



**RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2011-2015**

**Ketetapan Majelis Wali Amanat UPI BHMN  
Nomor: 21/TAP/MWA UPI/2010  
Tanggal: 23 Oktober 2010**

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2010**

## KATA PENGANTAR

Berdasarkan PP No 6 tahun 2004 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Indonesia sebagai Badan Hukum Milik Negara (Anggaran Dasar), salah satu tugas Majelis Wali Amanat (MWA) adalah mengesahkan Rencana Strategis (Renstra) serta Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) (pasal 14 butir c). Selanjutnya, Anggaran Rumah Tangga (ART) UPI menyebutkan bahwa Rencana Strategis merupakan salah satu bentuk Perencanaan Universitas (pasal 102 butir (1)). Renstra ini merupakan Renstra kedua setelah penetapan status UPI menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN) pada tahun 2004.

Renstra UPI 2011-2015 merupakan kesinambungan dari berbagai kebijakan dan program dari Renstra UPI 2006-2010 yang disusun dengan memperhatikan berbagai dinamika internal dan eksternal universitas sehingga berbagai dokumen kebijakan nasional serta perkembangan dunia internasional telah dijadikan acuan dalam penyusunannya. Renstra Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas) 2010-2014 merupakan acuan utama dalam penyusunan arah kebijakan dan program yang tertuang pada Renstra ini. Sesuai dengan Renstra Kemendiknas 2010-2014, Renstra UPI 2011-2015 merupakan bagian tak terpisahkan dari upaya pencapaian standar mutu dan layanan pendidikan menuju universitas kelas dunia, serta layanan pendidikan bagi semua lapisan masyarakat Indonesia. Berbagai indikator capaian program pun menggambarkan upaya yang harus dilakukan agar kriteria-kriteria universitas kelas dunia dapat dipenuhi. Penyusunan Renstra ini juga dilakukan melalui berbagai tahapan yang berupaya secara maksimal mengakomodasi aspirasi dan partisipasi berbagai komponen internal universitas. Dengan demikian, selain untuk memenuhi kebutuhan perkembangan dunia pendidikan pada umumnya, kebijakan dan program yang ada merupakan kebutuhan nyata universitas.

Akhirnya, sesuai dengan pasal 102 butir (4), kami berharap agar Renstra ini mampu memberikan arah bagi pengembangan universitas agar mampu menjadi universitas kelas dunia dan memberikan layanan kepada setiap lapisan masyarakat. Enam (6) kebijakan dan lima puluh (50) program dengan berbagai indikator pencapaian program yang relevan harus bermuara pada upaya pencapaian visi **Universitas Pelopor dan Unggul** khususnya dalam bidang pendidikan.

Bandung, Oktober 2010  
Majelis Wali Amanat UPI,

**Ginandjar Kartasasmita**  
Ketua

## DAFTAR ISI

|   |           |
|---|-----------|
| Kata Pengantar .....  | i         |
| Daftar Isi .....  | ii        |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>  | <b>1</b>  |
| A Pengantar .....   | 1         |
| B Landasan Hukum .....  | 2         |
| C Struktur Isi Rencana Strategis .....  | 2         |
| <b>BAB II CAPAIAN KINERJA RENSTRA 2006-2010 .....</b>                             | <b>3</b>  |
| A Pendidikan .....  | 3         |
| B Penelitian dan Pengembangan .....   | 4         |
| C Pengabdian Kepada Masyarakat .....  | 4         |
| D Kemahasiswaan .....   | 5         |
| E Modernisasi Kampus dan Fasilitas .....  | 5         |
| F Peningkatan Jaringan <i>ICT</i> .....   | 6         |
| G Penataan Kelembagaan dan Sistem Manajemen .....                                 | 6         |
| H Penataan SDM .....  | 8         |
| I Pengembangan Usaha .....  | 8         |
| J Peningkatan Kesejahteraan .....   | 8         |
| K Pengokohan Kehidupan Beragama .....   | 9         |
| L Peningkatan Citra UPI .....   | 9         |
| <b>BAB III ANALISIS SITUASI/KONDISI STRATEGIS DAN<br/>    ASUMSI-ASUMSI .....</b> | <b>10</b> |
| A Analisis Situasi dan Kondisi.....   | 10        |
| B Asumsi-asumsi .....   | 14        |
| <b>BAB IV KEBIJAKAN, PROGRAM, DAN TARGET .....</b>                                | <b>15</b> |
| A Visi .....  | 15        |
| B Misi .....  | 15        |
| C Tujuan .....  | 16        |
| D Sasaran .....   | 16        |
| E Strategi .....  | 17        |
| F Kebijakan dan Program .....   | 17        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BAB V STRATEGI IMPLEMENTASI DAN PENCAPAIAN TARGET .....</b> | <b>23</b> |
| A Strategi Implementasi .....                                  | 23        |
| B Tahap Pencapaian Target Renstra .....                        | 24        |
| <b>BAB VI UNIT PELAKSANA KEBIJAKAN DAN PROGRAM .....</b>       | <b>36</b> |
| <b>BAB VII PENUTUP .....</b>                                   | <b>47</b> |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Pengantar

Sejak didirikan pada tahun 1954 dengan nama Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG), lalu berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Bandung, dan sekarang menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dengan status Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN), UPI secara konsisten dan berkesinambungan menempatkan pendidikan sebagai kiprah utama dalam melaksanakan pengabdian kepada Negara dan Bangsa Indonesia. Jati diri ini tetap dipegang teguh dan bahkan dikokohkan dalam setiap kebijakan dan program yang dikembangkan. Dalam menjalankan kiprahnya, UPI senantiasa aktif melakukan perubahan secara internal dan responsif terhadap faktor-faktor eksternal. Hal ini dilakukan semata-mata untuk tetap mampu mengimbangi perubahan dan tuntutan yang terjadi di masyarakat.

Sejalan dengan penetapan UPI sebagai PT BHMN melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 Tahun 2004, secara internal UPI telah melakukan berbagai pembenahan dan pengembangan program. Dengan penetapan visi untuk menjadi Universitas Pelopor dan Unggul (*a leading and outstanding university*) sebagai acuan kebijakan dan program, mulai tahun 2006 arah pengembangan UPI secara sistematis dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra) UPI 2006-2010. Pada periode itu UPI telah melakukan upaya perbaikan mutu dan layanan akademik secara terus menerus, peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan organisasi dan kegiatan kemahasiswaan, penataan tata pamong dan kelembagaan, modernisasi fasilitas, peningkatan kapasitas teknologi informasi, penataan manajemen dan sumber daya manusia, serta peningkatan kesejahteraan pegawai dan aspek pendukung lainnya. Sementara itu, adaptasi dan respon aktif terhadap berbagai tantangan eksternal telah dilakukan UPI melalui upaya pemenuhan tuntutan akan kualitas lulusan, pemenuhan standar mutu internasional dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, termasuk respon terhadap pemberlakuan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan produk turunannya seperti peraturan tentang program profesi guru, serta pemenuhan tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang berasaskan persamaan hak dan kesempatan untuk memperoleh akses yang lebih mudah dengan biaya yang terjangkau.

Pengembangan UPI selama lima tahun terakhir yang dipedomani oleh Renstra UPI 2006-2010 merupakan proses pendewasaan dan pengokohan jati diri sebagai universitas pendidikan. Kondisi objektif universitas saat ini menunjukkan bahwa UPI telah berada pada tatanan kelembagaan dan manajemen yang kokoh, serta memiliki program dan layanan akademik yang bermutu, yang didukung oleh aset dan fasilitas yang modern. Akan tetapi, sejalan dengan visi universitas yang menjangkau jauh ke depan, tuntutan untuk menjadi universitas kelas dunia masih merupakan tantangan yang harus diwujudkan. Upaya untuk mewujudkan diri menjadi universitas kelas dunia ini pada dasarnya merupakan bentuk komitmen dan pengabdian UPI dalam memberikan layanan terbaik bagi masyarakat Indonesia dan dunia pendidikan. Komitmen ini, selain merupakan hasil refleksi tentang potensi yang dimiliki, juga merupakan tekad untuk mampu berperan lebih baik dan lebih banyak bagi kemaslahatan masyarakat Indonesia. Dengan demikian, UPI dengan sendirinya tampil lebih baik dan lebih kokoh sebagai universitas yang bermartabat.

Berdasarkan kondisi di atas, dalam lima tahun ke depan UPI akan melakukan upaya pengembangan dengan berfokus kepada (1) peningkatan mutu kinerja akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, (2) pemantapan pendidikan profesional guru dan tenaga profesional lainnya, (3) peningkatan mutu manajemen dan sumber daya, (4) penataan kelembagaan, (5)

peningkatan citra, kemitraan, dan internasionalisasi, dan (6) peningkatan mutu pembinaan dan layanan kemahasiswaan. Keenam fokus pengembangan UPI ini dijiwai oleh Renstra Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas) 2010-2014, terutama kebijakan dan program Pendidikan Tinggi yang memiliki tujuan tersedianya dan terjangkau layanan pendidikan tinggi yang bermutu, relevan, dan berdaya saing internasional.

Dilihat dari substansinya, nampak bahwa kebijakan yang dituangkan dalam Renstra UPI 2011-2015 sesungguhnya merupakan kelanjutan dan penguatan dari kebijakan yang telah direalisasikan pada Renstra UPI 2006-2010. Hal ini menunjukkan bahwa esensi tugas dan tanggung jawab institusi pendidikan tinggi tidak akan bergeser jauh dari misi utamanya dalam mengimplementasikan Tridharma Perguruan Tinggi yang diperkaya dengan tugas-tugas dan tanggung jawab tambahan lainnya sesuai dengan dinamika yang terjadi di lingkungan internal dan eksternalnya. Namun demikian, pada Renstra UPI 2011-2015 ini dikembangkan program-program baru yang diyakini dapat mempercepat pencapaian visi UPI. Sangat dimungkinkan program-program yang dikembangkan itu tersebar dalam berbagai wujud di bawah payung kebijakan yang berbeda. Kondisi tersebut, alih-alih dipandang sebagai bentuk tumpang tindih, justru harus dilihat sebagai wujud keutuhan sasaran yang ingin dicapai. Artinya, pencapaian visi institusi yang telah ditetapkan itu sesungguhnya dapat dibidik dari berbagai arah.

## **B. Landasan Hukum**

1. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2004 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Indonesia sebagai Badan Hukum Milik Negara
2. Ketetapan Majelis Wali Amanat (MWA) UPI Nomor 001/Tap/MWA UPI/2009 tentang Perubahan atas Anggaran Rumah Tangga UPI
3. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

## **C. Struktur Isi Rencana Strategis**

Di samping bagian Pendahuluan ini, Renstra UPI 2011-2015 terdiri atas empat bagian pokok. Evaluasi pelaksanaan Renstra UPI 2006-2010 disajikan pada bagian awal setelah bagian Pendahuluan untuk memberikan gambaran tentang capaian kinerja selama lima tahun terakhir. Program-program yang telah tuntas maupun yang belum sepenuhnya terealisasi digambarkan secara utuh pada bagian ini. Selanjutnya, analisis terhadap kondisi nyata yang berada pada lingkungan internal dan eksternal UPI disajikan pada bagian ketiga. Pada bagian ini, analisis dilakukan terhadap faktor-faktor yang menjadi tantangan (*threats*) UPI di masa yang akan datang, peluang (*opportunities*) yang tersedia dan diyakini dapat diperoleh oleh lembaga ini, kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki dan harus ditutupi sehingga tidak menjadi kendala dalam upaya mewujudkan cita-cita besar lembaga ini, serta kekuatan (*strengths*) yang dimiliki lembaga ini untuk dikelola sehingga menjadi daya dorong yang kuat dalam memanfaatkan peluang tadi. Hasil analisis mendalam menjadi dasar perumusan strategi, kebijakan, dan program. Paparan tentang indikator keberhasilan kebijakan dan program kerja disajikan pula pada bagian ini, di samping paparan yang menggambarkan target tahunan yang ingin dicapai. Pada Renstra ini pun ditunjukkan model koordinasi yang harus dilakukan dalam implementasi setiap kebijakan dan program. Model koordinasi ini disajikan dalam wujud penjelasan tentang unit penanggung jawab implementasi kebijakan, sehingga diperoleh kejelasan koordinasi yang harus dilakukan oleh masing-masing unit yang ada.

## BAB II

### CAPAIAN KINERJA RENSTRA 2006-2010

Pengembangan Renstra UPI 2011-2015 tidak terlepas dari hasil analisis terhadap kinerja selama lima tahun terakhir dalam mengimplementasikan rencana strategis UPI 2006-2010. Dengan demikian Renstra 2011-2015 merupakan kesinambungan dari renstra sebelumnya. Pada bagian ini digambarkan capaian implementasi Renstra UPI 2006-2010, yang terdiri dari dua belas kebijakan.

#### A. Pendidikan

Peningkatan mutu dan kinerja akademik merupakan salah satu fokus pada implementasi kebijakan pendidikan pada Renstra UPI 2006-2010. Capaian kinerja dalam bidang peningkatan mutu kinerja pendidikan ditunjukkan oleh berbagai indikator capaian seperti penyempurnaan kurikulum, pengembangan standar mutu akademik, dan monitoring pembelajaran. Layanan khusus juga diberikan kepada mahasiswa yang berprestasi atau memiliki minat khusus, baik dalam bentuk kurikulum yang fleksibel maupun bimbingan yang bersifat individual sehingga yang bersangkutan dapat lebih cepat lulus dari rata-rata mahasiswa lainnya. Dampaknya, rata-rata IPK mahasiswa baik pada program diploma, S1, S2, dan S3 terus meningkat menjadi 3,3 untuk S1, 3,47 untuk S2, dan 3,66 untuk S3, dan capaian ini melebihi target Renstra. Layanan kepada mahasiswa terkait program akademik juga dilakukan melalui peningkatan pelayanan *virtual library* untuk mahasiswa dan dosen, serta pemanfaatan jaringan *information and communication technology* (ICT) untuk menyelenggarakan perkuliahan dengan sistem *e-learning* oleh 19 Prodi. Upaya meningkatkan mutu dan layanan akademik juga dilakukan lewat pemanfaatan layanan internet bagi sivitas akademika dan tenaga administrasi universitas, dan terbangunnya infrastruktur ICT yang menghubungkan seluruh unit di kampus induk dan kampus daerah dengan tingkat keamanan yang tinggi.

Untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta untuk meningkatkan daya saing, pada periode implementasi Renstra 2006-2010 UPI telah membuka Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (FPEB), yang merupakan pengembangan dari Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS). Selain itu, beberapa program studi yang baru pada berbagai strata juga dibuka sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan.

Kerjasama kelembagaan dalam bidang akademik dengan universitas dan lembaga lain baik di dalam maupun di luar negeri terus bertambah. Di kalangan pengelola universitas telah tumbuh keinginan untuk *go international* dengan terus meningkatkan standar mutu dan bekerjasama dengan beberapa universitas di luar negeri baik dalam bentuk *credit transfer*, *curriculum benchmarking*, atau pertukaran dosen dan mahasiswa. Di samping aspek-aspek yang capaiannya sudah berjalan seperti yang diharapkan, beberapa aspek lain masih memerlukan usaha keras untuk meningkatkannya, seperti daya saing alumni dalam merebut peluang kerja, hasil akreditasi yang belum optimal, dan rata-rata masa studi mahasiswa yang melenceng dari target waktu yang ditetapkan. Aspek lain yang perlu mendapatkan perhatian khusus adalah otomatisasi *student link* yang belum menjangkau seluruh fakultas, serta program pendidikan profesi yang harus dipersiapkan dengan baik.

Merujuk pada Renstra 2006-2010 aspek internasionalisasi program akademik, UPI menargetkan terbentuknya minimal tiga prodi berstandar internasional. Target tersebut belum sepenuhnya dapat tercapai. Namun rintisan pembukaan prodi internasional telah dilakukan, yaitu pembukaan prodi *International Program on Science Education (IPSE)* dan pembukaan Pusat Studi Australia. Upaya internasionalisasi lainnya yang dilakukan universitas adalah program pemerolehan *teaching certificate* dari Monash University untuk mahasiswa PPL calon guru RSBI dan Sekolah Internasional. UPI juga telah melaksanakan program *credit transfer* antara tiga negara, yaitu Malaysia-Indonesia-Thailand dengan melibatkan prodi Manajemen Pemasaran Pariwisata (MPP), program *credit transfer* antara Prodi Pendidikan Bahasa Jerman dengan PH Heidelberg, serta program *credit transfer* bagi mahasiswa S2 Program Studi Penjaminan Mutu dengan Monash University, Curtin University, dan Universitas Pendidikan Sultan Idris Malaysia. Program internasionalisasi juga



telah dilakukan dengan menerapkan standar mutu manajemen ISO pada berbagai unit kerja. Jumlah mahasiswa asing, sebagai salah satu indikator *world class university* dari tahun ke tahun terus bertambah. Pada tahun 2009 terdapat 26 mahasiswa asing yang aktif mengikuti perkuliahan di UPI. Jumlah publikasi internasional, dosen asing, dan implementasi berbagai kerjasama internasional merupakan aspek lain yang belum dicapai secara optimal oleh UPI.

Untuk melakukan upaya penjaminan mutu akademik dan mutu manajemen, Pimpinan Universitas memiliki komitmen yang sangat kuat dan diwujudkan dalam kebijakan mutu dan sistem penjaminan mutu. Penjaminan mutu UPI secara internal berada di bawah koordinasi Satuan Penjaminan Mutu (SPM) dan secara eksternal melibatkan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN-PT) dan/atau lembaga lain yang kompeten. Baik strategi maupun proses penjaminan mutu internal UPI mengacu pada pedoman penjaminan mutu yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional. Hal ini menjadi landasan kebijakan penjaminan mutu di UPI yang dilaksanakan berdasarkan Ketetapan MWA No.15/MWA UPI/2006 tentang Anggaran Rumah Tangga Pasal 99 Bagian X mengenai Auditor Internal, Auditor Eksternal, dan Penjaminan Mutu.

Penjaminan mutu yang dilakukan pada rentang waktu 2006-2010 berupa kegiatan memfasilitasi penjaminan mutu, melakukan monitoring dan evaluasi internal, menyusun panduan evaluasi diri, mengadakan pelatihan penyusunan prosedur operasional baku (POB), mengukur kepuasan *pemangku kepentingan*, mereviu buku panduan penjaminan mutu, menyelenggarakan seminar nasional penjaminan mutu, menyusun buletin penjaminan mutu, dan menyiapkan sertifikasi *international standard organization* (ISO) untuk sejumlah unit dasar. Seluruh program dan/atau kegiatan penjaminan yang direncanakan dapat dilaksanakan dengan capaian kinerja 100%. Terdapat sejumlah isu strategis untuk menjadi fokus perhatian pada tahun yang akan datang, yakni peningkatan pemahaman sivitas akademika terhadap pentingnya mutu, keterlibatan *pemangku kepentingan* internal dalam penjaminan mutu, kapasitas tim penjamin mutu unit dasar dalam melaksanakan proses penjaminan mutu, penjaminan mutu eksternal yang bukan hanya oleh BAN-PT tetapi juga lembaga akreditasi lain seperti ISO, penjaminan mutu berbasis penelitian, dan jejaring dengan perguruan tinggi internasional.

## B. Penelitian dan Pengembangan

Kesungguhan UPI dalam meningkatkan mutu penelitian tergambar dalam keberhasilan meningkatkan kemampuan dosen dalam manajemen dan metodologi penelitian serta pembuatan proposal penelitian yang bermutu. Hal ini ditunjukkan dengan didananya 372 judul penelitian yang bersifat kompetitif yang didanai pihak eksternal dan meningkatnya jumlah kerjasama dengan lembaga lain dalam bidang penelitian. Keberhasilan ini berimplikasi terhadap peningkatan jumlah publikasi nasional maupun internasional dan penerbitan jurnal internasional yang dikelola UPI. Banyaknya projek penelitian yang diraih UPI juga melahirkan 67 buah inovasi yang telah diimplementasikan dalam pembelajaran. Sementara itu, implementasi hasil-hasil penelitian pada pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat berbasis kemitraan dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan sektor swasta telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari keberhasilan universitas. Namun demikian, mengingat masih sedikitnya perolehan hak atas kekayaan intelektual (HKI), yakni hanya tiga buah, usaha inovatif untuk mewujudkan universitas yang *leading and outstanding* dalam bidang akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat masih harus terus ditingkatkan.

