi dengan peringkat Unggul, 50% program studi terakreditasi A/unggul, dan 10% program studi terakreditasi Internasional. Dalam hal pemeringkatan, akhir RPJP tahap ke dua Unpak akan menuju ke pemeringkatan PT di 80 besar di Indonesia, peringkat PT di Asia pada 2800 besar.

Adanya perubahan kondisi global menyebabkan perubahan sisi penawaran dan permintaan atas jasa pendidikan. Dari sisi penawaran atau penyedia Jasa pendidikan, terjadi pergeseran pola layanan karena adanya disrupsi teknologi, yaitu pola pelayanan yang awalnya bersifat tatap muka (konvensional) menjadi sistem daring. Dari sisi permintaan akan tenaga kerja, ekspektasi dari masyarakat dan industri sekarang lebih berfokus kepada kompetensi dibandingkan ijazah. Dengan demikian, Unpak perlu melakukan beberapa langkah strategis untuk lebih memberikan tempat bagi metode belajar-mengajar berbasis digital serta meningkatkan kompetensi dari lulusannya agar sesuai kebutuhan dunia kerja saat ini.

BAGIAN 2 RENCANA STRATEGIS 2022-2027

2.1. Kondisi Saat Ini

Sebagai salah satu universitas swasta terkemuka di Jawa Barat Unpak (Unpak) terus berperan aktif dan memberikan kontribusi untuk mengatasi permasalahan bangsa. Hingga saat ini, Unpak berupaya memberi sumbangsih pemikiran dan kerja nyata, termasuk dalam mengatasi permasalahan global yang menjadi fokus pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*). Disisi lain, Kebijakan Umum Unpak menyatakan bahwa globalisasi dan kemajuan teknologi membuat persaingan perguruan tinggi juga semakin ketat. Persaingan tersebut tidak hanya di tingkat nasional, seperti pemeringkatan berbasis klasterisasi perguruan tinggi oleh Kemendikbudristek, tetapi juga peringkat di tingkat global.

Unpak juga harus berinovasi untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan kebutuhan kini dan di masa depan. Dalam zaman disruptif, di masa depan akan terciptakan pekerjaan yang sama sekali baru dan belum ada di hari ini. Pekerja di abad 21 harus mampu mencari pemecahan masalah kompleks, berpikir kritis dan kreatif, serta memiliki literasi digital dan berkolaborasi.

Mengantisipasi hal ini, Unpak semakin aktif membenahi diri dan meningkatkan kualitas dalam berbagai bidang. Unpak juga mengupayakan peningkatan dan perbaikan berkelanjutan untuk memantapkan diri bersaing dengan universitas-universitas unggulan di tingkat global. Sebagai pelopor pengembangan intelektual dan peningkatan kehidupan bangsa, Unpak setidaknya mampu menjadi *reference university* di tingkat regional (ASIAN). Untuk itu, analisis dan evaluasi yang komprehensif atas kemajuan Unpak dalam periode lima tahun terakhir sangat diperlukan guna menyusun sasaran dan program-program kerja yang tepat dan efektif guna mengisi perjalanan Unpak lima tahun ke depan. Isu-isu strategis yang dihasilkan dari analisis ini menjadi input bagi perumusan rencana strategis Unpak lima tahun ke depan.

Berikut ini pemaparan kondisi umum Unpak dalam lima tahun ke belakang ditinjau dari tujuh bidang, yaitu: 1) Pendidikan, 2) Riset dan Inovasi, 3) Pengabdian pada Masyarakat, 4) Tata Kelola, 5) Sumber Daya Manusia, 6) Keuangan, dan 7) Sarana dan prasarana. Pencapaian tujuh bidang ini dalam lima tahun terakhir menjadi pijakan kuat untuk membangun pondasi rencana strategis Unpak lima tahun ke depan, sekaligus juga menjadi evaluasi Unpak untuk meningkatkan reputasi di masa depan.

2.1.1 Bidang Pendidikan

Unpak menyelenggarakan pendidikan dengan jenjang Program Sarjana (S1), Strata 2 (S2), Strata 3 (S3), Profesi dan Vokasi, melalui 6 Fakultas dan 2 Sekolah yang terbagi dalam tiga rumpun keilmuan, yaitu kelompok ilmu sains dan teknologi, kelompok ilmu sosial dan humaniora serta kelompok ilmu kesehatan.

Jumlah program studi (prodi) yang ada saat ini di Unpak beserta peringkat akreditasi nasional (A-Amat Baik/B-Baik/C-Cukup) serta BAIK, BAIK SEKALI dan UNGGUL

dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) dan Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) disajikan pada Tabel berikut ini :

Tabel 2.1. Akreditasi Program Studi di Unpak

FAKULTAS DAN SEKOLAH	JUMLAH PRODI	AKREDITASI					
		A	B	C	BAIK	BAIK SEKALI	UNGGUL
Fakultas Hukum	1	1					
Fakultas Ekonomi dan Bisnis	3	2			1		
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	6		5		1		
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya	4		4				
Fakultas Tehnik	5		5				
Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam	5	1	4				
Sekolah Pascasarjana	9	4	1	1	2		1
Sekolah Vokasi	5		4			1	
TOTAL	38	8	23	1	4	1	1

Sebagian besar prodi memperoleh akreditasi B, yaitu 23 prodi dari 38 prodi (atau 58%). Terdapat tiga prodi (atau 8%) di Sekolah pascasarjana dan Fakultas yang terakreditasi Baik. Terdapat 1 prodi sudah memperoleh akreditasi Unggul yaitu S3 Manajemen Pendidikan. 4 Prodi di Fakultas juga telah memperoleh akreditasi A. Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, dilakukan program sebagai berikut:

1. Peningkatan mutu pembelajaran;
2. Peningkatan mutu dan relevansi lulusan;

Peningkatan mutu pembelajaran dan relevansi lulusan saat ini tergambar pada Tabel berikut ini:

Tabel 2.2. Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Lulusan Saat Ini

No	Sasaran	Indikator	Saat ini
1	Peningkatan mutu pembelajaran	1. Angket penilaian kinerja dosen oleh mahasiswa (skala 1-5)	> 4
		2. Kehadiran dosen dalam perkuliahan	100%
		3. Rata-rata lama studi mahasiswa:	
		a. D3 (Diploma)	6 semester
		b. S1 (Sarjana)	9 semester
		c. S2 (Magister)	6 semester
		d. S3 (Doktor)	9 semester
		4. Implementasi pembelajaran <i>case-based learning /problem-based</i> dan <i>project-based</i> dalam pembelajaran	80%

No	Sasaran	5. Indikator	Saat ini
2	Peningkatan kualitas dan relevansi lulusan	1. Rata-rata IPK lulusan	
		a. D3 (Diploma)	3.0
		b. S1 (Sarjana)	3.0
		c. S2 (Magister)	3.76
		d. S3 (Doktor)	3.69
		2. TOEFL 550 mahasiswa	25%
		3. Perolehan Sertifikat Kompetensi, minimal 2 jenis	25%
		4. Penilaian pengguna terhadap kompetensi alumni (skala 1-5)	> 4

Dalam Tabel 2.2. terlihat bahwa peningkatan mutu pembelajaran terwujud melalui tingkat penilaian mahasiswa terhadap kinerja dosen yang bernilai sangat baik, kehadiran dosen dan mahasiswa sejumlah 100% serta rata-rata studi mahasiswa untuk D3 selama 6 semester, Sarjana dan S3 9 semester dan Magister 6 semester.

Untuk penciptaan kelas yang kolaboratif dan partisipatif seluruh prodi di Unpak telah menerapkan pembelajaran dengan *case-based/project-based/problem-based learning* dalam pembelajaran. Saat ini 80% prodi telah mengimplementasikan perangkat pembelajaran tersebut dalam kurikulum prodi.

Kegiatan mutu pembelajaran juga dilakukan melalui keikutsertaan Unpak dalam program kampus merdeka dalam rangka implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka. Saat ini terdapat 4 (empat) Bentuk Kegiatan Pembelajaran (BKP) yang telah diikuti oleh mahasiswa, diantaranya Kampus Mengajar, Magang dan Studi Independen, Pertukaran mahasiswa, dan Kuliah Kerja Nyata (KKN).

Unpak terus meningkatkan kualitas pendidikan melalui pemenuhan kepuasan mahasiswa terhadap layanan Dosen, Tenaga Kependidikan serta kuantitas sarana dan prasarana. Dalam skala 1 sampai 5, kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen = 4, layanan administrasi = 3.8 dan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana sebesar 3.6

Unpak menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi lain di dalam maupun di luar negeri terkait penyelenggaraan program pendidikan maupun pertukaran mahasiswa/dosen/periset; dengan lembaga-lembaga atau institusi pemerintahan terkait kontribusi Unpak dalam program pembangunan; dan dengan dunia industri terkait kontribusi Unpak terhadap pemecahan berbagai persoalan yang ada di masyarakat, baik skala lokal maupun global.

Internasionalisasi pendidikan dilakukan Unpak dengan mengikuti pameran pendidikan dan kerjasama internasional maupun menghadiri forum pertemuan dengan para akademisi dunia. Unpak juga menyelenggarakan program pertukaran mahasiswa dengan beberapa Universitas di negara-negara ASIAN.

Kapasitas mahasiswa Unpak berada di kisaran 4500 mahasiswa per tahun. Jumlah mahasiswa aktif tahun 2021/2022 sebesar 15.764 mahasiswa. Jumlah mahasiswa program Sarjana mewakili 93% dari keseluruhan mahasiswa, Program Magister 4%, dan sisanya tersebar di Program Doktor, Diploma dan Profesi.

