

RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS MOESTOPO
2020 - 2024



KATA PENGANTAR

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama (selanjutnya disebut Universitas Moestopo) 2020-2024 disusun bukan saja untuk memenuhi kebijakan manajemen atau pengelolaan Universitas Moestopo dan fakultas-fakultas serta program pascasarjana yang diselenggarakannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, melainkan lebih merupakan upaya pengembangan secara berkelanjutan sesuai dengan aspirasi Pembina, Pengurus, dan Pengawas, serta pemangku kepentingan (*stakeholders*) lainnya di dalam menjawab tantangan serta harapan yang berkembang.

Dengan didorong semangat dinamis dan rasa kebersamaan di antara semua pemangku kepentingan, disusunlah Renstra 2020-2024 sebagai landasan berpijak pengambilan putusan sesuai dengan kemampuan, situasi, dan kondisi yang ada. Renstra sebelumnya (2015-2019) telah dilalui dan dicapai dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya. Kelebihan dan kekurangan tersebut telah dijadikan bahan evaluasi diri dalam penyusunan Renstra 2020-2024. Menyadari akan keterbatasan, baik manajemen, sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendidikan, serta keuangan, Renstra ini disusun berdasarkan prioritas pengembangan Universitas Moestopo dan semua unit yang diselenggarakannya.

Dengan tersusunnya Renstra ini, manajemen pada semua tingkat mempunyai pedoman di dalam pengambilan putusan serta diharapkan dapat melaksanakannya dengan sebaik-baiknya sehingga terhindar dari kegiatan reaktif dan spontan yang tidak perlu.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
BAB II LANDASAN PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MOESTOPO.....	7
BAB III EVALUASI DIRI	12
BAB IV ARAH PENGEMBANGAN PERIODE 2020-2024.....	32
BAB V GARIS BESAR RENSTRA UNIVERSITAS MOESTOPO 2020-2024.....	37
BAB VI PENUTUP	54
 LAMPIRAN I	 55
LAMPIRAN II	62
LAMPIRAN III	72

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak awal abad ke-21 dunia semakin menyadari peranan strategis lembaga pendidikan, khususnya perguruan tinggi sebagai mesin kemajuan dan perubahan. Karena berbeda dengan abad-abad sebelumnya, sejak akhir abad yang ke-20 hampir semua temuan yang berpengaruh pada kemajuan dunia merupakan hasil temuan para ilmuwan yang bekerja di perguruan Tinggi. Perguruan tinggi pun juga memainkan peranan penting dalam pembangunan yaitu sebagai *Human Resource Development Agent*. Perguruan tinggi harus dapat menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing tinggi yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan. Mengangkat kesejahteraan rakyat tidak cukup dengan hanya mengandalkan pada kekayaan alam. Pada saat ini, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan faktor penggerak utama pembangunan. Universitas Moestopo dapat berperan dalam menyediakan sumber daya manusia intelektual yang mampu menguasai dan terampil dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendukung terwujudnya tujuan pembangunan nasional yaitu masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Globalisasi saat ini telah menjadikan pendidikan tinggi lebih penting daripada sebelumnya. Pendidikan tinggi sebagai pencipta, adaptor, dan penyebar pengetahuan dapat digunakan sebagai alat vital bagi negara-negara berkembang termasuk Indonesia untuk mengambil manfaat dari globalisasi. Pengetahuan yang terakumulasi dalam pendidikan tinggi memungkinkan negara-negara berkembang untuk melompati *learning curve* tanpa harus melalui proses penemuan yang panjang dan mahal, dengan mengakses ide-ide dan teknologi yang dikembangkan di tempat lain untuk selanjutnya dapat dipraktikkan setelah melalui beberapa modifikasi.

Manajemen perguruan tinggi di Indonesia telah mengalami perubahan yang sangat signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Perguruan tinggi tidak hanya diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang siap memasuki dunia kerja profesional tetapi juga dituntut untuk memainkan peran yang lebih luas dalam meningkatkan posisi strategis Indonesia di kancah global. Perguruan tinggi diminta untuk

menunjukkan reputasi akademis terbaik dan kompetitif di arena global, yang diukur dengan peringkat perguruan tinggi di tingkat dunia. Untuk mencapai hal ini, tentu saja strategi yang harus dilakukan oleh perguruan tinggi juga harus diubah secara dramatis.

Perguruan tinggi harus memerhatikan dengan seksama berbagai faktor penting yang dapat meningkatkan reputasi dan peringkat akademik di arena global. Perguruan tinggi juga perlu melakukan perubahan pemikiran dan budaya yang semula dari perguruan tinggi yang hanya berpusat pada pengajaran saja menjadi perguruan tinggi yang berpusat pada penelitian mutakhir. Dosen harus didorong untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta menerbitkannya di jurnal-jurnal ilmiah kelas dunia. Selain itu, akreditasi yang diperoleh perguruan tinggi tidak hanya cukup dari badan akreditasi tingkat nasional, tetapi juga harus diakreditasi oleh lembaga akreditasi pendidikan terkemuka di tingkat internasional.

Untuk meraih kepercayaan sebagai *Human Resource Development Agent*, melalui pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, Universitas Moestopo harus menjadi perguruan tinggi yang dikenal memiliki reputasi handal. Universitas Moestopo harus mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan globalisasi dan turut berperan dalam meningkatkan posisi strategis Indonesia di kancah global, yaitu mulai dari merencanakan program-program kerja berskala internasional, jejaring yang luas serta menyilangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan siap bersaing tidak hanya di tingkat nasional tetapi juga di tingkat regional dan internasional.

1.2 Pendekatan

Ada berbagai pendekatan di dalam menyusun Renstra (John M. Bryson:2018), seperti *direct approach*, *indirect approach*, *goal approach*, dan *vision approach*. Pendekatan pertama (*direct*) berangkat dari pembahasan yang mendalam tentang mandat dan misi yang diberikan kepada perguruan tinggi yang dilanjutkan dengan analisis SWOT, sebelum melakukan identifikasi isu-isu strategis. Pendekatan kedua (*indirect*) mulai dengan serangkaian *brainstorming* untuk mengidentifikasi berbagai pilihan tindakan yang harus ditempuh untuk memenuhi tuntutan mandat dan misi yang diemban oleh perguruan tinggi, untuk selanjutnya dengan dukungan publik

(masyarakat dan pemerintah) berupaya membangun kekuatan, memanfaatkan kesempatan, dan mengatasi kelemahan, serta mengubah tantangan menjadi kesempatan. Pendekatan ketiga (*goal approach*), berangkat dari dirumuskannya indikator-indikator (*goals*) kondisi perguruan tinggi yang harus dicapai dan selanjutnya menetapkan isu strategis yang harus digarap untuk mencapai tujuan tersebut. Pendekatan keempat (*vision approach*), yakni suatu pendekatan yang berangkat dari gambaran (*sketch*) visi, tingkat keberhasilan yang akan dicapai agar dapat ditetapkan isu strategis yang harus dipecahkan.

Dalam menetapkan pendekatan yang ditempuh dalam menyusun Renstra, Universitas Moestopo tidak lupa akan dirinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang keberadaan dan perkembangannya sebagai perguruan tinggi membawa visi dan misinya. Sebagai konsekuensi dari hakikat keberadaannya, Universitas Moestopo terlebih dahulu memetakan atau menganalisis mandat dan misi yang telah ditetapkan (*direct approach*) oleh berbagai peraturan perundang-undangan yang intinya adalah sebagai lembaga pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (*Tridharma Perguruan Tinggi*). Selain itu, sesuai dengan latar belakang sejarahnya, Universitas Moestopo tetap tidak boleh mengabaikan fungsinya sebagai lembaga pendidikan umum tanpa menutup diri bagi berkembangnya kemampuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi di luar bidang pendidikan.

Setiap Renstra pasti melukiskan kondisi yang ada sekarang, tujuan yang ingin dicapai, dan bagaimana cara mencapai tujuan itu. Seringkali rencana tersebut merupakan rencana strategis untuk setiap komponen dalam kegiatan perguruan tinggi yang bersangkutan dan hanya merupakan kelanjutan kegiatan masa lalu yang bersifat linier. Oleh karena itu, pendekatan renstra harus sistemik, imajinatif, dan tidak terikat oleh kontinuitas kegiatan yang telah lalu. Pendekatan linier seperti yang telah biasa digunakan, memang dapat juga dipakai. Dalam pendekatan semacam ini rencana pengembangan dan penahapan suatu program serta apa yang harus dilakukan masing-masing komponen dapat terinci dan linier, sehingga memudahkan *monitoring*, menentukan *check point*, dan *control point*. *Check point* adalah titik yang menunjukkan situasi sebagai hasil kegiatan yang dapat dilihat dari indikator kinerja, sedangkan *control point* adalah titik di mana diperlukan intervensi dari manajemen untuk melakukan koreksi kinerjanya.

Namun, di dalam pendekatan ini sukar ditentukan apakah perkembangan tersebut merupakan akibat pemenuhan prakondisi atau kondisi berbarengan yang

terjadi akibat perlakuan dalam komponen yang lain. Jaringan strategis yang demikian tidak dapat tampak jelas, sehingga menyulitkan jenis dan intensitas intervensi yang diperlukan. Sebagai *roadmap*, pendekatan itu tidak memberikan gambaran tentang "milestone" yang benar sebagai dasar untuk bertindak selanjutnya. Selain itu, pendekatan ini tidak dapat menangkap semangat zaman yang sedang dialami lembaga.

Menyadari hal tersebut, di dalam penyusunan renstra ini selain diterapkan "direct approach", ditempuh juga pendekatan lain, yaitu dengan menetapkan capaian-capaian kritis sebagai hasil komposit (gabungan) kegiatan tiap komponen. Capaian-capaian kritis itu ditetapkan sebagai berikut.

- a. Capaian yang berhubungan dengan kemampuan kompetitif, baik dalam penelitian dan pengembangan ilmu maupun dalam ketenagaan profesional.
- b. Capaian dalam jumlah, diversifikasi sumber, dan efisiensi pendanaan.
- c. Capaian dalam melaksanakan prinsip ekuiti untuk menyediakan akses yang lebih besar kepada masyarakat dari perguruan tinggi.
- d. Capaian dalam perbaikan dan pemberdayaan dalam menciptakan tata kelola yang baik.
- e. Capaian dalam usaha internasionalisasi dalam rangka menjawab tantangan global.
- f. Capaian dalam penyediaan sarana dan prasarana pendidikan yang mendukung kualitas layanan di segala bidang.

Capaian-capaian itu kemudian dipakai sebagai batu loncatan untuk perkembangan berikutnya. Target untuk setiap tahap perkembangan dalam setiap capaian kritis itu harus ditentukan sebagai target dan sasaran. Hal itu akan memudahkan usaha peningkatan kinerja komponen terkait. Dengan demikian, secara efisien dapat ditentukan jenis, intensitas, dan intervensi yang tepat.

Setelah hakikat mandat dan misinya dianalisis, agar isu strategis yang perlu diatasi dapat diidentifikasi, perlu dianalisis dulu indikator dan wujud keberhasilan mandat dan misi yang diemban dalam suatu jangka waktu (*goals approach*). Selanjutnya, perlu dilakukan analisis kekuatan dan kelemahan (faktor internal). Tanpa mengenal diri serta hal-hal yang perlu dibenahi dan ditata, dan tanpa memahami lingkungan eksternal yang perlu ditanggapi dan dimanfaatkan, isu strategis, yakni hal-hal yang perlu dipecahkan dan diatasi untuk mencapai tujuan sukar ditetapkan.

1.3 Cakupan

Berdasarkan arah pengembangan, analisis situasi, dan isu strategis, serta fokus pengembangan, maka cakupan Renstra Universitas Moestopo kurun waktu 2020-2024 meliputi hal-hal yang berikut.

- a. Penetapan sasaran produktivitas yang berkualitas.
- b. Kemampuan membangun kompetensi strategis dan kompetitif.
- c. Penelusuran dan pengembangan kemampuan di semua bidang.
- d. Pengembangan budaya pembaruan berbasis kinerja.
- e. Penguatan integritas Universitas Moestopo melalui sistem pengambilan putusan dan sistem informasi yang berkualitas.
- f. Pengembangan SDM, kepemimpinan, jejaring kerja sama, pengelolaan kelembagaan, dan pengawasan.
- g. Pengembangan kemampuan pembiayaan mandiri.
- h. Penerapan prinsip "sentralisasi administrasi dan desentralisasi akademik" dalam tata kelola Universitas Moestopo.
- i. Pengembangan sistem penjaminan mutu akademik.
- j. Pengembangan iklim dan kemampuan kewirausahaan.
- k. Perluasan kemampuan penerapan prinsip-prinsip kesamaan hak.
- l. Pengembangan kemampuan melakukan belajar dan berkembang serta *self renewal*.
- m. Pengembangan program studi di masing-masing fakultas dan program pascasarjana sesuai dengan situasi, kondisi, kemampuan, dan berbagai faktor lain yang memengaruhinya.

1.4 Kerangka Renstra 2020-2024

Secara umum, proses penyusunan Renstra 2020-2024 terdiri atas tiga tahap, sebagai berikut.

1.4.1 Perumusan Landasan

Renstra merupakan arahan bagi Universitas Moestopo yang merupakan pengejawantahan dari Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Yayasan Moestopo). Berdasarkan RPJP Yayasan Moestopo telah dirumuskan visi, misi,

tujuan, nilai inti, dan pola ilmiah pokok, sebagaimana telah ditetapkan di dalam Statuta Universitas Moestopo 2018.

1.4.2 Penyusunan Renstra 2020-2024

Dari RPJP Yayasan Moestopo dirumuskan tema strategis Universitas Moestopo. Berdasarkan tema strategis yang hendak dicapai tersebut, diturunkan menjadi sejumlah strategi dan indikator yang mencirikan pencapaian tema strategis. Pendekatan *Strategy Maps* dan *Balance Scorecard* digunakan sebagai dasar penyusunan Renstra Universitas Moestopo 2020-2024.

1.4.3 Penyusunan Program Kerja

Dari strategi dan indikator yang telah ditetapkan, disusun sejumlah program kerja berupa aktivitas yang akan dilakukan untuk mencapai indikator tersebut.

Dalam setiap tahap, baik perumusan landasan, penyusunan Renstra Universitas Moestopo 2020-2024, maupun penyusunan program kerja, dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi internal Universitas Moestopo dan kondisi eksternal.

Pada analisis terhadap faktor internal, aspek historis, berbagai perkembangan dan kondisi Universitas Moestopo terkini, menjadi pertimbangan untuk merumuskan tujuan dan *roadmap* yang hendak dicapai. Sedangkan pada analisis terhadap faktor eksternal, sejumlah perkembangan dan kondisi terkini terkait aspek-aspek ideologi, ekonomi, sosial, dan budaya, ekologi, pertahanan dan keamanan juga ditelaah lebih lanjut dalam kaitannya dengan rencana pengembangan Universitas Moestopo.

BAB II

LANDASAN PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MOESTOPO

Arah pengembangan Universitas Moestopo periode 2020-2024 didasarkan pada sejumlah landasan, di antaranya: (1) Landasan Hukum; (2) Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Inti Universitas Moestopo, serta (3) Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Moestopo.

2.1 Landasan Hukum

Penyusunan Renstra Universitas Moestopo periode 2020-2024 didasarkan pada sejumlah dokumen yang berikut.

- a. UU RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- b. Peraturan Pemerintah RI no. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
- c. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI).
- d. Permendikbud RI No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
- e. Statuta UPDM(B) 2018.
- f. Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Yayasan Moestopo periode 2020-2045.
- g. Berbagai peraturan perundangan terkait lainnya.

2.2 Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Inti

2.2.1 Visi

"Mewujudkan komunitas pendidikan tinggi yang unggul, profesional, dan berintegritas dalam membangun masyarakat Indonesia yang maju, demokratis, dan sejahtera berdasarkan Pancasila".

2.2.2 Misi

- a. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang dapat meningkatkan kualitas hidup manusia.
- b. Mengembangkan komunitas Universitas Moestopo untuk menjadi kader bangsa yang unggul, berwatak, kritis, dan mempunyai semangat belajar seumur hidup.

- c. Mengembangkan berbagai bentuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di bidang ilmu, teknologi, dan seni yang berdaya guna dan berhasil guna.
- d. Menciptakan budaya akademik yang kondusif bagi pemberdayaan potensi kemanusiaan secara optimal dan terintegrasi secara berkesinambungan.
- e. Mengembangkan sumber daya manusia yang profesional dan yang merasa bangga menjadi bagian dari Universitas Moestopo.

2.2.3 Tujuan

- a. Terwujudnya partisipasi dan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- b. Tercapainya keunggulan institusi yang berkarakter adaptif, kreatif, proaktif terhadap tuntutan perkembangan lingkungan yang strategis dengan senantiasa melestarikan nilai-nilai kebangsaan.
- c. Terwujudnya *good university governance* yang akan memberdayakan dan mendayagunakan potensi sumber daya manusia dan kreativitas secara optimal, efektif, dan efisien.
- d. Terbangunnya iklim akademik yang kondusif bagi penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang tepat guna.
- e. Terselenggaranya sumber daya manusia yang kapabel dan profesional berbasis kinerja Tridharma yang mempunyai *sense of belonging* dan belajar sepanjang hayat.

2.2.4 Nilai Inti

Nilai inti yang ingin dikembangkan untuk menjadi dasar penyusunan Renstra ini adalah (1) keunggulan; (2) profesionalitas; dan (3) kepedulian.