Dalam upaya mengembangkan unit-unit akademik, UPI mengimplementasikan satu program kompetitif yang dinamakan Hibah Kompetisi Program Unggulan (HKPU). Program ini diperuntukkan bagi fakultas dan program studi dalam rangka memfasilitasi pengembangan keunggulan unit akademik fakultas, program studi, dan kampus daerah.

## C. Pengabdian kepada Masyarakat

Implementasi kebijakan pengabdian kepada masyarakat diarahkan untuk mewujudkan pengabdian yang bermutu dan sinergis dengan kebutuhan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat dan kemitraan juga merupakan arah kebijakan pada bidang pengabdian kepada masyarakat. Implementasi kebijakan pengabdian kepada masyarakat ini mencakup kegiatan kuliah kerja nyata (KKN) dengan berbagai bentuknya, program pengabdian berdasarkan rencana RKAT, keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan

pengabdian dari Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Direktorat Pendidikan Tinggi (DP2M DIKTI), dan pengabdian melalui kegiatan inovasi dan kerjasama.

Kegiatan KKN merupakan bentuk kegiatan pengabdian oleh mahasiswa dan dosen sebagai pembimbing. Dalam kurun waktu 2006-2010, UPI telah mengembangkan kegiatan KKN menjadi KKN Pos Pemberdayaan Masyarakat (Posdaya), KKN Seni Budaya, KKN Sadar Hukum, KKN Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), KKN Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), KKN Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), KKN Wajib Belajar Pendidikan Dasar (Wajar Dikdas), dan KKN Pemberantasan Buta Aksara (PBA). Kegiatan pengabdian melalui pendanaan RKAT dilakukan melalui koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), atau dilaksanakan secara langsung oleh fakultas atau program studi. Walaupun masih relatif sedikit dibandingkan aktivitas penelitian, dosen UPI juga terlibat secara aktif memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh DP2M DIKTI melalui berbagai skema kegiatan pengabdian. Berbagai inovasi kegiatan pengabdian juga telah dilakukan seperti melalui program pendampingan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Program *Decentralized Basic Education* (DBE), dan Program Peningkatan Profesionalisme Guru melalui kegiatan *Lesson Study*. Pada tahun 2008-2010, kegiatan *Lesson Study* cukup mendapat sambutan dan antusiasme, yang ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah kabupaten dan kota di Jawa Barat yang menjadi sasaran program.

#### D. Kemahasiswaan

Jumlah mahasiswa dalam lima tahun terakhir terus bertambah dari kisaran 25.000 pada tahun 2005 menjadi 36.000 pada tahun 2010. Selain jumlah mahasiswa, jumlah prodi pun berkembang. Perkembangan ini menunjukkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan UPI. Meningkatnya kepercayaan masyarakat ini merupakan tantangan bagi pimpinan universitas, para dosen, dan staf administrasi untuk memberikan layanan terbaik kepada mahasiswa. Berbagai program pembinaan kemahasiswaan yang telah dijalankan pada kurun waktu 2006-2010 mengalami peningkatan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kegiatan-kegiatan dimaksud meliputi optimalisasi penyaluran dana kemahasiswaan bagi organisasi kemahasiswaan, peningkatan layanan kemahasiswaan, beasiswa bagi mahasiswa, pelayanan santunan mahasiswa, pelayanan asrama, pelayanan poliklinik, dan layanan bimbingan konseling atau karir bagi mahasiswa terutama calon lulusan. Pembinaan kegiatan kemahasiswaan tersebut telah membuahkan hasil yang terlihat dari semakin besarnya partisipasi mahasiswa dalam menyelenggarakan dan mengikuti berbagai kegiatan kemahasiswaan, serta banyaknya prestasi yang diraih oleh mahasiswa UPI pada berbagai lomba tingkat nasional maupun internasional, seperti lomba-lomba di bidang seni dan olahraga.

#### E. Modernisasi Kampus dan Fasilitas

Kegiatan manajemen aset dan fasilitas pada pelaksanaan Renstra 2006-2010 berfokus pada tiga aspek utama, yaitu (1) menuntaskan pembangunan fasilitas kampus terutama 13 gedung dari proyek *Islamic Development Bank* (IDB), (2) melengkapi berbagai infrastruktur dan sarana pendukung pada gedung-gedung tersebut, dan (3) menumbuhkan kesiapan berbagai komponen universitas, baik pengguna maupun pengelola, dalam menggunakan fasilitas gedung IDB secara penuh. Kesiapan pengelola aset dan fasilitas ditumbuhkan melalui kegiatan pelatihan pengelolaan aset dan fasilitas UPI. Sementara itu, kepada pengguna aset dilakukan sosialisasi manual dan tata tertib penggunaan gedung dan fasilitas lainnya melalui berbagai media informasi kampus. Penerapan sistem manajemen aset dan fasilitas dengan prinsip sentralisasi pengelolaan dan desentralisasi pemanfaatan yang memungkinkan dilakukannya upaya *resource sharing* fasilitas universitas oleh unit-unit kerja lain terus disosialisasikan oleh pimpinan universitas kepada seluruh pimpinan unit pada berbagai kesempatan.

Kelengkapan infrastruktur dan sarana pendukung seperti *overlay* jalan, trotoar, dan taman kampus telah dilakukan secara bertahap. Fasilitas kampus yang tidak mendapat pendanaan IDB seperti gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa (PKM), gimnasium, kolam renang, dan sarana lainnya diselesaikan dengan menggunakan sumber dana DIPA dan/atau Usaha dan Tabungan Universitas (UTU). Kompleksitas penggunaan dan pengelolaan aset dan fasilitas UPI merupakan isu penting yang harus diantisipasi dengan menambah jumlah tenaga pengamanan kampus, pemasangan *Closed Circuit Television* (CCTV), dan meningkatkan keterampilan tenaga pengamanan kampus. Sebuah isu penting lain yang perlu memperoleh perhatian dalam pengelolaan fasilitas adalah penataan jalan dan lalu-lintas di lingkungan kampus beserta sistem parkir.

## F. Peningkatan Jaringan ICT

Pengelolaan jaringan ICT dan pengembangan manajemen sistem informasi UPI berada di bawah koordinasi Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Pada kurun waktu 2006-2010, telah dilakukan upaya peningkatan *bandwidth* yang sangat signifikan dari 11,5 Mbps pada tahun 2007 menjadi 55 Mbps pada tahun 2010. Selain itu dilakukan penambahan server jaringan, penambahan *hotspot*, koneksi ke jaringan pendidikan nasional (jardiknas) untuk *teleconference*, serta peningkatan jaringan *fiber optic* untuk koneksi internet ke delapan gedung baru. Peningkatan fasilitas ini telah berdampak pada kemudahan dan kecepatan akses internet untuk mendukung kegiatan manajemen universitas dan pembelajaran. Sebagian penyebaran informasi sudah dilakukan melalui *website* dan *e-mail*. Dampaknya mulai nampak, yaitu dosen dan mahasiswa sudah mulai memanfaatkan internet untuk mencari referensi kuliah dan penelitian. Implementasi program *e-learning* oleh beberapa unit/prodi diharapkan jadi model pengembangan *e-learning* yang dapat diikuti oleh unit-unit lainnya. Peningkatan kualitas pengelolaan internet telah membawa UPI pada peringkat *webometrics* yang baik yaitu pada posisi ke-4 di Indonesia dan 2035 di dunia.

Pengembangan konten pembelajaran elektronik dan multimedia interaktif melalui program Pusat Peningkatan dan Pengembangan Aktivitas Instruksional (P3AI) serta hasil penelitian dosen dan mahasiswa telah memperkaya referensi yang dapat dimanfaatkan untuk konten perkuliahan elektronik. Sementara itu, melalui program Indonesia-*Managing Higher Education for Relevance and Efficiency (I-MHERE)*, pada tahun 2009 telah dikembangkan empat sistem informasi terintegrasi yang meliputi Sistem Informasi Akademik dan Kemahasiswaan (SIKAK), Sistem Informasi Keuangan (SIKU), Sistem Informasi Aset dan Fasilitas (SIASEF), dan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISUDAMA). Tahun 2010, seluruh program ini mulai diimplementasikan. Untuk SIKU sudah terjadi integrasi antara sistem anggaran (penyusunan RKAT) dengan sistem akunting. Dalam waktu dekat sistem monitoring juga akan terintegrasi. Keempat sistem tersebut diharapkan menjadi alat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen universitas.

## G. Penataan Kelembagaan dan Sistem Manajemen

Dalam usaha memenuhi tuntutan Renstra 2006-2010 dan guna mewujudkan visi UPI sebagai Universitas pelopor dan unggul serta terwujudnya sistem organisasi dan manajemen sesuai dengan kebutuhan universitas berdasarkan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART), UPI telah melakukan penataan tata pamong dan tata kelola kelembagaan secara hati-hati, cermat, sistemik, transparan, dan akuntabel, sehingga dapat berjalan lancar dan kondusif dengan melibatkan semua unit yang ada di Universitas. Penataan tata pamong sejalan dengan program Dikti dalam mendorong perbaikan tata pamong perguruan tinggi PT BHMN. ART UPI Pasal 146 ayat (2) menugaskan pimpinan universitas untuk melakukan penataan kelembagaan universitas secara bertahap selambat-lambatnya dalam masa tiga tahun terhitung sejak ditetapkannya ART, serta mengacu kepada *timeframe* implementasi restrukturisasi tata pamong UPI.

Kerangka Waktu Implementasi ART UPI (Ketetapan MWA No. 15/TAP/MWA UPI/2006 Tanggal 31 Mei 2006 yang telah diubah dengan Ketetapan Majelis Wali Amanat (MWA) Nomor: 001/TAP/MWA UPI/2009) adalah sebagai berikut: (a) sosialisasi dan perancangan (Juni-Desember 2006), (b) pengembangan tata kelola (Januari-Desember 2007), (c) penguatan tata kelola (Januari-Desember 2008), (d) lanjutan penguatan tata kelola (Januari-Mei 2009), dan (e) penguatan tata kelola dan penataan lanjutan (Juni 2009-Juli 2010). Penataan tata pamong telah dilakukan melalui tahapan sebagai berikut. Tahap ke satu meliputi kajian terhadap struktur organisasi yang menggambarkan kondisi objektif saat ini, struktur yang dipetakan berdasarkan ART, dan struktur yang diharapkan. Tahap kedua berupa penetapan struktur organisasi UPI oleh MWA. Tahap ketiga adalah sosialisasi ketetapan MWA tentang struktur organisasi UPI kepada semua unit kerja dan lembaga kemahasiswaan di UPI melalui berbagai media dan forum. Tahap keempat berupa pembentukan struktur organisasi UPI secara bertahap.

Sebagai implementasi penataan kelembagaan, pada tahun 2007 UPI membentuk Sekretariat Universitas (SU) dan Direktorat TIK. Tahun 2008 UPI melakukan reposisi tugas pembantu rektor, membentuk Direktorat Akademik, Direktorat Pembinaan Kemahasiswaan, Direktorat Keuangan,

Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM), Biro Aset dan Fasilitas, Direktorat Perencanaan dan Pengembangan serta penggantian pimpinan fakultas.

Tahun 2009 merupakan tahun terakhir dari lima tahun transformasi kelembagaan UPI menjadi PT BHMN. Tahapan untuk mendukung transformasi kelembagaan ini telah berhasil dilewati dengan baik. Ini ditandai dengan telah terbentuknya berbagai perangkat kelembagaan UPI BHMN dan terbangunnya pengelolaan universitas yang otonom, akuntabel, transparan, dan efisien menuju *good university governance* (GUG). Pada tahun 2009 telah dilaksanakan pemilihan dan/atau penggantian anggota dan pimpinan Senat Akademik (SA), serta pembentukan LPPM yang merupakan penggabungan antara Lembaga Penelitian (LP) dengan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPM). Selain itu, dilakukan perubahan nama dari Direktorat Kerjasama Pengembangan Usaha (DKPU) menjadi Direktorat Kerjasama dan Usaha (DKU). Setelah terbentuknya DKU, beberapa unit usaha yang sebelumnya berjalan secara parsial menjadi berada di bawah koordinasi DKU. Unit-unit tersebut adalah Balai Bahasa, UPI Press, dan Bengkel Kerja Prototipe Alat Pendidikan (BKPAP). Unit lain yang akan menjadi bagian dari DKU adalah *Edupreneur* yang saat ini masih dalam tahap pengembangan melalui Program *I-MHERE*. Selain itu pada awal tahun 2009 juga terjadi pengembangan dan penataan UPT Perpustakaan menjadi Perpustakaan UPI. Pada tahun 2010 telah dilakukan pemilihan dan/atau penggantian anggota MWA dan pemilihan pimpinan Universitas periode 2010-2015.

Dengan demikian, seluruh program restrukturisasi organisasi UPI BHMN sesuai dengan Ketetapan MWA UPI Nomor 21/TAP/MWA UPI/2007 telah selesai dilaksanakan. Sekaitan dengan ini, pada tahun 2009 Universitas melakukan evaluasi atas efisiensi, efektivitas, dan kinerja unit-unit baru tersebut. Dengan dilakukannya restrukturisasi tata pamong, telah terjadi peningkatan kinerja seluruh unit, pengelompokan fungsi, tanggung jawab, koordinasi, monitoring, dan evaluasi unit yang lebih jelas dengan menjadikan teknologi informasi sebagai tulang punggung penyelenggaraan fungsi, serta telah terjadi *right-sizing* struktur dan pengayaan fungsi.

Dalam aspek manajemen keuangan, sejak tahun 2006 UPI telah menyusun laporan keuangan tahunan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan. Laporan keuangan disampaikan kepada MWA lima bulan setelah tahun buku ditutup sebagaimana disyaratkan Pasal 35, 36, dan 37 PP No. 6 Tahun 2004. Mulai tahun 2005 UPI menyajikan sistem pembukuan berpasangan (*double entry system*) yang merujuk kepada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 45 dan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sesuai dengan tuntutan GUG. Penyusunan RKAT sejak 2008 mulai diselaraskan dengan tuntutan PSAK 45 dan beralih dari pendekatan *balance budget* ke pendekatan *performance budget*. Selain itu, RKAT 2010 yang disusun pada tahun 2009 sudah mulai menggunakan *software* anggaran walaupun masih perlu penyempurnaan. Dukungan dana program *I-MHERE* sub komponen 2.2.b diarahkan kepada pengembangan sistem manajemen keuangan berbasis teknologi informasi yang sedang dalam tahap implementasi untuk penyusunan RKAT tahun 2011.

Implementasi prinsip GUG, terutama terkait aspek transparansi dan akuntabilitas, telah ditempuh dengan cara melakukan pengawasan baik internal maupun eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh Satuan Audit Internal (SAI) sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh *external auditor* baik oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) maupun oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Laporan keuangan tahun 2006 merupakan laporan yang untuk pertama kalinya dikenakan *general audit* oleh KAP dan berhasil meraih opini Wajar dengan Pengecualian/WDP (*Qualified Opinion*). Untuk tahun buku 2007 pun UPI masih mendapat opini yang sama dengan tahun sebelumnya. Opini Wajar Tanpa Pengecualian/WTP (*Unqualified Opinion*) baru diraih UPI untuk laporan keuangan tahun buku 2008 dan 2009.

Terkait dengan peningkatan kinerja manajemen, kampus daerah secara bertahap sejak tahun 2008 diberikan perluasan mandat dari kampus induk kepada kampus daerah dalam mengelola berbagai program, di antaranya pengelolaan program *dual modes*, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, peningkatan citra UPI di wilayah sekitar/lingkungan kampus daerah, dan otonomi lain yang dimiliki oleh kampus daerah. Program peningkatan kinerja manajemen Sekolah Percontohan atau *Lab School* diarahkan untuk memanfaatkan posisi *Lab School* sebagai sekolah yang mempunyai daya saing yang kuat di antara sekolah-sekolah lainnya. Sejalan dengan akan berlangsungnya program Pendidikan Profesi Guru (PPG), peranan *Lab School* menjadi sangat penting sebagai laboratorium pembelajaran. Untuk itu, upaya perbaikan sarana, prasarana dan kinerja *Lab School* akan terus diupayakan. Keterlibatan dosen UPI dalam pengembangan inovasi pembelajaran yang berbasis

penelitian di *Lab School* terus didorong dan ditingkatkan. Upaya untuk merevitalisasi kampus daerah dan *Lab School* secara intensif mulai dilakukan pada tahun 2010 melalui pembentukan Badan Koordinasi Pengembangan Kampus Daerah dan *Lab School*.

#### H. Penataan SDM

Sejak tahun 2007 telah dilakukan revitalisasi SISUDAMA UPI yang terintegrasi dengan sistem informasi lainnya. Ini sesuai dengan amanat Renstra UPI tentang pengembangan sistem informasi manajemen universitas yang dapat memberikan layanan data dan informasi secara lengkap, akurat, dan mutakhir. Pada tahun 2008 telah diselesaikan pengembangan sistem manajemen SDM dan spesifikasi kebutuhan perangkat lunak (SKPL)-nya. Revitalisasi SISUDAMA dan sistem informasi lainnya ini telah selesai pada tahun 2009. SISUDAMA mulai diterapkan di bawah koordinasi Direktorat SDM pada tahun 2010. Untuk mendukung SISUDAMA digunakan juga *finger scan* sebagai alat pemantauan kehadiran pegawai. Model pengawasan ini telah dievaluasi pada tahun 2009.

Tenaga edukatif UPI pada 2010 tercatat berjumlah 1.266 orang dan tersebar di tujuh fakultas dan lima kampus daerah. Tenaga administrasi UPI pada tahun 2009 berjumlah 676 orang, pustakawan 29 orang, laboran 4 orang, dan teknisi 55 orang. Dengan demikian jumlah tenaga nonedukatif pada tahun 2009 berjumlah 763, sedangkan pada tahun 2008 berjumlah 758 orang. Peningkatan kualifikasi akademik tenaga administrasi, pustakawan, laboran, dan teknisi dilakukan melalui pemberian izin studi lanjut, baik berupa pendidikan persamaan (Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama/SLTP dan Sekolah Lanjutan Tingkat Akhir/SLTA) maupun pendidikan lanjutan pada jenjang S1, S2, dan S3.

Mulai tahun 2007, secara bertahap dikembangkan pendekatan pengukuran kinerja/produktivitas dosen yang difokuskan pada kinerja akademik (Indeks Kinerja Akademik Dosen/IKAD) dan kinerja dosen berdasarkan kepuasan mahasiswa. Pada sejumlah unit kerja, pendekatan IKAD ini telah diterapkan dan dijadikan dasar dalam perhitungan atau pemberian tunjangan prestasi kerja (TPK) bagi dosen. Pada tahun 2009, UPI melalui SPM, melakukan pengukuran kinerja dosen berdasarkan kepuasan mahasiswa. Hasil pengukuran yang dilakukan pada tahun 2009 menunjukkan bahwa kinerja dosen UPI relatif tinggi atau mencapai skor rata-rata 2,89 (pada skala 4).

Terdapat sejumlah isu strategis dalam manajemen SDM UPI ke depan terkait dengan pengembangan dan implementasi sistem yang telah/sedang dikembangkan. Substansi materi perubahan/penyesuaian berkaitan dengan status pegawai, pengadaan, terminasi, remunerasi/kompensasi, dan pengembangannya. Isu strategis lain berkaitan dengan upaya menumbuhkan *mindset* baru bagi seluruh pegawai yang difokuskan pada etos dan budaya kerja yang lebih produktif dan berfokus pada *customer*, serta perbaikan mutu berkelanjutan. Sinergi antara implementasi sistem manajemen SDM berbasis kompetensi dan penumbuhan *mindset* baru tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja SDM UPI.

