



RENCANA STRATEGIS PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN HUKUM

UNIVERSITAS NEGERI PADANG 2020 - 2024

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
2022**



MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS NEGERI PADANG

PERATURAN

MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS NEGERI PADANG
NOMOR 092/UN35.MWA/HK/2022

TENTANG
PENETAPAN RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS NEGERI PADANG,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan Pasal 26 ayat (2) huruf c Peraturan Pemerintah Nomor 114 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Padang, salah satu tugas dan wewenang Majelis Wali Amanat menetapkan rencana strategis;
- b. bahwa berdasarkan Pasal 35 huruf b Peraturan Pemerintah Nomor 114 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Padang, salah satu tugas dan wewenang Rektor menyusun rencana strategis;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Rencana Strategis Universitas Negeri Padang Tahun 2020-2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 5500);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5699);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 114 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Badan Hukum Universitas Negeri Padang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 255, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6737);
 5. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 90200/MPK.A/KP.06.06/2021 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Padang Periode Tahun 2021-2026.
 6. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Padang Nomor 046/UN35.MWA/HK/2022 tentang Tata Kerja Antarorgan Universitas Negeri Padang;

Memperhatikan : Hasil Sidang Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Padang tanggal 24 Agustus 2022.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI PADANG TAHUN 2020-2024.

Pasal 1

- (1) Rencana Strategis Universitas Negeri Padang Tahun 2020-2024 merupakan arah kebijakan Rektor Tahun

2020-2024 dalam menyelenggarakan dan mengelola Universitas Negeri Padang.

- (2) Rencana Strategis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai pedoman bagi setiap unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Padang.
- (3) Rencana Strategis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Majelis Wali Amanat ini.

Pasal 2

- (1) Pelaksanaan Rencana Strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dievaluasi setiap tahun.
- (2) Evaluasi sebagaimana dimaksud ayat (1) dilakukan secara keseluruhan pada akhir pelaksanaan Rencana Strategis.

Pasal 3

Peraturan MWA ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Padang
pada tanggal 24 Agustus 2022

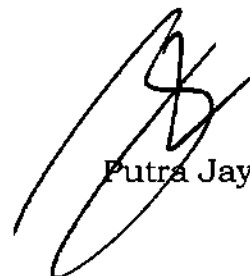
Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Padang

Ketua,

Sekretaris,



Z. Mawardi Effendi




Putra Jaya

KATA PENGANTAR

Untuk mewujudkan Universitas Negeri Padang (UNP) menjadi perguruan tinggi yang bermartabat dan bereputasi internasional sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, Rencana Strategis (Renstra) perlu disusun secara cermat dalam rangka mendukung tercapainya tujuan universitas. Renstra UNP tahun 2020-2024 disusun dengan berpedoman kepada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tahun 2020-2024.

Renstra UNP tahun 2020-2024 merupakan bagian integral dari pengembangan UNP secara keseluruhan. Renstra ini merupakan kelanjutan dari Renstra sebelumnya dan merupakan pedoman pelaksanaan program kerja Rektor 5 tahun ke depan serta pedoman penyusunan Renstra dan program kerja Fakultas, Pascasarjana, Lembaga dan Unit-unit di lingkungan Universitas Negeri Padang maupun pihak lain yang memerlukan informasi tentang Renstra UNP. Mudah-mudahan Renstra ini dapat dipedomani dan dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Padang, 25 Agustus 2022

Rektor Universitas Negeri Padang, 



Prof. Ganefri, Ph.D

NIP. 19631217 198903 1 003

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I Pendahuluan	1
1.1 Kondisi Umum Universitas Negeri Padang	1
1.2 Permasalahan dan Potensi Pengembangan UNP	33
1.3 Tantangan Pengembangan UNP	72
BAB II Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis	81
2.1 Visi	81
2.2 Misi	81
2.3 Tata Nilai	81
2.4 Budaya Kerja	82
2.5 Tujuan Strategis	85
2.6 Indikator Tujuan	85
2.7 Sasaran Strategis	85
BAB III Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan	89
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi UNP	89
3.2 Kerangka Regulasi	93
3.3 Kerangka Kelembagaan	95
BAB IV Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	100
4.1 Target Kinerja	100
4.2 Kerangka Pendanaan	104
BAB V PENUTUP	105

DAFTAR TABEL

Tabel	1.1.	Target dan Capaian Indikator Kinerja	7
Tabel	1.2.	Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya.....	13
Tabel	1.3.	Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan	15
Tabel	1.4.	Rekapitulasi Kerjasama UNP dengan Perguruan Tinggi dan Instansi Pemerintah/Swasta dalam dan luar Negeri 2019	31
Tabel	1.5.	Mitra Kerjasama dalam dan luar Negeri yang Masih Aktif.....	31
Tabel	1.6.	Capaian Sarana dan Prasarana Tahun 2015 - 2019	47
Tabel	1.7.	Bangunan sedang Dikerjakan Periode 2015 – 2019	49
Tabel	1.8.	Daftar Laboratorium Tahun 2019	50
Tabel	1.9.	Daftar Gedung Universitas Negeri Padang Tahun 2019	51
Tabel	1.10.	Jumlah Mahasiswa yang Mengikuti Pendidikan Profesi Tahun 2019	55
Tabel	1.11.	Tingkat Keketatan Mahasiswa yang Diterima melalui Jalur SBMPTN Tahun 2015 – 2019	59
Tabel	1.12.	Nilai dan Tingkat Pertumbuhan Ekspor	76
Tabel	3.1	Agenda, Arah Kebijakan dan Strategi sesuai RPJMN	93
Tabel	3.2	Proyeksi Kebutuhan SDM UNP Tahun 2020-2024	96
Tabel	4.1	Sasaran Program, Indikator Kinerja Program Kegiatan dan Indikator Kinerja Tambahan	101
Tabel	4.2	Kerangka Pendanaan Renstra UNP 2021-2022	104
Tabel	4.3	Kerangka Pendanaan Renstra UNP 2023-2024	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Sejarah Perkembangan UNP.....	1
Gambar 1.2.	Perkembangan Visi UNP.....	2
Gambar 1.3.	Capaian Akreditasi Prodi UNP Tahun 2019.....	9
Gambar 1.4.	Capaian persentase lulusan tepat waktu	10
Gambar 1.5.	Peringkat UNP secara nasional.....	11
Gambar 1.6.	Komposisi Jabatan Fungsional Dosen UNP 2019	13
Gambar 1.7.	Target dan realisasi dosen bersertifikat pendidik	14
Gambar 1.8.	Target dan realisasi jumlah publikasi Internasional	16
Gambar 1.9.	Target dan realisasi jumlah sitasi karya ilmiah	17
Gambar 1.10.	Data sitasi pertahun berdasarkan Google Scholar.....	17
Gambar 1.11.	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Universitas Negeri Padang.....	23
Gambar 1.12.	Sebaran kerjasama UNP dalam dan luar negeri	32
Gambar 1.13.	Jenis Beasiswa dan Jumlah Penerima Beasiswa Periode 2015-2019	34
Gambar 1.14.	Daftar Nama Organisasi Kemahasiswaan, Jenis Kegiatan, dan Jumlah Keterlibatan Mahasiswa Tahun 2019	35
Gambar 1.15.	Kegiatan Kecakapan Hidup dan Jumlah Keterlibatan Mahasiswa Tahun 2019	36
Gambar 1.16.	Penghargaan yang Diperoleh Mahasiswa pada Tahun 2017-2019	36
Gambar 1.17.	Jumlah Dosen Berdasarkan Strata Pendidikan.....	37
Gambar 1.18.	Data Dosen yang Sedang Melakukan Studi Lanjut Tahun 2019	38
Gambar 1.19.	Jumlah Dosen Berdasarkan Kepangkatan	38
Gambar 1.20.	Rekapitulasi Jabatan Fungsional Dosen Universitas Negeri Padang	39
Gambar 1.21.	Rekapitulasi Dosen UNP yang telah Disertifikasi sebagai Pendidik Profesional.....	40
Gambar 1.22.	Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan.....	41
Gambar 1.23.	Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak	42
Gambar 1.24.	Realisasi Pendapatan dan Belanja PNBPN Tahun Anggaran 2015 – 2019	42
Gambar 1.25.	Realisasi Belanja Anggaran Rupiah Murni	43
Gambar 1.26.	Capaian Kinerja Anggaran Rupiah Murni APBN Universitas Negeri Padang Tahun 2019	44
Gambar 1.27.	Cost Recovery Periode 2015 – 2019	44
Gambar 1.28.	Bahan Bacaan yang terdapat di Perpustakaan UNP	46
Gambar 1.29.	Hasil Survei Kepuasan Layanan Akademik dan Kemahasiswaan kepada Sivitas Akademika	52

Gambar 1.30.	Jumlah Jenjang Program Studi UNP Keadaan Tahun 2019 ..	53
Gambar 1.31.	Jumlah Mahasiswa UNP Menurut Jenjang Program Studi....	54
Gambar 1.32.	Perkembangan Jumlah mahasiswa UNP tahun 2015-2019 ..	54
Gambar 1.33.	Persentase Penggunaan Sistem Daring dalam Perkuliahan ..	57
Gambar 1.34.	Prodi Terakreditasi A.....	58
Gambar 1.35.	Rata-rata IPK Lulusan UNP Menurut Fakultas	60
Gambar 1.36.	Rata-rata Masa Penyelesaian Studi Mahasiswa Tahun 2015-2019	60
Gambar 1.37.	Jumlah dana penelitian yang diraih dosen UNP.....	62
Gambar 1.38.	Jumlah judul penelitian yang diraih dosen UNP	63
Gambar 1.39.	Jumlah judul penelitian dosen per fakultas	63
Gambar 1.40.	Jumlah dokumen UNP terindeks scopus	64
Gambar 1.41.	Jumlah dana dan judul pengabdian kepada masyarakat UNP.....	65
Gambar 1.42.	Dana Pengabdian Pada Masyarakat DRPM Tahun 2019.....	66
Gambar 1.43.	Jumlah dosen terlibat kegiatan pengabdian kepada masyarakat.....	67
Gambar 1.44.	Masa Tunggu dalam Mendapatkan Pekerjaan	68
Gambar 1.45.	Jenis Pekerjaan Lulusan	69
Gambar 1.46.	Kesesuaian Pekerjaan dengan Latar Belakang Pendidikan ...	70
Gambar 1.47.	Hasil Akumulasi Tracer Study terhadap Pengguna pada Prodi di UNP	71
Gambar 1.48.	Indeks kepuasan pemanfaat lulusan UNP (2015-2019)	72
Gambar 1.49.	Pertumbuhan Ekonomi Indonesia	73
Gambar 1.50.	Pertumbuhan dan Kontribusi Ekonomi Parsial	73
Gambar 1.51.	Pertumbuhan Industri Pengolahan Nonmigas	74
Gambar 1.52.	Ekspor Produk Industri.....	74
Gambar 1.53.	Investasi Domestik (PMDN) Sektor Industri	75
Gambar 1.54.	Investasi Asing (PMA) Sektor Industri	75
Gambar 1.55.	Tingkat Pengangguran	78
Gambar 1.56.	Ketidakselarasan (mismatch) lulusan dengan Penyerapan Tenaga Kerja.....	78
Gambar 1.57.	Data Tingkat Pendidikan dan Bidang Pekerjaan.....	79

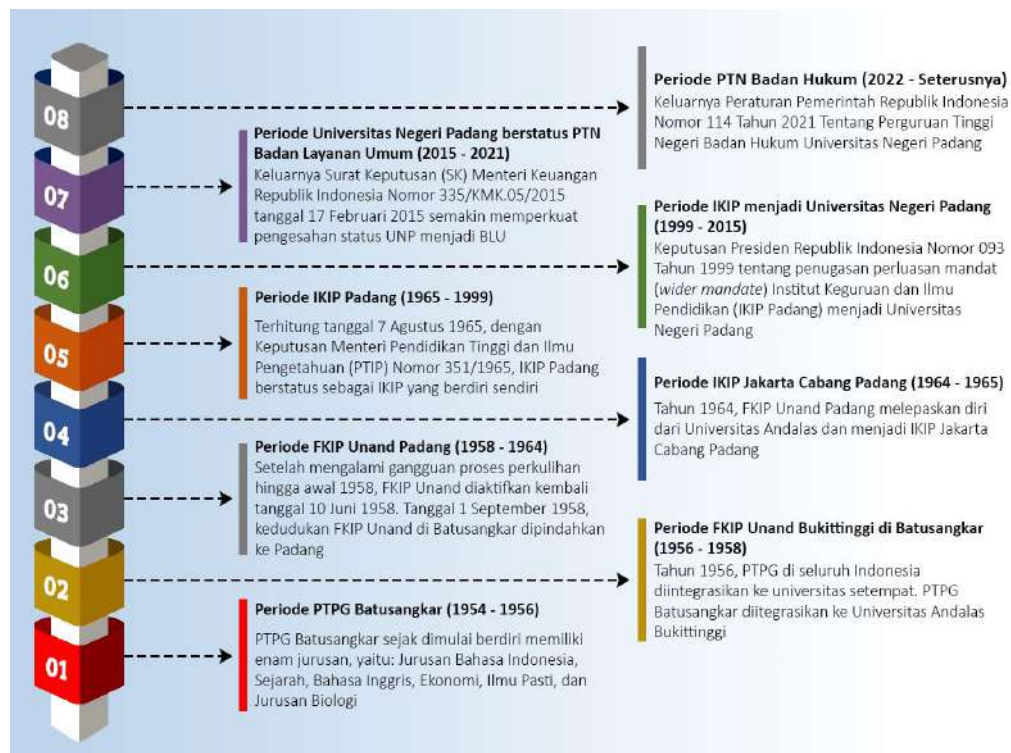
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum Universitas Negeri Padang

1.1.1. Sejarah Perkembangan UNP

Universitas Negeri Padang (UNP) merupakan salah satu universitas hasil kebijakan perluasan mandat (*wider mandate*) Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Padang. Secara resmi pendirian (dies natalis) UNP ditetapkan pada tanggal 23 Oktober 1954. UNP mengalami berbagai perubahan nomenklatur dan kelembagaan yang dapat dibagi ke dalam enam periode.



Gambar 1.1. Sejarah Perkembangan UNP

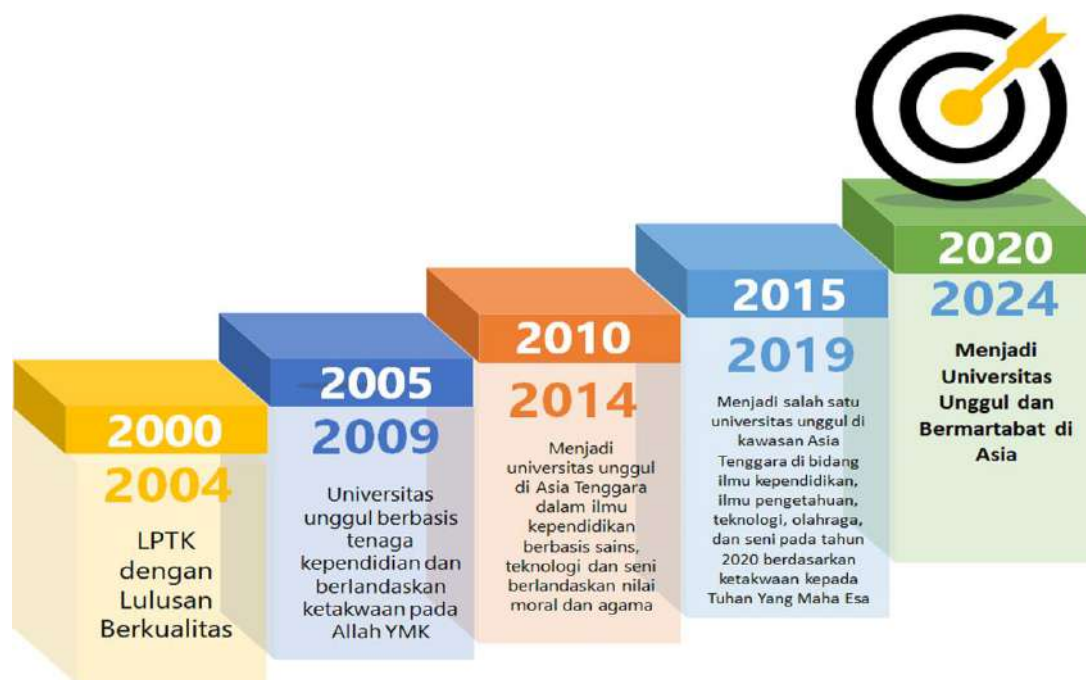
Perubahan yang dilalui UNP dapat diklasifikasikan dalam enam periode, yaitu: (1) Periode PTPG Batusangkar (1954—1956); (2) Periode FKIP Unand Bukittinggi di Batusangkar (1956—1958); (3) Periode FKIP Unand Padang (1958—1964); (4) Periode IKIP Jakarta Cabang Padang (1964—1965); (5) Periode IKIP Padang (1965—1999); dan (6) Periode IKIP Padang menjadi Universitas Negeri Padang (1999 s/d 2015); (7) Periode UNP berstatus PTN Badan Layanan Umum (2015-2021); dan (8) Periode UNP berstatus PTN Badan Hukum (2022 s/d Sekarang).

Keputusan Presiden Nomor 093 Tahun 1999 tentang penugasan perluasan mandat (*wider mandate*) IKIP Padang menjadi Universitas Negeri Padang (UNP) memberikan tugas untuk menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi dalam spektrum yang lebih luas di bidang ilmu non-kependidikan di samping tetap

mengembangkan ilmu kependidikan sebagai tugas utama (*core competency*). Universitas Negeri Padang memiliki delapan fakultas dan program pascasarjana. Fakultas tersebut yaitu Fakultas Bahasa dan Seni (FBS), Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Fakultas Ilmu Sosial (FIS), Fakultas Teknik (FT), Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK), Fakultas Ekonomi (FE), dan Fakultas Pariwisata dan Perhotelan (FPP), yang terdiri dari 103 program studi dan berbagai jenjang program studi mulai dari D3, D4, S1, S2 dan S3.

1.1.2. Perkembangan dan Perbandingan Rencana Strategis

Sesuai dengan pasal 1 UU No. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dinyatakan bahwa visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan, yang akhirnya dilanjutkan dengan misi sebagai rumusan umum mengenai upaya-upaya untuk mewujudkan misi. Visi UNP berkembang seiring dengan konteks, waktu, dan prioritas yang ditetapkan secara holistik dan partisipatif.



Gambar 1.2. Perkembangan Visi UNP

Langkah-langkah program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi dirumuskan dalam Rencana Strategis (Renstra) Lima Tahunan sebagaimana diuraikan di bawah ini.

1.1.2.1. RENSTRA 2000-2004

Renstra 2000-2004 merupakan dasar arah kebijakan dalam melakukan penguatan amanat *wider mandate*, sekaligus merupakan Rencana Strategis UNP yang pertama. Dalam proses transisi dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan

menjadi Universitas Negeri Padang yang memiliki 963 dosen dan 508 tenaga kependidikan, maka visi UNP pada tahun 2001 adalah:

Universitas Negeri Padang Sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan dengan Mampu Menghasilkan Lulusan Berkualitas

Kemudian visi tersebut dijabarkan dalam bentuk misi sebagai berikut.

- 1) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas sesuai standar nasional pendidikan tinggi;
- 2) Melaksanakan penelitian ilmiah yang berkualitas dan memanfaatkannya dalam Progarkegiatan pendidikan dan pengajaran;
- 3) Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sehingga UNP berperan dalam membantu pembangunan Nasional;
- 4) Melakukan penguatan kelembagaan sebagai Universitas yang diperluas mandat oleh pemerintah; dan
- 5) Melaksanakan kerjasama yang menguntungkan untuk percepatan pembangunan UNP.

1.1.2.2. RENSTRA 2005-2009

Visi UNP pada 2009 adalah:

Universitas Unggul, Berbasis Tenaga Kependidikan dan Berlandaskan Nilai-Nilai Ketaqwaan Kepada Allah Yang Maha Kuasa

Untuk mencapai visi tersebut, maka dituangkan dalam misi yang terdiri dari mengembangkan kemampuan, membentuk watak, serta melestarikan peradaban bangsa yang bermartabat melalui pengembangan potensi mahasiswa menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, berilmu, sehat, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis.

1.1.2.3. RENSTRA 2010-2014

Visi UNP tahun 2014 adalah:

Menjadi Universitas unggul di Asia Tenggara dalam ilmu kependidikan berbasis sains, teknologi, dan seni berlandaskan nilai-nilai moral dan agama

Berdasarkan visi tersebut dikembangkan misi UNP sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas di bidang pendidikan, sains, teknologi, dan seni berlandaskan nilai-nilai moral dan agama;
- 2) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, hasil penelitian, dan model pembelajaran yang inovatif pada tingkat nasional dan internasional;
- 3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas sebagai upaya penerapan ilmu pendidikan, sains, teknologi, dan seni untuk kemajuan bangsa;

- 4) Meningkatkan tata kelola universitas yang baik (*good university governance*);
- 5) Meningkatkan kerja sama lokal, nasional, dan internasional; dan
- 6) Mengembangkan kerangka landasan untuk menuju *world class university*.

1.1.2.4. RENSTRA 2015-2019

Visi tahun 2019:

Menjadi salah satu universitas unggul di kawasan Asia Tenggara di bidang ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, dan seni pada tahun 2020 berdasarkan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa

Berdasarkan visi tersebut, maka dikembangkan misi UNP sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas di bidang ilmu kependidikan, sains, teknologi, olahraga, dan seni berdasarkan nilai-nilai moral, agama dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- 2) Menyelenggarakan kegiatan penelitian dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, hasil penelitian, serta model pembelajaran yang inovatif pada tingkat nasional maupun internasional;
- 3) Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagai upaya penerapan ilmu kependidikan, sains, teknologi, olahraga, dan seni untuk kemajuan bangsa;
- 4) Meningkatkan tata kelola universitas (*good university governance*);
- 5) Meningkatkan kerjasama lokal, nasional, dan internasional; dan
- 6) Mengembangkan landasan dan melaksanakan kebijakan untuk menuju universitas bertaraf internasional.

Jika dicermati perkembangan visi dan misi UNP selama rentang waktu antara 2000-2015 (sekitar 15 tahun), maka akan terlihat beberapa perubahan penting. Visi 2001-2005 sangat mencerminkan ciri UNP sebagai perguruan tinggi yang memiliki basis ilmu kependidikan (LPTK) dan memiliki maksud untuk menghasilkan tenaga kependidikan. Hal ini diteruskan dengan visi 2005-2009, namun sudah memiliki komitmen untuk membenahi mutu dengan menambahkan nomenklatur “unggul” dalam visinya. Visi 2010-2014 memperlihatkan komitmen UNP untuk melaksanakan *outward looking* terutama di kawasan Asia Tenggara serta mulai mengangkat ilmu sains, teknologi, dan seni di samping masih berpijak kepada bidang kependidikan. Selanjutnya, Visi 2015-2019 sudah menempatkan UNP dalam konteks global dan mengakui adanya persaingan yang semakin ketat. Adapun misi yang dirumuskan dalam tiga Renstra terakhir memiliki pola untuk meningkatkan fungsi tridarma perguruan tinggi yang dilengkapi dengan pembenahan kelembagaan (*good university governance*) dan penyiapan menuju universitas bertaraf dunia (*world class university*).

Sejak tahun 2015 terjadi perubahan kelembagaan yang sangat penting dan menentukan yaitu dipisahkannya Kementerian Pendidikan Nasional dengan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti). Hal itu menyebabkan UNP dalam menyusun rencana strategis harus merujuk kepada rencana strategis yang disusun oleh Kemristekdikti. Oleh karena itu, tahun 2015 dirumuskan visi dan misi UNP yang baru dan berlakusampai saat ini. Renstra baru umumnya berubah dari sisi format tujuan, sasaran, dan program, namun tidak mengubah visi secara keseluruhan. Visi UNP yang baru menambahkan *timeline* tahun 2020 sebagai sasaran pengembangan UNP. Seluruh misi yang dirancang memberikan penekanan kepada religiusitas dengan mencantumkan kalimat “berlandaskan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa”. Sesuai dengan budaya Minangkabau yang memiliki prinsip “adat basandi syara’, syara’ basandi kitabullah”.

Meskipun demikian, dalam perwujudan visi dan misi yang didasari oleh kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dimiliki UNP, ada beberapa faktor eksternal yang cukup memberikan pengaruh. Faktor eksternal merupakan kondisi di luar yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan UNP dalam mencapai tujuannya. Dinamika faktor eksternal tidak mudah dikendalikan sesuai dengan apa yang diinginkan di masa yang akan datang. Cakupan analisis kondisi eksternal dalam pengembangan UNP tersebut dapat tergambar pada bidang pelayanan, keuangan, organisasi, dan SDM, serta bidang sarana dan prasarana yang dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu.

1) Perubahan regulasi

Paradigma baru pengelolaan keuangan negara bertujuan untuk peningkatan layanan publik atau *public service agency*. Peraturan perundang-undangan layanan dapat berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, dan kebijakan lain yang diterbitkan pemerintah. Secara spesifik perubahan regulasi ini dipicu oleh perubahan konstelasi pemerintahan dengan bergabungnya 2 kementerian menjadi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Perubahan nomenklatur ini berimplikasi kepada kebijakan pendidikan yang dihasilkan, terutama pada beberapa regulasi di tahun 2020.

2) Persaingan (kompetisi)

Arus globalisasi membuat persaingan diberbagai bidang termasuk bidang pendidikan tidak dapat terelakkan. Hal itu menyebabkan pihak asing dapat mendirikan lembaga pendidikan di Indonesia yang akan berpengaruh kepada perkembangan kuantitas dan kualitas perguruan tinggi di sekitar UNP. Hal ini merupakan ancaman sekaligus peluang bagi UNP. Jika UNP tidak melakukan pembenahan terus menerus serta berinovasi, maka kompetitor lain ataupun perguruan tinggi swasta akan mengancam keberadaan UNP di masa depan.

3) Keadaan ekonomi

a) Perekonomian nasional

Perekonomian nasional yang bergantung pada perekonomian global membuat perekonomian nasional mengalami tekanan. Walaupun dalam konstitusi negara republik Indonesia disebutkan bahwa negara mengalokasikan anggaran untuk pendidikan sebesar 20% dari APBN, dunia pendidikan tetap saja akan terpengaruh karena nilai rupiah tergantung dari nilai mata uang asing yang akhirnya membuat pembiayaan pendidikan menjadi lebih berat.

b) Perekonomian internasional

Perkembangan ekonomi internasional juga berpengaruh kepada perkembangan UNP. Hal itu disebabkan karena kondisi makroekonomi seperti nilai mata uang yang tergantung kepada nilai mata uang asing. Beberapa faktor lain juga memberikan pengaruh seperti kondisi pasar minyak dunia, pasar emas, dan pasar saham, yang menyebabkan persaingan bebas dan konflik antar Negara yang dapat mengganggu stabilitas perekonomian dalam negeri. Secara global faktor Pandemi Covid-19 juga memberikan pengaruh yang sangat signifikan kepada perkembangan UNP.

4) Perkembangan Sosial Budaya

Perkembangan sosial budaya di Indonesia sangat pesat, hal ini disebabkan dari letak geografis Indonesia yang diapit dua benua Asia dan Australia dan dua samudera yaitu samudera Pasific dan samudra Indonesia, sehingga hal ini sangat berpengaruh pada sosial budaya negara Indonesia yang mudah berubah dan berkembang. Lintasan ini dapat dilihat dari keadaan pasar pariwisata yang membawa budaya baru. Di samping itu, warga negara Indonesia mudah beradaptasi dengan budaya barat yang umumnya ditemui melalui media sosial.

5) Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi yang pesat dengan berbagai sistem teknologi informasi (TI) yang semakin modern, sangat berpengaruh pada kemudahan pelayanan yang bersifat nasional maupun internasional. Dengan perkembangan peralatan TI ini berbagai informasi akan mudah diakses dan cepat diperoleh, sehingga informasi bisa diterima dengan instan.

1.1.3. Capaian Program dan Kegiatan Periode 2015-2019

Upaya mewujudkan visi UNP yang dirancang dalam suatu rencana strategis 5 tahunan, dilaksanakan melalui implementasi tridarma perguruan tinggi. Keberhasilan pencapaian visi diukur dengan indikator pada beberapa sasaran strategis yang dicanangkan sesuai keadaan aktual UNP dan rencana strategis

Kementerian Ristek Dikti. Selama jangka waktu 2015-2019, UNP telah mengalami lompatan-lompatan yang menggembirakan, meskipun tetap dengan berbagai catatan yang masih memerlukan peningkatan, penguatan, dan pengembangan. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan UNP dalam upaya pencapaian sasaran strategisnya dan juga sebagai bahan evaluasi untuk keberlanjutan program, maka digambarkan ketercapaian sasaran strategis seperti berikut.

a. Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan

Kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan merupakan salah satu sasaran strategis dalam rencana strategis UNP. Untuk mengukur kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan ini ditetapkan beberapa indikator kinerja yang meliputi rasio afirmasi, jumlah mahasiswa yang berwirausaha, persentase lulusan bersertifikat kompetensi & profesi, persentase prodi terakreditasi minimal B, persentase lulusan yang langsung bekerja sesuai bidangnya, jumlah mahasiswa berprestasi, persentase lulusan tepat waktu, dan rata-rata IPK lulusan. Secara umum realisasi capaian tahun 2016-2019 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Target dan Capaian Indikator Kinerja

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Realisasi 2016	2017		2018		2019	
			Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan	Rasio Afirmasi (%)	19	17	31,04	31	31,86	32	26
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	147	150	304	250	261	261	282
	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi & profesi (%)	2,35	6,92	5,72	85	82	85	73,88
	Persentase prodi terakreditasi minimal B (%)	80	85	97,5	95	80,20	95	87,13
	Persentase lulusan yang langsung bekerja (%)	5,68	7,25	15,00	15	15,98	17,50	45,07
	Jumlah mahasiswa berprestasi	59	57	146	70	85	85	120
	Persentase lulusan tepat waktu (%)	48	80	54,90	80	72	81	80
	Rata-rata IPK lulusan	3,34	3,35	3,36	3,35	3,37	3,38	3,40

Berdasarkan data, realisasi rasio afirmasi mengalami peningkatan signifikan setiap tahun. Untuk meningkatkan rasio afirmasi tahun 2019 dan beberapa tahun ke depan, UNP menargetkan peningkatan persentase afirmasi melalui perolehan beasiswa oleh mahasiswa. Target ini akan dicapai dengan mencari sponsor beasiswa dari pihak pemerintah maupun swasta, baik di daerah tingkat kota/kabupaten, provinsi, dan pusat melalui kerjasama dengan walikota/bupati, Gubernur, dan

sumber lainnya. Beberapa MoU ini sudah ditandatangani oleh Rektor UNP dengan pemerintah daerah.

Dari data juga terlihat, sebagian besar mahasiswa UNP saat ini juga sudah mulai menyadari pentingnya berwirausaha. Namun demikian, jumlah mahasiswa yang berwirausaha sesungguhnya belum menunjukkan angka yang cukup berarti, jika dibandingkan dengan jumlah mahasiswa UNP secara keseluruhan. UNP masih perlu mendorong mahasiswa untuk terlibat dalam program mahasiswa wirausaha, agar selain jumlah mahasiswa yang terlibat semakin besar, juga luaran usahanya kian signifikan. Target ini akan dilakukan dengan program pembinaan kepada mahasiswa dalam pembuatan proposal-proposal kegiatan kewirausahaan dan pelatihan-pelatihan kewirausahaan. Keterlibatan dunia usaha dan pihak eksternal lainnya juga masih perlu terus ditingkatkan melalui kerjasama kemitraan strategis.

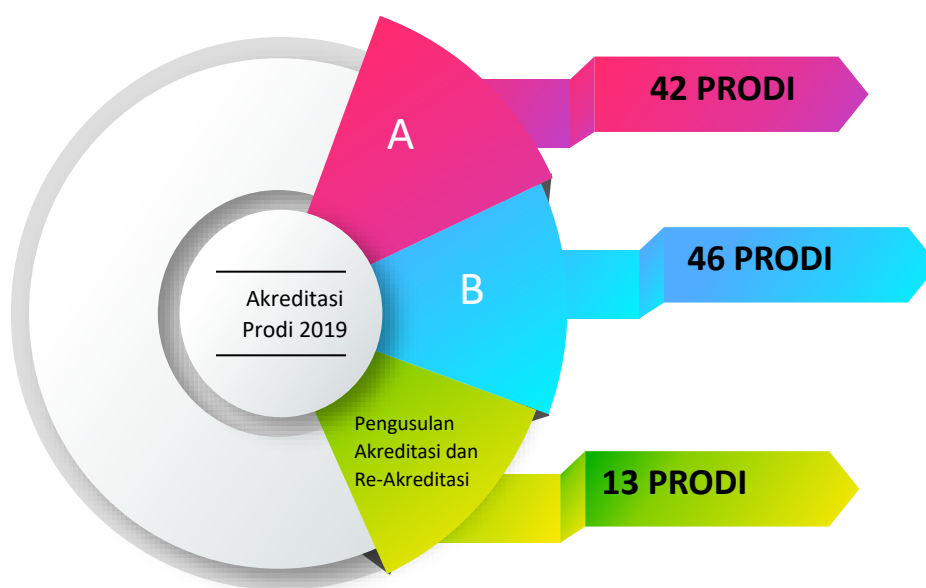
Di samping menyelenggarakan pendidikan akademik, Universitas Negeri Padang juga membuka akses penyelenggaraan pendidikan bersertifikat kompetensi sesuai keahlian yang dapat dikembangkan masing-masing prodi dan program profesi Pendidikan, yaitu program sertifikasi pendidik dan Program Profesi Guru (PPG). Program pendidikan profesi yang diselenggarakan pertama kali di UNP, yaitu profesi konselor yang berada di bawah Fakultas Ilmu Pendidikan. Sekarang program ini telah terakreditasi B oleh Ban-PT. Program PPG SM3T adalah program kemenristek Dikti yang pelaksanaannya dilakukan di UNP. Tahun 2018 PPG SM3T bertambah dengan PPG bersubsidi. Adapun jumlah lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi mengalami peningkatan cukup signifikan, terutama dari 2016 ke 2017. Tahun 2018 Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi sebesar 7.36%, atau 82% dari peserta ujian (sebanyak 613 orang), dan yang dinyatakan lulus sebanyak 502 orang. Capaian ini masih di bawah yang targetkan sebesar 85%. Hal ini disebabkan banyaknya peserta Program Pendidikan Profesi Guru khusus bersubsidi yang tidak lulus karena pesertanya banyak yang akan memasuki masa pensiun.

Kualitas pembelajaran dilihat dari akreditasi prodi sebagai pengakuan dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) Kemenristek Dikti, terus menjadi fokus UNP. UNP selalu berupaya meningkatkan mutu pendidikan tinggi, memperkenalkan serta menyebarluaskan "Paradigma Baru dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi", dan meningkatkan relevansi, atmosfer akademik, pengelolaan institusi, efisiensi dan keberlanjutan pendidikan tinggi untuk meraih akreditasi terbaik.

Hingga 2019, prodi terakreditasi minimal B ada 88 Prodi atau sekitar 87,13% yang terdiri dari 42 Prodi atau sekitar 41,58% terakreditasi A, 46 Prodi atau sekitar 45,54% terakreditasi B dari total prodi 101. Saat ini ada 13 prodi atau sekitar 12,87% terakreditasi C yang merupakan prodi baru yang akan dire-akreditasi atau dalam proses pengusulan dengan perkiraan hasil minimal terakreditasi B.

Peningkatan jumlah prodi yang terakreditasi minimal B mengalami lonjakan sangat berarti dibanding awal tahun 2016. Untuk selanjutnya, UNP menargetkan capaian 60 s.d. 80% (61-82) prodinya terakreditasi A.

Salah satu tolok ukur keberhasilan perguruan tinggi juga dapat dilihat dari serapan lulusan yang bekerja. UNP telah melakukan terobosan-terobosan dalam memperkenalkan lapangan pekerjaan bagi lulusannya, antara lain dengan mendatangkan praktisi dalam bentuk kuliah umum dan *jobfair* oleh beberapa perusahaan di UNP. Setiap tahun, persentase lulusan UNP yang langsung bekerja mengalami peningkatan signifikan dan selalu melebihi target yang dicanangkan. Sampai pada semester 1 2019, capaian persentase lulusan yang langsung bekerja telah mencapai 28,40%. Angka ini pun telah melebihi target akhir tahun yakni 20%. Namun demikian, beberapa hal yang perlu terus diperhatikan adalah relevansi bidang pekerjaan dengan kompetensi lulusan, KKNI, dan dinamika dunia usaha dunia industri. Isu-isu global seperti revolusi industri 4.0 juga patut dicermati dan direspon secara cepat dan tepat. *Disruption technology* sebagai salah satu hasilnya, perlu ditindaklanjuti dengan pengembangan kurikulum berkelanjutan, sarpras pembelajaran yang maju dan *technology-based*, hingga kompetensi dan kapasitas tenaga pendidik yang memadai.



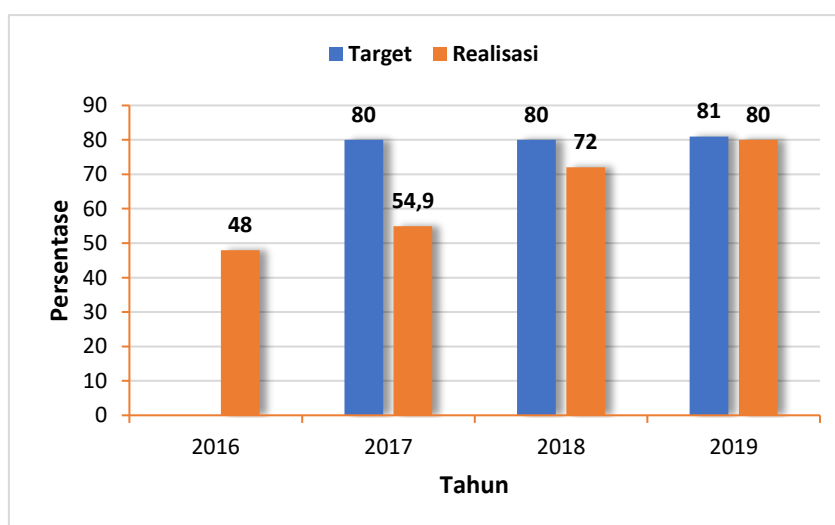
Gambar 1.3. Capaian Akreditasi Prodi UNP Tahun 2019

Sementara dalam bidang prestasi mahasiswa, UNP cukup membanggakan beberapa tahun terakhir. Memang jika dibandingkan dengan capaian tahun 2017 yang sebanyak 146 orang mahasiswa, capaian di tahun 2016 dan 2018 lebih rendah. Hal ini disebabkan event nasional seperti PIMNAS dan POMNAS yang banyak menghasilkan medali, dilaksanakan pada tahun ganjil. Pada tahun 2019 ditargetkan sebanyak 85 orang mahasiswa berprestasi. Target tersebut diharapkan tercapai

karena adanya event nasional PIMNAS dan POMNAS dimaksud. UNP dari tahun ke-tahun selalu meningkatkan target dan capaiannya. Secara umum, prestasi mahasiswa juga mengalami *trend* positif. UNP menyadari akan pentingnya usaha yang lebih terstruktur dan cukup masif untuk menggenjot prestasi mahasiswa, terutama di ajang nasional dan internasional.

Jumlah lulusan tepat waktu dan rerata IPK lulusan sedikit mengalami penurunan dan belum mencapai target pada akhir tahun 2019. Berdasarkan data pada wisuda bulan September 2017 dan 2018 diperoleh rata rata realisasi IPK 3.36 dan 3.37. Perolehan ini menunjukkan semakin membaiknya proses pembelajaran dan pengelolaan di prodi masing masing. Beberapa program telah dilakukan oleh UNP untuk memperbaiki mutu akademik, antara lain perbaikan proses pembelajaran dengan metode *e-learning*, perbaikan sarana dan prasarana pembelajaran seperti peningkatan *bandwidth* (nilai *bandwidth* tahun 2017 adalah 1200 Mbps), pembuatan *hotspot-hotspot* tempat belajar, pengembangan perangkat pembelajaran, dan evaluasi proses pembelajaran tiap semester.

Persentase lulusan tepat waktu yang menunjukkan jumlah mahasiswa yang dapat menempuh masa studi sesuai dengan waktu yang ditentukan, mengalami *trend* positif meskipun belum mencapai target maksimal. Semakin besar persentase lulusan tepat waktu, maka kinerja UNP semakin baik. Jumlah *student body* setiap tahun juga akan relatif lebih baik, biaya pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan juga kian efisien, serta akses calon mahasiswa bisa terbuka semakin lebar. Perbaikan sarana dan prasarana pembelajaran dianalisis ikut mempengaruhi masa studi mahasiswa. Selain itu, makin banyaknya dosen-dosen yang melibatkan mahasiswa dalam payung penelitian, menyebabkan kendala dalam menemukan topik skripsi/TA menjadi terkoreksi dan menyebabkan proses penyelesaian tugas akhir menjadi lebih cepat. Lebih jelas dapat terlihat pada Gambar 1.4.

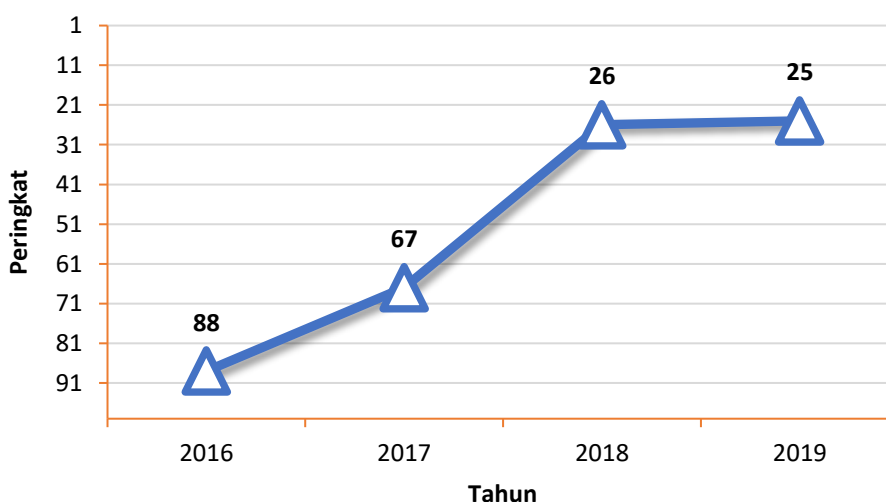


Gambar 1.4. Capaian persentase lulusan tepat waktu

b. Kualitas Kelembagaan

Rangking PT Nasional ditetapkan sebagai indikator kinerja sasaran strategis untuk mengukur mutu dan tingkat daya saing perguruan tinggi di tingkat nasional dan membangun kesadaran pentingnya perguruan tinggi hadir dalam pemeringkatan kualitas perguruan tinggi Indonesia. Persaingan untuk menjadi yang terbaik akan mendorong perguruan tinggi selalu mengacu pada kriteria yang digunakan dalam menentukan pengembangan universitas dan programnya. Sehingga, apapun kriteria yang digunakan oleh lembaga pemeringkat, secara otomatis akan diadopsi sebagai panduan dalam menyusun program kerja sekaligus sistem penilaian kinerja internal. Sejalan dengan rencana strategis Kemenristekdikti, program ini dimaksudkan untuk mendorong terwujudnya perguruan tinggi berkualitas, dikelola secara otonom dalam lingkungan organisasi yang sehat, sehingga mampu menghasilkan luaran yang bermutu dan berdaya saing tinggi. Secara khusus, ini ditujukan untuk mendorong peningkatan reputasi akademik perguruan tinggi menuju *World Class University (WCU)*.

