

**PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
NOMOR 07/PER/MWA UPI/2015
TENTANG
RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA TAHUN 2016 - 2040**



**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2015**



DAFTAR ISI

	HALAMAN
DAFTAR ISI	i
PENGANTAR	ii
1. ANALISIS KONDISI INTERNAL UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA	1
• Jati Diri dan Mandat	2
• Profil Singkat UPI	2
2. ANALISIS KONDISI EKSTERNAL	8
• Kecenderungan Global dan Asia 2050	9
• Visi dan Kecenderungan Indonesia 2050	11
• Visi dan Arah Pembangunan Jangka Panjang Indonesia	13
• Implikasi dan Tantangan Bagi Pendidikan Tinggi Era 2040-2050	19
• Tantangan Universitas Pendidikan Indonesia 2040-2050	20
3. ARAH PENGEMBANGAN MENUJU UPI 2040	23
• Tahapan dan Prioritas Pengembangan	24
• Arah pengembangan, target strategis, dan strategi pengembangan menuju UPI 2040	26
BIBLIOGRAFI	46



Pengantar

Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) 2016-2040 merupakan perwujudan visi Universitas pelopor dan unggul dalam kurun 25 tahun ke depan. Sebagai sebuah rencana pengembangan jangka panjang, dokumen ini memuat **arah pengembangan, target strategis, dan strategi pengembangan** menuju UPI 2040. Dokumen ini juga menyajikan langkah-langkah strategis yang diyakini dapat memberikan daya ungkit bagi percepatan pencapaian visi dan merealisasikan misi Universitas.

RPJP UPI disusun untuk jangka waktu 2016 sampai dengan tahun 2040 dengan alasan:

- 1) Jangka waktu ini merupakan ukuran yang diperkirakan terjangkau untuk merealisasikan visi dan rencana pengembangan yang realistis;
- 2) Tahun 2040 merupakan saat lima tahun sebelum era Indonesia Emas, sehingga UPI dapat mengerahkan seluruh potensi agar dapat mencapai kondisi yang mapan sehingga dapat menjadi pemeran dalam merealisasikan era Indonesia emas terutama dalam bidang pendidikan tinggi.

Arah pengembangan, target strategis, dan strategi pengembangan menuju UPI 2040 disusun berdasarkan hasil penelaahan yang mendalam terhadap kondisi *existing* UPI dan beberapa universitas rujukan baik di dalam maupun di luar negeri yang dihadapkan kepada kecenderungan global dan implikasinya bagi perguruan tinggi pada umumnya. Selain itu, arah pengembangan, target strategis dan strategi pengembangan UPI juga didasarkan pada megatrend dunia pertengahan abad ke-21 dan kecenderungan peranan negara-negara Asia pada tahun 2050 yang berpengaruh pada kecenderungan arah perkembangan pendidikan tinggi dunia, termasuk pendidikan tinggi di Indonesia. Terakhir, arah pengembangan, target strategis dan strategi pengembangan UPI didasarkan pada observasi dokumen mengenai arah pembangunan jangka panjang Indonesia seperti yang dirilis oleh Bappenas (2007) dan visi Indonesia 2050 seperti yang dirilis oleh Indonesia Business Council for Sustainable Development (ICBSD) (2014) yang membahas prediksi Indonesia 2050 dalam beberapa aspek, termasuk bisnis, ekonomi, demografi, pasokan energi dan lingkungan, yang di dalamnya aspek pendidikan memainkan peranan penting dalam mendorong terciptanya kondisi Indonesia yang diinginkan.

Sebagai kerangka acuan dan pentahapan menuju UPI 2040, telah ditetapkan orientasi keunggulan dan kedudukan UPI dalam kawasan ASEAN, Asia, Asia Pasifik, dan dunia secara bertahap. Berdasarkan hal ini, telah dirumuskan 11 arah pengembangan menuju Universitas Pelopor dan Unggul pada tahun 2040 berikut strategi pengembangan dan uraian mengenai target strategisnya. Ke-11 arah pengembangan tersebut adalah: 1) Pendidikan Berbasis *Excellence-Driven Learning*, 2) Program Pascasarjana yang Unggul dan Kompetitif melalui Program *Course Work dan High Degree Research*, 3) Pendidikan Profesi Guru Berstandar Tinggi dan Menjadi Rujukan, 4) Pendidikan Berbasis Keberagaman dan Inklusi, 5) Akses dan Keberlanjutan Pendidikan, 6) Riset yang Berorientasi Produk Unggulan dan Produk Kebijakan Pendidikan, 7) Pengabdian kepada Masyarakat yang Memberdayakan, 8) Tata Kelola Universitas yang Efektif, 9) Kapasitas Sumber Daya Manusia yang Handal dan Unggul, 10) Aset dan Fasilitas yang *Smart dan Modern*, dan 11) Manajemen Keuangan yang Sehat.



Berdasarkan kerangka arah pengembangan, telah pula ditetapkan strategi pencapaiannya. Pencapaian untuk setiap arah pengembangan disusun dalam beberapa tahap lima tahunan, yang secara operasional akan harus disusun dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) Universitas, yang merupakan rencana pengembangan jangka menengah. Target-target jangka menengah inilah yang tiap tahun diusahakan pencapaiannya melalui pemenuhan target Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) tiap unit.

Berdasarkan pemikiran tersebut di atas, setiap warga kampus berperan aktif dalam pengembangan jangka panjang UPI melalui kontribusi nyata bagi pencapaian target universitas. Secara operasional setiap aspirasi dan gagasan pengembangan yang bernilai penting bagi pengembangan kampus dan memberikan daya dukung bagi pencapaian target pengembangan universitas akan ditampung di dalam program dan kegiatan tahunan.

Demikian dokumen RPJP ini disusun untuk menjadi panduan dan arah pengembangan UPI pada dua puluh lima tahun mendatang.

Bandung, Desember 2014

Ketua Majelis Wali Amanat

Prof. Dr. Ir. H. Ginanjar Kartasasmita



1

ANALISIS KONDISI INTERNAL UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

- *JATI DIRI DAN MANDAT*
- *PROFIL SINGKAT UPI*



JATI DIRI DAN MANDAT

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) adalah Perguruan Tinggi Negeri badan hukum (PTN bh) yang menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi dalam bidang ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan. Penyelenggaraan tridharma pada berbagai bidang ilmu tersebut dilaksanakan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, kebenaran hakiki, ilmiah, edukatif, dan religius, hak asasi manusia, demokrasi, dalam suasana silih asih, silih asah, dan silih asuh dengan menjunjung tinggi etika dan norma akademik sebagai usaha sadar dalam membangun kecerdasan masyarakat dan memajukan peradaban bangsa. Sebagai PTN bh, UPI memiliki otonomi dalam bidang akademik dan non-akademik.

UPI memiliki visi dan misi sebagai acuan dan arah pengembangan UPI dalam menjalankan perannya dalam pendidikan tinggi. Visi UPI adalah Pelopor dan Unggul (*Leading and Outstanding*) dengan kependidikan sebagai kekhasan dan jati diri UPI. Untuk mencapai visi itu, UPI telah menetapkan misi sebagai berikut.

- a. 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;
- b. Menyelenggarakan penelitian untuk menciptakan dan mengembangkan teori dan praktik pendidikan serta keilmuan lain yang inovatif dan berakar pada kearifan lokal;
- c. Mengembangkan pendidikan profesional guru yang terintegrasi dalam pendidikan akademik dan profesi untuk semua jalur dan jenjang pendidikan; dan
- d. 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.

Selain itu, UPI bertujuan untuk menghasilkan pendidik, tenaga kependidikan, ilmuwan, dan tenaga ahli pada berbagai disiplin ilmu serta menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

PROFIL SINGKAT UPI

Perkembangan Universitas Pendidikan Indonesia dimulai dengan didirikannya Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal 20 Oktober 1954 dengan misi utama untuk menghasilkan guru/tenaga pendidik. Tahun 1957, PTPG berubah menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang merupakan bagian dari Universitas Padjadjaran sebagai universitas negeri baru yang didirikan Pemerintah pada saat itu. Kemudian pada tahun 1963, Pemerintah mengintegrasikan sejumlah lembaga pendidikan guru di tingkat perguruan tinggi ke dalam Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) yang salah satunya adalah IKIP Bandung. Pada tahun 1999 status IKIP Bandung berubah menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 124 Tahun 1999. Selanjutnya pada tahun 2004 status UPI,



berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2004, berubah menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PTBHMN). Setelah itu, pada tahun 2010, dengan keluarnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2010 UPI berubah menjadi Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTP PK-BLU). Terakhir, berdasarkan Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014, UPI ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri badan hukum (PTN bh). Statuta UPI telah memperkuat pengelolaan dan penyelenggaraan UPI sebagai perguruan tinggi otonom.

Saat ini UPI menyelenggarakan pendidikan pada delapan fakultas dan satu sekolah pascasarjana, yaitu: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), (3) Fakultas Pendidikan Bahasa dan Sastra (FPBS), (4) Fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FPMIPA), (5) Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (FPTK), (6) Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan (FPOK), (7) Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (FPEB), (8) Fakultas Pendidikan Seni dan Desain (FPSD), dan satu Sekolah Pascasarjana (SPs). Kedelapan fakultas tersebut membina 134 program studi, yaitu 6 program studi D3, 75 program studi S1, dan 53 program pasca sarjana yang terdiri atas 36 program magister dan 17 program doktor.

Pada tahun 2004 UPI hanya memiliki 70 program studi yang terdiri atas 5 program studi D2 dan D3, 37 program studi S1, 17 program studi S2, dan 11 program studi S3. Pertambahan jumlah dan jenis program studi di UPI selama kurun waktu sepuluh tahun terakhir merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan kebutuhan pengembangan ilmu. Sedangkan percepatan dalam pertambahan jumlah sebagaimana disebutkan merupakan buah dari otonomi di bidang akademik yang dimiliki UPI.

Selain jumlah program studi, perkembangan juga terjadi pada jenis program studi yang diselenggarakan. Pada saat ini UPI menyelenggarakan program studi kependidikan dan non-kependidikan. Pengembangan program-program studi kependidikan merupakan salah satu perwujudan dari komitmen UPI sebagai universitas yang menempatkan kependidikan sebagai jati dirinya. Program-program studi kependidikan yang dibuka, diselenggarakan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan guru berbagai mata pelajaran tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan pendukung penyelenggaraan pendidikan, serta pengembangan ilmu dan praktek kependidikan.

Selain itu, program studi non-kependidikan, yang sekarang berjumlah 30 program studi, diselenggarakan UPI untuk memenuhi berbagai kebutuhan dan merupakan wujud dari tanggung jawab UPI sebagai universitas. Dalam penyelenggaraan program studi kependidikan dan non-kependidikan, UPI telah mencoba untuk menerapkan dan menyempurnakan prinsip *cross fertilization* (perabukan silang) antara program kependidikan dan non-kependidikan yang bertujuan untuk saling menguatkan di antara keduanya.



Komitmen universitas terhadap mutu penyelenggaraan program studi diwujudkan dengan upaya sistematis dan berkelanjutan melalui peningkatan jumlah program studi yang terakreditasi. Saat ini, dari 134 program studi yang ada, 86% di antaranya telah terakreditasi. Selebihnya, karena umumnya merupakan program studi baru, masih dalam proses akreditasi. Selain akreditasi oleh badan akreditasi nasional, pada tahun 2014 UPI juga tengah mengupayakan akreditasi/sertifikasi oleh institusi internasional seperti oleh *ASEAN University Network* (AUN) terhadap 6 prodi yang menyelenggarakan integrasi pendidikan S1, S2, dan S3.

Sebagai universitas yang berjati diri kependidikan, perhatian terhadap pengembangan dan penyelenggaraan pendidikan guru terus menerus digalakkan. Hasil pemikiran para pemerhati pendidikan di universitas ini serta hasil *benchmarking* dengan para pemikir pendidikan dari berbagai penjuru dunia telah melahirkan konsep pendidikan guru yang dituangkan dalam buku "*Re-Design Pendidikan Profesional Guru*". Konsep ini dilandasi oleh pemikiran bahwa guru adalah sebuah profesi yang proses penyiapannya harus dibuat seprofesional mungkin, melalui proses pendidikan yang terstruktur. Di samping telah digunakan untuk melandasi penyusunan kurikulum UPI, konsep ini telah diadopsi dan dijadikan rujukan dalam penyelenggaraan pendidikan guru secara nasional. Konsep ini harus secara terus-menerus disempurnakan, dan dalam pengembangan pendidikan guru, UPI berupaya keras untuk senantiasa berada pada posisi paling depan, khususnya di tingkat nasional. Upaya ini merupakan wujud komitmen UPI agar bangsa ini memiliki guru-guru yang handal, bermutu, dan profesional.

Selain secara konseptual, partisipasi UPI dalam melahirkan guru yang profesional juga dilakukan dengan berupaya keras menyukseskan berbagai program pemerintah seperti berperan dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), Pendidikan Profesi Guru Terintegrasi (PPGT) *basic science*, PGSD dan SMK, serta program Sarjana Mendididik di daerah 3T (SM-3T). Melalui program-program ini, UPI telah melahirkan 112.600 orang guru profesional.

Untuk menjalankan fungsi pengembangan ilmu, baik di bidang pendidikan maupun kependidikan, peningkatan profesionalisme dosen dan penguatan budaya akademik di kalangan sivitas akademika UPI, dalam sepuluh tahun terakhir UPI telah meluncurkan berbagai skema pembiayaan penelitian. Dalam 5 tahun terakhir, jumlah penelitian yang dilakukan dosen UPI dan jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian bisa dilihat dalam Tabel 1.



Tabel 1. Jumlah proposal yang diusulkan, proposal yang didanai, dan dosen yang terlibat dalam penelitian (2009-2013)

NO	ASPEK	TAHUN				
		2009	2010	2011	2012	2013
1.	Usulan Proposal	788	507	325	638	724
2.	Proposal Diterima	386	393	227	318	400
3.	Jumlah Dosen yang Terlibat	935	1007	681	723	921

Sumber: Laporan tahunan UPI BHMN 2009-2012, laporan tengah tahunan unit kerja akademik dan LPPM Tahun 2013

Dalam kurun waktu lima tahun terakhir gairah meneliti dan mengembangkan ilmu di kalangan dosen dan mahasiswa menunjukkan peningkatan. Hal ini terlihat dari jumlah dosen yang melakukan dan mendapat dana penelitian, baik dana yang dikururkan oleh Dikti maupun dana dari pengembangan universitas dan dana dari lembaga lain, melalui kerjasama penelitian. Dibandingkan dengan sepuluh tahun yang lalu, dewasa ini, kesadaran bahwa dosen adalah “guru dan pengembang ilmu” jauh lebih baik dan berkembang di kalangan dosen UPI. Terkait pengembangan ilmu pendidikan dan profesionalisme guru, secara khusus UPI mengembangkan skema penelitian etnopedagogi dan skema penelitian PPG.