#### I. Pengembangan Usaha

Sejalan dengan status BHMN yang diemban UPI, kebijakan pengembangan usaha secara terus menerus digalakkan. Dimulai dengan pembentukan DKPU pada tahun 2006, yang direvitalisasi menjadi DKU pada tahun 2009, UPI terus berbenah di bidang ini. Penyusunan *business plan* universitas merupakan upaya pertama yang dilakukan direktorat ini. Upaya untuk mengembangkan usaha universitas yang berbasis akademik pada intinya telah berjalan, seperti layanan tes bahasa Inggris, layanan pelatihan laboratorium, dan layanan fasilitas olah raga. Pengembangan inkubator usaha universitas seperti *Training Center*, *Educonsult*, dan *Edupreneur* telah menunjukkan geliat usaha dan hasil nyata. DKU juga telah berperan aktif dalam merintis dan melaksanakan berbagai kerjasama dengan Pemerintah Daerah (Pemda) dan instansi lain, terutama dalam memfasilitasi penerimaan mahasiswa mitra kerjasama tersebut.

#### J. Peningkatan Kesejahteraan

Implementasi kebijakan peningkatan kesejahteraan bagi dosen dan karyawan UPI pada periode 2006-2010 telah dilakukan melalui skema pemberian insentif secara langsung maupun berbagai skema insentif yang berbasis kinerja. Pengelolaan dana kegiatan pengembangan memungkinkan terjadinya berbagai aktivitas akademik pada unit kerja dan membuka peluang implementasi *performance based incentive* pada kegiatan tersebut.

Tunjangan Prestasi Kerja (TPK) bulanan dan tunjangan manajemen merupakan bentuk nyata upaya peningkatan kesejahteraan yang dilakukan universitas. Tunjangan tengah tahunan, tunjangan pensiun, dan berbagai insentif lainnya merupakan bentuk lain upaya peningkatan kesejahteraan yang diharapkan mampu menimbulkan peningkatan kinerja.

#### K. Pengokohan Kehidupan Beragama

Kebijakan pengokohan kehidupan beragama pada periode 2006-2010 pada prinsipnya telah diimplementasikan melalui berbagai kegiatan rutin, kegiatan insidental, dan kegiatan sosial. Kegiatan ini dipusatkan dan dikoordinasikan di mesjid Al Furqon. Setelah selesainya pembangunan kembali Mesjid Al Furqon melalui proyek IDB, koordinasi kegiatan ini dilakukan oleh *Islamic Tutorial Center*. Kegiatan rutin yang telah dilakukan meliputi penyelenggaraan tutorial pendidikan agama Islam, ceramah keagamaan ba'da shalat Shubuh dan Isya, dan pelaksanaan shalat berjamaah. Aktivitas pengokohan kehidupan beragama yang bersifat insidental disesuaikan dengan *event* yang terjadi, seperti peringatan hari keagamaan, kegiatan pada bulan Ramadhan, Iedul Fitri, dan Iedul Adha, serta kegiatan manasik haji. Selain itu berbagai kegiatan sosial seperti penyelenggaraan khitanan massal, qurban, dan bantuan amal merupakan upaya nyata menumbuhkan kehidupan beragama di lingkungan kampus UPI.

#### L. Peningkatan Citra UPI

Pada awal implementasi Renstra 2006-2010, secara kelembagaan tugas penguatan citra UPI berada pada Divisi *Public Relation* yang berada di bawah SU. Pada pertengahan tahun 2009 terjadi reposisi *middle management* termasuk pimpinan SU. Setelah itu fungsi Divisi *Public Relation* dilakukan oleh SU karena Kepala Divisi *Public Relation* belum terisi. Pada pertengahan tahun 2010 fungsi Divisi *Public Relation* mulai berjalan dengan terbentuknya unit Hubungan Masyarakat (Humas) UPI yang berada langsung di bawah Rektor.

Dalam bidang pencitraan, berbagai upaya telah dilakukan UPI. Penerbitan koran kampus *UPI Chronicle* telah dilakukan secara berkala sejak tahun 2006, dan pada tahun 2010 telah diterbitkan 14 edisi. Upaya peningkatan citra UPI juga telah dilakukan dengan menerbitkan profil UPI pada berbagai media massa. Penyelenggaraan seminar dan konferensi baik nasional maupun internasional dalam kurun 2006-2010 memiliki dampak pencitraan yang penting, sekaligus merupakan capaian tertinggi dalam bidang ini. Sayangnya, rintisan pembentukan UPI Press tidak berkembang secara optimal. Selain itu, fungsi kehumasan sempat terhambat karena jabatan humas cukup lama kosong, dan baru dibentuk lagi pada 20 Agustus 2010. Kemitraan melalui kerjasama telah banyak dilakukan, baik dengan universitas/instansi di dalam maupun di luar negeri. Penyelenggaraan seminar bersama serta pertukaran dosen dan mahasiswa telah berjalan dengan beberapa mitra universitas di luar negeri. Namun demikian, masih banyak *memorandum of understanding* (MoU/nota kesepahaman) yang belum ditindaklanjuti dalam bentuk kerjasama yang konkret.

## **BAB III**

### **ANALISIS SITUASI DAN KONDISI SERTA ASUMSI-ASUMSI**

#### **A. Analisis Situasi dan Kondisi**

Melalui analisis atas situasi dan kondisi objektif universitas pada tahun 2010 berdasarkan target Renstra 2006-2010, teridentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai berikut.

#### **1. Kekuatan**

- a. Visi dan Misi UPI menggambarkan unsur-unsur strategis dan telah tersosialisasikan dengan baik.
- b. UPI telah memiliki program studi yang dibutuhkan pada bidang pendidikan dan telah memiliki berbagai program studi nonkependidikan yang kompetitif. Selain itu UPI memiliki pengalaman dan reputasi sebagai LPTK pembina di Indonesia. Beberapa program studi berpotensi menjadi program studi internasional.
- c. Budaya penelitian di kalangan dosen sudah tumbuh dengan baik seperti ditunjukkan dengan tingginya raihan dana penelitian eksternal yang bersifat kompetitif. Kultur ini merupakan potensi untuk penaiktarafan posisi universitas pada tingkat internasional.
- d. Fasilitas gedung dan sarana perkuliahan memadai, bertaraf internasional, dan didukung oleh infrastruktur *ICT* dengan kapasitas tinggi. Potensi ini perlu diberdayakan dengan menumbuhkan kesadaran akan pemanfaatan dan pemberdayaan fasilitas secara optimal.
- e. Struktur organisasi dan sistem manajemen hasil penataan mulai diimplementasikan. Pengisian jabatan untuk seluruh unit organisasi telah selesai dilakukan dan fungsi unit-unit organisasi mulai berjalan.
- f. Berdasarkan jumlah, ketersediaan sumber daya manusia UPI relatif sudah memadai. Saat ini jumlah dosen UPI yang berstatus PNS mencapai 1.266 orang, jumlah tenaga administrasi 676 orang, pustakawan 28 orang, laboran 4 orang, dan teknisi 55 orang.
- g. Jumlah lembaga mitra dalam dan luar negeri semakin bertambah yang menunjukkan kepercayaan dan kesetaraan UPI dengan lembaga mitra. Selanjutnya kesepahaman yang sudah dibangun akan berdampak melalui implementasi berbagai program kerjasama.
- h. Pencitraan melalui penyelenggaraan seminar dan konferensi baik nasional maupun internasional telah berlangsung secara intensif.
- i. Frekuensi pertukaran dosen dan mahasiswa, serta penyelenggaraan konferensi dan seminar bersama pada tingkat nasional dan internasional semakin meningkat.
- j. Wadah organisasi dan kreativitas mahasiswa yang didukung oleh berjalannya mekanisme penyaluran dana kemahasiswaan, layanan kemahasiswaan, beasiswa, pelayanan santunan mahasiswa, penyediaan asrama, pelayanan poliklinik, serta layanan bimbingan konseling dan karier telah dimanfaatkan dengan baik.
- k. Jaringan alumni cukup luas dan tersebar secara nasional bahkan di beberapa negara, dan ini merupakan potensi bagi pengembangan universitas.
- l. Jumlah mahasiswa asing di UPI terus bertambah, dan ini dapat meningkatkan atmosfer akademik yang baik dan akan mendorong kinerja dosen dan staf dalam memberikan layanan akademik maupun administratif.

## 2. Kelemahan

- a. Pada sistem dan layanan administrasi akademik, budaya *paperless* belum tumbuh dan berkembang meskipun fasilitas TIK telah cukup tersedia.
- b. Pada periode 2006-2010, implementasi sistem penjaminan mutu pengelolaan program studi belum sepenuhnya dapat dilaksanakan, sebagaimana ditunjukkan oleh jumlah prodi yang belum terakreditasi sehingga target yang ditetapkan dalam Renstra belum tercapai.
- c. Penurunan masa studi mahasiswa yang menjadi target Renstra belum mencapai hasil yang signifikan.
- d. Budaya penelitian yang telah tumbuh di kalangan dosen UPI ternyata masih belum disertai dengan jumlah publikasi yang tinggi terutama pada jurnal ilmiah yang terakreditasi dan jurnal internasional. Selain itu, aktivitas penelitian belum terhimpun dalam sebuah kerangka pemikiran yang utuh untuk pengembangan ilmu dan kepakaran.
- e. Publikasi hasil-hasil karya ilmiah dosen dalam jurnal ilmiah, perolehan HKI, dan digitalisasi pembelajaran dalam konten *e-learning* masih rendah.
- f. Berbeda dengan minat dosen dalam melakukan penelitian, animo dosen untuk melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih relatif rendah.
- g. Sistem manajemen (SDM, Keuangan, dan Aset dan Fasilitas) yang saat ini digunakan belum sepenuhnya memenuhi tuntutan GUG. Selain itu, sistem informasi manajemen yang telah dikembangkan belum dapat dijalankan secara efektif.
- h. UPI sesungguhnya telah memiliki program pembinaan dosen melalui skema Pengembangan Dosen NonGuru Besar, akan tetapi *time frame* yang belum jelas berakibat pada terhambatnya pelaksanaan program tersebut.
- i. Meskipun fungsi unit-unit organisasi mulai berjalan tetapi belum ada peningkatan kinerja organisasi yang signifikan. Sebagian unit masih harus didorong keberfungsian agar daya dukungnya terhadap bisnis utama universitas dapat berjalan dengan baik.
- j. Peningkatan ketersediaan aset dan fasilitas ternyata tidak didukung oleh perubahan *mindset* di kalangan dosen dan/atau tenaga administrasi. *Mindset* korporat belum tumbuh dan terinternalisasi dalam setiap individu (dosen dan tenaga administrasi). Hal ini berdampak pada kinerja pemberdayaan aset dan fasilitas yang tersedia. Intensitas dan/atau efektivitas dosen/tenaga administrasi (termasuk unsur manajemen) dalam memanfaatkan aset dan fasilitas tersebut relatif masih rendah.
- k. Implementasi manajemen/penjaminan mutu masih lemah dan/atau belum ada kegiatan yang memiliki atau memenuhi persyaratan standar mutu internasional.
- l. Sumber daya dosen banyak diberdayakan dalam kegiatan akademik dan/atau kegiatan tridharma PT lainnya secara internal maupun eksternal. Akan tetapi aktivitas ini tidak berbasis mekanisme dan aturan yang baku, sehingga dampaknya bagi pengembangan institusi belum efektif.
- m. Penguasaan bahasa asing dan kesiapan bekerja di bawah standar global belum merata di kalangan sivitas akademika.
- n. Kultur kerja dosen dan staf administrasi dalam bidang akademik dan manajemen masih belum mendukung optimalnya pemanfaatan fasilitas *ICT* yang tersedia.
- o. Program peningkatan jumlah mahasiswa asing untuk studi di berbagai program studi di UPI masih belum sistematis, selain masih relatif lemahnya daya tarik prodi yang ada bagi mahasiswa asing.



- p. Upaya pencitraan UPI telah dilakukan melalui berbagai langkah termasuk melalui fungsi kehumasan. Akan tetapi, pada periode 2006-2010, fungsi humas dan pencitraan yang bersandar pada dihasilkan produk unggulan universitas belum berjalan secara maksimal.
- q. UPI Press yang dapat berperan sebagai unit pendukung universitas dalam memproduksi karya universitas dan sebagai media peningkatan citra, pada periode 2006-2010 juga belum berfungsi secara optimal.
- r. Mahasiswa UPI telah memiliki wadah organisasi dan pengembangan yang secara kuantitas sudah cukup banyak. Akan tetapi, produk-produk kegiatan mahasiswa terutama pada aspek kreativitas dan karya ilmiah masih sangat rendah, seperti ditunjukkan oleh kecilnya jumlah keterlibatan mahasiswa dalam PIMNAS dan lomba kreativitas mahasiswa lainnya.
- s. Program internal dan kemitraan dengan lembaga pemakai lulusan terutama lulusan program studi nonkependidikan masih relatif sedikit dan belum efektif.

### 3. Peluang

- a. Minat masyarakat untuk mengikuti pendidikan di Perguruan Tinggi termasuk UPI terus meningkat dan akan berdampak pada meningkatnya kualitas input.
- b. Kerjasama dalam bidang pendidikan, penelitian, dan kegiatan akademik lainnya dengan berbagai lembaga, baik nasional maupun internasional, sangat terbuka. Berbagai program hibah kompetitif yang diluncurkan berbagai instansi merupakan tantangan bagi UPI untuk mengembangkan berbagai rencana program yang berkualitas hingga mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain.
- c. Terbitnya berbagai peraturan perundang-undangan dan regulasi di bidang pendidikan mendorong penyelenggaraan perguruan tinggi yang lebih efisien, transparan, akuntabel, dan mandiri, serta mampu beradaptasi terhadap program-program pendidikan.
- d. Sponsor dan beasiswa bagi mahasiswa relatif banyak, baik jenis maupun jumlahnya, termasuk skema pembiayaan penelitian dan/atau kegiatan akademik lainnya.
- e. Perkembangan TIK memungkinkan pengelolaan perguruan tinggi untuk lebih efektif dan efisien.
- f. UPI telah membuat MoU dengan berbagai instansi dan perguruan tinggi ternama di dunia. Keberadaan MoU ini merupakan peluang bagi universitas untuk menyelenggarakan berbagai program peningkatan mutu akademik, manajemen, dan lainnya dengan mengimplementasikannya ke dalam program-program kerjasama.
- g. Keberadaan berbagai kampus daerah merupakan kesempatan bagi UPI untuk mengembangkan kampus daerah sebagai miniatur/etalase UPI di daerah-daerah.
- h. Tuntutan lapangan kerja yang menginginkan lulusan berketerampilan tinggi dan berwawasan global merupakan peluang bagi program-program studi untuk merintis program bertaraf internasional.
- i. Rintisan program *credit transfer* dari Dikti dan program pertukaran mahasiswa merupakan peluang bagi UPI dalam rangka pengembangan program internasionalisasi universitas.

### 4. Tantangan

- a. Pertumbuhan dan peningkatan jumlah perguruan tinggi dalam dan luar negeri menyebabkan tingkat persaingan perguruan tinggi cukup tinggi baik dalam rekrutmen mahasiswa, peningkatan mutu proses pendidikan, maupun peningkatan mutu lulusan.

- b. Meningkatnya minat terhadap profesi guru membuat beberapa perguruan tinggi non Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) tertarik untuk mengembangkan program kependidikan.
- c. Pengaruh globalisasi yang menyebabkan terbukanya lapangan pekerjaan domestik bagi pekerja asing mengakibatkan alumni UPI menghadapi tantangan persaingan yang semakin meningkat.
- d. Para pemangku kepentingan eksternal menuntut akuntabilitas pengelolaan perguruan tinggi yang semakin meningkat, transparan, dan akuntabel.
- e. Kemitraan dan kerjasama *sponsorship* dengan berbagai lembaga belum menjamin keberlanjutan berbagai program.
- f. Pertumbuhan ekonomi relatif lamban dan/atau daya beli masyarakat relatif rendah.
- g. Citra UPI sebagai universitas pendidikan dan pemahaman publik tentang mandat ganda yang dimiliki UPI belum sepenuhnya dapat diterima para pemangku kepentingan.
- h. Penetrasi budaya luar (asing) terhadap kehidupan kampus berdampak pada kultur akademis di universitas.
- i. Peraturan tentang pengelolaan perguruan tinggi sangat dinamis.

Berdasarkan data kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan di atas, UPI memiliki kesempatan yang besar untuk mewujudkan visi ‘pelopor dan unggul’ dan menjadi universitas kelas dunia dalam bidang pendidikan dengan mengarahkan pengembangan universitas kepada posisi *research-based teaching university*. Untuk mencapai kondisi ini, dalam lima tahun ke depan UPI harus mengarahkan kebijakan pengembangannya pada:

- a. penguatan mutu dan kinerja pada bidang akademik dan penelitian yang mengarah pada standar mutu internasional.
- b. penguatan pendidikan profesional dan profesi lain yang dikembangkan ke arah penguatan model pendidikan profesional yang harus menjadi rujukan pembangunan pendidikan nasional.
- c. penguatan kapasitas manajemen untuk mendukung ketercapaian kinerja akademik dan penelitian dengan menerapkan prinsip GUG.
- d. kelanjutan upaya penataan kelembagaan agar terjadi keseimbangan dan sinergi antar unit baik unit akademik maupun nonakademik.
- e. kelanjutan dan realisasi berbagai bentuk kerjasama dan kemitraan, penguatan citra universitas melalui peningkatan mutu akademik dan penelitian, serta pencapaian standar internasional pada berbagai program akademik.
- f. penempatan kegiatan kemahasiswaan sebagai wahana pengembangan kreativitas yang pada gilirannya dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Pemikiran ini merupakan arah pengembangan kebijakan dan program pada Renstra UPI 2011-2015. Kebijakan, program, dan aktivitas yang dikembangkan ini harus didasarkan pada nilai-nilai luhur yang terkandung dalam ungkapan kearifan lokal *silih asah, silih asih, dan silih asuh* yang senantiasa diwarnai oleh keagungan nilai-nilai hakiki agama dan nilai-nilai kebenaran ilmiah. Nilai-nilai tersebut lebih jauh tercermin dalam cita-cita luhur institusi untuk terus berkiprah membangun bangsa melalui pendidikan yang utuh, yang menyatukan nilai-nilai luhur di atas. Kesadaran inilah yang kemudian tertuang dalam moto institusi yakni sebagai kampus yang *edukatif, ilmiah, dan religius*. Cita-cita ini senantiasa menjiwai arah kebijakan, program, dan aktivitas yang dikembangkan dalam Renstra UPI 2011-2015.

#### MOTO UPI

KAMPUS YANG *EDUKATIF, ILMIAH, DAN RELIGIUS*

Sementara itu, dalam pengembangannya, setiap kebijakan, program, dan aktivitas senantiasa dibuat dengan melihat kekuatan yang dimiliki. Kekuatan tersebut dapat berupa keseluruhan aset dan potensi yang dimiliki institusi baik yang nampak maupun tidak nampak (*tangible and intangible assets*), maupun berupa kesadaran seluruh sivitas terhadap keberadaan nilai-nilai luhur budaya lokal yang dipastikan akan senantiasa mewarnai gerak dan dinamika penyelenggaraannya. Adanya kesadaran bahwa tantangan global tidak mungkin ditepiskan, juga telah menumbuhkan harapan baru dan tekad kuat bahwa kiprah institusi ini tidak boleh hanya pada tataran lokal, melainkan harus bisa berperan lebih nyata pada tataran global. Dengan kata lain, walaupun institusi ini berada di wilayah lokal, tidak boleh kiprahnya hanya ada dan dirasakan pada kisaran lokal tersebut, melainkan harus mampu mendunia (*local roots, global flowers*). Tekad inilah yang sesungguhnya menjadi nilai inti dalam pengembangan keseluruhan kebijakan, program, dan aktivitas yang termuat dalam Renstra UPI 2011-2015 ini.