Meningkatnya kualitas kelembagaan Universitas Negeri Padang merupakan sasaran yang harus dicapai dengan indikator kinerja yang akan terus ditingkatkan yaitu rangking PT Nasional, dan nilai akreditasi institusi. Nilai akreditasi institusi UNP, terhitung sejak 2016, sudah mencapai target indikator kinerja Unggul (A) berdasarkan SK BANPT 2989/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016, meskipun sebenarnya ditargetkan pada 2017. Adapun indikator kinerja tentang rangking PT Nasional, UNP menargetkan pada posisi rangking 50 besar hingga tahun 2018. Namun, dengan kerja keras dan peningkatan kinerja kelembagaan di berbagai sisi, UNP berhasil melampaui target yakni berada pada rangking ke-26 pada tahun 2018. Tahun 2019, UNP menargetkan masuk 24 besar rangking PT Nasional, namun realisasinya hanya mencapai rangking 25. Meningkatnya peringkat Universitas Negeri Padang dapat dilihat pada Gambar 1.5.



Gambar 1.5. Peringkat UNP secara nasional

Meskipun pada tahun 2019 UNP menargetkan peringkat 24, namun ranking 25 bukan hal yang buruk mengingat pada tahun 2018 peringkat UNP mencapai peringkat 26 dari target masuk 50 besar. Bila dibandingkan dengan daerah-daerah terdekat di Pulau Sumatera, peringkat UNP di 25 besar, masih berada di bawah PTN-PTN lainnya, seperti; Universitas Andalas (11), Universitas Sumatera Utara (13), Universitas Syiah Kuala (23), dan Universitas Riau (24). Dalam hal capaian kinerja, UNP menduduki ranking ke-3 di antara perguruan tinggi BLU selama 2 tahun berturut-turut yaitu tahun 2020 dan 2021.

Sebagai sebuah perguruan tinggi negeri dalam rangka mewujudkan akuntabilitas publik, UNP secara aktif membangun sistem penjaminan mutu internal hingga eksternal, bahkan internasional. Untuk membuktikan bahwa sistem penjaminan mutu internal telah dilaksanakan dengan baik dan benar, UNP diakreditasi oleh lembaga penjaminan mutu eksternal. Sampai akhir 2019, ada 4 program studi di UNP yang sudah disertifikasi melalui AUN-QA (*Asia University Network-Quality Assurance*) dan dinyatakan dengan hasil BAIK. Demikian juga pada tahun 2020, UNP memiliki 4 buah program studi lagi yang bersertifikasi AUN-QA. Pada akhir tahun 2021, UNP memiliki 8 prodi tambahan yang terakreditasi oleh ASIIN (*The Accreditation Agency for Study Programmes in Engineering, Informatics, Natural Sciences and Mathematics* atau ASIIN e.V.). Akreditasi ASIIN adalah sebuah lembaga akreditasi internasional dari Jerman untuk disiplin ilmu rekayasa, matematika dan sains, pertanian dan biologi. Selain prodi, UNP juga mengajukan sertifikasi untuk optimalisasi layanan seperti sertifikasi laboratorium, perpustakaan dan layanan lainnya.

c. Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya

UNP menyadari bahwa peningkatan kualitas SDM sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, proses belajar mengajar, dan pelayanan yang memuaskan, transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, UNP secara terus menerus berupaya meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan setiap waktu. Peningkatan kompetensi menjadi salah satu investasi penting untuk kebijakan menunjang ketersediaan SDM yang profesional, pelaksanaan tridarma yang berkualitas, dan pelayanan yang prima. Sementara itu, penambahan kuantitas juga penting untuk memberikan pelayanan memadai kepada mahasiswa dan masyarakat.

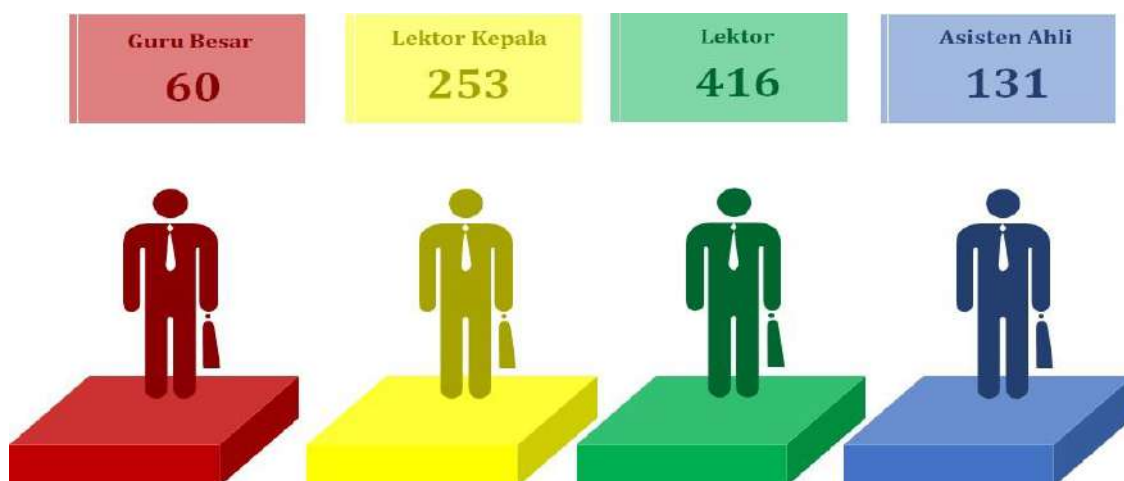
Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumberdaya sebagai salah satu sasaran utama program dan kegiatan dalam rencana strategis UNP digambarkan oleh beberapa indikator. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa secara umum, sasaran strategis ini relatif telah tercapai sesuai target yang ditetapkan khususnya pada tahun 2017 dan 2018, terutama mengenai persentase dosen S3, persentase dosen bersertifikat pendidik, serta jumlah buku teks ber-ISBN karya dosen. Tabel 1.2

menampilkan data capaian kinerja sasaran meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya.

Tabel 1.2. Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Realisasi 2016	2017		2018		2019	
			Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya	Persentase dosen berkualifikasi S3	25.65%	28%	30.86%	33%	33.07%	34%	31%
	Persentase dosen bersertifikat pendidik	92.20%	93%	95.73%	95%	89.31%	96%	79%
	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	1:30	1:26	1:33			1:28	
	Jumlah buku teks karya dosen dengan ISBN	80	70	75			80	
	Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	30,82%	31%	31,90%	35%	30%	35%	25,05%
	Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar	6,41%	6%	6,03%	6%	6.50%	7%	6%

Muncul sejumlah persoalan terkait rasio dosen mahasiswa yang kian melebar menjauhi target 1:26. Bahkan capaian untuk tahun 2017, cenderung menurun dibanding tahun 2016. Demikian halnya dengan karya dosen dalam bentuk buku teks, terlihat bahwa capaian tahun 2016 masih lebih baik dibanding tahun 2017, meski melebihi target yang direncanakan. Berdasarkan analisis data, naiknya rasio dosen-mahasiswa disebabkan dua hal. Pertama, adanya sejumlah dosen yang memasuki masa purna tugas dengan jumlah yang signifikan. Kedua, penambahan jumlah mahasiswa yang diterima sebagai konsekuensi dari penambahan jumlah prodi baru, fasilitas, dan sarana gedung perkuliahan dan target penerimaan BLU. Dari fenomena ini, UNP perlu melakukan analisis dan kajian faktual, untuk merencanakan program dan kegiatan di tahun-tahun berikutnya agar capaian unjuk kerja semakin baik dan unggul.

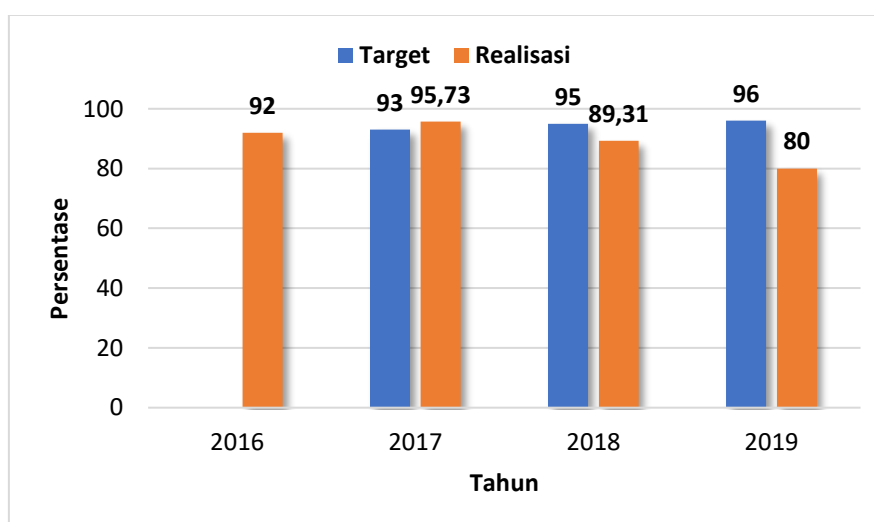


Gambar 1.6. Komposisi Jabatan Fungsional Dosen UNP 2019

Sebagai *teaching university* menuju *research university*, indikator dosen berkualifikasi S3 menjadi sangat penting untuk eksistensi UNP pada masa yang akan datang. Semakin besar jumlah staf pengajar berkualifikasi S3, maka semakin baik reputasi UNP dalam pembelajaran. Hingga akhir tahun 2019, persentase dosen berkualifikasi S3 baru 31% atau sebanyak 312 dari 1.006 dosen PNS UNP. Adanya peningkatan dari tahun 2016 lebih dari 5% (dari 236 menjadi 275 orang) hingga melewati target 28% di tahun 2017, tidak diikuti oleh capaian yang sama padatahun 2018 dan 2019. Hal ini menunjukkan bahwa angka 35% pada tahun 2019 agak sulit untuk dicapai, apalagi dengan bertambahnya jumlah dosen CPNS secara signifikan pada tahun 2018. Jika ditambahkan dengan dosen baru, maka persentase dosen S3 hanya mencapai 30% saja. Namun demikian, UNP terus mendorong staf agar menyelesaikan studi doctoral dan atau melanjutkan pendidikan ke jenjang S3 bagi dosen yang masih S2, agar persentase sekitar 60% tahun 2020 bisa terpenuhi.

Beberapa kondisi faktual yang ditemui terkait dengan kualifikasi dosen antara lain bahwa jumlah dosen yang sedang melanjutkan pendidikan S3 sampai saat ini ada 163 orang. Status studi lanjut juga bervariasi, ada yang dengan tugas belajar, izin belajar, dengan beasiswa maupun dengan biaya sendiri. Sebagian besar dosen studi lanjut telah menempuh masa studi lebih dari 4 tahun saat ini ada 82 orang. Masalah yang dihadapi pun relatif sama yakni pada tahap penyelesaian tugas akhir (disertasi), di dalam maupun luar negeri.

Selain itu, salah satu indikasi keprofesionalan dosen dalam karir dan pekerjaannya adalah perolehan sertifikat pendidik. Berdasarkan data hingga pada tahun 2017, 95.73% atau 853 dosen UNP telah mendapatkan sertifikat pendidik. Angka ini telah melewati target yang dicanangkan sebesar 93%, dan bahkan hampir mencapai target untuk tahun 2019 sebesar 96% seperti terlihat pada Gambar 1.7. Penurunan capaian pada tahun 2018 dan 2019 disebabkan bertambahnya jumlah dosen baru UNP, sehingga pada akhir tahun 2019 hanya mencapai 88.20%.



Gambar 1.7. Target dan realisasi dosen bersertifikat pendidik

Pada tahun 2018, capaian jumlah dosen bersertifikat pendidik sebesar 89.31% jauh di bawah target sebesar 95%. Hal ini dianalisis sebagai sebab bertambahnya jumlah dosen CPNS yang cukup besar pada tahun 2018. Meskipun angka ini sangat ditentukan oleh kuota dari pemerintah, namun UNP terus melakukan pendampingan dan pelatihan bagi dosen yang mendapatkan giliran disertifikasi. Hal ini dilakukan dengan tujuan bukan hanya memberi motivasi, tetapi juga diharapkan agar kelulusan dosen yang disertifikasi bisa mencapai 100%.

Hal lain yang sebenarnya juga menjadi beban moral sekaligus kewajiban dosen adalah menulis buku. Seorang dosen, pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari aktivitas menulis, baik buku ataupun artikel di jurnal. Indikator ini bukan hanya menentukan kualitas keilmuan seorang dosen, tetapi menunjukkan adanya warisan pemikiran untuk membangun peradaban masyarakat di masa datang melalui pendidikan. Realisasi karya dosen berupa buku teks ber-ISBN hingga tahun 2017 adalah 75 buku. Angka ini telah melampaui target yakni 70, namun lebih rendah dari realisasi tahun 2016. Mengingat pentingnya karya dosen ini, serta keterkaitan langsungnya dengan karir, pangkat dan eksistensi dosen dimasa datang, UNP masih perlu terus mendorong staf pengajar agar menghasilkan karya-karya berkualitas. Penulisan bahan ajar dan buku ajar/diktat/modul untuk mata kuliah tertentu, perlu didorong dan dikembangkan agar bermuara pada lahirnya karya berupa buku teks. Dengan demikian, reputasi dan karir dosen sebagai staf pengajar serta UNP sebagai lembaga pendidikan akan semakin cemerlang.

d. Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan

Riset merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh pada perkembangan sebuah perguruan tinggi dan bangsa pada umumnya. Sebagai salah satu universitas, posisi ranking UNP saat ini di urutan 25 menggambarkan bahwa produksi karya ilmiah masih perlu terus ditingkatkan. Untuk mengukur produktivitas penelitian atau riset dan pengembangan, UNP menetapkan enam indikator yang meliputi jumlah HKI yang didaftarkan, jumlah publikasi internasional, jumlah sitasi karya ilmiah, jumlah prototype R&D, jumlah prototype industri dan jumlah publikasi nasional. Gambaran tingkat ketercapaian sasaran meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan di UNP diuraikan dalam Tabel 1.3.

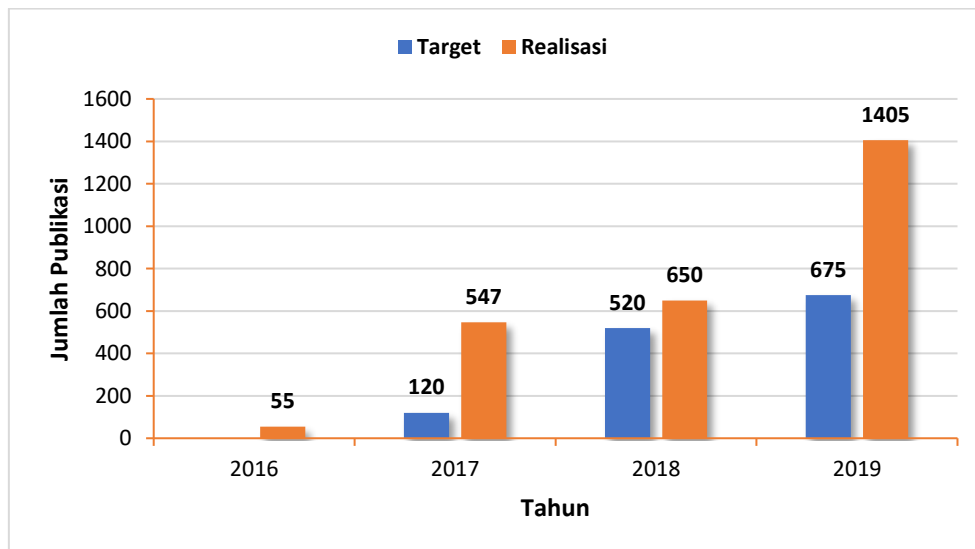
Tabel 1.3. Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Realisasi 2016	2017		2018		2019	
			Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan	Jumlah HKI yg didaftarkan	14	10	101	100	142	143	367
	Jumlah publikasi internasional	55	120	547	520	650	675	1.405
	Jumlah sitasi karya ilmiah	177	300	900	1067	3352	2900	16041

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Realisasi 2016	2017		2018		2019	
			Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
	Jumlah <i>prototype</i> R&D	14	20	86	30	61	65	70
	Jumlah <i>prototype</i> industri	1	4	21	6	5	7	10
	Jumlah publikasi nasional	750	500	804	-	1470	-	2645

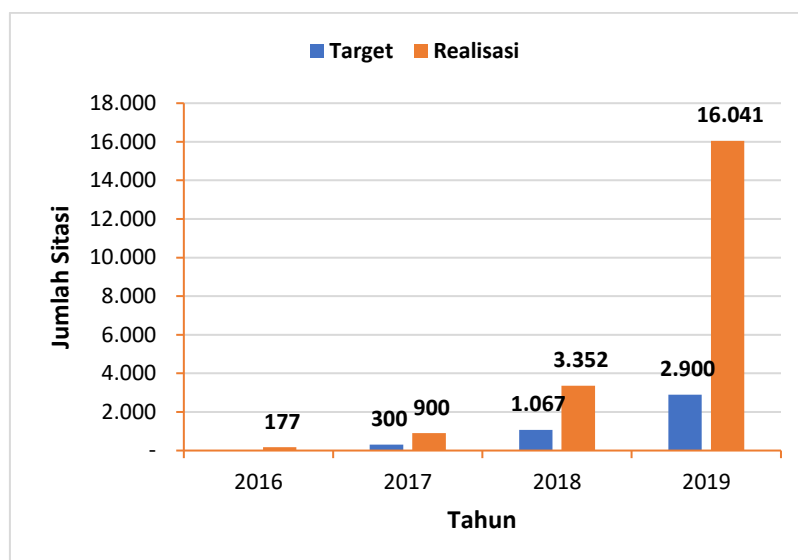
Berdasarkan Tabel 1.3, capaian yang telah diperoleh pada tahun 2016 hingga 2018 untuk semua indikator menunjukkan peningkatan yang signifikan. Namun pada tahun 2019, beberapa aspek perlu mendapatkan perhatian agar UNP tetap berkinerja baik, seperti jumlah HKI, prototipe R&D dan prototipe industri. Adapun jumlah publikasi nasional dan internasional biasanya mengalami kenaikan signifikan di setiap akhir tahun.

Jika beranjak dari jumlah dosen UNP sebanyak 1.006 orang, maka jumlah publikasi yang dihasilkan masih belum memuaskan dan perlu ditingkatkan. Data ini menunjukkan bahwa belum semua dosen menghasilkan publikasi pada tingkat internasional. Untuk meningkatkan jumlah dan kualitas publikasi, UNP terus melakukan berbagai upaya di antaranya memprogramkan dua seminar internasional pada tiap fakultas, *coaching clinic* penulisan artikel, dan mewajibkan publikasi internasional untuk mahasiswa S2 dan S3. Melalui berbagai program ini, diharapkan jumlah publikasi internasional UNP terus meningkat dan melampaui target jumlah publikasi yang dicanangkan pada tahun 2019.



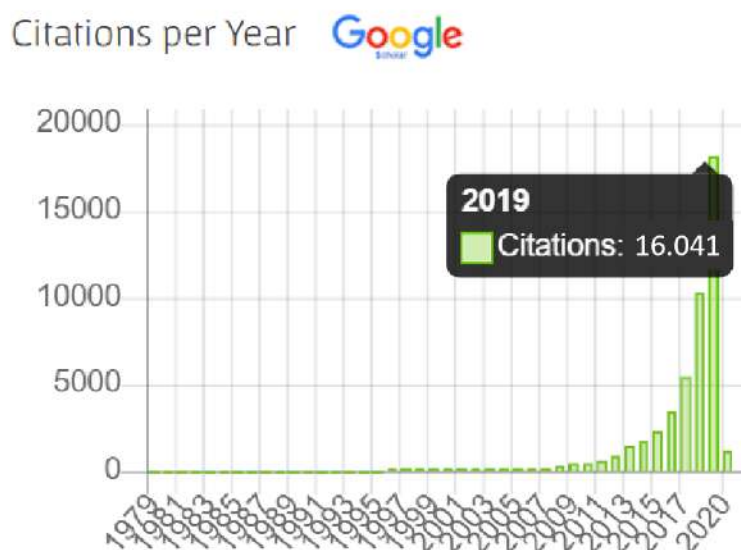
Gambar 1.8. Target dan realisasi jumlah publikasi Internasional

Adapun terkait jumlah sitasi karya ilmiah yang merupakan tolok ukur tingkat keterpakaian atau kemanfaatan suatu karya yang dihasilkan, menunjukkan perkembangan yang meyakinkan hingga tahun 2019.



Gambar 1.9. Target dan realisasi jumlah sitasi karya ilmiah

Peningkatan jumlah sitasi karya ilmiah dosen di UNP memang sangat menggembirakan. Pada tahun 2017 jumlah sitasi mencapai 900 jauh melampaui target yang ditetapkan yaitu sebesar 300, demikian halnya untuk tahun 2018 dan akhir tahun 2019. Berdasarkan realisasi ini dapat disimpulkan capaian kinerja UNP untuk indikator jumlah sitasi mencapai 200 s.d. 300%. Capaian ini juga sudah melewati jumlah sitasi yang ditargetkan dalam renstra UNP untuk tahun 2019. Gambaran jumlah sitasi UNP di Google Scholar dari tahun ke tahun seperti pada juga terlihat pada Gambar 1.10.



Gambar 1.10. Data sitasi pertahun berdasarkan Google Scholar

Data sitasi ini sebenarnya belum mencapai jumlah yang maksimal, jika saja setiap dosen di UNP membuat satu karya ilmiah dan disitasi oleh satu karya lainnya. Beberapa catatan permasalahan penyebab belum optimalnya jumlah sitasi adalah

jumlah publikasi dosen yang belum optimal dan karya dosen belum semuanya dijadikan referensi oleh mahasiswa yang berada di bawah bimbingannya. Di samping itu, kualitas publikasi masih perlu ditingkatkan agar karya yang dihasilkan memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan dirujuk oleh banyak orang. Untuk menjaga jumlah sitasi tiap tahun tetap tercapai dan mengalami peningkatan, UNP merencanakan berbagai program antara lain melaksanakan seminar internasional, *coaching clinic* penulisan artikel ilmiah dan mewajibkan publikasi karya ilmiah bagi mahasiswa yang akan diwisuda.

Indikator lain dari produktivitas riset dan pengembangan diukur melalui prototipe sebagai luaran penelitian, dengan Tingkat Kesiapan Teknologi (*Technology Readiness Level*, TRL) yang tinggi. Prototipe R&D dapat dijadikan tolok ukur tingkat kematangan suatu topik penelitian. UNP memiliki sejumlah prototipe R&D berupa perangkat pembejalaran maupun produk teknologi lainnya. Jumlah prototipe R&D di UNP relatif baik, realisasi melebihi target yang ditetapkan. Hanya saja, untuk tahun 2019 belum ada data pendukung yang menjelaskan capaian akhir. Adapun capaian prototipe industri UNP tahun 2018 dan 2019 mengalami penurunan atau belum mencapai target. Karena itu, secara umum, UNP masih perlu mendorong hilirisasi hasil-hasil penelitian, baik jumlah maupun TRL-nya melalui program-program yang komprehensif dan kolaboratif.

Jumlah potensi SDM berkualitas yang dimiliki UNP, jumlah publikasi, prototipe, dan luaran lainnya yang dihasilkan melalui penelitian, masih dapat ditingkatkan. Jika satu orang dosen menghasilkan satu publikasi ilmiah pertahun maka jumlah publikasi dapat meningkat. Budaya meneliti dan publikasi masih perlu terus dibangun. Untuk itu, berbagai program perlu terus digalakkan. Di tingkat lembaga, LP2M secara lebih luas perlu memfasilitasi diseminasi dan pemanfaatan hasil penelitian, termasuk mengokohkan pusat unggulan iptek yang ada, menuju terbangunnya *Science & Techno Parks*. Selain itu, regulasi terkait kewajiban lulusan program S1, S2 dan S3 yang mengharuskan menulis publikasi di jurnal nasional sebagai salah satu syarat untuk wisuda, perlu ditegakkan secara konsisten.

e. Kapasitas Inovasi

Sasaran strategis tentang menguatnya kapasitas inovasi UNP merupakan target yang dicanangkan untuk menjamin hasil penelitian dan pengembangan dapat diproduksi dan dimanfaatkan oleh pengguna. Hilirisasi hasil penelitian harus terus diupayakan agar luaran penelitian memberikan manfaat ekonomi secara langsung pada masyarakat luas. UNP terus berupaya mendorong dosen untuk menghasilkan luaran penelitian yang bermuara pada produk inovasi.

Pada tahun 2016, jumlah produk inovasi belum terdeteksi. Tahun 2017 UNP menargetkan dua unit produk inovasi dan berhasil merealisasikan hingga sepuluh unit produk inovasi. Untuk tahun 2018, pencapaian UNP memenuhi target (empat

produk), namun untuk 2019, target belum dapat dipenuhi hingga akhir tahun. Mengingat tidak semua hasil riset bermuara pada produk inovasi, pada target jangka menengah tahun 2019 ditetapkan empat unit jumlah produk inovasi. Dibanding dengan lembaga lain dan upaya UNP untuk mengokohkan PUI dan membangun STP, UNP perlu terus mengembangkan program untuk penguatan produk inovasi.

f. Kualitas Pelayanan

Peningkatan mutu akademik juga dilakukan melalui peningkatan layanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan staf pengajar. Mutu layanan administrasi akademik bermuara kepada peningkatan mutu akademik secara keseluruhan. Layanan administrasi akademik yang dilakukan oleh UNP baik untuk mahasiswa maupun staf pengajar dipermudah melalui pemanfaatan media teknologi informasi yang dilaksanakan secara daring. Bentuk layanan administrasi akademik tersebut adalah:

- 1) Melaksanakan proses seleksi mahasiswa baru mulai dari proses pendaftaran sampai pemberitahuan hasil seleksi;
- 2) Pengisian lembar rencana studi dan pemberitahuan hasil studi mahasiswa;
- 3) Pengisian hasil belajar mahasiswa oleh staf pengajar;
- 4) Pemberitahuan informasi akademik kepada mahasiswa dan dosen;
- 5) Bimbingan akademik staf pengajar kepada mahasiswa dilakukan secara tatap muka dan komunikasi melalui media daring; dan
- 6) Beberapa program studi sudah mulai melaksanakan perkuliahan melalui *e-learning*.

g. Tata Kelola

Upaya mewujudkan tata kelola yang baik bukanlah suatu hal yang mudah seperti membalik telapak tangan. Untuk mewujudkan itu dibutuhkan perjuangan dan waktu yang cukup panjang. Sekalipun memiliki kelemahan, penyelenggaraan pelayanan dan pengelolaan keuangan yang baik merupakan sarana untuk mewujudkan *good governance*. Ini merupakan implementasi dari Permenpan dan RB Nomor 60 tahun 2012 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Lingkungan Kementerian/Lembaga. UNP mencanangkan 3 (tiga) fakultas sebagai pilot project Zona Integritas yaitu Fakultas MIPA, Fakultas Bahasa dan Seni dan Fakultas Ekonomi.

Tingkat ketercapaian sasaran terwujudnya tata kelola yang baik UNP dengan indikator kinerja opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik, sejak tahun 2016 hingga 2019 mendapatkan predikat WTP. Penilaian atas Laporan Keuangan UNP dilakukan dengan Audit oleh akuntan publik. Audit tersebut dilakukan berdasarkan standar audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia.

Indeks kepuasan layanan UNP kepada *stakeholders* mencapai rata-rata 85% setiap tahun. Indeks ini masih perlu dikuatkan untuk menguatkan kedudukan UNP sebagai satker BLU. Tindak lanjut temuan BPK sebagai wujud kepatuhan UNP, diimplementasikan hingga 100%, meskipun konsekuensi pengembalian keuangannya baru mencapai 50% hingga 2019.

Pokok pokok kebijakan akuntansi Badan Layanan Umum UNP yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP) di Indonesia. Laporan Keuangan UNP disusun berdasarkan basis akrual terdiri atas Laporan Posisi Keuangan, Laporan Aktivitas, Laporan Arus Kas dan Catatan atas Laporan Keuangan. Laporan keuangan tersebut berbeda dengan laporan keuangan untuk entitas bisnis pada umumnya. Untuk penilaian atas Laporan Keuangan UNP pada pelaporan tahun anggaran n, telah mulai dilakukan oleh Auditor Publik pada akhir bulan Februari tahun berikutnya.

1.1.4. Tata Pamong

1.1.4.1. Statuta

Statuta UNP merupakan bagian dari PP No. 114 tahun 2021. Statuta 2021 disusun untuk mengakomodasi perkembangan kelembagaan yang terjadi danantisipasi terhadap tantangan, peluang, dan ancaman di masa depan. Jika dilihat secara sistematis, Statuta ini terdiri dari 98 pasal 17 bab, dengan pembagian materi yang berisikan:

- 1) visi, misi, dan tujuan;
- 2) identitas;
- 3) penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi;
- 4) sistem pengelolaan;
- 5) sistem penjaminan mutu;
- 6) kode etik;
- 7) bentuk dan tata cara pembentukan peraturan;
- 8) sistem perencanaan; dan
- 9) pendanaan dan kekayaan

Aktivitas dan kinerja pengelolaan akademik dan non-akademik di UNP harus sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi global dengan tetap memperhatikan Statuta, Organisasi, dan Tata Kerja, serta Renstra.

Perjalanan Statuta ini senantiasa seiring dengan dinamika di Indonesia yang telah mengalami berbagai perubahan dengan adanya PP No. 66 tahun 2018 dan UU No. 12 tahun 2012, maka perubahan eksternal ini memerlukan review terhadap status pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Sejak tahun 2015, UNP berubah status menjadi salah satu perguruan tinggi negeri yang telah menerapkan

pengelolaan keuangan badan layanan umum (PK-BLU) berdasarkan keputusan Menteri Keuangan No. 335/KMK.05/2015 tanggal 17 Februari 2015.

Struktur organisasi dan tata kelola keuangan menyesuaikan dengan peraturan Kemenristekdikti dan Kementerian Keuangan. Agar tugas pokok maupun tujuan berjalan dengan lancar serta tercapai sesuai dengan yang diharapkan, maka diperlukan layanan unggul dan berkualitas. Penataan organisasi dan tata kerja dilakukan agar responsif terhadap kebutuhan dan perkembangan universitas serta perkembangan global.

Struktur organisasi dan tata kerja UNP berdasarkan Keputusan Menristekdikti Nomor 10 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) UNP tidak sesuai lagi dengan beban tugas dan kerja saat ini. Oleh karena itu perlu dilakukan perubahan. Perubahan tersebut menimbang berbagai aspek, seperti: (1) perkembangan jumlah mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan; (2) perkembangan jumlah fakultas, jurusan, program studi, dan laboratorium/studio/ bengkel/*workshop*/-kebun percobaan; (3) perkembangan sarana, prasarana sebagai aset universitas. Sementara permasalahan yang muncul yakni: (1) beban kelembagaan yang tinggi dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi; (2) tidak seimbang beban kerja antara unit yang satu dengan unit yang lain; (3) diperlukan adanya unit kerja baru yang sangat dibutuhkan namun belum tercantum dalam OTK UNP; (4) ketidaksesuaian antara unit kerja yang ada dengan kegiatan yang harus dilaksanakan; serta (5) diperlukan organ baru dalam rangka menunjang kegiatan seperti Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU), Badan Penjaminan Mutu Internal, Badan Pengawas, dan unit lainnya.

Perubahan diusulkan tahun 2013 sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan lembaga dalam rangka memberikan pelayanan pendidikan tinggi yang baik bagi masyarakat, serta mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 pasal 32 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, kemudian diubah menjadi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 33 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pengangkatan Dewan Pengawas (Dewas) pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan beberapa aturan lainnya yang terkait.

Perubahan OTK keempat diusulkan pada tahun 2018 guna menyesuaikan dengan organ-organ pengelolaan BLU UNP. Dasar utama dari perubahan ini adalah Keputusan Menteri Keuangan R.I Nomor. 335/KMK.05/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Penetapan Universitas Negeri Padang pada Kementerian Riset,

Teknologi dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU. Periode UNP sebagai BLU diakhiri dengan perubahan OTK yang mengakomodasi usulan sekaligus menyesuaikan dengan Perubahan yang terjadi di Tingkat Kementerian yaitu semula berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sekarang berada dibawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagaimana dituntut oleh Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015.

Perubahan struktur organisasi UNP berdasarkan Peraturan Menteri Riset dan Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 67 tahun 2016 tentang Statuta UNP serta Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 26 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Padang dinyatakan dicabut dan tidak berlaku lagi seiring dengan berubahnya status UNP sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 114 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Padang. Pengembangan UNP menjadi PTNBH disusul dengan meningkatnya status akreditasi UNP menjadi unggul berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 151/SK/BAN-PT/AK-ISK/PT/IV/2022 pada tanggal 20 April 2022 yang berlaku sejak tanggal 20 April 2022 sampai dengan 21 Desember 2026.

Pasal 25 PP No. 114 tahun 2021 menyatakan bahwa Organ UNP terdiri atas:

a. Majelis Wali Amanat (MWA).

Adalah organ UNP yang menyusun, merumuskan, dan menetapkan kebijakan, memberikan pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, dan melaksanakan pengawasan di bidang nonakademik

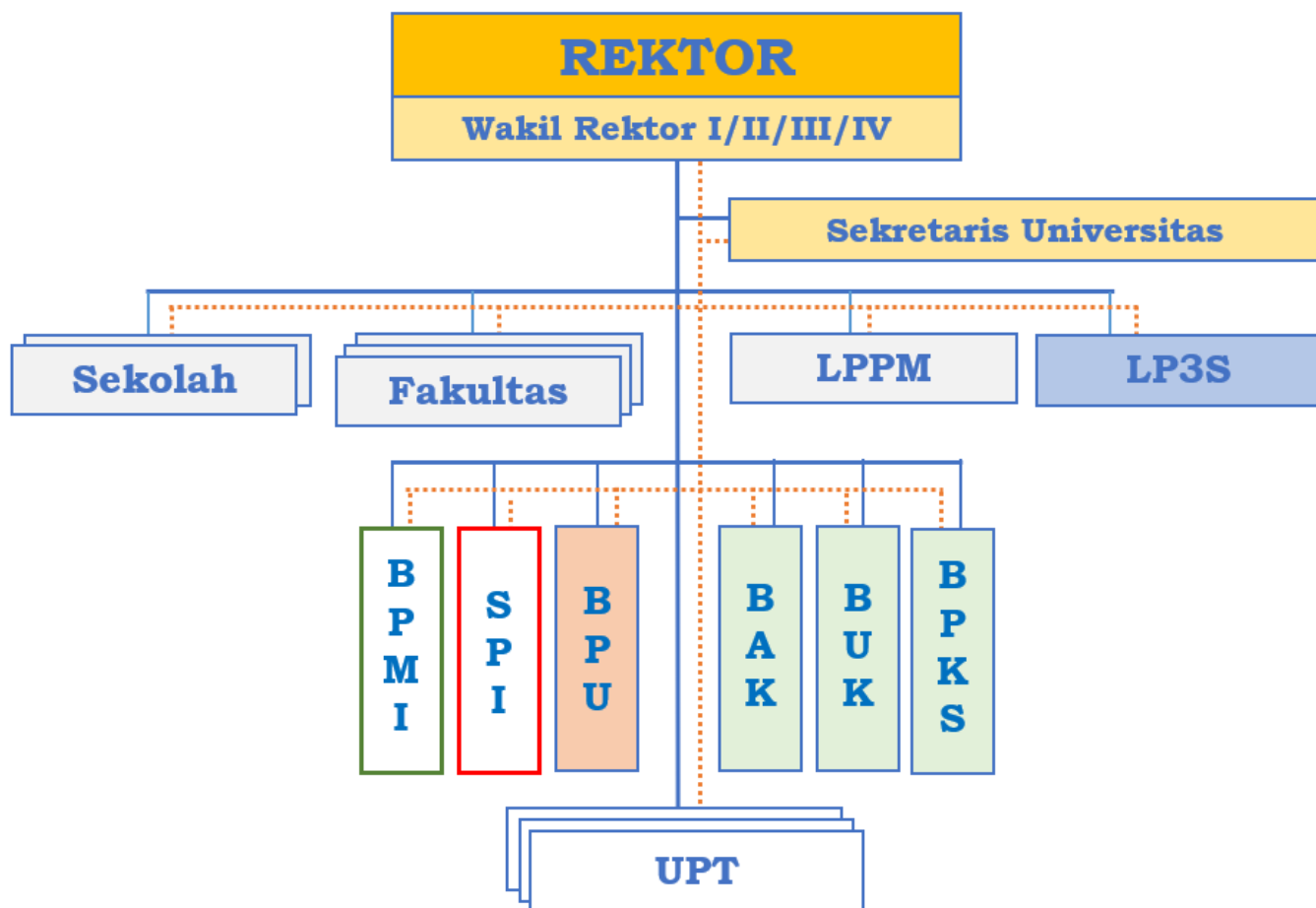
b. Rektor;

Adalah pemimpin UNP yang menyelenggarakan dan mengelola UNP; dan

c. Senat Akademik Universitas (SAU).

Adalah organ UNP yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan, pemberian pertimbangan, dan pengawasan di bidang akademik

Dengan perubahan organisasi di tingkat UNP, maka selanjutnya susunan organisasi UNP yang terdiri dari beberapa penggolongan jabatan di bawah Rektor adalah sebagai berikut:



Gambar 1.11. Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Universitas Negeri Padang
(Peraturan Rektor Nomor 14 tahun 2022)

1) Pemimpin Perguruan Tinggi; 4 (empat) Wakil Rektor

- Wakil Rektor bidang Akademik
- Wakil Rektor bidang keuangan, sumber daya, dan umum
- Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Alumni
- Wakil Rektor bidang kerja sama, perencanaan, dan sistem informasi

Pimpinan Perguruan Tinggi didukung oleh Sekretariat Universitas yang terdiri atas:

- Sekretaris Universitas
- Kantor Hukum dan Organisasi
- Kantor Persuratan dan Layanan Pimpinan
- Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokoler

2) Fakultas

- Fakultas Ilmu Pendidikan;
- Fakultas Bahasa dan Seni;
- Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam;
- Fakultas Ilmu Sosial;

- e) Fakultas Teknik;
- f) Fakultas Ilmu Keolahragaan;
- g) Fakultas Ekonomi;
- h) Fakultas Pariwisata dan Perhotelan;
- i) Fakultas Psikologi dan Kesehatan

Organisasi Fakultas terdiri atas:

- a) Dekan
- b) Wakil Dekan
 - (1) Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
 - (2) Wakil Dekan Bidang keuangan, sumber daya, dan umum
- c) Kepala Bagian Umum
- d) Senat Akademik Fakultas
- e) Departemen
 - (1) Kepala
 - (2) Sekretaris
 - (3) Koordinator Program Studi
 - (4) Kepala Laboratorium/Bengkel/Studio

3) Sekolah Pascasarjana

- a) Direktur
- b) Wakil Direktur
 - (1) Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
 - (2) Bidang keuangan, sumber daya, dan umum
- c) Koordinator Program Studi
- d) Kepala Subbagian

4) Sekolah Vokasi

- a) Direktur
- b) Wakil Direktur
 - (1) Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
 - (2) Bidang keuangan, sumber daya, dan umum
- c) Koordinator Program Studi
- d) Kepala UP PSDKU
- e) Kepala Laboratorium/Bengkel/Studio
- f) Kepala Subbagian

5) Lembaga:

- a) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM), terdiri atas:
 - (1) Kepala
 - (2) Sekretaris
 - (3) Kepala Pusat
 - (4) Kepala Subbagian

Pada LPPM ini dapat dibentuk Pusat-pusat kegiatan yang pembentukan dan penutupan dilakukan oleh Rektor disesuaikan dengan kebutuhan. Pusat-pusat yang berada dibawah LPPM telah dibentuk saat ini, yaitu;

- (1) Pusat Penelitian;
- (2) Pusat Publikasi dan Kekayaan Intelektual
- (3) Pusat Pengabdian Masyarakat dan KKN;
- (4) Pusat Inovasi.

b) Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pelaksana Tugas Strategis (LP3S) terdiri atas:

- (1) Kepala
- (2) Sekretaris
- (3) Kepala Pusat
- (4) Kepala Subbagian

Di bawah LP3S ini dapat dibentuk pusat-pusat kegiatan yang pembentukan dan penutupan dilakukan oleh Rektor disesuaikan dengan kebutuhan. Pusat-pusat yang berada dibawah LP3S telah dibentuk saat ini, yaitu;

- (1) Pusat Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran;
- (2) Pusat Pengembangan Praktik Pengalaman Lapangan dan Merdeka Belajar Kampus Merdeka;
- (3) Pusat Sertifikasi dan Kompetensi;
- (4) Pusat Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan;
- (5) Pusat Layanan Disabilitas; dan
- (6) Pusat Layanan Bimbingan dan Konseling

6) Unsur Pelaksana Adminitrasi

- a) Biro Perencanaan dan Kerja Sama;
 - (1) Koordinator
 - (2) Kepala Subbagian
- b) Biro Akademik dan Kemahasiswaan;
 - (1) Koordinator
 - (2) Kepala Subbagian
- c) Biro Umum dan Keuangan
 - (1) Koordinator
 - (2) Kepala Subbagian

7) Unsur Pengelola Usaha

Badan Pengembangan Usaha (BPU)

- (1) Kepala Badan
- (2) Sekretaris Badan
- (3) Satuan Pengelola Usaha

8) Unsur Pelaksana Penjaminan Mutu

Badan Penjaminan Mutu Internal

- (1) Kepala Badan
- (2) Sekretaris Badan
- (3) Divisi Akreditasi Nasional dan Internasional
- (4) Divisi Penjaminan Mutu Fakultas/Sekolah

9) Unsur Penunjang Akademik dan Nonakademik

- a) UPT Perpustakaan, Penerbitan, dan Percetakan;
- b) UPT Layanan Bahasa;
- c) UPT Laboratorium Terpadu;
- d) UPT Layanan Kesehatan Masyarakat;
- e) UPT Layanan Asrama;
- f) UPT Pengembangan Karier dan Kewirausahaan;
- g) UPT Layanan Data dan Teknologi Informasi;
- h) UPT Layanan Internasional; dan
- i) UPT Layanan Psikologi

10) Unsur Pelaksana Pengawasan Internal

Satuan Pengawas Internal

- a) Ketua merangkap anggota;
- b) Sekretaris merangkap anggota; dan
- c) Anggota.