2.1.2. Bidang Riset dan Inovasi

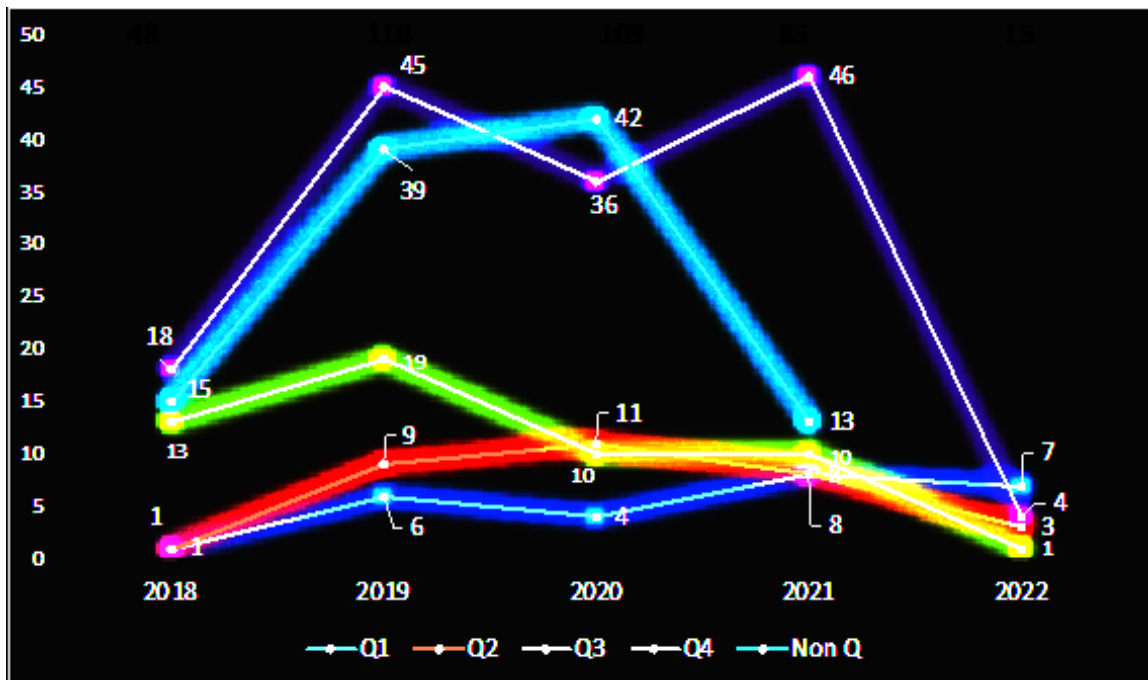
Unpak berkewajiban menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, disamping melaksanakan pendidikan sebagaimana diamanahkan oleh

Undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 20. Sejalan dengan kewajiban tersebut, Undang-undang no. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 45 menegaskan bahwa penelitian di perguruan tinggi diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa. Agar amanah tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, pelaksanaan penelitian di Unpak harus diarahkan untuk mencapai tujuan dan standar tertentu. Secara umum, tujuan penelitian di Unpak adalah:

- a. menghasilkan penelitian yang inovatif sesuai dengan prioritas nasional yang ditetapkan oleh Unpak dan mengacu pada Peraturan Pemerintah
- b. menjamin pengembangan penelitian unggulan spesifik Unpak
- c. mencapai dan meningkatkan mutu sesuai target dan relevansi hasil penelitian bagi masyarakat, dan
- d. meningkatkan diseminasi/publikasi hasil penelitian dan HKI secara nasional dan internasional.

Sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada bulan Juni tahun 2020, pelaksanaan penelitian Unpak juga diarahkan untuk dapat diintegrasikan dengan program MBKM. Hal ini dapat dilakukan mengingat salah satu syarat pelaksanaan penelitian adalah keterlibatan mahasiswa. Selain itu juga adanya beberapa skema penelitian Unpak bekerjasama dengan Perguruan Tinggi lain, instansi pemerintah, atau industri, yaitu Penelitian Kemitraan atau Penelitian Kerjasama, dan Penelitian Hibah Internasional. Luaran dari semua kegiatan penelitian adalah publikasi pada jurnal ilmiah bereputasi nasional dan internasional.

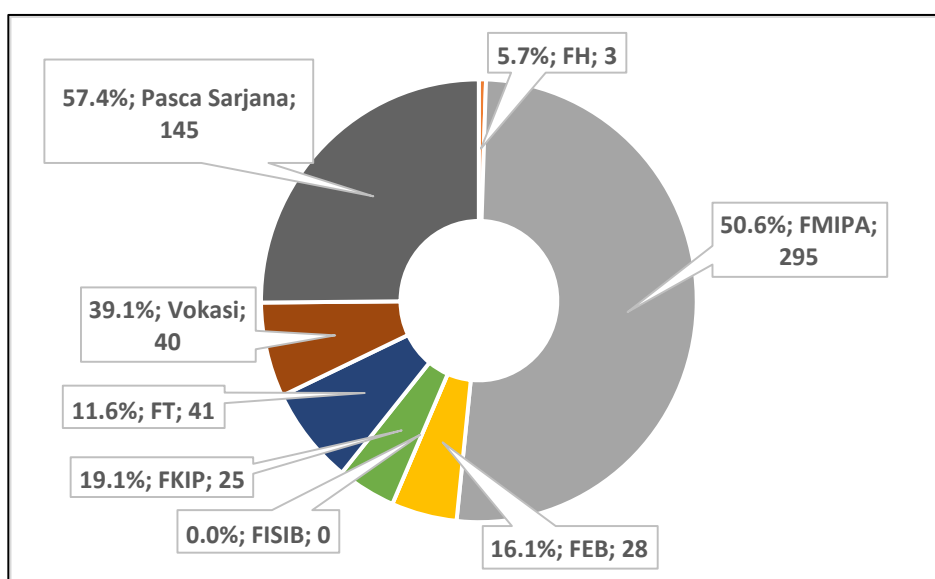
Jumlah publikasi Internasional berindeks Scopus pada 5 tahun terakhir adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Jumlah Publikasi Scopus Tahun 2018 – 2022

Dari data publikasi Unpak di Scopus (Gambar 2.1), terlihat bahwa jumlah publikasi Unpak terus meningkat. Sejak tahun 2018 hingga 2022 terjadi pertumbuhan sebesar 73,8%. Dari data publikasi yang dibiayai Unpak, tahun 2019 menunjukkan kenaikan signifikan sebanyak 70 publikasi dibandingkan 48 publikasi selama tahun 2018. Hal ini menunjukkan upaya Unpak untuk terus meningkatkan alokasi anggaran riset guna meningkatkan jumlah publikasi-publikasi karya ilmiah Unpak.

Publikasi meningkat tidak hanya dalam kuantitas, namun juga semakin berkualitas. Berdasarkan Data Scopus dalam Gambar 2.1 terlihat bahwa publikasi dalam jurnal Q1, Q2, dan Q3 meningkat cukup signifikan yang disertai dengan penurunan publikasi dalam jurnal Q4. Data ini membandingkan publikasi Scopus dalam periode lima tahun terakhir dengan periode sebelumnya.



Gambar 2.2. Persentase Dosen Publikasi dan Jumlah Dokumen Scopus Berdasarkan Fakultas

Dalam Gambar 2.2 menunjukkan kontribusi dosen dalam publikasi Scopus tahun 2018–2022. 57,4% dosen Pascasarjana telah mempublikasikan sebanyak 145 dokumen, 50,6% dosen FMIPA mempublikasikan sebanyak 295 dokumen, 39,1% dosen Sekolah Vokasi mempublikasikan sebanyak 40 dokumen, 19,1% dosen FKIP mempublikasikan sebanyak 25 dokumen, 16,1% dosen FEB mempublikasikan sebanyak 28 dokumen, 11,6% dosen FT mempublikasikan sebanyak 41 dokumen, dan 5,7% dosen FH mempublikasikan sebanyak 3 dokumen.

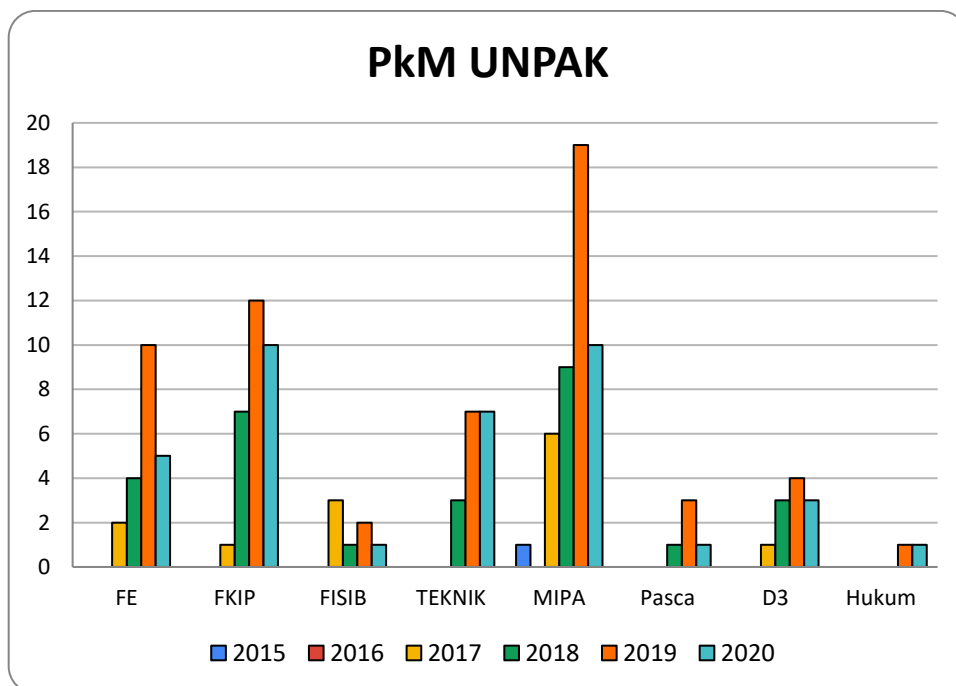
Terdapat 101 inovasi yang dibuat oleh para akademisi Unpak sejak 2018-2022 dan telah teruji manfaatnya. 68 inovasi dibuat oleh akademisi FMIPA, 14 inovasi oleh FT, 4 inovasi oleh Sekolah Vokasi, 6 inovasi oleh FEB, 4 inovasi oleh FISIB, dan 5 inovasi oleh FKIP.

2.1.3 Bidang Pengabdian Masyarakat

Undang-undang no. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 45 menegaskan bahwa pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan sivitas akademika dalam

mengamalkan dan memberdayakan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Agar amanah tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) di Unpak harus diarahkan untuk mencapai tujuan dan standar tertentu. Tujuan umum PkM di Unpak adalah mengembangkan kepedulian sosial dan berperan serta dalam pembangunan nasional menuju tercapainya masyarakat yang maju, adil, mandiri, dan sejahtera. Kegiatan PkM juga bertujuan untuk memberdayakan masyarakat dalam menemukenali potensinya untuk dapat dikembangkan, sehingga dapat meningkatkan kesejahterannya. Tujuan khusus PkM Unpak adalah: 1. Meningkatkan peran Unpak dalam pemecahan permasalahan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan pengembangan pendidikan, sumberdaya manusia, sumberdaya alam, teknologi, sosial, dan budaya 2. Memotivasi upaya pengembangan masyarakat yang siap menghadapi perubahan menuju perbaikan dan kemajuan, sesuai dengan nilai-nilai sosial dan budaya lokal 3. Meningkatkan keterampilan, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat berbasis budaya lokal 4. Membantu menciptakan ketenteraman, kenyamanan, dan kesejahteraan dalam kehidupan bermasyarakat. Sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diterbitkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada awal tahun 2020, pelaksanaan PkM Unpak juga diarahkan untuk dapat diintegrasikan dengan program MBKM. Hal ini dapat dilakukan mengingat salah satu syarat pelaksanaan PkM adalah adanya keterlibatan mahasiswa.