**NILAI DASAR PENGEMBANGAN**  
BERAKAR PADA NILAI LUHUR BUDAYA LOKAL, BERBUNGA HARUM DI TARAF GLOBAL  
(*LOCAL ROOTS, GLOBAL FLOWERS*)

## B. Asumsi-asumsi

Pengembangan Renstra UPI 2011-2015 dilandasi oleh asumsi-asumsi berikut:

1. Daya saing memasuki perguruan tinggi akan meningkat karena pertumbuhan penduduk usia pendidikan tinggi dalam periode lima tahun ke depan mengalami lonjakan yang tajam. Sementara itu, daya tampung pendidikan tinggi relatif konstan dalam jumlah yang terbatas.
2. Kualitas dan layanan akademik akan menjadi dasar pertimbangan untuk pemilihan perguruan tinggi oleh calon peserta didik.
3. Pendidikan profesional akan menjadi tujuan dan orientasi calon peserta didik pendidikan tinggi sebagai respon atas pemberlakuan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional *jo* PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan UU tentang Guru dan Dosen.
4. Pasca pembatalan UU BHP, otonomi perguruan tinggi akan tetap menjadi dasar dan kecenderungan dalam pengelolaan perguruan tinggi pada kurun 2011-2015.
5. Pembiayaan universitas dari komponen dana masyarakat dapat tetap dilaksanakan.
6. Citra universitas sangat dipengaruhi oleh kualitas dan layanan akademik, kualitas penelitian, produk unggulan universitas, dan hubungan baik dengan pihak eksternal.
7. Kesadaran akan pentingnya standar mutu dan layanan akademik, kinerja penelitian, dan layanan pendukung lainnya akan tumbuh dan berkembang di kalangan dosen dan karyawan UPI.
8. Pemanfaatan TIK dalam pengelolaan perguruan tinggi dan proses akademik akan menjadi tuntutan seluruh *pemangku kepentingan* universitas.
9. UU No. 32/2004 tentang Otonomi Daerah memberikan kesempatan kepada UPI untuk melakukan diversifikasi program studi dan layanan pendidikan.
10. Orientasi kegiatan kemahasiswaan akan semakin bervariasi sesuai dengan dinamika kehidupan kampus.
11. Persaingan dan kemitraan global akan berpengaruh dan harus diadaptasi dalam berbagai pengembangan perguruan tinggi.

## BAB IV KEBIJAKAN DAN PROGRAM

### A. Visi

Perjalanan UPI dalam lima tahun terakhir, seperti ditunjukkan pada capaian kinerja Renstra 2006-2010, telah membawa universitas ini ke tatanan kelembagaan dan manajemen yang kokoh, program dan layanan akademik yang lebih bermutu, serta aset dan fasilitas yang modern. Berkaca kepada keberhasilan ini dan menilik fondasi yang sudah diletakkan serta kuatnya potensi yang dimiliki, maka visi UPI untuk tetap menjadi **Universitas Pelopor dan Unggul** (*A Leading and Outstanding University*) sesungguhnya merupakan cita-cita besar dan ideal sebagai inspirasi yang kuat bagi seluruh sivitas UPI untuk terus berkarya dengan jiwa kepeloporan dan keunggulan. Namun demikian, disadari sepenuhnya bahwa jati diri UPI yang sesungguhnya terletak pada kekuatan jiwa kependidikan, yang telah diletakkan sebagai fondasi utama sejak lembaga ini didirikan. Dengan demikian, ketika visi itu dibawa ke dalam konteks global, UPI harus menempatkan kepeloporan dan keunggulan bidang kependidikan sebagai bendera utamanya. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka ditargetkan bahwa pada tahun 2025 UPI dapat menjadi Universitas Pelopor dan Unggul dalam Bidang Pendidikan (*A Leading and Outstanding University in Education*) di tataran Asia.

#### VISI UPI 2011-2015

**UNIVERSITAS PELOPOR DAN UNGGUL  
(A LEADING AND OUTSTANDING UNIVERSITY)**

Kepeloporan dan keunggulan tersebut terletak pada kreativitas dan produktivitas yang dimiliki oleh sivitas akademika, yang proses dan hasilnya dikawal dengan sadar mutu dan perilaku mutu tinggi. Dalam bingkai visi ini, bidang pendidikan memperoleh perhatian sangat khusus, mengingat kekuatan dan jati diri UPI yang sesungguhnya memang berkisar pada bidang pendidikan. Namun demikian, disiplin dan bidang keilmuan lain tetap dikembangkan dengan sungguh-sungguh sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap penguatan disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu (*cross-fertilization principle*). Dengan demikian, kepeloporan dan keunggulan tercermin pula dalam konsep pengembangan keilmuan yang dilakukan di lingkungan UPI. Visi Pelopor dan Unggul tersebut, yang merupakan penguatan, penegasan, dan kelanjutan dari visi sebelumnya, menyiratkan tekad kuat dari seluruh sivitas akademika untuk menjadikan UPI sebagai lembaga pendidikan tinggi yang terpandang, berwibawa, dan bermartabat pada tataran nasional dan internasional, sehingga mampu memberikan inspirasi dan menjadi rujukan perumusan kebijakan pendidikan nasional.

### B. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan disiplin ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lainnya yang berkualitas, berdaya saing global, dan relevan dengan tujuan pendidikan nasional;

2. Menyelenggarakan penelitian untuk mengembangkan teori dan praktik pendidikan serta keilmuan lain yang inovatif dan berakar pada kearifan lokal;
3. Mengembangkan pendidikan profesional guru yang terintegrasi dalam pendidikan akademik dan profesi untuk semua jalur dan jenjang pendidikan;
4. Menyebarkan pengalaman dan temuan-temuan inovatif dalam disiplin ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lain demi kemajuan masyarakat.

### **C. Tujuan**

1. Tersedianya layanan pendidikan yang bermutu tinggi, terjangkau, dan relevan dengan tuntutan dan perkembangan zaman baik pada tataran lokal, nasional, maupun global;
2. Terwujudnya model pendidikan yang berakar pada nilai-nilai kearifan lokal yang universal sebagai kekuatan untuk memasuki kancah global;
3. Terciptanya budaya akademik dan penelitian bermutu tinggi pada seluruh sivitas akademika;
4. Terwujudnya sistem pendidikan profesional guru yang ditopang oleh penelitian bidang kependidikan dan nonkependidikan (*cross-fertilization*);
5. Terwujudnya pengakuan atas pengalaman dan termanfaatkannya temuan-temuan inovatif dalam disiplin ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu lain di masyarakat.

### **D. Sasaran**

Untuk mencapai tujuan yang dirumuskan di atas, ditetapkan sasaran pengembangan UPI 5 (lima) tahun ke depan sebagai berikut:

1. Tersedianya sistem layanan akademik yang mendukung kegiatan akademik yang bermutu tinggi;
2. Meningkatnya mutu layanan akademik, pembelajaran, dan pembimbingan yang bermuara pada peningkatan hasil pembelajaran dan karya tulis ilmiah mahasiswa;
3. Terselenggaranya pendidikan yang terjangkau oleh berbagai lapisan masyarakat;
4. Tersedianya program pendidikan yang relevan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat;
5. Tersedianya model-model pendidikan berbasis keunggulan lokal namun berdaya saing global;
6. Meningkatnya aktivitas dan kualitas penelitian sesuai dengan arah kebijakan penelitian universitas yang bermuara pada meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional, serta pemerolehan HKI;
7. Terselenggaranya program pendidikan profesional guru yang memenuhi tuntutan profesionalisme dan kebutuhan masyarakat, serta menjadi rujukan baik di tingkat nasional maupun regional;
8. Meningkatnya aktivitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat secara melembaga yang berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian;
9. Terwujudnya sistem manajemen yang terintegrasi yang didukung oleh teknologi informasi;
10. Terwujudnya perpustakaan sebagai pusat sumber belajar yang mendukung peningkatan mutu akademik dan penelitian;
11. Terbentuknya citra universitas yang menunjukkan kepeloporan dan keunggulan;

12. Tercapainya predikat universitas kelas dunia (diraihnya posisi 200 besar Asia versi QS *Asian University Ranking*, posisi 8 besar di Indonesia pada ranking *Webometrics*; dan 3 bintang untuk kategori QS *Stars Rating*);
13. Terselenggaranya kerjasama pendidikan dengan universitas dan lembaga lainnya di luar negeri yang mendukung terwujudnya pengakuan internasional;
14. Terwujudnya organisasi kemahasiswaan yang kokoh yang mampu menumbuhkan kreativitas dan kemandirian;
15. Terwujudnya tata pamong dan tata kelola kelembagaan berdasarkan prinsip-prinsip GUG;
16. Terwujudnya penyelenggaraan pendidikan sistem multikampus yang sinergik dalam menerapkan dan mencapai standar mutu tinggi dengan tetap mengakomodasi kebutuhan dan keunikan masing-masing;
17. Terwujudnya sekolah laboratorium sebagai *teaching schools* dan menjadi pusat inovasi pembelajaran.

## **E. Strategi**

Untuk mewujudkan tujuan dan target sebagaimana disebutkan di atas, maka dikembangkan strategi-strategi sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem layanan dan penjaminan mutu akademik;
2. Mengelola dan mengembangkan sumber daya secara efektif dan efisien;
3. Meningkatkan kualitas tata pamong dan tata kelola kelembagaan;
4. Mengokohkan akuntabilitas dan meningkatkan citra universitas;
5. Mendayagunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran dan sistem manajemen;
6. Mengembangkan kemitraan dengan pemerintah, masyarakat, dunia usaha, dan industri baik di dalam maupun luar negeri;
7. Melakukan standardisasi mutu bertaraf internasional.

## **F. Kebijakan dan Program**

Dalam upaya mencapai cita-cita besar seperti tergambar dalam visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan di atas, UPI mengembangkan kebijakan dan program yang diyakini dapat menjadi perantaranya. Kebijakan dan program ini dibuat berdasarkan hasil analisis terhadap situasi internal dan eksternal Universitas terkait dengan tantangan (*threats*) nyata yang dihadapi di depan, besarnya peluang (*opportunities*) yang dimiliki dan bisa dimanfaatkan, kelemahan (*weaknesses*) yang diperkirakan dapat menjadi penghambat dan harus diatasi, serta daya saing dan kekuatan (*strengths*) yang dapat dioptimalkan institusi dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan. Akan nampak bahwa kebijakan-kebijakan dan program-program ini saling terkait satu sama lain, sebab semuanya merupakan rumusan gagasan yang utuh dalam upaya mencapai cita-cita UPI. Berikut ini kebijakan dan program yang dibuat untuk 5 (lima) tahun mendatang, yang merupakan pokok Renstra UPI 2011-2015.

### **1. Peningkatan Mutu Kinerja Akademik, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat**

1.1 Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik baik secara internal maupun eksternal;
- b. Pengembangan kultur akademik;
- c. Peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum;
- d. Penguatan program studi pendidikan dan nonkependidikan melalui penerapan konsep *cross-fertilization*;
- e. Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik;
- f. Pengembangan pembelajaran berbasis TIK;
- g. Pengembangan arah kebijakan penelitian universitas;
- h. Pengembangan inovasi pembelajaran berbasis penelitian;
- i. Peningkatan sarana dan sumber belajar yang beorientasi penelitian;
- j. Penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI;
- k. Pengembangan arah kebijakan dan program pengabdian kepada masyarakat berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat.

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

- a. Peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik baik secara internal maupun eksternal:
  - 1) Jumlah program studi yang sudah mempunyai lulusan terakreditasi BAN PT 100%;
  - 2) 3 prodi memperoleh akreditasi dari asosiasi profesi internasional yang relevan;
  - 3) 75% unit dasar memperoleh sertifikat ISO 9001:2008;
  - 4) 75% mahasiswa merasa puas atas layanan universitas;
  - 5) Paling sedikit 6 program studi menerapkan program *credit transfer* dengan universitas lain;
- b. Pengembangan kultur akademik:
  - 1) 30% Jur/Prodi memiliki kelompok-kelompok kajian dalam bidang keilmuan masing-masing;
  - 2) 90% dosen menyelenggarakan perkuliahan di atas standar proses SNP;
  - 3) Rata-rata kinerja PBM dosen menurut mahasiswa 3,50 (pada skala 5);
  - 4) Rata-rata jumlah artikel yang dihasilkan dosen per tahun minimal 2;
  - 5) Rata-rata indeks kutipan dosen 1 per artikel;

- 6) Rata-rata judul buku yang dihasilkan oleh setiap dosen per tahun 0,5;
- c. Peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum:
  - 1) 75% pengguna lulusan menyatakan puas atas kinerja lulusan;
  - 2) Tingkat kepuasan lulusan terhadap manfaat perkuliahan yang dilakukan sebesar 4,75 pada skala 5
  - 3) 75% masa tunggu kerja lulusan di bawah 2 tahun;
  - 4) 75% lulusan memperoleh IPK di atas 3,3 (pada skala 4);
  - 5) 95% lulusan S1 melanjutkan studi atau bekerja;
  - 6) 50% lulusan S1 merasa puas atas penghasilan pertama yang diperolehnya;
  - 7) 75% mahasiswa menyelesaikan studinya tepat waktu (D III 6 semester, S1 8 semester, S2 4 semester, dan S3 6 semester)
- d. Termanfaatkannya hasil-hasil penelitian dan pengembangan ilmu nonkependidikan untuk memperkaya keilmuan kependidikan;
- e. Minimal 90% kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik terpenuhi;
- f. 90% pembelajaran sudah memanfaatkan ICT;
- g. 60% terselenggaranya aktivitas penelitian yang mendukung pencapaian *research-based teaching university*;
- h. Dihasilkannya 120 buah inovasi pembelajaran yang dipublikasikan minimal pada jurnal nasional;
- i. Terbangunnya 10 sarana (laboratorium, bengkel kerja) dan sumber belajar yang berorientasi penelitian;
- j. Tersedianya dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI:
  - 1) Diperolehnya 750 hibah penelitian kompetitif nasional;
  - 2) Diperolehnya 50 publikasi internasional;
  - 3) Diperolehnya 3 HKI;
- k. Dilaksanakannya 30 program pengabdian pada masyarakat yang berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian per tahun.

## 2. Pemantapan Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya

2.1 Kebijakan ini menaungi program-program sebagai berikut:

- a. Pengembangan sistem pendidikan profesional guru;



- b. Penyelenggaraan program pendidikan profesional guru yang dirujuk pada tingkat nasional dan regional;
- c. Penyelenggaraan program pendidikan profesional lainnya.

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

- a. Pengembangan sistem pendidikan profesional guru:
  - 1) Tersedianya perangkat kurikulum pendidikan profesional guru untuk 53 Prodi;
  - 2) Tersedianya panduan penyelenggaraan pendidikan guru sesuai dengan tuntutan profesionalisme sehingga menjadi rujukan di tingkat nasional dan regional;
  - 3) Terdapatnya paling sedikit 90% dosen pada tiap prodi yang memiliki kualifikasi standar sebagai dosen pengajar program pendidikan profesi guru;
  - 4) Tersedianya 25 sarana dan prasarana yang menunjang penyelenggaraan pendidikan profesional guru;
  - 5) Tersedianya sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru secara berkelanjutan;
- b. Penyelenggaraan program pendidikan profesional guru yang dirujuk pada tingkat nasional dan regional:
  - 1) Terbentuknya jejaring kemitraan dengan lembaga penyelenggara pendidikan termasuk sekolah;
  - 2) Terjalinnnya 50 kesepakatan melalui nota kesepahaman dengan sekolah unggulan yang menjadi tempat praktik mahasiswa;
  - 3) Terakreditasinya 90% program pendidikan profesi guru oleh BAN-PT;
  - 4) Teraplikasikannya 25 hasil penelitian kependidikan dan nonkependidikan untuk mendukung pengembangan pendidikan profesional guru;
  - 5) Terpublikasikannya 25 temuan-temuan model pendidikan profesional guru secara berkelanjutan;
- c. Terselenggaranya 2 program pendidikan profesi nonkeguruan.

### **3. Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya**

Kebijakan ini menaungi program-program sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu kinerja manajemen SDM, keuangan, fasilitas, dan kegiatan lain yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik;
- b. Penerapan sistem informasi manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas dalam kerangka sistem manajemen informasi UPI yang terintegrasi dengan berbasis TIK;
- c. Peningkatan efektivitas koordinasi lintas fungsi manajemen seperti manajemen SDM, keuangan, fasilitas, *ICT*, dan kegiatan lain, dan/atau antarunit kerja/unit akademik, secara sinergis untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik;

- d. Peningkatan standar mutu kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, dan fasilitas yang berorientasi pada standar internasional untuk memenuhi kebutuhan manajemen dan/atau *pemangku kepentingan*;
- e. Peningkatan mutu dan/atau kapasitas SDM, keuangan, fasilitas, dan *ICT*;
- f. Pengembangan dan penerapan sistem pengembangan karir dosen sesuai dengan kebutuhan universitas dan profesi;
- g. Penyusunan dan penerapan mekanisme rekrutmen dan/atau penugasan dosen secara konsisten;
- h. Peningkatan efektivitas dan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi);
- i. Pengembangan dan/atau penerapan sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil;
- j. Pengembangan dan/atau penerapan sistem kesejahteraan pegawai;
- k. Penyempurnaan sistem keuangan dan peningkatan mutu laporan keuangan;
- l. Penerapan kebijakan anggaran berbasis kinerja sebagai bentuk anggaran yang disesuaikan dengan prestasi yang akan dicapai;
- m. Penguatan fungsi dan peran perpustakaan sebagai *teaching library*.

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

- a. Seluruh manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/*ICT* menerapkan prinsip *Good University Government* (GUG);
- b. Seluruh sistem manajemen terintegrasi berbasis *ICT* secara efektif diterapkan paling sedikit pada kegiatan dalam setiap bidang manajemen;
- c. Pola koordinasi antar fungsi (SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/*ICT*) dan/atau unit terbangun secara efektif dan efisien;
- d. Paling sedikit 60% kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/*ICT* tersertifikasi dengan standar internasional;
- e. Peningkatan mutu dan/atau kapasitas SDM, keuangan, dan fasilitas:
  - 1) Paling sedikit 80% unit mencapai rasio standar antara sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan layanan;
  - 2) 100% sumber daya dosen memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2;
  - 3) Paling sedikit 40% dosen memiliki kualifikasi doktor;
  - 4) Paling sedikit 125 orang dosen memiliki jabatan guru besar;
  - 5) Kapasitas sumber daya fasilitas/sarana meningkat 20%;
  - 6) Kapasitas *ICT* meningkat 20%;
  - 7) Kapasitas sumber daya keuangan meningkat 20%.
- f. Paling sedikit 90% dosen menempuh pengembangan karir sesuai kebutuhan universitas dan profesi;
- g. Tersedia sistem rekrutmen dan penugasan dosen yang memenuhi standar;
- h. Pengukuran kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) terlaksana secara periodik;
- i. Sistem kompensasi/remunerasi terpadu terlaksana secara layak dan adil;
- j. Kesejahteraan pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) meningkat paling sedikit 20%;
- k. Sistem keuangan dan peningkatan mutu laporan keuangan tersempurnakan:
  - 1) Terbangunnya sistem keuangan universitas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku;
  - 2) Laporan keuangan mendapat penilaian wajar tanpa pengecualian;
- l. Implementasi sistem penganggaran berbasis kinerja terselenggara secara efektif;
- m. Perpustakaan dikelola dengan manajemen berstandar *teaching library*.

#### 4. Penataan Kelembagaan

Kebijakan ini menaungi program-program sebagai berikut:

- a. Penataan organisasi universitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- b. Pengembangan perangkat aturan untuk memfungsikan keseluruhan komponen manajemen kelembagaan;
- c. Peningkatan pemahaman sivitas akademika dan karyawan terhadap struktur organisasi;
- d. Peningkatan kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung pelaksanaan tridharma yang berdaya saing dan akuntabel;
- e. Penguatan tata pamong, tata kelola, dan kewenangan akademik kampus daerah;
- f. Pengembangan dan peningkatan kinerja sekolah laboratorium;
- g. Penguatan tata pamong dan tata kelola usaha universitas;
- h. Penguatan tata kelola *Islamic Tutorial Center* dan pengokohan kehidupan beragama;
- i. Penguatan tata pamong dan tata kelola poliklinik.