1. Keunggulan

- a. Upaya mengembangkan komunitas Universitas Moestopo yang unggul, dalam arti:
 - (1) mampu bertanggung jawab secara benar;
 - (2) mampu menggunakan kebebasan secara tepat;
 - (3) mampu terlibat aktif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara;
 - (4) berkembang menjadi pribadi utuh.
- b. Upaya mengembangkan komunitas Universitas Moestopo yang berwatak, dalam arti:

- (1) cerdas emosional;
 - (2) cerdas spiritual;
 - (3) mampu mengembangkan komunikasi intra-personal;
 - (4) mampu mengembangkan komunikasi inter-personal; dan
 - (5) berbudi luhur.
- c. Upaya mengembangkan komunitas Universitas Moestopo yang kritis, dalam arti:
- (1) cerdas intelektual;
 - (2) berpikir logis, sistematis, dan kreatif;
 - (3) penuh inisiatif; dan
 - (4) berjiwa eksploratif, antisipatif, dan futuristik.
- d. Upaya mengembangkan komunitas Universitas Moestopo yang belajar seumur hidup, dalam arti:
- (1) memiliki panggilan jiwa dan idealisme tentang pendidikan;
 - (2) penuh tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya, dan serius mengerjakannya;
 - (3) selalu memutakhirkan diri; dan
 - (4) memiliki kesiapsediaan untuk diutus di mana saja diperlukan.
2. Profesionalitas
- a. Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara transparan, dalam arti:
- (1) mengembangkan budaya komunikasi dan dialog;
 - (2) mengembangkan hubungan inter-personal;
 - (3) mengembangkan budaya plural dialogis; dan
 - (4) mengembangkan inklusivitas.
- b. Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara akuntabel, dalam arti:
- (1) mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (2) mendahulukan kepentingan bersama;
 - (3) mampu bersikap obyektif; dan
 - (4) mampu bersikap konsisten.
- c. Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara responsibel, dalam arti:
- (1) cepat melihat, memutuskan, dan bertindak;
 - (2) mengembangkan sikap proaktif; dan
 - (3) mengembangkan imajinasi kreatif.
- d. Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara mandiri, dalam arti:

- (1) mengembangkan pemberdayaan, bukan etatisme;
- (2) mengembangkan keberagaman, bukan keseragaman; dan
- (3) mengembangkan subsidiaritas, bukan otoriter.
- e. Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara adil, dalam arti:
 - (1) mengembangkan sikap demokratis;
 - (2) mengembangkan budaya musyawarah mufakat dalam mengambil keputusan; dan
 - (3) mengembangkan sinergisitas.
- 3. Kepedulian
 - a. mengembangkan sikap peduli: peka, murah hati, dan selalu siap sedia melayani;
 - b. mengembangkan sikap solider: rela berbagi, tenggang rasa, menanggung keputusan bersama;
 - c. mengembangkan sikap kemajemukan/pluralisme: menghormati keberagaman, kebhinekaan, dan multikultural; dan
 - d. mengembangkan sikap lebih berpihak kepada yang lemah, toleran, berbelarasa, dan membela keadilan.

2.2.5 Relevansi Visi, Misi, dan Tujuan

Pola ilmiah pokok Universitas Moestopo adalah pola pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi berlandaskan pada visi, misi, dan tujuan Universitas Moestopo yang berfokus pada pengembangan manusia, kesehatan, kebangsaan, dan sosial untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat yang bermartabat dan berkeadilan.

2.3 Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Moestopo 2021-2045

Sesuai dengan RPJP Yayasan Moestopo 2021-2045, penentuan arah rencana strategis dilakukan berdasarkan visi, misi, tujuan, dan nilai inti yang menopang empat sistem utama. Keempat sistem utama yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. Sistem Tata Kelola,
- b. Sistem SDM,
- c. Sistem atau strategi pendanaan,
- d. Infrastruktur Pendidikan.

Keempat sistem tersebut diharapkan dapat bersinergi untuk menghasilkan kualitas manusia unggul yang dilandasi dengan semangat kebangsaan, unggul,

professional, dan peduli. Hal ini selaras dengan nilai inti Universitas Moestopo dan RPJP Yayasan Moestopo.

Kerangka sistem manajemen yang mendasari perwujudan rencana strategis adalah sebagai berikut.

- a. Visi, Misi, Tujuan, Nilai Inti dibangun berdasarkan cita-cita Pendiri Yayasan Moestopo dan Universitas Moestopo, Prof. Dr. Moestopo, perkembangan dinamika internal yang terjadi selama ini, serta dilandasi dengan nilai-nilai budaya dan filosofi Pendidikan tinggi yang dianut dengan tetap mempertimbangkan semua hal yang berkembang dalam ranah eksternal, meliputi: ideologi, politik, ekonomi, ekologi, sosial dan budaya, serta pertahanan dan keamanan.
- b. Kunci keberhasilan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan nilai inti terletak pada empat pilar utama Pendidikan tinggi, yaitu tersedianya tata Kelola yang baik, sumber daya manusia yang unggul, sistem pendanaan, dan sistem infrastruktur Pendidikan.
- c. Untuk dapat menyelenggarakan sistem Pendidikan tersebut, dikembangkan infrastruktur dan suprastruktur pendidikan yang menjadi landasan bagi lembaga Pendidikan tinggi formal dalam menyelenggarakan manajemen serta administrasi lembaga Pendidikan tinggi.
- d. Fokus program dan kegiatannya diarahkan pada para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

BAB III EVALUASI DIRI

Evaluasi diri dan analisis terhadap kondisi internal serta eksternal Universitas Moestopo dilakukan dengan menggunakan pendekatan SWOT (*Strengths/Kekuatan, Weaknesses/Kelemahan, Opportunities/Peluang, dan Threats/Ancaman*), sebagaimana diuraikan di bawah ini.

STRENGTHS



- Kualitas Dosen & Kedalaman Keilmuan
- Ekosistem Digital & Online
- Jejaring Dalam & Luar Negeri

WEAKNESSES



- Kurikulum & Metode Pengajaran Konvensional
- Sistem Manajemen Konvensional
- Ketergantungan pada *Tuition Fee*

SWOT

OPPORTUNITIES



- Kerja Sama Industri & Luar Negeri
- Pengakuan Publik & Pemerintah (Pusat & Daerah)
- Kebutuhan terhadap Program Non-gelar

THREATS



- Karakteristik Calon Mahasiswa
- Kompetisi Perguruan Tinggi

3.1 Kondisi Internal

Kondisi internal Universitas Moestopo dievaluasi berdasarkan sejumlah parameter yaitu visi, misi, tujuan, dan strategi; tata pamong, tata kelola, dan kerja sama; mahasiswa; sumber daya manusia; keuangan, prasarana, dan sarana; pendidikan; pengabdian kepada masyarakat; serta luaran dan capaian Tridharma Perguruan Tinggi.

a. Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi

Kekuatan

- (1) Penetapan visi, misi, tujuan, dan strategi telah melibatkan para pemangku kepentingan internal dan eksternal serta mempertimbangkan kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan, dan kebutuhan pengembangan perguruan tinggi.
- (2) Universitas Moestopo memiliki rencana pengembangan jangka panjang, menengah, dan pendek yang memuat indikator kinerja utama dan targetnya untuk mengukur ketercapaian visi, misi, tujuan, dan strategi yang telah ditetapkan.
- (3) Capaian kinerja telah diukur dengan metode yang tepat, dan hasilnya dianalisis serta dievaluasi. Analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja mencakup identifikasi akar masalah, faktor pendukung keberhasilan dan faktor penghambat ketercapaian.

Kelemahan

- (1) Visi, misi, tujuan, dan strategi belum menjadi rujukan utama dalam pembuatan berbagai peraturan dan program pengembangan.
- (2) Rencana perbaikan dan pengembangan institusi belum sepenuhnya mengacu pada hasil evaluasi terhadap capaian kinerja.

b. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki dokumen formal sistem tata pamong dan tata kelola termasuk struktur organisasi dan tata kerja beserta tugas pokok dan fungsinya yang mendukung implementasi praktik baik perwujudan *Good University Governance* yang mencakup kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, langgung jawab, dan berkeadilan.
- (2) Universitas Moestopo memiliki kepemimpinan operasional dan kepemimpinan publik yang efektif.

- (3) Universitas Moestopo mengimplementasi sistem pengelolaan fungsional perguruan tinggi berdasarkan berbagai dokumen formal dan pedoman pengelolaan yang mencakup aspek pendidikan; pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan; kemahasiswaan; penelitian; pengabdian kepada masyarakat; sumber daya manusia; keuangan; sarana dan prasarana; sistem penjaminan mutu; dan kerja sama.
- (4) Universitas Moestopo memiliki sistem penjaminan mutu internal yang dilengkapi dengan unsur pelaksana dan berbagai dokumen mutu (pernyataan komitmen mutu, kebijakan mutu, standar mutu, manual mutu, dan sebagainya).
- (5) Universitas Moestopo melaksanakan akreditasi eksternal dari lembaga nasional bereputasi.

Akreditasi Eksternal

No.	Unit	Peringkat Akreditasi	Lembaga Akreditasi
1.	Universitas Moestopo	B	BAN-PT
2.	Program Studi Magister Ilmu Administrasi	A	BAN-PT
3.	Program Studi Magister Ilmu Komunikasi	A	BAN-PT
4.	Program Studi Magister Manajemen	A	BAN-PT
5.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	A	LAM-PTKes
6.	Program Studi Administrasi Publik	A	BAN-PT
7.	Program Studi Ilmu Hubungan Internasional	A	BAN-PT
8.	Program Studi Ilmu Komunikasi	A	BAN-PT
9.	Program Studi Pendidikan Dokter Gigi	A	LAM-PTKes
10.	Program Studi Akuntansi	B	BAN-PT
11.	Program Studi Manajemen	B	BAN-PT
12.	Program Studi Teknik Industri	-	-
13.	Program Studi Teknik Pertambangan	-	-

- (6) Universitas Moestopo melaksanakan audit eksternal keuangan secara berkala.

Audit Eksternal Keuangan

No.	Lembaga Audit	Tahun	Opini
1.	Yahya Santosa	2015	Wajar dan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP)
2.	Yahya Santosa	2016	Wajar dan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP)
3.	Yahya Santosa	2017	Wajar dan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP)
4.	Yahya Santosa	2018	Wajar dan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP)

- (7) Universitas Moestopo memiliki kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri) dalam rangka kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi.
- (8) Universitas Moestopo melakukan pengukuran kepuasan layanan manajemen terhadap para pemangku kepentingan yaitu mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, lulusan, dan pengguna secara berkala dan hasilnya ditindaklanjuti untuk perbaikan dan peningkatan mutu luaran.

Kelemahan

- (1) Penjaminan mutu yang dilaksanakan belum ditindaklanjuti untuk perbaikan yang berkelanjutan dan belum memiliki sistem perekaman, dokumentasi mutu, dan publikasi hasil penjaminan mutu internal kepada para pemangku kepentingan.
- (2) Universitas Moestopo belum melaksanakan sertifikasi/akreditasi eksternal dari lembaga internasional bereputasi.
- (3) *Monitoring* dan evaluasi pelaksanaan program kemitraan dan pengukuran tingkat kepuasan mitra kerja sama belum dilakukan sehingga belum dapat membantu perbaikan mutu jejaring dan kemitraan.

c. Mahasiswa

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo menyediakan berbagai layanan mahasiswa dalam bentuk pembinaan, peningkatan dan pengembangan penalaran termasuk *soft-skills*; minat dan bakat termasuk kegiatan mahasiswa dan UKM; kesejahteraan meliputi bimbingan konseling, beasiswa, dan layanan kesehatan; serta karier dan bimbingan kewirausahaan.

Kelemahan

- (1) Universitas Moestopo memiliki sistem penerimaan mahasiswa baru yang belum mampu memenuhi target perekrutan jumlah mahasiswa baru (WNI atau WNA), kecuali untuk program studi magister.

Mahasiswa Baru

Tahun Akademik	Target	Jumlah Calon Mahasiswa		Jumlah Mahasiswa Baru	
		Pendaftar	Lulus Seleksi	Reguler	Transfer
Sarjana					
2015/2016	1000	1156	1020	963	23
2016/2017	1000	1065	994	964	19
2018/2019	1000	973	968	814	18

2018/2020	1000	845	839	787	14
Profesi					
2015/2016	150	181	143	142	0
2016/2017	150	159	140	140	0
2018/2019	150	158	147	145	0
2019/2020	150	151	145	143	0
Magister					
2015/2016	250	264	282	280	2
2016/2017	250	271	289	264	4
2018/2019	250	298	295	287	1
2019/2020	250	324	319	309	2

Mahasiswa Baru WNA

No.	Program Studi	Jumlah Mahasiswa Baru WNA			
		2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	-	-	-	-
2.	Magister Ilmu Komunikasi	-	-	-	1
3.	Program Studi Magister Manajemen	-	1	2	-
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	-	-	-	-
5.	Administrasi Publik	-	-	-	-
6.	Ilmu Hubungan Internasional	-	-	-	-
7.	Ilmu Komunikasi	-	-	-	-
8.	Pendidikan Dokter Gigi	4	5	5	7
9.	Akuntansi	-	-	-	-
10.	Manajemen	-	-	-	-
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-

d. Sumber Daya Manusia

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki kebijakan penetapan standar kualifikasi, kompetensi, beban kerja, proporsi, serta pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, retensi, pemberhentian, dan purnabakti telah ditetapkan memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- (2) Universitas Moestopo memiliki dosen tetap dengan profil yang memenuhi standar.

Pendidikan Dosen Tetap

No.	Unit Pengelola	Pendidikan Tertinggi			Jumlah
		Doktor/ Doktor Terapan/ Subspesialis	Magister/ Magister Terapan/ Spesialis	Profesi	
1.	FKG	9	63	7	79
2.	FISIP	5	25	-	30
3.	FE	4	15	-	19
4.	FIKOM	9	35	-	44

5.	FT	1	11	-	12
6.	Program Pascasarjana	24	-	-	24
	Jumlah	52	149	7	208

Jabatan Akademik Dosen Tetap

No.	Pendidikan	Jabatan Akademik					Jumlah
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar	
1.	Doktor/ Doktor Terapan/ Subspesialis	12	11	25	1	3	52
2.	Magister/ Magister Terapan/ Spesialis	-	13	25	21	90	149
3.	Profesi		1	4	2	-	7
	Jumlah	12	25	54	24	93	208

Sertifikasi Dosen Tetap

No.	Unit Pengelola	Jumlah Dosen	Jumlah Dosen Bersertifikat Pendidik
1.	FKG	79	27
2.	FISIP	30	9
3.	FE	19	6
4.	FIKOM	44	24
5.	FT	12	-
6.	Program Pascasarjana	24	15
	Jumlah	208	81

- (3) Universitas Moestopo memiliki tenaga kependidikan dengan profil yang memenuhi standar.

Tenaga Kependidikan

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Pendidikan Tertinggi				Jumlah
		MA/SMA/ SMK	D3	D4/S1	S2	
1.	Tenaga Administrasi/ Arsiparis	29	5	40	11	85
2.	Operator/Programmer	4	1	4	2	11
3.	Teknisi	4	1	4		9
4.	Analisis	-	-	1	1	2
5.	Laboran	-	-	5		5
6.	Pustakawan	-	2	2	1	5
	Jumlah	37	9	56	15	117

Kelurahan

- (1) Universitas Moestopo memiliki dosen tetap dengan kinerja di bawah standar.

Penelitian

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Penelitian				Jumlah
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	
1.	Universitas Moestopo atau mandiri	83	92	104	111	390

2.	Lembaga dalam negeri	22	24	27	31	104
3.	Lembaga luar negeri	1	3	5	5	14
	Jumlah	106	119	136	147	508

Pengabdian kepada Masyarakat

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Pengabdian kepada Masyarakat				Jumlah
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	
1.	Universitas Moestopo atau mandiri	50	52	74	89	265
2.	Lembaga dalam negeri	-	-	-	-	-
3.	Lembaga luar negeri	-	-	-	-	-
	Jumlah	50	52	74	89	265

Rekognisi Dosen Tetap

No.	Unit Pengelola	Jumlah Rekognisi Dosen Tetap				Jumlah
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	
1.	FKG	8	9	9	8	34
2.	FISIP	3	2	5	4	14
3.	FE	1	1	3	2	7
4.	FIKOM	6	8	12	7	33
5.	FT	-	-	-	-	0
6.	Program Pascasarjana	6	8	8	9	31
	Jumlah	24	28	37	30	119

e. Keuangan, Prasarana, dan Sarana

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki berbagai dokumen formal dan standar mengenai pengelolaan keuangan yang mencakup perencanaan, pengalokasian, realisasi, dan pertanggungjawaban biaya pendidikan.
- (2) Universitas Moestopo memiliki berbagai dokumen formal dan standar mengenai pengelolaan sarana dan prasarana yang mencakup perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan, dan penghapusan.
- (3) UPDM(B) memiliki kecukupan sarana dan prasarana pendidikan yang terlihat dari ketersediaan, kepemilikan, kemutakhiran, dan kesiapgunaan fasilitas dan peralatan untuk pembelajaran maupun kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Lahan

Aspek	Uraian	Keterangan
Luas	13.642 m ²	

Status Kepemilikan	Sertifikat Hak Milik Yayasan Moestopo	
Lokasi	Kampus I Jl. Hang Lekir I/6 Jakarta Pusat (3.817,92 m ²) Kampus II Jl.Bintaro Permai Raya No. 3 Jakarta Selatan (7.581 m ²) Kampus III Jl.Swadharma Raya No. 64 Jakarta Selatan (2.243 m ²)	
Luas Lahan Efektif	Kampus I 3.714 m ² Kampus II 5.424 m ² Kampus III 1.952 m ²	Lahan yang digunakan untuk mendirikan bangunan, infrastruktur, lahan/tempat parkir dan tempat parkir
Koefisien Lahan Hijau	18,71%	Persentase bagian lahan yang diijaukan terhadap luas lahan keseluruhan
Kemiringan Lahan Rata-Rata	1,3%	Kemiringan lahan rata-rata untuk pendirian bangunan harus kurang dari 15%.
Deskripsi Lahan	Lahan terhindar dari potensi bahaya yang mengancam kesehatan dan keselamatan jiwa, serta memiliki akses untuk penyelamatan dalam keadaan darurat. Lahan terhindar dari pencemaran air, pencemaran udara, dan kebisingan.	