1.1.4.2. Penataan Organisasi dan Tata Kerja

- 1) Pembentukan Dewan Pengawas (BLU) dan Komite Audit (PTN-BH)

Pada saat status sebagai BLU, Pembentukan Dewas merupakan pelaksanaan dari ketentuan Pasal 34 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, jo Peraturan Menteri Keuangan Nomor. 109/PMK.05/2007 tentang Dewan Pengawas BLU. Khusus di lingkungan PTN yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Pedoman Pengangkatan Dewan Pengawas diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional R.I Nomor. 33 Tahun 2009. Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap pengurusan BLU oleh Pejabat BLU terutama mengenai pelaksanaan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), Renstra Bisnis Jangka Panjang, dan ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dewas dibentuk dan ditetapkan oleh Mensitekdikti setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan. Jumlah anggota Dewas sebanyak 3 (tiga) orang yang terdiri dari unsur Kemristekdikti, Kementerian Keuangan dan Profesional (ahli). Masa Jabatan Anggota Dewan Pengawas ini adalah 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya. PP Nomor 114 Tahun 2021 mengamanatkan untuk membentuk Komite Audit (KA) yang merupakan perangkat MWA yang secara independen berfungsi melakukan evaluasi terhadap hasil audit internal dan eksternal atas penyelenggaraan UNP untuk dan atas nama MWA

2) Penataan Fakultas

Setelah berdirinya Fakultas Pariwisata dan Perhotelan pada tahun 2015, usulan penambahan dan penataan yang dilakukan di tingkat fakultas terdiri dari Penambahan Fakultas Pendidikan Psikologi, sehingga dengan demikian secara keseluruhan UNP memiliki 9 (sembilan) fakultas yaitu;

- a) Fakultas Ilmu Pendidikan disingkat FIP;
- b) Fakultas Bahasa dan Seni disingkat FBS;
- c) Fakultas Ilmu Sosial disingkat FIS;
- d) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam disingkat FMIPA;
- e) Fakultas Teknik disingkat FT;
- f) Fakultas Ilmu Keolahragaan disingkat FIK;
- g) Fakultas Ekonomi disingkat FE;
- h) Fakultas Pariwisata dan Perhotelan disingkat FPP;
- i) Fakultas Psikologi dan Kesehatan disingkat (FPK).

3) Penataan Biro Umum dan Keuangan

Penataan dan Pengaturan Tugas pada Bagian unit kerja dibawah Biro Umum dan Keuangan, dilakukan pada tingkat subbagian pada Bagian Umum, Hukum dan Barang Milik Negara (UHBMN) dan Bagian Kepegawaian. Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 10 Tahun 2015 tentang Organisasi Tata Kerja UNP, Subbagian Hukum dan Tatalaksana berada di bawah Bagian Umum, Hukum dan Barang Milik Negara pindah ke Bagian Hukum dan Kepegawaian. Oleh karenanya, Bagian Umum, Hukum dan Barang Milik Negara (UHBMN) berubah nama menjadi Bagian Umum dan Barang Milik Negara (UBMN) dan Bagian Kepegawaian berubah nama menjadi Bagian Hukum dan Kepegawaian.

4) Penataan Badan

Pembentukan Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (selanjutnya disingkat dengan istilah BPPU); BPPU berfungsi untuk membantu UNP melakukan optimalisasi pemanfaatan aset dan inventarisasi sumberdaya berupa aset sarana prasarana, aset sumber daya manusia, pembuatan rencana program kegiatan pengembangan usaha, dan inisiator kerjasama dengan unit atau lembaga lain di dalam ataupun dari luar UNP yang tujuan utamanya adalah peningkatan pendapatan income generating BLU UNP.

BPU dibentuk berdasarkan kepada Surat Keputusan Rektor UNP. Struktur Organisasi BPU dipimpin oleh kepala dan sekretaris. Selain kepala dan sekretaris juga dilengkapi dengan 2 (dua) Subbagian Tata Usaha (Eselon IV a) yaitu Subbagian Akuntansi dan Subpemasaran dan beberapa orang staf tata usaha. BPU Universitas Negeri Padang akan mengelola berbagai usaha yang saat ini sudah ada yaitu: mess,

asrama, hospitality (hotel), poliklinik, kendaraan, kolam renang, *food court*/kantin, auditorium, GOR, lapangan olahraga, lapangan tenis indoor pelatihan-pelatihan, sekolah laboratorium dan nantinya akan terus berkembang sesuai dengan kemajuan usaha dan lembaga.

Sebagai wujud implementasi komitmen UNP untuk senantiasa meningkatkan pelayanan publik, UNP berperan aktif dalam menyusun Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Minimum (SPM) UNP yang telah diperbaharui melalui Permendikti No. 109 tahun 2014 bertujuan untuk menjamin keterlibatan publik dalam mempertahankan kinerja UNP. Ini menjadi dasar hukum bagi UNP untuk mengembangkan berbagai piranti yang dibutuhkan bukan hanya untuk meningkatkan pelayanan publik tetapi juga menjamin terciptanya partisipasi publik dalam meningkatkan pelayanan secara simultan dan *real time*.

1.1.4.3. Penjaminan Mutu

Untuk melakukan kegiatan pengkajian dan pengembangan sistem serta mutu pembelajaran. Lembaga khusus Pusat Kajian Kurikulum (PKK) yang dibentuk oleh rektor UNP dengan SK Rektor No.131/UN35/PP/2012 kemudian dilengkapi dengan Tim pengembang kurikulum UNP dengan SK Rektor No. 31/UN35/PP/2012. Pusat Kajian Kurikulum dan Pembelajaran di tingkat universitas, fakultas, dan jurusan/program studi mempunyai tugas mengkaji dan mengembangkan model, metode, dan media pembelajaran yang efektif, serta memberikan pelatihan atau sosialisasi model-model pembelajaran yang efektif tersebut kepada para dosen di lingkungan UNP. Model pembelajaran yang sudah dihasilkan oleh pusat kajian pengembangan kurikulum dan pembelajaran UNP dan sudah diimplementasikan antara lain adalah model pembelajaran pengembangan karakter mahasiswa, model pembelajaran berbasis web (e-learning), dan model pembelajaran berbasis komputer. Kebijakan pembelajaran e-learning tertuang Buku Panduan Akademik tahun 2015 dengan SK Rektor No. 80/UN35/PP/2015. Pusat IT membuat sistem *e-learning* yang dapat diakses oleh dosen dan mahasiswa melalui website <http://elearning.unp.ac.id>. Hal ini akan membuat model pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa akan menjadi budaya di lingkungan UNP.

Penjaminan mutu dikordinasikan oleh LP3M di tingkat universitas melalui Pusat Penjaminan Mutu yang akhirnya diperkuat menjadi Badan Penjaminan Mutu Internal dan Gugus Penjaminan Mutu (GMP) ditingkat fakultas. Secara rinci tugas penjaminan mutu yaitu.

- 1) Menyusun perangkat dan panduan penjaminan mutu, baik program kegiatan akademik maupun non akademik.
- 2) Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu di lingkungan universitas.

- 3) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan.
- 4) Melakukan analisis terhadap pencapaian hasil pelaksanaan penjaminan mutu dari setiap unsur dan atau satuan organ universitas.

Unit pengkajian dan pengembangan sistem mutu dan mutu pembelajaran mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis, bereksplorasi, bereskrepsi, bereksperimen dengan memanfaatkan aneka sumber yang hasilnya dimanfaatkan oleh universitas dengan sangat baik. Unit-unit penjamin mutu ini bekerjasama dengan tim Unit Pelaksana Teknis Pengembang Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT-PTIK) di bawah koordinasi Wakil Rektor IV untuk peningkatan *Learning Outcome* (LO).

Panduan akademik universitas dijabarkan dengan menetapkan serangkaian standar prosedur mutu (SOP) pembelajaran, di antaranya SOP No BSPK-01 tentang penyusunan kurikulum, SOP No BSPK-04 tentang penyusunan silabus, SOP No BSPK-05 tentang pelaksanaan perkuliahan, SOP No BSPK-11 tentang pelaksanaan evaluasi hasil belajar, SOP No BSPK-23 tentang penyusunan skripsi, SOP No BSPK-22 tentang Pelaksanaan PL Kependidikan, dan SOP No BSPK-23 tentang pelaksanaan ujian skripsi. Pengendalian standar mutu terkait perencanaan sumber daya pembelajaran mencakup pengendalian standar mutu silabus, standar mutu satuan acara perkuliahan (SAP), dan standar mutu sarana prasarana perkuliahan. Dalam standar mutu perencanaan tersebut telah diatur bahwa sebelum pelaksanaan perkuliahan di mulai, semua mata kuliah yang ditawarkan, jadwal perkuliahan, dosen pengampu, dan ruang kuliah sudah ditentukan dan sudah di-upload ke SIA UNP.

Standar mutu proses pembelajaran terkait dengan syarat-syarat kekelulusan dan dilakukan secara konsisten. Pengendalian mutu evaluasi perkuliahan atau penilaian hasil belajar mahasiswa mencakup pengendalian tentang ketepatan jenis evaluasi yang digunakan, yang berupa ujian tulis, pemberian tugas, dan pengamatan dosen; kelengkapan evaluasi (evaluasi tengah dan akhir semester); ketepatan waktu pelaksanaan ujian yang dilaksanakan pada minggu ke-8, dan ujian akhir semester dilaksanakan pada minggu ke-16; persyaratan untuk mengikuti ujian (mahasiswa yang dapat mengikuti ujian akhir adalah mahasiswa yang kehadirannya mengikuti perkuliahan minimal 80%); penetapan persyaratan dan kriteria kelulusan mahasiswa; dan ketepatan waktu dosen meng-*upload* penilaian hasil belajar mahasiswa ke dalam portal Sistem Informasi Akademik (SIA) UNP sebagaimana waktu yang telah ditentukan (tiga minggu setelah ujian akhir semester berakhir).

Penulisan tugas akhir (skripsi/tesis/disertasi) mengacu pada Panduan Penulisan Tugas Akhir dan telah menetapkan standar SOP tersendiri. Rinciannya

terdiri dari penyusunan tugas akhir, pelaksanaan ujian, pengajuan dan bimbingan skripsi, dan SOP ujian tugas akhir. UNP memiliki pedoman pelaksanaan tridarma, serta pengintegrasian kegiatan penelitian dan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat ke dalam proses pembelajaran, serta dokumen-dokumen pendukung.

Pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, yaitu pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Negeri Padang dilakukan sesuai dengan pedoman pelaksanaan tridarma perguruan tinggi yang telah ditetapkan oleh Rektor UNP dalam bentuk Pedoman Akademik, Rencana Induk Penelitian, Panduan Penelitian dan Panduan Pengabdian kepada Masyarakat. Pedoman dijadikan acuan unit pelaksana yang mewajibkan pengintegrasian hasil penelitian dan PKM ke dalam proses pembelajaran, serta dilaksanakan secara konsisten.

Pengintegrasian kegiatan penelitian ke dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat diatur dalam kebijakan yang tercantum di dalam Panduan Pengabdian kepada Masyarakat dan diperkuat dengan SK Rektor Nomor 201/UN3535/AK2012 tentang etika penelitian dan SK Rektor Nomor 049/UN35/AK/2014 tentang Panduan Pelaksanaan Program Penelitian. Dalam panduan tersebut, dinyatakan bahwa kegiatan pengabdian kepada masyarakat merupakan implementasi dari hasil penelitian. Selain itu, kebijakan ini juga terdapat dalam Peraturan Akademik dengan SK. No. 39/UN35/AK/2012 dan SK. No.86/UN35/AK/2015 dengan lampiran berupa Pedoman Akademik UNP.

Pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, baik untuk dosen dan mahasiswa, serta Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) diatur dalam panduan yang telah disiapkan oleh Lembaga Penelitian, Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat, dan Bagian Kemahasiswaan BAAK. Panduan penelitian dan pengabdian tersebut diturunkan dari Panduan DRPM Dikti, Dokumen Hibah, dan Rencana Induk Penelitian UNP. Panduan penelitian yang diturunkan tersebut dapat diakses melalui Website: <http://lp2m.unp.ac.id/>

Berbagai kegiatan tridarma perguruan tinggi ini dilaksanakan secara konsisten oleh sivitas akademika UNP. Pelaksanaannya dimonitoring dan dievaluasi oleh Badan Penjaminan Mutu Internal UNP. Adapun implementasi hasil-hasil kegiatan penelitian ke dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan implementasi hasil-hasil penelitian ke dalam kegiatan pembelajaran sebagaimana yang telah dikemukakan di atas juga sudah dilaksanakan oleh para dosen. Universitas Negeri Padang menyadari betul akan perlunya pembelajaran yang berbasis penelitian dan berpusat pada mahasiswa dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran dan dalam rangka mencapai visi menjadi universitas unggul di kawasan Asia Tenggara, sebagaimana yang dinyatakan di dalam visi UNP.

1.1.4.4. Implementasi dan Dampak Kerjasama

Kerjasama merupakan salah satu aspek yang diberikan perhatian khusus dalam upaya pengembangan UNP. Hal ini dapat dilihat dari dibentuknya jabatan

wakil rektor bidang kerjasama. Dalam beberapa tahun terakhir terjadi akselerasi peningkatan jumlah dan kualitas kerjasama yang dilakukan UNP, sebagaimana dapat dilihat dari Tabel 1.4.

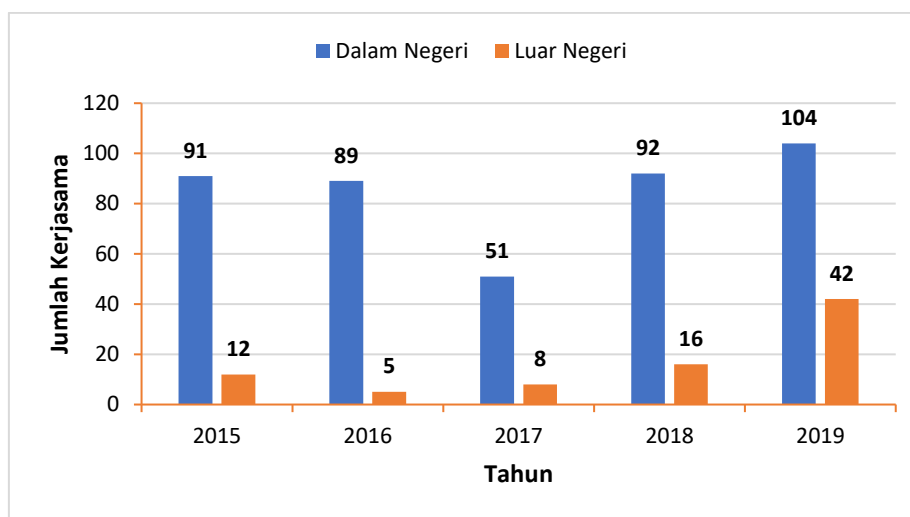
Tabel 1.4. Rekapitulasi Kerjasama UNP dengan Perguruan Tinggi dan Instansi Pemerintah/Swasta dalam dan luar Negeri 2019

NO.	NAMA FAKULTAS	KEADAAN SAMPAI DES 2019		
		DN	LN	TOTAL
1	Tingkat Universitas	155	58	213
2	Fakultas Ilmu Pendidikan	41	6	47
3	Fakultas Bahasa dan Seni	71	3	74
4	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	31	5	36
5	Fakultas Ilmu Sosial	18	0	18
6	Fakultas Teknik	15	4	19
7	Fakultas Ilmu Keolahragaan	45	1	46
8	Fakultas Ekonomi	14	1	15
9	Fakultas Perhotelan dan Pariwisata	37	5	42
J U M L A H		427	83	510

Tabel 1.5. Mitra Kerjasama dalam dan luar Negeri yang Masih Aktif

Jenis Mitra	2015	2016	2017	2018	2019	Jumlah
University to University	40	47	32	51	54	224
Non-Government Organization	1	2	2	1	1	7
School	44	9	3	2	12	70
Government	13	22	13	38	24	110
Corporation	5	14	9	16	55	99
Total	103	94	59	108	146	510

Untuk lebih jelasnya, sebaran kerjasama dalam dan luar negeri dapat kita lihat pada Gambar 1.12.



Gambar 1.12. Sebaran kerjasama UNP dalam dan luar negeri

Sesuai dengan Visi dan Misinya, UNP telah menjalin banyak kerjasama dengan berbagai instansi dan lembaga, seperti Perguruan Tinggi, SLTA, Perusahaan, LSM dan lain sebagainya. Dari segi pendanaan, UNP melalui pemerintah Indonesia bekerja sama dengan *World Bank* dalam program IMHERE, *Islamic Development Bank* (IDB), Pertamina, dan lain sebagainya.

Guna menjamin keberlanjutan kerjasama UNP dengan pihak mitra, UNP selalu melakukan *need assessment* terhadap mitra yang sedang melakukan kerjasama dengan UNP dan calon mitra kerja sama yang disasar oleh UNP. Di samping itu, UNP telah membuat SOP kerja sama dalam negeri dan SOP kerjasama luar negeri. SOP ini antara lain meliputi tata cara pelaksanaan kerja sama, tata cara penerimaan tamu, tata cara pengurusan ijin perjalanan dinas luar negeri, tata cara penandatanganan MoU, tata cara pelaksanaan seminar internasional, dan tata cara pembukaan program *dual degree*. SOP ini telah disosialisasikan baik di tingkat universitas maupun unit-unit yang lebih rendah.

Pengembangan kerja sama dalam negeri dilaksanakan dalam rangka mengimplementasikan tridarma perguruan tinggi, yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kerja sama bidang pendidikan dilakukan dengan perguruan tinggi negeri dan swasta, sekolah-sekolah menengah, serta dinas pendidikan kabupaten/kota. Kerja sama bidang penelitian dilakukan dengan menjalin kerja sama dengan badan/lembaga yang membutuhkan hasil penelitian dalam rangka pengambilan keputusan, pengembangan wilayah atau peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kerja sama bidang pengabdian kepada masyarakat dilakukan oleh dosen dan mahasiswa. Pengabdian yang dilakukan oleh dosen berupa pelatihan penelitian, pelatihan metode mengajar, pelatihan penggunaan media pembelajaran, dan pelatihan peningkatan kompetensi guru. Pengabdian yang dilakukan mahasiswa adalah praktik kerja industri, praktik kerja lapangan, dan kuliah kerja nyata (KKN).

Berbagai kerjasama akademik ini dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kerjasama dalam bidang riset akademik dan pendidikan. Ruang lingkup kerjasama meliputi kolaborasi dalam hal studi pasca sarjana, pelaksanaan proyek penelitian bersama, pertukaran staf pengajar dan staf peneliti antar kedua universitas, pertukaran mahasiswa, penyelenggaraan forum pertemuan ilmiah, dan pertukaran informasi akademik. Berbagai kerjasama ini semakin meningkatkan kualifikasi dosen dan mahasiswa serta terbitan artikel dan sitasi yang dimiliki UNP.

Peningkatan kinerja sebagai hasil dari kerjasama yang dibangun dapat dilihat dari berbagai indikator baik berupa program maupun performa hasil karya civitas akademika. Program SEA-Teacher dalam bidang pengajaran telah berlangsung dalam 6 *batch* bersama Thailand dan Philipina sebagaimana juga Program SEA-Tvet yang lebih bersifat praktis dalam bentuk praktek kerja industri. UNP terlibat dalam program standardisasi internasional melalui Asian University Network Quality Assurance (AUN-QA) sejak tanggal 12 Januari 2018. Program ini melibatkan 8 buah program studi. Terhitung sejak tahun 2019, 4 (empat) program studi yang sudah terstandar AUN-QA yaitu Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Kimia, Manajemen dan Pendidikan Teknik Elektro. Tahun 2020 UNP mengajukan empat lagi program studi untuk akreditasi AUN-QA yaitu Kesejahteraan Keluarga, Pendidikan Kesehatan dan Rekreasi, Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan serta Pendidikan Bimbingan dan Konseling.

Untuk merumuskan perencanaan strategis ke depan, diperlukan identifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pada saat ini dalam aspek tata pamong universitas (*university governance*). Penempatan dosen dan tenaga kependidikan merupakan aspek yang cukup mendukung, disamping system kepemimpinan dan pengalihan tugas. Tidak kalah pentingnya aspek partisipasi dalam pengambilan keputusan, baik keputusan strategis maupun operasional dan keterlibatan dalam evaluasi dan monitoring yang dilakukan dalam bidang tridarma. UNP menjalin kerjasama demi peningkatan mutu baik dengan berbagai organisasi profesi, BAN PT, lembaga penjaminan mutu (ISO) dan pada saat terakhir mulai mengembangkan sistem standar mutu dengan lembaga akreditasi internasional seperti AUN-QA dan ISIIN. Meskipun demikian keterbatasan rekrutmen sumberdaya manusia dan pemanfaatan hasil kajian yang komprehensif secara maksimal, masih memerlukan pengembangan dan optimalisasi di masa depan.

1.2. Permasalahan dan Potensi Pengembangan UNP

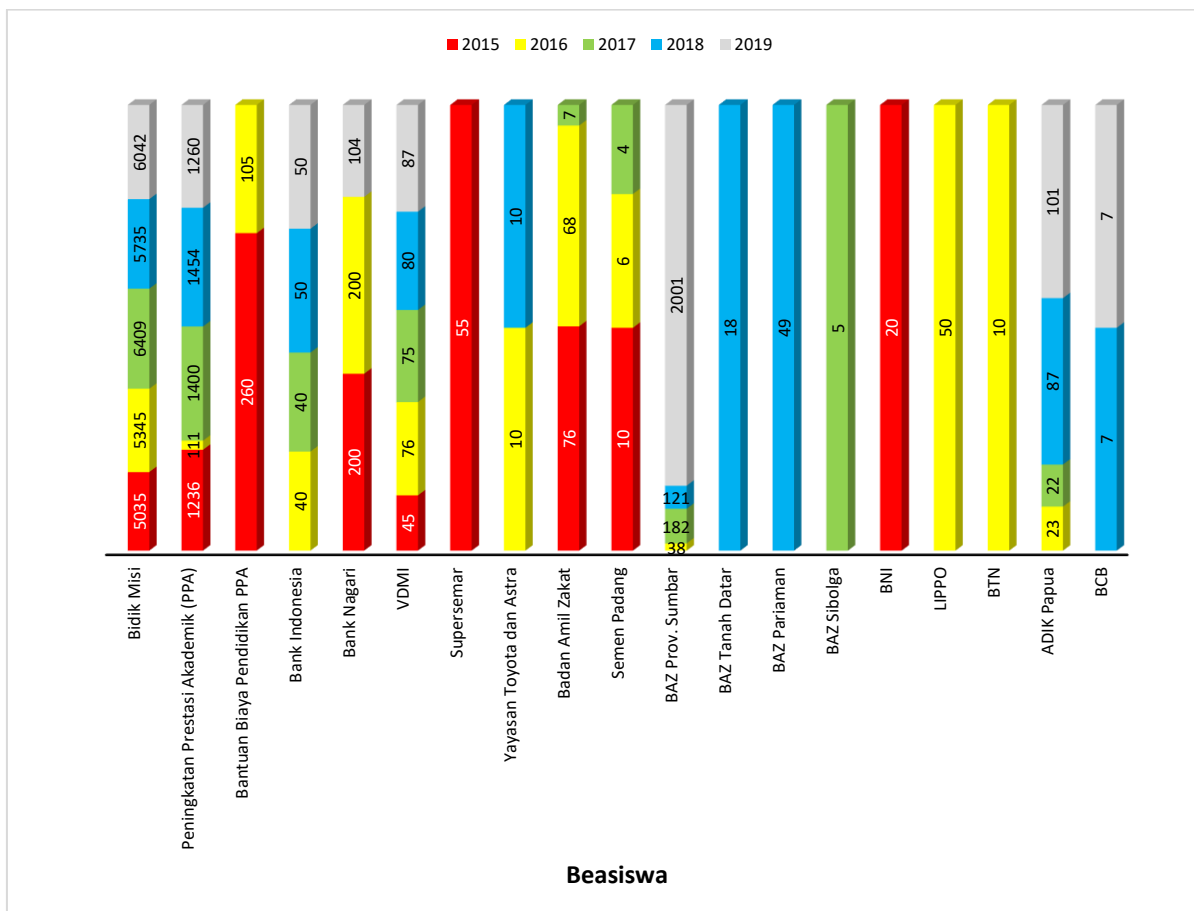
1.2.1. SDM dan Kemahasiswaan

1.2.1.1. Layanan Kemahasiswaan

Di samping meningkatkan akses dan mutu pendidikan, Universitas Negeri Padang juga memberikan perhatian khusus kepada kesejahteraan mahasiswa, pengembangan kecakapan hidup mahasiswa (*soft skills*), keterlibatan mahasiswa

dalam organisasi kemahasiswaan, dan keterlibatan dalam kegiatan lomba akademik dan non-akademik.

Universitas Negeri Padang senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan mahasiswa dengan berusaha mendapatkan beasiswa dari berbagai sumber yang berasal dari pemerintah maupun swasta. Rata-rata 19% mahasiswa UNP menerima beasiswa. Gambar 1.13 menunjukkan jenis beasiswa dan jumlah penerima beasiswa periode 2015—2019.



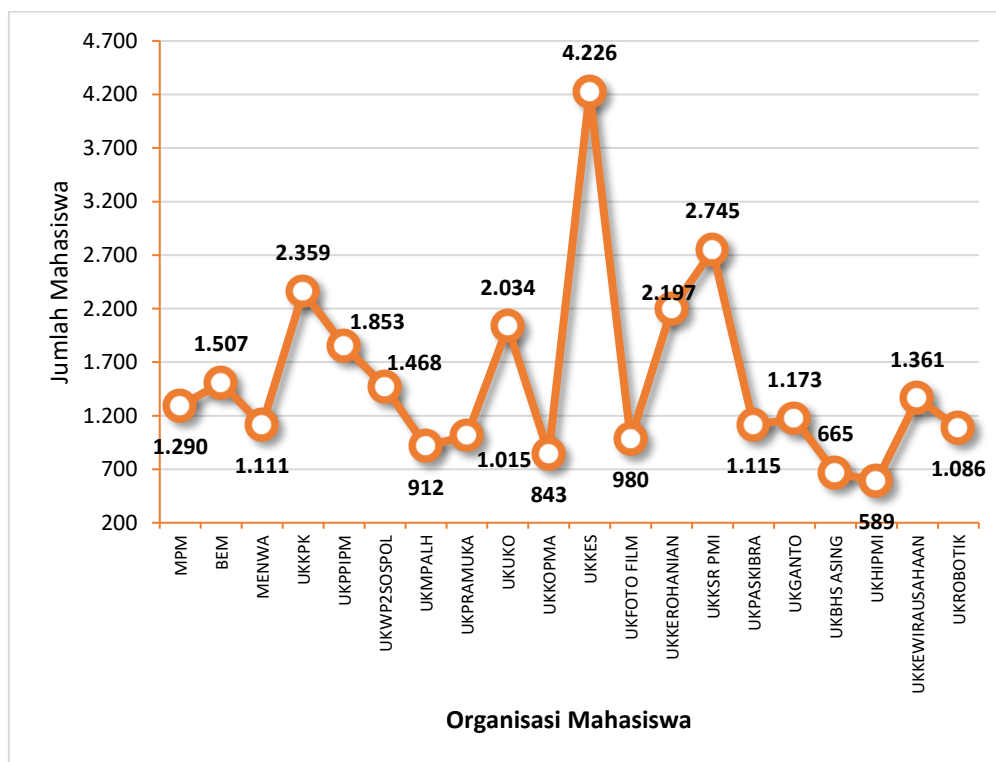
Gambar 1.13. Jenis Beasiswa dan Jumlah Penerima Beasiswa Periode 2015-2019

Jumlah mahasiswa UNP yang menerima beasiswa dalam lima tahun terakhir cenderung meningkat. Keadaan tahun 2015 menunjukkan terdapat 6.937 mahasiswa penerima beasiswa dan jumlah penerima beasiswa pada tahun 2019 meningkat 39% menjadi 9652. Pada tahun 2019 jumlah mahasiswa UNP sebanyak 41.079 orang, jumlah ini menunjukkan lebih kurang 24% mahasiswa UNP menerima beasiswa. Sumber beasiswa, di samping dari program bidik misi dan PPA, juga berasal dari 17 sumber pemberi beasiswa lainnya.

Di samping itu, UNP juga mengembangkan kecakapan hidup mahasiswa. Bentuk kecakapan hidup yang dilaksanakan, antara lain: kewirausahaan, latihan kepemimpinan, dan pembentukan sikap dan mental melalui kegiatan ketahananmalangan survival. Pengembangan kecakapan hidup mahasiswa

dilaksanakan pada tingkat program studi, fakultas, dan universitas.

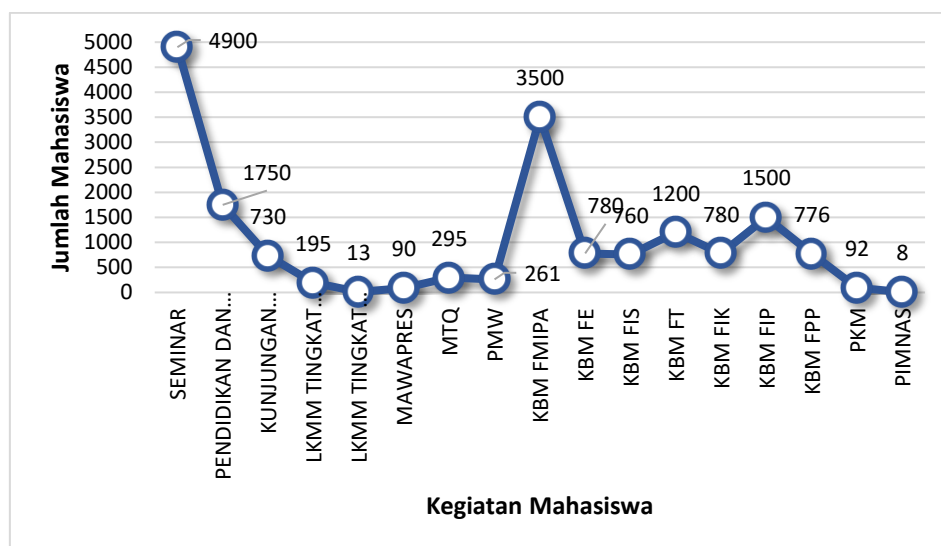
Semua organisasi kemahasiswaan di lingkungan UNP didorong melaksanakan berbagai kegiatan yang melibatkan banyak mahasiswa. Organisasi ini berperan sebagai wadah pembinaan minat, bakat dan penalaran mahasiswa, baik di tingkat jurusan, fakultas, maupun universitas. Gambar 1.14 menunjukkan daftar nama organisasi kemahasiswaan, jenis kegiatan dan jumlah keterlibatan mahasiswa tahun 2019.



Gambar 1.14. Daftar Nama Organisasi Kemahasiswaan, Jenis Kegiatan, dan Jumlah Keterlibatan Mahasiswa Tahun 2019

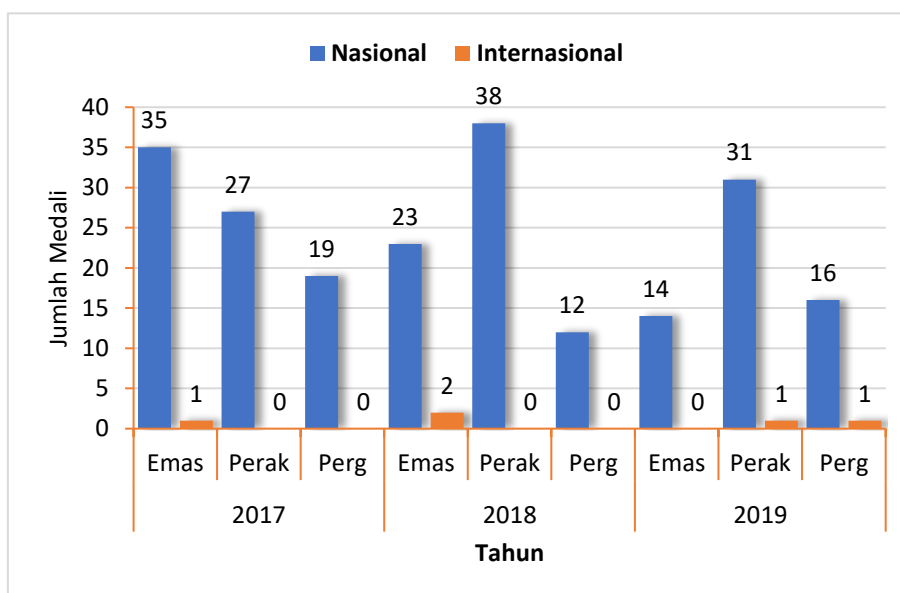
Selain mengikuti kegiatan perkuliahan, mahasiswa UNP juga terlibat secara aktif mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler di bawah dua puluh payung unit kegiatan kemahasiswaan di tingkat UNP. Keadaan tahun 2018 menunjukkan sebanyak 29.940 mahasiswa terlibat dalam 166 kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini menunjukkan 73% dari jumlah mahasiswa UNP mengikuti kegiatan ekstrakurikuler.

Di samping itu, UNP juga memberikan pendidikan dan pelatihan di bidang kecakapan hidup (*soft skill*), kepemimpinan, dan ketahananmalangan serta ajang prestasi, baik di tingkat provinsi, nasional, maupun internasional seperti yang terlihat pada Gambar 1.15. Jumlah mahasiswa UNP yang mengikuti program kecakapan hidup sangat mengembirakan. Keadaan tahun 2019 menunjukkan sebanyak 17.630 mahasiswa mengikuti program kecakapan hidup yang diselenggarakan di tingkat fakultas dan UNP dengan tujuan untuk meningkatkan kecapan hidup mahasiwa.



Gambar 1.15. Kegiatan Kecakapan Hidup dan Jumlah Keterlibatan Mahasiswa Tahun 2019

Mahasiswa UNP telah berhasil mengukir prestasi dengan mendapatkan medali emas, perak, dan perunggu pada tingkat nasional dan internasional, seperti yang terlihat pada Gambar 1.16.



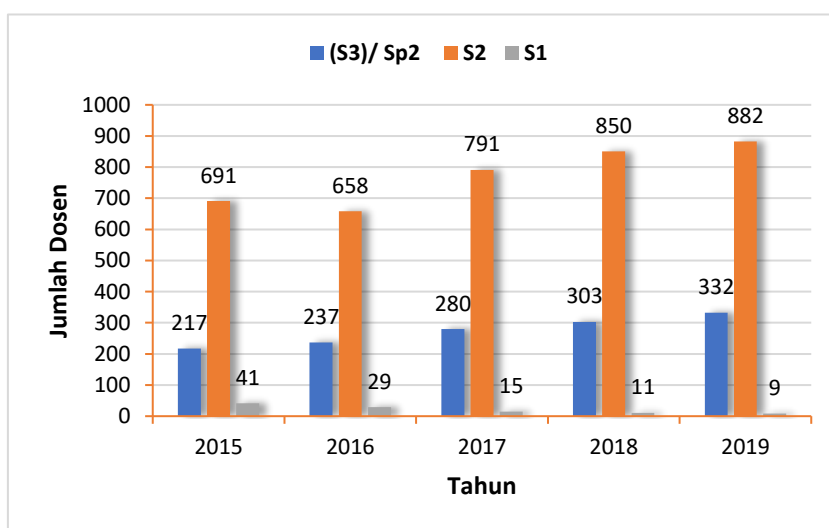
Gambar 1.16. Penghargaan yang Diperoleh Mahasiswa pada Tahun 2017-2019

Semenjak tahun 2017 sampai 2019, penghargaan yang diperoleh mahasiswa berupa prestasi yang diperoleh tingkat nasional maupun internasional terus meningkat. Gambar 1.16 menunjukkan bahwa penghargaan yang diperoleh mahasiswa pada tahun 2017 adalah sebanyak 82 buah dengan kriteria 36 emas, 27 perak, dan 19 perunggu. Penghargaan yang diperoleh pada tahun 2018 adalah 75 dengan kriteria 25 emas, 38 perak, dan 12 perunggu. Selanjutnya pada tahun 2019 (sampai bulan September), penghargaan yang diperoleh mahasiswa sebanyak 63 dengan kriteria 14 emas, 32 perak, dan 17 perunggu.

1.2.1.2. Dosen dan Tenaga Kependidikan

1.2.1.2.1. Dosen

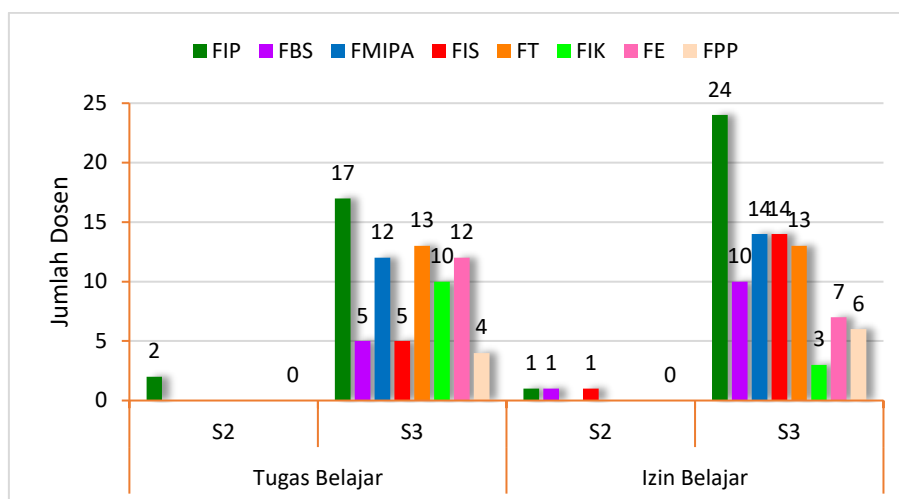
Kondisi Dosen UNP dari tahun 2015 sampai tahun 2019 terlihat pada gambar 1.17. Berdasarkan gambar 1.17, terlihat jumlah dosen tahun 2015 berjumlah 949 orang, tahun 2016 berjumlah 924 orang, tahun 2017 berjumlah 1.086 orang, tahun 2018 berjumlah 1.164 orang, dan tahun 2019 berjumlah 1226 orang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa jumlah dosen dari tahun 2015 sampai 2019 mengalami peningkatan kecuali pada tahun 2016. Pada tahun 2018 dan 2019 kondisi dosen UNP mengalami kenaikan cukup tinggi karena penyediaan formasi dan pengangkatan dosen tetap non-PNS.



Gambar 1.17. Jumlah Dosen Berdasarkan Strata Pendidikan

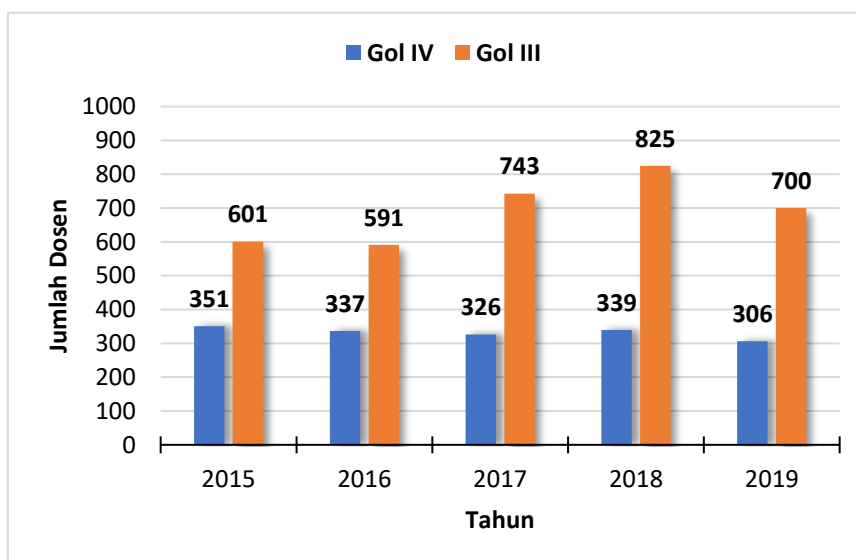
Di samping itu, sebagian dosen juga mengikuti studi lanjut dengan status tugas belajar dan izin belajar di dalam dan di luar negeri. Jumlah dosen yang mengikuti studi menurut status dan jenjang pendidikan yang diambil dapat dilihat pada gambar 1.18.

Berdasarkan Gambar 1.18, terlihat dosen UNP yang sedang melanjutkan studi ke S2 (magister/master) berjumlah 5 orang dengan status tugas belajar 2 orang dan izin belajar 3 orang. Sebanyak 173 orang menjalani pendidikan program doktor (S3) yang terdiri dari 81 orang dengan status tugas belajar dan 92 orang izin belajar. Sehubungan dengan itu, diperkirakan pada lima tahun ke depan, sebanyak 745 orang dosen UNP sudah berkualifikasi strata 2 ditambah dengan 5 orang sedang menjalani pendidikan strata 2. Selanjutnya diperkirakan lima tahun ke depan jumlah dosen UNP berkualifikasi S3 (doktor) akan meningkat secara signifikan (303 sudah berkualifikasi strata 3 ditambah 173 orang yang sedang menjalani pendidikan strata 3). Semua dosen memang sudah diwajibkan berkualifikasi minimal magister (S2) dan UNP akan mewajibkan S3 bagi dosen-dosen muda yang berumur di bawah dari 35 Tahun.



Gambar 1.18. Data Dosen yang Sedang Melakukan Studi Lanjut Tahun 2019

Di sisi lain, apabila dilihat lebih lanjut, kepangkatan dosen UNP dari tahun 2015 sampai dengan 2019 bervariasi. Gambaran jumlah dosen berdasarkan kepangkatan terlihat pada Gambar 1.19.

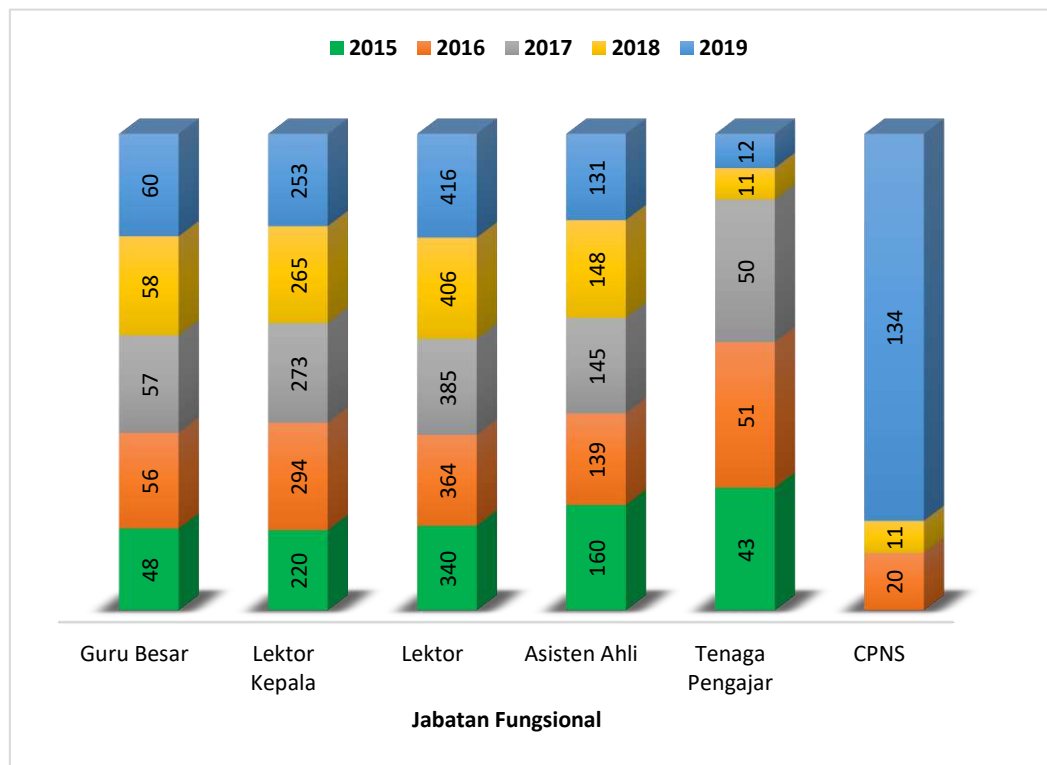


Gambar 1.19. Jumlah Dosen Berdasarkan Kepangkatan

Gambar 1.19 menunjukkan bahwa tahun 2015 dosen UNP bergolongan IV berjumlah 349 orang (36,78 %), tahun 2016 berjumlah 591 orang (63,96 %), tahun 2017 berjumlah 326 orang (30,50 %), tahun 2018 berjumlah 340 orang (29,21 %), dosen baru dan sebagian dosen bergolongan III sedang melanjutkan studi, dan tahun 2019 berjumlah 337 orang (27,49 %). Hal ini menunjukkan bahwa semenjak tahun 2015 sampai 2016 kepangkatan dosen UNP dari golongan III ke golongan IV mengalami kenaikan. Namun pada tahun 2017, 2018 dan 2019 terjadi penurunan karena adanya penambahan dosen tetap non PNS. Dosen UNP yang bergolongan III tahun 2015 berjumlah sebanyak 600 orang (63,22 %), tahun 2016 berjumlah 333 orang (36,04 %), tahun 2017 berjumlah 743 orang (69,50 %), tahun 2018 berjumlah

824 orang (70,79 %), dan tahun 2019 berjumlah 889 orang (72,51 %). Kondisi ini menunjukkan bahwa dosen yang bergolongan III cenderung meningkat kecuali tahun 2016. Kondisi ini disebabkan karena penambahan dosen tetap non PNS.

Dilihat dari jabatan fungsional dosen, semenjak tahun 2015-2019 dosen dengan jabatan fungsional guru besar rata-rata baru mencapai 4%, lektor kepala 19%, lektor 29%, asisten ahli 10%, tenaga pengajar 13%, CPNS 10% dan dosen tetap non PNS 15%. Gambaran jabatan fungsional dosen terlihat pada Gambar 1.20.



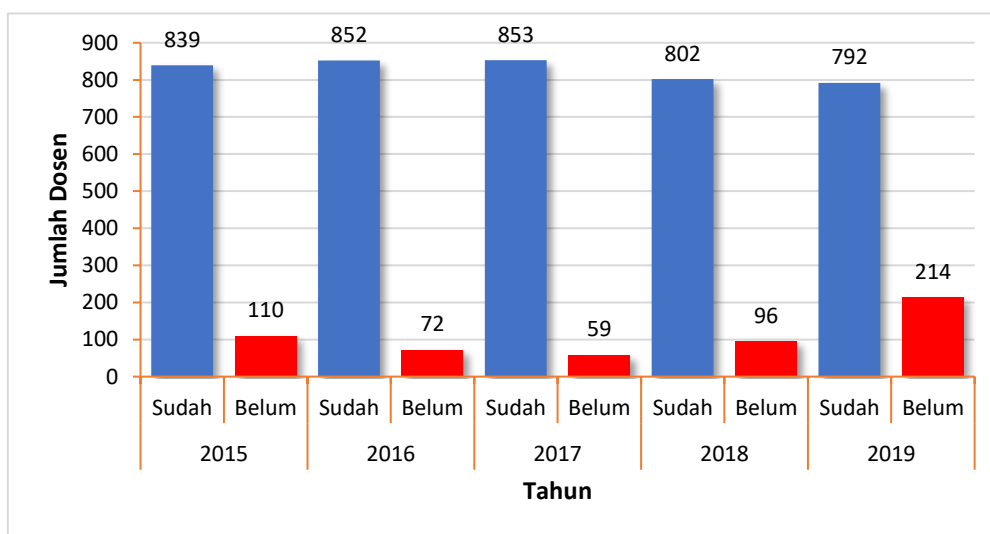
Gambar 1.20. Rekapitulasi Jabatan Fungsional Dosen Universitas Negeri Padang

Penerimaan dan pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan secara demokratis dan transparan berdasarkan formasi yang tersedia. Selanjutnya formasi tersebut dikirim ke Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia untuk ditetapkan sebagai formasi CPNS secara nasional. Formasi pendidik dan tenaga kependidikan yang dijabahkan kepada UNP disosialisasikan secara terbuka melalui koran daerah dan website UNP. Sesuai dengan waktu dan jadwal yang telah ditetapkan, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI melaksanakan seleksi secara serentak dan online. Setelah lulus seleksi dari Kemenristekdikti RI, selanjutnya dilakukan seleksi pembedaan oleh UNP. Proses penerimaan berlangsung secara terbuka dan transparan. Dosen dan Tenaga kependidikan setelah lulus seleksi diarahkan untuk mendukung rencana pengembangan jangka panjang jurusan dan program studinya masing-masing. Umumnya, pendanaan sekolah lanjut berasal dari LPDP dan Pemerintah Daerah serta bantuan dari UNP. Penyelesaian studi dosen yang sedang S3 tersebut sangat

variatif. Sebagian besar diperkirakan akan menyelesaikan studinya dalam waktu lima tahun mendatang.

Pemberdayaan dosen yang baru selesai studi lanjut diarahkan untuk membina perkuliahan yang sesuai dengan spesialisasinya. Di samping itu, dosen tersebut ditugaskan untuk membimbing skripsi/tugas akhir mahasiswa. Selain itu dosen juga didorong untuk meneliti dan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat. Secara umum semua dosen tersebut diarahkan melaksanakan kegiatan tridarma perguruan tinggi secara baik.

Sebagai perwujudan kualifikasi profesional pendidik, UNP mengirimkan nama dosen yang telah memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan yang berlaku untuk disertifikasi. Dosen UNP yang telah disertifikasi terlihat pada gambar 1.21.

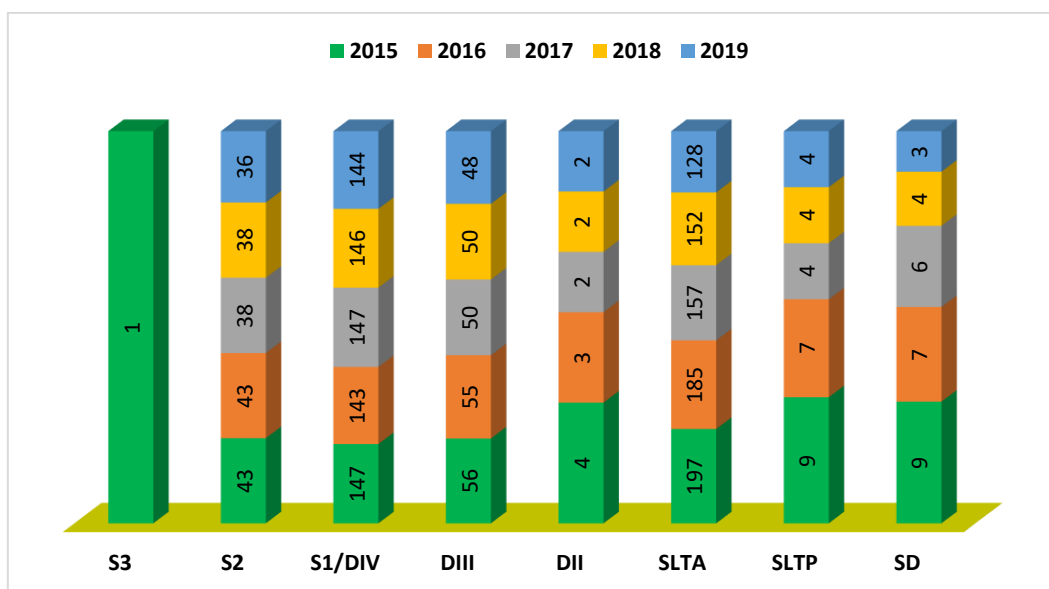


Gambar 1.21. Rekapitulasi Dosen UNP yang telah Disertifikasi sebagai Pendidik Profesional

Berdasarkan Gambar 1.21, Dosen UNP tahun 2015 berjumlah sebanyak 949 orang dan disertifikasi sebagai pendidik profesional sebanyak 839 orang (88,41%) dan belum disertifikasi sebanyak 110 orang (11,59%). Selanjutnya dari tahun 2016 sampai 2017 dosen yang telah disertifikasi semakin meningkat, namun pada tahun 2018 dan 2019 menurun menjadi 66,58% dan 63,30%. Bertitik tolak dari data tersebut, dosen UNP yang belum disertifikasi sebagai pendidik profesional semakin berkurang sampai tahun 2017. Namun tahun 2018 dan 2019 meningkat menjadi 389 orang (33,42%) dan 450 orang (36,70%). Kondisi ini disebabkan karena belum terpenuhinya persyaratan sesuai peraturan yang berlaku (di antaranya: dosen tersebut yang sedang melanjutkan studi dan baru diangkat menjadi dosen tetap non-PNS).

1.2.1.2.2. Tenaga Kependidikan

Jumlah tenaga kependidikan berdasarkan kualifikasi pendidikan dapat dilihat pada gambar 1.22.



Gambar 1.22. Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan Tahun 2015—2019

Berdasarkan gambar 1.22, terlihat bahwa pada tahun 2015 jumlah tenaga kependidikan yang berkualifikasi doktor (S3) berjumlah satu orang. Pada tahun 2016 sampai 2019 tidak ada lagi tenaga kependidikan yang berkualifikasi doktor karena sudah pensiun. Tenaga kependidikan yang berkualifikasi magister (S2), S1/D4 dan D3 cenderung meningkat, sedangkan tenaga kependidikan yang berkualifikasi SLTA, SLTP dan SD terus menurun. Kondisi ini disebabkan karena tenaga kependidikan yang ada telah mengikuti pendidikan sarjana (S1), di samping UNP tidak menerima formasi tenaga kependidikan yang berlatar belakang pendidikan SLTA, SLTP, dan SD. Semenjak tahun 2015 sampai tahun 2019, persentase terbesar tenaga kependidikan berkualifikasi SLTA dan S1/D4.

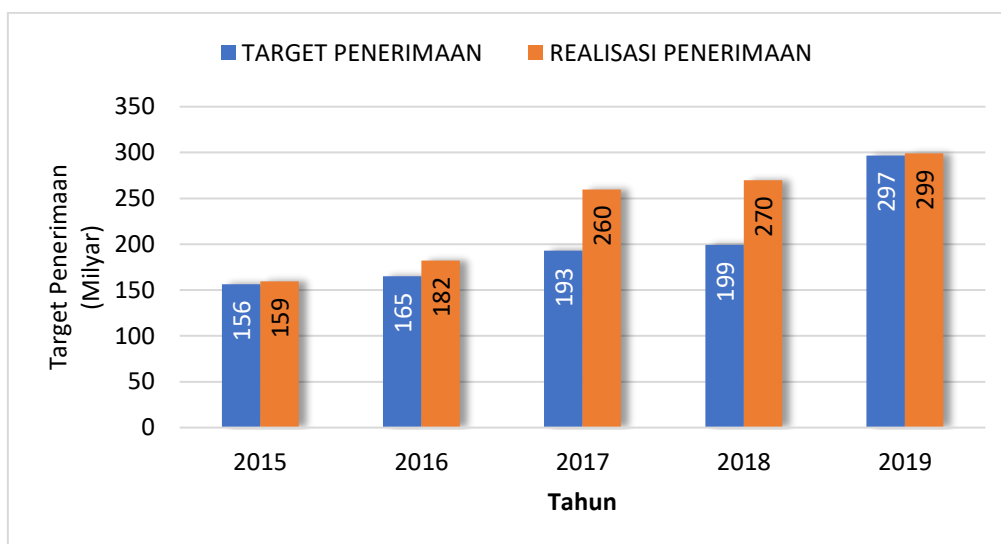
1.2.2. Keuangan, Sarana, dan Prasarana

1.2.2.1. Keuangan

Sumber anggaran di UNP terdiri dari rupiah murni dan PNBP. Penggunaan anggaran ini dibagi ke dalam tiga kelompok sebagai berikut : (1) anggaran penyelenggaraan kegiatan dan usaha pendidikan tinggi (PKUPT); (2) penyelenggaraan kegiatan administrasi umum (rutin), dan (3) penyelenggaraan kegiatan sumber anggaran yang dibiayai PNBP. Ketiga kelompok mata anggaran ini tergabung dalam satu dokumen Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang telah dikelola dengan prinsip terpadu, efisiensi, efektif, *one door one policy*, terkendali, transparan, dan selektif menurut prioritas yang telah ditentukan.

1.2.2.1.1. PNBP

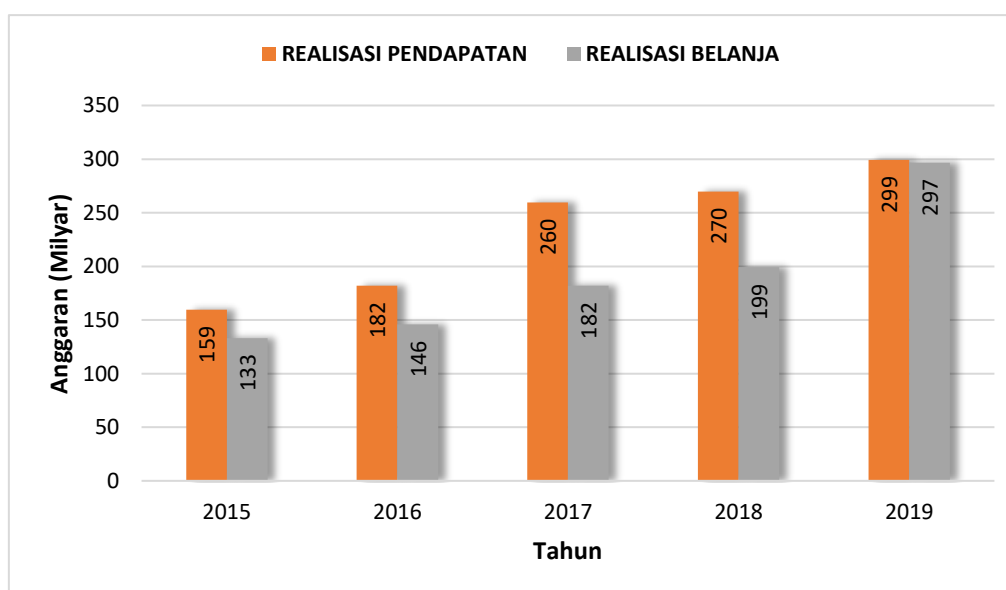
Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang diperoleh UNP berasal dari SPP, *fee* kerjasama, sewa aset, dan lain-lain.



Sumber Span per Tanggal 31 Desember 2019

Gambar 1.23. Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Tahun Anggaran 2015 – 2019

Berdasarkan data pada Gambar 1.23, terlihat ada kecenderungan peningkatan secara signifikan target penerimaan dana PNBPN dari tahun ke tahun. Begitu juga dengan realisasi penerimaan yang selalu meningkat dalam lima tahun terakhir. Hal ini terutama disebabkan oleh bertambahnya jumlah mahasiswa dan besaran SPP, serta jumlah kerjasama dan jumlah sewa aset yang meningkat setiap tahun.



Ket: *) Saldo awal tahun tertentu merupakan penjumlahan dari saldo awal dengan sisa realisasi pendapatan dan belanja PNBPN tahun sebelumnya

***) Keadaan s.d. tanggal 31 Desember 2019

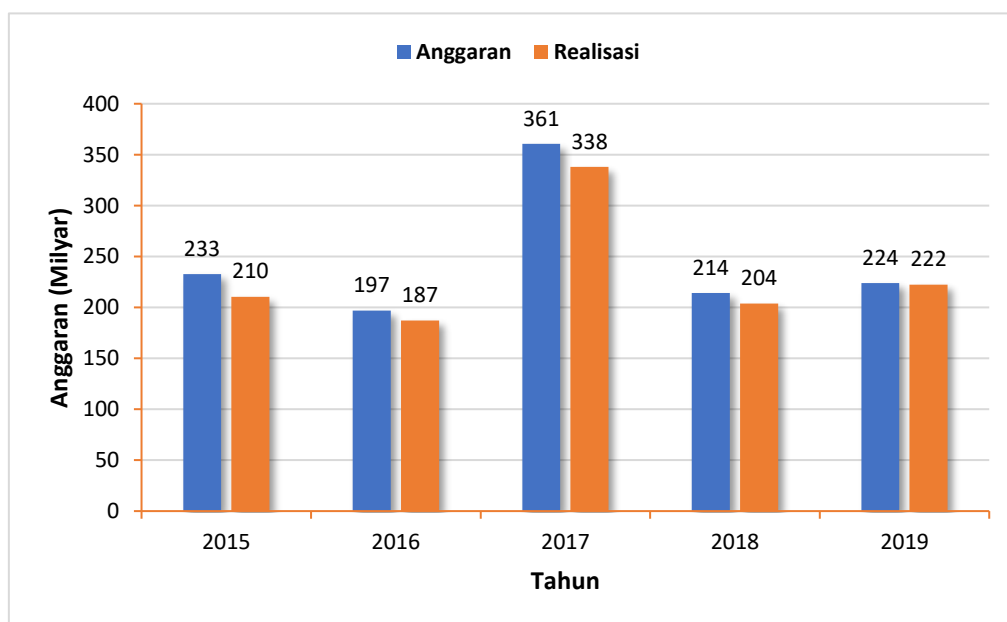
Gambar 1.24. Realisasi Pendapatan dan Belanja PNBPN Tahun Anggaran 2015 – 2019

Dari Gambar 1.24, terlihat kemampuan UNP untuk melakukan penyerapan anggaran PNBPN secara rata-rata adalah 76.89% yang dapat dimaknai cukup bagus. Untuk PNBPN yang masih bersisa dari tahun sebelumnya dihitung sebagai dana

luncuran pada tahun berikutnya. PNBPN UNP selama ini banyak berasal dari dana sumbangan pendidikan (SPP) mahasiswa. Karena itu, sangat dipengaruhi oleh jumlah penerimaan mahasiswa baru dan kebijakan penetapan SPP. Salah satu penyebab sisa penyerapan anggaran adalah perbedaan tahun anggaran yang berakhir tanggal 31 Desember setiap tahun dan tahun akademik berakhir pada bulan Februari setiap tahunnya.

1.2.2.1.2. Rupiah Murni

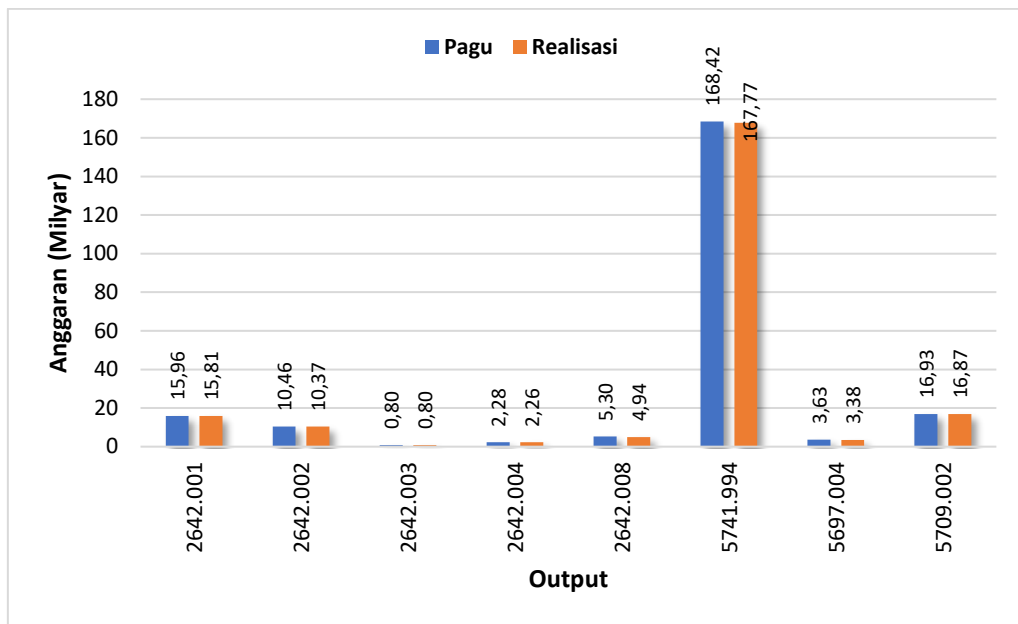
Rupiah murni merupakan anggaran yang diperoleh dari Pemerintah Pusat. Besarnya realisasi dan daya serap dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan yang signifikan. Gambar 1.25. menunjukkan perkembangan data tersebut. Setiap tahun realisasi belanja UNP yang berasal dari rupiah murni selalu mengalami kenaikan, dengan rata-rata sebesar 92,16, walaupun besaran penerimaan berfluktuasi setiap tahunnya.



Keadaan s.d. 31 Desember 2019

Gambar 1.25. Realisasi Belanja Anggaran Rupiah Murni Tahun Anggaran 2015 – 2019

Sumber dana yang berasal dari rupiah murni atau APBN-RM digunakan untuk Program Penyediaan Dana Bantuan Operasional untuk Perguruan Tinggi Negeri dan Bantuan Pendanaan PTN-BH (BOPTN), Program Dukungan Manajemen PTN/Kopertis (RUTIN), Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti (PDD-AK) dan Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya Iptek dan Dikti (Sarpras). Kinerja keuangan dengan sumber dana rupiah murni ini juga dianalisis dengan mengukur tingkat capaian target APBN-RM dengan membandingkan realisasi APBN-RM dengan pagu APBN-RM yang ada di DIPA. Adapun capaian kinerja anggaran APBN-RM tahun 2019 dapat dilihat pada Gambar 1.26.

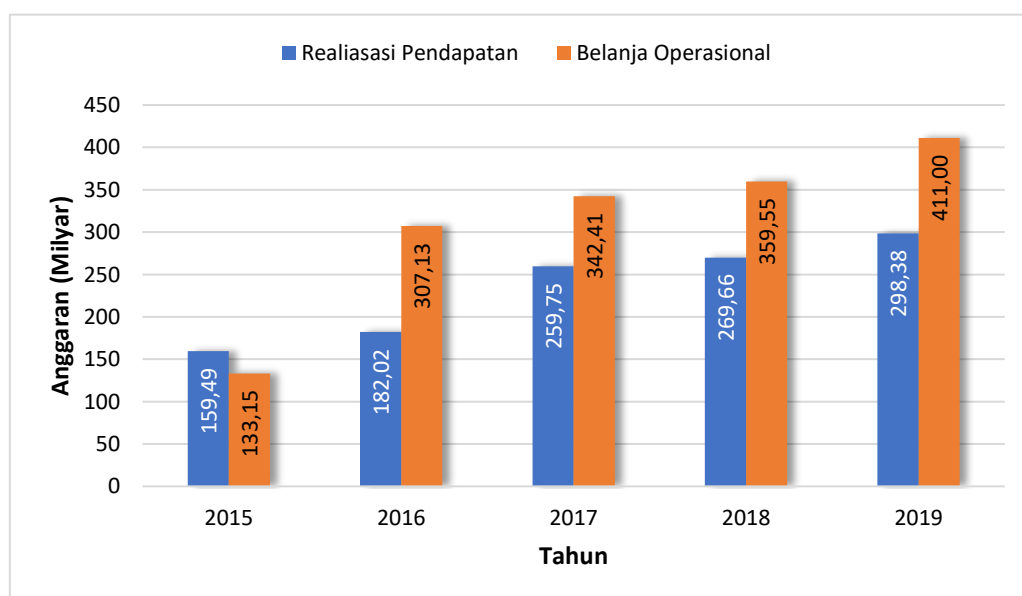


Gambar 1.26. Capaian Kinerja Anggaran Rupiah Murni APBN Universitas Negeri Padang Tahun 2019

Gambar 1.26 memberikan gambaran bahwa realisasi anggaran APBN-RM sampai dengan akhir Desember 2019 atau triwulan IV yaitu sebesar Rp. 222.204.051.000,- atau sekitar 99,29% dari total pagi DIPA yaitu sebesar Rp. 223.788.706.000,-.

1.2.2.1.3. Cost Recovery

Cost recovery dihitung berdasarkan hasil persentase PNBP dengan biaya operasional; sedangkan biaya operasional dihitung dari biaya operasional secara keseluruhan PNBP dan APBN-RM. Gambar 1.27 menunjukkan *trend cost recovery* dari tahun 2015 s.d. 2019.



Gambar 1.27. Cost Recovery Periode 2015 – 2019

Cost recovery merupakan gambaran kemampuan UNP dalam membiayai biaya operasional (keseluruhan belanja di luar belanja modal dan bantuan sosial) dari pendapatan negara bukan pajak (PNBP). Jika dilihat realisasi dari tahun 2015 sampai dengan 2019, ternyata kemampuan *cost recovery* PNBP UNP cukup baik yang ditandai dengan pencapaian persentase selalu di atas 70%.

1.2.2.2. Sarana Prasarana

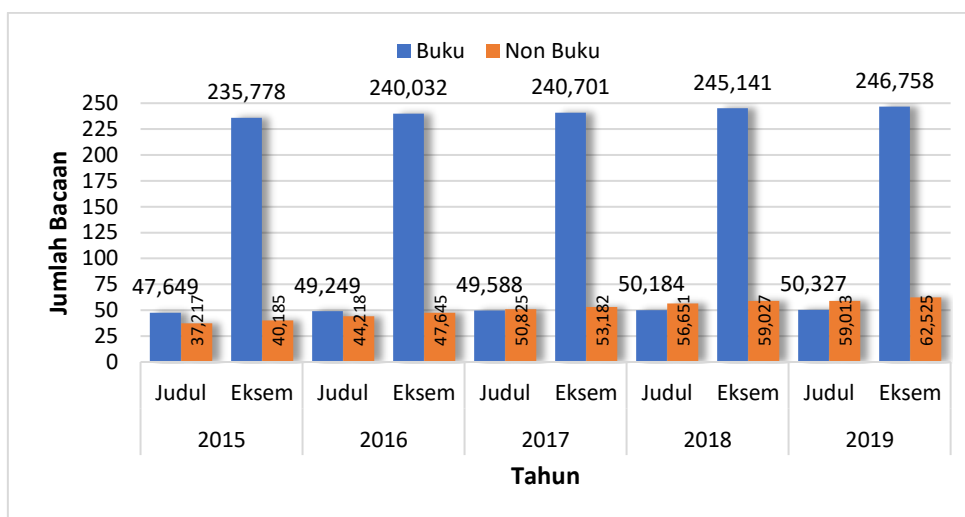
1.2.2.2.1. Perpustakaan

Perpustakaan merupakan jantung dari perguruan tinggi. Oleh karena itu, denyut nadi UNP ditentukan oleh kelengkapan koleksi dan layanan perpustakaan. Itulah sebabnya, UNP secara terus menerus membangun dan mengembangkan perpustakaan. Di UNP, perpustakaan terdapat di tingkat program studi, fakultas, dan universitas. Dengan demikian, UNP memiliki satu perpustakaan di tingkat universitas, delapan perpustakaan di tingkat fakultas, dan 27 ruang baca tingkat program studi.

Perpustakaan UNP dilengkapi dengan Saudi Center for Culture and Arabic Language (lantai 1), Bank Indonesia Corner, KPK Corner, dan BKKBN Corner (lantai 2). Sivitas akademika juga dapat memanfaatkan layanan koleksi digital di lantai 5 perpustakaan. Koleksi digital menyediakan layanan pengaksesan tugas akhir (makalah, skripsi, tesis, dan disertasi) secara *full-text* yang hanya bisa dilakukan secara luring (*offline*). Sementara, karya ilmiah (dosen dan tenaga kependidikan) disediakan secara daring (*online*) melalui alamat <http://repository.unp.ac.id/>.

Layanan perpustakaan dibuka mulai pukul 07.30 s.d. 16.00 (Senin s.d. Jumat), ditambah dengan hari Sabtu dari pukul 07.30 s.d. 13.00. Untuk peningkatan pelayanan, telah dikembangkan sistem automasi yang terangkai dalam jaringan internet. Dengan adanya jaringan tersebut, koleksi Perpustakaan UNP dapat diakses oleh sivitas akademika tanpa dibatasi ruang dan waktu.

Sivitas akademika UNP dapat memanfaatkan Situs Web Perpustakaan UNP melalui alamat <http://pustaka.unp.ac.id/> yang memiliki fasilitas akses ke karya ilmiah digital, buku elektronik (*e-book*), artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional (*e-journal*). Dapat ditambahkan, melalui situs web itu, para pengguna perpustakaan (pemustaka) dapat mengakses jurnal berbayar dalam *database* yang dilanggan oleh UNP, seperti ProQuest dan EBSCO, serta jurnal tak berbayar, seperti IET Digital Library, *e-Resources* Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, Jurnal Elektronik (*e-Journal*) Universitas Negeri Padang, dan Garda Rujukan Digital (Garuda) Dirjendikti Kemristekdikti. Melalui situs ini pula, pemustaka dapat menelusuri koleksi Perpustakaan UNP dengan alamat <http://opac.unp.ac.id/>. Perkembangan koleksi Perpustakaan UNP lima tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 1.28.



Gambar 1.28. Bahan Bacaan yang terdapat di Perpustakaan UNP Periode Tahun 2015—2019

1.2.2.2.2. Sarana

Menyadari bahwa kemandirian organisasi merupakan satu-satunya alternatif yang harus dipilih UNP untuk tetap berperan di masa depan, maka upaya mempersiapkan pengelolaan kelembagaan yang kokoh, dinamis dan adaptif terus dilakukan. Saat ini, kampus UNP beserta filial-nya dikelola oleh satu sistem pengelolaan memanfaatkan teknologi informasi sebagai *mediator system* manajemen yang ada. Adanya tiga biro yang mewadahi pelaksanaan tugas teknis, yaitu Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK), Biro Umum dan Keuangan (BUK), serta Biro Perencanaan, Administrasi Kerjasama dan Hubungan Masyarakat (BPAKHM) dengan tenaga administrasi yang cukup handal dan memadai, dapat menunjukkan bahwa secara umum tatakelola dan organisasi di lingkungan UNP telah berjalan cukup baik. Komputerisasi administrasi akademik juga telah memanfaatkan *information technology* (IT) sebagai basis pengembangan data akademik mahasiswa. Di samping itu dalam bidang keuangan dan inventarisasi aset telah dikembangkan pula SAI (Sistem Akutansi Instansi) dan SABMN (Sistem Akutansi Barang Milik Negara).

UNP memiliki ruang kuliah seluas 17.203,56 m², ruang workshop/labor 20.723,78 m², perpustakaan seluas 5.039,15 m², ruang administrasi 7,691,85 m², dan ruang dosen 2.700,35 m². Pengelolaan ruangan ini dilakukan secara bersama maupun diserahkan pada fakultas. Kapasitas kelas berkisar 40—60 orang mahasiswa. Selain itu, UNP juga memiliki ruang dosen yang sekaligus dapat menjadi ruang sidang jurusan. Pada setiap jurusan, dilengkapi dengan ruang pimpinan jurusan, ruang staf administratif, ruang laboratorium yang sekaligus berfungsi sebagai ruang baca dan ruang tamu.

Untuk mendukung kelancaran proses pembelajaran semua jurusan yang ada memiliki laboratorium. Laboratorium yang ada dimanfaatkan di samping sebagai

kegiatan perkuliahan, juga dimanfaatkan sebagai media melayani guru-guru dan masyarakat yang membutuhkan berbagai konsultasi, penyuluhan, pelatihan, dan *workshop* sebagai upaya peningkatan kualitas mereka serta pelayanan lain, seperti uji material bidang keteknikan. Laboratorium juga telah melakukan pertemuan-pertemuan ilmiah, baik berupa seminar berskala lokal maupun nasional dan internasional. Begitu juga, laboratorium telah menginisiasi berbagai dialog dengan pakar, meskipun masih bersifat insidental.

Dilihat dari segi fasilitas, ruang laboratorium memiliki fasilitas yang relatif mencukupi walaupun di beberapa program studi, masih perlu memenuhi standar minimal laboratorium untuk LPTK. Secara umum laboratorium telah dilengkapi dengan komputer yang sangat dibutuhkan dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program laboratorium dan berbagai peralatan praktikum sesuai dengan bidang keilmuannya. Selain itu, laboratorium juga dilengkapi dengan peralatan penunjang kegiatan perkuliahan seperti *LCD/in focus*.

Selain sarana perkuliahan dan fasilitas penunjangnya, UNP juga memiliki sarana prasarana lain guna menunjang dan menjamin kelancaran pelaksanaan berbagai kegiatan pendidikan dan administrasi. Perkembangan sarana prasarana ini dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 1.6.

Tabel 1.6. Capaian Sarana dan Prasarana Tahun 2015 - 2019

No.	Uraian	Sat	2015	2016	2017	2018	2019
1	Tanah	M2	450.604	452.464	462.259	1.967.444	1.933.262
2	Kendaraan Roda Empat	Unit	61	61	66	74	77
3	Kendaraan Roda Dua	Unit	30	36	36	36	39
4	<i>Laptop/ Notebook</i>	Unit	1.092	1.191	1.191	1.398	1.473
5	AC	Unit	1.229	1.235	1.235	1.235	2.167
6	PC Unit	Unit	2.497	2.651	2.794	3.126	3.546
7	<i>LCD Projektor / Infocus</i>	Unit	1.014	1.120	1.389	1.571	1.694
8	<i>Printer</i>	Unit	1.206	1.320	1.459	1.602	1.659
9	Gedung dan Bangunan	Unit	283	286	295	291	287
10	Jalan dan Jembatan	M	3.254	3.254	26.452	26.452	26.452
11	Irigasi*)	Unit	13	13	13	13	13
12	Jaringan*)	Unit	13	13	13	13	13
13	Aset Tetap Lainnya*)	Buah	101.821	103.658	107.905	111.290	112.190
14	Aset Tak Berwujud*)	Pkt	224	226	243	258	258
	JUMLAH		563.341	567.528	605.350	2.114.803	2.083.130

Keterangan:

Irigasi : kolam pasang, peralatan saringan sampah, bak penyimpanan/tower air baku, bangunan mandi cuci kakus (MCK), dan bangunan buster pump.

Jaringan : Instalasi pembangkit listrik lainnya, instalasi komunikasi elektronik, jaringan sambungan ke rumah kapasitas kecil, jaringan transmisi tegangan 100 s/d 300 KVA, dan jaringannya.

Aset tetap lainnya : monografi, lukisan kanvas, alat music tradisional dan modern, maket/miniature/replica, arca/patung, foto dokumen, tanaman hias, dll.

Aset tak berwujud : software dan lisensi

Adapun sistem manajemen data dan informasi (penjaringan, pengolahan, dan penyajian) yang berlaku di UNP saat ini, telah memanfaatkan jasa teknologi manajemen dan informasi yang mutakhir, seperti melalui telepon, internet/website,

dan faksimili. Selain itu saat ini juga dilakukan pengembangan jaringan teknologi informasi dan komunikasi (ICT). Tingkat capaian sasaran pengembangan saat ini 80%. Pengembangan yang dilakukan melibatkan/bekerjasama dengan pihak-pihak lain seperti PT. Telkom dan Gama Tekno. Walau masih disadari bahwa kelemahan-kelemahan awal belum diatasi secara maksimal (performan jaringan karena banyaknya pemakai), namun saat ini sistem layanan informasi akademik sudah tersedia secara *on-line* dengan dilengkapi banyak aplikasi, seperti registrasi, penelitian, *digital library*, hingga *e-Learning system*.

Berdasarkan renstra dan renop yang telah dirumuskan maka pengembangan aset dilakukan secara bertahap sesuai dengan sasaran dan kemampuan anggaran institusi setiap tahunan. Alokasi anggaran dalam pengembangan sarana dan prasana mengalami peningkatan setiap tahun. Hal itu disebabkan oleh adanya dana hibah Luar Negeri dari *Islamic Development Bank* (IDB) untuk rekonstruksi sarana dan prasana di UNP yang selesai pada tahun 2016.

Komponen terbesar dari proyek ini memang terdiri dari pembangunan 8 buah gedung awal yang akhirnya ditambah lagi dengan 3 buah gedung tambahan sebagai hasil dari penghematan dan pengajuan amandemen kontrak ke IDB pada 14 Januari 2015. Dengan demikian, bangunan yang berhasil dibangun terdiri dari:

1. **Infrastruktur**, berupa jalan, instalasi listrik, selokan, pompa dan genset Nilai Rp. 22.959.857.764
2. **Integrated Classroom A** Luas Bangunan 4000 m², Nilai Rp. 21.999.508.222
3. **Integrated Classroom B** Luas Bangunan 4000 m², Nilai Rp. 21.780.121.799,99
4. **Integrated Classromm C** Luas Bangunan 3,731 m², Nilai Rp. 20.719.814.773
5. **Rectorate and Research Centre** Luas Bangunan 7.500 m², Nilai Rp. 38.009.082.888
6. **Engineering Integrated Laboratory** Luas Bangunan 5.500 m², Nilai Rp. 29.060.197.308
7. **Auditorium** Luas Bangunan 5.000 m², Nilai Rp. 25.564.513.028
8. **Teacher Professional Training Centre** Luas Bangunan 2.350 m², Nilai Rp. 14.402.719.029
9. **Business Centre** Luas Bangunan 1.000 m², Nilai Rp. 6.002.684.043
10. **Student Centre** Luas Bangunan 1.000 m², Nilai Rp. 6.783.031.099
11. **Hospitality Training Centre** Luas Bangunan 6,314 m², Nilai Rp. 32.270.247.720
12. **Sport Science Centre** Luas Bangunan 3850 m², Nilai Rp. 20.027.817.29

Dengan telah selesainya pembangunan ini, diharapkan terjadi peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh UNP kepada publik di masa-masa yang akan datang. UNP selayaknya berkontribusi kepadaantisipasi kita pada fenomena bonus demografi yang akan dihadapi Indonesia pada dekade ke depan.

Proyek ini memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada peningkatan UNP dalam 2 tahun terakhir. Untuk pertama kalinya UNP mendapatkan akreditasi unggul yaitu A, peningkatan status menjadi Badan Layanan Umum, untuk pertama kalinya pula UNP mencapai peringkat 77 nasional (berada pada *cluster 2*), peringkat 105 menurut Webometric, peringkat 46 menurut UniRank. Angka statistik menunjukkan kita memiliki 56 orang guru besar, 965 orang dosen yang mana 262 orang di antaranya berkualifikasi doktor, dengan diperkuat oleh dosen tetap non-PNS, UNP melayani 40.000 orang mahasiswa yang tersebar di 96 buah program studi diploma, sarjana, magister dan doktor. Pembangunan fisik untuk penyelenggaraan pendidikan yang sedang dilaksanakan adalah seperti terlihat dalam Tabel 1.7.

Tabel 1.7. Bangunan sedang Dikerjakan Periode 2015 – 2019

No	Nama Bangunan	Perkiraan Biaya (Rp)	Penggunaan Biaya (Rp) s/d 2019	Tahun Mulai	Tahun Perkiraan Selesai	Sumber Dana
1	Pemb. <i>Sport Center</i>	60.611.196.000	43.535.649.500	2014	2020	PNBP/BLU/RM
2	Pemb. Laboratorium FBS	30.015.479.906	26.619.806.906	2014	2020	PNBP/BLU/RM
3	Pemb. Dekanat FIP	22.288.812.000	19.076.468.075	2014	2020	PNBP/BLU/RM
4	Pemb. Labor <i>Micro Teaching</i> (Gedung C)	25.417.138.000	25.417.138.000	2012	2019	PNBP/BLU/RM (Sarpras)
5	Pemb. Laboratorium Pariwisata & Perhotelan (Bukittinggi)	51.468.594.617	3.629.875.640	2012	2021	PNBP/BLU/ (Usulan ke PUPR 2021)
6	Pemb Labor Olahraga	18.250.669.600	11.449.752.550	2018	2020	PNBP/BLU
7	Pusat Informasi dan Perpustakaan	101.093.526.000	634.760.000	2018	2021	PNBP/BLU/ (Usulan SBSN-2021)
8	Pemb. Laboratorium FIS	35.000.000.000	450.051.000	2019	2021	PNBP/BLU
9	Pemb. Gedung PPs Fakultas Ekonomi	54.089.900.000	798.477.000	2019	2022	PNBP/BLU
10	Pemb. Laboratorium Pariwisata & Perhotelan (Pondok)	99.000.000.000	643.621.000	2019	2022	PNBP/BLU
11.	Pemb. Gedung Kuliah FT	110.000.000.000	1.500.169.000	2019	2023	PNBP/BLU

Penguatan tata kelola dan organisasi secara terus menerus diupayakan dan ditingkatkan untuk menghasilkan mutu kinerja kelembagaan yang efektif dan efisien, dengan secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip partisipatif-demokratis, transparan dan akuntabel. Kerjasama serta organisasi yang dinamis dan saling menguntungkan dengan pihak-pihak pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik internal maupun eksternal, juga terus dibudayakan secara luas. Badan normatif (senat universitas dan senat fakultas) berperan sangat signifikan dalam mengarahkan dan menetapkan peraturan-peraturan internal kelembagaan secara umum, dan memproyeksikan UNP menuju perguruan tinggi berbadan hukum secara khusus, sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Infrastruktur jaringan ICT yang memadai merupakan faktor pendukung yang kuat dan utama dalam implementasi rencana dan pengembangan institusi.