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

- a. Tersusunnya program tata pamong dan tata kelola Universitas yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundang-dangan yang berlaku;
- b. Tersusunnya dan terimplementasikannya 1 program statuta universitas;
- c. Tersosialisasikannya struktur organisasi dan statuta universitas kepada setiap unit kerja;
- d. Meningkatnya kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung tridharma yang berdaya saing dan akuntabel:
  - 1) Terlaksananya integrasi 4 Prodi pengelola kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3;
  - 2) Terlaksananya pembukaan 1 fakultas baru yang berdaya saing;
- e. Terlaksananya penguatan tata pamong, tata kelola, dan kewenangan akademik kampus daerah:
  - 1) Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah;
  - 2) Dibukanya 1 program studi baru di UPI kampus daerah;
- f. Terlaksananya pengembangan dan peningkatan kinerja sekolah laboratorium:
  - 1) Tersertifikasinya 1 program tata kelola sekolah laboratorium;
  - 2) Bertambahnya 4 sekolah laboratorium di UPI kampus daerah;
  - 3) Terlibatnya 60 dosen muda dalam penguatan akademik sekolah laboratorium;
- g. Terkoordinasinya 1 program pengelolaan usaha universitas dalam bidang akademik, penunjang, dan komersial yang terintegrasi dan akuntabel;

- h. Terlaksananya penguatan tata kelola *Islamic Tutorial Center* dan pengokohan kehidupan beragama:
  - 1) Terlaksananya 1 program revitalisasi pelaksanaan *Islamic Tutorial Center* dalam meningkatkan pengokohan kehidupan beragama sivitas akademika dan karyawan;
  - 2) Terlaksananya 1 paket berbagai kegiatan keagamaan;
- i. Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola poliklinik sebagai unit layanan dan penunjang akademik;

## **5. Peningkatan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi**

Kebijakan ini menaungi program-program sebagai berikut:

- a. Pengokohan keunggulan universitas yang ditopang oleh keunggulan spesifik prodi;
- b. Pengembangan media komunikasi yang terpercaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akademik (*community of scholars*);
- c. Peningkatan kerjasama dengan pengguna lulusan untuk meningkatkan relevansi dan memperpendek masa tunggu alumni;
- d. Perluasan dan implementasi kerjasama dengan perguruan tinggi yang bermutu melalui berbagai modus program;
- e. Penguatan program studi internasional;
- f. Penguatan fungsi kehumasan;
- g. Peningkatan partisipasi masyarakat internasional dalam program pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat;
- h. Pengembangan museum pendidikan;
- i. Peningkatan kerjasama dan pemberdayaan alumni;

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

- a. Dihasilkannya 8 produk unggulan akademik universitas;
- b. Terbangunnya 5 media komunikasi akademik yang terpercaya;
- c. Meningkatnya intensitas kemitraan dengan lembaga pengguna lulusan;
- d. Terselenggaranya 10 *joint program* seperti *international certificate*, *twin program/double degree*, *credit transfer*, *sandwich program*, dan *job training*;
- e. Terbentuknya lima program studi yang mencapai kriteria program studi internasional;
- f. Terkuatkannya fungsi kehumasan:
  - 1) Meningkatnya akses masyarakat terhadap informasi universitas;
  - 2) Terbangunnya kerjasama dengan media massa;
  - 3) Meningkatnya peran dan fungsi media informasi universitas.
- g. Meningkatnya jumlah program pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan masyarakat nasional dan internasional;
- h. Terbangunnya 1 museum pendidikan;
- i. Terbangunnya kerjasama dengan alumni.

## **6. Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan**

Kebijakan ini menaungi program-program sebagai berikut:

- a. Pemberian dukungan terhadap keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi;
- b. Pengembangan organisasi dan fasilitas kegiatan kemahasiswaan;
- c. Pemberdayaan program-program kreativitas, penalaran, minat, bakat, dan kewirausahaan mahasiswa;
- d. Pengembangan program layanan dan bimbingan karir mahasiswa;
- e. Peningkatan kesejahteraan mahasiswa dan peningkatan akses masuk UPI bagi mahasiswa yang kurang beruntung secara ekonomi;

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

- a. Meningkatnya raihan juara dalam berbagai kompetisi kreativitas mahasiswa;
- b. Tertatanya organisasi dan terpenuhinya kebutuhan fasilitas organisasi kemahasiswaan;
- c. Meningkatnya raihan program kreativitas mahasiswa sebesar 5% dan tumbuhnya 3 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa;
- d. Terbentuknya 1 unit pengembangan karir pada tingkat universitas (*career development Center*);

- e. Meningkatnya jumlah penerima beasiswa/bantuan pendidikan lainnya.

## BAB V

### STRATEGI IMPLEMENTASI DAN TAHAPAN PENCAPAIAN TARGET

#### A. Strategi Implementasi

Sebagai wujud dari visi ‘pelopor dan unggul’, UPI berupaya menjadikan dirinya sebagai universitas kelas dunia dalam bidang pendidikan dan berupaya memposisikan diri menjadi universitas yang berstatus *research-based teaching university*. Sejalan dengan cita-cita ini, dalam kurun waktu 2011-2015 kinerja akademik dan penelitian ditempatkan sebagai target capaian utama dari berbagai kebijakan yang diimplementasikan. Sementara itu, sebagai universitas pendidikan, kokohnya pendidikan profesional guru juga menjadi tujuan yang tak terpisahkan. Terwujudnya pengakuan atas keunggulan dan kepeloporan UPI pada bidang pendidikan di kawasan Asia Tenggara serta terselenggaranya pendidikan profesional guru yang bermutu dan diakui merupakan kondisi yang dicita-citakan untuk dapat tercapai pada tahun 2015. Untuk mencapai kondisi ini, UPI akan menerapkan strategi implementasi sebagai berikut:

1. Menjadikan kemampuan manajemen universitas dan kokohnya kelembagaan sebagai daya dukung utama pencapaian kinerja akademik dan penelitian serta aplikasinya.
2. Menempatkan kebijakan dan program-program peningkatan citra, kemitraan, internasionalisasi, dan kemahasiswaan secara simultan sebagai bagian yang terintegrasi pada upaya pencapaian kinerja akademik dan penelitian, serta aplikasinya.

Wujud dari penerapan strategi ini diperlihatkan pada skema berikut:

|      | Manajemen   | Kelembagaan   | Akademik dan Penelitian serta Aplikasinya  | Pendidikan Profesional   |
|------|---|---|--|--|
| 2015 | Pengokohan <i>good university governance</i> , sistem karir dan insentif pegawai                                | Organisasi universitas yang mapan, fungsional, dan menunjukkan daya dukung yang tinggi terhadap kinerja akademik dan penelitian                 | Pengakuan atas keunggulan dan kepeloporan UPI di bidang pendidikan pada tingkat regional ASEAN                                 | Dijadikannya pendidikan profesional guru sebagai rujukan pada tingkat nasional dan diakui pada tingkat ASEAN                     |
| 2014 | Pengokohan <i>good university governance</i> dan penerapan sistem karir, dan sistem insentif pegawai            | Pemantapan fungsi organisasi dan adaptasi terhadap aturan yang relevan<br>Peningkatan kualitas program kampus daerah yang berorientasi prestasi | Pengokohan keunggulan dan kepeloporan di bidang pendidikan melalui capaian prestasi akademik dan penelitian, serta aplikasinya | Pencapaian status pendidikan profesional guru sebagai rujukan pada tingkat nasional dan kesiapan untuk diakui pada tingkat ASEAN |
| 2013 | Pengokohan <i>good university governance</i> , penerapan sistem karir, dan pengembangan sistem insentif pegawai | Pemantapan fungsi organisasi dan adaptasi terhadap aturan yang relevan<br>Peningkatan kualitas program kampus daerah                            | Peningkatan pencapaian prestasi akademik dan penelitian, serta aplikasinya pada tingkat nasional                               | Pencapaian status pendidikan profesional guru sebagai rujukan pada tingkat nasional  |
| 2012 | Pemantapan penerapan sistem informasi manajemen, penguatan kapasitas SDM, dan pengembangan sistem karir         | Penataan fungsi organisasi dan adaptasi terhadap aturan yang relevan<br>Pemerataan program kampus daerah  | Pencapaian prestasi akademik dan penelitian, serta aplikasinya pada tingkat nasional   | Penyelenggaraan sistem pendidikan profesional guru berdasarkan model UPI   |
| 2011 | Penerapan sistem informasi manajemen dan peningkatan kapasitas SDM  | Penataan fungsi organisasi dan adaptasi terhadap aturan yang relevan<br>Sinkronisasi program kampus daerah                                      | Penguatan mutu kinerja akademik dan penelitian, serta aplikasinya  | Penuntasan sistem pendidikan profesional guru  |

Dalam melaksanakan berbagai kebijakan Renstra 2011-2015, seluruh komponen universitas harus menerapkan berbagai nilai sebagai landasan pengembangan dan implementasi. Nilai-nilai tersebut adalah:

1. Profesionalisme (*professionalism*)

Dengan prinsip ini, setiap penyelenggara sebuah tanggung jawab dituntut melakukan tugas dan fungsinya dengan cakap, tekun, penuh tanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian kinerja yang paling optimal. Profesionalisme merupakan kata kunci yang harus dipegang oleh setiap orang pada perannya masing-masing untuk mampu mewujudkan dan menyelenggarakan setiap tugasnya dengan baik dan optimal.

2. Kesejawatan (*collegialism*)

Prinsip ini menyiratkan bahwa rasa kebersamaan dalam sebuah kesatuan langkah untuk mencapai tujuan institusi mesti tumbuh pada setiap orang ketika masing-masing menyelenggarakan tugas-tugas pokok dan fungsinya. Adanya rasa kesejawatan ini akan menjamin bahwa setiap peran yang dimainkan oleh masing-masing individu pada hakikatnya adalah untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, pada diri setiap orang akan tumbuh rasa saling menghormati.

3. Keterbukaan, kejujuran, dan keterpercayaan (*openness, honesty, and trustworthiness*)

Penyelenggaraan program yang dirancang dilakukan dengan melibatkan berbagai unsur yang terkait, dan akses terhadap informasi yang diperlukan dibuka agar memungkinkan terjadinya kontrol yang baik. Dengan demikian, akan muncul partisipasi setiap orang secara bertanggung jawab, yang dengan sendirinya akan menumbuhkan sikap jujur dari semua pihak dalam penyelenggaraan tugas-tugasnya. Cara seperti ini akan menumbuhkan rasa saling percaya di antara semua pihak yang berkepentingan.

4. Keberimbangan (*proportionateness*)

Fokus kebijakan, program, dan aktivitas dibuat secara berimbang dengan memperhatikan kepentingan pengembangan internal dan pencitraan eksternal, baik pada tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Selain itu, keberimbangan juga terkait dengan kemampuan institusi untuk membiayai setiap fokus pengembangan kelembagaan, terkait dengan pengembangan infrastruktur kampus, unit akademik dan nonakademik, serta sumber daya manusia baik dalam aspek intelektual maupun spiritual.

**PRINSIP-PRINSIP DALAM IMPLEMENTASI PENCAPAIAN TARGET**

- a. Profesionalisme (*professionalism*)
- b. Kesejawatan (*collegialism*)
- c. Keterbukaan, kejujuran, dan keterpercayaan (*openness, honesty, and trustworthiness*)
- d. Keberimbangan (*proportionateness*)

Nilai-nilai itu diharapkan melandasi kehidupan kampus yang berwawasan global tetapi tetap berkarakter dan berakar pada nilai-nilai luhur budaya lokal karena didukung oleh sumber daya manusia yang dapat bekerja secara profesional, terbuka, jujur, terpercaya, dan menghargai sesama. Prinsip keberimbangan, juga harus diterapkan dalam mengimplementasikan berbagai kebijakan dan program dengan tetap memperhatikan prioritas dan keunggulan yang akan dikembangkan.

**B. Tahap Pencapaian Target Renstra**

Target Renstra secara bertahap akan dicapai melalui program tahunan universitas yang dilaksanakan melalui implementasi RKAT. Target tahunan Renstra 2011-2015 diperlihatkan pada Tabel 5.1.



Tabel 5.1 Target Capaian Tahunan Program-program Renstra 2011-2015

| No | Kebijakan   | Program   | Target 5 Tahun   | Target Tahun   |  |  |   |  |
|----|---|---|--|--|--|--|---|--|
|    |   |   |  | 2011   | 2012   | 2013   | 2014  | 2015   |
| 1  | Peningkatan Mutu Kinerja Akademik, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat | a Peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik baik secara internal maupun eksternal; | 1 Semua program studi terakreditasi BAN PT (Baseline: 59%)   | 70%  | 80%  | 90%  | 95%   | 100%   |
|    |   |   | 2 3 prodi memperoleh akreditasi dari asosiasi profesi internasional yang relevan                     | Penyiapan  | Penyiapan  | 1 prodi  | 2 prodi   | 3 prodi  |
|    |   |   | 3 75% unit dasar memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 (Baseline: 5 atau 3%)                           | 15%  | 30%  | 45%  | 60%   | 75%  |
|    |   |   | 4 75% mahasiswa merasa puas atas layanan universitas (Baseline: 40% pada skala 4)                    | 50%  | 60%  | 65%  | 70%   | 75%  |
|    |   |   | 5 6 program studi menerapkan program <i>credit transfer</i> dengan universitas lain. (Baseline: 1)   | 2 prodi  | 3 prodi  | 4 prodi  | 5 prodi   | 6 prodi  |
|    |   |   |  |  |  |  |   |  |
|    |   | b Pengembangan kultur akademik;   | 1 30% Jur/Prodi memiliki kelompok-kelompok kajian dalam bidang keilmuan masing-masing (Baseline: 5%) | 10% Jur/Prodi  | 15% Jur/Prodi  | 20% Jur/Prodi  | 25% Jur/Prodi   | 30% Jur/Prodi  |
|    |   |   | 2 90% dosen menyelenggarakan perkuliahan di atas standar proses SNP (Baseline: 60%)                  | 70% dosen  | 75% dosen  | 80% dosen  | 85% dosen   | 90% dosen  |
|    |   |   | 3 Rata-rata kinerja PBM dosen menurut mahasiswa 3,50 (Baseline: 2,89 pada skala 5)                   | 3,00   | 3,15   | 3,30   | 3,40  | 3,50   |
|    |   |   | 4 Rata-rata jumlah artikel yang dihasilkan dosen per tahun minimal 2 (Baseline: N/A)                 | minimal 0.5  | minimal 1  | minimal 1.3  | minimal 1,6   | minimal 2  |
|    |   |   | 5 Rata-rata indeks kutipan dosen 1 per artikel (Baseline: N/A)                                       | Rata-rata indeks kutipan dosen 0.2 per artikel       | Rata-rata indeks kutipan dosen 0,4 per artikel       | Rata-rata indeks kutipan dosen 0,6 per artikel       | Rata-rata indeks kutipan dosen 0,8 per artikel        | Rata-rata indeks kutipan dosen 1 per artikel         |
|    |   |   | 6 Rata-rata judul buku yang dihasilkan oleh setiap dosen per tahun 0,5 (Baseline: 0,18)              | Rata-rata tiap dosen menghasilkan 0.2 buku per tahun | Rata-rata tiap dosen menghasilkan 0.3 buku per tahun | Rata-rata tiap dosen menghasilkan 0.4 buku per tahun | Rata-rata tiap dosen menghasilkan 0.45 buku per tahun | Rata-rata tiap dosen menghasilkan 0.5 buku per tahun |
|    |   |   |  |  |  |  |   |  |
|    |   |   |  |  |  |  |   |  |

| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun  | Target Tahun                              |      |      |      |      |
|----|-----------|--|---|---|------|------|------|------|
|    |           |  |   | 2011                                      | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|    |           | c Peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum;  | 1 75 % pengguna lulusan menyatakan puas atas kinerja lulusan (Baseline: 40%)  | 50%                                       | 55%  | 60%  | 65%  | 75%  |
|    |           |  | 2 Tingkat kepuasan lulusan terhadap manfaat perkuliahan yang dilakukan sebesar 4,75 (Baseline: 3,64 pada skala 5)   | 3,75                                      | 4,00 | 4,25 | 4,50 | 4,75 |
|    |           |  | 3 75% masa tunggu kerja lulusan di bawah 1 tahun (Baseline: 40%)  | 50%                                       | 55%  | 60%  | 65%  | 75%  |
|    |           |  | 4 Lulusan memperoleh IPK rata-rata di atas 3,3 (Baseline: 2,99)   | 3,05                                      | 3,15 | 3,20 | 3,25 | 3,30 |
|    |           |  | 5 95% lulusan S1 melanjutkan studi atau bekerja (Baseline: 80%)   | 85%                                       | 88%  | 91%  | 93%  | 95%  |
|    |           |  | 6 50% lulusan S1 merasa puas atas penghasilan pertama yang diperolehnya (Baseline: N/A)   | 20%                                       | 25%  | 30%  | 40%  | 50%  |
|    |           |  | 7 75% mahasiswa menyelesaikan studi tepat waktu (DIII 6 semester, S1 8 smt, S2 4 smt, dan S3 6 smt) (Baseline:S1= 8,5 smt, S2 = 4,5 smt dan S3 = 10 smt ) | 30%                                       | 40%  | 50%  | 60%  | 75%  |
|    |           | d Penguatan program studi pendidikan dan nonkependidikan melalui penerapan konsep <i>cross-fertilization</i> ; | Termanfaatkannya hasil-hasil penelitian nonkependidikan untuk memperkaya keilmuan kependidikan (Baseline: N/A)  | 10% hasil penelitian nondik termanfaatkan | 15%  | 20%  | 25%  | 30%  |
|    |           | e Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik;  | Minimal 90% kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik terpenuhi  | 15%                                       | 35%  | 55%  | 75%  | 90%  |
|    |           | f Pengembangan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi  | 90% pembelajaran sudah memanfaatkan ICT; (Baseline: 50%)  | 60%                                       | 70%  | 80%  | 85%  | 90%  |
|    |           | g Pengembangan arah kebijakan penelitian universitas;  | 60% terselenggara aktivitas penelitian yang mendukung pencapaian <i>research-based teaching university</i> (Baseline: 30%)                                | 40%                                       | 45%  | 50%  | 55%  | 60%  |

| No   | Kebijakan  | Program   | Target 5 Tahun  | Target Tahun  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|---|---|---|--|
|  |  |   |   | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015   |
|  |  | h Pengembangan inovasi pembelajaran berbasis penelitian;                                  | Dihasilkannya 120 buah inovasi pembelajaran yang dipublikasikan minimal pada jurnal nasional; (Baseline: 50 buah)   | 20 buah   | 20 buah   | 20 buah   | 30 buah   | 30 buah  |
|  |  | i Peningkatan sarana dan sumber belajar yang beorientasi penelitian;                      | Terbangunnya 10 sarana (laboratorium, bengkel kerja) dan sumber belajar berorientasi penelitian; (Baseline: 4)  | 2 sarana  | 2 sarana  | 2 sarana  | 2 sarana  | 2 sarana   |
|  |  | j Penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI; | 1 Diperolehnya 750 hibah penelitian kompetitif nasional (Baseline: 134 per tahun)   | 140 hibah penelitian  | 145 hibah penelitian  | 150 hibah penelitian  | 155 hibah penelitian  | 160 hibah penelitian   |
|  |  |   | 2 Diperolehnya 50 publikasi internasional (Baseline: 5 per tahun)   | 5 publikasi   | 5 publikasi   | 10 publikasi  | 15 publikasi  | 15 publikasi   |
|  |  |   | 3 Diperolehnya 3 HKI (Baseline: 2)  | Tersedianya program untuk mendorong perolehan HKI   | Tersedianya program untuk mendorong perolehan HKI   | 1 HKI   | 1 HKI   | 1 HKI  |
| k Pengembangan arah kebijakan dan program pengabdian kepada masyarakat berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat | Dilaksanakannya 30 program pengabdian pada masyarakat yang berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian per tahun. (Baseline: 16 per tahun) | 20 program  | 20 program  | 25 program  | 25 program  | 30 program  |   |  |
| 2  | <b>Pemantapan Pendidikan Profesional Guru dan Profesi Lainnya</b>  | a Pengembangan sistem pendidikan profesional guru;  | 1 Tersedianya perangkat kurikulum pendidikan profesional guru untuk 53 Prodi (Baseline: 3)  | Tersedianya perangkat kurikulum pendidikan profesional untuk 25 Prodi                             | Tersedianya kurikulum pendidikan profesional untuk 53 Prodi dan implementasi pada 25 Prodi                  | Terimplementasikannya kurikulum pendidikan profesional untuk 53 Prodi                                       | Terimplementasikannya kurikulum pendidikan profesional untuk 53 Prodi                                       | Terimplementasikannya kurikulum pendidikan profesional untuk 53 Prodi  |
|  |  |   | 2 Tersedianya panduan penyelenggaraan pendidikan guru sesuai dengan tuntutan profesionalisme sehingga menjadi rujukan di tingkat nasional dan regional (Baseline: Panduan untuk Prodi tk.UPI) | Tersedianya panduan penyelenggaraan pendidikan profesional guru yang menjadi rujukan Tk. nasional | Terimplementasikannya panduan penyelenggaraan pendidikan profesional guru yang menjadi rujukan Tk. nasional | Terimplementasikannya panduan penyelenggaraan pendidikan profesional guru yang menjadi rujukan Tk. nasional | Terimplementasikannya panduan penyelenggaraan pendidikan profesional guru yang menjadi rujukan Tk. nasional | Terimplementasikannya panduan penyelenggaraan pendidikan profesional guru yang menjadi rujukan Tk. nasional dan regional |