Gambar 2.3. Jumlah PkM Berdasarkan

Dalam Gambar 2.3 sebanyak 5 PkM dilaksanakan pada tahun 2015, 3 PkM pada tahun 2016, 19 PkM pada tahun 2017, 34 PkM pada tahun 2018, 61 PkM pada tahun 2019, 43 PkM pada tahun 2020, 60 PkM pada tahun 2021, dan 63 PkM pada tahun 2022. Salah satu

program unggulan dari bidang PkM adalah:

1. Peningkatan kualitas manajemen UKM dan daya saing (SDM, bahan baku, proses produksi, keunikan produk, dan pemasaran dalam negeri) melalui penggunaan IT dan kelengkapan standar prosedur pengelolaan; meningkatkan kesejahteraan masyarakat; meningkatkan nilai aset dan omzet UKM.

Implementasi program ini antara lain FMIPA menginisiasi pembangunan Kampung Batik New Normal yang dilengkapi dengan pembentukan kelompok usaha mikro Batik New Normal Bogor (BNNB) di Desa Tegal, Kemang, Kabupaten Bogor; mengembangkan Desa Bantarsari, Kabupaten Bogor dengan program Peningkatan Produktivitas Masyarakat Melalui Pembuatan Selai Nanas Sebagai Komoditi Pangan Fungsional.

2. IPTEKS Bagi Masyarakat

Melalui implementasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS), Program IPTEKS bagi Masyarakat bertujuan mengembangkan masyarakat mandiri, mengembangkan prototype teknologi dan inovasi sesuai permasalahan publik, dan memfasilitasi dosen untuk aktif menerapkan hasil riset/inovasi di masyarakat. Program yang dilaksanakan antara lain:

- FT, FEB, FISIB melakukan penataan ruang Situ Tunggilis di Desa Sitasari untuk pengembangan wisata berbasis partisipasi masyarakat dalam rangka peningkatan kesejahteraan.
- FT mengadakan pelatihan perakitan perangkat keras komputer untuk meningkatkan keterampilan masyarakat warga Kelurahan Tegallega, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor.
- FMIPA mengadakan pelatihan Pengenalan Canva Sebagai Media Promosi Lingkungan Hidup, Pengelolaan Sampah, Konservasi air, dan energi di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Bina Masyarakat Mandiri di Bogor. Inovasi Perilaku Ramah Lingkungan Hidup (PRLH): Penanaman dan Pengetahuan Tentang Tanaman Obat di Desa Bantarsari, Kabupaten Bogor (Prodi Ilmu Komputer FMIPA).
- FMIPA mengadakan Pelatihan Canva (Prodi ilmu computer), Pengelolaan sampah (Prodi Kimia), Penataan lingkungan hijau (Prodi Biologi), Statistik pola pengelolaan produksi sampah (Prodi Matematika), Implementasi pola hidup sehat (Prodi Farmasi), kepada siswa dan guru-guru di SMPIT Bina Masyarakat Mandiri.

3. Program Kemitraan

Program Kemitraan bertujuan meningkatkan kerja sama dengan pemerintah/industri/NGO dalam mengimplementasikan IPTEKS, riset, atau inovasi dalam kegiatan pengabdian masyarakat yang bersifat nonprofit. Program yang dilaksanakan antara lain:

- FEB menggagas *Local Wisdom Development*, potensi ekowisata dan eduwisata Kampung Sampora Legok, Kel. Cibinong Kec. Cibinong Kab. Bogor;
- Sekolah Pascasarjana melakukan pelatihan literasi digital yang mencakup pelatihan Uji Kompetensi Guru (UKG) *Online*, Dapodik *Online*, Sispena Borang

- dan pelatihan bahan ajar berbasis multimedia kepada guru-guru SPS Gandaria;
 - FKIP melakukan penguatan Kurikulum Merdeka pada pembelajaran Bahasa Indonesia bagi 60 guru Bahasa Indonesia se kabupaten Bogor yang tergabung dalam MGMP Bahasa Indonesia.
 - FMIPA mengadakan Penyuluhan kesehatan tentang Dagusibu Obat (Dapatkan Gunakan Simpan dan Buang Obat) dan pentingnya kebersihan mencuci tangan untuk seluruh karyawan dan keluarga dari PT Agricon.
4. Unpak Peduli
- Sejak tahun 2016 program Unpak Peduli memperluas cakupan kontribusinya dalam bentuk aspek dan kajian atas isu strategis di Indonesia. Dengan demikian, tujuan menyelesaikan permasalahan masyarakat melalui solusi multidisipliner sesuai rumpun keilmuan yang relevan dapat dicapai dan tidak hanya berupa *emergency response* saat bencana alam melanda. Berikut ini beberapa kegiatan Unpak Peduli yang berkaitan dengan penanggulangan bencana, di antaranya:
1. Unpak Peduli Bencana Alam Sulawesi Tengah tahun 2018, melibatkan 9 relawan sebagai respon pascabencana gempa bumi dan tsunami Palu dan Donggala;
 2. Unpak Peduli Bencana Erupsi Semeru tahun 2022, Desa Sumberwuluh, Kecamatan Candipuro, Kabupaten Lumajang melibatkan 15 relawan dari Gerakan Anak Negeri sebagai respon bencana erupsi Semeru.
 3. Unpak Peduli Bencana Alam Cianjur tahun 2022, melibatkan relawan dari Wapalapa dan KSR serta beberapa relawan Organisasi Kemahasiswaan (ORMAWA).

2.1.4 Bidang Tata Kelola

Unpak telah memiliki fondasi kepatuhan tata kelola universitas (*good university governance*). Salah satunya mengupayakan pengelolaan keuangan yang memenuhi asas dan prinsip berupa tertib, efektif, efisien, ekonomis, transparan, akuntabel, serta bertanggung jawab. Tata kelola Unpak memerhatikan kepatutan dan manfaat untuk semua kepentingan, termasuk masyarakat.

Key performance indicators Unpak merupakan keputusan kolegal yang harus menjadi komitmen bersama seluruh pimpinan di semua tingkatan, dan masing-masing pimpinan harus menurunkannya ke jajaran di bawahnya.

Penerapan *good university governance* di Unpak diperkuat dengan transformasi budaya yang mengedepankan empat belas nilai, yakni Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, Kejujuran, Kebenaran, Keadilan, Disiplin, Tanggung Jawab, Kreativitas, Inovasi, Kebersamaan, Kebhinnekaan, Gotong Royong, Kemandirian, Bernalar kritis, Berintegritas dan loyal.

Nilai-nilai tersebut relevan dengan kondisi bangsa saat ini dan terus diinternalisasikan mulai dari tingkat rektorat, fakultas, program studi, hingga sivitas akademika.

Unpak juga mulai membangun sistem informasi yang terintegrasi dan andal dalam mewujudkan peningkatan kinerja tata kelola universitas yang transparan dan akuntabel, mencakup pengelolaan keuangan, infrastruktur, dan komunikasi. Walau masih tahapan sangat awal dan belum sempurna, sistem informasi terintegrasi diharapkan mampu

mendukung operasi dan manajemen data yang *real-time*.

Sistem informasi yang terintegrasi dan transparan juga akan meningkatkan akuntabilitas universitas yang kini menjadi kebutuhan penting perguruan tinggi, selain juga memberikan pelayanan prima bagi seluruh civitas academia Unpak. Integrasi pada seluruh sistem informasi diharapkan mampu memfasilitasi tata kelola UNPAK sekaligus memberikan kemudahan bagi pengguna belum sepenuhnya selaras dan pengelola sistem informasi tersebut. Sistem Informasi yang tersedia diantaranya SIMAK, SIMPEG, SISDATA, SIASET, SIAP dan SIUP.

Dalam penerapan tata kelola Unpak, beberapa hal berikut ini masih menjadi tantangan utama yang harus diatasi:

- a. integrasi antar sistem informasi tata kelola dengan basis data; terintegrasi masih membutuhkan banyak perbaikan mendasar;
- b. sistem dan prosedur Unpak dengan peraturan Kemdikbudristek;
- c. dokumen rencana operasional unit dan fakultas yang merupakan turunan Renstra Unpak masih berdiri sendiri dan belum menjadi satu kesatuan;
- d. penerapan *reward and punishment* bagi unit kerja dan fakultas yang memiliki kinerja baik dan buruk belum optimal.
- e. sinergi fungsi dan koordinasi antarunit kerja di lingkungan Unpak yang merupakan salah satu unsur penting *good university governance* masih menjadi kendala utama di Unpak;
- f. *quality culture* yang dapat memastikan *continual quality improvement* Unpak belum terbangun.

2.1.5 Bidang Sumber Daya Manusia

Statuta Unpak menyebutkan bahwa sumber daya manusia (SDM) Unpak terdiri dari tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (tendik), yang mencakup status pegawai Yayasan, Dosen PNS DPK dan Pegawai kontrak. Total dosen tetap Unpak berdasarkan status pegawai sampai dengan Oktober 2022 berjumlah 457 orang. Sedangkan total tendik tetap sebanyak 252 orang. Pegawai tidak tetap (PTT), dosen (NIDK) berjumlah 49 dan tendik berjumlah 188 orang.