Untuk pengembangan setiap bidang ilmu yang ada, UPI juga telah meluncurkan skema penelitian pengembangan bidang keahlian yang ada di setiap program studi, baik program studi kependidikan maupun non-kependidikan.

Namun demikian, jumlah proposal yang didanai dan jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian belum setara dengan jumlah publikasi yang dihasilkan dosen. Rata-rata jumlah publikasi nasional yang diterbitkan dosen UPI setiap tahunnya adalah 200 publikasi, sedangkan publikasi internasional sebanyak 30 judul publikasi pertahun. Dalam kurun waktu 2009 sampai 2014, sebanyak 44 sertifikat hak cipta dan 3 buah hak paten telah dianugerahkan kepada para dosen UPI. Peningkatan prestasi pada bidang ini menuntut kerja keras dan komitmen kita bersama.

Walaupun jumlah publikasi hasil penelitian pada jurnal-jurnal internasional terujuk masih belum menggembirakan, sebenarnya dalam kurun waktu lima tahun (2009-2014) terdapat perkembangan yang cukup baik dalam publikasi internasional dan HKI. Jumlah artikel dari UPI yang terindeks SCOPUS secara perlahan mengalami peningkatan, sampai dengan tahun 2014, terdapat 115 artikel dosen UPI yang terindex SCOPUS. Selain itu terjadi perkembangan menggembirakan ditunjukkan oleh jumlah perolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI). Sejak tahun 2009 sampai 2014 jumlah HKI yang diperoleh seluruhnya 44, yang terdiri dari hak cipta sebanyak 41, dan hak paten 3.



Kinerja di bidang publikasi dan produk-produk ilmiah lainnya menjadi sangat penting karena jumlah publikasi internasional merupakan komponen utama dalam sistem perankingan dan rekognisi internasional terhadap sebuah perguruan tinggi. Di samping itu, sistem alokasi pendanaan negara kepada PTN bh, melalui BOPTN-bh, menempatkan kinerja penelitian dan publikasi sebagai dasar utama dalam penentuan besaran anggaran negara yang akan dialokasikan.

Untuk mendukung kualitas penyelenggaraan berbagai program akademik, penguatan jejaring internasional, telah menjadi perhatian utama. Sebanyak 59 *Memorandum of Understanding (MoU)* (Nota Kesepahaman) telah ditandatangani dengan berbagai universitas di 17 negara. Implementasi kesepahaman ini direalisasikan dalam bentuk program akademik, seperti *credit transfer* (transfer kredit), program *sandwich*, pertukaran dosen dan mahasiswa, kerja sama penelitian, publikasi bersama, dan pelatihan dosen. Penyelenggaraan berbagai kegiatan internasional di UPI seperti Konferensi Internasional UPI-UPSI, *Osaka in the Word, One Asia*, dan *International TVET Conference*, *WALS (World Association of Lesson Study)*, serta *International Congress of Systemic Functional Linguistics* (yang akan diselenggarakan pada tahun 2016), juga merupakan bentuk implementasi kerjasama dan kepercayaan internasional terhadap Universitas.

Rekognisi internasional juga diraih UPI melalui berbagai sistem pemeringkatan perguruan tinggi. Peringkat dua bintang yang diperoleh dari *QS-Star* berarti bahwa, UPI dinilai aktif dalam melakukan penelitian, memiliki reputasi dan memegang peranan kunci pada tingkat nasional, dan telah mulai mendapat pengakuan internasional. Posisi yang cukup baik juga diperoleh UPI pada sistem pemeringkatan lain seperti *Webometrics* dan *Telcom Smart Campus (TeSCa)*.

UPI memiliki enam kampus yang tersebar di beberapa lokasi, yaitu (1) UPI Kampus Bumi Siliwangi (363.378 m²), (2) UPI Kampus Cibiru (30.030 m²), (3) UPI Kampus Tasikmalaya (33.161 m²), (4) UPI Kampus Purwakarta (39.835 m²), (5) UPI Kampus Sumedang (9.860 m²), dan (6) UPI Kampus Serang (44.050 m²). Setiap kampus UPI di Daerah dilengkapi dengan gedung perkuliahan modern dengan konektivitas internet yang memadai, dan fasilitas laboratorium untuk membekali keterampilan mahasiswa. Sebagai lembaga pendidikan tinggi dengan fokus utama pada bidang pendidikan, UPI juga mengembangkan pendidikan guru, UPI mengelola 8 sekolah laboratorium, mulai tingkat PAUD sampai sekolah menengah atas. Sekolah-sekolah laboratorium ini berfungsi sebagai pusat pengembangan ilmu dan praktek kependidikan.

Untuk mendukung layanan pendidikan dan informasi yang lengkap dan mutakhir kepada sivitas akademika, UPI memiliki Sistem Informasi Akademik (SIAK) yang mendukung seluruh proses akademik dan perpustakaan secara *online*. Konektivitas dan layanan jaringan *internet* telah tersedia pada setiap kampus. Terkait dengan itu, digitalisasi konten riset dan pembelajaran serta kegiatan *e-learning* masih harus ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya.

Sumber daya manusia UPI berjumlah 1.280 orang dosen dan 696 orang tenaga kependidikan. Tenaga dosen yang ada terdiri atas 79 guru besar dan 372 doktor,



serta 829 magister. Jumlah dosen yang sedang mengikuti program doktor adalah 369 orang. Kapasitas sumber daya yang dimiliki ini, masih harus ditingkatkan baik kualitas maupun kuantitasnya. Peningkatan jumlah dan proporsi guru besar dan dosen bergelar doktor menjadi prioritas pengembangan UPI. Selain itu, UPI harus memberikan perhatian terhadap peningkatan produktivitas dosen dalam menghasilkan karya ilmiah yang bermutu dan produk keilmuan lainnya.

Sebagai upaya dalam mewujudkan *good university governance*, UPI telah menunjukkan kinerja yang baik terutama dalam pengelolaan keuangan. Perolehan opini Wajar tanpa Pengecualian (WtP) atas audit keuangan UPI telah menjadi tradisi sejak tahun 2008. Namun demikian efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya keuangan masih harus ditingkatkan untuk mendorong kinerja dan pencapaian yang lebih baik.

Kondisi UPI yang ada sekarang ini, seperti yang telah dipaparkan di atas, visi dan misi yang dimiliki UPI, serta seluruh aturan yang diperlukan bagi pengelolaan UPI menjadi dasar dalam menetapkan arah pengembangan jangka panjang UPI untuk 25 tahun ke depan. Selain itu, seperti telah dikemukakan sebelumnya dalam dokumen ini, arah pembangunan jangka panjang Indonesia seperti yang dirilis oleh Bappenas (2007) dan visi Indonesia 2050 seperti yang dirilis oleh Indonesia Business Council for Sustainable Development (2014) juga dijadikan dasar dalam penentuan arah pengembangan jangka panjang UPI. Namun demikian, sebagai universitas dengan visi menjadi universitas pelopor dan unggul tidak hanya di tingkat nasional, tetapi juga di tingkat global, dalam menetapkan arah pengembangannya, UPI juga berupaya untuk melakukan observasi lapangan di beberapa universitas berkelas dunia serta analisis terhadap berbagai kecenderungan global pendidikan tinggi dan tantangan dunia pada tahun 2050 melalui observasi berbagai dokumen terkait. Hasil observasi kepada beberapa universitas berkelas dunia dewasa ini dan observasi terhadap berbagai dokumen terkait kecenderungan global pendidikan tinggi tahun 2050 yang menjadi salah satu dasar pengembangan akan dipaparkan dalam Bab 2 dari dokumen ini.



2

ANALISIS KONDISI EKSTERNAL

- *KECENDERUNGAN GLOBAL DAN ASIA 2050*
- *VISI DAN KECENDERUNGAN INDONESIA 2050*
- *VISI DAN ARAH PEMBANGUNAN JANGKA PANJANG INDONESIA*
- *IMPLIKASI DAN TANTANGAN BAGI PENDIDIKAN TINGGI ERA 2040-2050*
- *TANTANGAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA 2040-2050*



KECENDERUNGAN GLOBAL DAN ASIA 2050

Terkait kecenderungan global dan Asia yang akan berperan dalam seluruh aspek kehidupan, dan berdampak pada pengembangan pendidikan tinggi, para ahli meramalkan terdapat lima kecenderungan besar dunia pada tahun 2050 yang dinamakan *megatrend*. Menurut Price Water Cooper (2013) dan Berger (2012), kecenderungan tersebut meliputi: (1) pergeseran demografi, (2) pergantian kekuatan ekonomi, (3) urbanisasi yang cepat, (4) perubahan iklim dan kelangkaan sumber daya alam, dan (5) terobosan teknologi.

Pergeseran demografi ditunjukkan oleh pertumbuhan penduduk yang sangat cepat di beberapa kawasan dunia, sedangkan di kawasan lain terjadi penurunan jumlah penduduk. Dalam kondisi seperti ini, sebagian negara akan mempunyai penduduk usiatua dengan masalah khusus, sementara negara lain memiliki jumlah penduduk usia muda yang menuntut penciptaan peluang kerja yang sangat besar. Penduduk usia muda dan populasi yang terus tumbuh menuntut pemenuhan kebutuhan pangan, sandang, papan, pendidikan, serta lapangan kerja. Di negara yang ekonominya sudah maju, kelompok tenaga kerja yang sudah mulai lanjut usianya perlu belajar keterampilan baru. Tenaga kerja perlu dididik dan dilatih kembali secara periodik agar memiliki keterampilan yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Dalam pasar tenaga kerja yang terus tumbuh dan berkembang, terutama di negara yang ekonominya baru berkembang, permintaan dan penawaran tenaga kerja seringkali tidak seimbang. Oleh karena itu, universitas harus mampu memenuhi kebutuhan tersebut secara seimbang, baik kualitas maupun kuantitasnya. Universitas harus menghasilkan tenaga kerja yang mampu mengisi berbagai tuntutan lapangan pekerjaan. Universitas bahkan harus bisa menciptakan pelaku ekonomi yang memiliki pengaruh kuat secara global dalam sektor bisnis strategis.

Kekuatan ekonomi di negara barat akan diimbangi oleh kekuatan ekonomi secara global. Hal ini mengakibatkan munculnya persaingan baru sebagai dampak dari masalah geografis dan sumber daya alam, sehingga mendorong munculnya profil pelaku ekonomi yang berbeda dengan profil pelaku ekonomi sebelumnya. Universitas harus mampu menghasilkan pelaku ekonomi yang bisa memegang peranan penting dalam pergantian kekuatan ekonomi tersebut.

Akibat urbanisasi yang cepat, pada tahun 2050 penduduk kota akan mencapai 72%, dan sebagian besar pertumbuhan penduduk kota itu akan terjadi di Asia dan Afrika. Pertumbuhan penduduk kota akan menuntut terciptanya investasi yang besar untuk menciptakan infrastruktur yang baik dan tepat agar dapat mengakomodasi pertumbuhan penduduk. Hal tersebut mengakibatkan meningkatnya kebutuhan infrastruktur kota dan infrastruktur yang mendukung aliran perdagangan baru melalui berbagai moda (darat, laut dan udara). Hal ini diperlukan untuk mendukung penyelesaian masalah pendidikan, kesehatan, keamanan, dan tuntutan lapangan kerja.

Selain itu, populasi yang terpusat di kota akan meningkatkan akses terhadap informasi dan media sosial. Universitas harus bekerja keras untuk memenuhi tuntutan infrastruktur yang baik, tenaga pengajar yang baik yang dapat menghasilkan lulusan yang mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kondisi sosial yang ada.

Sementara itu, berkurangnya sumber daya alam dan dampak perubahan iklim merupakan fokus perhatian dari ekonomi yang sedang berkembang. Kebutuhan



terhadap energi diperkirakan akan naik sampai 50% dan kebutuhan air naik 40% di tahun 2030. Perubahan iklim akan mempengaruhi sistem pertanian, berburu dan menangkap ikan secara tradisional menjadi tidak mungkin dilakukan lagi. Kecenderungan tersebut mendorong kerjasama yang lebih intensif antara pemerintah dan sektor bisnis, mendukung terciptanya industri baru atau revolusi industri sebagai tanggapan terhadap kelangkaan energi dan sumber daya alam, serta perubahan iklim. Selain itu, perubahan iklim dan berkurangnya sumber daya alam juga berpotensi menimbulkan konflik dan ketegangan politik terutama berkenaan dengan berkurangnya energi dan air, serta berubahnya pola makan. Proses perubahan ini akan semakin cepat dengan munculnya teknologi baru. Terkait dengan isu-isu di atas, universitas, termasuk UPI, harus bisa membantu menyelesaikan masalah-masalah itu melalui perkembangan keilmuan dan penelitian terkait isu-isu itu.

Terobosan teknologi memungkinkan berkembangnya kegiatan bisnis virtual, yang berdampak pula pada kegiatan pembelajaran. Akses terhadap sistem dan informasi memungkinkan terbentuknya manajemen organisasi yang lebih ramping. Munculnya pesaing baru sebagai dampak dari terobosan teknologi menciptakan keuntungan kompetitif dan meningkatkan produktivitas di sejumlah sektor di berbagai wilayah. Terobosan teknologi memungkinkan terjadinya proses pengumpulan dan analisis data secara *real time* (pada saat itu juga) yang merupakan syarat untuk melakukan bisnis. Universitas harus mampu menyelenggarakan proses pendidikan dengan memanfaatkan teknologi dan menciptakan lulusan yang melek teknologi dan bisa menggunakan teknologi dalam bekerja. Ekspektasi konsumen juga akan berubah, sesuai dengan perkembangan dan maraknya penggunaan internet, perangkat selular (*mobile devices*), dan sebagainya.

Khusus terkait wilayah Asia, wilayah Asia diprediksi akan menjadi pemain kunci dalam mengendalikan kehidupan ekonomi dunia pada tahun 2050. Era ini selanjutnya dinamakan *Asian Century*. Paling tidak, ada lima tantangan utama terkait upaya mewujudkan *Asian Century*, seperti yang dirilis oleh Asian Development Bank (2011), yaitu (1) adanya kesenjangan internal di masing-masing negara; (2) kemungkinan resiko masuk ke dalam kelompok negara *Middle Income Trap*; (3) menguatnya persaingan atas penguasaan sumber daya alam tertentu; (4) kemungkinan terjadinya disparitas antarnegara dan subkawasan di Asia; serta (5) pemanasan global dan perubahan iklim.