| No | Kebijakan | Program   | Target 5 Tahun   | Target Tahun   |   |   |   |   |
|----|-----------|---|--|--|---|---|---|---|
|    |           |   |  | 2011   | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|    |           |   | 3 Terdapatnya paling sedikit 90% dosen pada tiap prodi yang memiliki kualifikasi standar sebagai dosen pengajar program pendidikan profesi guru (Baseline: 20% per Prodi ) | 70% memenuhi kualifikasi standar   | 75% memenuhi kualifikasi standar  | 80% memenuhi kualifikasi standar  | 85% memenuhi kualifikasi standar  | 90% memenuhi kualifikasi standar  |
|    |           |   | 4 Tersedianya 25 sarana dan prasarana untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan profesional guru; (Baseline: 15)  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   |
|    |           |   | 5 Tersedianya sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru secara berkelanjutan.   | Tersedianya 1 sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru     | Terimplementasinya 1 sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru | Terimplementasinya 1 sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru | Terimplementasinya 1 sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru | Terimplementasinya 1 sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru |
|    | b         | Penyelenggaraan program pendidikan profesional guru yang dirujuk pada tingkat nasional dan regional | 1 Terbentuknya jejaring kemitraan dengan lembaga penyelenggara pendidikan termasuk sekolah; (Baseline: 2.500 sekolah)  | Terselenggaranya kemitraan dengan 3.000 sekolah, termasuk dinas pendidikan | Terselenggaranya kemitraan dengan 3.500 sekolah, termasuk dinas pendidikan    | Terselenggaranya kemitraan dengan 4.000 sekolah, termasuk dinas pendidikan    | Terselenggaranya kemitraan dengan 4.500 sekolah, termasuk dinas pendidikan    | Terselenggaranya kemitraan dengan 5.000 sekolah, termasuk dinas pendidikan    |
|    |           |   | 2 Terjalinnnya 50 kesepakatan melalui naskah kesepakatan dengan sekolah unggulan yang menjadi tempat praktik mahasiswa; (Baseline: 3)                                      | 10 nota kesepakatan  | 10 nota kesepakatan   | 10 nota kesepakatan   | 10 nota kesepakatan   | 10 nota kesepakatan   |
|    |           |   | 3 Terakreditasinya 90% program pendidikan profesi guru oleh BAN-PT; (Baseline: 0)  | Penyiapan borang akreditasi  | 30% terakreditasi BAN PT  | 50% terakreditasi BAN PT  | 70% terakreditasi BAN PT  | 90% terakreditasi BAN PT  |
|    |           |   | 4 Teraplikasikannya 25 hasil penelitian kependidikan dan nonkependidikan untuk mendukung pengembangan pendidikan profesional guru; (Baseline: 0)                           | 5 aplikasi penelitian  | 5 aplikasi penelitian   | 5 aplikasi penelitian   | 5 aplikasi penelitian   | 5 aplikasi penelitian   |
|    |           |   | 5 Terpublikasikannya 25 temuan model pendidikan profesional guru secara berkelanjutan. (Baseline: 0)   | 5 publikasi  | 5 publikasi   | 5 publikasi   | 5 publikasi   | 5 publikasi   |

| No  | Kebijakan   | Program  | Target 5 Tahun  | Target Tahun  |  |  |  |   |
|---|---|--|---|---|--|--|--|---|
|   |   |  |   | 2011  | 2012   | 2013   | 2014   | 2015  |
|   |   | c. Penyelenggaraan program pendidikan profesi lainnya  | Terselenggaranya 2 program pendidikan profesi nonkeguruan (Baseline: 0)   | Identifikasi Prodi yang berpotensi mengembangkan pendidikan profesi nonkeguruan | Persiapan penyelenggaraan program pendidikan profesi nonkeguruan | Terselenggaranya 2 program pendidikan profesi nonkeguruan              | Terselenggaranya 2 program pendidikan profesi nonkeguruan              | Terselenggaranya 2 program pendidikan profesi nonkeguruan |
| 3   | <b>Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya</b> | a. Peningkatan mutu kinerja manajemen sumber daya manusia (SDM), keuangan, fasilitas, dan kegiatan lain yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik; | Seluruh manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/ICT menerapkan prinsip <i>Good University Government</i> (GUG); (Baseline: 70%) | 80%   | 85%  | 90%  | 95%  | 100%  |
| b. Penerapan sistem informasi manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas dalam kerangka sistem manajemen informasi UPI yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi;   |   | Seluruh sistem manajemen terintegrasi berbasis ICT secara efektif diterapkan paling sedikit pada kegiatan dalam setiap bidang manajemen (Baseline: 30%)  | Diterapkan pada 40% kegiatan  | Diterapkan pada 50% kegiatan  | Diterapkan pada 60% kegiatan                                     | Diterapkan pada 80% kegiatan   | Diterapkan pada 100% kegiatan  |   |
| c. Peningkatan efektivitas koordinasi lintas fungsi manajemen seperti manajemen SDM, keuangan, fasilitas/ICT, dan kegiatan lain, dan/atau antarunit kerja/unit akademik, yang sinergis untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik; |   | Pola koordinasi antar fungsi (SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/ICT) dan/atau unit secara efektif dan efisien.   | Melakukan review pola koordinasi antar fungsi kelembagaan   | Tersedianya buku panduan pola koordinasi antar fungsi kelembagaan               | Uji coba pola koordinasi antar fungsi kelembagaan                | Terimplementasikannya koordinasi antar fungsi kelembagaan yang efektif | Terimplementasikannya koordinasi antar fungsi kelembagaan yang efektif |   |
| d. Peningkatan standar mutu kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, dan fasilitas yang berorientasi pada standar internasional untuk memenuhi kebutuhan manajemen dan/atau <i>pemangku kepentingan</i> ;                                      |   | Paling sedikit 60% kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, fasilitas/sarana/ICT tersertifikasi dengan standar internasional; (Baseline: 5%)  | 20%   | 30%   | 40%  | 50%  | 60%  |   |

| No  | Kebijakan   | Program  | Target 5 Tahun   | Target Tahun  |   |   |  |   |
|---|---|--|--|---|---|---|--|---|
|   |   |  |  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014   | 2015  |
|   |   | e Peningkatan mutu dan/atau kapasitas SDM, keuangan, dan fasilitas;  | 1 Paling sedikit 80% unit mencapai rasio standar antara sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan layanan;    | 40% unit  | 50% unit  | 60% unit  | 70% unit   | 80% unit  |
|   |   |  | 2 100% sumber daya dosen memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2 (Baseline: 81 %)                           | 85%   | 90%   | 95%   | 100%   | 100%  |
|   |   |  | 3 Paling sedikit 40% dosen memiliki kualifikasi doktor; (Baseline: 17,1%)                                      | 20%   | 25%   | 30%   | 35%  | 40%   |
|   |   |  | 4 Paling sedikit 125 orang dosen memiliki jabatan guru besar; (Baseline: 70)                                   | 80 orang dosen  | 90 orang dosen  | 100 orang dosen   | 110 orang dosen                                    | 125 orang dosen   |
|   |   |  | 5 Kapasitas sumber daya fasilitas/sarana meningkat 20%;  | Rencana Pengembangan  | Meningkat 5 %   | Meningkat 10 %  | Meningkat 15 %                                     | Meningkat 20 %  |
|   |   |  | 6 Kapasitas ICT meningkat 20%;   | Rancangan kapasitas ICT   | Meningkat 5 %   | Meningkat 10 %  | Meningkat 15 %                                     | Meningkat 20 %  |
|   |   |  | 7 Kapasitas sumber daya keuangan meningkat 20%;  | Rencana Pengembangan  | Meningkat 5 %   | Meningkat 10 %  | Meningkat 15 %                                     | Meningkat 20 %  |
|   |   | f Pengembangan sistem karir dosen sesuai dengan kebutuhan universitas dan profesi.   | Paling sedikit 90% dosen menempuh pengembangan karir sesuai kebutuhan universitas dan profesi. (Baseline: N/A) | Identifikasi karir dosen sesuai dengan kebutuhan universitas                      | 60% dosen   | 70% dosen   | 80% dosen  | 90% dosen   |
|   |   | g Penyusunan dan penerapan mekanisme rekrutmen dan/atau penugasan dosen secara konsisten   | Tersedia sistem rekrutmen dan penugasan dosen yang memenuhi standar  | Mengembangkan model rekrutmen calon dosen;  | Menerapkan model dan mekanisme rekrutmen calon dosen                              | Menerapkan model dan mekanisme rekrutmen calon dosen                              | Seluruh dosen yang diterima memenuhi standar mutu; | Dosen memenuhi standar mutu;                            |
|   |   | h Peningkatan efektivitas dan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi); | Pengukuran kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) secara periodik.     | Memiliki dan melaksanakan model/instrumen pengukuran kinerja pegawai.             | Terlaksananya pengukuran kinerja pegawai.   | Terlaksananya pengukuran kinerja pegawai.   | Terlaksananya pengukuran kinerja pegawai.          | Terlaksananya pengukuran kinerja pegawai secara akurat. |
| i Pengembangan dan/atau penerapan sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil; | Terlaksananya sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil; | Memiliki rancangan sistem kompensasi/remunerasi terpadu;   | Memiliki rancangan sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang telah diuji coba;                                 | Sistem kompensasi/remunerasi terpadu diterapkan pada 40% kegiatan dan/atau tugas; | Sistem kompensasi/remunerasi terpadu diterapkan pada 50% kegiatan dan/atau tugas; | Sistem kompensasi/remunerasi terpadu diterapkan pada 60% kegiatan dan/atau tugas; |  |   |

| No | Kebijakan                   | Program   | Target 5 Tahun  | Target Tahun   |  |  |  |  |
|----|-----------------------------|---|---|--|--|--|--|--|
|    |                             |   |   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|    |                             | j Pengembangan dan/atau penerapan sistem kesejahteraan pegawai;   | Kesejahteraan pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) meningkat paling sedikit 20%;  | Pengembangan Sistem kesejahteraan pegawai;   | Implementasi sistem  | Kesejahteraan pegawai meningkat 10%;   | Kesejahteraan pegawai meningkat 15%;   | Kesejahteraan pegawai meningkat 20%;   |
|    |                             | k Penyempurnaan sistem keuangan dan peningkatan mutu laporan keuangan;  | 1 Terbangunnya sistem keuangan universitas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku (Baseline: berdasar aturan PT BHMN )   | Studi dan perancangan sistem   | Pengembangan dan sosialisasi   | Implementasi   | Implementasi   | Implementasi   |
|    |                             |   | 2 Laporan keuangan mendapat penilaian wajar tanpa pengecualian (Baseline: WTP )   | Laporan keuangan mendapat penilaian WTP  | Laporan keuangan mendapat penilaian WTP  | Laporan keuangan mendapat penilaian WTP  | Laporan keuangan mendapat penilaian WTP  | Laporan keuangan mendapat penilaian WTP  |
|    |                             | l Penerapan kebijakan anggaran berbasis kinerja sebagai bentuk anggaran yang disesuaikan dengan prestasi yang akan dicapai; | Implementasi sistem penganggaran berbasis kinerja terselenggara secara efektif (Baseline: Tersedianya sistem anggaran berbasis kinerja)   | Terselenggaranya sistem penganggaran berbasis kinerja  | Terselenggaraanya sistem penganggaran berbasis kinerja   | Terselenggaraanya sistem penganggaran berbasis kinerja   | Terselenggaraanya sistem penganggaran berbasis kinerja   | Terselenggaraanya sistem penganggaran berbasis kinerja   |
|    |                             | m Penguatan fungsi dan peran perpustakaan sebagai <i>teaching library</i>   | Perpustakaan dikelola dengan manajemen berstandar sebagai <i>teaching library</i> . (Baseline: Rancangan standar <i>teaching library</i> )  | Penyempurnaan rancangan manajemen perpustakaan yang memenuhi standar sebagai <i>teaching library</i> . | 25 % pengelolaan perpustakaan menerapkan manajemen yang memenuhi standar sebagai <i>teaching library</i> .                       | 30 % pengelolaan perpustakaan menerapkan manajemen yang memenuhi standar sebagai <i>teaching library</i> . | 40 % pengelolaan perpustakaan menerapkan manajemen yang memenuhi standar sebagai <i>teaching library</i> .                                     | 50 % pengelolaan perpustakaan menerapkan manajemen yang memenuhi standar sebagai <i>teaching library</i> . |
| 4. | <b>Penataan Kelembagaan</b> | a. Penataan organisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan   | Tersusunnya Program tata pamong dan tata kelola Universitas yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Baseline: Berdasarkan aturan PTBHMN) | Pengkajian dan reviu struktur organisasi   | Penyusunan tata pamong dan tata kelola yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku | Penyempurnaan tata kelola dan tata pamong struktur organisasi  | Implementasi tata pamong dan tata kelola Universitas yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku |  |
|    |                             | b. Pengembangan perangkat aturan untuk memfungsikan keseluruhan komponen  | Tersusunnya dan terimplementasinya 1 program statuta universitas (Baseline: ART yang berdasarkan aturan PTBHMN )  | Pengkajian peraturan perundang-undangan dan <i>benchmark</i> pengelolaan                               | Penyusunan dokumen Statuta Universitas   | Penetapan statuta Universitas  | Implementasi statuta universitas   |  |

| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun   | Target Tahun   |  |   |   |                           |
|----|-----------|--|--|--|--|---|---|---------------------------|
|    |           |  |  | 2011   | 2012   | 2013  | 2014  | 2015                      |
|    |           | manajemen kelembagaan  |  | universitas  |  |   |   |                           |
|    |           | c. Peningkatan pemahaman sivitas akademika dan karyawan terhadap struktur organisasi                       | Terpahaminya 1 program struktur organisasi dan statuta universitas oleh setiap unit kerja<br><br>(Baseline:N/A ) | Sosialisasi perundang-undangan tata kelola perguruan tinggi                        | Sosialisasi rancangan penataan struktur organisasi dan statuta Universitas |   | Sosialisasi struktur organisasi dan statuta Universitas                 |                           |
|    |           | d. Peningkatan kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung tridharma yang berdaya saing dan akuntabel | 1. Terlaksananya integrasi 4 Prodi pengelola kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3                                | Penguatan aturan integrasi pengelolaan kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3        | 2 Prodi  | 2 Prodi   | Integrasi 4 Prodi pengelola kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3        |                           |
|    |           |  | 2. Terlaksananya pembukaan 1 fakultas baru yang berdaya saing  | Pengkajian peluang pembukaan fakultas baru   | Pengkajian peluang pembukaan fakultas baru                                 | Penyiapan dokumen pembukaan fakultas baru                             | Pengusulan pembukaan fakultas baru                                      | 1 fakultas baru terbentuk |
|    |           | e. Penguatan tata pamong, tata kelola, dan kewenangan akademik kampus daerah                               | 1. Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah                            | Pengkajian dan revaluasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah             | Pengkajian dan revaluasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah     | Penyusunan revitalisasi tata pamong dan tata kelola UPI Kampus Daerah | Implementasi revitalisasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah |                           |
|    |           |  | 2. Dibukanya 1 program studi baru di UPI kampus daerah   | Pemetaan potensi dan kebutuhan daerah terhadap pengembangan akademik kampus daerah | Penyiapan dokumen pembukaan program studi di kampus daerah                 | Pengusulan dokumen pembukaan program studi di kampus daerah           | Pembukaan 1 prodi baru  |                           |
|    |           | f. Pengembangan dan peningkatan kinerja sekolah laboratorium   | 1. Tersertifikasinya 1 program tata kelola sekolah laboratorium  | Sosialisasi implementasi sertifikasi ISO   | Penyiapan dokumen mutu program sertifikasi                                 | Setifikat ISO 9001:2008   | Implementasi sertifikasi ISO  |                           |
|    |           |  | 2. Bertambahnya 4 sekolah laboratorium di UPI kampus daerah  | Pengkajian fisibilitas pembukaan sekolah laboratorium di kampus daerah             | Penyusunan dokumen usul pembukaan sekolah laboratorium                     | Pengusulan pembukaan sekolah laboratorium                             | 2 Sekolah laboratorium  | 2 Sekolah laboratorium    |
|    |           |  | 3. Terlibatnya 60 dosen muda dalam penguatan akademik sekolah laboratorium                                       | Penyusunan aturan pelibatan dosen muda dalam penguatan sekolah laboratorium        | 15 dosen   | 15 dosen  | 15 dosen  | 15 dosen                  |



| No | Kebijakan   | Program   | Target 5 Tahun   | Target Tahun  |  |  |   |   |
|----|---|---|--|---|--|--|---|---|
|    |   |   |  | 2011  | 2012   | 2013   | 2014  | 2015  |
|    |   | g. Penguatan tata pamong dan tata kelola usaha universitas                                | Terkoordinasinya 1 program pengelolaan usaha universitas dalam bidang akademik, penunjang, dan komersial yang terintegrasi dan akuntabel                           | Penguatan aturan usaha akademik, penunjang, dan komersial | Sosialisasi aturan usaha akademik, penunjang, dan komersial          | Implementasi koordinasinya pengelolaan usaha Universitas dalam bidang akademik, penunjang, dan komersial yang akuntabel                              |   |   |
|    |   | h. Penguatan tata kelola <i>Islamic Tutorial Center</i> dan pengokohan kehidupan beragama | 1. Terlaksananya 1 program revitalisasi pengelolaan <i>Islamic Tutorial Center</i> dalam meningkatkan pengokohan kehidupan beragama sivitas akademika dan karyawan | Pengkajian revitalisasi <i>Islamic Tutorial Center</i>    | Penguatan tata pamong dan tata kelola <i>Islamic Tutorial Center</i> | Implementasi revitalisasi pengelolaan <i>Islamic Tutorial Center</i> dalam meningkatkan pengokohan kehidupan beragama sivitas akademika dan karyawan |   |   |
|    |   |   | 2. Terlaksananya 1 paket berbagai kegiatan keagamaan   | Penyelenggaraan kegiatan keagamaan                        |  |  |   |   |
|    |   | i. Penguatan tata pamong dan tata kelola poliklinik                                       | Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola poliklinik sebagai unit layanan dan penunjang akademik  | Pengkajian revitalisasi poliklinik                        | Revitalisasi tata pamong dan tata kelola poliklinik                  | Implementasi Poliklinik sebagai penunjang akademik   |   |   |
| 5  | <b>Peningkatan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi</b>   | a. Pengokohan keunggulan universitas yang ditopang oleh keunggulan spesifik Prodi;        | Dihasilkannya 8 produk unggulan akademik universitas; (Baseline: 4)  | Dihasilkannya 1 produk unggulan akademik universitas;     | Dihasilkannya 1 produk unggulan akademik universitas;                | Dihasilkannya 2 produk unggulan akademik universitas;  | Dihasilkannya 2 produk unggulan akademik universitas; | Dihasilkannya 2 produk unggulan akademik universitas; |
|    | b. Pengembangan media komunikasi yang terpercaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akademik ( <i>community of scholars</i> ); | Terbangunnya 5 media komunikasi akademik yang terpercaya;                                 | satu jurnal/majalah ilmiah; Rintisan Radio-Edu   | satu jurnal/majalah ilmiah; Pembentukan Radio-Edu         | satu jurnal/majalah ilmiah; Rintisan TV-Edu                          | satu jurnal/majalah ilmiah; Pembentukan TV-Edu   | Satu jurnal/majalah ilmiah                            |   |
|    | c. Peningkatan kerjasama dengan pengguna lulusan untuk meningkatkan relevansi dan memperpendek masa tunggu alumni;              | Meningkatnya intensitas kemitraan dengan lembaga pengguna lulusan;                        | dua <i>MoU</i> dan dua kerjasama   | dua <i>MoU</i> dan dua kerjasama                          | dua <i>MoU</i> dan dua kerjasama                                     | dua <i>MoU</i> dan dua kerjasama   | dua <i>MoU</i> dan dua kerjasama                      |   |

| No | Kebijakan  | Program | Target 5 Tahun  | Target Tahun   |   |  |   |   |  |                                       |
|----|--|---------|---|--|---|--|---|---|--|---------------------------------------|
|    |  |         |   | 2011   | 2012  | 2013   | 2014  | 2015  |  |                                       |
|    |  | d       | Perluasan dan implementasi kerjasama dengan perguruan tinggi yang bermutu melalui berbagai modus program;                               | Terselenggaranya 10 <i>joint program</i> seperti <i>international certificate, twin program/double degree, credit transfer, sandwich program, dan job training</i> ; | 1 joint program   | 2 joint program  | 2 joint program                                 | 2 joint program                                 | 3 joint program                                |                                       |
|    |  | e       | Penguatan program studi internasional;  | Terbentuknya lima program studi mencapai kriteria program studi internasional;<br><br>(Baseline: 1 prodi rintisan kelas internasional )                              | Persiapan pemenuhan kriteria prodi-prodi intenasional                       | Satu prodi memenuhi kriteria prodi intenasional                                  | Satu prodi memenuhi kriteria prodi intenasional | Satu prodi memenuhi kriteria prodi intenasional | Dua prodi memenuhi kriteria prodi intenasional |                                       |
|    |  | f       | Penguatan fungsi kehumasan;   | 1  | Meningkatnya akses masyarakat terhadap informasi universitas;               | 2 liputan khusus UPI pada media massa  | 2 liputan khusus UPI pada media massa           | 2 liputan khusus UPI pada media massa           | 2 liputan khusus UPI pada media massa          | 2 liputan khusus UPI pada media massa |
|    |  |         |   | 2  | Terbangunnya kerjasama dengan media massa;                                  | 2 kerjasama dengan media massa   | 2 kerjasama dengan media massa                  | 2 kerjasama dengan media massa                  | 2 kerjasama dengan media massa                 | 2 kerjasama dengan media massa        |
|    |  |         |   | 3  | Meningkatnya peran dan fungsi media informasi universitas.                  | Tertatanya organisasi humas UPI  | Berfungsinya organisasi humas UPI               | Berfungsinya organisasi humas UPI               | Berfungsinya organisasi humas UPI              | Berfungsinya organisasi humas UPI     |
|    |  | g       | Peningkatan partisipasi masyarakat internasional dalam program pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat; | Meningkatnya jumlah program pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan masyarakat internasional;   | Satu program  | Satu program   | Satu program                                    | Satu program                                    | Satu program                                   |                                       |
|    |  | h       | Pengembangan museum pendidikan;   | Terbangunnya 1 museum pendidikan;  | Rencana pembangunan   | Rencana pembangunan  | Pembangunan museum pendidikan tahap 1           | Pembangunan museum pendidikan tahap 2           |  |                                       |
|    |  | i       | Peningkatan kerjasama dan pemberdayaan alumni   | Terbangunnya kerjasama dengan alumni;  | 2 kerjasama   | 2 kerjasama  | 2 kerjasama                                     | 2 kerjasama                                     | 2 kerjasama                                    |                                       |
|    |  | 6       | <b>Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan</b>   | a  | Pemberian dukungan terhadap keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi | Meningkatnya jumlah raihan juara dalam berbagai kompetisi kreativitas mahasiswa. | meningkat 5%                                    | meningkat 10%                                   | meningkat 10%                                  | meningkat 10%                         |
| b  | Pengembangan organisasi dan fasilitas kegiatan kemahasiswaan |         |   | Tertatanya organisasi dan terpenuhinya kebutuhan fasilitas organisasi kemahasiswaan.   | 2 kegiatan penataan organisasi kemahasiswaan                                | 2 kegiatan penataan organisasi kemahasiswaan                                     | 2 kegiatan penataan organisasi kemahasiswaan    | 2 kegiatan penataan organisasi kemahasiswaan    | 2 kegiatan penataan organisasi kemahasiswaan   |                                       |

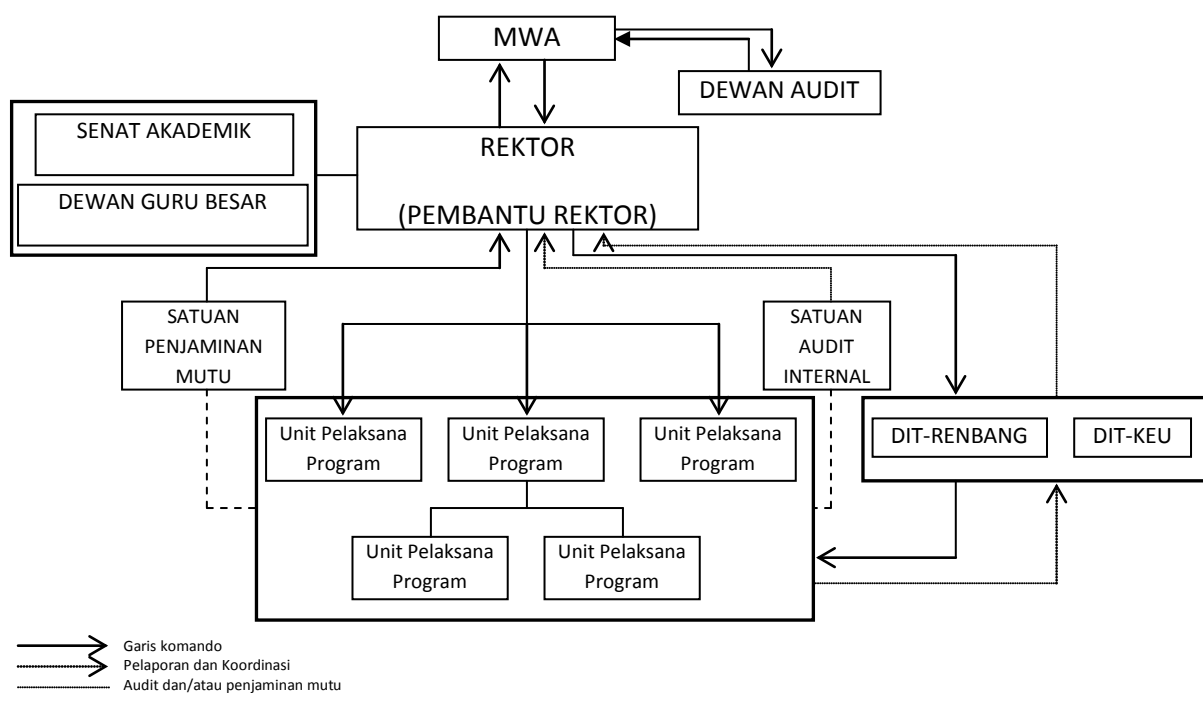
| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun   | Target Tahun  |   |   |   |   |
|----|-----------|--|--|---|---|---|---|---|
|    |           |  |  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|    |           | c Pemberdayaan program-program kreativitas, penalaran, minat bakat, dan kewirausahaan mahasiswa.           | Meningkatnya raihan program kreativitas mahasiswa sebesar 5% dan tumbuhnya 3 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa. | Program kreativitas mahasiswa meningkat sebesar 2%  | Program kreativitas mahasiswa sebesar 3% dan tumbuhnya 1 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa;              | Tumbuhnya umbuhnya 3 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa;  | Tumbuhnya a 3 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa;   | Program kreativitas mahasiswa sebesar 5% dan tumbuhnya 1 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa;              |
|    |           | d Pengembangan program layanan bimbingan karir mahasiswa;  | Revitalisasi UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>career development Center</i> );        | Berfungsinya UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>Career Development Center</i> ); | Berfungsinya UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>Career Development Center</i> ); | Berfungsinya UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>Career Development Center</i> ); | Berfungsinya UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>Career Development Center</i> ); | Berfungsinya UPT LBK sebagai unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>Career Development Center</i> ); |
|    |           | e Peningkatan kesejahteraan mahasiswa dan peningkatan akses masuk UPI bagi mahasiswa yang kurang beruntung | Meningkatnya jumlah penerima beasiswa/bantuan pendidikan lainnya (Baseline: 10%)   | Jumlah penerima 12% dari mahasiswa baru   | Jumlah penerima 15% dari mahasiswa baru   | Jumlah penerima 20% dari mahasiswa baru   | Jumlah penerima 20% dari mahasiswa baru   | Jumlah penerima 20% dari mahasiswa baru   |

## BAB VI UNIT PELAKSANA KEBIJAKAN DAN PROGRAM

Untuk menjamin terlaksananya setiap kebijakan dan program, maka monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan merupakan bagian esensial dan tak terpisahkan dari Renstra UPI 2011-2015. Unit-unit akademik dan unit fungsional harus menjalankan perannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Perencanaan program dan anggaran serta implementasi program dilakukan melalui koordinasi antara unit-unit pelaksana dengan Direktorat Perencanaan dan Pengembangan (Dit-RENBANG) bersama dengan Direktorat Keuangan (Dit-KEU). Monitoring dan pelaporan atas pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan oleh Dit-RENBANG, sedangkan monitoring dan pelaporan penggunaan anggaran dilakukan oleh Dit-KEU. Penjaminan mutu implementasi program akan dilakukan oleh unit Satuan Penjaminan Mutu (SPM), sedangkan Satuan Audit Internal (SAI) akan berperan melakukan audit keuangan. Dalam implementasi Renstra, Senat Akademik (SA) akan memberikan arahan berkaitan dengan kebijakan akademik, sedangkan Dewan Guru Besar (DGB) memberikan arahan yang berkaitan dengan integritas moral dan etika.

Implementasi berbagai kebijakan Renstra UPI 2011-2015 secara operasional akan dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Implementasi RKAT merupakan upaya untuk mencapai target Renstra secara bertahap. Ketercapaian target tahunan ini dituangkan dalam bentuk laporan universitas yang disusun bersama MWA yang disampaikan kepada Mendiknas.

Secara sistematis, strategi pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan implementasi pelaksanaan Renstra akan dilakukan sesuai dengan skema pada Gambar 6.1.



*Gambar 6.1. Skema implementasi, monitoring, dan pelaporan program kegiatan dalam rangka implementasi program Renstra melalui RKAT.*

Sebagai panduan pelaksanaan, unit-unit kerja yang dinilai relevan menjadi unit pelaksana setiap program diperlihatkan pada Tabel 6.1.

Tabel 6.1 Unit Pelaksana yang relevan dengan program-program Renstra

| No | Kebijakan  | Program   | Target 5 Tahun   | Unit Pelaksana yang Relevan |                                      |          |       | Ket./Koor<br>dinasi |
|----|--|---|--|-----------------------------|--------------------------------------|----------|-------|---------------------|
|    |  |   |  | Universitas                 | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                     |
| 1  | <b>Peningkatan Mutu Kinerja Akademik, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat</b> | a Peningkatan layanan dan penjaminan mutu akademik baik secara internal maupun eksternal; | 1 Jumlah program studi terakreditasi BAN PT paling sedikit 90% (Baseline: 59%)                       |                             | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 2 3 prodi memperoleh akreditasi dari asosiasi profesi internasional yang relevan                     | PR-AKAD&HI                  | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 3 75% unit dasar memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 (Baseline: 5 atau 3%)                           | PR-AKAD&HI                  | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 4 75% mahasiswa merasa puas atas layanan universitas (Baseline: 40% pada skala 4)                    |                             | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 5 6 program studi menerapkan program <i>credit transfer</i> dengan universitas lain. (Baseline: 1)   |                             | Dit-Akad                             | V        | V     |                     |
|    |  | b Pengembangan kultur akademik;   | 1 30% Jur/Prodi memiliki kelompok-kelompok kajian dalam bidang keilmuan masing-masing (Baseline: 5%) | PR-Renlitbang               | LPPM                                 | V        | V     |                     |
|    |  |   | 2 90% dosen menyelenggarakan perkuliahan di atas standar proses SNP (Baseline: 60%)                  |                             | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 3 Rata-rata kinerja PBM dosen menurut mahasiswa 3,50 (Baseline: 2,89 pada skala 5)                   |                             | SPM, Dit-Akad                        | V        | V     |                     |
|    |  |   | 4 Rata-rata jumlah artikel yang dihasilkan dosen per tahun minimal 2 (Baseline: N/A)                 |                             | LPPM                                 | V        | V     |                     |
|    |  |   | 5 Rata-rata indeks kutipan dosen 1 per artikel (Baseline: N/A )                                      |                             | LPPM                                 | V        | V     |                     |
|    |  |   | 6 Rata-rata judul buku yang dihasilkan oleh setiap dosen per tahun 0,5 (Baseline: 0,18)              |                             |                                      | V        | V     |                     |

| No   | Kebijakan  | Program   | Target 5 Tahun  | Unit Pelaksana yang Relevan |                                      |          |       | Ket./Koor<br>dinasi |
|--|--|---|---|-----------------------------|--------------------------------------|----------|-------|---------------------|
|  |  |   |   | Universitas                 | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                     |
|  |  | c Peningkatan relevansi dan daya saing kurikulum;   | 1 75 % pengguna lulusan menyatakan puas atas kinerja lulusan (Baseline: 40%)  |                             | SPM                                  | V        | V     |                     |
|  |  |   | 2 Tingkat kepuasan lulusan terhadap manfaat perkuliahan yang dilakukan sebesar 4,75 (Baseline: 3,64 pada skala 5)   |                             | SPM                                  | V        | V     |                     |
|  |  |   | 3 75% masa tunggu kerja lulusan di bawah 1 tahun (Baseline: 40%)  |                             | SPM                                  | V        | V     |                     |
|  |  |   | 4 lulusan memperoleh IPK rata-rata di atas 3,3 (Baseline: 2,99)   |                             | Dit-Akad                             | V        | V     |                     |
|  |  |   | 5 95% lulusan S1 melanjutkan studi atau bekerja (Baseline: 80%)   |                             | SPM                                  | V        | V     |                     |
|  |  |   | 6 50% lulusan S1 merasa puas atas penghasilan pertama yang diperolehnya (Baseline: N/A)   |                             | SPM                                  | V        | V     |                     |
|  |  |   | 7 75% mahasiswa rata-rata lama studinya di bawah 9 semester untuk S1, 5 semester untuk S2 dan 7 semester untuk S3 (Baseline:S1= 8,5 smt, S2 = 4,5 smt dan S3 = 10 smt ) |                             | SPM-Dit-Akad                         | V        | V     |                     |
|  |  | d Penguatan program studi pendidikan dan non-kependidikan melalui penerapan konsep <i>cross-fertilization</i> ; |   | LPPM                        | V                                    | V        |       |                     |
|  |  | e Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik;   | Minimal 90% kompetensi dosen dan tenaga pendukung akademik terpenuhi  |                             | Dit-SDM                              | V        | V     |                     |
|  |  | f Pengembangan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi;  | 90% pembelajaran sudah memanfaatkan ICT; (Baseline: 50%)  |                             | Dit-TIK                              | V        | V     |                     |
| g Pengembangan arah kebijakan penelitian universitas;    | 60% terselenggara aktivitas penelitian yang mendukung pencapaian <i>research-based teaching university</i> (Baseline: 30%) |   | LPPM  | V                           | V                                    |          |       |                     |
| h Pengembangan inovasi pembelajaran berbasis penelitian; | Dihasilkannya 120 buah inovasi pembelajaran yang dipublikasikan minimal pada jurnal nasional; (Baseline: 50 buah)          |   | LPPM  | V                           | V                                    |          |       |                     |

| No   | Kebijakan  | Program   | Target 5 Tahun  | Unit Pelaksana yang Relevan |                                      |          |       | Ket./Koor<br>dinasi |
|--|--|---|---|-----------------------------|--------------------------------------|----------|-------|---------------------|
|  |  |   |   | Universitas                 | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                     |
|  |  | i Peningkatan sarana dan sumber belajar beorientasi penelitian;                           | Terbangunnya 10 sarana (laboratorium, bengkel kerja) dan sumber belajar berorientasi penelitian; (Baseline: 4)  | PR-KSDU, PR-Renlitbang      | LPPM                                 | V        | V     |                     |
|  |  | j Penyediaan dukungan fasilitas penelitian, publikasi internasional, dan pemerolehan HKI; | 1 Diperolehnya 750 hibah penelitian kompetitif nasional (Baseline: 134 per tahun)   | PR-Renlitbang               | LPPM                                 |          |       |                     |
|  |  |   | 2 Diperolehnya 50 publikasi internasional (Baseline: 5 per tahun)   | PR-Renlitbang               | LPPM                                 |          |       |                     |
|  |  |   | 3 Diperolehnya 3 HKI (Baseline: 2)  | PR-Renlitbang               | LPPM                                 |          |       |                     |
| k Pengembangan arah kebijakan dan program pengabdian kepada masyarakat berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat | Dilaksanakannya 30 program pengabdian pada masyarakat yang berbasis inovasi dan hasil-hasil penelitian per tahun. (Baseline: 16 per tahun) | PR-Renlitbang   | LPPM  |                             |                                      |          |       |                     |
| 2  | <b>Pemantapan Pendidikan Profesional Guru</b>  | a Pengembangan sistem pendidikan profesional guru;  | 1 Tersedianya perangkat kurikulum pendidikan profesional guru untuk 53 Prodi (Baseline: 3)  | PR-Akad&HI                  | Dit-Akad                             | V        | V     |                     |
|  |  |   | 2 Tersedianya panduan penyelenggaraan pendidikan guru sesuai dengan tuntutan profesionalisme sehingga menjadi rujukan di tingkat nasional dan regional (Baseline: Tersedia panduan untuk semua Prodi) | PR-Akad&HI                  | Dit-Akad                             | V        | V     |                     |
|  |  |   | 3 Terdapatnya paling sedikit 90% dosen pada tiap prodi yang memiliki kualifikasi standar sebagai dosen pengajar program pendidikan profesi guru (Baseline: 20% per Prodi )                            | PR-Akad&HI                  | Dit-SDM, Dit-Akad                    | V        | V     |                     |
|  |  |   | 4 Tersedianya 25 sarana dan prasarana untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan profesional guru; (Baseline: 15)   | PR-KSDU                     | Birp Aset dan Fas                    | V        | V     |                     |