Sebaran dosen tetap Yayasan dan PNS DPK berdasarkan Jabatan fungsional dan strata akademik disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 2.3. Rekapitulasi Tenaga Edukatif Tetap Unpak berdasarkan Jabatan Fungsional

KET	FAKULTAS	TP		AA		L		LK		GB		Σ
		S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	
YPS	HUKUM	3		2		13	3	2				23
PNS DpK												0
YPS	EKONOMI	7	1	22	1	19	7	7				64
PNS DPK				1		1						2
YPS	KIP	1	1	29	1	19	7	1	1			60
PNS DPK					1	5	2	2	1		2	13
YPS	ISIB	13	1	20	1	20	2		1			58
PNS DPK						1			1			2
YPS	TEKNIK	5		8		13	2	3	1			32
PNS DPK						1		1	2		1	5
YPS	MIPA	13		24		36	10	4	2		1	90
PNS DPK						3	2	2	1		1	9
YPS	VOKASI	3		11		12	2					28
PNS DPK												0
YPS	PASCA		1				26		6		6	39
PNS DPK												0
JUMLAH		45	4	117	4	143	63	22	16	0	11	425

JABFUNG	TP		AA		L		LK		GB		Σ
Pendidikan	S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	
Jumlah	45	4	117	4	143	63	22	16	0	11	425
Persentase	11%	1%	28%	1%	34%	15%	5%	4%	0%	3%	100%

Dosen dengan jabatan fungsional Lektor masih mendominasi sebesar 49% dan Asisten Ahli 29%. Unpak harus mempunyai kebijakan yang dapat mengakselerasi peningkatan jabatan fungsional dan Pendidikan akademik minimal S3.

Jumlah dosen NIDK pada tiap fakultas disajikan pada data berikut ini:

Tabel 2.4. Rekapitulasi Tenaga Edukatif NIDK Unpak berdasarkan Jabatan Fungsional

FAKULTAS	TP		AA		L		LK		GB		Σ
	S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	S2	S3	
HUKUM	1	1	1		3	3	2				11
EKONOMI	1		3		3	4					11
KIP						1		1			2
ISIB							1				1
TEKNIK	2	1	2		2		1	3			11
MIPA											0
VOKASI			1			1					2
PASCA		1				5	2			3	11
JUMLAH	4	3	7	0	8	14	6	4	0	3	49

Unpak juga mendapatkan pembinaan melalui program peningkatan kompetensi yang terstruktur untuk mendorong profesionalisme dan kualitas tenaga kependidikan sesuai jabatan yang diemban.

Aspek penting lain yang terus dilakukan dalam bidang SDM adalah internalisasi karakter unggul pada sivitas akademika Unpak dalam mewujudkan universitas yang unggul berbasis nilai-nilai Unpak. Internalisasi karakter unggul merupakan bagian dari upaya mendorong sivitas akademika berkembang dengan kompetensi berpikir dan berpegang teguh pada prinsip-prinsip moral meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan.

Nilai-nilai Unpak mencakup kejujuran, keadilan, keterpercayaan, kemartabatan dan/atau penghormatan, tanggung jawab dan akuntabilitas, kebersamaan, keterbukaan, kebebasan akademik dan otonomi keilmuan, serta kepatuhan pada aturan, prosedur dan panduan-panduan Unpak dan panduan-panduan lainnya. Nilai-nilai ini ditanamkan agar sivitas akademikanya memiliki prestasi dan tingkah laku yang baik. Internalisasi menjadi proses pembentukan kepribadian sivitas akademika Unpak menuju arah yang lebih baik.

2.1.6 Bidang Keuangan

Unpak merupakan Perguruan Tinggi yang dikelola oleh Yayasan milik masyarakat. Pendanaan untuk mengembangkan sarana dan prasarana, pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi serta untuk operasional lain direncanakan dan dilaksanakan oleh Pengurus Yayasan bersama dengan Struktural di Unpak dalam suatu panel tim anggaran yang dibentuk oleh Yayasan. Hingga tahun 2022 sumber pendanaan terbesar berasal dari mahasiswa dalam bentuk dana Sumbangan Pembangunan, Dana SPP dan dana SKS.

Namun demikian sejak tahun 2012 yayasan telah membentuk perusahaan yang bergerak dalam bidang pengadaan tenaga *cleaning service, maintenance* perlengkapan gedung seperti AC dan *lift* yang diberinama PT. Pakuan Karya Mandiri (PKM). Melalui Perusahaan ini Unpak tidak lagi mengangkat SDM untuk bagian *cleaning service* dan pemeliharaan gedung. Proyeksi ke depan PT. PKM akan berekspansi untuk memasarkan jasa di luar Unpak, sehingga akan ada diversifikasi sumber pendanaan untuk operasional Unpak.

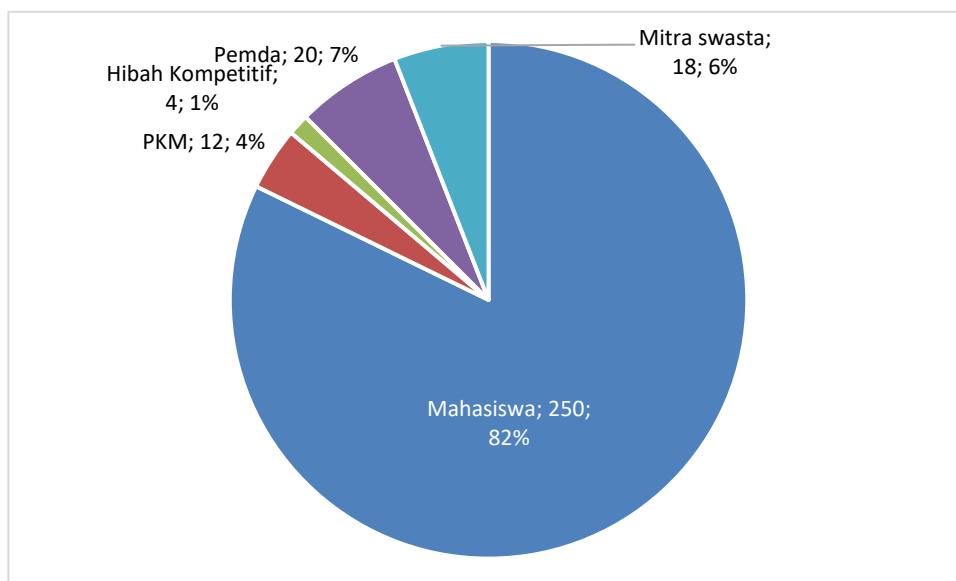
Selain itu, sumber pendanaan juga berasal dari berbagai hibah kompetitif yang ditawarkan oleh pemerintah seperti hibah penelitian, pengabdian masyarakat, PKK, MBKM dan bentuk hibah lain. Kerjasama dengan mitra strategis Unpak juga merupakan sumber pendanaan, antara lain dengan pemerintah daerah baik kabupaten/kota maupun provinsi ataupun instansi swasta. Kerjasama tersebut antara lain adalah pemberian beasiswa bagi mahasiswa selain implementasi Tridharma Perguruan Tinggi.

Perkembangan pendapatan total Unpak dalam 5 tahun terakhir ditampilkan pada gambar berikut :

Tabel 2.6. Penerimaan Dana yang bersumber dari mahasiswa dan non mahasiswa

TAHUN	PROYEKSI	REALISASI	SELISIH	CAPAIAN	PERTUMBUHAN
2017	113.837.085.550	99.195.244.674	- 14.641.840.876	87%	-3%
2018	99.195.244.674	137.578.724.767	38.383.480.093	139%	39%
2019	144.880.012.267	119.088.033.950	- 25.791.978.317	82%	-13%
2020	119.088.033.950	102.972.041.660	- 16.115.992.290	86%	-14%
2021	165.061.924.673	167.954.676.385	2.892.751.712	102%	63%

Rasio penerimaan dana yang bersumber dari mahasiswa dan non mahasiswa pada tahun 2022 ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 2.4. Proporsi sumber dana Unpak

2.1.7 Bidang Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pembelajaran merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan di Perguruan Tinggi. Sarana dan prasarana yang baik memungkinkan untuk terjadinya proses pembelajaran yang optimal sehingga tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam standar kompetensi lulusan akan dapat tercapai. Dengan sarana dan prasarana yang memadai juga memungkinkan setiap dosen dan karyawan dapat bekerja dengan baik karena dukungan sarana dan prasarana yang memadai.

Unpak membenahi infrastruktur untuk mendukung budaya riset dan memunculkan potensi mahasiswa berprestasi, antara lain melalui perbaikan sarana olahraga, pemutakhiran peralatan laboratorium, perbaikan *teaching class* dengan mengadaptasi teknologi terbaru, penguatan struktur *information technology* sebagai bagian dari digitalisasi kampus (*e-campus*) terintegrasi, dan pembangunan sejumlah gedung.

Unpak mengembangkan laboratorium untuk memenuhi kebutuhan praktikum mahasiswa, penelitian dan *lab-service*. Pengembangan laboratorium diharapkan mampu mendukung sivitas Unpak untuk melakukan penelitian dengan maksimal sehingga mampu

meningkatkan jumlah publikasi internasional dan juga membantu menyelesaikan permasalahan masyarakat. Pengadaan pada peralatan laboratorium terus diupayakan untuk memenuhi kebutuhan baik jenis maupun jumlahnya.

Unpak memiliki 5 unit bus kampus untuk melayani kebutuhan transportasi mahasiswa keluar kampus. Bus-bus kampus tersebut melayani berbagai kegiatan mahasiswa ke luar kampus. Tak kalah penting adalah sarana olahraga, Unpak memiliki sarana olahraga berupa lapangan *footsal indoor*, lapangan *Volley ball*, bola basket, dan Tenis meja.

Mengantisipasi perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), Universitas mengembangkan prasarana dan sarana TIK. Prasarana Fisik terkait dengan TIK antara lain ruang server yang berisi 9 unit server yang menangani website Unpak dan seluruh program studi di lingkungan Unpak, LMS untuk menangani perkuliahan daring di Unpak, sistem informasi dan manajemen akademik, keuangan, kemahasiswaan, aset, sumberdaya manusia dan Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi (PUTIK).

Unpak mengupayakan fasilitas ramah kelompok disabilitas. Bangunan-bangunan yang ada di Unpak mulai diarahkan agar ramah disabilitas, seperti penggunaan tangga khusus dan penyediaan kursi roda. Semangat menciptakan lingkungan yang ramah dan berkualitas untuk mahasiswa penyandang disabilitas sekaligus menunjukkan kesetaraan di dalam kampus.

Fasilitas kesehatan merupakan sarana penting yang diperlukan oleh mahasiswa maupun unsur lain di Unpak. Unpak memiliki fasilitas kesehatan berupa unit pelayanan Kesehatan (UPK) yang digunakan oleh mahasiswa yang memerlukan penanganan kesehatan.