Untuk menghadapi keragaman di Asia, negara-negara di Asia perlu menentukan kerangka strategis yang mencakup tiga dimensi (Asian Development Bank, 2011). Dimensi pertama yaitu tindakan strategis dan kebijakan (*strategic and policy actions*) di tingkat nasional (*National Action*) sebagai dimensi sentralnya. Hal ini merupakan landasan bagi negara dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang rendah untuk meningkatkan produktivitas dan kemampuan *comparative advantage* untuk menghindari terjebakannya ke dalam kelompok Negara Berpenghasilan Menengah (*The Middle Income Trap*) dengan bergeser dari pertumbuhan sendiri menuju *high income economies* (Ekonomi dengan penghasilan tinggi). Dimensi kedua adalah kerja sama regional (*Regional Cooperation*) untuk mengejar kesamaan regional (*regional commons*), meningkatkan kolaborasi menjadi sinergi, dan bekerja untuk kemakmuran regional. Dimensi ketiga adalah transformasi interaksi Asia dengan masyarakat global yang sejalan dengan perluasan agenda global (*global footprint*). Dimensi ini akan bergantung pada tindakan kolaborasi dan kolektif untuk menjembatani agenda nasional



dengan global,serta mempertemukan pemahaman tantangan besar di antara negara kawasan Asia.

VISI DAN KECENDERUNGAN INDONESIA 2050

Sejalan Dengan kecenderungan dunia dan Asia tahun 2050, seperti yang telah dipaparkan di atas, visi dan kecenderungan Indonesia tahun 2050, mencakup beberapa aspek, seperti yang dirilis oleh Indonesia Business Council for Sustainable Development (2014). Aspek utama terkait kontribusi sektor bisnis bagi Indonesia di masa depan. Dikatakan dalam visi Indonesia tersebut bahwa kalangan bisnis meyakini bahwa “*bisnis as usual*”, praktik dan tata kelola yang biasa digunakan selama ini, tidak dapat lagi menjadi pilihan utama dalam menghadapi iklim yang berubah lebih cepat dai yang diperkirakan sebelumnya, penurunan drastis jasa ekosistem penting, ancaman kelangkaan pangan dan energi bagi sebagian penduduk, dan bertubinya deraan krisis keuangan yang sebagian besar dipicu terutama oleh cara berpikir jangka pendek dan tata kelola yang buruk.

Untuk itu, Indonesia perlu mengembangkan pembangunan berkelanjutan, yakni pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi saat ini, tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri, dengan mengedepankan keseimbangan tiga (3) aspek pembangunan berkelanjutan, yakni:

1. Pembangunan ekonomi yang berorientasi pada pertumbuhan stabilitas dan efisiensi;
2. Pembangunan lingkungan yang berorientasi pada perbaikan lingkungan lokal seperti sanitasi lingkungan, industri yang lebih bersih dan rendah emisi, dan kelestarian sumber daya alam;
3. Pembangunan sosial yang bertujuan pengentasan kemiskinan, pengakuan jati diri dan pemberdayaan masyarakat.

Selain aspek bisnis, ada beberapa aspek yang digarisbawahi dalam visi Indonesia 2050. Aspek pertama adalah aspek ekonomi Indonesia tahun 2050 yang diperkirakan akan melampaui negara-negara besar seperti Jerman, Perancis dan Inggris. Pada tahun 2050 diprediksi bahwa ekonomi Indonesia hanya akan berada di bawah negara Tiongkok, AS, India, Brazil, Jepang, Rusia dan Meksiko, yang pada umumnya merupakan negara dengan wilayah dan penduduk terbesar, serta kekayaan alam yang melimpah. Indonesia diprediksi akan menjadi negara dengan kekuatan ekonomi terbesar ke-7 dunia bahkan pada tahun 2030.

Aspek kedua adalah populasi Indonesia di tahun 2050. Diprediksi bahwa jumlah penduduk usia produktif di Indonesia sangat tinggi dan ini diharapkan bisa menjadi pengungkit laju pertumbuhan ekonomi Indonesia. Untuk itu Indonesia perlu mempersiapkan kualitas angkatan kerja produktif di masa yang akan datang yang berbekal pendidikan tinggi yang dapat dikategorikan tenaga siap kerja.

Aspek ketiga terkait dengan keberlangsungan pasokan energi bagi pertumbuhan. Ekonomi Indonesia juga dituntut untuk bisa menjamin keberlangsungan pasokan energi bagi pertumbuhan dan meningkatkan potensi sumber energi ramah lingkungan Indonesia yang pada tahun 2005 baru berkontribusi 6,2% dari total kaseluruhan



penggunaan energi nasional dan kebijakan nasional menargetkan energi baru dan terbarukan dapat menyumbang 17% energi nasional pada tahun 2025.

Aspek terakhir yang digarisbawahi dalam visi Indonesia terkait lingkungan yang menuntut Indonesia untuk bisa menjaga keseimbangan kini dan keberlanjutan masa depan lingkungan Indonesia. Dikatakan bahwa pada tahun 2030 Indonesia diprediksi sebagai negara penduduk terbesar dunia ke-4 dan dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan pangan bagi populasi penduduknya. Namun pada saat yang sama alih fungsi lahan pertanian menjadi non-pertanian terjadi terus menerus. Dikatakan pula dalam visi Indonesia bahwa krisis pengelolaan lingkungan hidup disebabkan oleh beberapa faktor utama, antara lain kesadaran, pemahaman dan kepedulian lingkungan hidup yang rendah, pemanfaatan yang berlebihan dan tidak berkelanjutan, pemungutan dan peredagangan illegal. Selain itu, krisis pengelolaan lingkungan disebabkan oleh kebijakan eksploratif sentralistis, sektoral dan tidak partisipatif, sistem kelembagaan yang lemah, sistem dan penegakan hukum yang lemah dan alokasi dukungan bagi riset, pengembangan sistem informasi dan sumber daya manusia yang sangat tidak memadai. Untuk itu, Indonesia perlu menerapkan pembangunan ekonomi hijau yang merupakan upaya peningkatan kesejahteraan manusia dan keadilan sosial, sembari mengurangi risiko lingkungan dan kelangkaan ekologi secara signifikan. Konsep ekonomi hijau memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut: mengakui nilai dari dan investasi pada sumber daya alam, mengurangi kemiskinan, meningkatkan lapangan pekerjaan dan kesetaraan sosial, mengalihkan penggunaan bahan bakar fosil ke energi terbarukan dan rendah emisi, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan energi, mendorong pola hidup yang rendah emisi dan berkelanjutan, dan bertumbuh lebih cepat sembari melestarikan sumber daya alam.

Merespon visi dan kecenderungan Indonesia tersebut di atas, dilihat dari pendekatan investasi strategis, maka pengembangan mutu sumber daya manusia terdidik merupakan prioritas. Perhitungan strategis tersebut sangat beralasan, karena demografi Indonesia 2020-2045 diperkirakan akan terisi penduduk usia produktif (19-59 tahun), yang mencerminkan struktur demografi bangsa yang kokoh. Dalam dokumen rencana pembangunan jangka panjang 2005-2025, seperti yang akan dipaparkan dalam bagian selanjutnya dari dokumen ini, sebagai tahapan menuju Indonesia Emas 2045, dinyatakan bahwa Indonesia yang maju dan mandiri menuntut kemampuan ekonomi dengan pertumbuhan yang cukup tinggi, berkelanjutan, mampu meningkatkan pemerataan dan kesejahteraan masyarakat secara luas, serta berdaya saing tinggi didukung oleh penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi di dalam mengembangkan sumber daya pembangunan.



VISI DAN ARAH PEMBANGUNAN JANGKA PANJANG INDONESIA

Visi nasional pembangunan jangka panjang Indonesia, seperti yang dirilis oleh Bappenas (2007) adalah sebagai berikut:

“Terciptanya manusia yang sehat, cerdas, produktif, dan berakhlak mulia dan masyarakat yang makin sejahtera dalam pembangunan yang berkelanjutan didorong oleh perekonomian yang makin maju, mandiri, dan merata di seluruh wilayah didukung oleh penyediaan infrastruktur yang memadai serta makin kokohnya kesatuan dan persatuan bangsa dijiwai oleh karakter yang tangguh dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diselenggarakan dengan demokrasi (yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila) sebagai pedoman dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara serta menjunjung tegaknya supremasi hukum”.

Visi di atas mengindikasikan bahwa pembangunan jangka panjang Indonesia menempatkan pembangunan manusia Indonesia sebagai aspek terdepan dan salah satu faktor kunci dalam pembangunan manusia yang bisa merealisasikan visi pembangunan jangka panjang secara keseluruhan adalah pendidikan.

Sementara itu, arah pembangunan jangka panjang Indonesia terbagi menjadi beberapa aspek, di antaranya adalah pembangunan politik, pembangunan pertahanan, pembangunan hukum dan aparatur negara, pembangunan budaya, pembangunan sumber daya manusia, pembangunan ekonomi, pembangunan daerah, pembangunan infrastruktur, dan pembangunan sumber daya alam dan lingkungan hidup. Walaupun aspek pendidikan tidak menjadi satu arah pembangunan jangka panjang tersendiri, sejalan dengan visi pembangunan jangka panjang di atas, arah pembangunan setiap aspek di atas secara eksplisit mengindikasikan pentingnya pendidikan atau pelatihan, penelitian, dan peningkatan pengetahuan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia yang bisa menjadi pelaku dari pembangunan setiap aspek tersebut.

Arah pembangunan sebagaimana diuraikan di atas sangat relevan dengan apa yang diupayakan oleh UPI sebagai lembaga pendidikan tinggi, yang bertujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif sebagai bagian dari pelaku pembangunan bangsa Indonesia. Pentingnya pengetahuan dan pendidikan atau penelitian dalam pembangunan jangka panjang Indonesia bisa dilihat dalam arah pembangunan setiap aspek, seperti yang akan dipaparkan sebagai berikut.

1. Arah pembangunan politik.

Visi dari pembangunan politik adalah “Terwujudnya demokrasi, melalui konsolidasi demokrasi yang bertahap pada berbagai aspek kehidupan politik, sehingga demokrasi konstitusional dapat diterima sebagai konsekuensi dan pedoman politik dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara dan bernegara”.

Pentingnya pendidikan dalam pembangunan politik secara eksplisit dinyatakan dalam arah penataan peran negara dan masyarakat yang menekankan pentingnya “penciptaan advokasi dan promosi pendidikan agar makin berorientasi pada peningkatan kemandirian dan kedewasaan politik masyarakat, bersamaan dengan peningkatan keahlian dan profesionalisme”.



2. Pembangunan pertahanan dan keamanan

Visi dari pembangunan di bidang ini adalah: “terciptanya kondisi aman, damai, dan tertib dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara; tegaknya kedaulatan dan terjaganya keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI); serta terhindarkannya pemnafaatan secara illegal kekayaan nasional.

Di bidang ini, salah satu arah pembangunan yang menekankan pentingnya pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut.

- Peningkatan profesionalisme polisi dan profesionalisme polisi ini ditingkatkan, salah satunya dengan melakukan perbaikan dan penyempurnaan sistem pendidikan, serta peningkatan sistem pelatihan yang ditujukan untuk melahirkan polisi yang mampu melaksanakan tugasnya dalam menegakkan hukum, mengayomi dan melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya.
- Profesionalisme polisi juga didorong dengan peningkatan kesejahteraan aparat kepolisian dan peningkatan kesejahteraan itu di antaranya dilakukan melalui kenaikan gaji, penyediaan rumah tinggal, peningkatan pendidikan, dan pemberian jaminan kelangsungan hidup keluarga apabila gugur dalam menjalankan tugas.

3. Pembangunan hukum dan aparatur Negara

Visi dari pembangunan aspek ini adalah “Tegaknya supremasi hukum dengan didukung oleh sistem hukum nasional yang mantap dan mencerminkan kebenaran dan keadilan, serta memperoleh legitimasi yang kuat dari masyarakat luas”

Pentingnya peningkatan sumber daya manusia di bidang hukum dinyatakan dalam arah pembanguna bidang hukum, di antara melalui pemantapan kelembagaan hukum yang antara lain meliputi penataan kedudukan, fungsi dan peranan institusi hukum termasuk badan peradilan, organisasi profesi hukum, serta organisasi hukum lainnya agar semakin berkemampuan untuk mewujudkan ketertiban, kepastian hukum, dan memberikan keadilan kepada masyarakat banyak serta mendukung pembangunan. Pembangunan aspek ini juga mengedepankan tumbuh kembangnya budaya hukum melalui penyuluhan hukum yang sarasarannya adalah semua lapisan masyarakat, tetapi diutamakan para aparatur hukum dan penyelenggara Negara agar lebih mampu berperilaku keteladanan dan berperan sebagai agen perubahan.

Sementara itu, arah pengembangan aparatur negara juga mengedepankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk terwujudnya aparatur negara yang amanah dan mampu mendukung pembangunan nasional serta menjawab kebutuhan dinamika bangsa sesuai Pancasila dan UUD '45. Adapun arah dari pembangunan aparatur negara yang mengindikasikan pentingnya peningkatan pengetahuan dan kapasitas aparatur negara dikatakan secara eksplisit dalam beberapa aspek, di antaranya:

- Penuntasan penanggulangan penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk KKN yang dicapai, salah satunya dengan cara: peningkatan etika birokrasi dan budaya kerja serta pengetahuan dan pemahaman para penyelenggara negara terhadap prinsip-prinsip *good governance*.
- Peningkatan keberdayaan masyarakat dalam penyelenggaraan pembangunan yang dicapai dengan cara di antaranya: peningkatan kapasitas masyarakat untuk dapat



mandiri, berpartisipasi dalam proses pembangunan dan mengawasi jalannya pemerintahan.

4. Pembangunan sosial budaya

Visi dari pembangunan ini adalah: “Terwujudnya karakter bangsa yang tangguh, kompetitif, dan bermoralitas tinggi melalui pembangunan kebudayaan nasional yang dicirikan dengan watak dan perilaku manusia dan masyarakat Indonesia yang beriman dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Eas, cerdas-inovatif, etos kerja yang tinggi, berbudi luhur, toleran, bergotong royong, patriotiik, dinamis dan berorientasi kepada ilmu pengetahuan dan teknologi”.