Bangunan

Aspek	Uraian	Keterangan
Status Legal dan Ketentuan Hukum Lainnya	Bangunan dilengkapi izin mendirikan bangunan dan izin penggunaan bangunan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.	
Luas Lantai Bangunan	44.615 m ²	Jumlah seluruh luas lantai (ruang manajemen, ruang akademik umum, ruang akademik khusus, ruang penunjang)
Deskripsi Bangunan	Bangunan memenuhi ketentuan intensitas dan tata bangunan yang diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kota setempat tentang Rencana Tata Ruang Wilayah, Rencana Rind Tata Ruang, Peraturan Zonasi, Bangunan, atau peraturan lainnya yang mengikat. Bangunan memenuhi persyaratan keselamatan. Bangunan memenuhi persyaratan kesehatan. Bangunan menyediakan fasilitas dan aksesibilitas yang mudah, aman, dan nyaman termasuk bagi penyandang cacat dan pengguna lain yang memiliki keterbatasan kemampuan bergerak. Bangunan memenuhi persyaratan kenyamanan. Bangunan bertingkat dilengkapi tangga yang bentuk, lokasi dan jumlahnya mempertimbangkan kemudahan, keamanan, keselamatan, dan kesehatan pengguna.	

	Bangunan bertingkat lebih dari empat lantai dilengkapi dengan elevator. Bangunan dilengkapi sistem keamanan dengan setiap ruangan dapat dikunci dengan baik saat tidak digunakan. Bangunan dilengkapi instalasi listrik dengan daya yang memadai untuk menunjang seluruh peralatan listrik yang digunakan, minimum 5 VA untuk setiap m² luas lantai bangunan. Instalasi memenuhi ketentuan Peraturan Umum Instalasi Listrik (PUIL). Pembangunan gedung atau ruang baru harus dirancang, dilaksanakan, dan diawasi secara profesional. Kualitas bangunan gedung minimum adalah kelas A, sesuai dengan Pasal 45 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan mengacu pada SNI konstruksi yang diterbitkan oleh Kementerian Pekerjaan Umum. Bangunan perguruan tinggi dapat bertahan minimum 20 tahun. Pemeliharaan bangunan perguruan tinggi meliputi pemeliharaan ringan dan pemeliharaan berat.	
--	---	--

Ruang Kuliah

No.	Jenis Ruang Kuliah	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Ruang kuliah kecil (25-30 mahasiswa)	47	4250
2.	Ruang kuliah sedang (31-50 mahasiswa)	21	3150
3.	Ruang kuliah besar (51-80 mahasiswa)	8	1920
	Jumlah	76	9.320

Sarana Ruang Kuliah

No.	Jenis Sarana	Jumlah	Deskripsi
1.	Perabot	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan pendidikan secara tatap muka. Minimum terdiri atas kursi mahasiswa dengan jumlah sesuai kapasitas ruang, kursi dosen, dan meja dosen.
2.	Media pendidikan	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan pendidikan secara tatap muka. Minimum terdiri atas papan tulis (1 set/ruang), LCD projector (minimum 1 set), dan pengeras suara (speaker) untuk kelas besar.

Ruang Dosen

No.	Jenis Ruang Dosen	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Ruang Dosen FKG	1	350
2.	Ruang Dosen FIKOM	1	265
3.	Ruang Dosen FISIP	1	150
4.	Ruang Dosen FE	1	150
5.	Ruang Dosen PPs	1	90
	Jumlah	5	1.005

Sarana Ruang Dosen

No.	Jenis Sarana	Jumlah	Deskripsi
1.	Perabot Kerja	1 set	Dapat menunjang kegiatan dosen menulis, membaca, memeriksa dan memberikan konsultasi. Minimum terdiri atas meja tulis dan kursi.
2.	Perabot Penyimpanan	1 set	Dapat menyimpan perlengkapan untuk persiapan dan pelaksanaan kegiatan dosen. Minimum terdiri atas lemari yang dapat dikunci.
3.	Peralatan Informasi dan telekomunikasi	1 set	Dapat menunjang kegiatan dosen termasuk mengakses internet, komunikasi internal dan eksternal baik untuk suara maupun data. Minimum terdiri atas komputer dan peralatan <i>fixed</i> dan/atau <i>mobile phone</i> untuk komunikasi suara serta <i>mobile network/local area network</i> untuk komunikasi data.

Ruang Kantor

No.	Jenis Ruang Kantor	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Ruang pimpinan	8	215
2.	Ruang sekretariat	8	1.367
3.	Ruang rapat	3	540
	Jumlah	18	2.142

Sarana Ruang Kantor

No.	Jenis Sarana	Jumlah	Deskripsi
1.	Perabot Kerja	1 set	Dapat menunjang pekerjaan administrasi perguruan tinggi. Minimum terdiri atas kursi kerja dan meja kerja untuk setiap petugas, serta kursi untuk tamu.
2.	Perabot Penyimpanan	1 set	Dapat menyimpan dokumen dan peralatan yang perlu diamankan. Minimum terdiri atas lemari, <i>filing cabinet</i> , dan brankas.
3.	Peralatan Kantor	1 set	Dapat menunjang kegiatan operasional administrasi. Minimum terdiri atas mesin ketik/komputer dan printer.
4.	Peralatan Komunikasi	1 set	Dapat menunjang komunikasi internal dan eksternal baik untuk suara maupun data. Minimum terdiri atas peralatan <i>fixed</i> dan/atau <i>mobile phone</i> untuk komunikasi suara serta <i>mobile network/local area network</i> untuk komunikasi data.
5.	Peralatan penunjang	1 set	Dapat menunjang sistem informasi mutu pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Ruang Perpustakaan

No.	Jenis Ruang Perpustakaan	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Ruang Perpustakaan Pusat	1	665
	Jumlah	1	665

Sarana Perpustakaan

No.	Jenis Sarana	Jumlah	Deskripsi
-----	--------------	--------	-----------

1.	Buku dan sumber belajar lain:		
	Buku teks	5.423 judul	Jumlah minimum adalah 10% dari jumlah mahasiswa yang mengikuti mata kuliah tersebut dengan memperhatikan kemutakhiran literatur.
	Buku pengayaan	1.201 judul	Rasio antara buku nonfiksi (ilmiah) dan buku fiksi (non-ilmiah) adalah 90 : 10.
	Buku referensi	764 judul	Meliputi berbagai jenis buku rujukan seperti kamus, ensiklopedi, indeks, direktori, kitab suci, bibliografi, dan sebagainya.
	Titik akses (access point) internet	access point	Tersambung ke server internet kampus. Dapat mengakses koleksi dalam bentuk digital.
	Jurnal ilmiah	jurnal internasional	Berlangganan dan dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen.
	Sumber belajar lainnya	judul	Meliputi majalah, surat kabar, dan bahan bukan buku (multimedia).
2.	Perabot kerja	1 set	Dapat menunjang kegiatan memperoleh informasi dan mengelola perpustakaan. Minimum terdiri atas kursi dan meja baca pengunjung, kursi dan meja kerja pustakawan, meja sirkulasi, dan meja multimedia.
3.	Perabot penyimpanan	1 set	Dapat menyimpan koleksi perpustakaan dan peralatan lain untuk pengelolaan perpustakaan. Minimum terdiri atas rak buku, rak majalah, rak surat kabar, lemari/laci katalog, dan lemari yang dapat dikunci.
4.	Peralatan multimedia	1 set	Sekurang-kurangnya terdiri atas 1 set komputer.
5.	Perlengkapan lain	1 set	Minimum terdiri atas buku inventaris untuk mencatat koleksi perpustakaan, buku pegangan pengolahan untuk pengatalogan bahan pustaka yaitu bagan klasifikasi, daftar subjek dan peraturan pengatalogan, serta papan pengumuman.

Ruang Belajar Mandiri

No.	Jenis Ruang Belajar Mandiri	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Ruang Belajar Mandiri	5	232
	Jumlah	5	232

Sarana Ruang Belajar Mandiri

No.	Jenis Sarana	Jumlah	Deskripsi
1.	Perabot	1 set/ mahasiswa	Dapat menunjang kegiatan mahasiswa menulis, membaca, dan melakukan kegiatan-kegiatan lain dalam rangka kegiatan belajarnya. Minimum terdiri atas kursi dan meja.
2.	Perabot Penyimpanan	1 set/ mahasiswa	Dapat menyimpan perlengkapan milik mahasiswa yang berkaitan dengan kegiatan belajarnya. Minimum terdiri atas lemari/laci/ loker yang dapat dikunci.

3.	Peralatan Informasi dan Komunikasi	1 set/ruang	Dapat menunjang kegiatan mahasiswa termasuk mengakses internet, komunikasi internal dan eksternal baik untuk suara maupun data. Minimum terdiri atas komputer dan peralatan fixed dan/atau mobile phone untuk komunikasi suara serta mobile network/local area network untuk komunikasi data.
----	------------------------------------	-------------	---

Ruang Akademik Khusus

No.	Nama Ruang Akademik	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Laboratorium Bahasa	1	261
2.	Laboratorium Komputer	1	273
3.	Studio TV	1	128
4.	Studio Radio	1	85
5.	Laboratorium Humas	1	252
6.	Laboratorium Jurnalistik	1	178
7.	Laboratorium Fotografi dan Periklanan	1	158
8.	Ruang Simulasi Sidang Hubungan Internasional	1	219
9.	Laboratorium Komputer Akuntansi	1	125
	Jumlah	9	1.675

Prasarana Penunjang

No.	Jenis Prasarana Penunjang	Jumlah Unit	Jumlah Luas (m ²)
1.	Tempat Ibadah	5	350
2.	Toilet	18	138
3.	Gudang	1	75
4.	Poliklinik	2	215
5.	Pusat Kegiatan Mahasiswa	10	160
6.	Ruang Senat Mahasiswa	4	204
7.	Ruang Badan Perwakilan Mahasiswa	4	80
8.	Tempat parkir	3	1.700
9.	Pos keamanan	3	18
	Jumlah	47	2940

Kelemahan

- (1) Data keuangan menunjukkan pengeluaran untuk Tridharma Perguruan Tinggi yang semakin meningkat tetapi tidak disertai dengan peningkatan penerimaan yang sebanding.

Perolehan Dana

No.	Sumber Dana	Jenis Dana	Jumlah (Juta Rupiah)				Jumlah (Juta Rupiah)
			2016/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	
1.	Mahasiswa	SPP	134.241	123.673	119.845	110.154	487.913
		Sumbangan lainnya	-	-	-	-	-
		Jumlah	134.241	123.673	119.845	110.154	487.913
2.	Kementerian/Yayasan	Anggaran rutin	-	-	-	-	-
		Anggaran pembangunan	-	-	-	-	-
		Hibah penelitian	-	-	-	-	-
		Hibah pengabdian kepada Masyarakat	-	-	-	-	-

		Lain-lain	-	-	-	-	-
		Jumlah	-	-	-	-	-
3.	PT sendiri	Jasa layanan profesi dan/atau keahlian	-	-	-	-	-
		Produk kreatif	-	-	-	-	-
		Karya kolektif (perorangan atau kelompok)	-	-	-	-	-
		Lain-lain	-	-	-	-	-
		Jumlah	-	-	-	-	-
4.	Sumber lain (dalam dan luar negeri)	Hibah	-	-	-	-	-
		Dana testasi dan filantropis	-	-	-	-	-
		Lain-lain	-	-	-	-	-
		Jumlah	-	-	-	-	-
		Jumlah	134.241	129.673	119.845	110.154	493.913

Penggunaan Dana

No	Jenis Penggunaan	Jumlah (Juta Rupiah)				Jumlah (Juta Rupiah)
		2016/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	
1.	Proses pembelajaran	106.736,21	106.095,13	97.074,45	89.224,74	400.089,53
2.	Penelitian	2.694,62	2.593,46	2.396,9	2.203,08	9.878,26
3.	Pengabdian kepada masyarakat	1.342,41	1.296,73	1.198,46	1.101,54	4.939,13
4.	Investasi penelitian	14.632,208	14.134,367	13.053,105	12.006,786	53.896,517
5.	Investasi sarana	4.022,23	3.896,18	3.596,35	3.304,62	14.817,39
6.	Investasi SDM	2.694,62	2.593,46	2.396,9	2.203,08	9.878,26
7.	Lain-lain	1.34.241	129.673	119.845	110.154	493.913
Jumlah		134.241	129.673	119.845	110.154	493.913

- (2) Universitas Moestopo belum memiliki kecukupan sarana teknologi dan informasi yang terlihat dari ketersediaan, kemutakhiran, dan kesiapgunaan fasilitas dan peralatan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat dimanfaatkan untuk mengumpulkan dan mengelola data pendidikan (sistem informasi manajemen perguruan tinggi: akademik, perpustakaan, SDM, keuangan, aset, dan *decision support system*) serta menyebarkan ilmu pengetahuan (*e-learning* dan *e-library*).

f. Pendidikan

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki kebijakan dan pedoman pengembangan, pemantauan dan peninjauan kurikulum.
- (2) Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mempertimbangkan keterkaitan kurikulum dengan visi dan misi Universitas Moestopo, pengembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan para pemangku kepentingan.
- (3) Universitas Moestopo melakukan implementasi sistem *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan dan mutu proses pembelajaran (strategi, metode, dan media pembelajaran serta penilaian pembelajaran)

(4) Universitas Moestopo memiliki dokumen formal kebijakan suasana akademik yang mencakup kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan.

(1) Suasana akademik yang kondusif diwujudkan melalui keterlaksanaan interaksi akademik antar sivitas akademika dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik pada skala lokal/nasional/internasional serta keterlaksanaan program/kegiatan non akademik yang melibatkan seluruh sivitas akademika yang didukung oleh ketersediaan sarana, prasarana, dan dana yang memadai.

Kelemahan

- (1) Penugasan dosen belum selalu berdasarkan kebutuhan, kualifikasi, keahlian, dan pengalaman.
- (2) Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum terintegrasi dalam pembelajaran.

g. Penelitian

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki dokumen formal rencana strategis penelitian yang memuat landasan pengembangan, peta jalan, sasaran, indikator kinerja, dan pelaksanaannya serta pedoman penelitian.
- (2) Proses penelitian mencakup tata cara penilaian dan review, legalitas pengangkatan reviewer, bukti tertulis hasil penilaian usul penelitian, legalitas penugasan peneliti/kerjasama peneliti, berita acara hasil *monitoring* dan evaluasi, serta dokumentasi *output* penelitian dilakukan sesuai pedoman penelitian.

Kelemahan

- (1) Universitas Moestopo belum melakukan pengukuran kepuasan pengguna proses penelitian (peneliti dan mitra).

h. Pengabdian kepada Masyarakat

Kekuatan

- (1) Universitas Moestopo memiliki dokumen formal rencana strategis pengabdian kepada masyarakat yang memuat landasan pengembangan, peta jalan, sasaran, dan indikator kinerja, dan pelaksanaannya serta pedoman pengabdian kepada masyarakat.

- (2) Pelaksanaan proses pengabdian kepada masyarakat mencakup tata cara penilaian dan review, legalitas pengangkatan *reviewer*, bukti tertulis hasil penilaian usul pengabdian kepada masyarakat, legalitas penugasan pengabdian/kerjasama pengabdian kepada masyarakat, berita acara hasil *monitoring* dan evaluasi, serta dokumentasi luaran pengabdian kepada masyarakat dilakukan sesuai pedoman pengabdian kepada masyarakat.

Kelemahan

- (1) Universitas Moestopo belum melakukan pengukuran kepuasan pengguna proses pengabdian kepada masyarakat (pengabdian dan mitra).

I. Luaran dan Capaian Tridharma

Kekuatan

- (1) Luaran dan capaian pendidikan Universitas Moestopo yang mencakup Indeks Prestasi Kumulatif (IPK), prestasi akademik/non-akademik, masa studi, daya saing lulusan (masa tunggu dan kesesuaian bidang kerja) sudah memenuhi standar.

IPK Lulusan

No.	Program Studi	Rata-Rata IPK Lulusan			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	3,61	3,64	3,65	3,65
2.	Magister Ilmu Komunikasi	3,41	3,48	3,49	3,51
3.	Program Studi Magister Manajemen	3,38	3,42	3,47	3,49
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	3,14	3,21	3,22	3,23
5.	Administrasi Publik	3,39	3,41	3,41	3,43
6.	Ilmu Hubungan Internasional	3,12	3,24	3,26	3,29
7.	Ilmu Komunikasi	3,25	3,29	3,26	3,27
8.	Pendidikan Dokter Gigi	3,19	3,19	3,21	3,23
9.	Akuntansi	2,89	2,91	2,93	2,94
10.	Manajemen	3,48	3,51	3,51	3,52
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertanian	-	-	-	-
	Rata-Rata	3,29	3,33	3,34	3,36

Prestasi Akademik Mahasiswa

No.	Program Studi	Jumlah Prestasi Akademik Mahasiswa			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	2	4	1	6
2.	Magister Ilmu Komunikasi	5	2	4	3
3.	Program Studi Magister Manajemen	1	1	4	1
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	4	4	1	6
5.	Administrasi Publik	2	4	4	1
6.	Ilmu Hubungan Internasional	1	1	2	2
7.	Ilmu Komunikasi	7	4	1	8
8.	Pendidikan Dokter Gigi	5	9	7	11

9.	Akuntansi	1	1	5	3
10.	Manajemen	1	2	4	1
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-
	Jumlah	29	32	33	42

Prestasi Non Akademik Mahasiswa

No.	Program Studi	Jumlah Prestasi Non Akademik Mahasiswa			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	2	4	5	8
2.	Magister Ilmu Komunikasi	5	2	4	3
3.	Program Studi Magister Manajemen	4	3	2	4
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	2	4	2	9
5.	Administrasi Publik	2	4	1	1
6.	Ilmu Hubungan Internasional	1	1	2	2
7.	Ilmu Komunikasi	7	4	2	8
8.	Pendidikan Dokter Gigi	5	9	1	11
9.	Akuntansi	2	1	7	3
10.	Manajemen	2	2	5	4
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-
	Jumlah	32	34	31	51

Masa Studi

No.	Program Studi	Rata-Rata Masa Studi Lulusan (Tahun)			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	2,9	2,8	2,7	2,6
2.	Magister Ilmu Komunikasi	2,7	2,7	2,7	2,6
3.	Program Studi Magister Manajemen	2,5	2,5	2,5	2,4
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	2,1	1,9	1,9	1,9
5.	Administrasi Publik	4,8	4,7	4,6	4,5
6.	Ilmu Hubungan Internasional	4,9	4,8	4,8	4,7
7.	Ilmu Komunikasi	4,5	4,6	4,6	4,5
8.	Pendidikan Dokter Gigi	4,9	4,7	4,7	4,7
9.	Akuntansi	4,3	4,3	4,3	4,3
10.	Manajemen	4,2	4,1	4,1	4,1
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-

Masa Tunggu Lulusan

No.	Program Studi	Masa Tunggu Lulusan (Bulan)			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2018/ 2019	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	1,1	1,1	1,0	0,9
2.	Magister Ilmu Komunikasi	3,4	3,3	3,3	3,3
3.	Program Studi Magister Manajemen	4,1	4,3	4,2	4,0
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	1,2	1,2	1,2	1,6
5.	Administrasi Publik	8,2	8,1	8,1	5,8
6.	Ilmu Hubungan Internasional	8,3	7,7	7,6	7,5
7.	Ilmu Komunikasi	8,2	8,1	8,5	7,8
8.	Pendidikan Dokter Gigi	6,2	6,1	6,1	5,9
9.	Akuntansi	8,2	8,1	7,9	7,8

10.	Manajemen	8,2	8,3	8,3	8,8
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-
	Rata-Rata	5,41	5,33	5,22	5,14

Kesesuaian Bidang Kerja Lulusan

No.	Program Studi	Kesesuaian Bidang Kerja Lulusan (%)			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Magister Ilmu Administrasi	97	98	98	98
2.	Magister Ilmu Komunikasi	87	89	75	88
3.	Program Studi Magister Manajemen	91	83	79	95
4.	Program Studi Profesi Dokter Gigi	100	100	100	100
5.	Administrasi Publik	78	77	75	76
6.	Ilmu Hubungan Internasional	75	79	78	73
7.	Ilmu Komunikasi	79	78	79	76
8.	Pendidikan Dokter Gigi	97	98	78	96
9.	Akuntansi	75	79	98	73
10.	Manajemen	78	77	79	74
11.	Teknik Industri	-	-	-	-
12.	Teknik Pertambangan	-	-	-	-
	Rata-Rata	85,7	86,8	83,9	84,9

Kepuasan Pengguna Lulusan

No.	Aspek Penilaian	Hasil Penilaian (%)			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
1.	Eska	21	74	5	-
2.	Keahlian pada bidang ilmu (kompetensi utama)	41	57	2	-
3.	Kemampuan berbahasa asing	2	30	68	-
4.	Penguasaan teknologi informasi	21	45	34	-
5.	Kemampuan berkomunikasi	16	76	8	-
6.	Kerjasama	29	68	3	-
7.	Pengembangan diri	24	53	23	-
	Rata-Rata	22	57,57	20,43	-

Kelemahan

- (1) Jumlah publikasi karya ilmiah yang dihasilkan oleh dosen tetap dan mahasiswa belum memenuhi standar.