Sarana dan prasarana umum kampus, berupa *food court* menempati lantai 3 di gedung Graha Pakuan Siliwangi. Keberadaan *food court* ini selain memberikan kemudahan bagi mahasiswa menikmati berbagai makanan dan minuman di tempat yang memiliki sanitasi dan hygiene yang terkontrol juga merupakan wadah bagi mahasiswa yang mengembangkan kewirausahaan. Perpustakaan merupakan sarana vital bagi mahasiswa dalam mengembangkan wawasan dan penyusunan tugas akhir. Sarana perpustakaan terdiri atas perpustakaan pusat yang dikelola oleh UPT perpustakaan dan perpustakaan Fakultas yang dikelola oleh masing-masing fakultas di lingkungan Unpak. Layanannya mencakup layanan terpadu bagi semua mahasiswa Unpak dan bukan sivitas akademika yang menjadi anggota. Pengelolaan perpustakaan dilakukan tersistem menggunakan *Senayan Library Management System* (Slims).

Unpak memiliki Pusat Karir dan *Tracer Study* (PKTS-Unpak) sebagai wadah pengembangan kualitas SDM untuk menjadi tenaga kerja yang kompeten dan siap pakai. PKTS-Unpak bertujuan menjadi mediator yang baik antara para pencari kerja dengan perusahaan/instansi/industri yang sedang membutuhkan tenaga kerja. Selain itu bagian ini yang mengkoordinasikan pelaksanaan *Tracer Study* di Unpak. Berdiri di bawah Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi dan kemitraan Unpak, PKTS-Unpak mempunyai dua klien utama yaitu lulusan/mahasiswa tingkat akhir (Unpak maupun non Unpak) dan perusahaan/instansi/industri.

2. 2. Proyeksi dan Tantangan

Salah satu program yang perlu dikuatkan adalah peningkatan kualitas dosen, mengingat

dosen yang berkualitas yang akan mewujudkan kualitas pendidikan. Dosen juga merupakan komponen yang sangat menentukan keberhasilan mahasiswa. Ini berarti peningkatan kompetensi dosen sangat menentukan kualitas lulusan sebuah perguruan tinggi. Unpak perlu terus melakukan upaya pembinaan dan peningkatan kompetensi dosen secara berkala. Peningkatan kompetensi dosen juga bertujuan untuk mengembangkan mutu, wawasan, keterampilan dan profesionalitas dosen secara terarah dan berkelanjutan. Begitu pula dengan tenaga kependidikan sebagai aset berharga yang berperan besar dalam menentukan perkembangan Unpak juga mendapatkan pembinaan melalui program peningkatan kompetensi yang terstruktur untuk mendorong profesionalisme dan kualitas tenaga kependidikan sesuai jabatan yang diemban.

Aspek penting lain yang terus dilakukan dalam bidang SDM adalah internalisasi karakter unggul pada sivitas akademika Unpak dalam mewujudkan universitas yang unggul berbasis nilai-nilai Unpak. Internalisasi karakter unggul merupakan bagian dari upaya mendorong sivitas akademika berkembang dengan kompetensi berpikir dan berpegang teguh pada prinsip-prinsip moral meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan.

Nilai-nilai Unpak mencakup Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, Kejujuran, Kebenaran, Keadilan, Disiplin, Tanggung Jawab, Kreativitas, Inovasi, Kebersamaan, Kebhinnekaan, Gotong Royong, Kemandirian, Bernalar kritis, Berintegritas dan loyal. Nilai-nilai ini ditanamkan agar sivitas akademikanya memiliki prestasi dan tingkah laku yang baik. Internalisasi menjadi proses pembentukan kepribadian sivitas akademika Unpak menuju arah yang lebih baik.

2.3. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan internal ditujukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Unpak, sedangkan analisis lingkungan eksternal ditujukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Universitas.

Dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengthnesses, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), analisis lingkungan ini akan menempatkan Unpak pada suatu posisi yang menjadi dasar dalam menyusun strategi pencapaian tujuan khususnya pada aspek Kelembagaan, SDM, Riset, Inovasi dan Kemitraan dan sasaran strategisnya untuk 5 (lima) tahun yang akan datang.

2.4. Analisis SWOT

Penyusunan Rencana Strategis Unpak 2023–2027 memerlukan analisis objektif tentang lingkungan internal dan eksternal Unpak sampai dengan tahun 2027. Secara keseluruhan pencapaian kinerja Unpak berdasarkan kondisi eksternal belum menempatkan Unpak menjadi *Asian Reference University*. Salah satu aspek yang menjadi keunggulan yang mampu menempatkan Unpak dalam posisi baik adalah posisi Penelitian dan Pengabdian Masyarakat atau Tridharma Perguruan Tinggi menempati Klaster Perguruan Tinggi Utama (Klaster Perguruan Tinggi, adalah Binaan, Madya, Utama dan Mandiri) . Pada sisi lain kondisi lingkungan eksternal yang mencerminkan keseluruhan aspek di luar Unpak yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuan

Unpak akan diidentifikasi dan dianalisis pada bab ini bersama-sama dengan analisis internalnya.

Analisis terhadap kedua lingkungan tersebut ditujukan untuk memperoleh gambaran seobjektif mungkin tentang Unpak sehingga dapat menunjukkan posisi Unpak yang sebenarnya. Posisi tersebut akan menjadi dasar utama dalam menentukan strategi yang paling sesuai bagi Unpak untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang direncanakan dalam kurun 5 (lima) tahun yang akan datang.

Berikut adalah aspek-aspek internal dan eksternal yang diidentifikasi sebagai faktor yang memiliki pengaruh terhadap upaya pencapaian tujuan dan sasaran strategis Unpak yang merujuk pada evaluasi pencapaian Renstra 2018-2022.

A. Kekuatan

1. Lokasi Kampus Strategis
2. Mempunyai Rencana Induk Pengembangan Unpak
3. Terakreditasi BANPT
4. Program Studi beragam
5. Biaya Pendidikan terjangkau
6. Prasarana/sarana memadai dan milik sendiri
7. Potensi lahan di luar kampus utama untuk pengembangan kampus
8. Dosen tetap berkualitas dan memiliki motivasi tinggi
9. Tendik dengan motivasi tinggi
10. Proses Pembelajaran sesuai standar
11. Memiliki Unit Penjaminan Mutu
12. Memiliki banyak kerjasama dengan mitra strategis
13. Tata kelola kampus melalui sistem informasi diantaranya SISDATA, SIMAK, SIMPEG, SIAP, SIASSET secara transparan dan akuntabel.
14. Jumlah mahasiswa sesuai target

Tabel 2.7. Evaluasi Faktor Internal

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
1	Lokasi Kampus Strategis	0,06	3,6	0,216
2	Mempunyai Rencana Induk Pengembangan Unpak	0,07	3,5	0,245
3	Terakreditasi BANPT	0,09	3,7	0,333
4	Program Studi beragam	0,09	3,4	0,306
5	Biaya Pendidikan terjangkau	0,08	3,6	0,288
6	Prasarana/sarana memadai dan milik sendiri	0,1	3,8	0,38
7	Potensi lahan di luar kampus utama untuk pengembangan kampus	0,04	3,1	0,124
8	Dosen tetap berkualitas dan memiliki motivasi tinggi	0,07	3,5	0,245
9	Tendik dengan motivasi tinggi	0,04	3,2	0,128
10	Proses Pembelajaran sesuai standar	0,06	3,4	0,204
11	Memiliki Unit Penjaminan Mutu	0,08	3,8	0,304
12	Memiliki banyak kerjasama dengan mitra strategis	0,07	3,8	0,266

13	Tata kelola kampus melalui sistem informasi diantaranya SISDATA, SIMAK, SIMPEG, SIAP, SIASSET secara transparan dan akuntabel.	0,06	3,6	0,216
14	Jumlah mahasiswa sesuai target	0,09	3,6	0,324
	TOTAL	1		3,579

B. Kelemahan

1. Rasio sarana dan prasarana dengan civitas akademika belum memadai
2. Keterbatasan laboratorium/bengkel untuk dosen
3. Tingginya Dosen yang belum memiliki JAD
4. Keterbatasan Jumlah Guru Besar (3%), Lektor Kepala (8%) dan Doktor (22,6%)
5. Dosen yang memiliki sertifikasi pendidik rendah (56%)
6. Kemampuan Bahasa Inggris dosen masih rendah
7. Relevansi kompetensi Tendik dengan tugas
8. HKI belum berorientasi kebutuhan masyarakat
9. Produktivitas publikasi ilmiah masih rendah
10. Alokasi dana penelitian dan abdimas kecil
11. Koordinasi Implementasi program kerjasama belum optimal
12. Keuangan yang bersumber dari non mahasiswa masih kecil.
13. Keketatan pendaftar dan yang diterima rendah

Tabel 2.8. Evaluasi Faktor Internal

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
1	Rasio sarana dan prasarana dengan civitas akademika belum memadai	0,07	3,2	0,224
2	Keterbatasan laboratorium/bengkel untuk dosen	0,07	3,1	0,217
3	Tingginya Dosen yang belum memiliki JAD	0,06	3,2	0,192
4	Keterbatasan Jumlah Guru Besar (3%), Lektor Kepala (8%) dan Doktor (22,6%)	0,09	3,3	0,297
5	Dosen yang memiliki sertifikasi pendidik rendah (56%)	0,07	3,3	0,231
6	Kemampuan Bahasa Inggris dosen masih rendah	0,07	3,3	0,231
7	Relevansi kompetensi Tendik dengan tugas	0,08	3,5	0,28
8	HKI belum berorientasi kebutuhan masyarakat	0,07	3,2	0,224
9	Produktivitas publikasi ilmiah masih rendah	0,08	3,3	0,264
10	Alokasi dana penelitian dan abdimas kecil	0,09	3,5	0,315
11	Koordinasi Implementasi program kerjasama belum optimal	0,07	3,1	0,217
12	Keuangan yang bersumber dari non mahasiswa masih kecil.	0,09	3,3	0,297
13	Keketatan pendaftar dan yang diterima	0,09	3,3	0,297

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
	rendah			
	TOTAL	1		3,286

C. Peluang

1. Tersedia kesempatan luas kerjasama dengan lembaga lain.
2. Tingginya kepercayaan lembaga mitra
3. Terbuka kesempatan memperoleh berbagai/beasiswa tingkat nasional dan internasional
4. Dukungan dari pemerintah dan dunia usaha dunia industri (DUDI)
5. Permintaan dosen menjadi narasumber/ ahli tinggi
6. Populasi lulusan SLTA tinggi.
7. Minat masyarakat untuk masuk Unpak masih tinggi.
8. Kesempatan deseminasi hasil penelitian/abdimas luas
9. Jumlah alumni besar
10. Terbukanya Unpak dalam mengembangkan Kampus Merdeka, Merdeka Belajar (MBKM) di bidang Penelitian, Inovasi dan Pengabdian Masyarakat di Perdesaan serta sektor Perusahaan Industri atau Institusi BUMN