| No | Kebijakan   | Program   | Target 5 Tahun   | Unit Pelaksana yang Relevan |                                   |          |       | Ket./Koor dinasi |
|----|---|---|--|-----------------------------|-----------------------------------|----------|-------|------------------|
|    |   |   |  | Universitas                 | Direktorat/Unit pada tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                  |
|    |   |   | 5 Tersedianya sistem penilaian kompetensi dan kinerja profesional guru secara berkelanjutan.   | PR-Akad&HI                  | Dit-Akad                          |          |       |                  |
|    |   | b Penyelenggaraan program pendidikan profesional guru yang dirujuk pada tingkat nasional dan regional   | 1 Terbentuknya jejaring kemitraan dengan lembaga penyelenggara pendidikan termasuk sekolah; (Baseline: 2.500 sekolah)                            | PR-Akad&HI                  | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
|    |   |   | 2 Terjalinnnya 50 kesepakatan melalui naskah kesepakatan dengan sekolah unggulan yang menjadi tempat praktik mahasiswa; (Baseline: 3)            | PR-Akad&HI, PR-Renlitbang   | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
|    |   |   | 3 Terakreditasinya 90% program pendidikan profesi guru oleh BAN-PT; (Baseline: 0)  | PR-Akad&HI                  | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
|    |   |   | 4 Teraplikasikannya 25 hasil penelitian kependidikan dan nonkependidikan untuk mendukung pengembangan pendidikan profesional guru; (Baseline: 0) | PR-Akad&HI, PR-Renlitbang   | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
|    |   |   | 5 Terpublikasikannya 25 temuan model pendidikan profesional guru secara berkelanjutan. (Baseline: 0)   | PR-Akad&HI, PR-Renlitbang   | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
|    |   | c Penyelenggaraan program pendidikan profesional lainnya yang memiliki daya saing baik pada tingkat nasional maupun internasional   | Terselenggaranya 2 program studi pendidikan profesi nonkeguruan (Baseline: 0)  |                             | Dit-Akad                          | V        | V     |                  |
| 3  | <b>Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya</b> | a Peningkatan mutu kinerja manajemen sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, dan kegiatan lain yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik; | Seluruh manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/ICT menerapkan prinsip <i>Good University Government</i> (GUG); (Baseline: 70%)            | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Biro Aset dan Fasilitas  |          |       |                  |



| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun  | Unit Pelaksana yang Relevan |   |          |       | Ket./Koor dinasi |
|----|-----------|--|---|-----------------------------|---|----------|-------|------------------|
|    |           |  |   | Universitas                 | Direktorat/Unit pada tingkat Univ                 | Fakultas | Prodi |                  |
|    |           | b Penerapan sistem informasi manajemen SDM, keuangan, dan fasilitas dalam kerangka sistem manajemen informasi UPI yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi;   | Seluruh sistem manajemen terintegrasi berbasis <i>ICT</i> secara efektif diterapkan paling sedikit pada kegiatan dalam setiap bidang manajemen (Baseline: 30% ) | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Dit-Keu,Biro Aset dan Fasilitas, Dit-TIK |          |       |                  |
|    |           | c Peningkatan efektivitas koordinasi lintas fungsi manajemen seperti manajemen SDM, keuangan, fasilitas/ICT, dan kegiatan lain, dan/atau antarunit kerja/unit akademik, yang sinergis untuk mendukung peningkatan mutu kinerja akademik; | Pola koordinasi antar fungsi (SDM, keuangan, dan fasilitas/sarana/ICT) dan/atau unit secara efektif dan efisien.  | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Dit-Keu,Biro Aset dan Fasilitas, Dit-TIK |          |       |                  |
|    |           | d Peningkatan standar mutu kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, dan fasilitas berorientasi standar internasional untuk memenuhi kebutuhan manajemen dan/atau <i>pemangku kepentingan</i> ;  | Paling sedikit 60% kegiatan pengelolaan SDM, keuangan, fasilitas/sarana/ICT tersertifikasi dengan standar internasional; (Baseline: 5%)                         | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Dit-Keu,Biro Aset dan Fasilitas, Dit-TIK |          |       |                  |
|    |           | e Peningkatan mutu dan/atau kapasitas SDM, keuangan, dan fasilitas;  | 1 Paling sedikit 80% unit mencapai rasio standar antara sumber daya yang tersedia dengan kebutuhan layanan;   | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Dit-Keu,Biro Aset dan Fasilitas, Dit-TIK |          |       |                  |
|    |           |  | 2 100% sumber daya dosen memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2 (Baseline: 81 %)  | PR-KSDU                     | Dit-SDM   |          |       |                  |
|    |           |  | 3 Paling sedikit 40% dosen memiliki kualifikasi doktor; (Baseline: 17,1%)   | PR-KSDU                     | Dit-SDM   | V        |       |                  |
|    |           |  | 4 Paling sedikit 125 orang dosen memiliki jabatan guru besar; (Baseline: 70)  | PR-KSDU                     | Dit-SDM, DGB                                      | V        |       |                  |
|    |           |  | 5 Kapasitas sumber daya fasilitas/sarana meningkat 20%;   | PR-KSDU                     | Biro Aset dan Fasilitas                           |          |       |                  |
|    |           |  | 6 Kapasitas ICT meningkat 20%;  | PR-Renlitbang               | Dit-TIK   |          |       |                  |
|    |           |  | 7 Kapasitas sumber daya keuangan meningkat 20%;   | PR-KSDU                     | Dit Keu   |          |       |                  |

| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun   | Unit Pelaksana yang Relevan |                                   |          |       | Ket./Koor dinasi |
|----|-----------|--|--|-----------------------------|-----------------------------------|----------|-------|------------------|
|    |           |  |  | Universitas                 | Direktorat/Unit pada tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                  |
|    |           | f Pengembangan dan penerapan sistem pengembangan karir dosen sesuai dengan kebutuhan universitas dan profesi;                              | Paling sedikit 90% dosen menempuh pengembangan karir sesuai kebutuhan universitas dan profesi. (Baseline: N/A)                             | PR-KSDU                     | Dit-SDM                           | V        |       |                  |
|    |           | g Penyusunan dan penerapan mekanisme rekrutmen dan/atau penugasan dosen secara konsisten   | Tersedia sistem rekrutmen dan penugasan dosen yang memenuhi standar  | PR-KSDU                     | Dit-SDM                           | V        |       |                  |
|    |           | h Peningkatan efektivitas dan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi); | Pengukuran kinerja pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) secara periodik.                                 | PR-KSDU                     | Dit-SDM                           | V        |       |                  |
|    |           | i Pengembangan dan/atau penerapan sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil;  | Terlaksananya sistem kompensasi/remunerasi terpadu yang layak dan adil;  | PR-KSDU                     | Dit-SDM                           | V        |       |                  |
|    |           | j Pengembangan dan/atau penerapan sistem kesejahteraan pegawai;  | Kesejahteraan pegawai (dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) meningkat paling sedikit 20%;                         | PR-KSDU                     | Dit-SDM, Dit-Keu, Dit-Renbang     | V        |       |                  |
|    |           | k Penyempurnaan sistem keuangan dan peningkatan mutu laporan keuangan;   | 1 Terbangunnya sistem keuangan universitas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku (Baseline: berdasarkan aturan PT BHMN )               | PR-KSDU                     | Dit-Keu                           |          |       |                  |
|    |           |  | 2 Laporan keuangan mendapat penilaian wajar tanpa pengecualian; (Baseline: Wajar tanpa Pengecualian )                                      |                             | Dit-Keu                           |          |       |                  |
|    |           | l Penerapan kebijakan anggaran berbasis kinerja sebagai bentuk anggaran yang disesuaikan dengan prestasi yang akan dicapai;                | Implementasi sistem penganggaran berbasis kinerja terselenggara secara efektif (Baseline: Tersedianya sistem anggaran berbasis kinerja)    | PR-KSDU, PR-Renlitbang      | Dit-Keu, Dit-Renbang              |          |       |                  |
|    |           | m Penguatan fungsi dan peran perpustakaan sebagai <i>teaching library</i>  | Perpustakaan dikelola dengan manajemen berstandar sebagai <i>teaching library</i> . (Baseline: Rancangan standar <i>teaching library</i> ) |                             | Perpustakaan                      |          |       |                  |

| No | Kebijakan                   | Program | Target 5 Tahun   | Unit Pelaksana yang Relevan   |  |                             |                                | Ket./Koor<br>dinasi |  |  |
|----|-----------------------------|---------|--|---|--|-----------------------------|--------------------------------|---------------------|--|--|
|    |                             |         |  | Universitas   | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ   | Fakultas                    | Prodi                          |                     |  |  |
| 4  | <b>Penataan Kelembagaan</b> | a       | Penataan organisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan   | Tersusunnya Program tata pamong dan tata kelola Universitas yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundang-dangan yang berlaku (Baseline: Berdasarkan aturan PTBHMN) |  | SA, Dit-Rembang,            |                                |                     |  |  |
|    |                             | b       | Pengembangan perangkat aturan untuk memfungsikan keseluruhan komponen manajemen kelembagaan              | Tersusunnya dan terimplementasinya 1 program statuta universitas (Baseline: ART yang berdasarkan aturan PTBHMN )  | PR-KSDU<br>PR-Renlitbang   | SA, Dit-Rembang,<br>Dit-SDM |                                |                     |  |  |
|    |                             | c       | Peningkatan pemahaman sivitas akademika dan karyawan terhadap struktur organisasi;                       | Terpahaminya 1 program struktur organisasi dan statuta universitas oleh setiap unit kerja (Baseline:N/A )   | PR-KSDU<br>PR-Renlitbang   | SA, Dit-Rembang,<br>Dit-SDM |                                |                     |  |  |
|    |                             | d       | Peningkatan kualitas pengelolaan universitas untuk mendukung tridharma yang berdaya saing dan akuntabel; | 1   | Terlaksananya integrasi 4 Prodi pengelola kegiatan akademik jenjang S1, S2, S3   | PR-Akad&HI                  |                                | SPs                 |  |  |
|    |                             |         |  | 2   | Terlaksananya pembukaan 1 fakultas baru yang berdaya saing   |                             | SA,                            |                     |  |  |
|    |                             | e       | Penguatan tatapamong, tatakelola, dan kewenangan akademik kampus daerah;                                 | 1   | Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola UPI kampus daerah   | PR-Renlitbang               | Dit-Rembang,<br>Bakorbang-LSKD |                     |  |  |
|    |                             |         |  | 2   | Dibukanya 1 program studi baru di UPI kampus daerah  | PR-Renlitbang               | Dit-Rembang,<br>Bakorbang-LSKD |                     |  |  |
|    |                             |         |  | 3   | Tersusunnya Program tata pamong dan tata kelola Universitas yang mendukung visi dan misi dengan berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku (Baseline: Berdasarkan aturan PTBHMN) | PR-Akad&HI<br>PR-Renlitbang | Dit-Rembang,<br>Bakorbang-LSKD |                     |  |  |

| No   | Kebijakan   | Program   | Target 5 Tahun  | Unit Pelaksana yang Relevan |                                      |          |       | Ket./Koor<br>dinasi |
|--|---|---|---|-----------------------------|--------------------------------------|----------|-------|---------------------|
|  |   |   |   | Universitas                 | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                     |
|  |   | f Pengembangan dan peningkatan kinerja sekolah sekolah laboratorium;  | 1 Tersertifikasinya 1 program tata kelola sekolah laboratorium  |                             | SPM, Bakorbang-LSKD                  |          |       |                     |
|  |   |   | 2 Bertambahnya 4 sekolah laboratorium di UPI kampus daerah  |                             | Dit-Rembang, Bakorbang-LSKD          |          |       |                     |
|  |   |   | 3 Terlibatnya 60 dosen muda dalam penguatan akademik sekolah laboratorium   | PR-Akad&HI                  | Bakorbang-LSKD                       | V        | V     |                     |
|  |   | g Penguatan tata pamong dan tata kelola usaha universitas;  | Terkoordinasinya 1 program pengelolaan usaha universitas dalam bidang akademik, penunjang, dan komersial yang terintegrasi dan akuntabel                        | PR-KSDU, PR-Kemah&Kemitraan | DKU                                  |          |       |                     |
|  |   | h Penguatan tata kelola <i>Islamic Tutorial Center</i> dan pengokohan kehidupan beragama                                | Terlaksananya 1 program revitalisasi pengelolaan <i>Islamic Tutorial Center</i> dalam meningkatkan pengokohan kehidupan beragama sivitas akademika dan karyawan | PR-KSDU                     | Tutorial Center                      |          |       |                     |
|  |   |   | 2 Terlaksananya 1 paket berbagai kegiatan keagamaan   |                             |                                      |          |       |                     |
|  | i Penguatan tata pamong dan tata kelola poliklinik          | Terlaksananya 1 program revitalisasi tata pamong dan tata kelola poliklinik sebagai unit layanan dan penunjang akademik | PR-KSDU   | DKU (Poliklinik)            |                                      |          |       |                     |
| 5  | <b>Peningkatan Citra, Kemitraan, dan Internasionalisasi</b> | a Pengokohan keunggulan Universitas yang ditopang oleh keunggulan spesifik Prodi;                                       | Dihasilkannya 8 produk unggulan akademik universitas; (Baseline: 4)   | PR-Renlitbang, PR-Akad&HI   | LPPM                                 | V        | V     |                     |
| b Pengembangan media komunikasi yang terpercaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akademik ( <i>community of scholars</i> ); |   | Terbangunnya 5 media komunikasi akademik yang terpercaya;   | PR-Renlitbang   | LPPM, Humas                 |                                      |          |       |                     |

| No | Kebijakan                                       | Program | Target 5 Tahun  | Unit Pelaksana yang Relevan  |   |   |       | Ket./Koor dinasi |  |  |  |
|----|---|---------|---|--|---|---|-------|------------------|--|--|--|
|    |   |         |   | Universitas  | Direktorat/Unit pada tingkat Univ                             | Fakultas                                | Prodi |                  |  |  |  |
|    |   | c       | Peningkatan kerjasama dengan pengguna lulusan untuk meningkatkan relevansi dan memperpendek masa tunggu alumni;                         | Meningkatnya intensitas kemitraan dengan lembaga pengguna lulusan;   | PR-Kemah&Ke mitraan   | DKU                                     | V     | V                |  |  |  |
|    |   | d       | Perluasan dan implementasi kerjasama dengan perguruan tinggi yang bermutu melalui berbagai modus program;                               | Terselenggaranya 10 <i>joint program</i> seperti <i>international certificate, twin program/double degree, credit transfer, sandwich program</i> , dan <i>job training</i> ; | PR-Akad&HI  | Office for International Relation       |       |                  |  |  |  |
|    |   | e       | Penguatan program studi internasional;  | Terbentuknya lima program studi mencapai kriteria program studi internasional;<br><br>(Baseline: 1 prodi rintisan kelas internasional )                                      | PR-Akad&HI  | Dit-Akad, SPM                           | V     | V                |  |  |  |
|    |   | f       | Penguatan fungsi kehumasan;   | 1  | Meningkatnya akses masyarakat terhadap informasi universitas; |   | Humas |                  |  |  |  |
|    |   |         |   | 2  | Terbangunnya kerjasama dengan media massa;                    |   | Humas |                  |  |  |  |
|    |   |         |   | 3  | Meningkatnya peran dan fungsi media informasi universitas.    |   | Humas |                  |  |  |  |
|    |   | g       | Peningkatan partisipasi masyarakat internasional dalam program pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat; | Meningkatnya jumlah program pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan masyarakat internasional;   |   | LPPM, Office for International Relation |       |                  |  |  |  |
|    |   | h       | Pengembangan museum pendidikan;   | Terbangunnya 1 museum pendidikan;  | PR-Akad&HI, PRKSDU, P R-Renlitbang                            | Dit-Renbang, Biro Aset dan Fasilitas    |       |                  |  |  |  |
|    |   | i       | Peningkatan kerjasama dan pemberdayaan alumni   | Terbangunnya kerjasama dengan alumni;  |   |   |       |                  |  |  |  |
| 6  | <b>Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan</b> | a       | Pemberian dukungan terhadap keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi;  | Meningkatnya jumlah raihan juara dalam berbagai kompetisi kreativitas mahasiswa.   | PR-Kemah&Ke mitraan   | Dit-PMAWA                               | V     | V                |  |  |  |
|    |   | b       | Pengembangan organisasi dan fasilitas kegiatan kemahasiswaan;   | Tertatanya organisasi dan terpenuhinya kebutuhan fasilitas organisasi kemahasiswaan.   | PR-Kemah&Ke mitraan   | Dit-PMAWA                               | V     | V                |  |  |  |

| No | Kebijakan | Program  | Target 5 Tahun   | Unit Pelaksana yang Relevan |                                      |          |       | Ket./Koor<br>dinasi |
|----|-----------|--|--|-----------------------------|--------------------------------------|----------|-------|---------------------|
|    |           |  |  | Universitas                 | Direktorat/Unit pada<br>tingkat Univ | Fakultas | Prodi |                     |
|    |           | c Pemberdayaan program-program kreativitas, penalaran, minat bakat, dan kewirausahaan mahasiswa;           | Meningkatnya raihan program kreativitas mahasiswa sebesar 5% dan tumbuhnya 3 unit usaha mahasiswa yang dikelola mahasiswa. | PR-<br>Kemah&Ke<br>mitraan  | Dit-PMAWA                            | V        | V     |                     |
|    |           | d Pengembangan program layanan dan bimbingan karir mahasiswa;  | Terbentuknya 1 unit pengembangan karir pada tingkat universitas ( <i>career development center</i> );                      | PR-<br>Kemah&Ke<br>mitraan  | Dit-Rembang, UPT-<br>LBK             |          |       |                     |
|    |           | e Peningkatan kesejahteraan mahasiswa dan peningkatan akses masuk UPI bagi mahasiswa yang kurang beruntung | Meningkatnya jumlah penerima beasiswa/bantuan pendidikan lainnya (Baseline: 10%)   | PR-<br>Kemah&Ke<br>mitraan  | Dit-PMAWA                            | V        | V     |                     |

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2011-2015 merupakan upaya universitas untuk melanjutkan berbagai program pengembangan dalam rangka mewujudkan UPI sebagai universitas pelopor dan unggul dalam bidang pendidikan di kawasan Asia sebagaimana telah dirintis melalui berbagai program yang didasarkan pada RENSTRA 2006-2010. Target strategis pengembangan program pada periode 2011-2015 adalah menjadikan UPI sebagai universitas yang memiliki kinerja akademik dan penelitian di bidang pendidikan yang bermutu tinggi sehingga menjadi rujukan bagi pembangunan pendidikan nasional dan menjadi universitas terpadang di kawasan Asia Tenggara, dengan didukung oleh kinerja dan kapasitas manajemen yang baik yang mencerminkan prinsip *good university governance*.

Selain merupakan kesinambungan dari pengembangan universitas pada periode 2006-2010, RENSTRA UPI 2011-2015 juga merupakan bagian tak terpisahkan dari target dan posisi yang dicita-citakan pada tahun 2025 yaitu menjadi sebuah *world class university in education*. Dengan demikian, pada kurun waktu 2016-2020 UPI harus mengembangkan diri sehingga pada tahun 2020 akan menjadi simpul jaringan universitas internasional yang memegang peranan kunci dalam pembangunan pendidikan nasional. Pencapaian kondisi pada tahun 2020 ini, akan menentukan keberhasilan pengembangan pada periode 2021-2025, yaitu tahap meraih rekognisi internasional hingga tercapai predikat universitas kelas dunia di bidang pendidikan.

RENSTRA UPI 2011-2015 ini harus dijabarkan menjadi rencana strategis pada setiap unit kerja. Dengan demikian unit-unit kerja akan memiliki acuan pengembangan program yang lebih spesifik sesuai dengan karakter dan keunggulannya, juga dapat secara bersama-sama dan bersinergi mencapai visi dan misi universitas. Sebagai rujukan dalam penyusunan kegiatan setiap unit kerja di lingkungan UPI, RENSTRA ini telah dilengkapi dengan indikator kinerja sebagai dasar untuk mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan.

Dalam hal terjadi perubahan lingkungan strategis yang tidak terduga, sehingga kebijakan dan program yang telah dirumuskan dalam rencana strategis menghadapi kendala untuk dilaksanakan, maka pimpinan universitas dapat melakukan perubahan dengan persetujuan Majelis Wali Amanat.

Berhasilnya implementasi Renstra ini sangat tergantung pada pemahaman, kesadaran, keterlibatan dan upaya sungguh-sungguh dari segenap unsur dalam lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia, serta dukungan pemerintah dan masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan Renstra ini juga menjadi harapan nyata bagi pembangunan pendidikan dan pembangunan masa depan generasi bangsa. Bagi segenap sivitas akademika UPI hanya tersedia satu jalan lurus untuk mencapai cita-cita luhur yang digariskan dalam Renstra ini, yaitu bekerja keras dan sungguh-sungguh seraya berdoa kepada Allah SWT.