1.2.2.2.3. Laboratorium

Saat ini, UNP memiliki 24 unit laboratorium yang terdapat dari berbagai fakultas, dengan luas total lebih kurang 33,34 M². Laboratorium-laboratorium ini melayani proses pembelajaran, penelitian, dan pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan laboratorium-laboratorium ini dilakukan oleh universitas, fakultas, dan program studi sesuai dengan fungsinya masing-masing. Penyebaran laboratorium tidak sama antar fakultas, hal itu tergantung kebutuhan dan aktivitas laboratorium.

Prasarana laboratorium di lingkungan UNP saat ini telah memiliki kemampuan untuk melayani praktikum dari masing-masing mata kuliah sesuai dengan tujuan mata kuliah tersebut. Namun demikian, beberapa peralatan yang tersedia sudah mulai usang ditinjau dari sisi kecanggihannya dan sebagian berada dalam kondisi rusak sehingga tidak dapat dipakai lagi, baik untuk praktikum mahasiswa maupun untuk mendukung penelitian tugas akhir mahasiswa serta penelitian dosen. UNP berupaya secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana laboratorium guna peningkatan efisiensi dan produktivitas dalam pembelajaran dan penelitian. Berikut daftar laboratorium yang ada di UNP.

Tabel 1.8. Daftar Laboratorium Tahun 2019

No.	Nama Laboratorium	Lokasi	Luas
1	Labor Keperawatan Medical Bedah, Dasar, dan Gawat Darurat	Kampus Padang Pariaman	124
2	Labor Anak, Maternitas, Jiwa, dan Komunitas	Kampus Padang Pariaman	100
3	Ged Labor IPA PGSD Ulu Gadut	Kampus Ulu Gadut	215
4	Lab. Fisika FMIPA	Kampus Air Tawar	2,710
5	Lab. Biologi FMIPA	Kampus Air Tawar	2,776
6	Lab. Kimia FMIPA	Kampus Air Tawar	2,481
7	Lab. FIK	Kampus Air Tawar	2,936
8	Ged Labor Kesenian PGSD Ulu Gadut	Kampus Ulu Gadut	215
9	Labor Tambang Model Terowongan	Kampus Air Tawar	39
10	Gedung Labor IPA Bukittinggi (KM)	Kampus Bukittinggi	163
11	Labor Terpadu Ilmu Ekonomi Labor	Kampus Air Tawar	8,326
12	Gedung Labor Seni Rupa	Kampus Air Tawar	527
13	Labor Call FBS	Kampus Air Tawar	248
14	Labor PSDK FPP	Kampus Air Tawar	217
15	Labor ICT FMIPA	Kampus Air Tawar	136
16	Gedung Workshop Otomotif, Mesin & Elektro	Kampus Air Tawar	2,417
17	Gedung Autolif	Kampus Air Tawar	72
18	Workshop Kayu, Pipa dan Batu	Kampus Air Tawar	842
19	Gedung CNC FT	Kampus Air Tawar	630
20	Gedung Labor <i>Mikroteaching</i> PLB	Kampus Limau Manis	211
21	Labor PGSD Bukittinggi (KK)	Kampus Bukittinggi	115
22	Laboratorium PLB (JJ)	Kampus Limau Manis	218
23	<i>Hospitality Training Centre</i>	Kampus Air Tawar	5,598
24	Lapangan Tenis Indor	Kampus Air Tawar	2,146
25	Labor Kaca FMIPA UNP	Kampus Air Tawar	74
26	Labor Ternak (Hewan)	Kampus Air Tawar	26
Jumlah			33,562

1.2.2.2.4. Kinerja Sarana dan Prasarana

Kampus UNP terdiri dari enam lokasi yaitu: (1) Kampus Utama di Air Tawar Padang, (2) Kampus Lubuk Buaya Padang, (3) Kampus Ulu Gadut, (4) Kampus Limau Manis, (5) Kampus Bukittinggi, (6) Kampus Pariaman (Prodi Keperawatan). Pemanfaatan dan perlengkapan sarana penunjang pendidikan atau perbaikan-perbaikan pada sarana gedung dikelola oleh UNP. Semua bangunan yang ada di lingkungan UNP dapat dimanfaatkan secara bersama oleh semua fakultas, kecuali bangunan khusus yang spesifik untuk unit-unit tertentu.

1) Ruang Administrasi, Kuliah, dan Praktikum

Penggunaan ruang kuliah dan laboratorium untuk kegiatan akademik program studi dilakukan di bawah pengendalian langsung oleh fakultas. Luas ruang yang tersedia bila dibanding dengan jumlah mahasiswa belum mencukupi untuk pelaksanaan proses pembelajaran, sehingga efisiensi pemanfaatan ruang perlu diatur dengan sistem monitoring efisiensi pemanfaatan ruang, namun *monitoring resource sharing* belum sepenuhnya dilakukan. Seluruh ruang perkuliahan dimanfaatkan secara optimal dalam 5 hari kerja secara bergantian mulai 07.00 s.d. 18.00 WIB, namun ada juga yang memanfaatkannya pada hari Sabtu untuk hal-hal khusus, seperti kuliah tambahan. Evaluasi secara menyeluruh terhadap efisiensi pemanfaatan seluruh ruang masih perlu dilakukan. Berikut daftar gedung yang ada di Universitas Negeri Padang.

Tabel 1.9. Daftar Gedung Universitas Negeri Padang Tahun 2019

No.	Gedung	Unit	Luas
1	Fakultas Ilmu Pendidikan	75	23.339
2	Fakultas Bahasa dan Seni	9	10.625
3	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	20	18.502
4	Fakultas Ilmu Sosial	7	7.124
5	Fakultas Teknik	19	18.061
6	Fakultas Ilmu Keolahragaan	23	32.601
7	Fakultas Ekonomi	5	8.917
8	Fakultas Pariwisata dan Perhotelan	4	4.948
9	Program Pasca Sarjana	4	7.873
10	Universitas Negeri Padang	48	66.038
Jumlah		241	198.028

1.2.3. Pendidikan/Pembelajaran

1.2.3.1. Layanan Akademik dan Kemahasiswaan

Layanan akademik dan kemahasiswaan UNP secara kontiniu selalu ditingkatkan. Layanan dilakukan dengan meningkatkan seluruh aspek baik internal maupun eksternal. Secara internal UNP berupaya melengkapi kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana serta penggunaannya secara optimal. Selain itu, untuk mengikuti perkembangan dunia kerja dan menjawab tantangan di era revolusi 4.0 UNP juga berupaya mengembangkan diri dengan membuka fakultas dan program studi baru. Secara eksternal UNP membuka akses pendidikan kepada masyarakat, dengan meningkatkan jumlah penerimaan mahasiswa dan melakukan kerjasama baik luar maupun dalam negeri. Untuk melihat kepuasan layanan akademik dan kemahasiswaan dilakukan survei kepuasan kepada masyarakat dengan 10 butir indikator. Berdasarkan hasil survei kepuasan diperoleh nilai kepuasan 90.46 (A) dengan kategori sangat baik, seperti terlihat pada gambar 1.29.

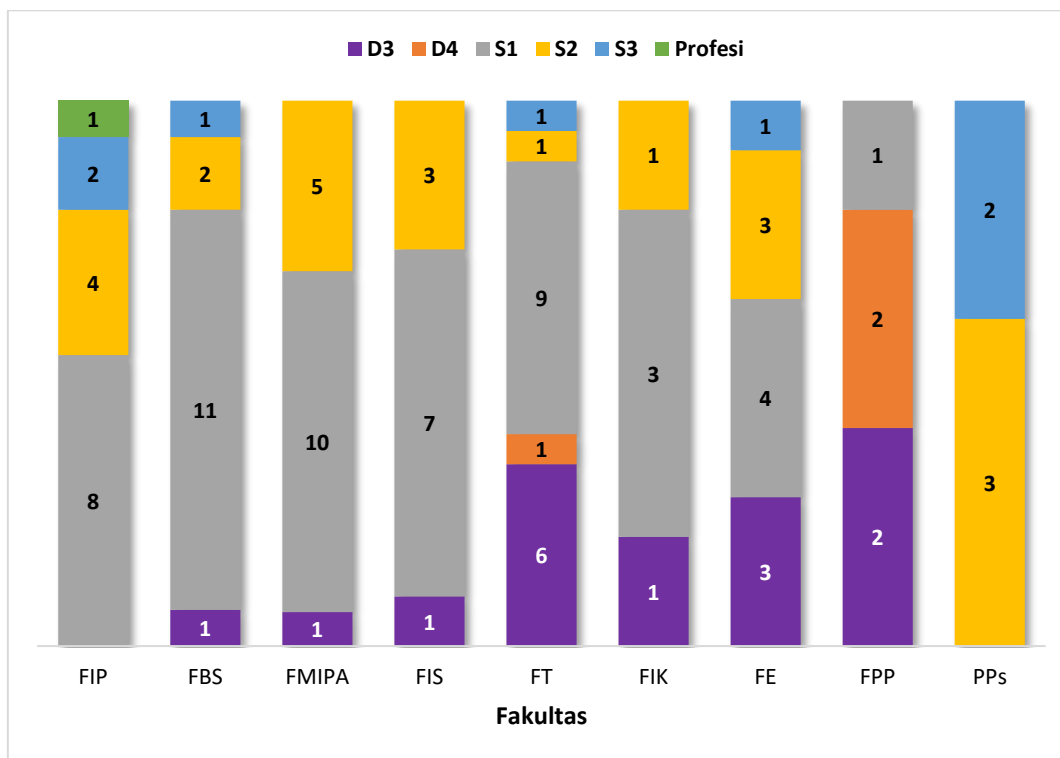
Jumlah Nilai Per Unsur	746	758	756	760	758	753	751	753	788.5	775	
NRR per Unsur = Jmh Nilai per Unsur : Jmh Kuisisioner Terisi	3.552	3.610	3.600	3.619	3.610	3.586	3.576	3.586	3.755	3.690	
NRR Tertimbang per Unsur = NRR per Unsur x 0,1	0.355	0.361	0.360	0.362	0.361	0.359	0.358	0.359	0.375	0.369	3.618
Indeks per Unsur	88.810	90.238	90.000	90.476	90.238	89.643	89.405	89.643	93.869	92.262	
Mutu per Unsur	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	

NRR = Nilai Rata-rata	
IKM = Jmh NRR IKM tertimbang x 25	
IKM UNP =	90.458
Mutu Pelayanan =	A
Kinerja Unit Pelayanan SKPD =	Sangat Baik

Gambar 1.29. Hasil Survei Kepuasan Layanan Akademik dan Kemahasiswaan kepada Sivitas Akademika

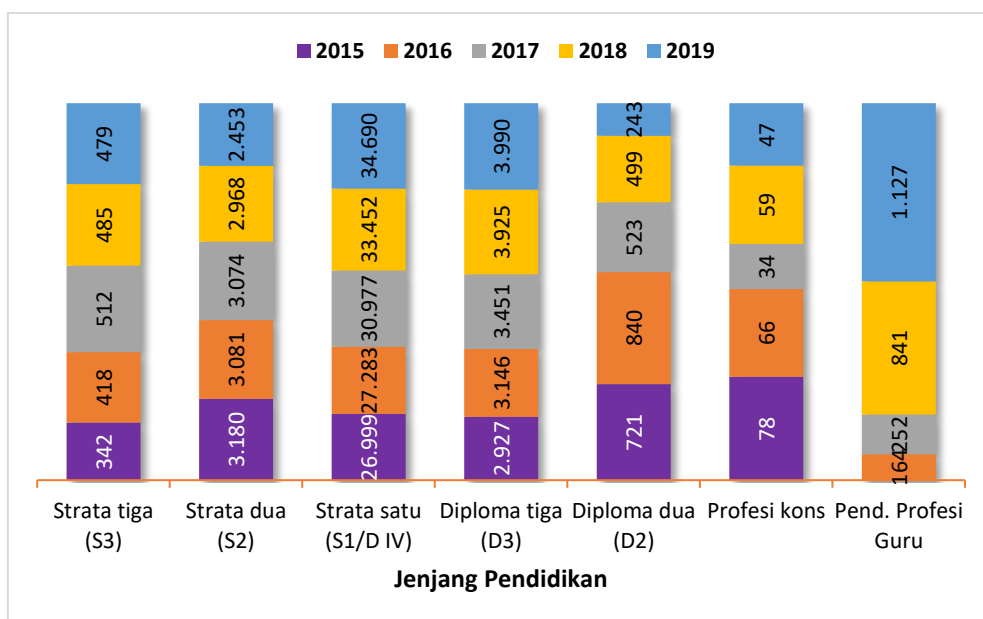
Sejak dilaksanakan kebijakan perluasan mandat (*wider-mandate*) dari IKIP menjadi UNP, dimulai dari tahun 1999 jumlah jurusan/program studi di Universitas Negeri Padang terus bertambah dari yang semula 27 jurusan/program studi menjadi 101 program studi dan delapan fakultas pada tahun 2018. Penyelenggaraan

program-program pendidikan akademik di UNP, dimulai dari Diploma III (D3), Diploma IV (D3), Strata 1 (S1), Strata 2 (S2), dan Strata 3 (S3), pendidikan profesi, dan pendidikan vokasi. Dengan didirikannya Lembaga Pengembangan Tenaga Profesional (LPTP) pada tahun 2007, Universitas Negeri Padang membuka diri secara lebih luas untuk melayani kegiatan pengembangan profesi tenaga kependidikan dan non kependidikan dalam berbagai bidang yang dibutuhkan masyarakat, termasuk penyelenggaraan program sertifikasi pendidik dan tenaga kependidikan. Semenjak 2013 UNP dipercaya menyelenggarakan Program Profesi Guru (PPG) dengan jumlah prodi penyelenggara hanya empat prodi. Tahun 2018 UNP dipercaya menyelenggarakan PPG sebanyak 13 prodi, tahun 2019 meningkat menjadi 19 prodi. Peningkatan prodi pelaksana PPG tiap tahun merupakan prestasi buat UNP. Untuk menyiapkan tenaga guru di kawasan Asia Tenggara semenjak tahun 2017 UNP membuat kelas internasional untuk 15 prodi kependidikan yang tersebar di delapan fakultas dengan prodi kelas internasional terbanyak berada di FMIPA. Seluruh jenjang program studi di Universitas Negeri Padang tergambar pada gambar 1.30.



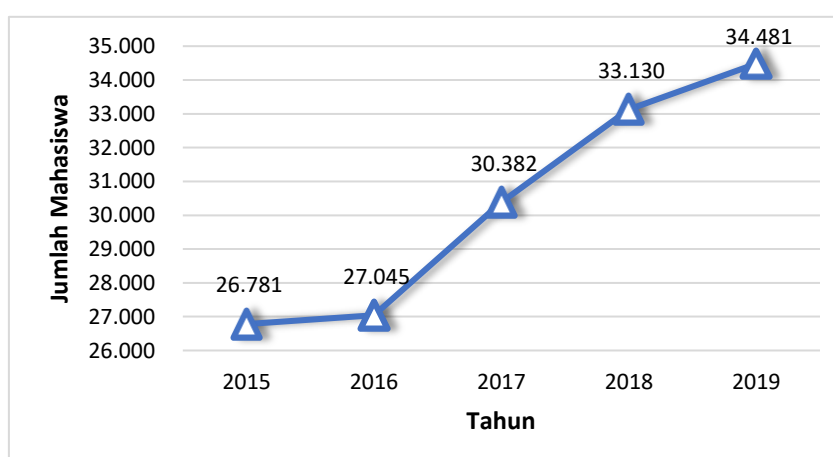
Gambar 1.30. Jumlah Jenjang Program Studi UNP Keadaan Tahun 2019

Dari Gambar 1.30, tergambar bahwa saat ini UNP memiliki 53 prodi S1, 22 prodi S2, dan 7 prodi S3. Di samping itu, UNP memiliki prodi vokasi sebanyak 15 prodi D3 dan tiga prodi D4. UNP memiliki satu prodi profesi konselor. Penambahan jumlah prodi sebanding dengan peningkatan jumlah mahasiswa. Gambar 1.31 menampilkan jumlah mahasiswa UNP menurut jenjang program studi selama lima tahun terakhir.



Gambar 1.31. Jumlah Mahasiswa UNP Menurut Jenjang Program Studi Tahun 2015-2019

Dilihat dari perkembangan jumlah mahasiswa Universitas Negeri Padang lima tahun terakhir memperlihatkan terjadi peningkatan jumlah mahasiswa. Peningkatan yang paling tajam terjadi pada tahun 2018 yang disebabkan telah selesainya pembangunan 11 gedung baru UNP bantuan IDB, semakin lengkapnya sarana dan prasarana, sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan pendidikan dan pengajaran juga pelayanan administrasi. Besarnya peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun menunjukkan UNP membuka akses yang semakin luas untuk melayani keinginan masyarakat melanjutkan pendidikan. Perkembangan jumlah mahasiswa program sarjana tahun 2015—2019 terlihat pada Gambar 1.32.



Gambar 1.32. Perkembangan Jumlah mahasiswa UNP tahun 2015-2019

Di samping menyelenggarakan pendidikan akademik, UNP juga membuka akses penyelenggaraan pendidikan profesi dan program sertifikasi pendidik.

Program pendidikan profesi yang diselenggarakan pertama kali di UNP, yaitu profesi konselor yang berada di bawah Fakultas Ilmu Pendidikan. Sekarang program ini telah terakreditasi B oleh Ban-PT.

Penyelenggaraan program sertifikasi di UNP berlangsung sejak tahun 2006. Jumlah tenaga pendidik yang sudah disertifikasi oleh UNP sampai tahun 2014, berjumlah 53.325 orang. Semenjak tahun 2014 program pendidikan profesi guru terbagi dalam berbagai menjadi PLPG, PPG SM3T. Kemudian pada tahun 2014 bertambah lagi PPG prajabatan bersubsidi dan PPG dalam jabatan. Rincian jumlah mahasiswa yang mengikuti program pendidikan profesi oleh UNP terlihat pada Tabel 1.10.

Tabel 1.10. Jumlah Mahasiswa yang Mengikuti Pendidikan Profesi Tahun 2019

NO	JENIS PPG	KEGIATAN PPG							
		Daring/ Data Awal	Kelulusan Daring	Lapor Diri	Work shop	PPL	Uji Kinerja	Uji Pengetahuan	Kelulusan
1	Dalam Jabatan Angkatan 1	329	310	308	308	308	308	310	163
2	Dalam Jabatan Angkatan 2	271	264	262	262	262	262	262	253
3	Dalam Jabatan Angkatan 3	383	355	355	355	355	353	353	328
4	Dalam Jabatan Gurdasus	155 (tidak <i>daring</i>)		152	152	152	152	152	
5	Dalam Jabatan Angkatan 4	412	401	398	398	398	Belum		
6	Dalam Jabatan Kemenag	108	92	90	90	90	Belum		
7	Dalam Jabatan Angkatan 5	292	288	285	285	285	Belum		

1.2.3.2. Mutu dan Relevansi Layanan Akademik

UNP telah melakukan berbagai upaya untuk peningkatan mutu dan relevansi layanan akademik, seperti melaksanakan evaluasi dan revisi kurikulum, meningkatkan akreditasi program studi, memperbaiki sistem penerimaan mahasiswa baru, membentuk Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), meningkatkan mutu pembelajaran yang bermuara kepada peningkatan indeks prestasi akademik dan mempercepat masa studi mahasiswa, dan meningkatkan mutu layanan administrasi akademik. Perbaikan layanan akademik mempunyai relevansi yang kuat dengan mutu akademik, hal ini terlihat dengan makin meningkatnya IPK mahasiswa dan mempercepat masa studi mahasiswa.

1.2.3.3. Evaluasi dan Revisi Kurikulum

Program studi di UNP secara periodik melakukan evaluasi dan revisi kurikulum. Perubahan kurikulum pada tingkat program studi didasari atas kajian komprehensif dari berbagai pihak pemangku kepentingan baik dari luar institusi UNP (*external stakeholders*) maupun pihak terkait dalam lingkungan UNP (*internal stakeholders*). Masukan dari pemangku kepentingan yang berasal dari luar institusi,

seperti kebijakan pemerintah terkait pendidikan tinggi, tuntutan dan dinamika yang terjadi pada dunia kerja, perkembangan ilmu pengetahuan dan masukan dari alumni dan masukan dari pemangku kepentingan yang berskala internal institusi, seperti saran dari dosen dan mahasiswa. Gagasan, fikiran, pendapat, dan masukan dari berbagai pemangku kepentingan tersebut dihimpun melalui *tracer study*, penyelenggaraan seminar, dan rapat kerja yang dilakukan oleh program studi. Kearifan lokal yang berkembang dalam kehidupan masyarakat Minangkabau juga menjadi acuan pengembangan kurikulum. Moto UNP, *Alam Takambang Jadi Guru*, diambil dari falsafah hidup masyarakat Minangkabau. Revisi tidak saja dilakukan pada mata kuliah yang ditawarkan dalam kurikulum, perangkat perkuliahan juga dikembangkan dan direvisi secara berkala seperti Satuan Acara Perkuliahan (SAP) dan bahan ajar untuk setiap mata kuliah.

Pengembangan kurikulum yang dilakukan UNP berpedoman kepada peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah (Kemendiknas, Kemendikbud, dan Kemenristekdikti), visi, misi, dan tujuan UNP, serta visi dan misi program studi. Sebelum terbentuknya Kemenristekdikti, penyusunan kurikulum pada UNP berpedoman kepada Surat Keputusan Mendiknas Nomor 232/47/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa, dan SK Mendiknas Nomor 045/4/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi.

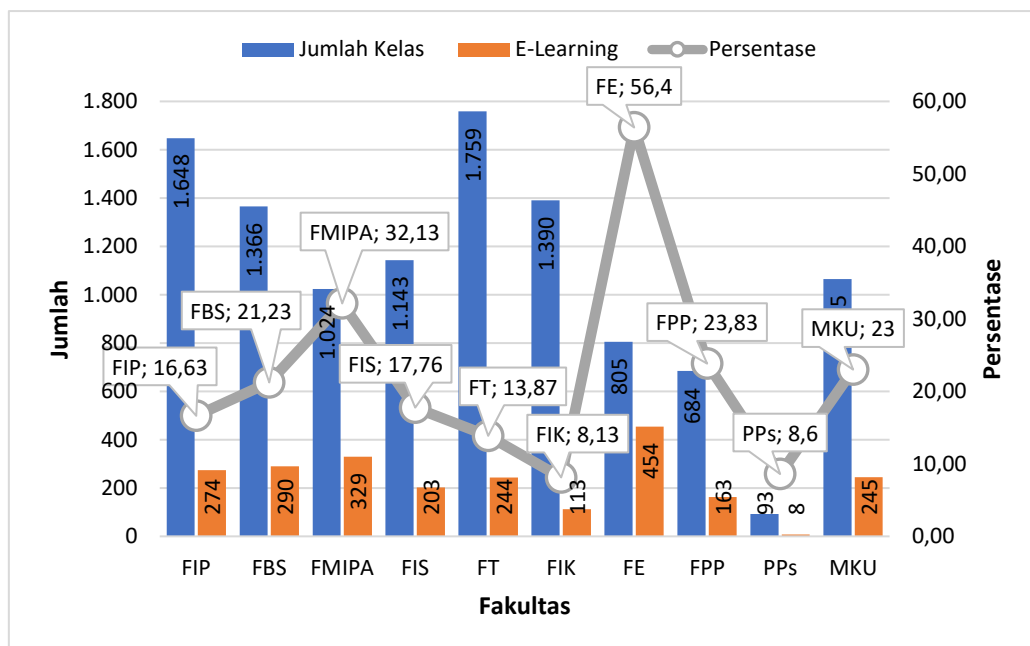
Sejak diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan diterbitkannya Permendikbud Nomor 73 tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi serta berpedoman kepada Permendikbud Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, maka Universitas Negeri Padang telah melakukan evaluasi dan revisi terhadap kurikulum program studi dengan mengacu kepada ketiga peraturan pemerintah tersebut. Pada tahun akademik 2016/2017 semua program studi yang ada di Universitas Negeri Padang menerapkan kurikulum yang mengacu kepada KKNI.

Awal tahun 2020 Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) mencanangkan Kurikulum Merdeka Belajar (KuMeBe). KuMeBe ini tertulis dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Merdeka belajar menjadi salah satu program inisiatif Mendikbud Nadiem Makarim dimana peserta didik, guru dan orang tua mendapatkan suasana yang bahagia. Bahagia buat guru, bahagia buat peserta didik, bahagia buat orang tua, untuk semua umat. Selain untuk menciptakan suasana bahagia KuMeBe dicanangkan untuk mengatasi *mismatch* antara kesesuaian kompetensi lulusan dengan kebutuhan di lapangan. Menurut Menteri Ketenagakerjaan hanya 37% lulusan yang bekerja sesuai jurusan, sedangkan 67% lulusan *mismatch*. Penyebab *mismatch* disebabkan terbatasnya ketersediaan lapangan kerja yang sesuai jurusan yang

diambil saat kuliah di perguruan tinggi, selain itu tertarik dengan bidang lainnya. Untuk mengakomodir konsep merdeka belajar dan mengatasi *mismatch* ini maka UNP mengembangkan KuMeBe.

Program merdeka belajar memberikan hak kepada mahasiswa untuk melakukan pembelajaran di luar prodi, baik di lingkungan perguruan tinggi sendiri maupun di luar perguruan tinggi. Untuk itu, kebebasan mahasiswa dalam memilih mata kuliah sesuai dengan kebutuhan perlu menjadi perhatian. Dalam peraturan menteri ini tertulis bahwa mahasiswa diberi hak untuk belajar dalam program studi lain pada perguruan tinggi yang sama sebanyak satu semester atau setara dengan 20 Satuan Kredit Semester (SKS). Sementara itu, dua semester atau setara 40 SKS dapat belajar pada program studi yang sama pada perguruan tinggi yang berbeda, program studi lain pada Perguruan Tinggi yang berbeda, dan lembaga non-perguruan tinggi. Dengan demikian, setiap prodi harus menyusun matakuliah yang fleksibel dan juga dapat memberikan matakuliah layanan untuk mahasiswa lain di luar program studi yang bersangkutan.

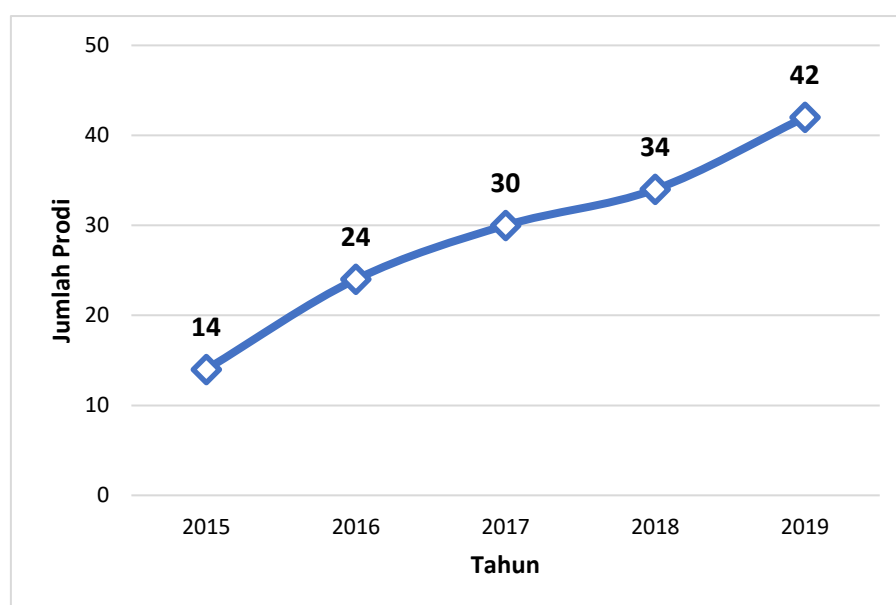
Semenjak tahun 2017 pembelajaran di UNP menggunakan perkuliahan dengan sistem daring (*blended learning*). Penerapan pembelajaran dengan sistem daring dapat mengatasi kekurangan ruang kelas dan memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk belajar lebih optimal dalam menggunakan teknologi informasi dalam mencari sumber belajar. Semester Januari—Juni 2019 fakultas terbanyak menggunakan pembelajaran sistem daring adalah Fakultas Ekonomi (62,98%) diikuti oleh FBS (38,25%) dengan persentase terendah berada pada PPs. Persentase penggunaan sistem daring dalam perkuliahan semester Juli—Desember 2019 setiap fakultas terlihat pada gambar 1.33.



Gambar 1.33. Persentase Penggunaan Sistem Daring dalam Perkuliahan Semester Juli—Desember 2019

1.2.3.4. Akreditasi Program Studi

Komitmen UNP untuk menjamin mutu layanan akademik tercermin dari upaya yang dilakukan untuk meningkatkan nilai akreditasi institusi dan program studi. Nilai program studi mencerminkan mutu layanan akademik pada sebuah program tersebut. Menyadari pentingnya akreditasi program studi, UNP menjadikan kegiatan tersebut sebagai program prioritas baik pada tingkat rektorat, fakultas, maupun program studi. Keseriusan UNP terhadap akreditasi program studi diwujudkan dengan pembentukan Lembaga Penjaminan Mutu, yang salah satu program prioritasnya adalah mempersiapkan program studi terakreditasi dengan nilai terbaik. Jumlah akreditasi program studi yang memperoleh akreditasi unggul mengalami peningkatan yang luar biasa, Tahun 2015 jumlah terakreditasi A hanya 14 meningkat tajam menjadi 34 pada tahun 2018. Tahun 2019 prodi yang telah terakreditasi A meningkat menjadi 42 prodi, seperti terlihat pada Gambar 1.34.



Gambar 1.34. Prodi Terakreditasi A

Keadaan tahun 2019 menunjukkan dari 101 program studi, 42 (41,58%) program studi terakreditasi A, 46 (43,14%) program studi terakreditasi B, dan 13 (12,87%) program studi terakreditasi C. Tahun 2017 UNP mempersiapkan delapan program studi tersertifikasi internasional melalui *Asean University Network Quality Assurance* (AUN-QA). Oktober 2019 empat program studi telah divisitasi dan telah mendapatkan pengakuan sertifikasi AUN QA yaitu Prodi Pendidikan Kimia, Pendidikan Bahasa Inggris, Manajemen, dan Pendidikan Elektro. Untuk empat Prodi lainnya akan divisitasi tahun 2020. Tahun 2019 UNP juga mendaftarkan 12 prodi untuk memperoleh akreditasi ASIIN. Selain sertifikasi dan akreditasi internasional, UNP sedang mempersiapkan sertifikasi beberapa alat pengukuran dan karakteristik yang tersebar pada delapan laboratorium dengan SNI ISO/IEC 17025:2017.

1.2.3.5. Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru

Mutu layanan akademik yang dilakukan oleh UNP tercermin dari sistem seleksi penerimaan mahasiswa baru yang dilakukan secara ketat, terbuka, dan mudah diikuti. Seleksi penerimaan mahasiswa baru UNP dilakukan melalui tiga jalur, yaitu: (1) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN); (2) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN); dan (3) Seleksi Masuk Mandiri (SMM) yang dilaksanakan secara daring. Alokasi penerimaan dari masing-masing jalur sesuai dengan Permendikbud Nomor 34 tahun 2010 tentang Pola Penerimaan Mahasiswa Baru jenjang program sarjana (S1) dengan rincian: SNMPTN 50%, SBMPTN 30%, dan mandiri 20%. Tahun 2017 sampai tahun 2019 Kemenristek mengambil kebijakan baru dengan mengeluarkan Permenristek Nomor 90 tahun 2017 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru jenjang program sarjana pada Perguruan Tinggi Negeri dengan rincian: SNMPTN 30%, SBMPTN 40%, dan mandiri 30%. Keketatan penerimaan mahasiswa di Universitas Negeri Padang untuk jalur SBMPTN dari tahun 2015-2019 terlihat pada Tabel 1.11.

Tabel 1.11. Tingkat Keketatan Mahasiswa yang Diterima melalui Jalur SBMPTN Tahun 2015 – 2019

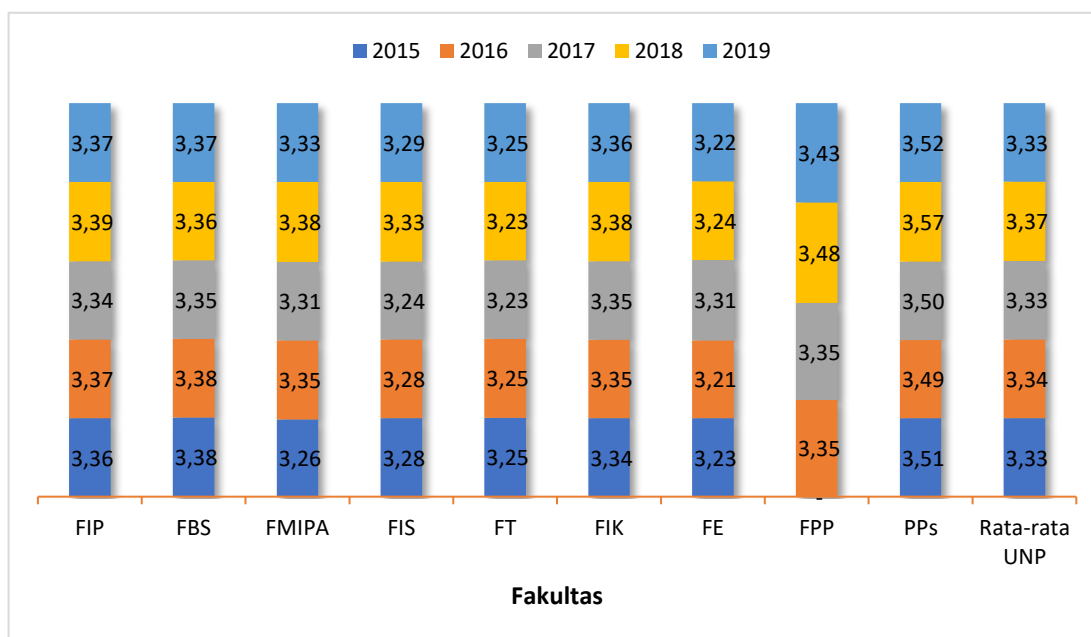
Bidang	Tahun dan Persentase									
	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
Peminat IPA/Saintek	12.345	5,98	12.876	6,82	15.519	10,12	16.817	8,76	9.624	12,98
Diterima IPA/Saintek	738		878		1.571		1.473		1.249	
Peminat IPS	28.899	4,12	29.181	4,28	32.613	7,52	35.228	5,99	18.072	9,97
Diterima IPS	1.192		1.249		2.451		2.110		1.801	

Terlihat pada Tabel 1.11 tingkat keketatan penerimaan mahasiswa baru di UNP sangat baik. Peminat Program studi bidang Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) lebih ketat dari pada program studi bidang Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)/Sainstek. Hal ini sangat membanggakan karena minat masyarakat untuk melanjutkan pendidikan tinggi pada Universitas Negeri Padang sangat tinggi.

1.2.3.6. Peningkatan Mutu Pembelajaran

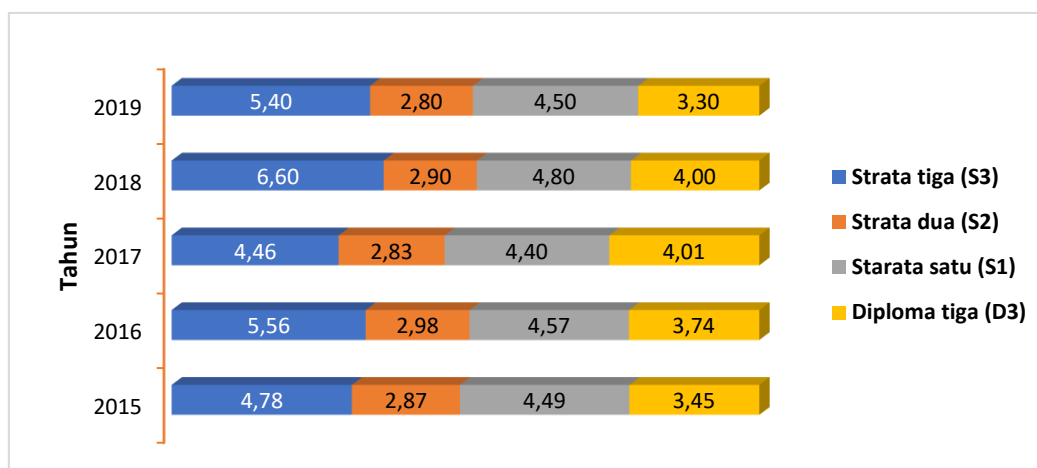
Mutu layanan akademik juga dilakukan dengan meningkatkan mutu pembelajaran melalui penerapan metode dan teknik pembelajaran yang aktif interaktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM) yang bermuara kepada peningkatan kreativitas mahasiswa dan kemandirian mahasiswa untuk mengembangkan diri. Upaya peningkatan mutu pembelajaran dilakukan melalui berbagai kegiatan akademik seperti diskusi di kalangan dosen pengampu mata kuliah, seminar pada tingkat program studi, dan pelatihan dosen. Peningkatan mutu pembelajaran berdampak kepada indeks prestasi mahasiswa dan lama masa studi.

Gambar 1.35 menampilkan indeks prestasi dan lama masa studi mahasiswa lima tahun terakhir.



Gambar 1.35. Rata-rata IPK Lulusan UNP Menurut Fakultas Tahun 2015 – 2019

Seperti terlihat pada Gambar 1.35, terdapat peningkatan IPK lulusan UNP dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 2015 misalnya rata-rata IPK lulusan 3.33, meningkat beberapa digit secara bertahap selama empat tahun berikutnya, dan pada tahun 2018 berada pada posisi 3.37. Rata-rata IPK lulusan UNP selama lima tahun terakhir meningkat dari 3.33 menjadi 3.34.



Gambar 1.36. Rata-rata Masa Penyelesaian Studi Mahasiswa Tahun 2015-2019

Rata-rata lama masa studi mahasiswa terutama jenjang program Strata satu (S1), tahun 2015- 2018 cukup baik dengan rata-rata lama masa studi 4,40 Hal ini menggambarkan percepatan rata-rata lama masa studi mahasiswa jenjang program S1. Di samping itu rata-rata lama masa studi mahasiswa jenjang Diploma tiga (D3),

Strata dua (S2) dan Strata tiga (S3) masih melebihi lama masa studi yang ditetapkan dalam kurikulum masing-masing jenjang program studi. Tahun 2018 terjadi perlambatan penyelesaian studi dikarenakan tidak berimbangannya jumlah mahasiswa yang dibimbing dengan jumlah pembimbing. Tahun 2018 Rektor membuat kebijakan dengan peraturan rektor nomor 11 tahun 2018 tentang penyelesaian tugas akhir. Efek dari peraturan ini mengakibatkan tahun 2019 kembali terjadi percepatan penyelesaian studi mahasiswa pada jenjang strata S3 , S1 dan D3, kecuali Strata S2. Perlambatan pada S2 terjadi karena adanya mahasiswa yang menunda karena habisnya masa akreditasi.

1.2.3.7. Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Akademik

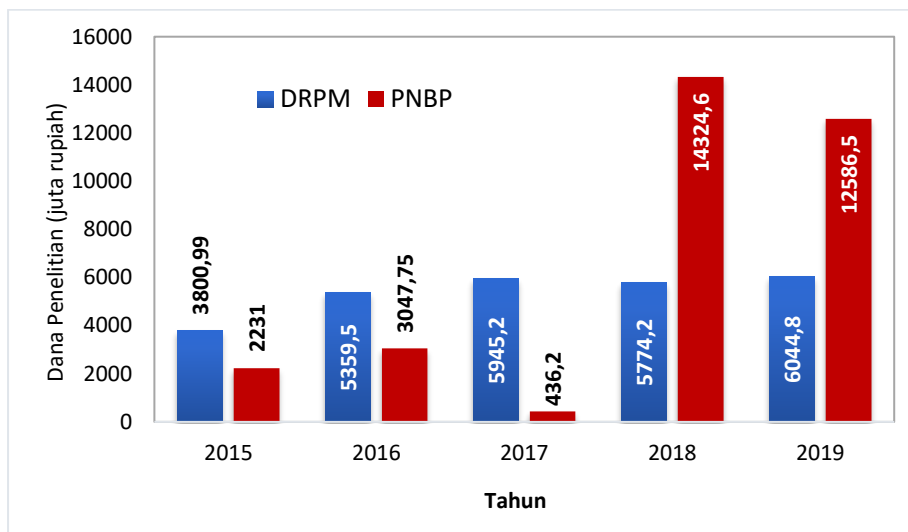
Peningkatan mutu akademik juga dilakukan melalui peningkatan layanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan dosen. Mutu layanan administrasi akademik bermuara kepada peningkatan mutu akademik secara keseluruhan. Layanan administrasi akademik yang dilakukan oleh UNP baik untuk mahasiswa maupun dosen dipermudah melalui pemanfaatan media teknologi informasi yang dilaksanakan secara daring. Bentuk layanan administrasi akademik tersebut adalah:

- a) Melaksanakan proses seleksi mahasiswa baru mulai dari proses pendaftaran sampai pemberitahuan hasil seleksi;
- b) Pengisian lembar rencana studi dan pemberitahuan hasil studi mahasiswa;
- c) Pengisian hasil belajar mahasiswa oleh dosen;
- d) Pemberitahuan informasi akademik kepada mahasiswa dan dosen;
- e) Bimbingan akademik oleh Penasehat akademik (PA) kepada mahasiswa dilakukan secara tatap muka dan komunikasi melalui media online;
- f) Proses surat menyurat seperti undangan seminar dan ujian tugas akhir pada sebagian fakultas sudah berjalan secara daring;
- g) Beberapa program studi sudah mulai melaksanakan perkuliahan melalui *Blended Learning*;
- h) Seminar akademik pada setiap jurusan dengan memfasilitasi pendanaan dan nara sumber; dan
- i) *Workshop* menghadirkan nara sumber industri sesuai dengan bidang keahlian pada masing-masing prodi di fakultas pariwisata dan perhotelan.

1.2.4. Penelitian

UNP sebagai salah satu Perguruan Tinggi memiliki tugas dan fungsi utama melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Untuk kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat, sumber dana berasal dari dana Anggaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan DRPM. Sebagai perguruan tinggi berstatus Badan Layanan Umum (SK

Kemenkeu RI No:335/KMK.05/2015), UNP wajib mengalokasikan dana penelitian dan sebanyak 15% dari Dana PNB. Gambar 1.37 menampilkan jumlah dana penelitian yang diraih dosen UNP dari tahun 2014 hingga 2018 baik dari dana PNB maupun dana DRPM.



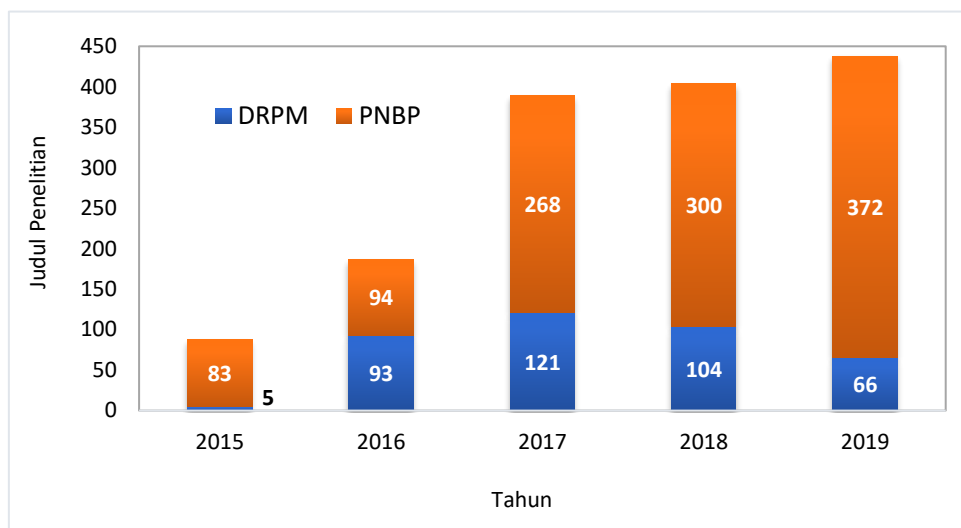
Gambar 1.37. Jumlah dana penelitian yang diraih dosen UNP

Gambar 1.37 menunjukkan jumlah dana penelitian yang didanai melalui PNB UNP mengalami kenaikan yang signifikan sesuai komitmen UNP untuk mendukung pelaksanaan penelitian. Setelah peralihan UNP menjadi BLU, UNP mengalokasikan dana penelitian yang cukup besar yang awalnya hanya 436,2 juta tahun 2017 menjadi 14,32 miliar rupiah tahun 2018 dan 12,58 miliar rupiah tahun 2019. Dukungan dana PNB yang besar menyebabkan dosen UNP memiliki peluang untuk melaksanakan penelitian tiap tahunnya. Sementara itu, untuk dana DRPM jumlah dana yang berhasil diraih oleh dosen UNP mengalami kenaikan tipis dari tahun 2017 hingga tahun 2019. Untuk itu, perlu upaya untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas proposal penelitian agar skema yang disediakan oleh DRPM dapat diraih lebih maksimal.

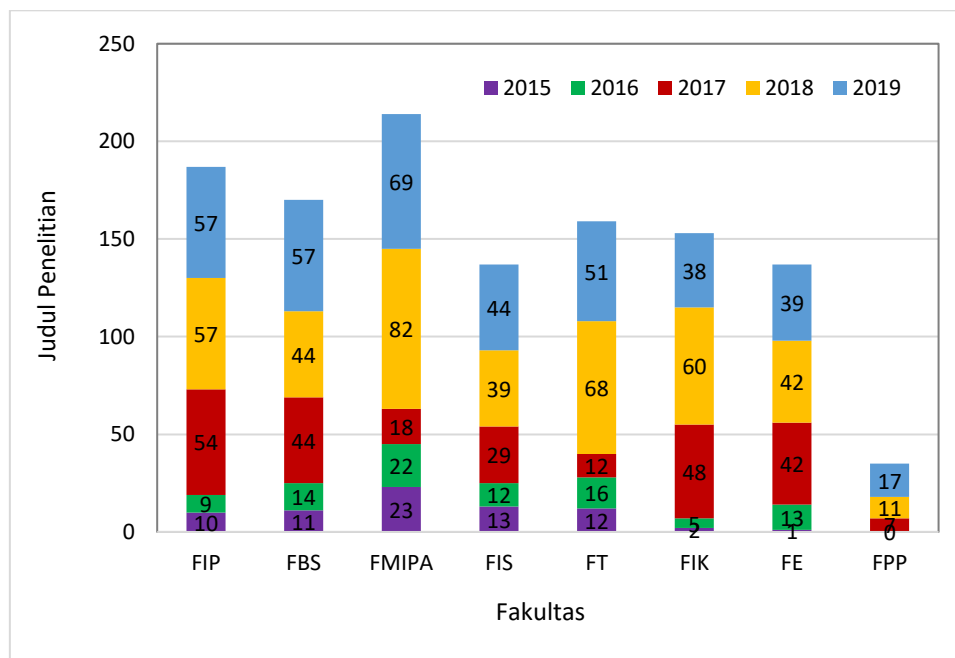
Jumlah penelitian yang didadai oleh DRPM dari tahun 2015 sebanyak 5 judul menjadi 93 judul pada tahun 2016 dan menjadi 121 judul pada tahun 2017. Namun pada tahun 2018 dan 2019 jumlah penelitian mengalami penurunan. Penurunan ini disebabkan makin ketatnya persyaratan peneliti, perubahan skema penelitian, dan pergantian sistem IT di DRPM. Di sisi lain, jumlah dana PNB yang besar digunakan untuk membiayai 300 judul penelitian pada tahun 2018 dan 372 penelitian pada tahun 2019. Sebaran judul penelitian UNP dari tahun 2015 hingga 2019 ditampilkan dalam Gambar 1.38.

Berdasarkan Gambar 1.38, terlihat bahwa tingkat partisipasi dosen dalam meneliti masih belum maksimal. Data tahun 2015 hingga 2019 menunjukkan bahwa rata-rata jumlah judul penelitian tiap tahun adalah sekitar 245.8 judul.

Dibandingkan dengan jumlah dosen UNP saat ini 1.226 orang, maka jumlah rata-rata penelitian ini masih rendah. Namun, mulai tahun 2017 hingga 2019 sudah mulai terjadi peningkatan jumlah judul penelitian yang didanai. Distribusi kegiatan penelitian melalui dana PNBP pada tiap fakultas masih belum maksimal dan merata seperti terlihat dalam Gambar 1.38. Secara umum beberapa fakultas sudah memiliki budaya meneliti yang tinggi seperti terlihat pada Fakultas MIPA, FIP, dan FBS. Sementara itu, fakultas lain belum maksimal dan beberapa fakultas masih terlihat cukup rendah.



Gambar 1.38. Jumlah judul penelitian yang diraih dosen UNP

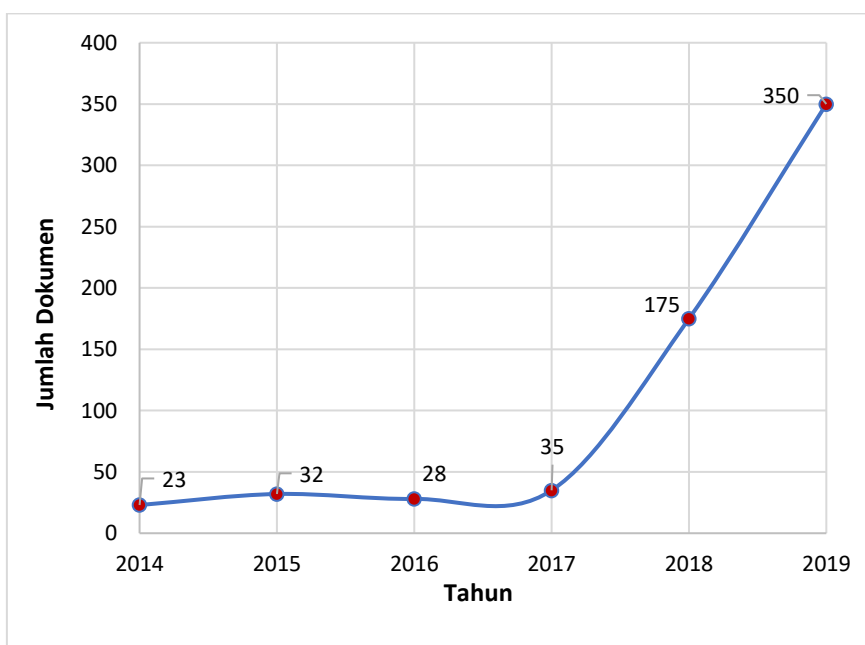


Gambar 1.39. Jumlah judul penelitian dosen per fakultas

Keberhasilan suatu penelitian dapat diukur dari *output* penelitian. *Output* penelitian yang diukur diantaranya adalah publikasi, diseminasi, pengabdian kepada masyarakat serta hak kekayaan intelektual (HKI). Sejauh ini, belum sampai

30% hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah nasional dan prosiding nasional. Selain itu belum sampai 10% dari hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal dan prosiding internasional.

Indikator penting lainnya dari kualitas luaran adalah seberapa banyak publikasi dosen UNP yang diindeks oleh lembaga pengindeks bereputasi. Salah satu indikator yang umum digunakan adalah dokumen terindeks oleh pengideks bereputasi (scopus). Gambar 1.40 menampilkan grafik jumlah dokumen yang dihasilkan oleh dosen UNP yang terindeks oleh scopus. Pada Gambar 1.40, terlihat bahwa jumlah dokumen terindeks oleh pengindeks bereputasi masih rendah. Berdasarkan data tersebut, jika diasumsikan satu dosen menulis satu dokumen maka hanya 30.01% orang yang aktif menulis. Namun perkembangan jumlah artikel mulai dari tahun 2017 sudah menunjukkan perkembangan yang cukup baik, terlihat pada awal tahun 2019 jumlah dokumen terindek scopus sudah mencapai 350.



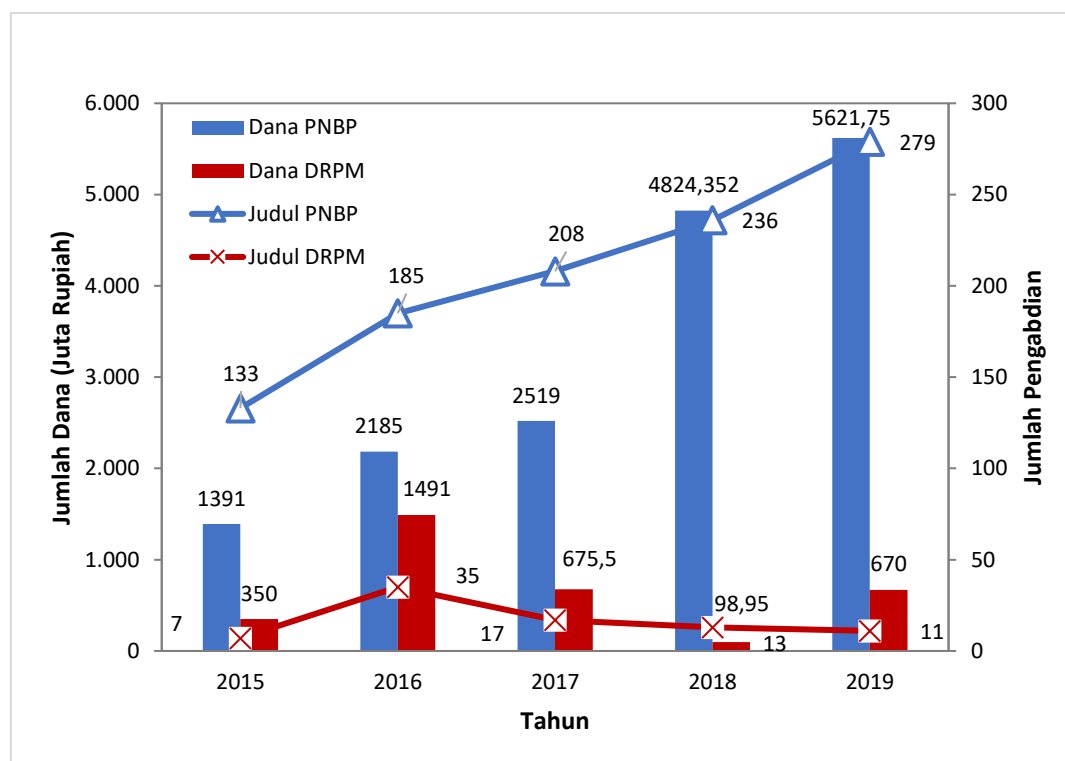
Gambar 1.40. Jumlah dokumen UNP terindek scopus

Ada bentuk lain yang sebenarnya memberikan identifikasi kepada hasil penelitian dan karya inovatif yaitu berbagai bentuk penghargaan. Salah satu bentuk diseminasi hasil kajian dan penelitian secara personal adalah penerbitan buku oleh dosen yang bersangkutan. Universitas mengalokasikan dana yang cukup signifikan melalui UNP Press untuk memfasilitasi penerbitan buku oleh dosen. Direktorat Riset dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRPM) tahun 2018 memberikan dana untuk Universitas Negeri Padang sebanyak Rp. 6.044.815,- untuk 66 judul penelitian.

1.2.5. Pengabdian Kepada Masyarakat

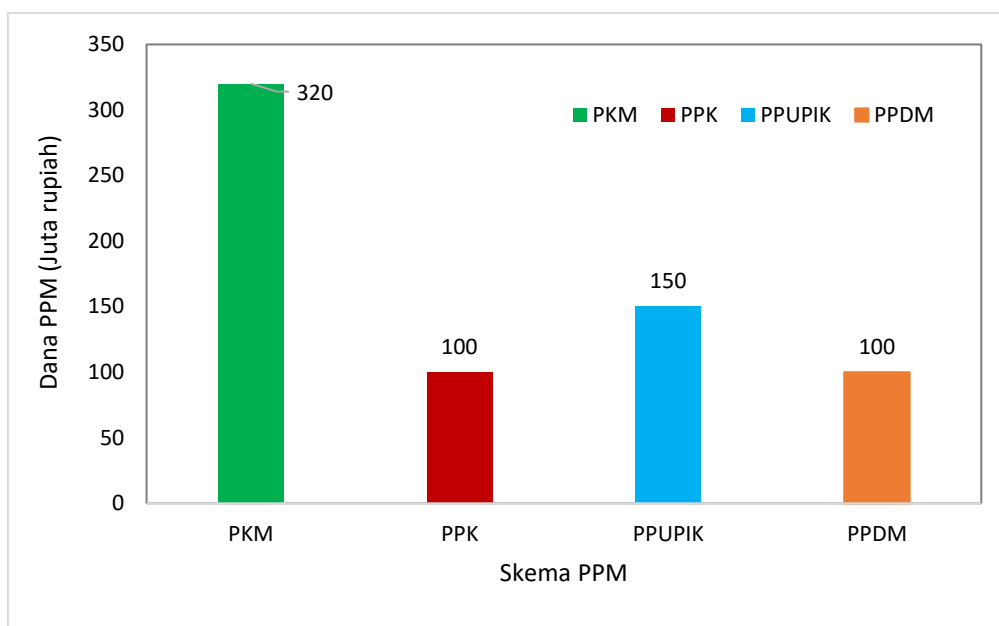
Pusat Pengabdian kepada Masyarakat di bawah LP2M merupakan penanggung jawab yang bertugas mengkoordinasikan, memantau, dan menilai semua kegiatan

pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen-dosen UNP. Dalam pelaksanaannya, kegiatan pengabdian kepada masyarakat didukung oleh dana yang berasal dari PNPB dan DRPM. Jumlah dana dan judul kegiatan pengabdian kepada masyarakat UNP ditampilkan pada Gambar 1.41.



Gambar 1.41. Jumlah dana dan judul pengabdian kepada masyarakat UNP

Peralihan UNP dari Satker menjadi BLU mewajibkan UNP menganggarkan dana kegiatan pengabdian kepada masyarakat cukup besar. Tahun 2015, UNP menganggarkan dana pengabdian sebesar 1,391 Miliar rupiah dan terus naik hingga mencapai 5,62 miliar rupiah pada tahun 2019. Kenaikan jumlah anggaran juga diikuti dengan naiknya jumlah judul kegiatan pengabdian pada masyarakat yaitu 133 judul pada tahun 2015 dan naik menjadi 279 pada tahun 2019. Sementara itu, dana kegiatan pengabdian kepada masyarakat dari DRPM bervariasi tiap tahun mulai dari yang terendah 98,95 juta rupiah tahun 2018 dan tertinggi tahun 2016 yaitu 1,491 Miliar rupiah. Jumlah dana pengabdian yang diperoleh dari DRPM masih termasuk rendah, hal ini dikarenakan semakin ketatnya persyaratan dan skema pengabdian yang ditawarkan oleh DRPM. Distribusi skema pengabdian kepada masyarakat yang diperoleh UNP pada tahun 2019 ditampilkan pada Gambar 1.42. Dalam tahun 2019, ada 4 skema kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berhasil diraih oleh dosen UNP. Empat skema tersebut antara lain Program Kemitraan Masyarakat (PKM), Program Pengembangan Kewirausahaan (PPK), Program Pengembangan Unit Produk Intelektual Kampus (PPUPIK), dan Program Pengembangan Desa Mitra (PPDM).

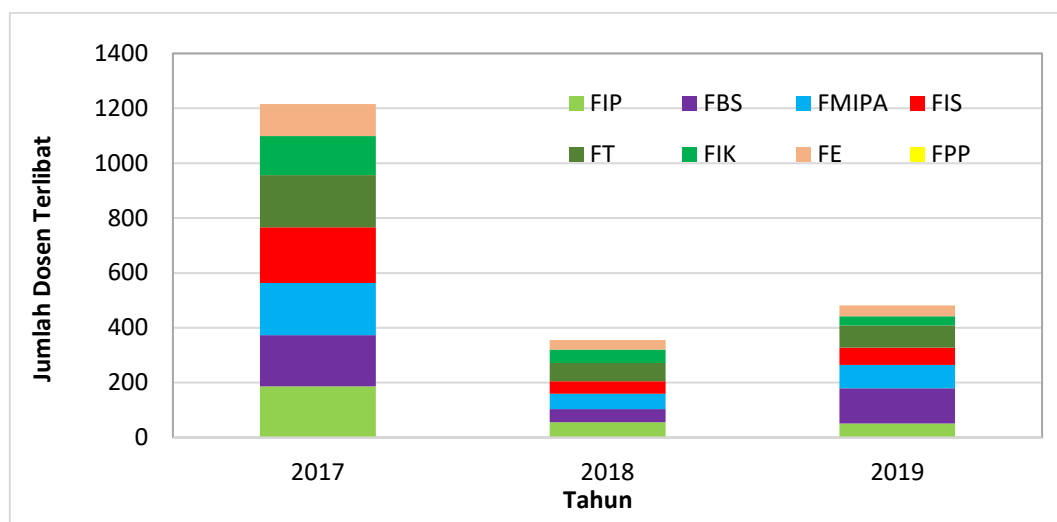


Gambar 1.42. Dana Pengabdian Pada Masyarakat DRPM Tahun 2019

Berdasarkan Gambar 1.42, terlihat bahwa jumlah total proposal Pengabdian Masyarakat Universitas Negeri Padang yang di danai oleh DRPM berjumlah 11 proposal dengan total anggaran Rp 670.000.000. Anggaran ini digunakan untuk Skema PKM 8 proposal dengan dana Rp 320.000.00, PPK 1 proposal dengan dana Rp 100.000.000, PPUPIK 1 proposal dengan Dana Rp 150.000.000, dan PPDM 1 Proposal dengan dana Rp 100.000.000.

Jumlah proposal PPM UNP yang didanai oleh DRPM masih rendah. Berdasarkan observasi dan hasil pendampingan serta pemantuan kegiatan diperoleh informasi beberapa permasalahan rendahnya proposal yang diterima. Di antara permasalahan tersebut adalah kualitas proposal masih rendah, keterbatasan quota dana DRPM yang tersedia, dan adanya sangsi administrasi kelalaian dalam kegiatan sebelumnya.

Untuk dana PPM yang berasal dari PNPB, keterlibatan dosen UNP dalam pengabdian masyarakat cukup tinggi. Pada tahun 2017 jumlah dosen yang terlibat mencapai 1037 orang. Namun pada tahun 2018 dan 2019, jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat menurun yaitu 371 dan 300 orang. Walaupun jumlah keterlibatan dosen menurun, namun jumlah kegiatan tahun 2018 dan 2019 cukup tinggi. Hal ini menunjukkan beberapa dosen terlibat pada beberapa kegiatan ditahun yang sama. Berdasarkan asal dosen menurut Fakultas, terlihat keterlibatan dosen di fakultas FIP, FBS, FMIPA, FT dan FIS cukup tinggi secara berurutan 186, 187, 190, 190, dan 203 orang. Sementara itu, keterlibatan dosen di beberapa fakultas masih perlu ditingkatkan. Untuk program pascasarjana (PPS), sejak 2018 kegiatan pengabdian tidak dianggarkan lagi di PPS semua dosen langsung mengajukan proposal melalui LP2M. Pada Gambar 1.43, ditampilkan keterlibatan dosen dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat.



Gambar 1.43. Jumlah dosen terlibat kegiatan pengabdian kepada masyarakat

1.2.6. Luaran dan Capaian Tridarma

Luaran yang dimaksud di sini adalah lulusan, dan salah satu komponen keberhasilan perguruan tinggi adalah kualitas lulusan. Kualitas alumni dapat dilihat dari hasil evaluasi terhadap kualitas kurikulum yang digunakan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan studi pelacakan alumni (*Tracer study*) secara berkala.

Oleh karena itu, pemahaman tentang aspek manajemen dan riset dari *tracer study* merupakan faktor penentu keberhasilan pelaksanaan *tracer study* (<http://tracerstudy.dikti.go.id/>). *Tracer study* adalah studi mengenai lulusan lembaga penyelenggara pendidikan tinggi (Schomburg, 2003) dan menyediakan informasi yang diperlukan untuk mengevaluasi hasil pendidikan dan selanjutnya digunakan untuk meningkatkan kualitas lembaga bersangkutan. *Tracer study* juga menyediakan mengenai hubungan antara pendidikan tinggi dan dunia kerja, menilai relevansi pendidikan, memberi informasi kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*), dan merupakan kelengkapan persyaratan akreditasi perguruan tinggi. Fokus *Tracer study* adalah kualitas luaran pembelajaran (*learning outcome*) atau kompetensi lulusan dengan mendata kepuasan *stakeholders* terhadap pekerjaan lulusan dan hubungan antara bidang ilmu yang dipelajari dan jenis pekerjaan yang diperoleh atau yang ditekuni

Untuk itulah Universitas Negeri Padang selalu melakukan *Tracer study* setiap tahun untuk memenuhi tuntutan pasar, khususnya tenaga kerja, dan untuk meningkatkan daya saing lulusan di tingkat nasional dan internasional. Beberapa informasi yang digali dari *tracer study* adalah masa tunggu alumni dalam mendapatkan pekerjaan, relevansi pekerjaan dengan latar belakang pendidikan, dan daya saing alumni dalam berkompetisi dengan lulusan perguruan tinggi lain. Di samping itu, *tracer study* juga menggali informasi dari *stakeholders* tentang kinerja lulusan. Pada tahun 2017 dan 2018, UNP melakukan *tracer study* untuk mendapatkan informasi tentang lulusan dan pengguna lulusan. Informasi yang

berkaitan dengan lulusan meliputi informasi akademik, aktivitas pekerjaan, riwayat pekerjaan, gaji pertama yang diterima, masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama, relevansi program studi dengan pekerjaan, keterlibatan alumni dalam pengembangan *networking*, dan kepuasan alumni terhadap pelayanan lembaga. Di samping itu ada juga informasi yang didapatkan dari pengguna lulusan, di antaranya aspek integritas, keahlian bidang kerja (profesionalisme), kemampuan berbahasa, berkomunikasi, penggunaan teknologi informasi, kerja sama dalam tim, dan pengembangan diri.

Jumlah populasi *tracer study* UNP pada tahun 2018 adalah sebanyak 6.524 orang dan yang merespon hanya 866 orang (16,7%). Kuisisioner *tracer study* disebar secara daring, sehingga responden bisa mengisi di mana saja dan kapan saja. Berikut ini adalah hasil *tracer study* yang berkaitan dengan lulusan.

1.2.1.1. Tracer Studi yang Berkaitan dengan Lulusan UNP

Sebanyak 31,6% alumni membutuhkan waktu lebih kurang satu hingga tiga bulan untuk mendapatkan pekerjaan. Selanjutnya 21,8% dalam rentang kurang dari satu bulan, 16,8% antara tiga bulan hingga enam bulan dan sebanyak 16,8% dalam rentang enam bulan sampai dengan satu tahun. Alumni yang membutuhkan waktu tunggu lebih dari satu tahun adalah sebanyak 13,7%. Berikut akan dipaparkan hasil penelusuran tersebut.

1) Masa Tunggu dalam mendapatkan pekerjaan

Dari 683 responden yang bekerja diketahui bahwa 21,8% membutuhkan waktu kurang dari satu bulan untuk mendapatkan pekerjaan, 31,6% membutuhkan satu hingga tiga bulan, 16,8% membutuhkan tiga bulan hingga enam bulan, 16,8% membutuhkan enam bulan sampai dengan satu tahun, dan 13,7% alumni membutuhkan lebih dari satu tahun. Hasil penelusuran tersebut memperlihatkan bahwa lulusan UNP tidak memerlukan waktu lama dalam mendapatkan pekerjaan terutama lulusan prodi yang berasal dari bidang ilmu kependidikan. Hal itu disebabkan banyaknya lapangan pekerjaan yang tersedia dan tingginya kompetensi yang dimiliki oleh lulusan. Data tersebut terlihat pada Gambar 1.44.

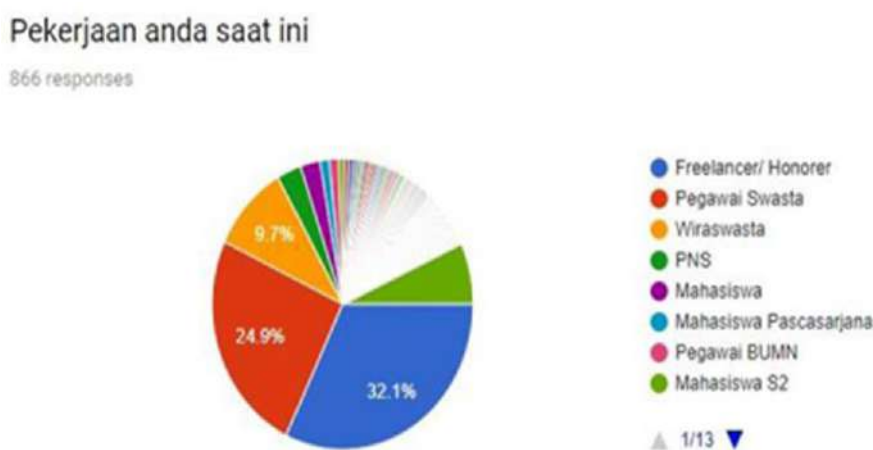


Gambar 1.44. Masa Tunggu dalam Mendapatkan Pekerjaan

Dibandingkan dengan universitas lain, misalnya, Universitas Indonesia dan Universitas Gajah Mada, hasil *tracer study* mereka tahun 2017 dan 2018 menunjukkan bahwa masa tunggu lulusan mereka relatif sama dengan UNP, yaitu rata-rata satu sampai tiga bulan. Ini berarti bahwa lulusan UNP juga memiliki kompetensi yang unggul dan dibutuhkan dalam dunia kerja.

2) Jenis Pekerjaan Lulusan

Hasil *tracer study* menunjukkan bahwa dari 866 responden, persentase terbesar yaitu 32,1% bekerja sebagai *freelance/honorar*. Sebagian besar alumni UNP adalah dari program studi kependidikan dan mereka memilih menjadi guru honorar sebelum mendapat pekerjaan tetap. Selanjutnya 24,9% bekerja sebagai karyawan di perusahaan swasta 9,7% berwirausaha, dan selain itu, sekitar 8% bekerja sebagai pegawai negeri sipil. Pada tahun 2018, sekitar 500 orang lulusan UNP diterima sebagai ASN yang ditempatkan di seluruh Indonesia baik sebagai guru maupun sebagai tenaga profesional lainnya. Data tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.45.



Gambar 1.45. Jenis Pekerjaan Lulusan

Alumni yang bekerja pada instansi pemerintah tidak semuanya berstatus PNS. Sebagian mereka ada yang menjadi guru di sekolah negeri dengan status guru honorar atau kontrak. Hasil evaluasi dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa alumni yang bekerja sesuai dengan bidangnya semakin meningkat terutama sebagai pendidik pada sekolah dan lembaga-lembaga swasta seperti lembaga bimbingan belajar yang berada di Sumatera Barat dan di luar Sumatera Barat. Bahkan, ada sebagian mahasiswa UNP yang sudah bekerja pada saat masih menduduki semester akhir. Beberapa tahun ke depan, diperkirakan kesempatan semakin terbuka bagi lulusan UNP karena kecenderungan jumlah guru yang pensiun relatif besar. Bagi lulusan dari bidang ilmu non kependidikan juga memiliki peluang kerja yang cukup baik. Hal itu disebabkan karena kemampuan profesional alumni non-kependidikan dalam melaksanakan tugas yang diberikan cukup tinggi dan juga memiliki kepribadian dan integritas yang bagus. Pada umumnya alumni bekerja pada instansi

pemerintahan, BUMN, BUMD, swasta, namun demikian, banyak juga diantara alumni UNP yang berwiraswasta.

Berdasarkan hasil *tracer study* yang dilakukan pada tahun 2017/2018, lulusan UI lebih banyak berkerja pada perusahaan swasta dibandingkan lembaga pemerintah.

3) Jumlah Gaji Pertama

Hasil *tracer study* tentang jumlah gaji pertama yang didapatkan oleh lulusan UNP berkisar antara Rp 750.00 sampai Rp 3.000.000 sesuai dengan jenis pekerjaan dan tempat bekerja. Di samping mencari pekerjaan, sebanyak 10% dari lulusan S1 melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Kalau dibandingkan dengan lulusan Universitas Indonesia, gaji pertama lulusan UNP relatif rendah. Hasil *tracer study* pada tahun 2017/2018 menunjukkan bahwa sebagian besar (di atas 40%) lulusan UI mendapatkan gaji pertama antar tiga sampai enam juta rupiah perbulan. Bahkan 41% lulusan Fakultas Psikologi mendapatkan gaji pertama sebanyak enam sampai sembilan juta rupiah. Gaji pertama lulusan UNP lebih rendah karena UNP berada di daerah yang tidak banyak memiliki industri atau perusahaan yang berskala nasional dan internasional. Sebaliknya, UI terletak di kota besar dan memungkinkan lulusannya mendapatkan kesempatan dan gaji lebih besar.

4) Kesesuaian Pekerjaan dengan Latar Belakang Pendidikan

Relevansi antara pendidikan dengan pekerjaan adalah hal yang sangat penting karena pendidikan dimaksudkan untuk menyiapkan mahasiswa memasuki dunia kerja baik karyawan ataupun wirausahawan. Kesesuaian ilmu yang diperoleh dengan pekerjaan yang digeluti akan membuat lulusan dapat berkembang dengan baik dan bekerja dengan lebih profesional.



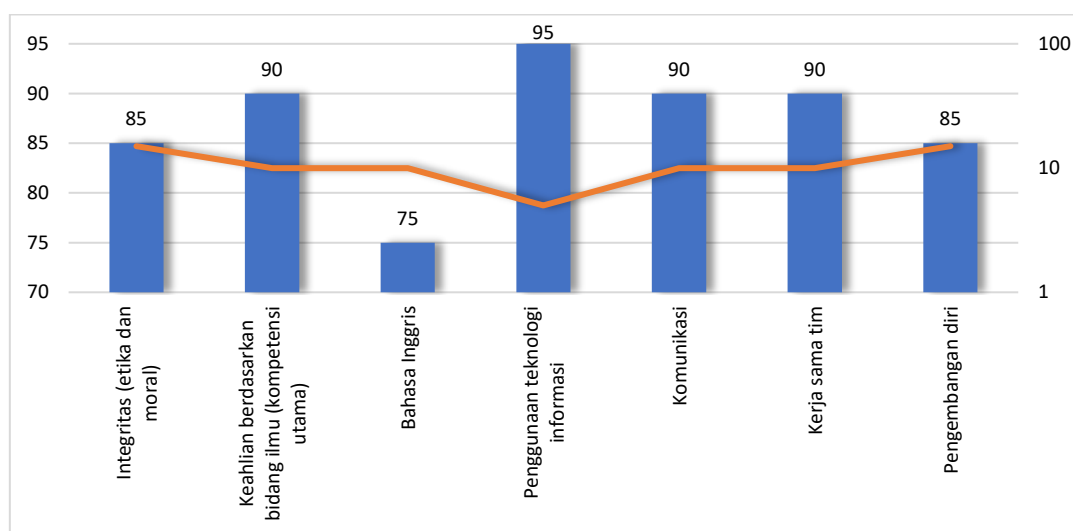
Gambar 1.46. Kesesuaian Pekerjaan dengan Latar Belakang Pendidikan

Hasil *tracer study* menunjukkan bahwa lebih kurang 338 orang responden atau 49,4% dari 684 responden menyatakan bahwa pekerjaan mereka sangat sesuai dengan latar belakang pendidikan, 109 responden atau 15,9% menyatakan sesuai

dan sebanyak 110 responden cukup sesuai. Walaupun begitu, masih ada ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan alumni dengan pekerjaan yang digelutinya. Gambaran tentang kesesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan terlihat pada Gambar 1.46. Gambar tersebut memperlihatkan bahwa sebagian besar lulusan UNP memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang keilmuan mereka.

1.2.1.2. Tracer Studi yang Berkenaan dengan Pengguna Lulusan UNP

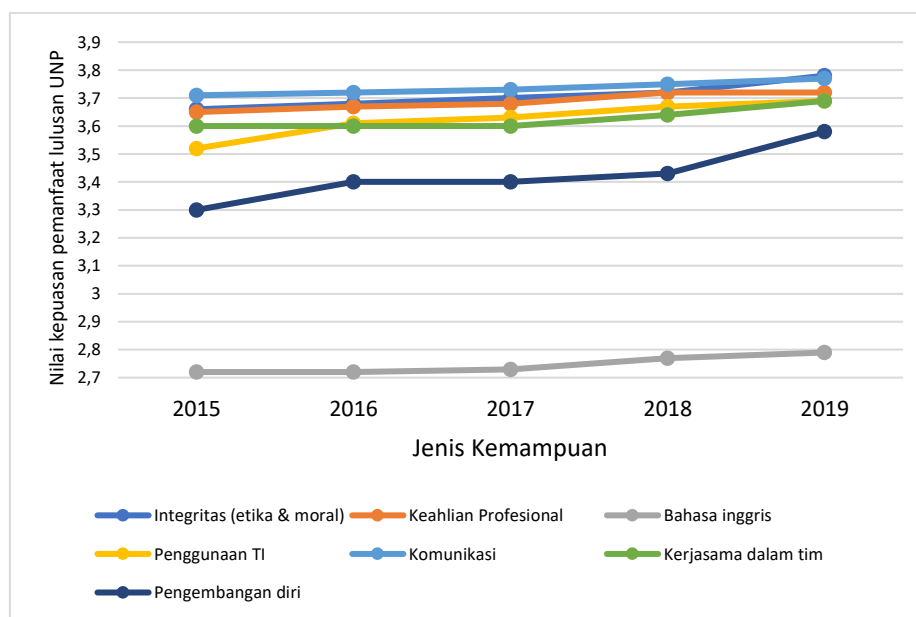
Penelusuran kepada pengguna lulusan dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang meliputi aspek integritas, keahlian bidang kerja (profesionalisme), kemampuan berbahasa, berkomunikasi, penggunaan teknologi informasi, kerja sama dalam tim, dan pengembangan diri. Berikut adalah respon *stakeholder* terhadap lulusan UNP.



Gambar 1.47. Hasil Akumulasi Tracer Study terhadap Pengguna pada Prodi di UNP

Berdasarkan Gambar 1.47, dapat disimpulkan bahwa kompetensi lulusan UNP dinilai sangat baik di mata pengguna lulusan. Hal yang perlu ditingkatkan adalah kemampuan berbahasa Inggris. Upaya peningkatan kemampuan bahasa Inggris juga dilakukan dengan mengadakan pelatihan bahasa Inggris di Balai Bahasa UNP, pelatihan debat bahasa Inggris, dan pelatihan bahasa Inggris bagi mahasiswa penerima beasiswa Bidikmisi. Di samping itu UNP memiliki kebijakan yang mewajibkan mahasiswa yang akan melaksanakan ujian tugas akhir harus memiliki skor toefl 400.

Tingkat kepuasan alumni terhadap lembaga dan fasilitas yang dimiliki berada pada taraf baik dengan nilai 3,7 pada skala 1 sampai 4. Sementara itu, hasil evaluasi terhadap pengguna dalam tujuh aspek yang dinilai juga baik. Hasil pelacakan terhadap pengguna alumni lima tahun terakhir terlihat dalam Gambar 1.48.



Gambar 1.48. Indeks kepuasan pemanfaat lulusan UNP (2015-2019)

1.3. Tantangan Pengembangan UNP

Faktor eksternal merupakan kondisi di luar BLU UNP yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLU dalam mencapai tujuannya. UNP tidak mampu mengendalikan dinamika dan faktor eksternal sesuai dengan apa yang diinginkan di masa yang akan datang. Cakupan analisis kondisi eksternal tersebut dapat tergambarkan pada bidang pelayanan, keuangan, organisasi, dan SDM serta bidang sarana dan prasarana. Semua itu dapat dipengaruhi oleh:

1.3.1. Perubahan regulasi

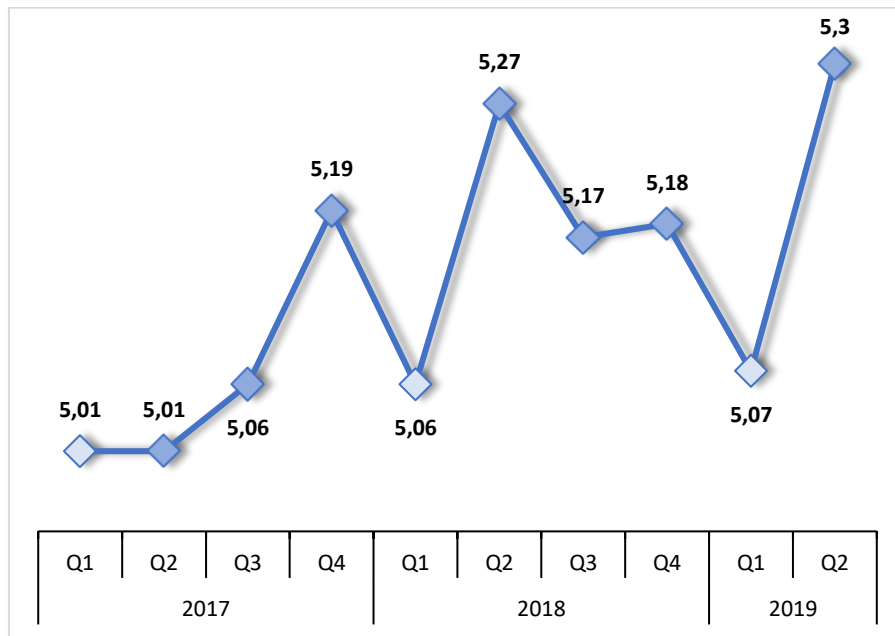
Paradigma baru pengelolaan keuangan negara bertujuan untuk peningkatan layanan publik atau *public service agency*. Peraturan perundang-undangan layanan dapat berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri dan lain-lain kebijakan yang diterbitkan pemerintah. Kemendikbud mengeluarkan beberapa peraturan baru tentang Pendidikan Tinggi, antara lain tentang Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka, Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, Pengembangan Pendidikan Vokasi dan lain sebagainya.

1.3.2. Persaingan (kompetisi)

Arus globalisasi membuat persaingan di berbagai bidang termasuk bidang pendidikan tidak dapat dielakkan. Pihak asing diberi kesempatan untuk mendirikan lembaga pendidikan di Indonesia di samping berkembangnya kuantitas dan kualitas perguruan tinggi yang ada di sekitar UNP. Ini merupakan ancaman sekaligus peluang. Jika UNP tidak melakukan pembenahan dan inovasi secara terus menerus, maka semua itu akan mengancam keberadaan UNP di masa depan.

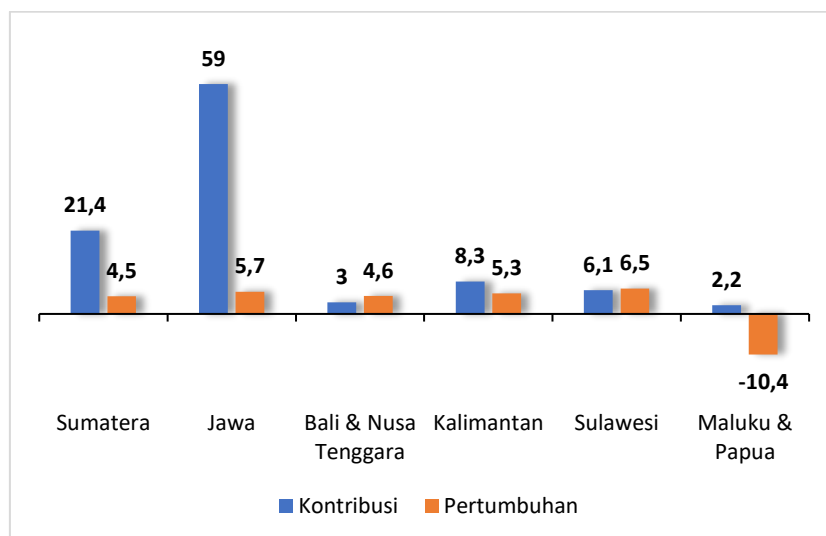
1.3.3. Keadaan ekonomi

- a. Perkembangan pertumbuhan ekonomi Indonesia 3 tahun terakhir menunjukkan penurunan. Tahun 2017 pertumbuhan ekonomi sebesar 5,19, sedangkan tahun 2018 menurun menjadi 5,18%, selanjutnya tahun 2019 kuartal pertama hanya sebesar 5,07%. Target pertumbuhan ekonomi tahun 2019 ditetapkan sebesar 5,3 persen.



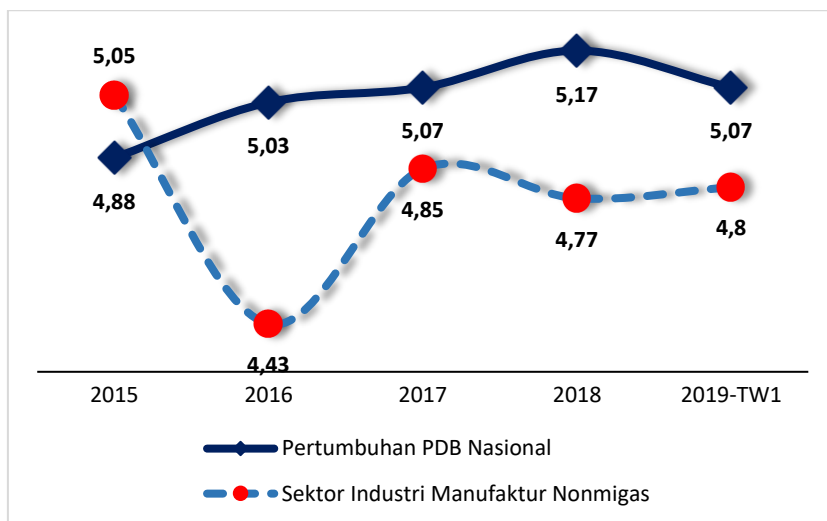
Gambar 1.49. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

- b. Secara umum, pertumbuhan ekonomi pada beberapa wilayah meningkat. Ekonomi wilayah Sumatera tumbuh 4,5%, pulau Jawa 5,7%, Bali dan Nusa Tenggara 4,6%, Kalimantan 5,3%, dan Sulawesi 6,5%. Sedangkan Maluku dan Papua mengalami penurunan sebesar 10,4%.



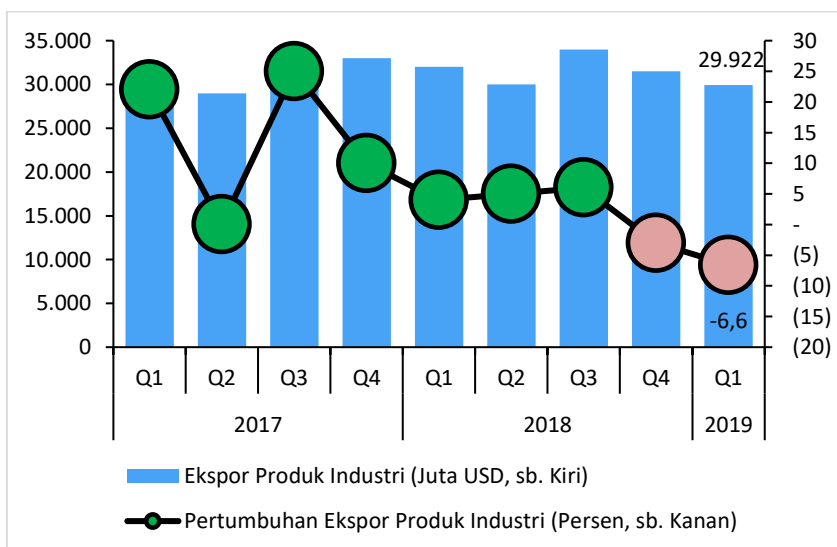
Gambar 1.50. Pertumbuhan dan Kontribusi Ekonomi Parsial

- c. Salah satu faktor penting dalam pertumbuhan ekonomi adalah pertumbuhan industri pengolahan nonmigas. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional relatif stabil, dari 4,82% tahun 2015 menjadi 5,07% triwulan pertama tahun 2019. Sedangkan pertumbuhan sektor industri manufaktur non-migas relatif fluktuatif dan konstan. Pertumbuhan sektor industri manufaktur lebih kecil dibanding pertumbuhan PDB setiap tahun. Artinya, kondisi ekonomi Indonesia ditunjang oleh sektor konsumsi.



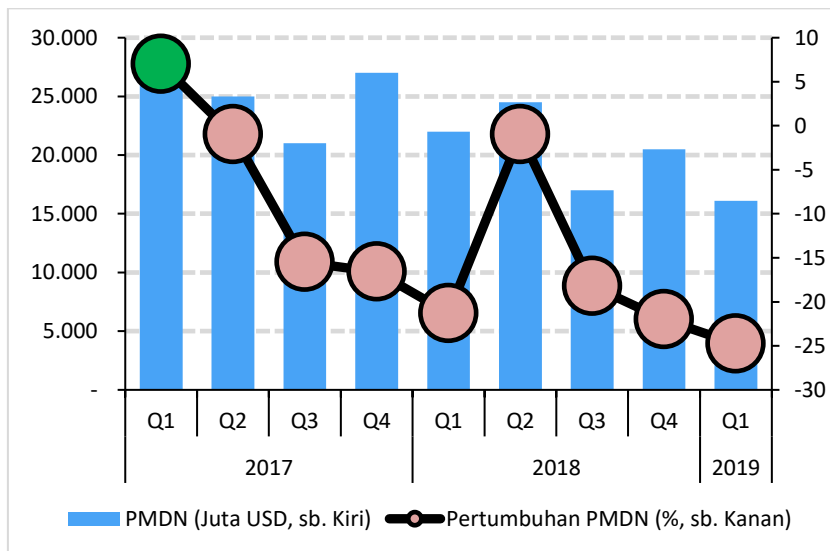
Gambar 1.51. Pertumbuhan Industri Pengolahan Nonmigas

- d. Gambar 1.52 menunjukkan Ekspor Produk Industri tiga tahun terakhir yaitu tahun 2017 sampai Kuwartal 1 tahun 2019. Tahun 2017 terjadi fluktuasi antar kwartal. Tahun 2018 pertumbuhan ekspor produk industry relatif stabil dari kwartal 1 sampai kwartal 4, dan justru kwartal 4 terjadi penurunan. Demikian juga dengan kwartal pertama tahun 2019 terjadi penurunan atau minus 6,6%.



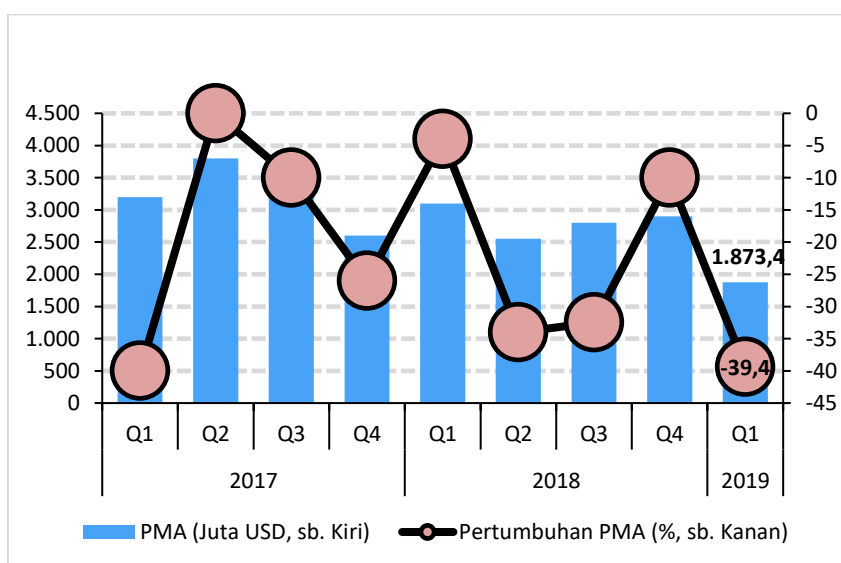
Gambar 1.52. Ekspor Produk Industri

- e. Investasi Domestik (PMDN) Sektor Industri; Investasi PMDN dalam 3 tahun terakhir terjadi fluktuasi. Tahun 2017 terjadi penurunan sejak kwartal pertama sampai kwartal ke 4. Kemudian kwartal kedua tahun 2018 meningkat tajam, namun menurun sampai kwartal pertama tahun 2019 menjadi minus 24,78%



Gambar 1.53. Investasi Domestik (PMDN) Sektor Industri

- f. Perkembangan Investasi Asing (PMA) sektor industri juga relatif fluktuatif, mulai kwartal pertama tahun 2017 sampai kwartal pertama tahun 2019. Kwartal pertama tahun 2017 relatif rendah, kemudian kwartal 2 tahun 2017 meningkat. Selanjutnya kuartal pertama dan kedua menurun drastis walaupun kwartal pertama tahun 2018 meningkat tajam. Demikian selanjutnya pada kwartal kedua dan ketiga tahun 2018 dan kemudian meningkat pada kwartal keempat. Pada kwartal pertama tahun 2019 menurun drastis mencapai minus 39,4%.



Gambar 1.54. Investasi Asing (PMA) Sektor Industri

g. Pada Tabel 1.12 tergambar bahwa ekspor Indonesia menurun dari tahun 2017 ke 2018 dan kwartal pertama tahun 2019. Kondisi ini menuntut peningkatan daya saing produk nasional baik melalui peningkatan kualitas, inovasi produk dan peningkatan efisiensi sehingga daya saing nasional meningkat.

Tabel 1.12. Nilai dan Tingkat Pertumbuhan Ekspor

Kategori	2018 Tw-I	2018 Tw-IV	2019 Tw-I
Nilai Ekspor (Juta USD)	44.272,9	44.977,3	40.510,2
Migas	4.052,5	4.654,4	3.437,8
Minyak Mentah	1.224,7	1.116	349,3
Hasil Minyak	354,3	391	249,6
Gas	2473,5	3.147	2.838,9
Nonmigas	40.220,4	40.322,9	37.072,4
Pertanian	774,0	934,2	785,8
Industri	32.039,5	32.396,2	29.922,4
Pertambangan & Lainnya	7.406,9	6.992,5	6394,2
Pertumbuhan Ekspor (YoY%)	8,79	-1,01	-8,50
Migas	1,80	8,98	-15,17
Minyak Mentah	-12,59	-23,25	-71,48
Hasil Minyak	-19,24	0,35	-29,57
Gas	15,52	29,69	14,77
Nonmigas	9,44	-2,05	-7,73
Pertanian	-9,41	-0,76	1,53
Industri	4,50	-1,30	-6,51
Pertambangan & Lainnya	41,51	-5,17	-14,07

1.3.4. Perkembangan Sosial Budaya

Perkembangan sosial budaya di Indonesia sangat strategis. Letak geografis Indonesia yang diapit dua benua, yakni Benua Asia dan Benua Australia dan dua samudera yakni Samudra Pasific dan Samudra Indonesia sangat berpengaruh pada perkembangan sosial budaya sehingga mudah berubah dan berkembang. Lintasan ini dapat dilihat dari keadaan pasar pariwisata yang membawa budaya baru di samping warga Indonesia yang mudah beradaptasi dengan budaya luar.

1.3.5. Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi informasi yang pesat sangat berpengaruh positif pada pelayanan baik pada skala nasional maupun internasional. Dengan perkembangan peralatan TI ini, berbagai informasi mudah diakses dan cepat diperoleh sehingga informasi bisa diterima dengan instan sehingga sangat membantu dalam penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu.

Sebagian sarana dan prasarana fisik yang rusak akibat gempa bumi 7,6 SR pada tanggal 30 September 2009 sudah diperbaiki dan sebagian lagi perlu direkonstruksi dan direhabilitasi. Pada saat itu, sebagian besar gedung pendidikan, laboratorium, dan fasilitas pendidikan di UNP mengalami rusak berat.

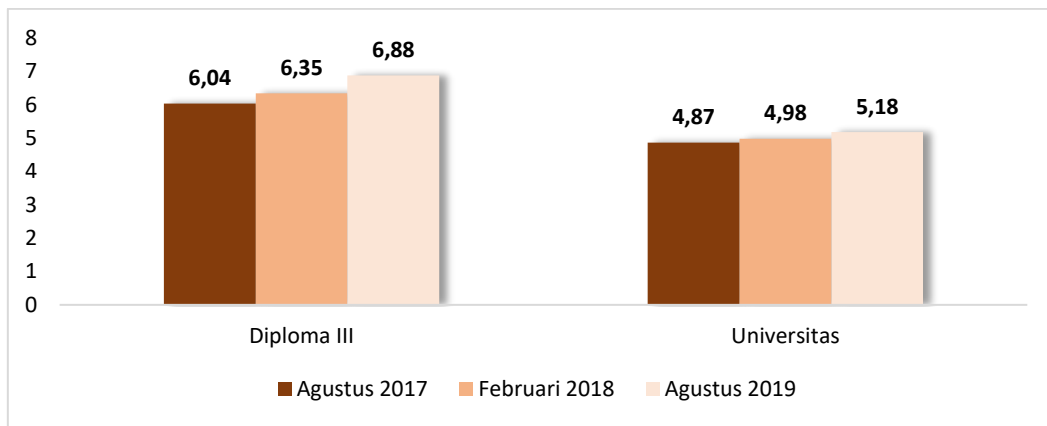
Pembangunan kembali kampus modern dengan fasilitas pendidikan yang memadai sesuai dengan *master plan* pembangunan kampus UNP untuk tumbuh dan berkembang menuju keunggulan sangat memerlukan dukungan dana yang besar. Dukungan ini telah didapatkan dari *Islamic Development Bank* (IDB) dan tahun 2011 dinyatakan sebagai awal dimulainya Proyek Rekonstruksi dan Peningkatan UNP (*Project of Reconstruction and Upgrading of State University of Padang*). Proyek ini terlaksana dalam periode tahun 2011-2015.

Untuk penguatan tatakelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik, UNP secara terus-menerus mengupayakan dan meningkatkan mutu kinerja kelembagaan secara konsisten dengan menerapkan prinsip *good university governance* yang partisipatif, demokratis, efektif dan efisien, transparan dan akuntabel, serta membina kerja sama yang dinamis dan saling menguntungkan dengan pihak pemangku kepentingan (*stakeholders*). Badan-badan normatif, yaitu Senat Universitas dan Senat Fakultas mempunyai peran yang sangat signifikan dalam mengarahkan dan menetapkan peraturan-peraturan internal kelembagaan secara umum, dan secara khusus memproyeksikan UNP menuju perguruan tinggi yang mandiri dan modern sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Berpedoman kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku diantaranya UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 dan UU Pendidikan Tinggi Nomor 12 tahun 2012, Renstra Kemendiknas 2010-2014, Renstra Pendidikan Tinggi, materi Renstra UNP terdahulu (tahun 2011-2015) dan hasil-hasil pengembangan yang telah dicapai serta kondisi UNP dewasa ini, UNP merasa perlu mengadakan berbagai perubahan dan penyesuaian rencana strategis untuk kurun waktu 2015-2019 dengan mengacu kepada renstra Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 2015-2019.

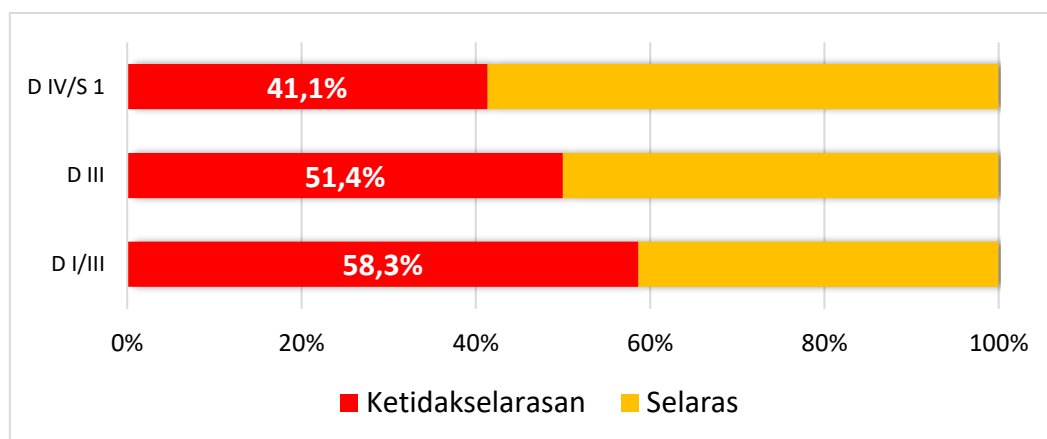
1. Persaingan Kerja

- a. Persaingan perguruan tinggi semakin tajam baik bagi lulusan, maupun kelembagaan. Tingkat pengangguran menurut pendidikan tertinggi menunjukkan peningkatan pengangguran program diploma meningkat dari tahun 2017 sebesar 6,04% menjadi 6,88% tahun 2019. Demikian juga dengan lulusan universitas meningkat dari 4,87% tahun 2017 menjadi 5,18% pada tahun 2019. Data ini menunjukkan bahwa tingkat pengangguran program diploma (vokasi) lebih tinggi dari lulusan sarjana (S1). Hal ini menunjukkan bahwa lulusan diploma belum memiliki sertifikat kompetensi sebagai indikator ketrampilan lulusan vokasi.



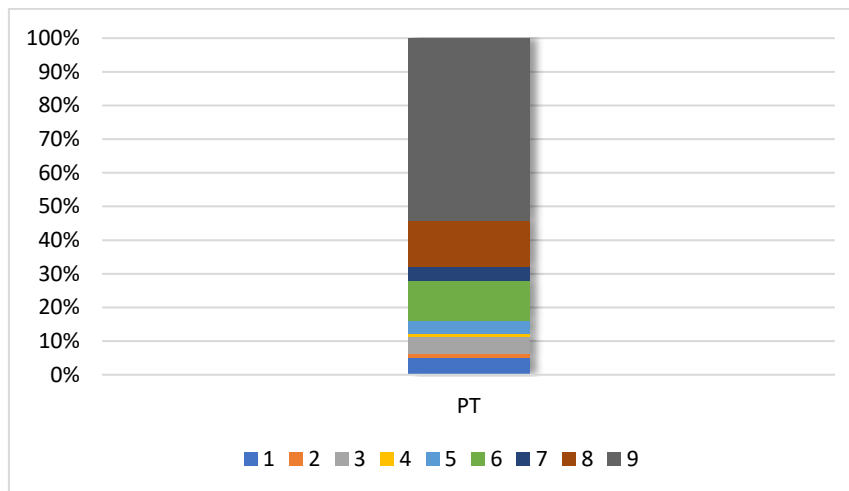
Gambar 1.55. Tingkat Pengangguran

- b. Ketidakselarasan (*mismatch*) lulusan pendidikan tinggi dengan penyerapan tenaga kerja di pasar kerja juga terjadi. Terdapat *mismatch* lulusan program diploma 1 sebesar 58,3%, diploma II sebesar 51,4%, dan Diploma IV/Sarjana sebesar 41,1%. Hal ini terjadi karena (1) kurikulum program diploma tidak relevan dengan keterampilan yang dibutuhkan lapangan pekerjaan, (2) karena dosen yang membina mata kuliah di program diploma tidak memiliki kompetensi yang memadai. Umumnya dosen yang membina perkuliahan di program diploma sama saja dengan dosen di program sarjana. oleh sebab itu diperlukan perubahan manajemen dengan merevitalisasi dosen program diploma menjadi dosen professional dan memperbanyak *teaching industry*.



Gambar 1.56. Ketidakselarasan (mismatch) lulusan dengan Penyerapan Tenaga Kerja

- c. Data tingkat pendidikan dan bidang pekerjaan dapat dilihat pada gambar 1.56. 9 sektor pada Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) menunjukkan bahwa mayoritas lulusan perguruan tinggi (PT) bekerja pada sektor jasa kemasyarakatan (sosial dan perorangan), sektor perdagangan dan rumah makan, dan jasa akomodasi. Artinya lulusan perguruan tinggi (PT) relatif sedikit yang bekerja di sektor industri, listrik, dan konstruksi.



Gambar 1.57. Data Tingkat Pendidikan dan Bidang Pekerjaan

- Ket: 1. pertanian, perkebunan, kehutanan, perburuan dan perikanan
 2. pertambangan dan penggalian
 3. industri
 4. listrik, gas, dan air minum
 5. konstruksi
 6. perdagangan, rumah makan, dan jasa akomodasi
 7. transportasi, pergudangan, dan komunikasi
 8. lembaga keuangan, *real estate*, usaha persewaan, dan jasa perusahaan
 9. jasa kemasyarakatan, sosial, dan perorangan

Berdasarkan perkembangan kondisi eksternal tersebut, dapat diidentifikasi beberapa tantangan yang dihadapi dalam pengembangan UNP dimasa yang akan datang.

1. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat sehingga membutuhkan responsifitas yang sangat cepat untuk mengikutinya.
2. Memerdekakan pembelajaran sebagai beban menjadi pembelajaran sebagai pengalaman menyenangkan.
3. Memerdekakan tata kelola UNP sehingga lebih transparan dan sesuai dengan reformasi birokrasi yang dijalankan.
4. Memerdekakan dosen sebagai penerus pengetahuan menjadi dosen fasilitator pembelajaran.
5. Memerdekakan pedagogi, kurikulum, dan asesmen yang dikendalikan oleh konten menjadi berbasis kompetensi dan nilai-nilai.
6. Memerdekakan pedagogi yang bersifat sama untuk semua (*one size fits all*) menjadi berpusat pada peserta didik dan personalisasi.
7. Memerdekakan pembelajaran manual/tatap muka menjadi pembelajaran yang difasilitasi oleh teknologi.
8. Memerdekakan program-program pendidikan yang dikendalikan oleh pemerintah menjadi program yang relevan bagi industri dan dunia kerja.
9. Memerdekakan pendidikan yang dibebani oleh perangkat administrasi menjadi bebas untuk berinovasi.

10. Memerdekakan ekosistem pendidikan yang dikendalikan pemerintah menjadi ekosistem yang diwarnai oleh otonomi dan partisipasi aktif (*agency*) semua pemangku kepentingan.
11. Persaingan perguruan tinggi dengan berbagai lembaga pendidikan formal dan informal dalam menghasilkan lulusan yang professional dan berkualitas internasional.
12. Meningkatnya minat masyarakat untuk melanjutkan pendidikan ke negara-negara lain khususnya negara tetangga seperti Malaysia, Singapura, dan Australia.
13. Meningkatnya tuntutan masyarakat akan kualitas pelayanan Pendidikan tinggi sebagai lembaga penghasil manusia Indonesia yang kualitas dan berdaya saing.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGI

2.1. Visi

MENJADI UNIVERSITAS BERMARTABAT DAN BEREPUTASI INTERNASIONAL

2.2. Misi

1. Melaksanakan pendidikan berkualitas internasional;
2. Melaksanakan penelitian inovatif dan publikasi global;
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk memecahkan masalah dan berkontribusi bagi pembangunan bangsa Indonesia;
4. Menerapkan tata kelola universitas kelas dunia; dan
5. Melaksanakan kerja sama internasional.

2.3. Tata Nilai

1. Pancasila;

Pancasila adalah pilar ideologis negara Indonesia. Nama ini terdiri dari dua kata dari bahasa Sanskerta: पञ्च "*pañca*" berarti lima dan शीला "*śīla*" berarti prinsip atau asas. Pancasila merupakan rumusan dan pedoman kehidupan berbangsa dan bernegara bagi seluruh rakyat Indonesia. Lima ideologi utama penyusun Pancasila merupakan lima sila Pancasila, terdiri atas:

- a. Ketuhanan yang Maha Esa
- b. Kemanusiaan yang adil dan beradab
- c. Persatuan Indonesia
- d. Kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan, serta
- e. Keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia

2. keimanan dan ketakwaan;

Iman dan taqwa tak bisa dipisahkan. Iman atau kepercayaan merupakan jalan bagi seseorang untuk mencapai taqwa. Tanpa iman tak mungkin seseorang akan mencapai taqwa. Taqwa adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan segala perintah Tuhan dan menjauhi segala larangan-Nya.

3. kebenaran hakiki;

Kebenaran hakiki, adalah kebenaran yang diakui oleh siapapun, inilah kebenaran yang sebenarnya. Akan tetapi, kebenaran ini berupa utopia belum pernah tersentuh, belum pernah terjamah dan belum pernah dimengerti juga belum pernah dibuktikan. Namun manusia senantiasa berupaya untuk mencarinya

4. *religius, edukatif, dan ilmiah;*

Manusia seutuhnya adalah manusia yang bertindak berdasarkan nilai-nilai kebajikan sehingga tindakannya menghadirkan manfaat bagi kehidupan (edukatif). Ada tiga penjelasan mengenai hubungan simbol ilmiah, edukatif, dan religius dalam mewujudkan manusia utuh. Pertama, tindakan edukatif dilandasi oleh akal dan keimanan. Kedua, akal membantu manusia menemukan nilai kebenaran guna memperoleh keyakinan menentukan tindakan edukatif. Nilai kebenaran diperoleh melalui proses berpikir ilmiah. Ketiga, manusia tidak mengandalkan akal saja. Pemanfaatan akal didampingi juga oleh nilai-nilai ketuhanan (religius) supaya manusia tidak keliru dalam memanfaatkan akalnya.

5. *hak asasi manusia;*

Hak Asasi Manusia adalah seperangkat hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa dan merupakan anugerah-Nya yang wajib dihormati, dijunjung tinggi dan dilindungi oleh negara, hukum, pemerintah, dan setiap orang demi kehormatan serta perlindungan harkat dan martabat manusia

6. *nasionalis dan demokratis; dan*

Nasionalis adalah satu sifat yang berakar dari paham yang menciptakan dan mempertahankan kedaulatan sebuah negara dengan mewujudkan satu konsep identitas bersama untuk sekelompok manusia yang mempunyai tujuan atau cita-cita yang sama dalam mewujudkan kepentingan nasional. Ini terwujud dalam cara berfikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain, misalnya dengan menghargai perbedaan dan menghargai keputusan.

7. *Motto alam takambang jadi guru.*

Alam terkembang (yang terbentang luas) dijadikan sebagai guru. Segenap unsur yang ada di alam yang terbentang luas ini dapat dijadikan sebagai pedoman hidup dan dapat menjadi ilmu. Segala fenomena yang terjadi di alam dapat ditarik sebagai sebuah pembelajaran baik dari segi falsafah maupun sebagai prinsip-prinsip yang sangat erat kaitannya dengan kehidupan sosial.

2.4. Budaya Kerja

Implementasi Rencana Strategis UNP periode 2020-2024, salah satunya ditentukan oleh penerapan tata nilai yang sesuai dan mendukung pencapaian visi dan misi. Tata nilai merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku seluruh sivitas akademika UNP dalam pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi. Tata nilai yang digunakan adalah tata nilai yang dirumuskan dalam Renstra Kemendikbud 2020-2024 karena UNP merupakan bagian integral dari Kemendikbud. Tata nilai tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Integritas*

Pada nilai integritas terkandung makna keselarasan antara pikiran, perkataan, dan perbuatan. Sesuai dengan nilai integritas, pegawai UNP diharapkan konsisten dan teguh dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan, terutama dalam hal kejujuran dan kebenaran dalam tindakan dan mengemban kepercayaan. Adapun indikator yang mencerminkan nilai integritas adalah:

- a. Keteguhan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai kebenaran dalam tindakan;
- b. Jujur dalam segala tindakan dan perbuatan;
- c. Menghindari benturan kepentingan;
- d. Berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi;
- e. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Menghindari tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme;
- g. Mematuhi sumpah dan janji pegawai/jabatan;
- h. Menghindari perbuatan rekayasa atau manipulasi; dan
- i. Menolak gratifikasi dalam bentuk apapun.

2. *Kreatif dan Inovatif*

Nilai kreatif dan inovatif bermakna memiliki daya cipta, kemampuan untuk menciptakan hal baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya. Hal baru tersebut dapat berupa gagasan, metode, atau alat. Indikator dari nilai kreatif dan inovatif adalah:

- a. Memiliki pola pikir, cara pandang, dan pendekatan yang variatif terhadap setiap permasalahan, serta mampu menghasilkan karya baru;
- b. Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan;
- c. Bersikap terbuka dalam menerima ide-ide pengembangan, bersifat sesuatu yang baru dan konstruktif;
- d. Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah;
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien;
- f. Mengupayakan hasil yang optimal; dan
- g. Berani mengikuti perkembangan zaman;

3. *Inisiatif*

Inisiatif adalah kemampuan bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan. Pegawai UNP sewajarnya melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, dan menciptakan peluang baru atau menghindari timbulnya masalah. Indikator dari nilai inisiatif adalah:

- a. Responsif melayani kebutuhan pemangku kepentingan;
- b. Bersikap proaktif terhadap kebutuhan organisasi;

- c. Memiliki dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang dan mampu mengambil tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah;
- d. Memiliki kepekaan dan keterbukaan untuk hal-hal baru; dan
- e. Berani untuk mengajukan pendapat yang berbeda, berlindung dari kegagalan, berargumentasi bahwa apa yang Anda lakukan telah disetujui oleh semua anggota tim.

4. *Pembelajaran*

Pada nilai pembelajar terkandung ikhtiar untuk selalu berusaha mengembangkan kompetensi dan profesionalisme. Pegawai UNP harus berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan, dan pengalaman, serta mampu mengambil hikmah dan pelajaran atas setiap kejadian. Indikator yang menunjukkan nilai pembelajar adalah:

- a. Berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan, dan pengalaman;
- b. Mengambil hikmah dari setiap kesalahan dan menjadikannya pelajaran;
- c. Berbagi pengetahuan/pengalaman dengan rekan kerja;
- d. Memanfaatkan waktu dengan baik;
- e. Suka mempelajari hal yang baru; dan
- f. Rajin belajar/bertanya/berdiskusi.

5. *Meritokrasi*

Nilai menjunjung meritokrasi berarti menjunjung tinggi keadilan dalam pemberian penghargaan bagi karyawan yang kompeten. Pegawai UNP perlu memiliki pandangan yang memberi peluang kepada orang untuk maju berdasarkan kelayakan dan kecakapannya. Indikator yang mencerminkan nilai ini adalah:

- a. Berkompetisi secara profesional;
- b. Kesempatan yang setara dalam mengembangkan kompetensi pegawai;
- c. Penghargaan dan hukuman secara proporsional sesuai kinerja;
- d. Penuh pertimbangan;
- e. Mementingkan kepentingan institusi daripada kepentingan diri sendiri;
- f. Menduduki jabatan sesuai dengan kompetensinya; dan
- g. Mendapatkan promosi bukan karena kedekatan/primordialisme.

6. *Tanpa Pamrih*

Nilai tanpa pamrih memiliki arti bekerja dengan tulus ikhlas dan penuh dedikasi. Pegawai UNP, yang memiliki nilai tanpa pamrih, tidak memiliki maksud yang tersembunyi untuk memenuhi keinginan dan memperoleh keuntungan pribadi. Sebaliknya pegawai UNP memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat bagi pihak

lain untuk suka berusaha menghasilkan karya terbaiknya sesuai dengan tujuan bersama. Indikator nilai tanpa pamrih adalah:

- a. Penuh komitmen dalam melaksanakan pekerjaan;
- b. Rela membantu pekerjaan rekan kerja lainnya;
- c. Menunjukkan perilaku 4S (senyum, sapa, sopan, dan santun);
- d. Melakukan pekerjaan secara sukarela; dan
- e. Berbaik sangka dan berpikir positif kepada rekan kerja.

2.5. Tujuan Strategis

1. Terlaksananya pembelajaran yang berkualitas internasional;
2. Menghasilkan lulusan kompetitif dan inovatif;
3. Menghasilkan produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan pasar;
4. Menghasilkan publikasi ilmiah yang bereputasi global;
5. Memberi manfaat dalam pembangunan ekonomi dan sosial budaya masyarakat Indonesia; dan
6. Terlaksananya kerja sama pada tingkat internasional yang bermanfaat bagi pembangunan bangsa.

2.6. Indikator Tujuan

1. Rasio dosen-mahasiswa (T1)
2. Lulusan yang terserap di DUDIKA (T1)
3. Prestasi dan kompetensi mahasiswa/MBKM (T1)
4. Kualitas dosen dan tenaga kependidikan (T1)
5. Lulusan yang melanjutkan studi (T2)
6. Lulusan yang berwirausaha (T2)
7. Kapasitas inovasi (T3)
8. Pusat-pusat unggulan IPTEK (T3)
9. Produk riset yang dimanfaatkan masyarakat (T3)
10. Riset berbasis inovasi (T4)
11. Publikasi di jurnal ilmiah bereputasi (T4)
12. Kontribusi UNP dalam memecahkan masalah sosial masyarakat (T5)
13. Tata kelola universitas yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil (T6)
14. Kuantitas dan kualitas kerjasama tingkat lokal, nasional dan internasional (T6)

2.7. Sasaran Strategis

Untuk mencapai tujuan strategis di atas maka dirumuskan sasaran strategis sebagai berikut.

1. Kualitas pembelajaran internasional;

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Persentase pemanfaatan *e-learning* dalam pembelajaran per seksi mata kuliah;
- b. Sarana-prasarana pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan IPTEK;
- c. Pembelajaran inovatif berbasis riset (buku ajar berbasis riset, jumlah sumber belajar dari jurnal internasional bereputasi); dan
- d. Rasio lama studi aktual terhadap lama studi menurut kurikulum.

2. Lulusan kompetitif dan inovatif

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Lulusan yang profesional (IPK, Bahasa asing, Bekerja sesuai bidangnya);
- b. Mahasiswa yang mampu bersaing dan berwirausaha (masa tunggu kerja, jumlah mahasiswa berwirausaha, ketepatan pekerjaan, prestasi mahasiswa);
- c. Mahasiswa yang berasal dari daerah terdepan, terluar, tertinggal dan kurang mampu secara ekonomi; dan
- d. Jumlah mahasiswa asing yang belajar di UNP.

3. Sivitas akademika yang beradab dan berkarakter bangsa.

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Lulusan yang memiliki budaya dan berkarakter bangsa yang tangguh; dan
- b. Toleransi sivitas akademika atas perbedaan di kampus.

4. Kuantitas dan kualitas riset berbasis inovasi;

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Jumlah riset DRPM dan kerjasama dosen baik nasional, internasional, pemerintah serta dunia usaha;
- b. Keterlibatan dosen dalam penelitian; dan
- c. Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian.

5. Meningkatnya produktivitas publikasi di jurnal ilmiah bereputasi.

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Jumlah publikasi nasional dan internasional bereputasi; dan
- b. Jumlah HKI dan sitasi karya ilmiah dosen.

6. Peningkatan kapasitas inovasi.

Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Jumlah penelitian inovatif yang dimanfaatkan masyarakat;
- b. Jumlah *Prototype Riset & Development* dan *Prototype industry*;
- c. Jumlah Paten yang dimiliki; dan
- d. Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI) yang sudah berjalan dengan baik.

7. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia.
Sasaran strategis ini diukur dengan:
 - a. Jumlah Doktor, Guru Besar dan Lektor Kepala;
 - b. Profesionalisme dosen dalam melaksanakan tridharma Perguruan Tinggi (rekognisi dosen);
 - c. Rasio dosen tetap dengan mahasiswa; dan
 - d. Profesionalisme tenaga kependidikan.
8. Peningkatan kontribusi UNP dalam pembangunan bangsa.
Sasaran strategis ini diukur melalui:
 - a. Jumlah pengabdian kepada masyarakat dan keterlibatan dosen dan mahasiswa;
 - b. Keterlibatan UNP dalam memecahkan masalah sosial, ekonomi, lingkungan, hukum, politik, agama, dan kondisi darurat/bencana); dan
 - c. Keterlibatan UNP dalam mengembangkan perekonomian (UMKM).
9. Tata kelola universitas yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil.
Sasaran strategis ini diukur dengan:
 - a. Rangkings UNP dalam peringkat PT nasional dan internasional;
 - b. Jumlah Akreditasi Program Studi Unggul;
 - c. Kuantitas dan kualitas akreditasi lab dan perpustakaan;
 - d. Taman sains dan teknologi serta Pusat Unggulan Iptek (PUI);
 - e. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Kedokteran, Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi, Profesi Dokter;
 - f. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Pendidikan Ners (Ns) Keperawatan;
 - g. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Farmasi;
 - h. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Kedokteran Hewan Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter Hewan Program Profesi;
 - i. Penambahan dan pembukaan program studi Kebidanan, program studi Magister Ilmu Manajemen, program studi Magister Ekonomi Terapan, program studi Magister Ilmu akuntansi, Program studi ekonomi dan keuangan islam, dan program studi Bisnis Islam;
 - j. Pembentukan Fakultas Kedokteran UNP;
 - k. Pembentukan Fakultas Kedokteran Hewan UNP; dan
 - l. Pembukaan fakultas dan program studi baru sesuai kebutuhan masyarakat.
10. Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH).
Sasaran strategis ini diukur dengan:

- a. Terwujudnya (UNP menjadi) PTNBH;
 - b. Laporan keuangan berpredikat WTP setiap tahun (WTP);
 - c. Transparansi, efektifitas dan efisiensi pengelolaan Universitas;
 - d. Nilai LAKIN A → Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi bernilai A;
 - e. Kualitas implementasi reformasi birokrasi; dan
 - f. Kualitas implementasi keterbukaan informasi publik.
11. Meningkatnya kuantitas dan kualitas kerjasama tingkat lokal, nasional dan internasional.

Sasaran strategis ini diukur adalah:

- a. Jumlah kerja sama lokal, nasional dan internasional;
- b. Jumlah kegiatan tridarma berbasis kerja sama nasional dan internasional;
- c. Jumlah kerja sama dengan DUDI untuk mendukung *teaching factory/teaching industry* pada pendidikan vokasi;
- d. Kualitas implementasi dan manfaat kerjasama bagi kemajuan UNP; dan
- e. Jumlah dana (*institutional income*) selain biaya pendidikan dari mahasiswa.

BAB III
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI,
DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi UNP

Dalam Rencana Strategis tahun 2020–2024, arah kebijakan UNP adalah:

1. Peningkatan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan yang meliputi:
 - a. Peningkatan kualitas seleksi masuk calon mahasiswa;
 - b. Peningkatan jumlah pelatihan model pembelajaran inovatif bagi dosen;
 - c. Pelaksanaan revisi kurikulum yang bermuara kepada mutu lulusan dan kebutuhan pasar kerja;
 - d. Pengembangan pembelajaran berbasis e-learning;
 - e. Penyediaan perangkat pendukung pembelajaran yang berkualitas;
 - f. Peningkatan kualitas dan kuantitas pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa.
 - g. Fasilitasi kegiatan kemahasiswaan mengikuti forum ilmiah pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional;
 - h. Fasilitasi dosen mengikuti kegiatan ilmiah pada tingkat nasional dan internasional;
 - i. Penyediaan sarana pendukung pembelajaran yang berkualitas dan terstandar seperti perpustakaan, pusat komputer, laboratorium, bengkel kerja, balai bahasa, studio dan ruang baca;
 - j. Peningkatan partisipasi praktisi/pakar/professional dalam proses pembelajaran;
 - k. Peningkatan dukungan DU/DI dan asosiasi professional terhadap kurikulum dan pembelajaran akademik, vokasi dan profesi;
 - l. Penyiapan perangkat pembelajaran yang berkualitas seperti silabus, satuan acara perkuliahan (SAP), dan modul pembelajaran.
 - m. Peningkatan jumlah mahasiswa yang mendapatkan sertifikat kompetensi;
 - n. Peningkatan jumlah lulusan dengan masa tunggu maksimal 1 tahun setelah kelulusan; dan
 - o. Peningkatan penghargaan masyarakat terhadap lulusan.
2. Peningkatan kualitas kelembagaan UNP, yang meliputi:
 - a. Penguatan institusi agar tetap terakreditasi unggul (A);
 - b. Peningkatan akreditasi program studi (80% prodi terakreditasi A);
 - c. Peningkatan penjaminan mutu penyelenggaraan pembelajaran;
 - d. Peningkatan kerjasama dan kemitraan dengan berbagai institusi pemerintah dan industri/dunia usaha;

- e. Penciptaan berbagai peluang untuk *income generating* institusi dengan mengembangkan berbagai bentuk usaha baik yang ada dalam lingkungan kampus atau usaha lain di luar kampus;
 - f. Peningkatan jumlah kelas internasional di setiap fakultas;
 - g. Peningkatan jumlah program studi terakreditasi/tersertifikasi internasional;
 - h. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Kedokteran Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter Program Profesi;
 - i. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Pendidikan Ners (Ns) Keperawatan;
 - j. Penambahan dan Pembukaan Prodi Farmasi;
 - k. Penambahan dan Pembukaan Program Studi Kedokteran Hewan Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter Hewan Program Profesi;
 - l. Penambahan dan pembukaan program studi Kebidanan, program studi Magister Ilmu Manajemen, program studi Magister Ekonomi Terapan, program studi Magister Ilmu akuntansi, Program studi ekonomi dan keuangan islam, dan program studi Bisnis Islam;
 - m. Pembentukan Fakultas Kedokteran UNP;
 - n. Pembentukan Fakultas Kedokteran Hewan UNP;
 - o. Pembukaan fakultas dan program studi baru sesuai kebutuhan masyarakat;
 - p. Peningkatan mutu layanan akademik dan non-akademik;
 - q. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan tenaga kependidikan dalam memberikan layanan;
 - r. Perancangan skema pemberian remunerasi bagi staf akademik dan tenaga kependidikan;
 - s. Peningkatan kerjasama dan kemitraan dengan perguruan tinggi dalam negeri, perguruan tinggi di negara-negara ASEAN, dan negara lainnya;
 - t. Pembukaan peluang program pertukaran dosen dan mahasiswa dengan perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri;
 - u. Peningkatan pendapatan lembaga melalui berbagai kerjasama dalam kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, pelatihan, konsultan, dan pemberdayaan aset;
 - v. Pengembangan Pusat Data Informasi dan Kearsipan; dan
 - w. Pengoptimalan peran Humas;
3. Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya yang meliputi:
 - a. Peningkatan kualitas dosen melalui pendidikan lanjut (S3) dan jabatan fungsional Guru Besar;
 - b. Perwujudan sivitas akademika yang beradab dan berkarakter bangsa;
 - c. Peningkatan jumlah dosen yang memiliki sertifikasi profesi keahlian;
 - d. Peningkatan jumlah dosen vokasi yang memiliki sertifikat kompetensi;

- e. Peningkatan jumlah dosen yang memiliki pengalaman bekerja atau tersertifikasi di industri atau profesinya;
 - f. Peningkatan kerjasama dengan lembaga sertifikasi keahlian;
 - g. Peningkatan keterlibatan dosen dalam pertemuan organisasi profesi;
 - h. Peningkatan kerjasama dalam peningkatan pendapatan unit-unit kerja, pusat pelatihan bersertifikasi (Balai Bahasa, *workshop* dll);
 - i. Penyediaan sarana pusat karier untuk mahasiswa dan dosen dalam pengembangan karir;
 - j. Peningkatan jumlah dosen yang memiliki sertifikasi profesi keahlian;
 - k. Peningkatan kerjasama dengan lembaga sertifikasi keahlian;
 - l. Peningkatan keterlibatan dosen dalam pertemuan organisasi profesi;
 - m. Peningkatan kerjasama dalam meningkatkan pendapatan unit-unit kerja, pusat pelatihan bersertifikasi (Balai Bahasa, *workshop*, dll);
 - n. Penyediaan sarana pusat karier untuk mahasiswa dan dosen dalam pengembangan karir;
 - o. Penguatan peranan dan fungsi unit-unit di UNP;
 - p. Peningkatan layanan perpustakaan, laboratorium, studio dan *workshop*;
 - q. Peningkatan harmonisasi dan lingkungan sekitar kampus;
 - r. Peningkatan daya saing dan daya tampung;
 - s. Optimalisasi kapasitas dan program kegiatan lembaga kemahasiswaan; dan
 - t. Peningkatan pelaksanaan program sertifikasi profesi.
4. Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan yang meliputi:
- a. Peningkatan publikasi internasional;
 - b. Peningkatan kekayaan intelektual yang didaftarkan;
 - c. Peningkatan sitasi karya ilmiah;
 - d. Peningkatan jumlah jurnal bereputasi terindeks global;
 - e. Peningkatan jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional;
 - f. Peningkatan jumlah prototipe penilaian dan pengembangan (R&D);
 - g. Peningkatan jumlah riset terapan dan *problem solving* terhadap isu aktual di masyarakat;
 - h. Peningkatan jumlah riset pengembangan dan inovasi produk/flagship; dan
 - i. Peningkatan jumlah prototipe industri
5. Penguatan kapasitas inovasi yang meliputi:
- a. Pembentukan Pusat Unggulan Iptek (PUI);
 - b. Peningkatan jumlah produk inovasi;
 - c. Peningkatan jumlah penguatan kualitas inovasi (komersialisasi); dan
 - d. Peningkatan jumlah pendapatan yang berasal dari industri.
6. Peningkatan tata kelola yang baik yang meliputi:

- a) Peningkatan implementasi Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
- b) Penuntasan dan penerapan SOTK baru pada seluruh Fakultas dan unit-unit selingkungan UNP;
- c) Peningkatan kualitas pelayanan akademik, keuangan, pengadaan barang, distribusi dan pelaporan barang, sumberdaya manusia dan aset dengan sistem teknologi informasi;
- d) Peningkatan pengelolaan aset yang belum dimanfaatkan;
- e) Peningkatan peranan dan fungsi SPI (Satuan Pengawasan Internal) dan BPMI (Badan Penjamin Mutu Internal) UNP;
- f) Peningkatan Layanan Sistem Informasi Akademik (SIA) UNP;
- g) Peningkatan Layanan Sistem Informasi keuangan dan kepegawaian;
- h) Pembentukan Unit Layanan Pengadaan; dan
- i) Peningkatan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa melalui LPSE

Untuk mencapai sasaran tersebut, dirumuskan strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran dengan pembelajaran berbasis standar internasional dan daring;
2. Meningkatkan kualitas lulusan yang inovatif dan mampu bersaing secara di Asia;
3. Meningkatkan budaya penelitian dan publikasi internasional bereputasi global pada dosen UNP;
4. Meningkatkan penelitian inovasi dosen sehingga berkontribusi bagi pembangunan ekonomi daerah dan bangsa;
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga terbangun rekognisi dosen dan universitas secara global;
6. Meningkatkan peran UNP dalam pembangunan bangsa Indonesia;
7. Meningkatkan manajemen universitas sehingga transparan, adil dan mandiri;
8. Mewujudkan Universitas Negeri Padang sebagai PTN-BH; dan
9. Meningkatkan implementasi kerjasama nasional dan internasional sehingga berdampak positif bagi perkembangan UNP.

3.1.1. Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024 yang Terkait Langsung dengan Perguruan Tinggi dan LPTK.

Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) Indonesia tahun 2020-2024, terdapat satu agenda pembangunan yang berkaitan erat dengan tugas dan fungsi sebagai lembaga pendidikan tinggi. Agenda pembangunan tersebut dilaksanakan melalui arahan kebijakan dan strategi UNP yang diperlihatkan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1. Agenda Arah Kebijakan dan Strategi sesuai RPJMN
Periode 2020-2024**

No.	Agenda	Arah Kebijakan	Strategi
	Meningkatkan Pemerataan Layanan Pendidikan Berkualitas	1. Meningkatkan pemerataan Pendidikan berkualitas	1. Peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran
			2. Peningkatan pemerataan akses layanan Pendidikan
			3. Peningkatan profesionalisme, kualitas, pengelolaan, dan penempatan Pendidikan dan tenaga kependidikan
			4. Penguatan penjaminan mutu pendidikan untuk meningkatkan jaminan kualitas lulusan
			5. Peningkatan tata kelola universitas, strategi pembiayaan dan peningkatan efektivitas pemanfaatan anggaran Pendidikan
		2. Meningkatkan produktivitas dan daya saing	Pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerja sama industri.
			Penguatan Kelembagaan UNP dengan menjadi PTN-BH
			Revolusi mental dalam sistem Pendidikan untuk memperkuat nilai integritas, etos kerja, gotong royong, dan budi pekerti

3.2. Kerangka Regulasi

Sumber referensi untuk menyusun rencana strategis UNP tahun 2020-2024 adalah:

1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 - 2025
5. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
6. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
7. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
8. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2014 tentang Perbendaharaan Negara;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang pelaporan Keuangan Kinerja Instansi Pemerintah;
11. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
12. Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan dan Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;

13. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
14. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi;
15. Peraturan Pemerintah Nomor 114 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Padang
16. Keputusan Presiden Nomor 93 tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) menjadi Universitas;
17. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 08/PMK.02/2006 tentang Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum;
18. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109/PMK.05/2007 tentang Pembentukan Dewan Pengawas pada Badan Layanan Umum;
19. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif dalam Rangka pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
20. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 53 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum Bagi Perguruan Tinggi Negeri Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
21. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 33 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengangkatan Dewan Pengawas Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
22. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
23. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
24. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 335/KMK.05/2015 tentang Penetapan Universitas Negeri Padang pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
25. Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi Nomor 164/E/KPT/2022 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, Dan Teknologi Tahun 2020-2024
26. Peraturan Rektor Nomor 14 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur di bawah Rektor.

3.3. Kerangka Kelembagaan

Implementasi renstra UNP sangat ditentukan oleh kerangka kelembagaan yang ditetapkan. Undang-Undang No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menyatakan fungsi Pendidikan Tinggi adalah:

1. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
2. Mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan
3. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan dilai Humaniora.

3.3.1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

UNP sebagai salah satu perguruan tinggi negeri milik pemerintah mempunyai tugas pokok menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan prinsip nirlaba. Pengelolaan pendidikan dalam bentuk pendidikan akademik, vokasi, dan profesi dalam rumpun disiplin ilmu pendidikan, pengetahuan, teknologi, dan seni. Dalam menjalankan tugas pokok tersebut UNP memperkerjakan sumber daya manusia yang terdiri dari dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga lain yang berstatus pegawai negeri sipil, pegawai tetap, dan pegawai tidak tetap. Kebijakan pengelolaan pegawai UNP dilakukan secara menyeluruh untuk memastikan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki integritas, profesionalisme, dan kompetensi sesuai bidang tugasnya sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan UNP. Untuk memastikan ketersediaan SDM tersebut, strategi utama yang dilakukan adalah melaksanakan proses rekrutmen yang transparan untuk mendapatkan yang terbaik, peningkatan kompetensi pegawai sesuai kebutuhan organisasi, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) dalam rangka meningkatkan kinerja seluruh pegawai UNP.

3.3.1.1. Kondisi Sumberdaya Manusia UNP

Dosen UNP pada akhir tahun 2019 berjumlah 1.226 orang dengan rincian 1.033 orang (84%) dosen pendidikan akademik, 187 orang (15%) dosen vokasi dan 10 orang (1 %) dosen profesi. Dan tenaga kependidikan UNP sebagai penunjang kegiatan berjumlah 713 orang.

3.3.1.2. Proyeksi Kebutuhan Sumberdaya Manusia UNP

Proyeksi jumlah pegawai UNP tahun 2020-2024 didasarkan pada hasil analisis kebutuhan masing-masing lembaga (unit kerja) untuk mencapai tujuan UNP. Hal lain yang menjadi pertimbangan adalah jumlah pegawai yang pensiun dari tahun ke

tahun. Tabel 3.2 menggambarkan proyeksi kebutuhan SDM UNP sampai Tahun 2024.

Tabel 3.2. Proyeksi Kebutuhan SDM UNP Tahun 2020-2024

No	SDM	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Dosen					
	Dosen Pendidikan Akademik	40	36	30	24	24
	Dosen Vokasi	32	28	24	18	18
	Dosen Profesi	2	2	2	2	2
2	Tendik	36	30	30	30	24

3.3.2. Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakter adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Reformasi birokrasi diperlukan karena terdapat ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan yang melibatkan jutaan pegawai dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Reformasi birokrasi diperlukan untuk menata ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dengan melakukan terobosan (*breakthrough*) dengan langkah yang konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan (*out of the box*), perubahan paradigma (*paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu, reformasi birokrasi UNP perlu direvisi dan menerbitkan berbagai regulasi, kebijakan, dan praktek tata kelola.

Reformasi birokrasi pada periode 2020-2024 meliputi penyelenggaraan program yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme. Selain itu, reformasi birokrasi diwujudkan dalam pelayanan publik, persaingan global, kapasitas dan akuntabilitas kinerja SDM. Dalam lima tahun ke depan, tata kelola institusi diharapkan sudah berbasis kinerja yang ditandai dengan:

- a. Pelaksanaan program yang efektif, efisien, dan ekonomis;
- b. Program kegiatan yang berbasis hasil (*outcome*).
- c. Manajemen berbasis teknologi; dan
- d. SDM berkontribusi yang jelas mulai dari unit kerja terkecil sampai institusi.

Sesuai dengan tugas dan fungsinya, reformasi birokrasi harus berkontribusi bagi kinerja UNP dan Kemdikbud secara keseluruhan. Untuk itu, UNP perlu

menetapkan area perubahan birokrasi yang meliputi: 1) manajemen perubahan; 2) penguatan pengawasan; 3) penguatan akuntabilitas kinerja; 4) penguatan kelembagaan; 5) penguatan tata laksana; 6) penguatan sistem manajemen SDM aparatur; 7) penguatan peraturan perundang-undangan; dan 8) peningkatan kualitas pelayanan publik. Namun demikian, inti perubahan dari reformasi birokrasi adalah perubahan pada mental aparatur. Perubahan tersebut tidak dapat dilakukan hanya melalui langkah-langkah yang ditujukan langsung kepada aparatur, tetapi juga harus ditujukan kepada seluruh sistem yang melingkupi kinerja aparatur.

1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan di UNP ditujukan untuk merubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu di lingkungan UNP agar menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Target manajemen perubahan ini meliputi: 1) peningkatan komitmen pimpinan dan staf dalam melaksanakan reformasi birokrasi; 2) terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan UNP; dan 3) menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan. Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur pencapaian program, yaitu: 1) penyusunan tim reformasi birokrasi, 2). *road map* reformasi birokrasi, 3) pemantauan dan evaluasi reformasi birokrasi, dan 4) perubahan pola pikir dan budaya kerja.

2. Penguatan Pengawasan

Program ini bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN di lingkungan UNP. Dalam program ini target yang ingin dicapai adalah: 1) meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara, 2) meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara, 3) meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara, dan 4) Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang. Untuk mengukur pencapaian program ini digunakan indikator berikut:

- a. gratifikasi;
- b. penerapan SPIP;
- c. pengaduan masyarakat;
- d. *whistle-blowing system*;
- e. penanganan benturan kepentingan; dan
- f. pembangunan zona integritas

3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Penguatan akuntabilitas kinerja bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja di lingkungan UNP. Target yang ingin dicapai adalah meningkatnya kinerja dan akuntabilitas instansi. Untuk mengukur pencapaian

program ini digunakan indikator keterlibatan pimpinan dan pengelolaan akuntabilitas kinerja.

4. Penguatan Kelembagaan

Penguatan kelembagaan merupakan salah satu program dalam dalam reformasi birokrasi di lingkungan UNP. Tujuan penguatan kelembagaan adalah terbangunnya organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right size*). Ada beberapa rencana aksi dalam penguatan kelembagaan, yaitu penyempurnaan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi; penguatan unit pelaksana teknis (UPT); dan penyusunan rincian tugas UPT. Program penguatan kelembagaan sangat penting dilakukan dalam proses peralihan dari Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum (PT-BLU) menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PT-NBH). Dalam PT-NBH, UNP akan mengalami perubahan organ yang terdiri Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, dan Senat Akademik (SA).

5. Penguatan Tata Laksana

Penguatan tata laksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien dan terukur. Selain menata prosedur penyelenggaraan kerja, penguatan tata laksana juga meliputi perbaikan sistem penyelenggaraan layanan kepada sivitas akademika dan masyarakat umum. Penguatan tata laksana harus memenuhi prinsip-prinsip yang menjamin terselenggaranya praktek-praktek baik (*best practice*), agar dapat mendorong pengelolaan menjadi lebih profesional dalam mencapai visi dan misi UNP. Dalam implementasinya, semua pihak harus didorong untuk memiliki kesadaran atas adanya tanggung jawab sosial universitas terhadap *stakeholder*. Untuk itu, terdapat beberapa potensi perlu dikembangkan agar terjadi efisiensi pengelolaan sumberdaya, kejelasan tugas dan fungsi masing-masing unit, sistem informasi dan kejelasan manual kerja, serta pengendalian kegiatan dan pengelolaan asset. Pada akhirnya, target yang diharapkan adalah ketercapaian visi dan misi UNP serta peningkatan peran dalam mendukung kemajuan bangsa dan negara serta mampu mengangkat kualitas kinerja akademik untuk bersaing pada tingkat global.

6. Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur

SDM merupakan elemen terpenting bagi organisasi dalam mencapai visi, misi, program, dan kegiatan yang telah dicanangkan. Penguatan SDM UNP dilakukan mulai dari proses perencanaan, rekrutmen, pengembangan karir dan kompetensi, dan penempatan sampai pada peningkatan kesejahteraan. Penguatan sistem manajemen SDM di samping mengacu kepada pengembangan aparatur sipil negara juga sangat ditentukan oleh variabel kemajuan teknologi, kompetensi teknis, dan pengembangan prinsip-prinsip tata kelola (*good governance*).

7. Penguatan Peraturan Perundang-undangan

Pasal 28 C ayat (1) UUD 1945 menyatakan bahwa: “Setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapatkan pendidikan, dan memperoleh manfaat dari Iptek, seni, dan budaya demi meningkatkan kualitas hidupnya dan demi kesejahteraan umat manusia”. Semua ini secara jelas mengukuhkan IPTEK sebagai “*engine of tomorrow*” yang memiliki peran penting bagi kemajuan dan kesejahteraan bangsa. Pembangunan IPTEK dan pendidikan tinggi akan memberikan kontribusi nyata jika mampu menghasilkan produk teknologi dan inovasi yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat atau dapat menjadi solusi bagi permasalahan nyata yang dihadapi oleh masyarakat. Untuk itu, UNP mengimplementasikannya dalam bentuk kebijakan mikro dan berbagai regulasi di tingkat nasional, di samping berbagai aturan tata kelola baik di aspek akademik maupun administratif yang diperlukan di tingkat universitas.

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan pelayanan publik merupakan produk akhir pelaksanaan reformasi birokrasi. Pelayanan diberikan untuk memenuhi hak masyarakat baik secara pribadi maupun berkelompok dan dilakukan secara universal. Pelayanan publik UNP secara umum berupa pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu, kemahasiswaan, layanan pendidik dan tenaga kependidikan, program pengalaman lapangan, dan berbagai layanan penunjang seperti perpustakaan, bahasa, bimbingan konseling, layanan internasional, pengembangan karir dan kewirausahaan serta pengembangan teknologi informasi dan komunikasi. Namun demikian, dalam proyeksi menuju Perguruan Tinggi Berbadan Hukum, layanan ini akan senantiasa dikembangkan dari sisi keberagaman, mutu, dan media.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Target Kinerja

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi, UNP menetapkan sasaran program. Setiap sasaran program diukur dengan menggunakan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) dan Indikator Kinerja Tambahan (IKT). Disamping itu, UNP juga berupaya untuk meningkatkan capaian indikator kinerja utama yang ditetapkan oleh Kemdikbud Ristek melalui perjanjian kinerja antara Rektor dengan Ditjen Dikti Ristek. Indikator Kinerja Utama tersebut dituangkan dalam keputusan Mendikbud RI Nomor 3/M/2021 tentang IKU PTN dan L2DIKTI di Kemdikbud, yang terdiri dari; (1) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta; (2) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional; (3) Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir; (4) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja; (5) Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; (6) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra; (7) Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi; (8) Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah; (9) Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB; dan (10) Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80.

Rencana Strategis juga merupakan upaya untuk mempertahankan kualitas dan pelayanan penyelenggaraan pendidikan tinggi UNP sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Semuanya bertujuan untuk menjamin agar Pembelajaran pada Program Studi, penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat yang diselenggarakan UNP mencapai dan bahkan melampaui standar mutu sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi secara berkelanjutan. Karena itu, dalam penetapan indikator kinerja, UNP juga menetapkan Indikator Kinerja Tambahan (IKT) di samping Indikator Kinerja Kegiatan yang

merupakan turunan langsung dari Indikator Kinerja Utama. Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Permendikbud No.3 tahun 2020 terdiri atas:

- a. standar kompetensi lulusan;
- b. standar isi Pembelajaran;
- c. standar proses Pembelajaran;
- d. standar penilaian pendidikan Pembelajaran;
- e. standar Dosen dan Tenaga Kependidikan;
- f. standar sarana dan prasarana Pembelajaran;
- g. standar pengelolaan; dan
- h. standar pembiayaan Pembelajaran

Dalam proses penjaminan mutu, standar tersebut diwujudkan dalam 9 kriteria akreditasi yang merupakan rujukan dalam penyusunan Renstra ini, yaitu: 1) Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi, 2) Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama, 3) Mahasiswa, 4) Sumber Daya Manusia, 5) Keuangan, Sarana, dan Prasarana, 6) Pendidikan, 7) Penelitian, 8) Pengabdian kepada Masyarakat, dan 9) Luaran dan Capaian Tridharma. Secara lebih rinci target Indikator Kinerja Program dan Indikator Kinerja Kegiatan yang akan dicapai dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Sasaran Program, Indikator Kinerja Program Kegiatan dan Indikator Kinerja Tambahan

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan	Satuan		
Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi	IKU-1	IKK	1	Persentase lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu < 6 bulan setelah kelulusan	Persentase
			2	Persentase lulusan yang berhasil menjadi wiraswasta dalam jangka waktu < 6 bulan	Persentase
			3	Persentase Lulusan yang Melanjutkan Studi dalam jangka waktu < 12 bulan	Persentase
		IKT	1	Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru (Saintek)	Rasio
			2	Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru (Soshum)	Rasio
			3	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S3)	Tahun
			4	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S2)	Tahun
			5	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S1)	Tahun
			6	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (D3)	Tahun
			7	Persentase kelulusan tepat waktu	Persentase
			8	Persentase Lulusan dengan masa tunggu < 6 bulan	Persentase
			9	Persentase lulusan yang bekerja sesuai dengan bidangnya	Persentase
			10	Kepuasan Pengguna Lulusan	Persentase
			11	Skor TOEFL Lulusan S3 ≥ 500	Persentase
			12	Skor TOEFL Lulusan S2 ≥ 475	Persentase
	13	Skor TOEFL Lulusan S1/D4/D3 ≥ 450	Persentase		
	14	Tempat Kerja Lulusan Berskala Internasional	Persentase		
15	Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan/atau Profesi	Persentase			
IKU-2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau	IKK	1	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan pertukaran mahasiswa	Persentase
			2	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan Magang bersertifikat	Persentase
			3	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan asistensi mengajar	Persentase

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan	Satuan			
	meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	4	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan studi independen	Persentase		
		5	Persentase mahasiswa berwirausaha	Persentase		
		6	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek kemanusiaan	Persentase		
		7	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek di desa	Persentase		
		8	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan bela negara	Persentase		
		9	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek independen	Persentase		
		10	Persentase mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional	Persentase		
		11	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat internasional	Jumlah		
		12	Rasio jumlah dosen dan mahasiswa	Rasio		
		IKT	1	Persentase Lulusan Memperoleh Indeks Prestasi Mahasiswa (IPK) $\geq 3,25$	Persentase	
		2	Rata-rata IPK Lulusan	Rata-rata		
		Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi	IKU-3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan ilmu (QS100 <i>by subject</i>), bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	IKK	1
2	Jumlah dosen berkegiatan tridharma di PT QS 100				Persentase	
3	Jumlah dosen yang bekerja sebagai praktisi di DUDI				Persentase	
4	Jumlah dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional				Persentase	
5	Persentase Dosen yang mengikuti kegiatan asosiasi profesi				Persentase	
IKU-4	Persentase dosen tetap: berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja		IKK	1	Persentase dosen berkualifikasi Doktor	Persentase
				2	Persentase dosen berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui internasional	Persentase
				3	Persentase dosen berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui BNSP	Persentase
				4	Jumlah dosen praktisi	Persentase
			IKT	1	Persentase mata kuliah yang diajar oleh dosen praktisi	Persentase
				2	Persentase dosen berjabatan akademik guru besar	Persentase
				3	Persentase dosen berjabatan Akademik Lektor Kepala	Persentase
IKU-5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen		IKK	1	Jumlah publikasi internasional	Jumlah
				2	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jumlah
				3	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jumlah
				4	Jumlah sitasi karya ilmiah	Jumlah
				5	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	Jumlah
				6	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industri	Jumlah
		7		Jumlah publikasi terindeks scopus terbit per tahun	Jumlah	
		8		Jumlah publikasi terindeks <i>Web of Science</i> terbit per tahun	Jumlah	
		9		Jumlah inovasi (karya terapan) yang diakui oleh masyarakat	Jumlah	
		10		Jumlah paten yang diakui oleh masyarakat	Jumlah	
		11		Persentase dosen yang menjadi anggota asosiasi internasional	Persentase	

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan			Satuan			
				12	Jumlah buku yang diterbitkan/Ber-ISBN/Book Chapter	Jumlah			
				13	karya rujukan yang dihasilkan dosen (Handbook, Panduan-panduan, manual, text book, monograph)	Jumlah			
				14	Jumlah karya seni (audio, visual, audio visual, pertunjukan)	Jumlah			
				15	Jumlah desain konsep (desain produk, komunikasi visual, arsitektur, kriya)	Jumlah			
				16	Jumlah karya tulis (Novel, sajak, puisi, notasi musik)	Jumlah			
				17	Jumlah karya preservasi	Jumlah			
				IKT	1	Jumlah Judul Penelitian Dosen	Jumlah		
			2		Jumlah Judul PKM Dosen	Jumlah			
				3	Rekognisi Dosen	Jumlah			
				4	Jumlah Sitasi Karya Ilmiah (i-10)	Jumlah			
				5	Jumlah Prototype Industri	Jumlah			
			Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran	IKU-6	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK	1	Jumlah kerja sama dengan DUDI	Jumlah
							2	Penghasilan yang diperoleh dari unit usaha	Rupiah
							3	Dana abadi yang dikumpulkan	Rupiah
							4	Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan PT QS 100 by subject	Persentase
							5	Jumlah kerjasama institusional	Jumlah
				IKT	1	Jumlah Kerjasama berskala internasional	Jumlah		
2	Jumlah Kerjasama berskala nasional	Jumlah							
3	Jumlah Kerjasama berskala lokal	Jumlah							
IKU-7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK		1	Mata kuliah menggunakan pemecahan kasus (<i>case method</i>)	Persentase			
				2	Mata kuliah menggunakan pembelajaran proyek berbasis kelompok (<i>team-based project</i>)	Persentase			
				3	LOM (<i>Learning object material</i>) terupload di SPADA	Persentase			
IKU-8	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK		1	Persentase prodi Ter-Akreditasi A/Unggul	Persentase			
				2	Prodi terakreditasi internasional	Persentase			
				3	Global ranking berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (<i>Webometric</i>)	Peringkat			
				4	Peringkat di QS WUR (<i>World University Ranking</i>)	Peringkat			
			5	Peringkat di QS WUR (<i>World University Ranking</i>) by Subject	Peringkat				
			6	Peringkat di QS AUR (<i>Asian University Ranking</i>)	Peringkat				
			7	Rasio Afirmasi	Persentase				
			8	Peringkat Kampus berkelanjutan (<i>Green Matric</i>)	Peringkat				
			9	Jumlah dosen asing	Jumlah				
			10	Jumlah mahasiswa asing	Jumlah				
			11	Jumlah kelas internasional	Jumlah				
			12	Jumlah <i>International Exchange Students (Inbound)</i>	Jumlah				
			13	Jumlah <i>International Exchange Students (Outbound)</i>	Jumlah				
			14	Rangking PT tingkat Nasional (Capaian IKU)	Peringkat				
			15	Laboratorium/Perpustakaan/workshop/studio yang terakreditasi/Tersertifikasi	Persentase				

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan			Satuan
Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan UNP			IKT	1	Sertifikasi/Akreditasi Unit Kerja dari pihak eksternal	Persentase
					1	Penambahan program studi baru
			2		Penambahan Fakultas	Jumlah
			3		Akreditasi Institusi	Peringkat
	IKU-9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	IKK	1	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	Opini
				2	Nilai SAKIP	Nilai
	IKU-10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	IKK	1	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi magister/doktor/sertifikat keahlian	Persentase
				2	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Nilai
			IKT	1	Audit Keuangan Eksternal	Nilai
				2	Perolehan Dana (selain APBN)	Rupiah
3	Penggunaan Dana (Realisasi Anggaran)	Persentase				

4.2. Kerangka Pendanaan

Universitas Negeri Padang selalu berupaya untuk mencapai visi misinya yang dituangkan dalam dokumen Rencana Strategis dengan mempertimbangkan berbagai dukungan sarana dan prasarana. Untuk mendukung berbagai kegiatan tridarma perguruan tinggi. Sarana dan Prasarana perlu dioptimalkan untuk mendukung *income generating* dalam menunjang jalannya program kerja yang sudah ditargetkan. Berikut ini kami sampaikan Tabel 4.2. Kerangka Pendanaan Tahun 2021-2022 dan Tabel 4.3. Kerangka Pendanaan Tahun 2023-2024.

Tabel 4.2. Kerangka Pendanaan Renstra UNP 2021-2022

Sumber Dana	Pagu 2021	Pagu 2022
Belanja Pegawai	149.124.597.000	145.897.720.000
BOPTN/BPPTNBH	44.909.963.000	55.078.638.000
PNBP/Selain APBN	295.569.370.000	324.331.826.000
Saldo Awal (PNBP BLU)	76.231.780.000	-
Jumlah	565.835.710.000	525.308.184.000

Tabel 4.3. Kerangka Pendanaan Renstra UNP 2023-2024

Sumber Dana	Pagu 2023	Pagu 2024
Belanja Pegawai	156.265.756.000	156.265.756.000
BPPTNBH	55.078.638.000	55.078.638.000
Selain APBN	332.585.483.000	350.000.000.000
Jumlah	543.929.877.000	561.344.394.000

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis Universitas Negeri Padang (UNP) 2020-2024 ini akan dijadikan acuan dalam penyusunan Rencana Strategis setiap Fakultas, Rencana Bisnis Anggaran (RBA) dan Rencana Kerja Anggaran Kementerian dan Lembaga (RKA-KL) UNP setiap tahun sampai tahun 2024. Dengan demikian perencanaan, kegiatan dan capaian kinerja akan terarah dengan jelas dan baik serta capaian kinerja setiap tahun dapat diukur sesuai dengan Target Sasaran Strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan yang telah dirumuskan.

Prioritas pada Rencana Strategis ini diarahkan pada agenda penting UNP dalam 4 tahun ke depan yaitu perubahan UNP dari PK-BLU menjadi PTN-BH. Renstra UNP tahun 2020-2024 telah disusun dengan melakukan analisis capaian pembangunan sebelumnya, potensi yang dimiliki UNP, aspirasi masyarakat dan permasalahan yang dihadapi. Renstra ini disusun sesuai dengan tugas pokok UNP sebagai LPTK dan melaksanakan tridarma Perguruan Tinggi. Namun demikian masih dimungkinkan adanya penyesuaian sesuai dengan perubahan lingkungan eksternal atau arah kebijakan Kemenristekdikti dan kondisi internal UNP sendiri.

Keberhasilan implementasi Renstra UNP 2020-2024 ini akan sangat ditentukan oleh dukungan seluruh civitas akademika UNP dan juga seluruh *stakeholders* universitas. Implementasi Renstra ini menuntut kerja keras dan sinergitas seluruh unsur pimpinan UNP, Fakultas, dan unit-unit sebagai ujung tombak tercapainya sasaran-sasaran yang telah dirumuskan. Dukungan seluruh unsur *stakeholders* juga sangat dibutuhkan sehingga Renstra ini dapat diimplementasikan dengan baik.

MATRIKS IKU, IKK DAN IKT RENCANA STRATEGIS UNP 2020-2024

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan	Satuan	Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024			
Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi	IKU-1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta (termasuk lulusan Sekolah Pascasarjana)	IKK	1	Persentase lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu < 6 bulan setelah kelulusan	Persentase	23%	25,12%	39,86%	40%	42%	45%	UPT PKK
			2	Persentase lulusan yang berhasil menjadi wiraswasta dalam jangka waktu < 6 bulan	Persentase	8%	10%	6,05%	10%	15%	20%	UPT PKK
			3	Persentase Lulusan yang Melanjutkan Studi dalam jangka waktu < 12 bulan	Persentase	5%	6%	9%	10%	13%	15%	UPT PKK
		IKT	1	Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru (Saintek)	Rasio	9,82	15,15	14,34	10,28	10,05	9,82	BAK
			2	Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru (Soshum)	Rasio	11,41	9,87	11,40	10,20	9,97	9,75	BAK
			3	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S3)	Tahun	5,4	5,6	6	5,87	5,73	5,60	BAK
			4	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S2)	Tahun	2,8	3,1	3,4	3,32	3,25	3,18	BAK
			5	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (S1)	Tahun	4,5	4,4	4,6	4,50	4,40	4,30	BAK
			6	Rata-rata Lama Studi Mahasiswa (D3)	Tahun	3,3	3,8	3,5	3,51	3,43	3,35	BAK
			7	Persentase kelulusan tepat waktu	Persentase	78,42%	79,21%	80%	80,80%	81,61%	82,42%	BAK/UPT PKK
			8	Persentase Lulusan dengan masa tunggu < 6 bulan	Persentase	31%	35%	46%	50%	57%	65%	UPT PKK
			9	Persentase lulusan yang bekerja sesuai dengan bidangnya	Persentase	50%	52%	54%	56%	58%	60%	UPT PKK
			10	Kepuasan Pengguna Lulusan	Persentase	87,57	88,01	88,45	88,89	89,33	89,78	UPT PKK
			11	Skor TOEFL Lulusan S3 ≥ 500	Persentase	30%	40%	50%	60%	70%	80%	UPT Bahasa
			12	Skor TOEFL Lulusan S2 ≥ 475	Persentase	30%	40%	50%	60%	70%	80%	UPT Bahasa
			13	Skor TOEFL Lulusan S1/D4/D3 ≥ 450	Persentase	30%	40%	50%	60%	70%	80%	UPT Bahasa
			14	Tempat Kerja Lulusan Berskala Internasional	Persentase	5%	6%	7%	8%	9%	10%	UPT PKK
	15	Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan/atau Profesi	Persentase	73,88	75,73	77,62	79,56	81,55	83,59	LP3S		
	16	Persentase Lulusan Memperoleh Indeks Prestasi Mahasiswa (IPK) ≥ 3,25	Persentase	70,71%	72,48%	74,29%	76,15%	78,05%	80%	BAK		
	17	Rata-rata IPK Lulusan	Rata-rata	3,33	3,38	3,35	3,40	3,44	3,51	BAK		
IKU-2 Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	IKK	1	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan pertukaran mahasiswa	Persentase	N/A	0,257	3,177	1,286	1,429	1,857	LP3S/Pusbang MBKM	
		2	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan Magang bersertifikat	Persentase	N/A	2,98	2,086	0,7	0,109	0,109	LP3S/Pusbang MBKM	
		3	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan asistensi mengajar	Persentase	N/A	10,8	13,589	15,714	16,2	16,286	LP3S/Pusbang MBKM	
		4	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan studi independen	Persentase	N/A	0,140	0,142	0,143	0,357	0,514	LP3S/Pusbang MBKM	
		5	Persentase mahasiswa berwirausaha	Persentase	0,664	0,671	1,214	1,286	2,071	2,357	UPT PKK	
		6	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek kemanusiaan	Persentase	N/A	0,108	0,109	0,257	0,571	1,429	Pusbang MBKM	
		7	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek di desa	Persentase	N/A	6,414	3,209	6,414	9,729	9,143	Pusbang MBKM	
		8	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan bela negara	Persentase	N/A	0,252	0,254	0,257	0,629	0,714	LP3S/Pusbang MBKM	
		9	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan proyek independen	Persentase	N/A	0,421	0,425	0,429	0,714	1,286	Pusbang MBKM	
		10	Persentase mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional	Persentase	114 mhs	4% / 100 mhs	5% / 102 mhs	6%	7%	8%	Kemahasiswaan	
		11	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat internasional	Jumlah	6	0	0	8	10	20	Kemahasiswaan	

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan			Satuan	Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024	
				12	Rasio jumlah dosen dan mahasiswa	Rasio	1:40	1:35	1:30	1:22	1:17	1:10	BUK (Bagian Kepegawaian) dan BAK (Bagian Akademik)
Meningkat Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi	IKU-3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	IKK	1	Jumlah dosen berkegiatan tridharma di PT lain	Persentase	N/A	10%	15%	20%	25%	30%	Fakultas
				2	Jumlah dosen berkegiatan tridharma di PT QS 100	Persentase	N/A	11,68%	17%	18%	19%	25%	Fakultas
				3	Jumlah dosen yang bekerja sebagai praktisi di DUDI	Persentase	N/A	4,7%	5%	6%	6%	9%	Fakultas
				4	Jumlah dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional	Persentase	N/A	2%	3%	4%	5%	6%	Fakultas
				5	Persentase Dosen yang mengikuti kegiatan asosiasi profesi	Persentase	N/A	60%	65%	70%	75%	80%	Fakultas
	IKU-4	Persentase dosen tetap: berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	IKK	1	Persentase dosen berkualifikasi Doktor	Persentase	25%	29%	30%	31%	34%	38%	BUK (Bagian
				2	Persentase dosen berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui internasional	Persentase	N/A	3%	5%	5%	25%	50%	LP3S (Pusbang Serkom)
				3	Persentase dosen berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui BNSP	Persentase	N/A	30%	45%	60%	80%	100%	LP3S (Pusbang Serkom)
				4	Jumlah dosen praktisi	Persentase	N/A	2,91%	9%	11%	13%	15%	BUK (Bagian Kepegawaian)/Fakultas
			IKT	1	Persentase mata kuliah yang diajar oleh dosen praktisi	Persentase	N/A	2,91%	9%	11%	13%	15%	BUK (Bagian Kepegawaian)/Fakultas
				2	Persentase dosen berjabatan akademik guru besar	Persentase	6%	5,17%	5,96%	6%	10%	15%	BUK (Bagian Kepegawaian)
				3	Persentase dosen berjabatan Akademik Lektor Kepala	Persentase	25,05%	22,60%	21,77%	25%	30%	35%	BUK (Bagian Kepegawaian)
	IKU-5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	IKK	1	Jumlah publikasi internasional	Jumlah	1.405	1.301	1.450	1.600	2.000	2.200	LP2M
				2	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jumlah	20	28	57	70	85	105	LP2M
				3	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jumlah	1	1	3	5	10	15	LP2M
				4	Jumlah sitasi karya ilmiah	Jumlah	800	1.000	2.000	3.100	4.000	6.000	LP2M
				5	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	Jumlah	367	302	448	493	543	597	LP2M
				6	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industri	Jumlah	4	8	12	14	16	17	LP2M
				7	Jumlah publikasi terindeks scopus terbit per tahun	Jumlah	374	393	283	450	1.000	1.200	LP2M
				8	Jumlah publikasi terindeks Web of Science terbit per tahun	Jumlah	113	125	130	137	300	450	LP2M
9				Jumlah inovasi (karya terapan) yang diakui oleh masyarakat	Jumlah	4	4	5	6	7	8	LP2M	
10				Jumlah paten yang diakui oleh masyarakat	Jumlah	8	10	110	121	133	146	LP2M	
11				Persentase dosen yang menjadi anggota asosiasi internasional	Persentase	5%	6%	7%	8%	9%	10%	LP2M	
12				Jumlah buku yang diterbitkan/Ber-ISBN/Book Chapter	Jumlah	40	60	85	100	120	150	LP2M	
13				karya rujukan yang dihasilkan dosen (Handbook, Panduan-panduan, manual, text book, monograph)	Jumlah	109	113	93	150	200	300	LP2M	
14				Jumlah karya seni (audio, visual, audio visual, pertunjukan)	Jumlah	50	45	33	40	50	50	LP2M	
15				Jumlah desain konsep (desain produk, komunikasi visual, arsitektur, kriya)	Jumlah	20	22	24	28	30	32	LP2M	
16	Jumlah karya tulis (Novel, sajak, puisi, notasi musik)	Jumlah	15	15	15	17	18	25	LP2M				
17	Jumlah karya preservasi	Jumlah	45	45	45	45	50	50	LP2M				

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan			Satuan	Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024	
			IKT	1	Jumlah Judul Penelitian Dosen	Jumlah	546	565	463	550	650	750	LP2M
				2	Jumlah Judul PkM Dosen	Jumlah	369	256	235	325	375	400	LP2M
				3	Rekognisi Dosen	Jumlah	745	820	902	992	1091	1.200	LP2M
				4	Jumlah Sitasi Karya Ilmiah (i-10)	Jumlah	435	478	526	579	636	700	LP2M
				5	Jumlah Prototype Industri	Jumlah	10	9	19	21	23	25	LP2M
Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran	IKU-6	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK	1	Jumlah kerja sama dengan DUDI	Jumlah	N/A	120	249	273	285	300	BPKS
				2	Penghasilan yang diperoleh dari unit usaha	Rupiah	N/A	6,2 M	11,5 M	25,3 M	35 M	100 M	BPKS
				3	Dana abadi yang dikumpulkan	Rupiah	N/A	N/A	N/A	N/A	6 M	10 M	BPKS
			4	Persentase prodi yang melakukan kerjasama dengan PT QS 100 by subject	Persentase	N/A	20%	40%	60%	80%	100%	BPKS	
			5	Jumlah kerjasama institusional	Jumlah	N/A	180	234	177	250	300	BPKS	
			IKT	1	Jumlah Kerjasama berskala internasional	Jumlah	N/A	97	101	52	125	200	BPKS
	2	Jumlah Kerjasama berskala nasional		Jumlah	N/A	678	1.186	1.069	1.300	1.500	BPKS		
	3	Jumlah Kerjasama berskala lokal		Jumlah	N/A	246	359	278	400	500	BPKS		
	IKU-7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK	1	Mata kuliah menggunakan pemecahan kasus (case method)	Persentase	N/A	56%	58%	59%	59%	60%	Fakultas/Program Studi
				2	Mata kuliah menggunakan pembelajaran proyek berbasis kelompok (team-based project)	Persentase	N/A	33,82%	32%	32%	33%	35%	Fakultas/Program Studi
				3	LOM (<i>Learning object material</i>) terupload di SPADA	Persentase	N/A	N/A	2,5%	7,5%	15%	25%	Tim WCU
	IKU-8	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IKK	1	Persentase prodi Ter-Akreditasi A/Unggul	Persentase	41,58%	44,33%	46,72%	45,05%	60%	70%	BPMI
				2	Prodi terakreditasi internasional	Persentase	5,5%	12,16%	16,22%	18,92%	24,32%	29,73%	BPMI
				3	Global ranking berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (<i>Webometric</i>)	Peringkat	N/A	40	35	30	20	15	Tim WCU
				4	Peringkat di QS WUR (<i>World University Ranking</i>)	Peringkat	N/A	N/A	N/A	N/A	1.201+	1.201+	Tim WCU
5				Peringkat di QS WUR (<i>World University Ranking</i>) by Subject	Peringkat	N/A	N/A	N/A	N/A	251-500	251-500	Tim WCU	
6				Peringkat di QS AUR (<i>Asian University Ranking</i>)	Peringkat	N/A	N/A	N/A	N/A	500	500	Tim WCU	
7				Rasio Afirmasi	Persentase	32%	30%	30%	30%	30%	30%	BAK	
8				Peringkat Kampus berkelanjutan (<i>Green Matric</i>)	Peringkat	N/A	N/A	N/A	30	20	15	Tim PKLH	
9				Jumlah dosen asing	Jumlah	1	1	1	10	35	60	Layanan Internasional	
10				Jumlah mahasiswa asing	Jumlah	3	20	21	21	80	111	Layanan Internasional	
11				Jumlah kelas internasional	Jumlah	N/A	15	28	28	35	40	Layanan Internasional	
12				Jumlah <i>International Exchange Students (Inbound)</i>	Jumlah	N/A	11	30	55	63	70	Layanan Internasional	
13				Jumlah <i>International Exchange Students (Outbond)</i>	Jumlah	N/A	8	16	63	85	100	Layanan Internasional	
14				Rangking PT tingkat Nasional (Capaian IKU)	Peringkat	25	3	3	10	9	8	BPKS	
15				Laboratorium/Perpustakaan/workshop/studio yang terakreditasi/Tersertifikasi	Persentase	N/A	N/A	N/A	5	8	10	UPT Labotarium Terpadu	
			IKT	1	Sertifikasi/Akreditasi Unit Kerja dari pihak eksternal	Persentase	3%	5%	15%	25%	35%	45%	Fakultas
				1	Penambahan program studi baru	Jumlah	2	2	5	8	6	4	BAK

Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja Kegiatan/Tambahan			Satuan	Baseline 2019	2020	2021	2022	2023	2024	
				2	Penambahan Fakultas	Jumlah	0	0	1	1	1	2	BAK
				3	Akreditasi Institusi	Peringkat	A	A	A	Unggul	Unggul	Unggul	BPMI
Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di	IKU-9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	IKK	1	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BUK
				2	Nilai SAKIP	Nilai	N/A	A	A	A	A	AA	BPKS
	IKU-10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	IKK	1	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi magister/doktor/sertifikat keahlian	Persentase	5%	6,5%	7,0%	7,45%	8,50%	10%	BUK (Bagian Kepegawaian)
				2	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Nilai	N/A	86,33	84,31	85	87	90	BPKS
			IKT	1	Audit Keuangan Eksternal	Nilai	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	2	Perolehan Dana (selain APBN)		Rupiah	299,1 M	304,3 M	317,2 M	324,3 M	332,5 M	350 M			BPKS
	3	Penggunaan Dana (Realisasi Anggaran)		Persentase	99,7%	97,79%	88,78%	99,5%	99,5%	99,5%			BUK (Bagian Keuangan)