Tabel 2.9. Evaluasi Faktor Eksternal

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
1	Tersedia kesempatan luas kerjasama dengan lembaga lain.	0,09	3,5	0,315
2	Tingginya kepercayaan lembaga mitra	0,09	3,6	0,324
3	Terbuka kesempatan memperoleh berbagai/beasiswa tingkat nasional dan internasional	0,07	3,2	0,224
4	Dukungan dari pemerintah dan dunia usaha dunia industri (DUDI)	0,06	3,4	0,204
5	Permintaan dosen menjadi narasumber/ ahli tinggi	0,14	3,7	0,518
6	Populasi lulusan SLTA tinggi.	0,12	3,6	0,432
7	Minat masyarakat untuk masuk Unpak masih tinggi.	0,13	3,8	0,494
8	Kesempatan deseminasi hasil penelitian/abdimas luas	0,1	3,6	0,36
9	Jumlah alumni besar	0,1	3,5	0,35
10	Terbukanya Unpak dalam mengembangkan Kampus Merdeka, Merdeka Belajar (MBKM) di bidang Penelitian, Inovasi dan Pengabdian Masyarakat di Perdesaan serta sektor Perusahaan Industri atau Institusi BUMN	0,1	3,8	0,38

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
	TOTAL	1		3,601

D. Ancaman

1. Persaingan antara Perguruan Tinggi nasional dan internasional semakin kompetitif
2. Industri yang belum mempercayai hasil riset PT
3. Rendahnya daya beli masyarakat
4. Tuntutan masyarakat terhadap kompetensi lulusan semakin tinggi
5. Kriteria pemeringkatan yang semakin berat
6. Regulasi pemerintah terkait PT semakin ketat
7. Kompetisi untuk mendapatkan dana hibah semakin ketat

Tabel 2.10. Evaluasi Faktor Eksternal


NO	ANCAMAN	BOBOT	NILAI	NILAI TOTAL
1	Persaingan antara Perguruan Tinggi nasional dan internasional semakin kompetitif	0,13	3,5	0,455
2	Industri yang belum mempercayai hasil riset PT	0,1	3,6	0,36
3	Rendahnya daya beli masyarakat	0,07	3,2	0,224
4	Tuntutan masyarakat terhadap kompetensi lulusan semakin tinggi	0,1	3,4	0,34
5	Kriteria pemeringkatan yang semakin berat	0,08	3,2	0,256
6	Regulasi pemerintah terkait PT semakin ketat	0,06	3,3	0,198
7	Kompetisi untuk mendapatkan dana hibah semakin ketat	0,14	3,5	0,49
	OUTPUT	0,68		2,323

Keterangan:

- a. Bobot menunjukkan besarnya pengaruh aspek Unpak tersebut terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran strategisnya.
- b. Nilai pada bagian peluang menunjukkan seberapa baik Unpak saat ini telah berupaya untuk memperoleh peluang tersebut, dengan interval nilai 1 (sangat tidak baik) sampai dengan 4 (sangat baik). Untuk nilai pada bagian kelemahan kategori nilai sebaliknya, nilai 1 (sangat baik) dan 4 (sangat tidak baik)
- c. Peluang–Ancaman, jumlah rata-rata tertimbang peluang dikurangi rata-rata tertimbang ancaman.

Dengan melihat tabel 2.11. berikut ini, dapat dilihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Unpak guna menentukan strategi yang akan dilakukan dengan analisis SWOT, sebagai berikut:

Tabel 2.11. Analisis SWOT

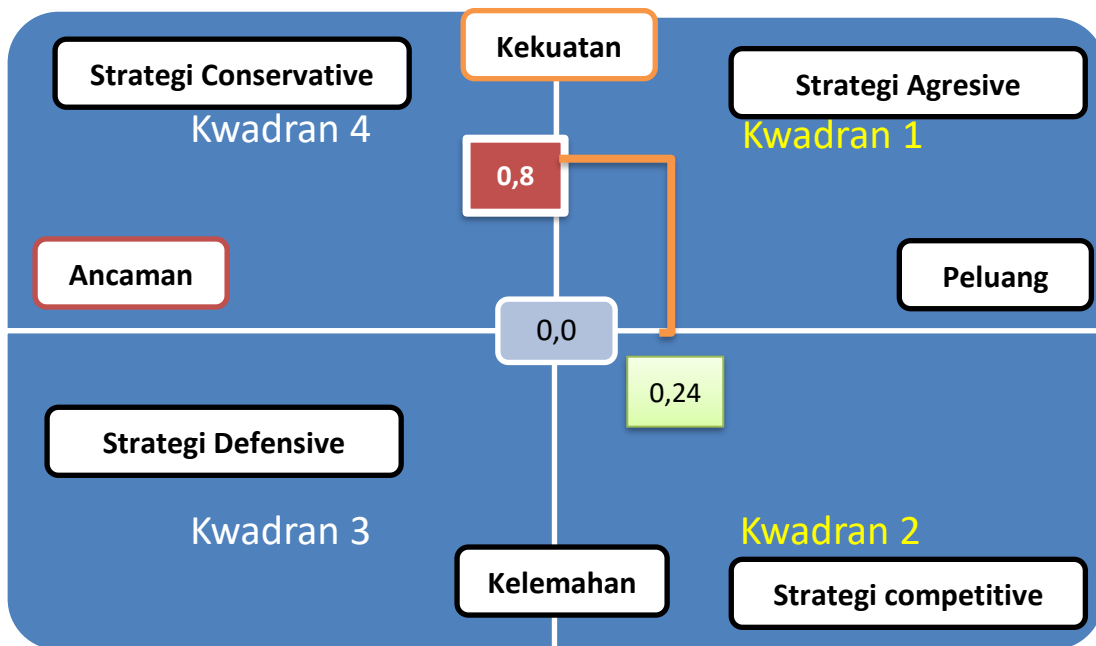
	Kekuatan (S): 1. Lokasi Kampus Strategis 2. Mempunyai Rencana Induk Pengembangan	Kelemahan (W): 1. Rasio sarana dan prasarana dengan civitas
---	---	---

	<p>Unpak</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Terakreditasi BANPT 4. Program Studi beragam 5. Biaya Pendidikan terjangkau 6. Prasarana/sarana memadai dan milik sendiri 7. Potensi lahan di luar kampus utama untuk pengembangan kampus 8. Dosen tetap berkualitas dan memiliki motivasi tinggi 9. Tendik dengan kompetensi dan motivasi tinggi 10. Proses Pembelajaran sesuai standar 11. Memiliki Unit Penjaminan Mutu 12. Memiliki banyak kerjasama dengan mitra strategis 13. Tata kelola kampus melalui sistem informasi diantaranya SISDATA, SIMAK, SIMPEG, SIAP, SIASSET secara transparan dan akuntabel 14. Jumlah mahasiswa sesuai target. 	<ol style="list-style-type: none"> akademika belum memadai 2. Keterbatasan laboratorium/bengkel untuk dosen 3. Tingginya Dosen yang belum memiliki JAD 4. Keterbatasan Jumlah Guru Besar, Lektor Kepala dan Doktor 5. Dosen yang memiliki sertifikasi pendidik rendah 6. Kemampuan Bahasa Inggris dosen masih rendah 7. Relevansi kompetensi Tendik dengan tugas 8. HKI belum berorientasi kebutuhan masyarakat 9. Produktivitas publikasi ilmiah masih rendah 10. Alokasi dana penelitian dan abdimas kecil 11. Koordinasi Implementasi program kerjasama kurang baik 12. Keuangan yang bersumber dari mahasiswa yang besar 13. Keketatan pendaftar dan yang diterima rendah.
<p>Peluang (O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedia kesempatan luas kerjasama dengan lembaga lain. 2. Tingginya kepercayaan lembaga mitra 3. Terbuka kesempatan memperoleh berbagai/beasiswa tingkat Nasional dan Internasional 4. Dukungan dari pemerintah dan dunia usaha dunia industri (DUDI) 5. Permintaan dosen menjadi narasumber/ ahli tinggi 6. Populasi lulusan SLTA tinggi. 7. Minat masyarakat untuk masuk Unpak masih tinggi. 	<p>Strategi SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. S4-O6: Promosi <i>direct</i> kepada siswa SMA/ sederajat 2. S6-O1: Kerjasama dengan mitra relevan untuk membangun Prasarana di lahan luar kampus 3. S7-O5: Gerakan dosen pengabdian 4. S1,2,3,4,5-O7: Promosi terstruktur, Masif dan Sistematis (SMS) 5. S12-O7: penawaran beasiswa YPS. 	<p>Strategi WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. W1-O9: Program alumni mudik 2. W1-O1: Mengoptimalkan CSR mitra untuk melengkapi sarana/prasarana 3. W2-O1: kerjasama pemanfaatan lab/bengkel dengan mitra relevan 4. W4-O3: Mendorong dosen S2 untuk mengikuti program beasiswa eksternal 5. W6-O1: Kerjasama dengan mitra menyelenggarakan Program “Unpak hebat” 6. W7-O1: Kerjasama dengan mitra untuk <i>upgrading</i> kemampuan bahasa inggris dosen.

<p>8. Kesempatan deseminasi hasil penelitian/abdimas luas</p> <p>9. Jumlah alumni besar</p> <p>10. Terbukanya Unpak dalam mengembangkan Kampus Merdeka, Merdeka Belajar (MBKM) di bidang Penelitian, Inovasi dan Pengabdian Masyarakat di Perdesaan serta sektor Perusahaan Industri atau Institusi BUMN.</p>		
<p>Ancaman (T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan antara Perguruan Tinggi Nasional dan Internasional semakin kompetitif 2. Industri yang belum mempercayai hasil riset PT 3. Rendahnya daya beli masyarakat 4. Tuntutan masyarakat terhadap kompetensi lulusan semakin tinggi 5. Kriteria pemeringkatan yang semakin berat 6. Regulasi pemerintah terkait PT semakin ketat 7. Kompetisi dan persyaratan untuk mendapatkan dana hibah semakin ketat. 	<p>Strategi ST:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. S1,2,3,4,5-T1: penguatan citra melalui optimalisasi website dan sosmed 2. S5-T4: Promosi terStruktur, Masif dan Sistematis (SMS) 3. S11-T5:Continual improvement LPM 4. S14-T4: Beasiswa YPS 5. S12-T2:optimalisasi mitra yang potensial memberikan beasiswa 6. S13-T1: efektivitas tata kelola kampus 7. S14-T4: Peningkatan relevansi lulusan melalui peninjauan kurikulum secara berkala 8. S10-T7; Penguatan kelembagaan 9. S11-T5: optimalisasi UPM sebagai motor koordinasi pemeringkatan 10. S8-T10: pendampingan penyusunan .proposal hibah secara terstruktur. 	<p>Strategi WT:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. W3-T5: Klinik JAD 2. W5-T5: pendampingan serdik 3. W12-T6: <i>Generate Income</i> lain 4. W9-T7: Reorientasi roadmap penelitian.