No.	Jenis Publikasi	Jumlah Judul			
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.	Jurnal nasional tidak terakreditasi	21	27	31	33
2.	Jurnal nasional terakreditasi	7	6	10	11
3.	Jurnal internasional	14	16	18	20
4.	Jurnal internasional bereputasi	8	10	13	13
5.	Seminar wilayah/lokal/penggunaan tinggi	3	2	2	5
6.	Seminar nasional	5	5	7	8
7.	Seminar internasional	2	3	1	4
8.	Tulisan di media massa nasional	6	6	6	7

9.	Tulisan di media massa internasional	-	-	-	-	-
	Jumlah	66	77	90	101	334

(2) Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi belum memenuhi standar

No.	Jenis Publikasi	Jumlah Artikel yang Mensitasi				Jumlah
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	
1.	Jurnal nasional tidak terakreditasi	3	4	7	9	23
2.	Jurnal nasional terakreditasi	2	2	1	8	11
3.	Jurnal internasional	14	15	15	17	61
4.	Jurnal internasional bereputasi	8	10	13	13	44
5.	Seminar wilayah/lokal/ perguruan tinggi	1	-	-	3	4
6.	Seminar nasional	2	2	4	4	12
7.	Seminar internasional	2	3	1	4	10
8.	Tulisan di media massa nasional	-	-	-	-	-
9.	Tulisan di media massa internasional	-	-	-	-	-
	Jumlah	32	36	41	56	165

(3) Jumlah luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dihasilkan oleh dosen tetap belum memenuhi standar

No.	Luaran Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Jumlah Luaran				Jumlah
		2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	
1.	Paten	-	-	-	-	-
2.	Paten sederhana	-	-	-	-	-
3.	Hak Cipta	-	-	-	-	-
4.	Desain Produk Industri	-	-	-	-	-
5.	Perlindungan Varietas Tanaman (Sertifikat Perlindungan Varietas Tanaman, Sertifikat Pelepasan Varietas, Sertifikat Pendaftaran Varietas)	-	-	-	-	-
6.	Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu	-	-	-	-	-
7.	Teknologi Tepat Guna, Produk (Produk Terstandarisasi, Produk Tersertifikasi), Karya Seni, Rekayasa Sosial	-	-	-	-	-
8.	Buku ber-ISBN	14	16	19	23	72
	Jumlah	14	16	19	23	72

3.2 Kondisi Eksternal

a. Peluang

- (1) Globalisasi dengan segala aspek ikutannya telah membuka peluang kerja sama nasional dan internasional yang semakin luas. Situasi ini dapat dimanfaatkan oleh Universitas Moestopo untuk mengembangkan kerja sama inovatif dengan berbagai pihak baik di dalam maupun di luar negeri untuk bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- (2) Akses informasi yang tak terbatas dan mudah dijangkau dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi informasi memungkinkan Universitas

Moestopo untuk memperoleh informasi sebanyak-banyaknya dalam rangka pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.

- (3) Regulasi pendidikan oleh pemerintah melalui undang-undang dan kebijakan publik turunannya akan mengubah secara mendasar struktur, manajemen, dan etos kerja di sektor pendidikan sehingga akan mendorong pengelolaan Universitas Moestopo yang lebih baik di masa depan.
- (4) Beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi hingga tingkat doktoral banyak diberikan oleh pemerintah, dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta pemerintah dan institusi dari negara lain. Informasinya pun dengan mudah didapatkan melalui *website* Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, badan-badan khusus, dan kedutaan negara asing.
- (5) Dana hibah penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan publikasi banyak disediakan oleh pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk dosen tetap bahkan termasuk dosen yang belum memiliki jabatan akademik tetapi telah memiliki NIDN (Nomor Induk Dosen Nasional).

b. Ancaman

- (1) Program pendidikan jarak jauh pada saat ini mulai menjadi tren dan pengembangannya pun yang semakin banyak dilakukan di bidang pendidikan. Beberapa perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta, yang memiliki keunggulan kompetitif di bidang teknologi informasi telah menyelenggarakan model pendidikan ini dengan tujuan untuk mencapai efisiensi yang lebih tinggi.
- (2) Untuk meningkatkan dana operasional, beberapa perguruan tinggi negeri memberlakukan strategi finansial dengan menambah kuota jumlah mahasiswa yang diterima pada program studi yang tersedia dan bahkan membuka program studi baru dengan jenjang pendidikan yang baru sebagai cara untuk menambah jumlah mahasiswa.
- (3) Beberapa perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta, melakukan kerja sama untuk membuka program studi baru atau melakukan kebijakan *double-degree* untuk program studi yang telah ada dengan perguruan tinggi luar negeri. Perguruan tinggi luar negeri melihat pasar Indonesia sebagai pasar potensial dengan memperluas penambahan mahasiswa melalui kerja sama dengan perguruan tinggi-perguruan tinggi nasional yang dari sisi nama dan kualitasnya sudah dikenal baik oleh masyarakat Indonesia.

- (4) Kemunculan kampus-kampus baru dengan dukungan finansial yang kuat, memiliki kompetensi tinggi dosen-dosen berkualitas terbaik berstandar doktor dan lulusan dari perguruan tinggi-perguruan tinggi luar negeri, serta sangat spesifik dalam penetapan nama program studi dan penyajian kurikulumnya.
- (5) Regulasi pemerintah melalui undang-undang dan kebijakan publik turunannya, memungkinkan beroperasinya perguruan tinggi asing di Indonesia. Situasi ini akan semakin meningkatkan persaingan perguruan tinggi di dalam negeri.
- (6) Kondisi perekonomian Indonesia yang sebagian besar masih mengandalkan industri skala besar dan perusahaan-perusahaan multinasional menjadikan Indonesia sangat dipengaruhi oleh perubahan ekonomi global. Resesi ekonomi global dapat menimbulkan penurunan perekonomian nasional yang akan berimbas pada daya beli yang semakin rendah yang akhirnya akan menyebabkan penurunan jumlah calon mahasiswa baru.

BAB IV

ARAH PENGEMBANGAN PERIODE 2020-2024

Berdasarkan hasil analisis evaluasi diri sebagaimana diuraikan pada Bab III, pengembangan Universitas Moestopo 2020-2024 difokuskan untuk menjawab berbagai kondisi tersebut.

Pada tahun 2024, Universitas Moestopo hendak mencapai tujuan utamanya: "Menjadi Universitas terkemuka di tingkat Nasional dengan Keunggulan Akademik dan Profesional".

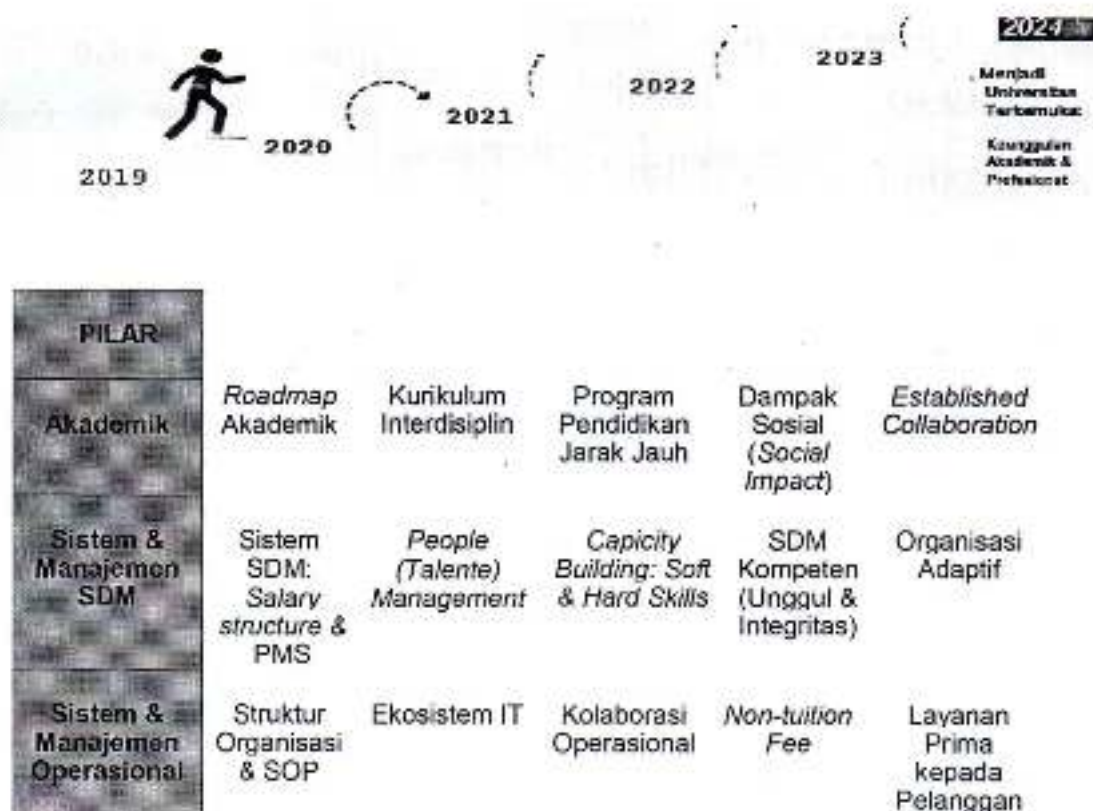
Untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut, dirumuskan tiga pilar program yang akan menjadi acuan di dalam merumuskan program kerja Universitas Moestopo secara umum, dan unit-unit karya lainnya. Ketiga pilar program dimaksud kemudian diturunkan menjadi program kerja tahunan Universitas Moestopo dan unit kerja yang diselenggarakannya.

Pilar program dimaksud dapat dilihat pada gambar 4.1, sedangkan *milestones* tiap tahun dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4.1 PILAR PROGRAM



Gambar 4.2 MILESTONES PERIODE 2020-2024



Seiring dengan dirumuskannya tujuan utama yang hendak dicapai pada tahun 2024, dirumuskan pula *key performance* indikator (KPI) yang menjadi acuan tercapainya tujuan tersebut, sebagaimana tertera pada tabel 1, di bawah ini.

KPI Tahun 2020-2024

KPI	2020	2021	2022	2023	2024
AJPT	B	B	B	B	B
Akreditasi Prodi	A+B	A	A	A	A
Pembukaan Prodi S3 Administrasi Publik	-	Terdaftar	B	A	A
Pembukaan Prodi S3 Ilmu Komunikasi	-	Terdaftar	B	A	A
Pembukaan Prodi S2 Ilmu Kedokteran Gigi	-	-	Terdaftar	B	A
Pembukaan Prodi S1 Ilmu Komputer	-	Terdaftar	B	A	A
Pembukaan Prodi S1 Sistem dan Teknologi Informasi	-	Terdaftar	B	A	A
Pembukaan Prodi D3 Perawat Gigi/Kesehatan Gigi	-	-	Terdaftar	B	A
Peringkat Nas. Qs Univ. Ranking	375	300	200	175	150
Jumlah Prodi Terakreditasi Nasional	100%	100%	100%	100%	100%

4.1 Pilar Program

4.1.1 Akademik

Sebagai sebuah institusi pendidikan tinggi, bidang akademik menjadi *core business* yang harus menjadi unggulan utama Universitas Moestopo. Dengan memerhatikan hasil analisis evaluasi diri yang sering dikenal juga dengan istilah analisis SWOT, pengembangan pada bidang akademik dikhususkan pada ranah interdisiplin, tanpa mengurangi peningkatan kualitas terhadap disiplin yang sudah berjalan selama ini.

Pada pilar akademik, Universitas Moestopo secara khusus akan melakukan pengembangan pada area pendidikan dan pengajaran serta penelitian yang bersifat interdisiplin, dengan menggunakan metode yang inovatif sesuai dengan kebutuhan mahasiswa dan perkembangan kondisi IPTEKS dan masyarakat secara umum.

4.1.2 Sistem & Manajemen SDM

Pengembangan dalam bidang akademik akan dapat dilakukan secara optimal jika didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni atau unggul. Oleh karena itu, pengembangan pada sistem dan manajemen SDM memiliki peranan yang sangat penting pula.

Sekalipun Universitas Moestopo merupakan institusi pendidikan tinggi, pengembangan sistem dan manajemen SDM tidak saja ditujukan bagi tenaga pendidik atau dosen, tetapi juga tenaga kependidikan (*nonedukatif*). Baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki peranan yang penting untuk pengembangan Universitas Moestopo, khususnya terkait pilar pertama. Dengan demikian, pembenahan dan revitalisasi serta redinamisasi sistem dan manajemen SDM akan dilakukan mencakup keduanya, menuju SDM yang unggul/kompeten baik *knowledge*, *skill*, dan *behavior*nya.

4.1.3 Sistem & Manajerial Operasional

Selain SDM juga penting untuk dilakukan penyempurnaan, revitalisasi, dan redinamisasi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Universitas Moestopo adalah area operasional.

Sistem dan manajemen operasional akan dikembangkan dengan menjadikan

bidang akademik dan interdisiplin sebagai kerangka utama. Dengan demikian, pengembangan pada pilar ini pada akhirnya akan dapat mendukung pengembangan pilar pertama dan pilar kedua sebagai bisnis utama Universitas Moestopo.

4.2 Program Kerja Universitas Moestopo

Di bawah ini program kerja Universitas Moestopo periode 2020-2024.

INOVASI DALAM PENDIDIKAN	Inovasi pada bidang ilmu dan kurikulum yang lebih bersifat interdisiplin, serta metode yang sesuai karakteristik pembelajaran.
PUBLIKASI BERMUTU & DAMPAK SOSIAL	Peningkatan kualitas dan jumlah publikasi serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang tidak saja memberikan sumbangan teoretis, tetapi juga secara nyata memberikan dampak sosial yang terukur.
SISTEM MANAJEMEN SDM	Peningkatan kompetensi dan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat menjalankan fungsinya secara optimal.
MANAJEMEN BERBASIS MUTU	Peningkatan kualitas manajemen dan layanan kepada pelanggan internal dan eksternal didasarkan pada acuan mutu.
POSITIONING	Secara konsisten memertahankan dan meningkatkan posisi Universitas Moestopo sebagai institusi Pendidikan tinggi yang berkualitas di mata pelanggan internal dan eksternal.

4.3 Pemetaan Program Studi (Prodi)

Universitas Moestopo merupakan institusi pendidikan yang mewadahi berbagai Prodi dengan berbagai disiplin ilmu. Mengingat bahwa pada periode 2020-2024 salah satu pilar program yang hendak dicapai berkaitan dengan masalah akademik, maka perlu dilakukan pemetaan terlebih dahulu terhadap masing-masing program studi.

Secara khusus, pemetaan dilakukan berdasarkan dua aspek, yaitu (1) jumlah mahasiswa, dan (2) surplus keuangan. Pemetaan ini akan membantu Universitas Moestopo dalam merumuskan hasil yang akan dicapai secara akademis untuk masing-masing program studi serta membantu program studi untuk

merumuskan prioritas program kerja dalam rangka mencapai target yang ditetapkan.

Pemetaan tersebut menempatkan masing-masing program studi ke dalam salah satu dari empat kuadran yang berikut.

- a. *Excellent*, dalam arti jumlah mahasiswa dan surplus keuangan yang besar.
- b. *Lack of Attractiveness*, dalam arti jumlah mahasiswa relatif sedikit, tetapi surplus keuangan besar.
- c. *Inefficiency*, dalam arti jumlah mahasiswa relatif besar, tetapi surplus keuangan kecil.
- d. *Major Improvement*, dalam arti jumlah mahasiswa dan surplus keuangan yang kecil.

BAB V

GARIS BESAR RENSTRA UNIVERSITAS MOESTOPO 2020-2024

5.1 Pendekatan Strategi Map & *Balanced Scored*

Ketercapaian program kerja Universitas Moestopo akan diukur melalui sejumlah indikator kinerja, yang dirumuskan dengan menggunakan pendekatan *Strategy Maps* dan *Balanced Scorecard*.

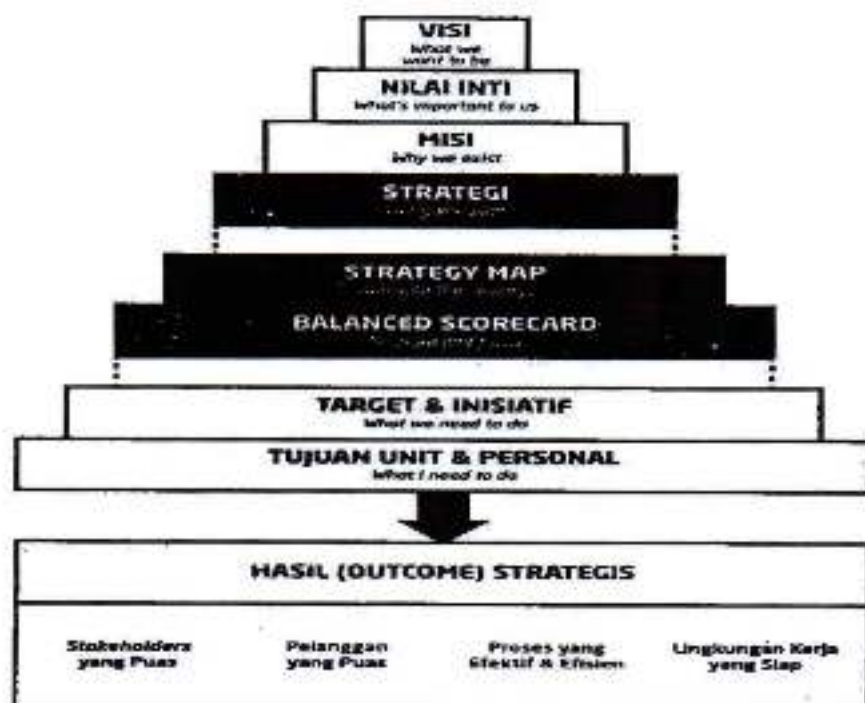
Strategi dari suatu lembaga atau organisasi mendeskripsikan bagaimana organisasi tersebut menciptakan dan memberikan nilai bagi *stakeholders*, pelanggan, dan masyarakat secara umum. Tanpa disadari, pemahaman yang sama mengenai strategi tersebut, pimpinan organisasi atau lembaga tidak akan dapat menciptakan keselarasan dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Dan tanpa adanya keselarasan, pimpinan tidak dapat mengimplementasikan strategi-strategi baru yang mampu menghadapi berbagai tantangan eksternal dengan mengoptimalkan sumber daya internal yang dimiliki.

Strategi bukanlah sebuah proses manajemen yang berdiri sendiri. Strategi merupakan salah satu tahap dalam kontinum yang menggerakkan organisasi dari visi dan misi sampai aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi. Dengan demikian, dapat dilihat keselarasan antara pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh anggota organisasi dengan visi dan misi yang hendak dicapai bersama oleh organisasi.

Strategy map merupakan suatu kerangka strategis yang membantu organisasi dalam menemukan keterkaitan antara visi dan misi yang ingin dicapai dengan *intangible assets* yang dimiliki oleh organisasi. Sedangkan *Balanced Scorecard* merupakan alat bantu (*tools*) yang digunakan untuk mengukur pencapaian strategi yang telah dirumuskan dalam *strategy map*. Kedua pendekatan ini dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton.

Jika visi, misi, dan nilai inti suatu organisasi berlaku dalam jangka waktu panjang, maka strategi merupakan rencana pencapaian ketiganya yang dibagi ke dalam jangka yang lebih pendek, yaitu berkisar antara tiga sampai lima tahun. Untuk itu, sebelum merumuskan peta strategis, perlu dirumuskan terlebih dahulu tema strategis yang ingin dicapai selama periode waktu tersebut.

Keterkaitan antara visi, misi, nilai inti, serta strategi suatu organisasi dapat dilihat pada gambar 5.1 yang berikut.

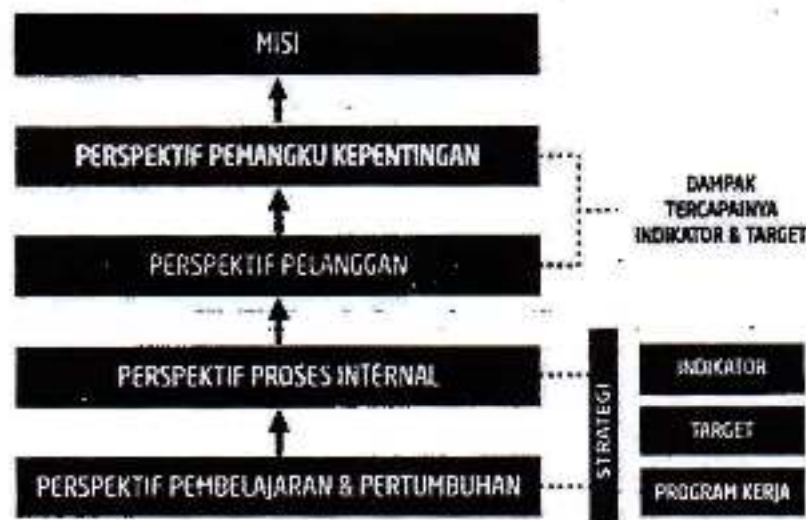


Gambar 5.1
Keterkaitan Visi, Misi, Nilai Inti, & Strategi Organisasi

5.1.1 Strategi Map

Peta strategis (*strategy map*) membantu organisasi untuk mengembangkan strategi yang koheren dan mengomunikasikannya secara internal kepada anggota organisasi maupun secara eksternal kepada *stakeholders*. Menyusun sebuah peta strategis perlu dilakukan dengan memvisualisasikan keterkaitan antara tujuan strategis dan bagaimana tujuan-tujuan tersebut memengaruhi fungsi di masing-masing unit dan area dalam organisasi. Ini yang disebut sebagai perspektif.

Kerangka peta strategis, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (1992) dan digunakan oleh Universitas Moestopo dapat dilihat pada gambar 5.2.



Gambar 5.2
Kerangka Pendekatan *Strategy Map*

Tiap perspektif dalam peta strategis mendeskripsikan hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan, yaitu visi dan misi. Dalam peta strategis, terdapat empat perspektif yang mendukung pencapaian visi dan misi.

Masing-masing perspektif memiliki keterkaitan satu sama lain dan terdapat hubungan sebab-akibat. Perspektif yang diletakkan di atas dapat dicapai jika perspektif yang letaknya di bawah sudah tercapai lebih dulu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Perspektif Pemangku Kepentingan merupakan indikator di mana visi dan misi organisasi telah tercapai.

1. Perspektif Pemangku Kepentingan

(Stakeholders Perspective)

Perspektif Pemangku Kepentingan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi, yang dirumuskan secara operasional. Perspektif ini berkaitan dengan tercapainya misi organisasi, serta perolehan keuntungan yang terukur secara finansial.

2. Perspektif Pelanggan

(Customer Perspective)

Peningkatan pendapatan dan produktivitas, sebagaimana yang menjadi indikator pencapaian Perspektif Finansial, membutuhkan adanya *value proposition* yang jelas.

untuk ditawarkan kepada pelanggan. *Value proposition* ini menjelaskan bagaimana organisasi akan memberikan 'nilai' yang unik, berbeda, dan berkelanjutan bagi pelanggannya. *Value proposition* yang ditawarkan umumnya terkait dengan produk atau jasa (harga, kualitas, ketersediaan, pilihan, dan fungsionalitas), hubungan baik dengan pelanggan, serta citra produk atau jasa. *Value proposition* ini yang membedakan suatu organisasi dengan kompetitornya.

Organisasi yang mampu menyajikan *value proposition* yang menarik bagi pelanggan berdampak pada kepuasan pelanggan yang sudah ada dan perolehan pelanggan baru. Pada akhirnya, hal ini akan memberikan dampak pula secara finansial dan terwujudnya identitas organisasi pada masyarakat umum.

3. Perspektif Proses Internal (*Internal Process Perspective*)

Untuk dapat memberikan *value proposition* yang dijanjikan, dibutuhkan dukungan dari proses yang berjalan di dalam internal organisasi. Keberhasilan proses internal dapat diidentifikasi melalui keberhasilan dalam menciptakan dan memberikan *value proposition* kepada pelanggan, serta meningkatkan proses dan mereduksi pengeluaran dalam memproduksi produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Dengan demikian, proses internal umumnya terbagi menjadi empat kategori, yaitu proses manajemen operasional, proses manajemen pelanggan, proses inovasi, serta proses terkait regulasi dan sosial masyarakat.

Proses manajemen operasional merupakan proses mendasar yang dilakukan sehari-hari, di mana organisasi menghasilkan produk dan jasa, serta menyajikannya kepada pelanggan. Proses manajemen pelanggan merupakan proses untuk membangun relasi baru atau memertahankan relasi yang sudah terjalin dengan pelanggan. Proses inovasi merupakan proses dalam mengembangkan produk/jasa, proses, dan layanan yang baru. Sedangkan proses regulasi dan sosial membantu organisasi memperoleh izin untuk terus beroperasi dalam komunitas dan wilayah domisilinya.

4. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan (*Learning & Growth Perspective*)

Keberhasilan organisasi dalam menjalankan proses internal (Perspektif Proses Internal) sangat bergantung pada sumber daya yang dimiliki serta perannya masing-masing dalam pencapaian strategi. Sumber daya organisasi dapat dikategorikan

menjadi tiga yaitu: sumber daya manusia, sumber daya informasi, dan sumber daya keorganisasian.

Secara khusus, strategi pengembangan dirumuskan melalui dua perspektif, yaitu Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, serta Perspektif Proses Internal. Kedua perspektif ini yang kemudian diturunkan menjadi indikator dan target kinerja, serta program kerja. Sementara itu, Perspektif Pelanggan dan Perspektif Pemangku Kepentingan tidak diturunkan menjadi strategi, karena keduanya merupakan konsekuensi dari implementasi terhadap kedua perspektif di bawahnya

5.1.2 *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard bertujuan untuk menerjemahkan tujuan yang terdapat dalam peta strategis menjadi target yang terukur. Namun, target tidak akan dapat dicapai hanya karena sudah berhasil diidentifikasi. Organisasi perlu menyusun program-program strategis yang pada akhirnya memungkinkan pencapaian target tersebut.

Jika pada Peta Strategis telah dirumuskan sejumlah strategi untuk masing-masing perspektif, maka pada *Balanced Scorecard* dirumuskan indikator pencapaian tiap strategi beserta targetnya.

Indikator adalah ukuran yang mengindikasikan ketercapaian sebuah strategi. Sebuah strategi umumnya terdiri dari beberapa indikator pencapaian. Jika indikator-indikator ini terpenuhi, maka berdampak pada pencapaian sebuah strategi. Indikator ini yang disebut sebagai indikator utama.

Target adalah tingkat ketercapaian yang diharapkan, umumnya berupa angka (jumlah, prosentasi, dan sebagainya). Tiap indikator selalu disertai dengan target, sehingga indikator tersebut baru dapat dikatakan tercapai ketika tingkatannya minimal memenuhi target yang ditetapkan. Target ini yang disebut sebagai target utama.

Peta strategis, indikator, serta target utama ditetapkan oleh pimpinan organisasi. Ketiganya kemudian disusun dalam sebuah kerangka yang disebut sebagai Rencana Strategis. Rencana Strategis akan dikomunikasikan dari tingkat pimpinan organisasi ke pimpinan unit sehingga unit dapat menyusun indikator dan target pendukung yang lebih konkret sesuai fungsi dan kontribusi unit masing-masing terhadap pencapaian indikator dan target utama tersebut.

Sistematika Rencana Strategis, Rencana Operasional, sampai Program Kerja, digambarkan di Gambar 5.3.



Gambar 5.3
Sistematika Rencana Strategi Rencana Operasional & Program

Untuk memahami sistematika Rencana Kerja Strategi, Rencana Operasional, dan Program Kerja sebagaimana yang terdapat pada gambar 3, perlu dipahami terlebih dahulu istilah-istilah penting pada sistematika tersebut, seperti yang tertera pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Definisi & Kerangka Istilah Penting

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)	Kerangka umum perencanaan yang digunakan sebagai landasan pengembangan UPDM(B) Renstra merupakan pengejawantahan dari Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan UPDMoestopo.
PILAR PROGRAM	Dikenal juga dengan strategis yang menjadi fokus utama pengembangan UPDM(B) Pilar program diumuskan sebagai terjemahan dari tujuan utama yang hendak dicapai oleh UPDM(B).
PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	Program tingkat universitas yang merupakan terjemahan yang lebih rinci dari Pilar. Program. Program ini terkait dengan Indikator dan Target, baik Utama maupun Pendukung. Program Kerja Universitas menjadi acuan unit dalam menyusun Proker yang lebih konkret untuk mendukung pencapaian Indikator dan target terkait program ini

**INDIKATOR &
TARGET UTAMA**

(Daftar Program Kerja Universitas tertera pada halaman 48 sampai dengan 53).

(Pengertian Indikator dan Target tertera pada halaman 46-47)

*Diturunkan dari Pilar Program, dan memiliki keterkaitan dengan Program kerja Universitas;

*Diturunkan menjadi Indikator dan Target Pendukung yang lebih spesifik dan akan dijadikan acuan bagi unit yang menyusun Proker

*Pencapaian Indikator dan Target Pendukung akan berdampak pada pencapaian Indikator dan Target Utama yang relevan.

**INDIKATOR &
TARGET PENDUKUNG**

(Pengertian Indikator dan Target tertera pada halaman 46-47)

*Diturunkan dari Indikator dan Target Utama;

*Sudah cukup spesifik, sehingga langsung diterjemahkan menjadi Proker.

**PROGRAM KERJA UNIT
(PROKER)**

Program di tingkat unit, diturunkan dari Indikator dan Target Pendukung dan Memiliki keterkaitan dengan Program Kerja Universitas yang relevan.

Perlu diperhatikan bahwa untuk mencapai tiap indikator dan Target Pendukung dapat melibatkan lebih dari satu Proker.

Karakteristik:

*berkontribusi terhadap pencapaian Indikator dan Target Pendukung;

*tanggung jawab di tingkat unit;

*sesuai dengan fungsi utama unit penanggung jawab;

*tiap Proker yang relevan dengan program kerja Universitas disusun dalam sebuah formulir, yang disebut sebagai Form A3;

*Menjadi bagian dari Rencana Operasional unit bersama dengan Proker lain yang tidak secara langsung terkait dengan Program Kerja Universitas (atau disebut sebagai Program Kerja Rutin)

**RENCANA
OPERASIONAL
(RENOP)**

Daftar Proker di tingkat unit, di dalam termasuk program/ kegiatan rutin unit.

**PROGRAM/
KEGIATAN RUTIN**

Aktivasi yang dilakukan di tingkat unit, sebagai fungsi utama unit tersebut.

Rencana Strategis merupakan perencanaan yang dilakukan untuk mencapai visi. Misi, serta tujuan organisasi yang dilandasi oleh nilai-nilai yang dimiliki. Rencana ini sifatnya luas dan disusun berdasarkan suatu tema strategis tertentu yang diturunkan dari visi, misi, dan tujuan organisasi. Dengan demikian, pencapaian terhadap rencana strategis akan berdampak pada pengembangan organisasi ke tingkatan yang lebih tinggi

Penanggung jawab Rencana Strategis adalah pimpinan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi perlu mencermati keselarasan rencana tersebut dengan tujuan jangka panjang

maupun visi, misi, dan tujuan organisasi. Pimpinan organisasi juga perlu memastikan bahwa perumusan rencana ini juga memenuhi kebutuhan *stakeholders*.

Di dalam Rencana Strategis terdapat sejumlah indikator dan target yang menjadi ukuran ketercapaiannya. Pada tingkatan strategis, indikator dan target umumnya tidak dapat langsung diterjemahkan menjadi satu program kerja yang spesifik. Indikator dan Target utama pada Rencana Strategis perlu diterjemahkan menjadi Indikator dan Target Pendukung yang lebih spesifik.

Indikator dan Target Utama umumnya baru dapat tercapai dalam periode tiga sampai lima tahun, sehingga selama periode waktu tersebut tidak terdapat perubahan pada keduanya. Indikator Pendukung juga tidak akan mengalami perubahan selama periode waktu diberlakukannya sebuah Rencana Strategis, tetapi Target Pendukung perlu mengalami peningkatan setiap tahun.

Rencana Operasional merupakan perencanaan terkait aktivitas yang perlu dilakukan secara rutin (*day to day activities*) untuk mendukung pencapaian Indikator dan Target Utama yang telah dirumuskan pada Rencana Strategis. Rencana ini sifatnya lebih spesifik dengan Indikator dan Target Pendukung yang lebih mudah terukur secara langsung. Lingkup Rencana Operasional berada pada tingkat unit. Tiap unit memiliki kontribusi dalam pencapaian Indikator dan Target Utama sesuai dengan fungsi unit masing-masing.

Pada dasarnya, Rencana Operasional berisikan daftar Program Kerja, yang menjadi standar bagi unit tersebut dalam melakukan pekerjaannya. Dalam menyusun sebuah Rencana Operasional, unit perlu menentukan terlebih dulu target dari masing-masing Indikator Pendukung yang akan dicapai di akhir periode berlakunya Rencana Strategis. Target akhir ini yang kemudian diturunkan menjadi target tiap tahun sebagai *milestones* untuk mencapai target akhir.

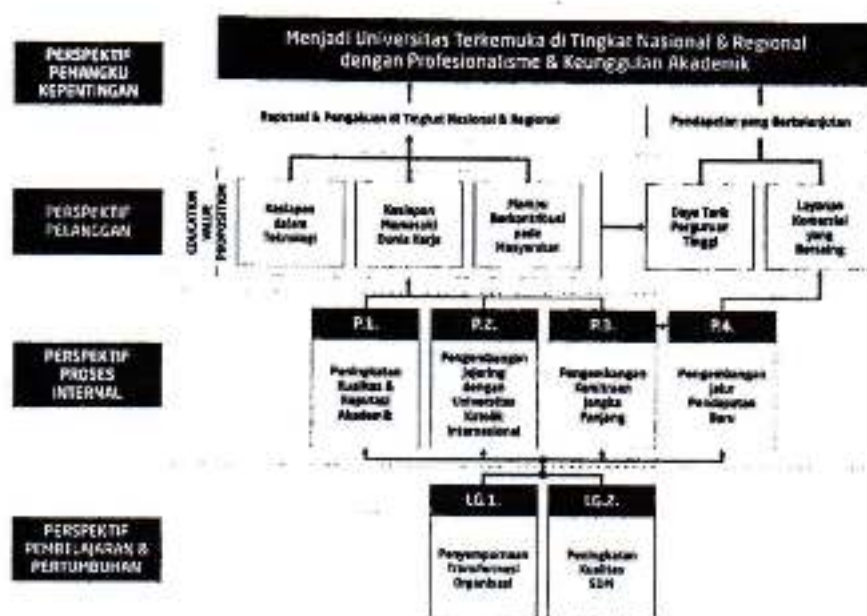
5.2 Peta Strategis Universitas Moestopo Periode Tahun 2020-2024

5.2.1 Sasaran Strategis

Berdasarkan tujuan utama yang hendak dicapai oleh Universitas Moestopo pada tahun 2024, maka telah dirumuskan strategi dari masing-masing perspektif pada tabel 5.2. Sedangkan Peta Strategi Universitas Moestopo periode tahun 2020-2024 tertera pada Gambar 5.4

Tabel 5.2 Daftar Strategi UPDM(B) periode 2020-2024

PERSPEKTIF	STRATEGI
PERSPEKTIF PEMANGKU KEPENTINGAN	Reputasi & Pengakuan di Tingkat Nasional & Regional Pendapatan yang Berkelanjutan
PERSPEKTIF PELANGGAN	Kesiapan dalam Teknologi Kesiapan Memasuki Dunia Kerja Mampu Berkontribusi pada Masyarakat Daya Tarik Perguruan Tinggi Layanan Komersial yang Bersaing
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL	P.1 Peningkatan Kualitas & Reputasi Akademik P.2 Pengembangan Jejaring dengan Universitas Internasional P.3 Pengembangan Kemitraan Jangka Panjang P.4 Pengembangan Jalur Pendapatan Baru
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	LG.1 Penyempurnaan Transformasi Organisasi LG.2 Peningkatan Kualitas SDM



Gambar 5.4
Peta strategis Universitas Moestopo periode tahun 2020-2024

5.2.2 Indikator Kinerja

Untuk memastikan tiap strategi tercapai, telah dirumuskan pula sejumlah indikator dan target utama yang akan dicapai pada tahun 2024. Indikator dan target utama tersebut dirumuskan pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3 Indikator Kinerja

STRATEGI	INDIKATOR UTAMA	TARGET UTAMA
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL		
P.1 Peningkatan Kualitas & Reputasi Akademik	P.1.1 Tingkat optimalisasi unit-unit yang berfungsi menjamin mutu Universitas Moestopo sebagai organisasi maupun biro/lembaga pendukungnya.	100 %
	P.1.2 Lulusan yang siap memasuki pasar dunia kerja serta memiliki kemampuan teknologi yang memadai.	75 %
	P.1.3 Implementasi sistem pembelajaran jarak jauh	100 %
	P.1.4 Pengakuan Internasional terhadap penelitian dan karya ilmiah berdasarkan kriteria Q5 Riset	High
	P.1.5 Pengakuan Internasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2
	P.1.6 Pengakuan nasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	1
	P.1.7 Akreditasi dan peringkat untuk Universitas Moestopo di tingkat nasional.	Tinggi
	P.1.8 Akreditasi dan peringkat untuk program studi di tingkat nasional.	Tinggi
	P.1.9 Peringkat nasional terhadap brand yang diikuti oleh Universitas Moestopo	2
P.2 Pengembangan Jejaring dengan Universitas Tingkat Internasional	P.2.1 Universitas Internasional Terkemuka	5%
	P.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional di bidang Tridharma Perguruan Tinggi	2,5%
STRATEGI	INDIKATOR UTAMA	TARGET UTAMA
P.3 Pengembangan kemitraan	P.3.1 Optimalisasi mitra untuk penyempurnaan proses operasional organisasi	100 %

Jangka Panjang	P.3.2 Pengembangan inkubasi kewirausahaan mahasiswa bekerja sama dengan mitra eksternal	100 %
	P.3.3 Peningkatan Branding Universitas Moestopo sebagai dampak dari kompensasi lulusan dan kerja sama dengan alumni.	20%
P.4 Pengembangan Jalur Pendapatan Baru	P.4.1 Penguatan Unit yang bertanggung jawab terhadap pendapatan non uang kuliah	50 %
	P.4.2 Pengembangan kemitraan untuk layanan konsultasi dan program pendidikan non gelar. P.4.3 Rasio pendapatan non uang kuliah dibandingkan total pendapatan.	100 %
PERSPEKTIF PROSES INTERNASIONAL		
LG.1 Penyempurnaan Transformasi Organisasi	LG.1.1 Sistem organisasi yang selaras dan mampu menjalankan fungsinya dengan optimal.	20 %
	LG.1.2 Implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) yang selaras di dalam maupun antar unit untuk mendukung tujuan Universitas Moestopo	50 %
	LG.1.3 Implementasi fungsi unit dalam mencapai keunggulan operasional (<i>operational excellence</i>)	100 %
	LG.1.4 Integrasi ekosistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses bisnis.	11 %
LG. 2 Peningkatan Kualitas SDM	LG 2.1 Implementasi budaya kerja yang tinggi sesuai standar yang diberlakukan .	80 %
	LG.2.2 Implementasi nilai inti Universitas Moestopo dalam pelaksanaan pekerjaan secara pribadi maupun dalam hubungan dengan kolega dan pihak eksternal.	75 %

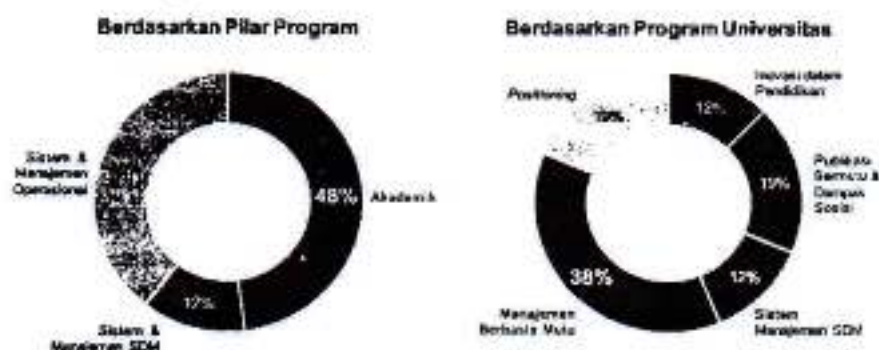
Masing-masing Indikator dan Target Utama telah diturunkan menjadi sejumlah Indikator dan Target Pendukung yang relevan. Daftar Indikator dan Target Utama beserta Pendukungnya dapat dilihat pada Lampiran 1.

Selain itu, untuk memastikan Indikator dan Target Utama tercapai pada tahun 2024, telah disusun pula *action plans* yang berlaku untuk tiap tahun yang melengkapi Indikator dan Target Pendukung. *Action plans* berfungsi sebagai *milestones* dan dapat menjadi acuan unit untuk menyusun Proker. *Action plans* ini terdapat pada Lampiran 2.

Sekalipun dapat digunakan oleh unit sebagai acuan dalam menyusun program kerja tiap tahun, masih terbuka kemungkinan dilakukan penyesuaian terhadap *action plans* dengan mempertimbangkan perkembangan dan kondisi terkini.

Universitas juga telah menyusun prioritas implementasi program kerja yang bertujuan untuk mencapai Indikator dan Target Utama, yang digambarkan dalam sebuah matriks sebagaimana terdapat pada Lampiran 3.

Seluruh indikator kinerja dipetakan berdasarkan pilar program maupun program kerja, sebagaimana tertera pada Grafik 5.1. Berdasarkan pilar program, pilar Akademik memiliki bobot terbesar dari seluruh indikator. Hal ini perlu didukung juga dengan Manajemen Berbasis Mutu yang indikatornya memiliki bobot terbesar berdasarkan program universitas.



Grafik 5.1
Perbandingan Rasio Jumlah Indikator Kinerja Universitas Moestopo

5.2.3 Menyusun Program Kerja

Sebagaimana telah dirumuskan pada Gambar 5.3 sebagai organisasi memiliki tanggung jawab untuk merumuskan Rencana Strategis, di mana di dalamnya termasuk Indikator dan Target Utama. Sejumlah Indikator Utama telah dipilih untuk disusun menjadi Program Strategis pada tingkatan.

Sementara itu, Indikator dan Target Utama lainnya diterjemahkan menjadi Indikator dan Target Pendukung. Berdasarkan Indikator dan Target Pendukung inilah tiap unit akan merumuskan Program Kerja. Dengan demikian, dapat diidentifikasi kontribusi masing-masing unit terhadap pencapaian Indikator dan Target, baik Utama maupun Pendukung.

Pada bagian ini, akan dipaparkan mengenai tahapan yang dianjurkan serta hal-hal yang perlu dipertimbangkan oleh unit dalam menyusun Program Kerja.

- **Prinsip SMART**

Dalam menyusun sebuah program kerja, SMART merupakan prinsip yang umum digunakan. SMART merupakan singkatan dari Spesifik (*Specific*), Terukur (*Measurable*), Dapat Tercapai (*Attainable*), Relevan (*Relevant*), dan Berdasarkan Waktu (*Time-Based*). Prinsip SMART digunakan dalam menyusun indikator dan target. Prinsip ini pula yang sebaiknya dipertimbangkan ketika unit menyusun Program Kerja.

Spesifik (*Specific*). Indikator kinerja perlu dirumuskan secara spesifik, sehingga dapat memberikan deskripsi telah tercapainya indikator tersebut. Oleh karena itulah, indikator perlu dilengkapi dengan sebuah kamus yang berfungsi mendefinisikan secara lebih jelas maksud dari indikator tersebut.

Terukur (*Measurable*). Indikator kinerja perlu dilengkapi juga dengan target. Pada target inilah, suatu ukuran kualitatif atau kuantitatif dicantumkan. Target ini tidak hanya berfungsi sebagai tolok ukur apakah kinerja organisasi atau unit telah tercapai, tetapi juga menjadi sebuah acuan pencapaian di periode berikutnya.

Dapat Tercapai (*Attainable*). Untuk memastikan bahwa indikator dan target tercapai, perlu dipastikan bahwa organisasi atau unit memiliki sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya yang dimaksudkan umumnya terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya informasi. Suatu indikator kinerja dapat tercapai jika ada pihak yang bertanggung jawab secara khusus atas pelaksanaan suatu program kerja, serta tersedianya instrumen dan data yang relevan untuk mengukur pencapaian indikator tersebut.

Relevan (*Relevant*). Indikator kinerja perlu dirumuskan secara relevan dan realistis. Indikator tersebut memang perlu mengacu kepada tujuan jangka panjang suatu organisasi, namun juga- perlu mempertimbangkan sejumlah aspek sebagaimana yang telah dipaparkan menggunakan analisis SWOT pada BAB III. Analisis SWOT dapat membantu organisasi atau unit untuk mempertimbangkan apakah indikator kinerja memang relevan dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, maupun dengan bisnis dari organisasi tersebut.

Berdasarkan Waktu (*Time-Based*). Indikator kinerja perlu dilengkapi juga dengan batas waktu indikator tersebut akan dicapai. Untuk membantu organisasi maupun unit dalam memastikan pencapaian suatu indikator, ada baiknya dirumuskan juga tahapan yang akan dilakukan untuk mencapai indikator tersebut beserta batas waktu untuk masing-masing tahap. Hal ini akan membantu organisasi maupun unit

karena memiliki titik (*check-point*) yang jelas sebagai acuan seberapa jauh perkembangan yang telah dilakukan untuk mencapai indikator.

5.2.4 Tahap Penyusunan Program Kerja

Sebagaimana yang telah dipaparkan pada Gambar 5.3 Indikator dan Target Utama yang telah dirumuskan perlu diterjemahkan terlebih dahulu menjadi Indikator dan Target Pendukung. Indikator dan Target Pendukung ini secara langsung terkait dengan unit tertentu dan digunakan sebagai landasan unit dalam menyusun Program Kerja.

Namun demikian, untuk Renstra Universitas Moestopo unit tidak perlu menyusun Indikator dan Target Pendukung tersebut. Keduanya telah disusun bersama dengan Indikator dan Target Utama, agar unit lebih fokus untuk menyusun Program Kerja. Indikator dan Target pendukung dapat dilihat pada bagian Lampiran.

Tahapan penyusunan Program Kerja adalah sebagaimana yang terdapat pada Tabel 5.4 berikut.

Tabel 5.4 Tahap Penyusunan Rencana Operasional

No.	TAHAP	DESKRIPSI	LINGKUP
1.	Identifikasi Jalur	Berdasarkan Indikator dan Target Utama, telah ditentukan jalur yang menjadi tanggung jawab.	Universitas
2.	Identifikasi Fungsi Tiap Unit	Melakukan identifikasi fungsi kerja tiap unit. Berdasarkan hasil identifikasi, kemudian ditentukan unit-unit yang terlibat dalam pencapaian masing-masing Indikator dan Target Utama	Universitas
3.	Perumusan Indikator & Target pendukung	Menurunkan Indikator dan Target Utama tingkat Universitas menjadi Indikator dan Target Pendukung tingkat unit. Pada tahap ini sekaligus menentukan penanggung jawab untuk pencapaian tiap indikator dan Target Pendukung dengan penyesuaian terhadap fungsi unit terkait.	Universitas
PENYUSUNAN RENCANA OPERASIONAL			
4.	Penentuan Program Kerja	Menentukan program kerja yang relevan dengan pencapaian Indikator dan Target Utama, dan berada dalam ranah fungsi unit.	Unit
5.	Penentuan Luaran Keberhasilan Program	Menentukan luaran (<i>output</i>) yang konkret sebagai bukti keberhasilan program kerja. Luaran ini dapat berupa hasil kuantitatif maupun kualitatif	Unit

6.	Penentuan Tahap Pelaksanaan & Luaran Tiap Tahap	Berdasarkan Luaran yang ingin dicapai, dirumuskan tahapnya. Umumnya tahap berupa aktivitas yang relevan dengan fungsi unit. Dalam menyusun tahap, mulailah dari tahap paling akhir baru kemudian mundur ke tahap berikutnya sampai tahap pertama. Hal ini akan membantu unit untuk tetap fokus dan memastikan bahwa tiap tahap tetap selaras dengan luaran program kerjanya. Selain menentukan aktivitas, pada tiap tahap juga perlu ditentukan luarannya. Dengan demikian, dapat menjadi tolak ukur pencapaian pada tiap tahap tersebut.	Unit
7.	Identifikasi Penanggung Jawab	Pada internal tiap unit, sebaiknya juga diidentifikasi karyawan yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tiap tahap.	Unit
8.	Identifikasi indikator dan target kinerja	Dari tiap tahap aktivitas, ditentukan unit-unit lain yang berkontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan tahap tersebut. Dirumuskan juga secara konkret, kontribusi apa yang diharapkan dari unit lain sesuai dengan fungsi unit tersebut.	Unit
No.	TAHAP	DESKRIPSI	LINGKUP
9.	Penentuan Periode Waktu Pelaksanaan	Menentukan periode waktu pelaksanaan tiap tahap, umumnya dalam satuan bulan.	Unit
10.	Penentuan Anggaran	Menentukan anggaran biaya yang dibutuhkan untuk tiap tahap aktivitas. Unit terkait dapat berkonsultasi dengan Biro Administrasi & Keuangan mengenai cara untuk menyusun anggaran tersebut.	Unit

5.2.5 Penyusunan Program Kerja Lainnya

Selain Proker yang dirumuskan berdasarkan Program Kerja Universitas, unit juga perlu menyusun Program Kerja yang terkait dengan Indikator dan Target Pendukung.

Pada tingkat universitas, telah dirumuskan Indikator dan Target Utama, serta Indikator dan Target Pendukung. Indikator dan Target Pendukung ini yang memungkinkan pencapaian Indikator dan Target Utama. Selanjutnya, dirumuskan juga Indikator dan Target Pendukung, sebagaimana yang dilakukan untuk proses penyusunan Rencana Operasional.

Dengan demikian, unit akan memiliki Rencana Operasional yang secara langsung terkait dengan Program Kerja Universitas dan indikator serta target lainnya pada Rencana Strategis ini.

Tahap penyusunan Program Kerja untuk pencapaian Program Kerja Strategis sama seperti yang tertera pada Tabel 5.4.

5.2.6 Evaluasi Rencana Strategis & Operasional

Penyusunan Rencana Strategis merupakan proses yang penting untuk kelangsungan dan perkembangan Universitas Moestopo. Namun demikian, proses evaluasi terhadap implementasi rencana tersebut juga berperan penting untuk memastikan bahwa berbagai hal yang sudah direncanakan sungguh terlaksana dan mencapai hasil yang diharapkan. Berdasarkan evaluasi ini pulalah pimpinan Universitas Moestopo dapat mengambil berbagai keputusan penting serta langkah perbaikan atau peningkatan.

Proses evaluasi secara menyeluruh terhadap Rencana Strategis dilakukan di tingkat universitas, sedangkan proses evaluasi terhadap Rencana Operasional dilakukan di tingkat unit. Proses evaluasi perlu dilakukan secara periodik, umumnya setiap bulan. Perlu diperhatikan bahwa analisis merupakan hal yang sangat penting dilakukan dalam proses evaluasi.

Tahap dalam proses pelaksanaan evaluasi umumnya sebagaimana yang dipaparkan pada tabel 5.5.

Tabel 5.5 Proses Pelaksanaan Evaluasi Program Kerja.

No.	TAHAP	DESKRIPSI
1.	Pelaporan Perkembangan (Progress Report)	Secara periodik, universitas telah memperoleh data mengenai ketercapaian tiap program kerja. Sedangkan pada tingkat unit telah diperoleh data mengenai ketercapaian tiap Program Kerja beserta masing-masing tahap pelaksanaan program tersebut
2.	Analisis & Prediksi Ketercapaian	Berdasarkan data yang diperoleh, universitas maupun unit melakukan analisis dan prediksi pencapaian indikator dan target sampai akhir tahun.
3.	Analisis Kondisi Internal & Eksternal	Universitas dan unit melakukan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal yang berdampak terhadap pencapaian program dan tahapannya. Analisis internal pada tingkat unit umumnya dilakukan terhadap fungsi unit dan keterkaitannya dalam pelaksanaan

		tiap tahap Program Kerja. Pada tingkat universitas, analisis internal umumnya dilakukan terhadap keterkaitan fungsi antar unit dalam pelaksanaan Rencana Strategis. Analisis eksternal pada tingkat unit dapat dilakukan terhadap keterkaitan dengan fungsi unit lain di dalam universitas, serta kondisi eksternal universitas. Pada tingkat universitas analisis eksternal dilakukan terhadap berbagai isu dan kondisi eksternal lingkup universitas
4.	Analisis 'Deviasi'	Analisis kondisi internal dan eksternal pada tahap sebelumnya perlu dilengkapi secara rinci bagaimana masing-masing kondisi memengaruhi pencapaian Rencana Strategis dan Operasional. Akan lebih baik jika dapat dilakukan perhitungan seberapa besar pengaruh kondisi tersebut terhadap pencapaian tiap target, dan seberapa jauh penyimpangan ketercapaian dibandingkan dengan yang sudah direncanakan.
5.	Tindakan Perbaikan	Setelah memperoleh hasil analisis yang komprehensif, universitas dan unit melakukan tindakan perbaikan yang konkret. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa universitas maupun unit tetap dapat mencapai strategi yang diharapkan.

BAB VI

PENUTUP

Rencana Strategis Universitas Moestopo periode tahun 2020-2024 merupakan landasan dan acuan dalam menyusun Rencana Operasional dan Program Kerja sampai pada tingkat fakultas, biro, lembaga, maupun unit pendukung lainnya. Perencanaan pada tingkat unit perlu disusun dengan seksama dengan mengintegrasikan Pilar Program Universitas dan fungsi unit terkait. Sejumlah perubahan tentu dibutuhkan sebagai penyesuaian terhadap kondisi eksternal maupun internal yang terjadi dalam proses implementasi perencanaan yang telah disusun. Namun demikian, perubahan tersebut dimaksudkan sebagai tanggapan dan adaptasi atas berbagai tantangan baru yang muncul, tanpa mengubah arah dasar yang hendak dituju.

Perencanaan merupakan proses yang penting untuk memastikan keberlangsungan pencapaian tujuan universitas. Tetapi pemantauan (*monitoring*) terhadap implementasi rencana tersebut juga tak kalah pentingnya. Oleh karena itu, perlu disusun pula mekanisme yang sistematis, baik pada tingkat universitas maupun unit untuk proses pemantauan implementasi Rencana Strategis dan Operasional.

Melalui pemantauan ini akan diperoleh informasi mengenai proses pencapaian rencana yang telah disusun. Selain itu, informasi yang diperoleh juga dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan pimpinan universitas dan unit jika dibutuhkan penyesuaian terhadap rencana semula.

Dengan demikian, akan tercipta sebuah sinergi antara universitas dan unit, bahkan sampai pada tingkat individu, untuk mencapai tujuan bersama.

LAMPIRAN 1.

Daftar Indikator & Target Kinerja

UTAMA		PENDUKUNG		MILESTONES TARGET				PIC
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020	
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL								
P.1.1 Tingkat optimalisasi unit ³ yang berfungsi menjamin mutu UPDM sebagai organisasi maupun biro/ lembaga pendukungnya.	100%	P.1.1.1 Tingkat kesiapan UPDM sebagai unit untuk mengikuti akreditasi dan pemeringkatan nasional, regional	100%	100%	100%	80%	50%	LPM
P.1.2 Lulusan yang siap memasuki pasar dunia kerja serta memiliki kemampuan teknologi yang memadai.	75%	P.1.2.1 Program studi yang memiliki kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, baik dari segi bidang ilmu maupun soft-skill yang dikuasai lulusan.	50%	40%	30%	20%	10%	I
		P.1.2.2 Tingkat implementasi teknologi informasi dan komunikasi untuk optimalisasi proses pembelajaran.	75%	70%	60%	45%	30%	I,II
		P.1.2.3 Tingkat kesiapan lulusan untuk memasuki pasar dunia kerja, baik dari segi hard maupun soft-skill.	80%	65%	50%	40%	30%	I
P.1.3 Implementasi sistem pembelajaran jarak jauh.	100%	P.1.3.1 Program studi menggunakan sistem pembelajaran jarak jauh yang didaftarkan ke Dikti.	10%	8%	0%	4%	1%	I
		P.1.3.2 Tingkat implementasi program studi jarak jauh sesuai dengan roadmap.	100%	80%	60%	40%	10%	I
P.1.4 Pengakuan internasional terhadap penelitian dan karya ilmiah berdasarkan kriteria QS-Riset.	High	P.1.4.1 Proporsi peningkatan jumlah penelitian dan publikasi berakademi internasional setiap tahun.	5%	5%	5%	5%	5%	I
		P.1.4.2 Proporsi penelitian dan publikasi interdisiplin dibandingkan total jumlah penelitian dan publikasi.	20%	15%	12%	8%	5%	I

LAMPIRAN 1.

Daftar Indikator & Target Kinerja

		P.1.4.3 Proporsi jumlah publikasi dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada jurnal internasional bereputasi dibandingkan total jumlah publikasi internasional.	8%	7%	6%	4%	2%	I
P.1.5 Pengakuan internasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2	P.1.5.1 Proporsi kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki dampak sosial (social impact) dibandingkan total jumlah kegiatan pengabdian masyarakat. P.1.5.2 Tingkat dampak sosial (social impact) dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat. P.1.5.3 Jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional.	50%	45%	40%	30%	20%	I
			75%	70%	65%	45%	30%	I
			1	1	1	0	0	I
P.1.6 Pengakuan nasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	1	P.1.6.1 Rate ² proporsi peningkatan skor per tahun pada Simlitabmas untuk pengabdian kepada masyarakat.	2%	2%	2%	2%	2%	I
P.1.7 Akreditasi dan peringkat untuk UPOMB di tingkat nasional.	Tinggi	P.1.7.1 Akreditasi UPOMB di tingkat nasional. P.1.7.2 Akreditasi UPOMB di tingkat nasional.	Unggul	penyusunan	monrev	monrev	monrev	LPM
			29	29	30	30	30	LPM
P.1.8 Akreditasi dan peringkat untuk program studi di tingkat nasional.	Tinggi	P.1.8.1 Proporsi program studi yang terakreditasi unggul.	55%	52%	50%	48%	45%	LPM
P.1.9 Peringkat nasional terkait brand yang diikuti oleh UPOMB.	2	P.1.9.1 Tingkat implementasi strategi pemasaran dan public relation sesuai roadmap yang telah disusun.	100%	100%	100%	75%	50%	I

LAMPIRAN 1.
Daftar Indikator & Target Kinerja

P.2.1 Universitas Internasional terkemuka dalam peringkat 1000 dunia yang terjalin kerjasamanya dengan UPDMB.	5%	P.2.1.1 Rata ² peningkatan proporsi kerja sama baru dengan universitas internasional terkemuka peringkat 1000 dunia dibandingkan kerja sama yang telah terjalin dengan universitas sesuai kriteria tersebut tiap tahun.	50%	50%	50%	50%	50%	I
P.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi	2,5%	P.2.1.2 Tingkat implementasi program sesuai perjanjian kerja sama dengan universitas internasional terkemuka peringkat 1000 dunia ¹	75%	75%	75%	75%	50%	I
		P.2.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengajaran.	5%	5%	5%	5%	5%	I
		P.2.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang penelitian dan publikasi.	2,5%	2,5%	2,5%	1%	1%	I
		P.2.2.3 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.	2,5%	2,5%	2,5%	1%	1%	I
P.3.1 Optimalisasi mitra untuk penyempurnaan proses operasional organisasi	100%	P.3.1.1 Tingkat kesiapan tiap unit untuk berkolaborasi dengan organisasi jasa pendukung.	100%	100%	100%	100%	75%	II
		P.3.1.2 Tingkat implementasi kerja sama dengan organisasi jasa pendukung.	100%	100%	100%	50%	50%	II

LAMPIRAN 1.

Daftar Indikator & Target Kinerja

P.3.2 Pengembangan inkubasi kewirausahaan mahasiswa bekerja sama dengan mitra eksternal.	100%	P.3.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program inkubasi kewirausahaan sebagai hasil kerja sama dengan mitra eksternal tiap tahun.	100%	100%	100%	75%	50%	I
		P.3.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah produk hasil inkubasi kewirausahaan yang memiliki HKI tiap tahun.	100%	100%	75%	50%	50%	I
P.3.3 Peningkatan branding UPDMB sebagai dampak dari kompetensi lulusan dan kerja sama dengan alumni.	20%	P.3.3.1 Jumlah implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.	1.000	1.000	1.000	750	400	Rektorat
		P.3.3.2 Jumlah implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan kemahasiswaan maupun eksternal lainnya.	50	50	50	40	25	Rektorat
P.4.1 Pengutan unit yang bertanggung jawab terhadap pendapatan non-uang kuliah.	50%	P.4.1.1 Tingkat implementasi layanan konsultasi dan program nongelar secara rutin sesuai roadmap dalam kontribusinya pada pendapatan nonuang kuliah.	100%	100%	100%	75%	50%	II
		P.4.1.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program konsultasi tiap tahun.	50%	50%	50%	30%	10%	II
		P.4.1.3 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program pendidikan nongelar tiap tahun.	50%	50%	50%	30%	10%	II
P.4.2 Pengembangan kemitraan untuk layanan konsultasi dan	100%	P.4.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program baru pertahun	100%	100%	100%	75%	50%	II

LAMPIRAN 1.
Daftar Indikator & Target Kinerja

program pendidikan nongelar;		hasil kerja sama formal dengan para ahli dari luar lingkup UPDMB untuk pengadaan kegiatan konsultasi dan program pendidikan non gelar.						
P.4.3 Rasio pendapatan nonuang kuliah dibandingkan total pendapatan.	11%	P.4.3.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah klien institusional tiap tahun yang menerima jasa konsultasi dari UPDMB.	100%	100%	100%	75%	50%	II
LG.1.1.1 Sistem organisasi yang selaras dan mampu menjalankan fungsinya dengan optimal.	100%	LG.1.1.1 Kelengkapan policy manual sebagai acuan penentuan lingkup program kerja UPDMB dan yayasan.	100%	100%	100%	90%	75%	Rektorat
		LG.1.1.2 Struktur organisasi UPDMB yang disempumakan untuk mendukung manajemen organisasi yang optimal.	100%	100%	100%	90%	75%	Rektorat
LG.1.2 Implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) yang selaras di dalam dan antarunit untuk mendukung tujuan.	100%	LG.1.2.1 Tingkat implementasi prosedur terstandar (SOP) masing-masing unit yang optimal dan efisien untuk mendukung fungsinya.	100%	100%	90%	75%	50%	II, BSDM, LPM
		LG.1.2.2 Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) antarunit sehingga dapat memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan internal dan eksternal	100%	100%	90%	75%	50%	II, BSDM, LPM
LG.1.3 Implementasi fungsi unit dalam mencapai keunggulan operasional (operational excellence)	75 %	LG.1.3.1 Peningkatan Kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan internal berdasarkan SOP yang telah disempumakan.	75%	75%	60%	30%	30%	LPM

LAMPIRAN 1.

Daftar Indikator & Target Kinerja

LG.1.4 Integrasi ekosistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses bisnis.	75%	LG.1.3.2 Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan eksternal yang telah disempurnakan.	75%	75%	50%	50%	30%	LPM
		LG.1.4.1 Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi yang integratif untuk mendukung proses manajemen organisasi yang efektif.	75%	75%	50%	50%	30%	I, II
		LG.1.4.2 Tingkat Implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses akademik sesuai dengan perkembangan teknologi pendidikan.	75%	75%	75%	50%	30%	I, II
		LG.2.1 Implementasi budaya kinerja yang tinggi sesuai standar yang berlaku.	80%					
	80%	LG.2.1.1 Kualitas dan kompetensi dosen terkait softskills yang dibutuhkan untuk menjalankan Tri Dharma secara optimal	80%	70%	70%	60%	60%	I
		LG.2.1.2 Kualitas dan kompetensi karyawan kependidikan terkait hard maupun soft skills untuk menjalankan fungsinya secara optimal	80%	70%	70%	60%	60%	II
		LG.2.1.3 Rata-rata tingkat pencapaian kinerja individu tiap unit	80%	70%	60%	50%	50%	II
		LG.2.1.4 Tingkat literasi digital dosen dan karyawan kependidikan sesuai standar yang diberlakukan.	80%	70%	60%	50%	40%	I, II
LG.2.2 Internalisasi nilai-nilai UPDMR dalam pelaksanaan pekerjaan secara pribadi maupun dalam hubungan	75%	LG.2.2.1 Tingkat implementasi nilai-nilai UPDMR sesuai code of conduct yang telah disusun.	75%	70%	70%	85%	75%	Rectorat

LAMPIRAN 1.**Daftar Indikator & Target Kinerja**

dengan kolega dan pihak eksternal.		LG.2.2.2 Tingkat implementasi nilai ini UPDM oleh agents of change dari dosen, karyawan dan mahasiswa.	100%	90%	85%	80%	75%	Rectorat
--	--	---	------	-----	-----	-----	-----	----------

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

PROGRAM KERJA	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
PILAR AKADEMIK & INTERDISIPLIN				
INOVASI DALAM PENDIDIKAN	P.1.2.1 Program studi yang memiliki kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, baik dari segi bidang ilmu maupun soft-skills yang dikuasai oleh lulusan.	2020	Survei terhadap kebutuhan kualitas dan kompetensi SDM di dunia kerja, gap analysis, serta penyusunan kurikulum interdisiplin yang sesuai tuntutan dunia usaha. Implementasi kurikulum interdisiplin sesuai rencana. Penyusunan rencana pengembangan kurikulum.	I
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.2.2 Tingkat implementasi teknologi informasi dan komunikasi untuk optimalisasi proses pembelajaran	2020	Identifikasi platform teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan sesuai roadmap IT, serta penyusunan rencana implementasi IT dalam pembelajaran. Inisiasi implementasi teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, monitoring dan evaluasinya, serta penyusunan rencana perbaikan. Implementasi teknologi informasi dan komunikasi secara konsisten untuk mendukung pembelajaran secara optimal.	I, II
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.2.3 Tingkat kesiapan lulusan untuk memasuki pasar dunia kerja, baik dari segi hard maupun soft-skills.	2020	Menyusun program capacity building bagi mahasiswa untuk meningkatkan soft-skills yang sesuai kebutuhan dunia kerja serta implementasi program tersebut. Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan. Pengukuran tingkat kesiapan lulusan.	I
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.3.1 Program studi menggunakan sistem pembelajaran jarak jauh yang terdaftar ke dikti.	2020	penyusunan road map pengembangan sistem pembelajaran jarak jauh (online) pada program studi Graduate School for Business atau program studi lain yang potensial, serta penyusunan kurikulum online. Pendaftaran program studi online ke Dikti.	I
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.3.2 Tingkat implementasi program studi jarak jauh sesuai dengan roadmap	2020	Penyusunan rencana implementasi program studi jarak jauh (online) penyusunan manajemen pembelajaran jarak jauh serta persiapan SDM untuk manajemen dan pelaksanaan program pendidikan jarak jauh. Pembukaan program studi online, serta implementasi berkelanjutan. Rencana pengembangan program studi online tahap berikut. Kelanjutan implementasi.	I
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	PIC
PUBLIKASI BERMUTU & DAMPAK SOSIAL	P.1.4.1 Proporsi peningkatan jumlah penelitian dan publikasi bertaraf internasional setiap tahun	2020	penyusunan roadmap penelitian dan publikasi untuk mencapai taraf internasional, serta program peningkatan jumlahnya.	Rektorat
		2021	Inisiasi implementasi.	
		2022	Rencana pengembangan arah penelitian dan publikasi internasional.	
		2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2024		
	P.1.4.2 Proporsi penelitian dan publikasi interdisiplin dibandingkan total jumlah penelitian dan publikasi	2020	Penyusunan roadmap penelitian dan publikasi untuk mencapai taraf internasional, serta program untuk meningkatkan jumlahnya secara khusus terkait dengan penelitian dan publikasi interdisiplin.	Rektorat
		2021	Inisiasi implementasi.	
		2022	Rencana pengembangan arah penelitian dan publikasi internasional.	
		2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2024		
	P.1.4.3 Proporsi jumlah publikasi dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada jurnal internasional bereputasi dibandingkan total jumlah publikasi pada jurnal internasional	2020	Penyusunan roadmap untuk mencapai taraf internasional serta program untuk meningkatkan jumlahnya. Secara khusus terkait dengan pengabdian yang bersifat interdisiplin.	Rektorat
		2021	Inisiasi implementasi.	
		2022	Rencana pengembangan penelitian dan publikasi internasional.	
		2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2024		
	P.1.5.1 Proporsi kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki dampak sosial (social impact) dibandingkan total jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat	2020	Penyusunan roadmap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	Rektorat
		2021	Inisiasi implementasi, monitoring, evaluasi, serta perbaikan roadmap.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak sosial.	
		2023		
		2024		
	P.1.5.2 Tingkat dampak sosial (social impact) dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat	2020	Menyusun roadmap kegiatan pengabdian kepada masyarakat serta penyusunan instrumen pengukuran dampak sosial (social impact).	Rektorat
		2021	Inisiasi pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berdampak sosial sebagai baseline ketertarikan, serta penyusunan program peningkatannya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak sosial.	
		2023		
		2024		
	P.1.5.3 Jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional.	2020	Jurnal mitra dibimbing untuk menjadi jurnal akreditasi SINTA yang baik, jalan kerja sama dengan regional internasional untuk publikasi internasional Jurnal Mitra.	Rektorat
		2021		

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

		2022 2023 2024	Jurnal Mitra menerima artikel jejaring regional. Jurnal Mitra terindeks global.	
	P.1.6.1 Rata-rata proporsi peningkatan skor per tahun pada Simlittabmas untuk pengabdian kepada masyarakat.	2020 2021 2022 2023 2024		Rakorlat
	P.3.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program inkubasi kewirausahaan sebagai hasil kerja sama dengan mitra eksternal tiap tahun.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap inkubasi kewirausahaan dengan kolaborasi bersama mitra eksternal, serta pengembangan kerja sama dengan mitra eksternal. Inisiasi implementasi roadmap serta monitoring dan evaluasi. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	II
	P.3.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah produk hasil inkubasi kewirausahaan yang memiliki HKI tiap tahun	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap inkubasi kewirausahaan dengan kolaborasi bersama mitra eksternal, serta pengembangan kerja sama dengan mitra eksternal, khususnya untuk produk hasil inkubasi yang potensial untuk memiliki HKI. Inisiasi implementasi roadmap serta monitoring dan evaluasi. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	II
MANAJEMEN BERBASIS MUTU	P.1.1.1 Tingkat kesiapan UPDM sebagai unit untuk mengikuti akreditasi dan pemeringkatan nasional/ regional.	2020 2021 2022 2023 2024	Peninjauan fungsi unit-unit yang berfungsi menjamin mutu UPDM, penyusunan roadmap akreditasi dan pemeringkatan nasional dan regional oleh unit penanggung jawab. Serta implementasi persiapan akreditasi dan pemeringkatan tersebut.	LPM
	P.1.7.1 Akreditasi UPDM tingkat nasional	2020 2021 2022 2023 2024		LPM
	P.1.7.2 Peningkat UPDM tingkat nasional.	2020 2021 2022 2023 2024		LPM
	P.1.8.1 Proporsi program studi yang terakreditasi unggul.	2020 2021 2022 2023 2024	Roadmap peningkatan akreditasi program studi tingkat nasional, rencana kegiatan dan simulasi persiapan pemeringkatan. Implementasi roadmap peningkatan akreditasi program studi.	LPM
	P.2.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi	2020 2021	Penyusunan roadmap kerja sama bidang pengajaran (bersama fakultas) serta implementasi, monitoring dan evaluasi. Penyusunan roadmap kerja sama dalam bidang pengajaran khususnya	I

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

	dalam bidang pengajaran.	2022 2023 2024	untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama, implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	
	P.2.2.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang penelitian dan publikasi.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap kerja sama bidang penelitian dan publikasi (bersama LPPM), implementasi, monitoring, dan evaluasi. Penyusunan roadmap kerja sama penelitian dan publikasi khususnya untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama. Implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat
	P.2.2.3 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan road map kerja sama pengabdian kepada masyarakat (bersama LPPM) serta implementasi, monitoring dan evaluasi. Penyusunan roadmap kerja sama dalam bidang pengabdian kepada masyarakat khususnya untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama. Implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat
	P.3.3.1 Jumlah Implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap kerja sama dengan alumni (bersama Fakultas dan LPPM), (serta pengembangan kerja sama dengan alumni). Inisiasi Implementasi roadmap serta monitoring dan evaluasi. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat
	P.3.3.2 Jumlah Implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan mahasiswa maupun kegiatan eksternal lainnya.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap kerja sama dengan alumni (bersama Fakultas dan LPPM), serta pengembangan kerja sama dengan alumni. Inisiasi implementasi roadmap, serta monitoring dan evaluasi. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
SISTEM & MANAJEMEN SDM				
SISTEM MANAJEMEN SDM	LG.2.1.1 Kualitas dan kompetensi dosen terkait soft-skills yang dibutuhkan untuk menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi.	2020	Identifikasi soft-skills yang dibutuhkan dosen, rencana peningkatan kualitas dan kompetensi dosen, serta instrumen pengukurannya.	I
		2021	Capacity building untuk soft-skills dosen serta pengukurannya.	
		2022		
		2023	Pengukuran dampak terhadap implementasi soft-skills.	
		2024	Implementasi budaya kinerja dosen secara konsisten.	
	LG.2.1.2 Kualitas dan kompetensi karyawan kependidikan	2020		II

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

	terkait <i>hard-</i> maupun <i>soft-skills</i> untuk menjalankan fungsinya secara optimal.			
	LG.2.1.3 Rata-rata tingkat pencapaian kinerja individual, tiap unit	2020 2021 2022 2023 2024		II
	LG.2.1.4 Tingkat literasi digital dosen dan karyawan kependidikan sesuai standar yang diberlakukan.	2020 2021 2022 2023 2024	Identifikasi tingkat literasi digital dosen dan karyawan kependidikan, penyusunan rencana pengembangan literasi digital yang dibutuhkan. Capacity building literasi digital dosen dan tenaga kependidikan. Peningkatan literasi digital secara berkelanjutan.	I II
	LG.2.2.1 Tingkat implementasi nilai inti UPDMB sesuai <i>code of conduct</i> yang telah disusun.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan <i>code of conduct</i> sesuai nilai inti UPDMB yang diberlakukan bagi seluruh civitas <i>academia</i> . Rencana program implementasi <i>code of conduct</i> dan pengukurannya. Implementasi program dan pengukuran tingkat implementasi. Implementasi <i>code conduct</i> secara konsisten.	II
	LG.2.2.2 Tingkat implementasi nilai inti UPDMB oleh <i>agents of change</i> dari dosen, karyawan, dan mahasiswa.	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan <i>code of conduct</i> sesuai nilai inti UPDMB yang diberlakukan bagi seluruh <i>civitas academia</i> . Identifikasi <i>agents of change</i> dari dosen, karyawan kependidikan, dan mahasiswa, penyusunan rencana program bagi <i>agents of change</i> . Implementasi program internalisasi nilai inti UPDMB kepada <i>agents of change</i> , serta pengukurannya. Implementasi <i>code of conduct</i> oleh <i>agents of change</i> .	II
INOVASI DALAM PENDIDIKAN	P.3.1.1 Tingkat kesiapan tiap unit untuk berkolaborasi dengan organisasi jasa pendukung.	2020 2021 2022 2023 2024	Peningkatan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disetujui oleh Rektor UPDMB. Identifikasi fungsi utama tiap unit dan fungsi pendukung yang dapat dikolaborasi, penyusunan <i>road map</i> kolaborasi fungsi pendukung unit, serta pengukuran tingkat kesiapan unit untuk implementasi.	II

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

		2022 2023 2024	monitoring serta evaluasinya; inisiasi implementasi roadmap, serta monitoring dan evaluasinya. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
	P.4.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program baru per tahun hasil kerja sama formal dengan para ahli dari luar lingkup UPDMB untuk pengadaan kegiatan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	2020 2021 2022 2023 2024	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YUPDM. Penyusunan roadmap dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi roadmap dan monitoring serta evaluasinya; inisiasi implementasi roadmap, serta monitoring dan evaluasinya. implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	II
	P.4.2.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program baru per tahun hasil kerja sama formal dengan para ahli dari luar lingkup UPDMB untuk pengadaan kegiatan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	2020 2021 2022 2023 2024	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YUPDM. Penyusunan roadmap dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi roadmap, dan monitoring serta evaluasinya; Pengembangan kerja sama dan kolaborasi dengan ahli atau institusi eksternal untuk pengadaan program konsultasi dan layanan nongelar. Implementasi program baru hasil kolaborasi dengan pihak eksternal.	II
	P.4.3.1 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah klien institusional tiap tahun yang menerima jasa konsultasi dari UPDMB.	2020 2021 2022 2023 2024	Panilaian struktur organisasi, usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur yang disetujui oleh YUPDM. Penyusunan roadmap dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi, dan monitoring serta evaluasinya. Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
	LG.1.1.1 Kelengkapan policy manual sebagai acuan penentuan lingkup program	2020	Kesepakatan UPDMB dan YUPDM mengenai scope of work masing-masing, penyusunan policy manual dan sistem pendukungnya.	Rektorat

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

	kerja UPDM dan YUPDM	2021	Inisiasi implementasi policy manual, monitoring evaluasi berkala.	
		2022 2023 2024	Implementasi secara konsisten.	
	LG.1.1.2 Struktur organisasi UPDM yang disempurnakan untuk mendukung manajemen organisasi yang optimal.	2020	Peningkatan struktur organisasi yang ada, usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur yang disetujui oleh YUPDM.	Rektorat
		2021	Penempatan pejabat struktural yang kompeten, serta transisi.	
		2022 2023 2024	Implementasi struktur organisasi yang disempurnakan.	
	LG.1.2.1 Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) masing-masing unit yang optimal dan efisien untuk fungsinya.	2020	Identifikasi SOP tiap unit dan memastikan SOP tersebut sesuai fungsi unitnya, penyempurnaan atau perbaikan SOP yang tidak sesuai dengan fungsi maupun tidak mendukung tujuan UPDM.	II
		2022	Inisiasi implementasi SOP, dilakukannya monitoring dan evaluasi berkala serta usulan perbaikannya.	
		2023 2024	Implementasi SOP secara konsisten.	
	LG.1.2.2 Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) antar unit sehingga dapat memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan internal maupun eksternal.	2020	Identifikasi SOP tiap unit dan memastikan SOP tersebut sesuai fungsi unitnya, penyempurnaan atau perbaikan SOP yang tidak sesuai dengan fungsi maupun tidak mendukung tujuan UPDM.	II LPM
		2021		
		2022	Inisiasi implementasi SOP antarunit yang sudah ada dan memastikan SOP tersebut sesuai fungsi unit masing-masing, penyempurnaan atau perbaikannya.	
		2023 2024	Implementasi SOP secara konsisten.	
	LG.1.3.1 Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan internal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan.	2020	Penyusunan instrumen kepuasan pelanggan internal yang terstandar dan yang sesuai kebutuhan tiap unit, pengukuran tingkat kepuasan pelanggan internal tiap unit, identifikasi area perbaikan, serta penyusunan usulan perbaikan.	UPM
		2022	Inisiasi implementasi perbaikan layanan untuk pelanggan internal, serta pengukuran kepuasan secara berkala.	
		2023	Implementasi secara konsisten pemberian layanan yang optimal.	
		2024		
	LG.1.3.2 Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan	2020	Penyusunan instrumen kepuasan pelanggan eksternal yang terstandar dan yang sesuai kebutuhan tiap unit, pengukuran tingkat kepuasan	LPM
		2021		

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

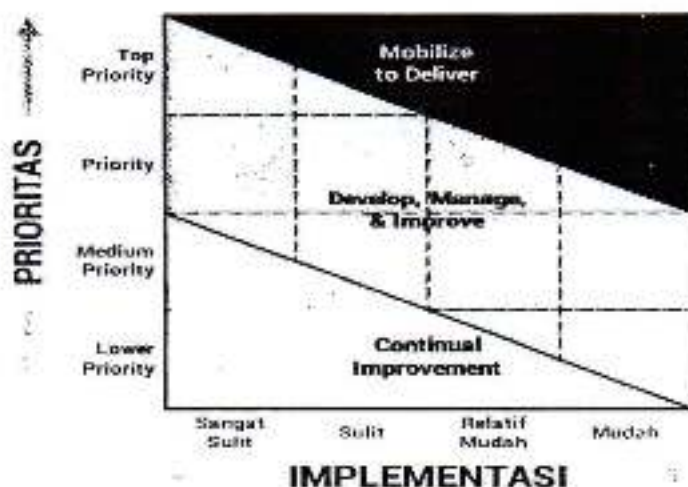
	eksternal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan,	2022	pelanggan eksternal tiap unit, penyusunan usulan perbaikan.	I, II
	LG.1.4.1 Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi yang integratif untuk mendukung proses manajemen organisasi yang efektif,	2023	Inisiasi implementasi portal layanan untuk pelanggan eksternal, serta pengukuran keputusan secara berkala.	
		2024	Implementasi secara konsisten pemberian layanan yang optimal.	
		2020	Penyempurnaan masterplan IT agar dapat mendukung proses manajemen organisasi.	
		2021	Inisiasi implementasi masterplan IT agar dapat mendukung proses manajemen organisasi, serta monitoring dan evaluasinya.	
		2020	Implementasi secara konsisten.	
		2023	Penyusunan usulan pengembangan masterplan IT untuk manajemen organisasi.	
		2024		
	LG.1.4.2 Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses akademik sesuai dengan perkembangan teknologi pendidikan,	2020	Penyempurnaan masterplan IT agar dapat mendukung proses akademik dan mengikuti perkembangan teknologi pendidikan.	I, II
		2021	Inisiasi implementasi masterplan dalam proses akademik, serta monitoring dan evaluasinya.	
		2022		
		2023	Implementasi secara konsisten, serta penyusunan usulan pengembangan masterplan IT untuk proses akademik.	
		2024		
POSITIONING	P.1.9.1 Tingkat implementasi strategi pemasaran dan public relations sesuai roadmap yang telah disusun.	2020	Penyusunan roadmap penyelenggaraan kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka, penyusunan proposal kerja sama sesuai roadmap secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat
		2021	Monitoring dan evaluasi inisiasi implementasi rencana tindak lanjut, serta implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2022		
		2023		
	P.1.9.2 Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mahasiswa baru tiap tahun.	2020	Penyusunan roadmap peningkatan jumlah mahasiswa, serta implementasi roadmap secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat
		2021		
		2022		
		2023		
	P.2.1.1 Rata-rata peningkatan proporsi kerja	2020	Penyusunan roadmap penyelenggaraan kerja sama dengan universitas Katolik Internasional terkemuka, penyusunan	Rektorat
		2021		

Lampiran 2.

Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

	sama baru dengan universitas internasional terkemuka dalam peringkat 1000 dunia dibandingkan kerja sama yang telah terjalin dengan universitas sesuai kriteria tersebut tiap tahun.	2022 2023 2024	proposai, kerja sama sesuai roadmap secara konsisten dan berkelanjutan.	
	P.2.1.2 Tingkat implementasi program sesuai perjanjian kerja sama dengan universitas internasional terkemuka peringkat 1000 dunia	2020 2021 2022 2023 2024	Penyusunan roadmap penyelenggaraan kerja sama dengan universitas internasional terkemuka , penyusunan proposai, konsisten dan berkelanjutan; Inisiasi implementasi program kerja sama. Implementasi program kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	Rektorat

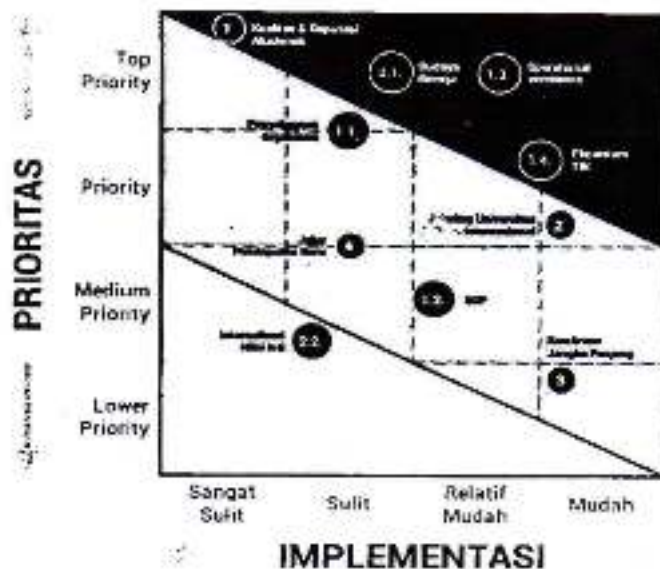
LAMPIRAN 3.
Prioritas & Implementasi Strategi



Gambar 1
Matriks Kerangka Penempatan Strategi & Indikator Kinerja

Lampiran 3

Prioritas & Implementasi Strategi



Gambar 2
Matrik Prioritas & Implementasi Strategi UPDMB
Periode Tahun 2020-2024



YAYASAN UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO

Kampus I : Jl. Hang Lekir I No. 8 Telp./Fax. 7201357, Gelora, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10270

Kampus II : Jl. Bintaro Permai Raya No. 3 Telp. 7364142 Fax. 7364119 Bintaro, Pesanggrahan, Jakarta Selatan 12330. E-mail: byps_updm@yahoo.com

Kampus III : Jl. Swadharma Raya No. 54 Utjani, Pesanggrahan, Telp. 58902925 Fax. 58902928 Jakarta Selatan 12250

KEPUTUSAN

No. 099 / H / Ya. UPDM / SK / VIII / 2020

PENGESAHAN RENSTRA UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (B) 2020-2024

Pengurus Yayasan Universitas Prof. Dr. Moestopo

menimbang:

- bahwa Rencana Strategis (Renstra) Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) yang selanjutnya disebut Universitas Moestopo 2020-2024 disusun bukan saja untuk memenuhi kebijakan penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, melainkan lebih merupakan upaya pengembangan Universitas Moestopo secara berkelanjutan sesuai dengan aspirasi Pembina, Pengawas, dan Pengurus Yayasan Moestopo di dalam menjawab tantangan serta harapan yang berkembang;
- bahwa Renstra Universitas Moestopo 2020-2024 meritikberatkan pada "transformasi akademik";
- bahwa berdasarkan hal tersebut pada huruf b di atas, dengan sendirinya Renstra Universitas Moestopo 2020-2024 mengarahkan program kerja tahunan dan fokus anggaran pada bidang akademik, selain dua dharma perguruan tinggi lainnya;

mengingat:

- UU RI NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- UU RI NO. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi;
- Peraturan Pemerintah RI No. 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- Anggaran Dasar Yayasan Moestopo;
- Statuta Universitas Moestopo 2018;

MEMUTUSKAN

- menetapkan: Keputusan Pengurus Yayasan Moestopo tentang Renstra Universitas Moestopo 2020-2024;
- pertama: Mengesahkan Renstra Universitas Moestopo 2020-2024;
- kedua: Renstra Universitas Moestopo 2020-2024 berlaku terhitung sejak September 2020 sampai dengan 30 Agustus 2024;
- ketiga: Keputusan ini disampaikan pimpinan Universitas Moestopo dan pihak-pihak terkait lainnya, dengan catatan akan diadakan perbaikan jika terdapat kesalahan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal 14 Agustus 2020

YAYASAN UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO.



IGNATIUS KUSNANTO, S.Kom
Ketua