Visi di atas mengindikasikan pentingnya ilmu pengetahuan dan teknologi dalam pembangunan sosial budaya dan seni di Indonesia. Pengembangan budaya inovatif yang berorientasi ilmu pengetahuan dan teknologi diarahkan agar bangsa Indonesia berjaya di arena kompetisi global dalam era persaingan global yang menuntut penguasaan iptek yang tinggi bagi semua bangsa. Selain itu, aspek pembangunan social budaya dan seni menekankan secara eksplisit pentingnya membaca dan menulis sebagai basis membangun masyarakat pembaca dan masyarakat belajar, masyarakat cerdas dan kritis, masyarakat produktif dan pembentukan budaya keilmuan. Semua ini hanya bisa dicapai melalui pendidikan yang bisa mendorong pengembangan iptek dan seni yang diletakkan dalam kerangka perjuangan meningkatkan harkat martabat dan peradaban manusia.

5. Pembangunan sumber daya manusia

Visi dari pembangunan aspek ini adalah “Terwujudnya manusia Indonesia yang sehat, cerdas, produktif dan berakhlak mulia”.

Arah pembangunan jangka panjang di bidang ini secara umum ditujukan untuk peningkatan kualitas SDM, yang dilakukan melalui peningkatan akses, pemerataan, relevansi, dan mutu pelayanan sosial dasar, termasuk pendidikan dan kesehatan, peningkatan kualitas dan daya saing pekerja. Selain itu, arah pembangunan jangka panjang SDM yang menekankan pentingnya pendidikan bisa dilihat dalam beberapa upaya sebagai berikut.

- Peningkatan akses dan pemerataan pelayanan pendidikan yang bermutu dan terjangkau dengan memperhatikan penduduk miskin, melalui peningkatan pelayanan pendidikan prasekolah dalam rangka meningkatkan tumbuh kembang anak dan meningkatkan kesiapan anak untuk mengikuti pendidikan persekolahan; pelaksanaan program wajib belajar pendidikan 12 tahun sebagai kelanjutan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun, dan peningkatan pelayanan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, serta pemenuhan kebutuhan belajar dan perbaikan tingkat keniraksaraan orang dewasa, melalui penyediaan pelayanan yang merata dan berkeadilan terhadap pendidikan yang berkelanjutan, yang didukung oleh penyediaan informasi pendidikan yang akurat dan tepat waktu, serta pemantapan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya pendidikan untuk semua dan sepanjang hayat.
- Peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan dan pelatihan yang mampu merespon globalisasi dan kebutuhan pembangunan nasional dalam rangka



meningkatkan daya saing bangsa, melalui pengembangan kurikulum pendidikan yang dapat melayani keberagaman peserta didik, jenis, dan jalur pendidikan, serta kebutuhan pasar kerja dan pembangunan wilayah, peningkatan kualitas dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, penyediaan sarana pendidikan yang bermutu, peningkatan penelitian dan penyebarluasan hasil penelitian, serta pelaksanaan pengabdian pada masyarakat.

- Pelaksanaan paradigma baru pendidikan tinggi, melalui pemberian kewenangan yang lebih luas kepada perguruan tinggi dalam pengelolaan pendidikan secara bertanggung jawab dan terakuntakan, sebagai aktualisasi otonomi keilmuan.
- Pengembangan minat dan gemar membaca guna membangun masyarakat pembelajar dan kritis demi terwujudnya bangsa yang cerdas dan maju.
- Penyediaan tenaga kerja terampil dan profesional melalui penyetaraan kualitas baku standar kompetensi tenaga kerja, untuk memenuhi sistem standar sertifikasi internasional dalam era global.

6. Pembangunan ekonomi

Visi pembangunan ekonomi adalah “Terwujudnya perekonomian maju, mandiri, dan mampu secara nyata memperluas peningkatan kesejahteraan masyarakat berlandaskan pada prinsip-prinsip ekonomi yang menjunjung persaingan sehat dan keadilan, serta berperan aktif dalam perekonomian global dan regional dengan bertumpu pada kemampuan serta potensi bangsa”.

Adapun arah pembangunan jangka panjang di bidang ekonomi yang secara eksplisit menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pendidikan di antaranya adalah sebagai berikut.

- Pengembangan dan peningkatan daya saing global ekonomi dengan bertumpu pada peningkatan produktivitas dan inovasi yang dikelola secara berkelanjutan melalui kontinuitas perbaikan kemampuan sumber daya manusia, penciptaan penguasaan dan penerapan teknologi, serta dukungan stabilitas ekonomi dan penyediaan infrastruktur fisik dan ekonomi yang seluruhnya diarahkan bagi terwujudnya keunggulan kompetitif berdasarkan keunggulan komparatif negara agraris yang disesuaikan dengan kompetensi dan unggulan setiap daerah.
- Pengembangan UKM dan koperasi diarahkan untuk berkembang menjadi pelaku ekonomi yang berkeunggulan kompetitif melalui penguatan kewirausahaan dan peningkatan produktivitas yang didukung dengan upaya peningkatan adaptasi terhadap kebutuhan pasar, pemanfaatan hasil inovasi dan penerapan teknologi. Pembangunan UKM menjadi bagian integral di dalam perubahan struktur yang sejalan dengan modernisasi agribisnis dan agroindustri, khususnya yang mendukung ketahanan pangan, serta perkuatan basis produksi dan daya saing industri, antara lain melalui pola pengembangan klaster, percepatan alih teknologi, dan peningkatan kualitas SDM.
- Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dalam jangka panjang diarahkan pada peningkatan kualitas dan kemanfaatan iptek nasional dalam rangka mendukung peningkatan daya saing secara global melalui peningkatan kualitas dan kuantitas SDM iptek, reformasi kelembagaan penelitian dan pengembangan yang didukung oleh reformasi di dalam fleksibilitas pembiayaan litbang, perkuatan sistem atas pengakuan hasil temuan (sistem royalti, paten dan HKI) dan kualitas produk (SNI, ISO).



7. Pembangunan daerah

Visi dari pembangunan daerah adalah: “Terwujudnya peningkatan kesejahteraan masyarakat di seluruh wilayah dan berkurangnya kesenjangan pembangunan antar wilayah melalui peningkatan pembangunan secara optimal, sinergis, berkelanjutan, sesuai dengan potensi dan kapasitas yang dimiliki masing-masing daerah dalam kerangka negara kesatuan republik Indonesia”.

Adapun arah pembangunan jangka panjang yang secara eksplisit relevan dengan pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

- Peningkatan dan pengembangan produk-produk unggulan, di antaranya melalui pemanfaatan riset dan teknologi, pengembangan kelembagaan dan pemantapan iklim bisnis yang kondusif.
- Peningkatan kota-kota menengah dan kota-kota kecil, dilakukan di antaranya melalui peningkatan penyediaan sarana dan prasarana penunjang, sumber daya manusia dan kelembagaan di daerah perkotaan.
- Sinergi antara kota dan desa di antaranya melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia di pedesaan khususnya dalam pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya.
- Pengembangan wilayah-wilayah tertinggal, di antaranya melalui penyediaan sarana dan prasarana, penciptaan insentif usaha untuk pemanfaatan sumber daya alam, dan pengembangan sumber daya manusia.

8. Pembangunan infrastruktur

Visi dari pembangunan di bidang ini adalah “Terwujudnya infrastruktur yang memberi manfaat bagi kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, mendukung pembangunan di berbagai bidang, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, serta meningkatkan hubungan antar bangsa”.

Arah pembangunan jangka panjang di bidang ini yang menyatakan pentingnya pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia secara eksplisit adalah sebagai berikut.

- Pembangunan energi yang diarahkan pada sumber daya energi, peningkatan prasarana dan sarana produksi, peningkatan fungsi kelembagaan, peningkatan mutu sumber daya manusia dan penguasaan teknologi, serta peningkatan peran masyarakat dan kepedulian terhadap lingkungan dalam pemanfaatan energi.
- Pembangunan telematika diarahkan dengan di antaranya menciptakan *leadership* dalam penyelenggaraan telematika yang mampu memberikan arahan jelas bagi pengembangan sektor ini selanjutnya dan peningkatan pengetahuan dan kesadaran masyarakat terhadap potensi telematika.

9. Pembangunan sumber daya alam dan lingkungan hidup.

Visi dari pembangunan di bidang ini adalah “Terwujudnya kemampuan bangsa dalam pendayagunaan sumber daya alam dan perlindungan fungsi lingkungan hidup secara berkelanjutan, berkeadilan, dan berkeeseimbangan, untuk sebesar-besar kesejahteraan rakyat”.



Adapun arah pembangunan jangka panjang di bidang ini yang terkait dengan peningkatan sumber daya manusia dan pentingnya pendidikan dan pengetahuan terkait pemanfaatan sumber daya alam di antaranya adalah sebagai berikut.

- Sumber daya alam dikembangkan dan dimanfaatkan dengan memperhatikan kebijakan otonomi daerah terutama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat umum, mengemobangkan wilayah strategis dan cepat tumbuh, serta memperkuat kapasitas dan komitmen daerah untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan.
- Pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup dikembangkan dengan memeperhatikan kepentingan generasi muda yang dilakukan melalui peningkatan pendidikan serta kampanye penyadaran dan kecintaan terhadap lingkungan, sehingga tercipta sumber daya manusia yang berkualitas yang nantinya mampu berperan sebagai penggerak bagi penerapan konsep pembangunan berkelanjutan dalam perilaku kehidupan sehari-hari.
- Pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup yang berkelanjutan ditingkatkan kualitasnya dengan dukungan penegakan hukum lingkungan yang adil dan tegas; system politik yang kredibel dalam mengendalikan konflik; sumber daya manusia yang berkualitas; perluasan penerapan etika lingkungan, serta asimilasi social budaya yang semakin mantap. Perlu segera didorong terjadinya perubahan cara pandang terhadap lingkungan hidup yang berwawasan etika lingkungan melalui internalisasi ke dalam kegiatan/proses produksi dan konsumsi, dan menanamkan nilai dan etika lingkungan dalam kehidupan sehari-hari termasuk proses pembelajaran social, serta pendidikan formal pada semua tingkatan.

Dari pemaparan mengenai visi serta arah pembangunan jangka panjang setiap aspek bisa dilihat bahwa peningkatan sumber daya manusia yang bisa menjadi pelaku atau memenuhi kebutuhan pembangunan setiap aspek pembangunan jangka panjang merupakan hal yang esensial. Investasi pengembangan sumber daya manusia Indonesia terdidik di masa depan, amatlah penting untuk mengimbangi prediksi negara industri yang menyatakan bahwa Indonesia akan menjadi negara dengan pangsa pasar terbesar setelah China, Rusia, India, dan Brazil disebabkan oleh bonus demografi. Orientasi strategis penguatan SDM Indonesia masa depan telah dituangkan dalam dokumen Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2020 (UURI no. 17 tahun 2007)sperti telah dipaparkan menyatakan bahwa pembangunan di bidang pendidikan diarahkan untuk meningkatkan harkat, martabat dan kualitas SDM Indonesia sehingga dapat bersaing dalam era global dengan tetap berlandaskan pada norma kehidupan yang berlaku dalam masyarakat Indonesia secara luas dan tanpa diskriminasi. Oleh karena itu perlu disediakan layanan pendidikan yang bermutu dan terjangkau untuk semua jenis, jalur dan jenjang pendidikan serta pembebasan biaya pendidikan bagi peserta didik jenjang pendidikan dasar yang berasal dari keluarga miskin. Penyediaan pelayanan pendidikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan sosial ekonomi Indonesia di masa depan termasuk untuk mendorong pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan melalui pendalaman penguasaan teknologi dan pemberian perhatian yang lebih besar pada masyarakat miskin, dan yang tinggal di wilayah terpencil, tertinggal, dan kepulauan.

Pembangunan pendidikan diarahkan pula untuk menumbuhkan kebanggaan kebangsaan, akhlak mulia, serta kemampuan peserta didik untuk hidup bersama dalam masyarakat yang multikultur yang dilandasi oleh penghormatan pada hak asasi



manusia. Pendidikan sepanjang hayat didorong sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan kualitas hidup dan produktivitas penduduk Indonesia terutama penduduk usia dewasa. Selain itu pengelolaan pendidikan dimantapkan agar efisien dan efektif dengan menerapkan prinsip-prinsip tata pamong yang baik, serta untuk menghadapi persaingan dengan institusi pendidikan luar negeri.

Dalam sejarah kemajuan kehidupan manusia, dukungan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan pemicu utama bagi pengembangan kemandirian, kemajuan, keadilan, dan kemakmuran. Apabila misi pendidikan dasar dan menengah ditujukan untuk mewujudkan keterdidikan suatu bangsa bagi kesadaran bermasyarakat dan berbangsa yang multikultural, maka pendidikan tinggi menempatkan peran strategisnya untuk mewujudkan bangsa yang berdaya-saing dan berperan penting dalam pergaulan internasional. Dalam konteks inilah peranan strategis pendidikan tinggi diposisikan dalam pembangunan suatu bangsa.

IMPLIKASI DAN TANTANGAN BAGI PENDIDIKAN TINGGI ERA 2040-2050

Berdasarkan kecenderungan dunia dalam berbagai aspek kehidupan, dan adanya prediksi bahwa Asia akan memegang peranan kunci dalam tatanan kehidupan global, dengan peranan Indonesia di dalamnya, visi Indonesia 2050, visi dan arah pembangunan jangka panjang Indonesia seperti yang dijelaskan di atas, pendidikan tinggi di dunia akan harus menjawab berbagai tantangan, dan akan harus memiliki orientasi pengembangan sebagai berikut.

1. Menunjukkan penguatan komitmen pada tanggungjawab sosial, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi, menyebarkan, dan memfasilitasi praktek-praktek yang sukses dan inovasi yang bisa diterapkan. Universitas harus mengembangkan kapasitas sebagai sebuah pusat sumber pengetahuan dan untuk mengembangkan pengetahuan dalam mengkonstruksi peradaban baru.
2. Memiliki kapasitas membangun jejaring dengan melibatkan masyarakat akademik sebagai masyarakat cendekia internasional dalam setiap kegiatannya, tidak hanya diantara lembaga perguruan tinggi saja tetapi juga dengan berbagai lembaga untuk meningkatkan terciptanya iklim dan kesempatan untuk bertukar pikiran dan pengembangan ilmu pengetahuan di tingkat global melalui kegiatan *online* dan *onsite*.
3. Memfasilitasi dan mengembangkan berbagai kegiatan penelitian lintas universitas/negara berbasis ilmu interdisiplin dan trans-disiplin, melalui pengembangan pusat studi-pusat studi yang unggul untuk menghasilkan berbagai sumberdaya manusia dan keuangan untuk memberikan masukan terkait berbagai isu global dan nasional penting seperti dikatakan di atas
4. Meningkatkan keterjangkauan pendidikan tinggi dalam upaya meningkatkan jumlah partisipasi pendidikan tinggi. Diprediksi angka usia partisipasi pendidikan tinggi akan berkisar pada 40-50% yang diperlukan untuk pembangunan berkelanjutan.
5. Memfasilitasi pembelajaran terbuka, jarak jauh, dan *e-learning* untuk meningkatkan kapasitas kinerja mereka yang tergolong usia pekerja dewasa dan mereka yang berada di daerah terpencil atau pedesaan.
6. Memfasilitasi mobilitas mahasiswa untuk memenuhi tuntutan pendidikan internasional. Diperkirakan kebutuhan mobilitas mahasiswa global atau internasional



akan meningkat terus. Sebagai gambaran pada tahun 2025 jumlah mahasiswa internasional di dunia diperkirakan mencapai angka 7,2 juta mahasiswa. Universitas dituntut untuk meningkatkan interaksi antarkelompok dengan budaya dan keyakinan yang berbeda, antar kelompok etnis, antara penduduk asli dengan imigran, gender, kelas sosial, dan kelompok sosial lainnya yang memungkinkan mahasiswa berperan sebagai warga dunia, mengakui dan menghormati hak orang lain, dan bekerja untuk menciptakan kondisi yang lebih baik untuk orang lain dalam konteks lokal, nasional, regional, dan global.

7. Merespon terjadinya aktivitas pendidikan tinggi lintas batas untuk memperoleh model pendidikan yang lebih dinamis dan memotivasi mahasiswa dan dosen, baik pada tingkat program maupun kelembagaan perguruan tinggi.
8. Memiliki sistem penjaminan mutu yang semakin dapat diandalkan, baik pada tingkat kelembagaan, nasional, regional, maupun internasional.
9. Mengembangkan sistem pendidikan bermutu yang mampu menghasilkan pelaku ekonomi yang berkeunggulan kompetitif melalui penguatan kewirausahaan dan peningkatan produktivitas yang didukung dengan upaya peningkatan adaptasi terhadap kebutuhan pasar, pemanfaatan hasil inovasi dan penerapan teknologi.
10. Menyebarkan hasil penelitian, serta pelaksanaan pengabdian pada masyarakat.
11. Mengantisipasi menguatnya tuntutan kemampuan mengkomunikasikan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penggunaan bahasa internasional.

Berdasarkan kajian akademis manajemen pendidikan tinggi, para ahli memperkirakan bahwa universitas kelas dunia akan memiliki ciri sebagai berikut:

1. struktur organisasi yang berdasar kolegialitas akademik;
2. produk akademik universitas yang diakui dan dirujuk dunia internasional;
3. keberadaan pusat studi yang unggul berbasis ilmu-ilmu interdisiplin dan trans-disiplin;
4. masyarakat internasional sebagai pemangku kepentingan universitas;
5. kegiatan penelitian terapan berbasis kemitraan universitas dengan dunia kerja;
6. pusat-pusat belajar yang melayani dunia kerja;
7. mahasiswa dan staf yang terkoneksi dengan jejaring dan *bandwidth* yang baik, fasilitas yang modern yang mampu memfasilitasi pembelajaran di kelas ataupun melalui interaksi sosial antara komunitas kampus;
8. staf yang dibayar layak karena memiliki keahlian akademik dan jiwa kewirausahaan.

Berdasarkan tantangan pendidikan tinggi era 2050 serta karakteristik universitas kelas dunia di atas, UPI berupaya untuk bisa berperan aktif dalam menghadapi berbagai tantangan di atas serta berupaya untuk mencapai karakteristik universitas kelas dunia melalui implementasi berbagai kebijakan serta rencana strategis seperti yang akan dipaparkan di Bab 3 dari dokumen ini.

TANTANGAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA 2040-2050

Dengan memperhatikan kecenderungan kehidupan global, Asia, dan arah Rencana Pembangunan Jangka Panjang Indonesia 2005-2020, serta visi Indonesia 2050, pendidikan tinggi sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan



dan teknologi. Seperti dinyatakan dalam dokumen RPJP Indonesia 2005-2025, pendidikan tinggi menempatkan peran strategisnya untuk mewujudkan bangsa yang berdaya-saing dan berperan penting dalam pergaulan internasional. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan.

Untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala bidang, diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan kaum intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang berbudaya, kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh, serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa

Sebagai universitas yang memiliki visi “*leading and outstanding*” dalam jaringan perguruan tinggi nasional, regional, dan internasional, maka tantangan UPI mencakup (1) peningkatan partisipasi pendidikan tinggi secara masif, (2) berkembangnya keanekaragaman layanan program pendidikan tinggi, (3) peningkatan daya saing yang menempatkan peringkat pendidikan tinggi sebagai ukuran dan rekognisi mutu universitas, (4) terbukanya jaringan pengetahuan masyarakat yang memupuk pemahaman nilai-nilai ekonomi hasil pendidikan tinggi, (5) ICT yang semakin fasilitatif bagi terbukanya peluang mengikuti program-program pendidikan tinggi jarak jauh, (6) internasionalisasi pendidikan tinggi, (7) peningkatan pendapatan masyarakat mendorong eskalasi sosial melalui investasi pembelajaran bermutu di perguruan tinggi, (8) pengembangan sistem penelitian dan pengembangan yang bermutu yang bisa mendorong terciptanya ahli yang handal yang mampu merespon berbagai isu dan tantangan nasional maupun global, dan mampu memenuhi kebutuhan pembangunan berkelanjutan di Indonesia, sejalan dengan arah pembangunan jangka panjang Indonesia, (9) penyebaran hasil penelitian, serta pelaksanaan pengabdian pada masyarakat.

Secara khusus, terkait dengan pendidikan guru yang menjadi salah satu bisnis utama Universitas Pendidikan Indonesia, ada beberapa tantangan yang diperkirakan akan dihadapi, yaitu:

1. kebijakan mengenai pendidikan profesi guru yang berkaitan dengan program dan kurikulum, standar pendidikan guru di universitas, rekrutmen calon mahasiswa calon guru, penyelenggaraan pendidikan guru, dan penyiapan pengangkatan dan penugasan guru;
2. kelembagaan yang berkaitan dengan persyaratan dan penetapan penyelenggara pendidikan profesi guru;
3. penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan profesi guru yang berkaitan dengan sistem penjaminan mutu internal dan akreditasi lembaga penyelenggara pendidikan profesi guru;
4. penguatan keilmuan pendidikan profesi guru yang berkaitan dengan struktur ilmu pendidikan dan keguruan dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
5. pengembangan standar mutu kinerja profesional guru yang berkaitan dengan penilaian kinerja guru, peningkatan profesi guru berkelanjutan, dan kebijakan kompensasi yang menjamin komitmen dan motivasi berprestasi.

Berdasarkan tantangan di atas, UPI berupaya untuk merespon semua tantangan itu dengan menentukan arah pengembangan yang bisa mempengaruhi sikap dan perilaku warga UPI, baik perorangan maupun kolektif untuk bisa menjadikan UPI salah satu



universitas kelas dunia yang menjadi pelopor dan unggul di bidang pendidikan khususnya, dan bidang ilmu lain umumnya.



3

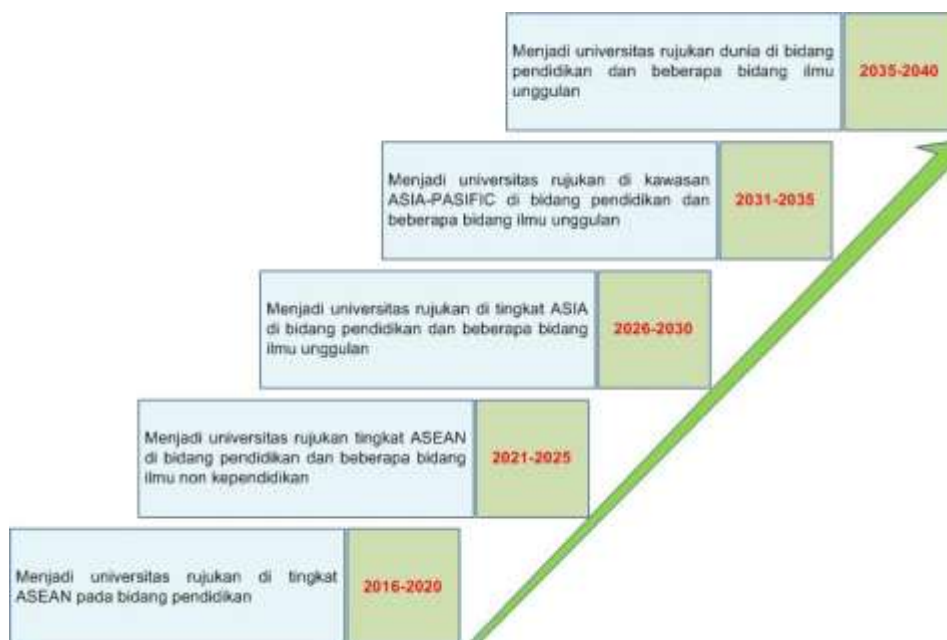
ARAH PENGEMBANGAN MENUJU UPI 2040

- *TAHAPAN DAN PRIORITAS PENGEMBANGAN*
- *ARAH PENGEMBANGAN, TARGET STRATEGIS, DAN STRATEGI PENGEMBANGAN MENUJU UPI 2040*

TAHAPAN DAN PRIORITAS PENGEMBANGAN

Berdasarkan uraian pada bagian sebelumnya, dapat dikemukakan bahwa pada dasarnya, tantangan bagi perguruan tinggi di Indonesia adalah bagaimana penyelenggaraan pendidikan dapat secara nyata mewujudkan sumber daya manusia Indonesia yang kreatif, inovatif, produktif, berkarakter mulia, dan mempunyai kemampuan belajar sepanjang hayat. Sesuai dengan jati diri, mandat yang diemban dan tantangan yang dihadapi, karakteristik UPI pada tahun 2040 yang ingin dicapai adalah perguruan tinggi yang dicirikan oleh (1) penyelenggaraan pendidikan yang mampu mengembangkan potensi peserta didik, melayani keragaman sasaran, mengembangkan keilmuan dan menghasilkan ilmuwan unggul, dan menghasilkan tenaga profesional khususnya dibidang kependidikan, (2) penyelenggaraan penelitian yang menghasilkan produk-produk keilmuan yang unggul dan memiliki manfaat nyata bagi kehidupan masyarakat, dan penyelesaian isu-isu nasional dan global, serta (3) pengelolaan dan pengembangan kelembagaan yang modern, efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan terkendali.

Karakteristik UPI 2040 yang dicita-citakan akan membawa UPI mencapai bidang keunggulan dan kedudukan dalam kawasan. Target keunggulan dan kedudukan dalam kawasan yang ditetapkan UPI yang disusun berdasarkan kondisi, tata nilai, dan potensi UPI saat ini serta berbagai tantangan pendidikan tinggi masa depan diperlihatkan pada Gambar 1. Target-target ini merupakan kerangka acuan pengembangan UPI dan harus dicapai secara bertahap melalui kebijakan dan program prioritas lima tahunan yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk rencana strategis.



Gambar 1. Tahapan pencapaian target keunggulan dan kedudukan dalam kawasan menuju UPI 2040

Untuk mencapai visi UPI 2040 UPI sebagai universitas yang memiliki kepeloporan dan keunggulan di bidang pendidikan dan pada berbagai bidang ilmu yang dirujuk dan diakui secara internasional, pengembangan UPI perlu dilakukan secara bertahap dengan



menempatkan prioritas yang tepat. Berdasarkan kondisi yang telah dicapai hingga saat ini, maka pencapaian visi UPI 2040 dilakukan melalui pentahapan dan prioritas pengembangan sebagai berikut:

PERIODE 2016-2020

Pengembangan UPI diarahkan untuk menjadi universitas rujukan di tingkat ASEAN pada bidang pendidikan. Prioritas pengembangan UPI pada periode ini diletakkan pada upaya:

- penguatan kapasitas sumber daya dosen dan tenaga kependidikan yang tercermin pada kualitas layanan akademik yang unggul,
- modernisasi sistem manajemen yang terstandar internasional,
- modernisasi fasilitas pendukung, dan sumber-sumber pembelajaran bagi pengembangan riset di bidang kependidikan,
- internasionalisasi prodi-prodi pendidikan unggulan dan
- penguatan rekognisi atas model pendidikan guru yang diselenggarakan UPI pada tingkat ASEAN
- penguatan rekognisi akademik dan penelitian prodi-prodi bidang non-kependidikan.

PERIODE 2021-2025

Pengembangan UPI diarahkan pada penguatan rekognisi masyarakat ASEAN atas kepeloporan dan keunggulan UPI di bidang pendidikan serta diperolehnya rekognisi pada beberapa bidang ilmu non-kependidikan. Prioritas pengembangan UPI pada periode ini diletakkan pada upaya:

- penguatan kapasitas sumber daya dosen dan tenaga kependidikan yang memenuhi standar kepuasan pengguna;
- rekognisi atas kualitas lulusan model pendidikan guru yang diselenggarakan UPI pada tingkat ASEAN;
- modernisasi sistem manajemen bagi penyediaan layanan pendidikan yang handal, efisien, dan mudah ditransformasikan;
- pematangan budaya akademik dan riset dengan dukungan fasilitas yang handal, efisien, dan mudah ditransformasikan;
- internasionalisasi prodi-prodi non-kependidikan unggulan; dan
- diversifikasi keunggulan universitas melalui penguatan penelitian prodi-prodi bidang non-kependidikan.

PERIODE 2026-2030

Pengembangan UPI diarahkan untuk menjadi universitas rujukan di tingkat ASIA di bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu unggulan. Prioritas pengembangan UPI pada periode ini diletakkan pada upaya:

- peningkatan kualitas dan diversifikasi keunggulan yang telah dicapai pada periode sebelumnya sehingga UPI menjadi rujukan pada tingkat ASIA.



PERIODE 2031-2035

Pengembangan UPI diarahkan untuk menjadi universitas rujukan di kawasan ASIA-PASIFIC di bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu unggulan. Prioritas pengembangan UPI pada periode ini diletakkan pada upaya:

- peningkatan kualitas dan diversifikasi keunggulan yang telah dicapai pada periode sebelumnya sehingga UPI menjadi rujukan di kawasan ASIA-PACIFIC.

PERIODE 2036-2040

Pengembangan UPI diarahkan untuk menjadi universitas rujukan dunia di bidang pendidikan dan beberapa bidang ilmu unggulan. Prioritas pengembangan UPI pada periode ini diletakkan pada upaya:

- mempertahankan kualitas, keunggulan, dan daya saing global bidang pendidikan dan berbagai bidang ilmu dengan menciptakan bidang-bidang kajian dan aplikasi teori yang baru.

ARAH PENGEMBANGAN, TARGET STRATEGIS, DAN STRATEGI PENGEMBANGAN MENUJU UPI 2040

Tahapan pencapaian target keunggulan dan kedudukan dalam kawasan menuju UPI 2040 harus dapat direalisasikan melalui pengelolaan dan pengembangan setiap aspek penyelenggaraan pendidikan tinggi. Berdasarkan hal ini maka UPI telah merumuskan sebelas (11) **arah pengembangan strategis** 2016-2040 yang merupakan rincian fungsi pendidikan tinggi (tri dharma) beserta aspek pendukungnya. Kesebelas aspek penyelenggaraan pendidikan tinggi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan berbasis *excellence-driven learning*; artinya pendidikan harus diselenggarakan melalui proses pembelajaran yang eksploratif, kolaboratif, dan mengembangkan potensi peserta didik seoptimal mungkin untuk menghasilkan lulusan yang bermutu dan berperan aktif di bidang keilmuannya secara global.
2. Pendidikan Pascasarjana yang unggul dan kompetitif melalui program *course work* dan *high degree research*; artinya Pendidikan Pascasarjana diselenggarakan dengan lebih mengedepankan aktivitas riset yang berkualitas dan terintegrasi dengan proses pendidikan lainnya, serta berkontribusi pada penciptaan, pengembangan ilmu baru, dan untuk menghasilkan ilmuwan yang berdaya saing global
3. Pendidikan Profesi Guru berstandar tinggi dan menjadi rujukan; artinya pendidikan profesi guru yang unggul, terstandar tinggi dan dijadikan rujukan secara nasional maupun internasional, yang ditandai dengan pengakuan internasional atas sertifikat profesi guru UPI.
4. Pendidikan berbasis keberagaman dan inklusi; artinya sistem dan layanan pendidikan yang terbuka untuk semua dengan menyediakan diversifikasi program, responsif terhadap kebutuhan nasional dengan pencapaian kualifikasi global sehingga universitas menjadi agen kunci dalam penyiapan sumber daya manusia nasional dalam menghadapi tantangan global.



5. Akses dan keberlanjutan pendidikan; artinya sistem dan layanan pendidikan yang menjamin keberlanjutan pendidikan dengan mengembangkan program yang dilandasi semangat demokratisasi pendidikan (pendidikan untuk semua) dengan menyediakan layanan yang aplikatif, fleksibel dengan biaya terjangkau dan didukung dengan riset yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
6. Riset yang berorientasi produk unggulan dan produk kebijakan pendidikan, serta penyelesaian isu-isu nasional dan global, artinya kebijakan manajemen dan orientasi penelitian diarahkan pada pemenuhan kebutuhan penciptaan dan pengembangan ilmu baru, rumusan kebijakan pemerintah, dunia usaha dan industri, penyelesaian isu nasional dan global, serta kebermanfaatannya bagi masyarakat, yang didukung dengan ketersediaan sumber daya penelitian yang dibutuhkan.
7. Pengabdian kepada masyarakat yang memberdayakan; yaitu pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan berdasarkan pada pemanfaatan dan penerapan hasil penelitian dan pendidikan untuk melahirkan program yang berkualitas, sehingga dapat memberdayakan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
8. Tata kelola universitas yang efektif; yaitu tata kelola universitas yang sepenuhnya dijalankan berdasarkan prinsip otonomi perguruan tinggi dengan struktur organisasi yang mendukung penyelenggaraan *good university governance*.
9. Kapasitas sumber daya manusia yang handal dan unggul; artinya sumber daya manusia universitas memiliki kompetensi akademik yang tinggi, menganut nilai pengabdian kepada kemanusiaan dan ilmu pengetahuan, yang ditunjukkan dengan integritas, kapabilitas, produktivitas dibidang tugasnya.
10. Aset dan fasilitas yang *smart* dan modern; artinya aset dan fasilitas yang dimiliki "menciptakan" lingkungan belajar yang dapat menginspirasi seluruh unsur universitas dalam penyelenggaraan pendidikan, pengembangan nilai-nilai akademis, dan martabat manusia (*human dignity*) dalam suasana ilmiah, edukatif, dan religius.
11. Manajemen Keuangan yang sehat; artinya universitas memiliki sumber keuangan yang berkelanjutan serta unit usaha yang dikelola dengan manajemen yang adil, transparan, akuntabel, fleksibel dan profesional untuk mendukung operasional penyelenggaraan dan pencapaian visi, misi, dan tujuan universitas secara sehat.

Kondisi yang ingin dicapai pada masing-masing arah pengembangan selanjutnya dinamakan target strategis. Target ini, pada umumnya belum bersifat kuantitatif, tetapi dalam dokumen Rencana Strategis yang akan menjadi turunan dari RPJP ini, target strategis dapat diturunkan menjadi target-target terukur sebagai indikator keberhasilan program lima tahunan. Strategi pengembangan untuk mencapai kondisi itu merupakan acuan bagi penyusunan program dalam Renstra.

1. PENDIDIKAN BERBASIS *EXCELLENCE-DRIVEN LEARNING*

Penyelenggaraan pendidikan berbasis *excellence-driven learning* bertujuan agar proses pendidikan diselenggarakan melalui pembelajaran yang eksploratif, kolaboratif, dan mengembangkan potensi peserta didik seoptimal mungkin untuk menghasilkan lulusan yang bermutu dan berdaya saing global.



Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan kualitas kepribadian, akademik, profesionalisme, dan kemampuan sosial yang unggul dan handal.	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="836 367 1423 488">a. Program pendidikan yang mengedepankan nilai-nilai universal dan pedagogi yang inovatif.<li data-bbox="836 488 1423 680">b. Kurikulum yang mutakhir dan memberdayakan mahasiswa yang dapat melayani keberagaman peserta didik, jenis, dan jalur pendidikan, serta kebutuhan pasar kerja dan pembangunan bangsa.<li data-bbox="836 680 1423 770">c. Lulusan yang adaptif, inovatif, proaktif, dan produktif sebagai salah satu aset bangsa.<li data-bbox="836 770 1423 927">d. Terciptanya layanan pendidikan yang adaptif dan aplikatif bagi pengembangan sumber daya nasional dalam menghadapi tantangan global.<li data-bbox="836 927 1423 1263">e. Berkembangnya sistem pendidikan bermutu yang mampu menghasilkan pelaku ekonomi yang berkeunggulan kompetitif melalui penguatan pendidikan kewirausahaan dan peningkatan produktivitas yang didukung dengan upaya peningkatan adaptasi terhadap kebutuhan pasar, pemanfaatan hasil inovasi dan penerapan teknologi.<li data-bbox="836 1263 1423 1420">f. Terbangunnya kompetensi dan <i>soft skills</i> mahasiswa agar mampu menjadi warga negara fungsional dan responsif terhadap perubahan dan isu-isu global.<li data-bbox="836 1420 1423 1576">g. Pengembangan budaya membaca guna membangun masyarakat pembelajar dan kritis demi terwujudnya bangsa yang cerdas dan maju.<li data-bbox="836 1576 1423 1769">h. Terselenggaranya aktivitas pendidikan yang dapat mentransformasi kehidupan dan kesejahteraan individu, keluarga, masyarakat, dan bangsa.
2.	Mengembangkan pembelajaran kreatif dialogis.	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="836 1805 1423 1944">a. Pembelajaran yang memberdayakan dosen dan mahasiswa dengan pendekatan yang menjunjung tinggi dialog dalam keseluruhan kurikulum.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		b. Pembelajaran yang memanfaatkan kekuatan dialog untuk merangsang kekuatan berpikir, cara belajar, dan pemahaman peserta didik. c. Pembelajaran yang mengedepankan pentingnya mengajar dan belajar melalui <i>question, answer, feedback, contribution, exchanges</i> dan <i>discussion</i> .
3	Mengembangkan sistem penjaminan mutu akademik yang berkelanjutan.	a. Sistem penjaminan mutu akademik yang handal, terintegrasi, dan berstandar internasional. b. Rekrutmen mahasiswa yang selektif. c. Kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap Universitas.
4.	Mengembangkan bidang-bidang keilmuan yang berdaya saing untuk kemajuan baru.	a. Terbentuknya fakultas, program studi baru yang berdaya saing. b. Terselenggaranya program studi internasional. c. Terbentuknya <i>centre of excellence</i> dalam berbagai ilmu.

2. PENDIDIKAN PASCASARJANA YANG UNGGUL DAN KOMPETITIF MELALUI PROGRAM *COURSE WORK* DAN *HIGH DEGREE RESEARCH*

Pendidikan Pascasarjana UPI merupakan program yang unggul baik di tingkat nasional maupun internasional, diselenggarakan dengan lebih mengedepankan aktivitas riset yang terintegrasi dengan proses pendidikan lainnya dan berkontribusi pada penciptaan, pengembangan ilmu baru, dan untuk menghasilkan ilmuwan yang berdaya saing global.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1	Mengembangkan pendidikan pascasarjana yang unggul di tingkat nasional maupun internasional dengan tradisi " <i>research excellence</i> ".	a. Terselenggaranya pendidikan pascasarjana yang menjadi kontributor utama pada universitas dalam peraian ranking yang "tinggi" di tingkat Asia maupun dunia. b. Tingginya partisipasi dosen dan mahasiswa dalam berbagai forum ilmiah tingkat nasional maupun internasional



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		<ul style="list-style-type: none">c. Berkembangnya pusat kajian yang menjadi basis penelitian dan penyelesaian studi mahasiswa pascasarjana.d. Terselenggaranya forum ilmiah yang berkelanjutan bagi dosen dan mahasiswa untuk mengembangkan ilmu serta mensosialisasikan hasil penelitiannya.e. Terbentuknya kerja sama dengan masyarakat nasional dan internasional dalam penyelesaian masalah kependidikan dan masalah lainnya terkait dengan bidang keilmuan yang dikembangkan.
2	Mengembangkan pendidikan pascasarjana sebagai <i>vibrant community</i> .	<ul style="list-style-type: none">a. Kehadiran peneliti berkelas dunia yang berperan aktif dalam penelitian yang dilakukan di sekolah pascasarjana.b. Penelitian program magister dan doktor menjadi penelitian yang bersifat spesialis dan intensif melalui supervisi yang intensif teratur dan mendorong mahasiswa untuk menjadi ahli dibidang yang dikaji, peneliti mandiri, dan menyelesaikan studi tepat waktu.c. Kehadiran <i>visiting scholar</i> dengan jumlah dan kualitas yang diakui dunia.d. Partisipasi dalam <i>sabbatical leave</i> di berbagai universitas di dunia.e. Terselenggaranya program pendidikan dan pengajaran yang memberi mahasiswa "<i>broad education</i>" dan "<i>a rich sensibility</i>" untuk menghasilkan profesional yang berwawasan internasional.f. Terciptanya model pembelajaran baru secara teoritis melalui kerjasama internasional dan multi disiplin.g. Tersedianya jurnal terindeks sistem <i>data base</i> internasional yang dikelola oleh universitas.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		h. Terbentuknya citra yang baik di tingkat nasional maupun internasional dengan penyelenggaraan program Doktor dan Magister yang handal berbasis penelitian dan berorientasi pada publikasi yang unggul.

3. PENDIDIKAN PROFESI GURU BERSTANDAR TINGGI DAN MENJADI RUJUKAN

Universitas menyelenggarakan pendidikan profesi guru yang unggul berstandar tinggi dan dijadikan rujukan secara nasional maupun internasional yang ditandai dengan pengakuan internasional atas sertifikat profesi guru UPI.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 pada aspek ini adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Menyelenggarakan pendidikan profesi guru berbasis teori pembelajaran mutakhir.	a. Dosen menjadi model dalam penerapan proses pembelajaran.
		b. Pengembangan buday membaca serta pengajaran membaca guna membangun masyarakat pembelajar dan kritis demi terwujudnya bangsa yang cerdas dan maju..
		c. Disain pembelajaran didasarkan pada asumsi dan premis pembelajaran mutakhir sesuai kebutuhan masyarakat di berbagai wilayah di Indonesia, (termasuk wilayah perkotaan, pedesaan, dan wilayah tertinggal, terdalam dan terluar) dan atau di luar negeri.
		d. Berkembangnya inovasi pembelajaran di sekolah laboratorium, berdasarkan hasil kolaborasi implementasi dan pengembangan model pembelajaran mutakhir yang dilakukan antara guru dan tenaga ahli universitas.
2.	Menyelenggarakan pendidikan profesi guru berbasis penelitian.	a. Pembelajaran pada pendidikan profesi guru didasarkan pada hasil-hasil penelitian berbasis kelas.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		b. Penerbitan publikasi ilmiah mengenai <i>best-practices in teacher education</i> dan hasil penelitian dengan fokus kajian pembelajaran dalam berbagai mata pelajaran menurut jenjang dan jenis pendidikan.
3	Menyelenggarakan pendidikan profesi guru berbasis kompetensi yang utuh (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional).	a. Terlaksananya pengalaman profesi secara sedini mungkin (<i>early exposure</i>) dalam bentuk observasi sekolah, observasi mengajar, dan latihan <i>micro teaching</i> . b. Terlaksanakannya praktek profesi di Sekolah Laboratorium UPI dan di sekolah-sekolah mitra yang terakreditasi A di bawah bimbingan guru tersertifikasi. c. Terselenggaranya pendidikan profesi guru berasrama yang mengintegrasikan nilai kepribadian, sosial, dan akademik.
4	Menyelenggarakan pendidikan profesi guru dengan pendekatan penjaminan mutu berkelanjutan.	a. Tersusunnya standar Pendidikan Profesi Guru. b. Terwujudnya sistem rekrutmen mahasiswa program pendidikan profesi guru yang mendorong terjaringnya mahasiswa unggul. c. Terbentuknya sistem penjaminan mutu pendidikan guru secara utuh sebagai bagian integral Sistem Penjaminan Mutu Universitas. d. Terselenggaranya forum kajian pendidikan guru nasional dan internasional dalam bentuk kolaborasi kelembagaan, seminar, dan konferensi. e. Terwujudnya rekognisi internasional atas sertifikat profesi guru yang dikeluarkan UPI.
		f. Terbentuknya lembaga (badan) tingkat universitas untuk mengkoordinasikan penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan profesi guru.



4. PENDIDIKAN BERBASIS KEBERAGAMAN DAN INKLUSI

Universitas memposisikan diri sebagai lembaga pendidikan tinggi yang membuka kesempatan kepada mahasiswa dari berbagai kebangsaan internasional, berbagai propinsi di Indonesia, serta mengakomodasi mahasiswa yang memiliki kebutuhan khusus. Sistem dan layanan pendidikan yang terbuka untuk semua dengan menyediakan diversifikasi program, responsif terhadap kebutuhan nasional dengan pencapaian kualifikasi global sehingga universitas menjadi agen kunci dalam penyiapan sumber daya nasional dalam menghadapi tantangan global.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Membuka kesempatan pendidikan secara luas dengan menyiapkan diversifikasi program pendidikan yang berorientasi kebutuhan khusus dan multikultural, dan mengupayakan layanan pendidikan kualifikasi global.	a. Terciptanya sistem dan layanan pendidikan yang terbuka bagi semua termasuk mereka yang berkebutuhan khusus.
		b. Terselenggaranya sistem, layanan, dan struktur pendidikan multikultur untuk mewujudkan misi pendidikan sebagai terapi budaya.
		c. Tersedianya program pendidikan pilihan dengan memperhatikan perbedaan individual.
		d. Tersedianya layanan pendidikan berkualifikasi global berlandaskan kebutuhan sumber daya nasional dalam upaya menghadapi persaingan global.
2.	Mengembangkan program pendidikan dengan kualifikasi yang mengandung kesetaraan dengan universitas di negara lain.	a. Tertatanya manajemen pendidikan yang bersertifikasi internasional.
		b. Terciptanya sistem dan layanan pendidikan yang memungkinkan terjadinya <i>credit transfer</i> dan/atau <i>double degree</i> .
		c. Tersedianya sistem dan layanan pendidikan yang memungkinkan terwujudnya prinsip pengakuan atas hasil belajar masa lalu (<i>acreditation of prior learning and experience</i>).



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
3.	Menyediakan fasilitas bagi mahasiswa yang memiliki kebutuhan khusus.	a. Terciptanya kondisi yang kondusif dari fasilitas universitas bagi penyandang berkebutuhan khusus, baik mahasiswa maupun penghuni lainnya.
4.	Meningkatkan peluang akses bagi calon mahasiswa internasional untuk mengikuti program pendidikan tinggi di Universitas Pendidikan Indonesia.	a. Terwujudkannya kondisi paling sedikit 2% mahasiswa S1 dan 10% mahasiswa jenjang S2 dan S3 berasal dari luar negeri.

5. AKSES DAN KEBERLANJUTAN PENDIDIKAN

Pada 2040 UPI memiliki sistem dan layanan pendidikan yang menjamin keberlanjutan pendidikan dengan mengembangkan program yang dilandasi semangat demokratisasi pendidikan (pendidikan untuk semua) dengan menyediakan layanan yang aplikatif, fleksibel dengan biaya terjangkau dan didukung riset yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Menciptakan program pendidikan yang aplikatif dan terjangkau serta berkontribusi pada penyiapan sumber daya nasional.	a. Terciptanya layanan pendidikan yang mampu mengatasi hambatan geografis, kultural, sosial dan personal sehingga tercipta keadilan, kesetaraan, dan kesempatan yang sama untuk berkembang secara maksimal. b. Terciptanya layanan pendidikan yang adaptif dan aplikatif bagi pengembangan sumber daya nasional dalam upaya menghadapi tantangan global. c. Terbangunnya <i>soft skills</i> mahasiswa sehingga mampu menjadi warga negara fungsional dan responsif terhadap perubahan global. d. Tersedianya program bantuan studi bagi mahasiswa dan dosen baik dari dalam maupun luar negeri.



6. RISET YANG BERORIENTASI PRODUK UNGGULAN DAN PRODUK KEBIJAKAN PENDIDIKAN SERTA PENYELESAIAN ISU NASIONAL DAN GLOBAL

Penelitian diarahkan pada pemenuhan kebutuhan pengembangan ilmu, kebijakan pemerintah, dunia usaha dan industri, penyelesaian isu nasional dan global, serta kebermanfaatannya bagi masyarakat, yang didukung dengan ketersediaan sumber daya penelitian berkelanjutan.

Strategi pengembangan dan target strategis dalam penyelenggaraan riset di UPI pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan arah dan fokus kegiatan penelitian melalui perumusan rencana strategis penelitian universitas.	a. Universitas memiliki dokumen Rencana Strategis Penelitian yang berorientasi pada upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, kemandirian bangsa, pertumbuhan ekonomi, dan solusi bagi terciptanya pembangunan berkelanjutan.
		b. Universitas memiliki dokumen norma dan etika penelitian sebagai acuan dasar pelaksanaan penelitian.
2.	Mengembangkan dan meningkatkan produktivitas kelompok-kelompok kajian dan pengembangan bidang ilmu dan penelitian multi disiplin.	a. Kelompok-kelompok bidang ilmu mendapatkan posisi, pencapaian, dan pengakuan yang baik pada tingkat nasional dan internasional.
		b. Kelompok-kelompok bidang ilmu secara aktif dan mandiri menghasilkan berbagai publikasi ilmiah dan HKI.
3.	Menumbuhkembangkan motivasi dan memberikan fasilitasi yang berkelanjutan pada kegiatan penelitian, publikasi, dan HKI.	a. Proporsi dana penelitian universitas mencapai minimal 20% dari total anggaran universitas.
		b. Dana penelitian dari sumber kerjasama nasional dan internasional mencapai 40% dari keseluruhan biaya penelitian.
		c. Universitas memiliki program yang mendukung produktivitas publikasi dan HKI.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		d. Kehadiran akademisi dan peneliti unggul dari berbagai institusi dalam dan luar negeri mencapai 10% dari keseluruhan tenaga akademik universitas.
4.	Mengembangkan sarana dan prasarana pendukung penelitian melalui integrasi dengan program modernisasi aset dan fasilitas fisik UPI.	a. Perpustakaan yang memiliki koleksi yang mutakhir dan memenuhi kebutuhan penelitian. b. Laboratorium yang memiliki peralatan yang mutakhir dan memenuhi kebutuhan peneliti.
5.	Menciptakan lingkungan yang mendorong terbentuknya budaya meneliti di kalangan mahasiswa	a. Hidupnya budaya meneliti di kalangan mahasiswa program sarjana, dan pascasarjana b. Mahasiswa sarjana dan pascasarjana berkontribusi aktif dalam publikasi ilmiah yang bermutu
6.	Memainkan peran nyata universitas dalam membangun <i>knowledge-based society</i> melalui penyelenggaraan riset yang berorientasi <i>societally shared knowledge-based excellencedan</i> menekankan kepada <i>public values, relevance, integrated and engaged</i> .	a. Terselenggaranya riset yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan sumber daya nasional dalam menghadapi persaingan global. b. Terciptanya komunikasi akademik yang saling menguntungkan dengan <i>stakeholders</i> . c. Terbangunnya penguatan nilai publik yang adaptif bagi kemajuan dalam seluruh proses dan layanan pendidikan. d. Terbangunnya peta jalan (<i>road map</i>) riset dan pengabdian kepada masyarakat dalam mewujudkan visi kepeloporan dan keunggulan di tengah-tengah masyarakat.

7. PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT YANG MEMBERDAYAKAN

Pengabdian kepada masyarakat diselenggarakan berdasarkan hasil pemanfaatan dan penerapan hasil penelitian dan pendidikan untuk melahirkan program yang berkualitas, sehingga dapat memberdayakan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.



Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan arah dan fokus kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui perencanaanstrategis kegiatan pengabdian jangka panjang universitas.	a. Universitas memiliki dokumen Rencana Strategis pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, kemandirian bangsa, pertumbuhan ekonomi, dan solusi bagi terciptanya pembangunan berkelanjutan.
		b. Universitas memiliki dokumen norma dan etika pengabdian sebagai acuan dasar pelaksanaan pengabdian.
2.	Mengembangkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis <i>sharing</i> hasil pengembangan bidang ilmu.	a. Kelompok-kelompok bidang ilmu telah mendapatkan posisi, pencapaian, dan pengakuan yang baik pada tingkat nasional dan internasional.
3.	Melibatkan diri dan berkontribusi aktif dalam berbagai agenda sosial baik pemerintah, dunia usaha, dan industri.	a. Dilibatkannya tenaga ahli UPI dalam penyelesaian masalah dan agenda sosial dan pemerintah.
4.	Menciptakan lingkungan yang mendorong terbentuknya budaya pengabdian dan pemberdayaan, dan pelibatan masyarakat.	a. Hidupnya budaya melakukan pengabdian kepada masyarakat di kalangan mahasiswa sarjana dan pascasarjana.
		b. Universitas memiliki sumber pendanaan pengabdian yang mencukupi dan berkelanjutan.
		c. Terbangunnya <i>road map</i> pengabdian pada masyarakat dalam mewujudkan visi UPI-pelopop dan unggul.
		d. Penyebarluasan hasil pengabdian kepada masyarakat untuk merespon berbagai isu dan tantangan dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat.

8. TATA KELOLA UNIVERSITAS YANG EFEKTIF

Tata kelola universitas sepenuhnya dijalankan berdasarkan prinsip otonomi perguruan tinggi dengan struktur organisasi yang mendukung penyelenggaraan *good university governance* yang didasari oleh nilai-nilai dasar pengabdian pada pengembangan ilmu



dan kemanusiaan, pemberian layanan pendidikan yang berkualitas (*excellence-driven learning*) kepada masyarakat Indonesia, dan bangsa-bangsa lain, serta pemilikan visi universal seiring dengan karakteristik ilmu pengetahuan dan teknologi yang bersifat universal.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan struktur organisasi yang mengakomodasi kebutuhan pengembangan bidang ilmu dan berdasar pada kolegialitas akademik.	<p>a. Organisasi unit akademik universitas yang mampu memfasilitasi dan mencerminkan fungsi pengembangan berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.</p> <p>b. Terciptanya sistem dan iklim organisasi yang mengedepankan kolegialitas dan budaya akademik.</p> <p>c. Organisasi pendukung yang ramping, lincah, dan kaya fungsi yang mampu memberikan dukungan penuh bagi penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.</p>
2.	Menerapkan prinsip otonomi dan <i>good university governance</i> dalam pengelolaan universitas.	<p>a. Pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat diselenggarakan berdasarkan kebebasan akademik yang bertanggung jawab dan berasaskan nilai pengabdian pada bidang ilmu.</p> <p>b. Manajemen universitas dijalankan secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel, dibuktikan dengan perolehan predikat dari institusi independen internasional yang relevan.</p> <p>c. Manajemen universitas yang mampu memfasilitasi pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan secara efektif, efisien, dan inovatif.</p>
3.	Mengembangkan tata kelola universitas berlandaskan prinsip otonomi sehingga mendukung pengambilan keputusan secara cepat dan bertanggung jawab.	<p>a. Terciptanya <i>good, clean, dan strong university governance</i>.</p> <p>b. Terbentuknya tata kelola yang tidak lagi mempraktekkan "<i>business as usual</i>" tetapi tata kelola yang bisa merespon tantangan serta kebutuhan universitas, bangsa Indonesia dan tantangan global di masa depan.</p>



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		<p>b. Terlembagakannya prinsip otonomi pada semua unit layanan sehinggamemberikan daya ungkit (<i>leverage</i>) bagi pencapaian visi dan misi universitas.</p> <p>c. Terbangunnya keberlanjutan sistem informasi manajemen yang handal dan terpadu yang mendukung pengambilan keputusan secara cepat, tepat, dan akurat.</p>
4.	Mengembangkan manajemen UPI Kampus Daerah yang berorientasi otonomi pengelolaan Tri Dharma dalam konteks manajemen Universitas Multi Kampus.	<p>a Manajemen UPI Kampus Daerah dijalankan untuk mengokohkan perannya dalam pemenuhan kebutuhan pembangunan kewilayahan.</p> <p>b Terbangunnya keberlanjutan manajemen UPI Kampus Daerah yang memiliki otonomi kewenangan merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan program-program strategis dalam kerangka kebijakan Universitas.</p> <p>c Manajemen sumber daya kampus daerah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan nyata untuk memenuhi nilai-nilai kelayakan pengembangan kampus <i>leading and outstanding</i>.</p>

9. KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA YANG HANDAL DAN UNGGUL

Dosen universitas memiliki kompetensi akademik yang tinggi, menganut nilai pengabdian kepada kemanusiaan dan ilmu pengetahuan ditunjukkan dengan produktivitas publikasi, kekayaan intelektual dan pengakuan atas karya akademik dosen oleh komunitas internasional. Selain itu tenaga pendukung yang mempunyai kualifikasi yang handal, profesionalisme, latar belakang, serta pengalaman kerja yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, dengan menerapkan IT dan menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi dan etika.



Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan program pengembangan dosen yang bisa mencetak dosen dengan kualifikasi pendidikan yang tinggi dan kemampuan mengajar, meneliti, melakukan pengabdian pada masyarakat yang handal, menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi dan kode etik dosen.	<p>a. Sekurang-kurangnya 80% dosen bergelar doktor (S3), lulusan berbagai universitas berkelas dunia baik di dalam maupun di luar negeri, 50% dosen lulusan Universitas terkemuka LN berbasis bahasa Inggris dan sekitar 30% bergelar Profesor, yang memahami dan menerapkan nilai-nilai organisasi dan kode etik dosen dalam melakukan setiap tugas yang diembannya.</p> <p>b. Terlaksananya penelitian dari berbagai sumber dana di dalam maupun di luar negeri, serta penelitian berbasis kolaborasi dengan institusi lain baik di dalam maupun di luar negeri, baik di bidang keahliannya maupun antar disiplin ilmu.</p> <p>c. Terbentuknya semangat yang tinggi dalam memperbaharui ilmu melalui program <i>postdoctoral</i> dan <i>visiting scholar</i> serta penelitian dengan mahasiswa di berbagai jenjang pendidikan mulai S1 sampai S3.</p> <p>d. Peningkatan rekognisi dari lembaga lain di dalam maupun di luar negeri terhadap kompetensi penelitian para dosen yang ditunjukkan dengan perolehan hibah penelitian dalam berbagai disiplin ilmu kependidikan dan bidang ilmu non-kependidikan.</p> <p>e. Tingginya kemampuan berbahasa asing standar PBB dosen baik lisan maupun tulisan.</p>
2.	Mengembangkan pembinaan dosen yang mendorong terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu.	a. Terlaksananya program pembinaan dosen yang bisa membentuk disiplin para dosen dalam melaksanakan kegiatan akademik, termasuk ketepatan waktu mengajar, pemasukan nilai <i>online</i> , penulisan silabus, penyusunan bahan ajar atau bahan kuliah.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		<p>b. Termanfaatkannya ICT dalam proses belajar mengajar melalui pembelajaran <i>online</i> dan <i>blended learning</i> yang mendorong berkembangnya <i>classroom-based research</i> dan <i>research-based teaching</i> yang berujung pada publikasi ilmiah yang handal.</p> <p>c. Diraihnya penilaian yang baik dari mahasiswa terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan oleh dosen.</p>
3.	Memberlakukan program pengembangan dosen yang mendorong dosen memberikan layanan bimbingan skripsi, tesis, disertasi dan layanan bimbingan akademik yang handal.	<p>a. Tingginya rasa tanggung jawab seluruh dosen dalam memberikan pelayanan prima terhadap mahasiswa dalam berbagai aspek.</p> <p>b. Terlaksananya program bimbingan akademik, skripsi, tesis, dan disertasi yang mendorong mahasiswa untuk berorientasi prestasi dan karya yang unggul.</p> <p>c. Tingginya jumlah publikasi ilmiah yang handal sebagai hasil kolaborasi dosen dan mahasiswa selama proses bimbingan bimbingan skripsi, tesis dan disertasi.</p>
4.	Mengembangkan program pengembangan dosen yang mendorong lahirnya publikasi, reputasi, pengakuan serta penghargaan yang tinggi dalam masyarakat akademik, baik di dalam maupun di luar negeri, dan aktif dalam kegiatan asosiasi profesi dan mempunyai daya saing yang tinggi di tingkat nasional maupun internasional serta menunjukkan kepeloporan yang tinggi di bidang yang menjadi keahliannya.	<p>a. Tingginya jumlah publikasi dalam bentuk buku, bab dalam buku, dan makalah seminar, serta jurnal nasional maupun internasional yang merupakan hasil dari penelitian maupun kontemplasi.</p> <p>b. Diterbitkannya buku berkenaan dengan metode penelitian dan bidang-bidang ilmu lain oleh setiap dosen.</p> <p>c. Tingginya rekognisi dan apresiasi asosiasi profesi tingkat nasional maupun internasional terhadap keahlian para dosen yang mendorong diterimanya para dosen sebagai salah satu anggota <i>discourse community</i> dari keilmuan yang ditekuninya.</p>



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
		<p>d. Tingginya jumlah dosen universitas yang menjadi <i>visiting scholar</i> di universitas lain di dalam maupun diluar negeri, penguji luar, pembicara utama dalam seminar, pelatih dalam lokakarya atau pelatihan nasional dan internasional.</p> <p>e. Tingginya jumlah dosen yang menjadi penentu kebijakan dalam kegiatan yang berskala nasional, regional, dan internasional.</p> <p>f. Tingginya jumlah dosen yang menjadi dosen tamu, pembimbing dan penguji luar, pembimbing <i>postdoctoral</i>, di universitas di dalam maupun di luar negeri.</p> <p>g. Tingginya jumlah dosen yang menjadi juri dalam lomba tingkat lokal, nasional dan internasional.</p> <p>h. Diraihnya <i>citation index</i> yang tinggi oleh para dosen terkait publikasinya.</p> <p>i. Dosen menjadi salah satu figur penting di tingkat Asia dan internasional, dan terlibat dalam penelitian yang dilakukan oleh organisasi internasional.</p> <p>j. Tingginya jumlah dosen yang menjadi pelopor dalam pembaharuan keilmuan yang menjadi keahliannya, menciptakan karya seni, serta sastra yang unggul.</p>
5.	Mengembangkan kapasitas dosen yang unggul dan memiliki reputasi nasional, regional, dan internasional	a. 25% departemen memiliki sekurang-kurangnya 2 (dua) orang dosen asing dengan reputasi yang baik.
6.	Mengembangkan sistem pembinaan SDM tenaga pendukung yang mempunyai kualifikasi yang handal, profesionalisme, latar belakang serta pengalaman kerja yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang	a. Terlaksananya seluruh tugas teknis dan manajerial secara profesional. b. Lahirnya para pemimpin unit di Universitas yang mempunyai kepemimpinan organisasi, operasional dan publik yang handal.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
	diembannya, dengan menerapkan IT dan menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi dan kode etik	c. Tenaga pendukung memiliki sertifikat keahlian yang relevan dari lembaga sertifikasi dan uji kompetensi yang kredibel.
		d. Tenaga pendukung mampu menggunakan IT dengan teknologi terkini dengan cakap dalam melaksanakan tugasnya.
		e. Penyediaan tenaga kerja terampil dan profesional melalui penyetaraan kualitas baku standar kompetensi tenaga kerja, untuk memenuhi sistem standar sertifikasi internasional dalam era global.
		f. Penyediaan tenaga kependidikan terampil dan profesional melalui penyetaraan kualitas baku standar kompetensi tenaga kerja, untuk memenuhi system standar sertifikasi internasional dalam era global.

10. ASET DAN FASILITAS YANG SMART DAN MODERN

Aset dan fasilitas fisik UPI menjadi lingkungan belajar yang dapat menginspirasi dan menjadi *enabler* bagi seluruh unsur Universitas dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengembangan nilai-nilai akademis yang *excellent*, serta memfasilitasi terbentuknya kemartabatan manusia (*human dignity*) dalam suasana ilmiah, edukatif, dan religius. Sistem pengelolaan aset dan fasilitas mampu memenuhi seluruh kebutuhan proses pendidikan, pembelajaran, penelitian, manajemen dan pengembangan universitas secara *real time*, cepat, dan akurat.

Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan tata ruang kampus yang modern berkarakter, terintegrasi dengan sistem ICT yang handal, ramah lingkungan, dan inspiratif yang memungkinkan terjadinya pengembangan akademik yang berkualitas yang berinterelasi	a. Pembangunan kampus berdasarkan <i>master plan</i> yang sesuai dengan arah pengembangan dalam RPJP 2016-2040.
		b. Terpenuhinya kebutuhan lahan kampus melalui perluasan dan pemanfaatan kampus utama dan kampus UPI di daerah.



NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
	dengan aktivitas lainnya.	<ul style="list-style-type: none">c. Kelengkapan dan integrasi fasilitas ICT yang modern sesuai kebutuhan.d. Seluruh fasilitas fisik beroperasi dengan berbasis ICTe. Seluruh fasilitas kampus beroperasi dengan menerapkan prinsip-prinsip <i>suatrainable development</i> (ramah lingkungan, hemat energi, dan berorientasi untuk dimanfaatkan dalam jangka panjang).
2.	Menerapkan sistem manajemen yang modern, berbasis ICT, fokus pada kualitas, responsif, dinamis, dan adaptif terhadap kebutuhan pengembangan akademik Universitas yang unggul.	<ul style="list-style-type: none">a. Penggunaan sistem ICT pada proses manajemen pengadaan, serta penggunaan aset dan fasilitas.b. Pengembangan prosedur baku pada setiap layanan, operasi, dan pemeliharaan aset dan fasilitas.
3.	Mengembangkan dan mengimplementasikan sistem operasi dan pemeliharaan fasilitas yang modern, responsif dan berkualitas.	<ul style="list-style-type: none">a. Penggunaan ICT dalam operasi dan pemeliharaan fasilitas.b. Respon yang cepat terhadap kebutuhan dan keluhan pengguna fasilitasc. Mengedepankan mutu pada setiap layanan, operasi, dan pemeliharaan aset dan fasilitas.
4.	Memelihara nilai-nilai luhur yang diusung Universitas yang melekat pada setiap fasilitas yang dimiliki universitas.	<ul style="list-style-type: none">a. Setiap gedung di universitas memiliki karakter yang khas, inspiratif, dan mendukung aktivitas akademik universitas serta memperhatikan fungsi dan keseimbangan lingkungan hidup.
5.	Mengembangkan sistem data dan informasi yang handal.	<ul style="list-style-type: none">a. Terpeliharanya sistem informasi yang terintegrasi untuk melayani kebutuhan data dan informasi bagi pengambilan keputusan secara <i>real time</i>, cepat, dan akurat.

11. MANAJEMEN KEUANGAN YANG SEHAT

Universitas memiliki sumber keuangan yang berkelanjutan, dikelola dengan manajemen yang adil, transparan, akuntabel, fleksibel, dan profesional untuk mendukung operasional penyelenggaraan dan pencapaian visi, misi, dan tujuan universitas secara sehat.



Strategi pengembangan dan kondisi yang ingin dicapai dalam aspek manajemen keuangan universitas pada tahun 2040 adalah:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN	TARGET STRATEGIS
1.	Mengembangkan sumber-sumber keuangan yang berkelanjutan untuk menjamin keberlangsungan penyelenggaraan universitas.	<ul style="list-style-type: none">a. Sumber keuangan dari kerjasama, riset, dan usaha universitas dapat memenuhi sekurang-kurangnya 25% kebutuhan penyelenggaraan universitas.b. Universitas memiliki dana abadi yang hasil pengelolaannya bisa memenuhi minimal 30% kebutuhan universitas.c. Sumber keuangan dari mahasiswa maksimal 25% dari kebutuhan penyelenggaraan universitas.
2.	Mengembangkan sistem pengelolaan keuangan yang adil, transparan, akuntabel, fleksibel dan profesional untuk mendukung operasional penyelenggaraan dan pencapaian visi, misi, dan tujuan universitas secara sehat.	<ul style="list-style-type: none">a. Pendanaan bagi penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian dan pengelolaan universitas dilaksanakan secara proporsional dan efisien.b. Pengelolaan keuangan mendapatkan predikat sehat dan akuntabel dari institusi audit independen internasional.c. Terbangunnya sistem investasi yang sehat dan akuntabel untuk pengembangan aset dan fasilitas.



BIBLIOGRAFI

- Asian Development Bank (ADB). (2011). *Asia 2050, realizing the Asian century*.
- Australian National University (ANU). (2010). *Faculties and service division strategic plan 2010-2015*. Canberra: Australian National University.
- BAPPENAS (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia No 17 Tahun 2007, tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005-2025*. Jakarta.
- BAPPENAS (t.t). *Visi dan arah pembangunan jangka panjang*. Diakses dari www.bappenas.go.id/files/8113/ tanggal 4 Januari 2015.
- Depdiknas (2004). *Buku pendukung HELTS 2003-2010, Strategipendidikan jangka panjang 2003-2010. Mewujudkan perguruan tinggi berkualitas*. Jakarta, April 2004.
- Depdiknas (2005). *Rencana pembangunan pendidikan nasional jangka panjang tahun 2005-2025, Renstra Depdiknas 2005-2009*. Jakarta: Depdiknas.
- Global University Network for Innovation (2009). *Higher education at a time of transformation, new dynamics for social responsibility synthesis of the Guni Higher Education in the world reports*.
- Indonesia Business Council for Sustainable Development (IBCSD) (2014). *Visi Indonesia 2050. Kontribusi sektor bisnis bagi Indonesia Masa Depan*. Jakarta: Penabulu Alliance.
- Institut Teknologi Bandung (ITB). (2006). *Rencana induk pengembangan Institut Teknologi Bandung 2006-2025*.
- Jamaica (2009). *Information and communications technology (ICT). Sector plan 2009-2030. Vision 2030*.
- Kemenkeu (2010). *Keputusan Menteri Keuangan nomor 40/KMK.01/2010, tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2010-2014*.
- Kemendiknas (2010). *Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional 2010-2014*. Jakarta: kemendiknas.
- LPPM Universitas Pendidikan Indonesia (2013). *Laporan LPPM UPI*. Bandung: UPI.
- Price Waterhous Cooper (2013). *Five megatrends and possible implications*. New York: PWC LLP
- Reagan, T., & Sagintayeva, A. (2013). *Conference proceedings. Eurasian Higher Education Leaders forum, 20-21 August 2012*. Astana, Kazakhstan.
- Rosovsky, H. (1990). *The university: An owners manual*. New York: W. W. Norton & Company,
- Rowley, D. J., and Sherman, H. (2001). *From strategy to change*. San Francisco: Josey-Bass.
- Schenker, B, and Raffel, T. (2012). *Thoughts megatrends*. Munchen: Roland Berger School of Strategy and Economy



- Scout P. (2000). Editor. *Higher education re-formed. New millenium series*. London: Falmer Press
- The University of Adelaide (2012). *Beacon of enlightenment, Strategic plan 2013-2023*.
- The University of Colorado. (2008). *A strategic plan for The University of Colorado at the builder, flagship 2030.serving Colorado engaged in the world*, Collorado: The University of Collorado at Builder.
- The University Of Pretoria (2011). *Strategic plan. The vision, mission and plan of the University for 2025*.Pretoria: The University of Pretoria.
- The University of Wollongong (2013). *Faculty of social sciences, strategic plan 2013-2018*. Wollongong: Australia.
- Universitas Pendidikan Indonesia (2011). *Laporan tahunan UPI*. Bandung: UPI.
- Universitas Pendidikan Indonesia (2013). *Laporan tahunan UPI*. Bandung: UPI.
- Universitas Pendidikan Indonesia (2014). *Laporan tengah tahunan UPI*. Bandung: UPI.
- Universitas Pendidikan Indonesia (2014). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia*. Bandung: Universitas Pendidikan Indoensia.



Tim Pengembang UPI

Prof. Dr. Dadang Sunendar, M.Hum.	(Koordinator Tim RPJP)
Dr. H. Agus Setiabudi, M.Si.	(Ketua Tim RPJP)
Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A.	(Anggota)
Prof. Dr. H. Karim Suryadi, M.Si.	(Anggota)
Prof. Dr. Hj. Tjutju Yuniarsih, SE, M.Pd.	(Anggota)
Prof. Dr. Emi Emilia, M.Ed.	(Anggota)
Dr. Yadi Ruyadi, M.Si.	(Anggota)
Dr. Hendrawan, M.Si.	(Anggota)