2.5. Posisi dan Pilihan Strategi

Berdasarkan hasil analisis lingkungan dengan menggunakan metode analisis SWOT sebagaimana disajikan dalam Tabel 2.7. sampai Tabel 2.10. posisi hasil Analisa SWOT dapat digambarkan sebagai berikut.

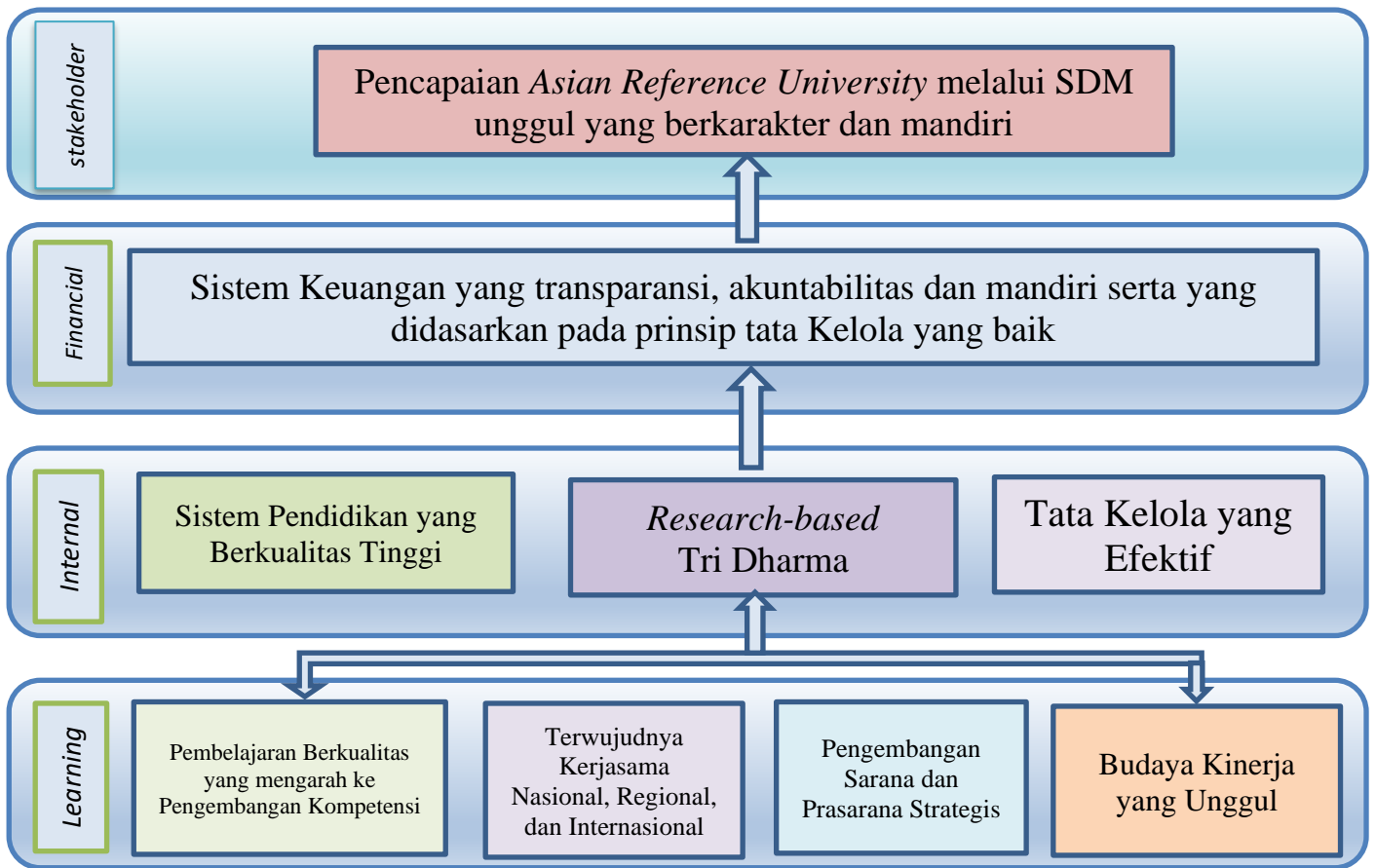


Gambar 2.5. Bagan Unpak berdasarkan hasil analisa SWOT Bidang Riset, Inovasi dan Kemitraan

Hasil *plotting* SW versus OT, merefleksikan *resultante* posisi *actual* bahwa Unpak, pada posisi Strategi Agresive, dan secara objektif dan rasional, disederhanakan dalam **Gambar 3.1**. Hasil yang diperoleh menunjukkan posisi Hasil Analisa SWOT berada dalam kuadrant I, artinya seluruh akumulasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terakomodasi dalam posisi Unpak yang layak melakukan strategi pengembangan atau dalam posisi strategi pertumbuhan. Rasionalisasi tersebut menunjukkan bahwa Posisi ini menjadi landasan bagi penetapan rasional untuk pengembangan Pendidikan SDM, Riset, Inovasi dan Kemitraan secara tepat.

Saat ini, untuk mengelola Perguruan Tinggi secara profesional, sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Alat ukur yang paling populer serta paling banyak digunakan saat ini adalah Analisis SWOT dan *Balanced Scorecard* (BSC). Penggabungan kedua kekuatan model ini menjadi kekuatan baru yang sangat dahsyat dampaknya terhadap strategi Unpak dan kinerja perusahaan.

Analisis SWOT BSC pertama kali dikenalkan pada tahun 2001 oleh Lennart Norberg and Terry Brown. SWOT BSC adalah sebuah konsep sederhana yang mengkombinasikan dua alat yang kuat BSC dan analisis SWOT ketika mengidentifikasi faktor-faktor yang menjalankan atau menghambat strategi. Keempat perspektif BSC dikombinasikan dengan empat dimensi SWOT di dalam sebuah matriks yang dapat menemukan solusi. Sebagaimana dilihat pada pada gambar 3.2 dibawah ini



Gambar 2.6. Analisa *Balance Scorecard* ditinjau dari 4 Perspektif

BAGIAN 3

PROGRAM PENGUATAN KELEMBAGAAN DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA

3.1. Program Penguatan Kelembagaan

Penguatan kelembagaan merupakan salah satu program yang ditujukan untuk menciptakan Unpak sebagai organisasi yang dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara efisien. Melalui program ini diharapkan Unpak memiliki unsur-unsur organisasi yang ramping dengan tata kelola modern dijalankan oleh unsur-unsur dengan kualitas yang mumpuni.

Melalui penguatan kelembagaan Unpak juga dapat melayani kebutuhan masyarakat melalui penyediaan pilihan program studi yang beragam dengan kualitas pengelolaan yang baik sesuai ataupun melebihi standar pengelolaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Penguatan kelembagaan dilakukan dengan identifikasi aspek *input*, proses, *output*, dan **outcome** melalui program prioritas sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas pada seluruh program studi, berdasarkan standar penjaminan mutu nasional, maupun internasional;
2. Kepuasan pengguna terhadap layanan akademik, administrasi, sarana, dan prasarana di Unpak;
3. Peningkatan mutu SDM Unpak;
4. Pengembangan organisasi Unpak;

3.2. Indikator Kinerja Utama

Ketercapaian realisasi program-program tersebut dapat dilihat melalui indikator berikut:

Tabel 3.1. Ketercapaian Indikator Kinerja Utama

No	Aspek	Indikator	Satuan	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Strategi
1	Input	1. Persentase dosen berpendidikan S3	%	23	26	29	32	35	Studi lanjut dosen tetap
		2. Persentase dosen jabatan lektor kepala	%	9	11	13	15	16	- Monitoring jabatan akademik - Pendampingan pengurusan kenaikan jabatan akademik
		3. Persentase dosen jabatan guru besar	%	3	3,5	4	4,5	5	- Monitoring jabatan akademik - Pendampingan pengurusan kenaikan jabatan akademik
		4. Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	Orang	1 : 37	1 : 35	1 : 33	1 : 32	1 : 30	Seleksi mahasiswa baru
		5. Jumlah dosen yang bekerja sebagai praktisi di industri, instansi pemerintah, lembaga penelitian	Orang	18	23	28	33	38	- Sosialisasi kepada dosen - Memperkuat mitra strategis Unpak dalam kerjasama program internship dosen
		6. Jumlah praktisi yang mengajar sebagai dosen di perguruan tinggi per semester	Orang	76	86	95	105	114	- Memperkuat mitra strategis Unpak dalam Kerjasama program praktisi mengajar - Merancang skema pendanaan bagi praktisi yang mengajar di kampus
		7. Jumlah mahasiswa asing	Orang	20	24	29	33	38	- Merancang skema pendanaan bantuan Pendidikan bagi mahasiswa asing - Menonjolkan kekhasan Unpak sebagai daya tarik mahasiswa asing - Promosi dan sosialisasi kepada mitra perguruan tinggi asing
		8. Persentase tenaga kependidikan yang bersertifikasi	%	51	60	70	80	90	Mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam sertifikasi profesi
2	Proses	9. Akreditasi institusi BAN-PT	Peringkat	B	B	B	Unggul	Unggul	- Membentuk Satgas persiapan akreditasi perguruan tinggi - Mempersiapkan pengisian instrument akreditasi

		10. Persentase akreditasi Unggul/A dari 38 program studi BAN-PT/LAM-PT	%	24	25	27	29	30	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring pemberlakuan masa sertifikat akreditasi - Pendampingan prodi dalam mempersiapkan akreditasi - Menganalisis kriteria dalam instrument akreditasi yang masih kurang - Melakukan upaya peningkatan indikator yang masih kurang
		11. Ketersediaan Bahan Ajar/Modul untuk Pembelajaran daring dari seluruh mata kuliah	%	30	40	50	60	70	<ul style="list-style-type: none"> - Menyiapkan bahan ajar digital yang sesuai standar - Peningkatan literasi IT dosen dalam penggunaan LSM pembelajaran daring - Melakukan monitoring pembelajaran daring secara berkala
		12. Jumlah kerjasama perguruan tinggi dengan mitra DUDI, NGO atau perguruan tinggi lain yang diimplementasikan tingkat nasional	Mitra	96	101	106	111	116	<ul style="list-style-type: none"> - Memperluas jejaringan perguruan tinggi dengan mitra DUDI, NGO dan perguruan tinggi lain - Terlibat aktif dalam kepengurusan dan kegiatan himpunan atau ikatan profesi - Melakukan penawaran kerjasama yang saling memberi keuntungan - Peningkatan kualitas inovasi dan tenaga ahli - Perumusan program kemitraan melalui kegiatan FGD, seminar Bersama, joint rescarch
		13. Kerjasama perguruan tinggi dengan mitra DUDI, NGO atau perguruan tinggi lain tingkat internasional	Mitra	10	12	15	17	20	<ul style="list-style-type: none"> - Memperluas jejaringan perguruan tinggi dengan mitra DUDI, NGO dan Perguruan tinggi lain di tingkat internasional - Terlibat aktif dalam kepengurusan dan kegiatan himpunan atau ikatan profesi - Melakukan penawaran kerjasama yang saling memberi keuntungan - Peningkatan kualitas inovasi dan tenaga ahli - Perumusan program kemitraan melalui kegiatan FGD, seminar Bersama, joint reseach

		14. Persentase prodi yang melaksanakan program merdeka belajar	%	74	81	87	94	100	<ul style="list-style-type: none"> - Optimalisasi mitra melalui penyesuaian bidang studi dengan kekhasan mitra - Perbaiki tata kelola MBKM di Perguruan Tinggi - Merancang skema pendanaan kegiatan MBKM mandiri
		15. Persentase mahasiswa mengikuti program Merdeka Belajar	%	34	50	67	75	90	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi kegiatan MBKM dari masing-masing mitra - Menyiapkan pendanaan bagi kegiatan MBKM mandiri - Mengintegrasikan kegiatan MBKM dengan tugas akhir mahasiswa
		16. Pembelajaran menggunakan <i>case based learning</i> , <i>problem based learning</i> dan <i>project based learning</i>	%	87	90	94	97	100	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi pembelajaran yang menggunakan metode <i>case based learning</i>, <i>problem based learning</i> dan <i>project based learning</i> - Pelatihan bagi seluruh dosen dalam implementasi <i>case based learning</i>, <i>problem based learning</i> dan <i>project based learning</i> - Melakukan monitoring secara berkala
		17. Persentase evaluasi pembelajaran yang mengarah ke <i>higher order thinking skills</i> (HOTS) dan ketrampilan abad 21	%	87	90	94	97	100	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi evaluasi pembelajaran yang menggunakan HOTS dan keterampilan abad 21 - Melakukan monitoring secara berkala
3	Output	18. Persentase artikel ilmiah yang terbit di jurnal bereputasi per dosen per tahun	%	63	72	81	90	100	<ul style="list-style-type: none"> - Member reward berdasarkan jumlah H indeks - Mensosialisasikan hasil penelitian dosen kepada mahasiswa
		19. Persentase hasil penelitian yang digunakan oleh industri	%	0,1	0,4	0,6	0,8	1	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan kualitas hasil penelitian - Penawaran hasil penelitian kepada mitra terkait
		20. Persentase hasil penelitian yang digunakan dalam PkM	%	2,5	3,5	4,5	5,5	6,5	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kualitas hasil penelitian yang berorientasi siap pakai dan komersial - Penawaran hasil penelitian kepada masyarakat terkait
		21. Jumlah dosen yang mendapatkan Hibah :	orang	232	250	268	286	304	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan alokasi anggaran penelitian internal pergu

		a. Internal perguruan tinggi b. Nasional c. Internasional		49 0	59 1	69 2	79 3	89 4	- Pendampingan penyusunan proposal hibah nasional dan internasional - Optimalisasi Kerjasama mitra dari perguruan tinggi
		22. Jumlah perolehan dana penelitian internal per tahun a. Internal Perguruan Tinggi b. Mandiri	Rupiah	Rp. 1.200.000.000 Rp.6.000.000.000	Rp.1.500.000.000 Rp.12.000.000.000	Rp.1.800.000.000 Rp.18.000.000.000	Rp.2.100.000.000 Rp.24.000.000.000	Rp. 2.400.000.000 Rp. 30.000.000.000	- Penyusunan rencana anggaran penelitian berbasis kinerja
		23. Perolehan dana penelitian dari eksternal per tahun	Rupiah	Rp.9.559.060.000	Rp.10.037.013.000	Rp.10.514.966.000	Rp.10.992.919.000	Rp.11.470.872.000	- Pendampingan penyusunan proposal hibah dalam dan luar negeri - Menambah jejaring sumber pendanaan eksternal
		24. Jumlah prestasi mahasiswa di bidang akademik per tahun	prestasi	24	28	32	36	40	- Inventarisasi mahasiswa baru yang berprestasi - Membuat program pembinaan mahasiswa untuk prestasi akademik - Peningkatan kapasitas ORMAWA dan UKM
		25. Jumlah prestasi mahasiswa di bidang non akademik	prestasi	34	38	42	46	50	- Inventarisasi mahasiswa baru yang berprestasi - Membuat program pembinaan mahasiswa untuk prestasi non akademik - Peningkatan kapasitas ORMAWA dan UKM
		26. Jumlah Prodi yang berakreditasi internasional	Program studi	0	2	3	4	6	- Studi Banding kepada perguruan tinggi lain yang sudah memiliki prodi yang berakreditasi internasional - Mengundang asesor akreditasi intrenasional - Menyusun satgas persiapan akreditasi internasional - Menyiapkan pendanaan bagi kegiatan akreditasi internasional
		27. Persentase penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa	%	56	67	78	89	100	- Membuat kebijakan melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen
		28. Persentase jurnal terakreditasi	%	33	50	67	83	100	- Pendampingan dan klinik akreditasi jurnal

Outcome	29. Persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan	%	67	69	71	73	75	<ul style="list-style-type: none"> - Membekali mahasiswa dengan sertifikat kompetensi, Bahasa Inggris dan softskill - Mengadakan pelatihan persiapan memasuki dunia kerja bagi calon lulusan
	30. Jumlah karya inovasi per tahun	Inovasi	79	89	99	109	119	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan lomba inovasi mahasiswa secara berkala - Memfasilitasi pendanaan dalam pengembangan inovasi mahasiswa - Meningkatkan kualitas inovasi yang berorientasi siap pakai dan komersial
	31. Hilirisasi hasil inovasi	Inovasi	63	71	79	87	96	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan lomba inovasi mahasiswa secara berkala - Memfasilitasi pendanaan dalam pengembangan inovasi mahasiswa - Meningkatkan kualitas inovasi yang berorientasi siap pakai dan komersial
	32. Jumlah sitasi per dosen	sitasi	85	90	95	100	105	Mensosialisasikan hasil penelitian dosen kepada mahasiswa
	33. Jumlah paten per tahun	Paten	13	15	17	19	21	<ul style="list-style-type: none"> - Pendampingan penyusunan dokumen paten - Membantu pendanaan patent dosen - Memberi reward bagi dosen yang berhasil mendapat patent
	34. Jumlah PkM yang digunakan masyarakat	Kegiatan	79	84	89	94	99	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kualitas hasil PKM yang berorientasi siap pakai dan komersial - Penawaran hasil PKM kepada masyarakat terkait
	34. Jumlah dana PkM yang diperoleh dari internal per tahun	Rupiah	Rp. 740.137.000	Rp.1.011.177.750	Rp.1.282.218.500	Rp.1.553.259.250	Rp.1.824.300.000	Penyusunan rencana anggaran penelitian berbasis kinerja
	35. Jumlah dana PkM yang diperoleh dari eksternal per tahun	Rupiah	Rp.1.520.250.000	Rp.1.596.262.500	Rp.1.672.275.000	Rp.1.748.287.500	Rp.1.824.300.000	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan proposal hibah dalam dan luar negeri - Menambah jejaringan sumber pendanaan eksternal
	36. Persentase PkM yang melibatkan mahasiswa	%	80	100	100	100	100	Membuat kebijakan pelibatan mahasiswa dalam PKM dosen.

		37. Jumlah lulusan yang menjadi <i>entrepreneur</i> per tahun	Orang	300	350	400	450	500	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi kewirausahaan dalam kurikulum - Peningkatan kapasitas HIPMI sebagai wadah kewirausahaan mahasiswa - Program <i>entrepreneur goes to campus</i>
--	--	---	-------	-----	-----	-----	-----	-----	--

Keterangan:

- Indikator 5 : Kriteria bekerja sebagai praktisi:
 - 5.1. Mendapatkan penghasilan tetap per bulan $> 1.2 \times \text{UMR}$
 - 5.2. Bekerja paruh waktu sebagai praktisi dalam kurun waktu minimal 1 semester
- Indikator 8 : Pegawai tersertifikasi nasional (BNSP) dan internasional.
- Indikator 18 : Kriteria jurnal bereputasi adalah jurnal yang terakreditasi minimal SINTA dan untuk jurnal internasional tidak terindeks adalah jurnal yang tidak masuk dalam daftar hitam jurnal predator yang dikeluarkan oleh Kemdikbudristek.
- Indikator 21 : Dana Internal: dana penelitian yang dikeluarkan oleh Yayasan
Dana Mandiri: dana penelitian yang dikeluarkan oleh dosen dan mahasiswa.
- Indikator 30 : Hilirisasi inovasi adalah karya inovasi dosen atau mahasiswa yang diadopsi oleh industri dan diproduksi menjadi produk dan layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2020). Buku Panduan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan.
- Recana Strategis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, Pub. L. No. 22, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI 1 (2020). [https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SALINAN PERMENDIKBUD 22 TAHUN 2020.pdf](https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/SALINAN_PERMENDIKBUD_22_TAHUN_2020.pdf)
- Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, Pub. L. No. 754/P/2020, 1 (2020). jdih.kemdikbud.go.id
- Majelis Pendidikan – Dewan Pendidikan Tinggi. (2020). Infusi Inti Dasar Capaian Pendidikan (IDCP) dalam Berbagai Rentang Pemikiran., Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan