



RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG TAHUN 2021 - 2045



PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
MENJADI PERGURUAN TINGGI NEGERI
BADAN HUKUM (PTN-BH)

2020

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. yang sudah memberikan berkah dan karunia dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) UNP sebagai PTNBH ini. Atas rahmat Tuhan Yang Maha Esa dan kerja keras tim, naskah RPJP ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum dan Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum sebagai salah satu persyaratan penyusunan RPJP. Di samping RPJP, dokumen lain yang dibutuhkan adalah Evaluasi Diri PTN, Rancangan Statuta PTNBH, dan Rencana Peralihan PTN BH. Dokumen RPJP ini disusun dengan merujuk kepada kedua peraturan tersebut meliputi pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, evaluasi terhadap capaian kinerja organisasi, dan sistematika penyusunan RPJP; Mandat, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, yang berisi tentang peraturan dan perundangan yang diacu dalam menyusun RPJP, visi, misi, dan tujuan, serta sasaran jangka panjang Universitas Negeri Padang; Sistem Penjaminan Mutu Internal; Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Akademik; Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Nonakademik; Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Kemahasiswaan; Sistem Akuntabilitas dan Analisis Risiko Perubahan PTNBH; Tahapan RPJP dan Indikator Kinerja Program; dan Penutup.

Kami mengucapkan terima kasih pada seluruh pihak yang sudah bekerja keras dan membantu penyusunan RPJP UNP periode tahun 2021-2045. Kami mengharapkan kritikan dan saran guna perbaikan RPJP ini.

Padang, 5 Oktober 2020
Rektor UNP

Prof. Ganefri, Ph.D.
NIP 19631217198031003

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Evaluasi Capaian Kinerja Organisasi	3
1.3 Kelayakan UNP menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH)	24
1.4 Sistematika Penulisan	24
BAB II MANDAT, VISI, MISI, DAN TUJUAN JANGKA PANJANG	26
2.1 Mandat	26
2.2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Jangka Panjang	26
BAB III SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL	34
3.1 Rasionalitas.....	34
3.2 Pengembangan Penjaminan Mutu pada Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum	35
3.3 Meningkatkan Kemampuan PJM dalam Audit, Asesmen, dan Evaluasi ..	36
3.4 Mengembangkan Baku Prosedur PJM.....	38
BAB IV PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG AKADEMIK UNP PTNBH	40
4.1 Bidang Pendidikan	40
4.2 Kurikulum Program Studi	42
4.3 Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	43
BAB V PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG NON- AKADEMIK PADA PTN BH	49
5.1 Bidang Organisasi dan Tata Kelola UNP/PTN Badan Hukum	49
5.2 Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Sumberdaya UNP/PTN Badan Hukum	50
BAB VI PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG KEMAHASISWAAN	64

6.1 Kegiatan Kemahasiswaan Intrakurikuler dan Ekstrakurikuler	64
6.2 Organisasi Kemahasiswaan	66
6.3 Pembinaan Bakat dan Minat Mahasiswa	67
BAB VII SISTEM AKUNTABILITAS DAN ANALISIS RISIKO	
PTNBH-UNP.....	72
7.1 Sistem Akuntabilitas PTN Badan Hukum	72
7.2 Analisis Risiko Perubahan PTN Menjadi PTNBH.....	73
BAB VIII TAHAPAN RPJP DAN INDIKATOR KINERJA	78
8.1 Tahap Pertama (Tahun 2021-2025); Penguatan Budaya Riset dan Inovasi	79
8.2 Tahap Kedua (Tahun 2026-2030); Riset dan Inovasi <i>University</i>	80
8.3 Tahap Ketiga (Tahun 2031-2035); Persiapan <i>Entrepreneurial</i> <i>University</i>	81
8.4 Tahap Keempat (Tahun 2036-2040); Penguatan <i>Entrepreneurial</i> <i>University</i>	82
8.5 Tahap Kelima (Tahun 2041-2045); <i>Entrepreneurial University</i>	83
BAB IX PENUTUP	90

DAFTAR TABEL

Tabel	1.1	Relevansi antara Visi, Misi, dan Tujuan UNP dengan SN Dikti	14
Tabel	1.2	Perkembangan Kinerja Tata Kelola Keuangan UNP	16
Tabel	2.1	Tujuan dan Sasaran Jangka Panjang serta Indikator	30
Tabel	4.1	Sasaran, indikator, strategi, dan arah kebijakan UNP di bidang pendidikan, kebebasan mimbar akademik, pembukaan dan penutupan program studi, kurikulum program studi, penelitian dan pengabdian	44
Tabel	5.1	Sistem Informasi yang dimiliki oleh Universitas Negeri Padang	57
Tabel	5.2	Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi, dan Arah Kebijakan Sumber Daya Informasi Universitas Negeri Padang	59
Tabel	5.3	Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Bidang Sarana dan Prasarana Universitas Negeri Padang	62
Tabel	6.1	Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Kemahasiswaan	68
Tabel	8.1	Prioritas dan Indikator Kinerja Program Pengembangan	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Periode Perkembangan UNP	2
Gambar 1.2	Perkembangan HKI, Publikasi, Sitasi Karya Ilmiah, Prototipe	8
Gambar 1.3	Data Sitasi Tahun Berdasarakan Google Scholar	10
Gambar 1.4	Jumlah Jurnal Nasional Terakreditasi	11
Gambar 1.5	Perkembangan Jumlah Prestasi Mahasiswa	13
Gambar 1.6	Laporan kinerja DIPA UNP Tahun 2015-2019	19
Gambar 1.7	Rasio Afiriasi UNP Tahun 2015-2019	21
Gambar 1.8	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	22
Gambar 1.9	Jumlah Mahasiswa Berwirausaha Tahun 2015-2019	23
Gambar 1.10	Jumlah Judul Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat UNP dari tahun 2015-2019	23
Gambar 1.11	Jumlah Dana yang Dialokasikan untuk kegiatan PKM UNP (dalam milyar rupiah)	24
Gambar 3.1	Siklus PPEPP dalam SPMI	37
Gambar 3.2	Siklus Kaizen dalam SPMI	38
Gambar 3.3	Rencana Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Universitas Negeri Padang	39
Gambar 5.1	Perencanaan Perekrutan Dosen UNP setelah PTNBH	52
Gambar 5.2	Proyeksi Kebutuhan dan Rekrutmen Tenaga Pendidikan UNP	53
Gambar 5.3	Proyeksi anggaran Jangka Panjang Universitas Negeri Padang (dalam juta rupiah)	55
Gambar 5.4	Proyeksi anggaran Jangka Pendek Universitas Negeri Padang	56
Gambar 5.5	Rancangan Pengembangan Sistem Informasi Universitas Negeri Padang	59
Gambar 8.1	Milestone Pengembangan Universitas Negeri Padang	78

BAB I

PENDAHULUAN

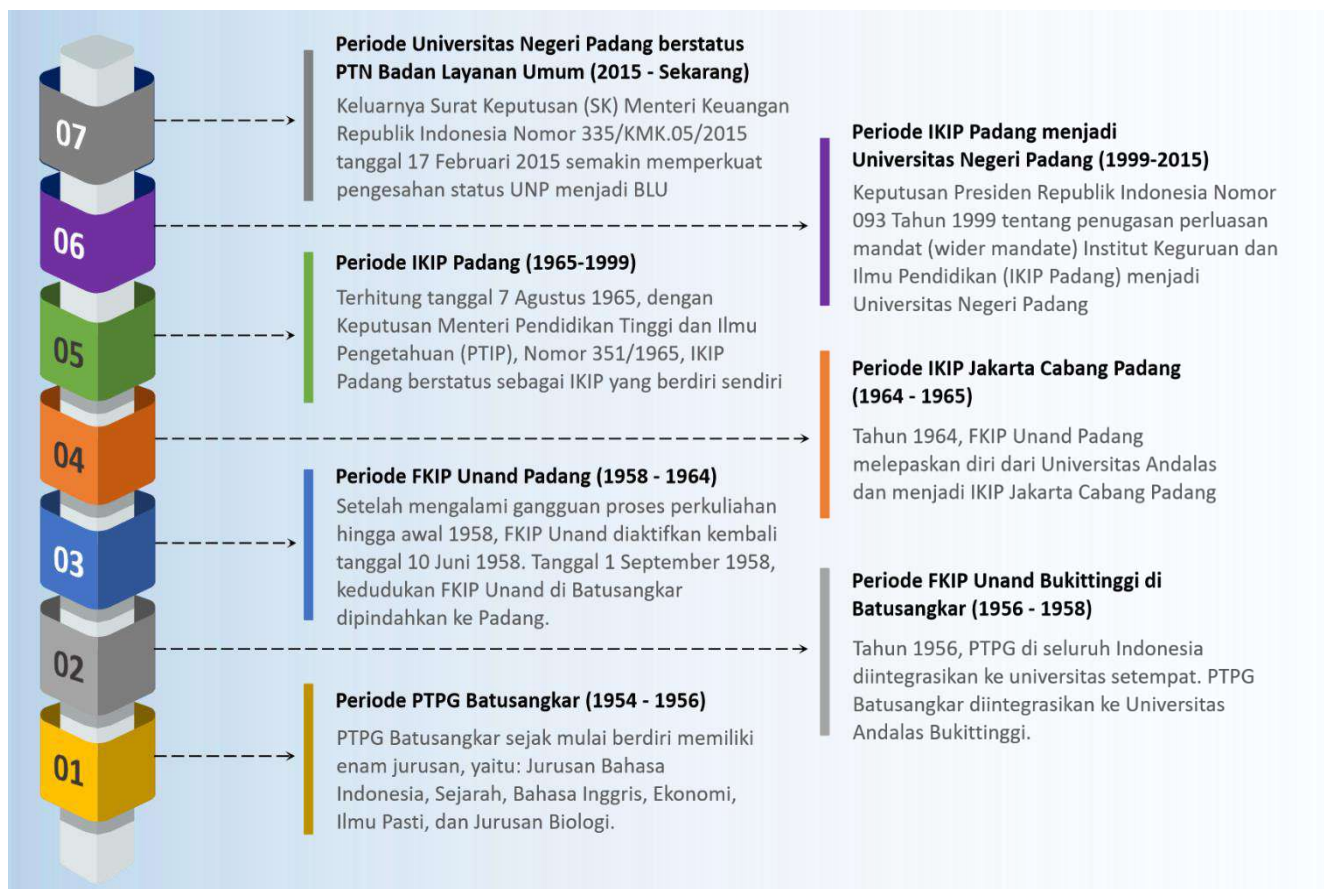
1.1 Latar Belakang

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) merupakan arah pengembangan Universitas Negeri Padang (UNP) dalam masa 25 tahun yang akan datang. RPJP ini merupakan lanjutan dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) UNP periode tahun 2001 sampai 2020. Tujuan Penyusunan RPJP ini adalah sebagai salah satu prasyarat pengajuan proposal UNP menjadi PTN-BH. Melalui RPJP ini, setiap *stakeholders* dapat mengetahui posisi UNP pada masa Indonesia Emas tahun 2045. Proses penyusunan RPJP dimulai dengan evaluasi kondisi internal dan eksternal yang dihadapi UNP baik saat ini maupun masa yang akan datang. Dasar penyusunan RPJP Universitas Negeri Padang adalah Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang berlaku. RPJP ini terdiri dari 4 tahapan pengembangan dan setiap tahapan terdiri dari 5 tahun. Setiap tahapan tersebut akan disusun Rencana Strategis (Renstra) Universitas Negeri Padang yang memuat rencana program pengembangan lima tahunan.

Universitas Negeri Padang (UNP) merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). UNP lahir dari kebijakan perluasan mandat (*wider mandate*) Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) seluruh Indonesia. Sejak didirikan tanggal 23 Oktober 1954, UNP mengalami perubahan nama, tempat, kedudukan, status serta program-program studi. Perubahan yang dilalui UNP dapat diklasifikasikan dalam tujuh periode, seperti terlihat pada Gambar 1.1.

Salah satu upaya yang terkait dengan pengembangan kelembagaan adalah berkembangnya Jurusan Pendidikan Ekonomi pada Fakultas Ilmu-ilmu Sosial menjadi Fakultas Ekonomi sebagai fakultas ke tujuh dengan sebelas program studi, yaitu empat program tingkat sarjana (Pendidikan Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan), tiga program tingkat magister (Magister Manajemen, Magister Ilmu Ekonomi, Magister Pendidikan Ekonomi), satu program tingkat doktoral (Kajian Lingkungan dan Pembangunan), dan tiga program tingkat diploma (Akuntansi, Manajemen Perdagangan, dan Manajemen Pajak). Begitu juga pada Fakultas Teknik, mengajukan manajemen perhotelan menjadi Fakultas Pariwisata dan Perhotelan sebagai fakultas ke delapan dengan lima program studi tingkat sarjana dan diploma, yaitu Pendidikan Kesejahteraan Keluarga, Tata Busana,

Pendidikan Tata Rias dan Kecantikan, Tata Boga, dan Manajemen Perhotelan. Perkembangan ini menjadikan UNP memiliki delapan Fakultas dan satu Program Pascasarjana. Di samping itu, melalui Surat Keputusan Rektor No. 44/UN35/KP/2012 tentang penyelenggaraan program sarjana dan program magister di UNP, diberikan kesempatan kepada fakultas dan program studi untuk mengembangkan pendidikan pascasarjana yang bersifat monodisiplin dan oligodisiplin di fakultas masing-masing tanpa harus bergabung dengan Program Pascasarjana UNP yang membina program multidisiplin.



Gambar 1.1. Periode Perkembangan UNP

Sejauh ini Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Ekonomi (FE), Fakultas Teknik (FT), Fakultas Ilmu Sosial (FIS), dan Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) telah merespon ini dengan baik pengembangan program monodisiplin di masing-masing fakultas. Meskipun demikian, Program Pasca sarjana UNP tetap memiliki tanggung jawab di bidang penjaminan mutu (*quality assurance*) penyelenggaraan program pascasarjana. Untuk lebih jelasnya Fakultas yang ada di UNP berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan

Tinggi nomor 10 tahun 2015 pada pasal 51 UNP mempunyai 8 (delapan) fakultas dan 1 (satu) program Pascasarjana setara fakultas, yaitu:

1. Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)
2. Fakultas Bahasa dan Seni (FBS)
3. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)
4. Fakultas Ilmu Sosial (FIS)
5. Fakultas Teknik (FT)
6. Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK)
7. Fakultas Ekonomi (FE)
8. Fakultas Pariwisata dan Perhotelan (FPP), dan
9. Program Pascasarjana (PPs)

Pengembangan kelembagaan juga ditandai dengan dialihkannya pengelolaan Sekolah Pembangunan dari Yayasan KORPRI menjadi Sekolah Laboratorium Universitas Negeri Padang. Sekolah ini terdiri dari Pendidikan Usia Dini (PAUD), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA).

Di samping itu, terhitung semester Januari – Juni 2018 perkuliahan mahasiswa akademi keperawatan pemerintah Kabupaten Padang Pariaman dikelola oleh Universitas Negeri Padang karena sudah melalui proses yang panjang. Sudah dilakukan pengintegrasian Akper Padang Pariaman, dan telah diserahterimakan asset berupa tanah, sarana dan prasarana pendidikan, sumber daya manusia dan dokumen antara kementerian riset, teknologi dan Pendidikan tinggi no. 260.1/AKPER/D.X-2017 dan No. 4916/A-A3/KU/2017 tanggal 10 November 2017. Setelah diintegrasikan Akper menjadi prodi keperawatan, pengelolaan mulai tahun 2019 di bawah jurusan Kesehatan dan Rekreasi Fakultas Ilmu Keolahragaan.

1.2 Evaluasi Capaian Kinerja Organisasi

Evaluasi capaian kinerja organisasi UNP mengacu pada sasaran strategis 2015-2019 dan laporan capaian kontrak kinerja organisasi lima tahun terakhir. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Permendikbud) Nomor 4 Tahun 2020 tentang perubahan atas peraturan Nomor 88 Tahun 2014 tentang perubahan perguruan tinggi negeri menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum, maka evaluasi kinerja organisasi difokuskan kepada lima aspek utama, meliputi (i) penyelenggaraan Tridharma perguruan tinggi yang bermutu, (ii) pengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, (iii)

pemenuhi syarat minimum kelayakan finansial, (iv) pelaksanaan tanggung jawab sosial, dan (v) peran serta dalam pembangunan ekonomi. Secara lebih terperinci evaluasi capaian kinerja UNP sesuai dengan Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 akan dijelaskan pada bagian berikutnya.

1.2.1 Evaluasi Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi

Evaluasi penyelenggaraan Tridharma perguruan tinggi yang bermutu dinilai dari enam indikator utama yaitu (a) paling sedikit 66% (enam puluh persen) program studi dengan peringkat akreditasi A; (b) relevansi antara visi, misi, dan tujuan dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan Standar Pendidikan Tinggi (SPT) yang ditetapkan perguruan tinggi; (c) hasil publikasi internasional dan/atau hak kekayaan intelektual; (d) mahasiswa yang berprestasi akademik dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional; (e) partisipasi dalam kegiatan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah; dan (f) kerjasama dengan dunia industri dan dunia kerja (IDUKA), organisasi/lembaga dan/atau masyarakat.

a. “Peringkat akreditasi program studi “A:”

Persyaratan pertama dari penyelenggaraan perguruan tinggi yang bermutu diukur dari jumlah program studi yang terakreditasi A dengan batas minimal program studi memperoleh terakreditasi A sebanyak 60%. Berdasarkan capaian kinerja UNP tahun 2019, dari 55 program studi strata 1 (S1) dan Diploma 4 sebagai dasar utama pengukuran mutu perguruan tinggi, 66,67% program studi telah terakreditasi A. Kinerja UNP ditinjau dari aspek peringkat akreditasi A telah mendekati batas yang ditetapkan dalam Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020. Ditambah lagi, tahun 2020 sebanyak 7 program studi S1/D4 telah selesai proses analisis kecukupan (AK) dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), dan sedang menunggu proses visitasi dari asesor. Berdasarkan simulasi dari tim percepatan akreditasi A tingkat universitas, semua program studi ini telah memenuhi syarat untuk mendapatkan akreditasi A. Oleh karena itu, tahun 2020 diprediksi program studi S1/D4 terakreditasi A menjadi 71,42%, dan telah melebihi syarat yang ditetapkan oleh Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang perubahan perguruan tinggi negeri menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum.

Keberhasilan UNP meningkatkan capaian akreditasi A berdasarkan penilaian dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) tidak terlepas dari capaian kinerja

program percepatan akreditasi A tingkat universitas, fakultas, dan program studi. Selanjutnya, bagi program studi yang berhasil memperoleh akreditasi A diberikan tambahan insentif kinerja. Capaian akreditasi program studi A memberikan dampak peningkatan peringkat universitas di tingkat nasional berdasarkan kluster dikti dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2016 UNP meraih peringkat 88, tahun 2017 peringkat 67, tahun 2018 peringkat 26, dan tahun 2019 peringkat 25. Naiknya peringkat UNP ini sejalan dengan bertambahnya akreditasi program studi dengan peringkat A di UNP.

Selanjutnya, meningkatnya jumlah program studi akreditasi A menjadi dasar bagi pimpinan untuk meningkatkan reputasi akademik perguruan tinggi di tingkat internasional. Misalnya, tahun 2019, 4 program studi yaitu Manajemen, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Kimia, dan Pendidikan Teknik Elektronika telah berhasil mendapatkan sertifikasi internasional dari *Asean University Network Quality Assurance* (AUN-QA). Kemudian, perwujudan PT menuju *World Class University* (WCU), antara lain ditunjukkan oleh: (1) prestasi UNP mendapat Piagam Penghargaan Terbaik oleh Kemenristekdikti sebagai PTN Satker dan BLU yang telah berhasil melaksanakan SPMI dan pembudayaan mutu, (2) Dipercaya oleh Kemenristekdikti memberikan pembinaan SPMI kepada 4 PTS, yaitu Universitas Putra Batam, Universitas Muhammadiyah Riau, Universitas Dhamasraya, dan Akademi Kebidanan Pasaman Barat.

Peningkatan kinerja lembaga yang signifikan ditunjukkan oleh Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi. Sejak tahun 2016 UNP telah berhasil meningkatkan status akreditasi institusi dari B menjadi A berdasarkan SK BANPT 2989/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016. Akreditasi Perguruan Tinggi ditetapkan sebagai indikator kinerja serta sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan, dalam menjaga dan memastikan komponen-komponen yang menjadi dasar penetapan sebuah perguruan tinggi terakreditasi A. Komponen-komponen tersebut terlaksana serta meningkat kuantitas dan kualitasnya di lingkungan sivitas akademika UNP.

Penilaian dokumen akreditasi diukur melalui 2 komponen, yaitu: (1) Mutu evaluasi-diri perguruan tinggi (penilaian kualitatif laporan evaluasi-diri institusi) dengan bobot 10%; (2) Mutu data dan informasi pemenuhan 7 (tujuh) standar akreditasi perguruan tinggi (penilaian kualitatif dan kuantitatif berdasarkan buku V: Matriks Penilaian Borang) dengan bobot 90%. 7 (tujuh) standar akreditasi perguruan tinggi, terdiri dari: Standar 1: Visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaian. Standar 2: tata pamong, kepemimpinan, sistem

pengelolaan dan penjaminan mutu. Standar 3: mahasiswa dan lulusan. Standar 4: sumber daya manusia. Standar 5: kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik. Standar 6: pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi. Standar 7: Penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama.

Keberhasilan pencapaian serta mempertahankan kinerja institusi yang terakreditasi institusi A, memerlukan sinergisitas antara keinginan pimpinan perguruan tinggi untuk menjadikan perguruan tinggi akreditasi A dengan seluruh sivitas akademika UNP. Akreditasi A akan memberikan jaminan bahwa institusi perguruan tinggi telah memenuhi standar mutu yang ditetapkan oleh BAN PT, sehingga mampu memberikan perlindungan bagi masyarakat dari penyelenggaraan perguruan tinggi yang tidak memenuhi standar mutu. Di sisi lain, akreditasi A juga mendorong perguruan tinggi untuk terus menerus melakukan perbaikan dan mempertahankan mutu yang tinggi sesuai kebutuhan serta perkembangan zaman.

Untuk mewujudkan akuntabilitas publik, perguruan tinggi harus secara aktif membangun sistem penjaminan mutu internal, yang dibuktikan dengan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal dengan baik dan benar, perguruan tinggi diakreditasi oleh lembaga penjaminan mutu eksternal. Pelaksanaan sistem penjaminan mutu yang baik dan benar, mendorong perguruan tinggi mampu meningkatkan mutu, menegakkan otonomi, dan mengembangkan diri sebagai institusi akademik dan kekuatan moral masyarakat secara berkelanjutan.

UNP menyadari pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kualitas pendidikan, proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta pelayanan administrasi yang transparan dan akuntabel. Sehubungan dengan hal itu, UNP berkomitmen serta berupaya meningkatkan kualifikasi, kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan secara berkelanjutan. Peningkatan kompetensi menjadi salah satu tujuan UNP mempersiapkan ketersediaan SDM yang profesional, handal, dan relevan dalam pelaksanaan tridarma PT yang berkualitas, menuju pelayanan prima sesuai perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, penambahan kuantitas juga dipandang penting dalam memberikan pelayanan memadai kepada mahasiswa dan masyarakat lainnya.

Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumberdaya manusia (SDM) sebagai salah satu sasaran utama, melalui program dan kegiatan dituangkan melalui rencana strategis UNP. Sasaran strategis UNP tersebut, relatif telah tercapai sesuai target yang ditetapkan tahun 2018 dan 2019, terutama mengenai persentase dosen berkualifikasi S3 telah melampaui target

(100,21%) dan persentase dosen dengan jabatan guru besar (108,33%) dari kontrak antara pimpinan perguruan tinggi dengan kementerian.

b. Evaluasi Hasil Publikasi Internasional dan/atau Hak Kekayaan Intelektual

Berdasarkan evaluasi terhadap hasil penelitian yang memiliki luaran publikasi internasional dan Hak Kekayaan Intelektual, ditemukan bahwa luaran riset yang dilakukan oleh UNP semakin meningkat dari tahun ke tahun. Luaran riset tersebut berupa publikasi di jurnal nasional dan internasional, buku teks dan buku ajar, prosiding, *prototype research and development (R&D)*, *prototype Industry* dan Paten.

Berdasarkan penilaian kinerja penelitian periode tahun 2015-2019 juga terjadi peningkatan. Pada 2019 UNP berada pada peringkat 24 dengan klasterisasi mandiri yang pada tahun 2018 berada pada klasterisasi Utama. Sedangkan kinerja Pengabdian Kepada Masyarakat tahun 2019 berada pada peringkat 25 termasuk klaster sangat bagus. Kondisi ini menunjukkan kualitas dan produktivitas riset dan publikasi dosen UNP sudah mengalami peningkatan dan memberi kontribusi pada peningkatan posisi Indonesia di dunia. Untuk mengukur produktivitas penelitian, UNP menetapkan delapan indikator yang meliputi:



Jumlah HKI yg didaftarkan



Jumlah publikasi internasional



Jumlah sitasi karya ilmiah



Jumlah jurnal bereputasi terindeks global



Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional



Jumlah prototipe R&D

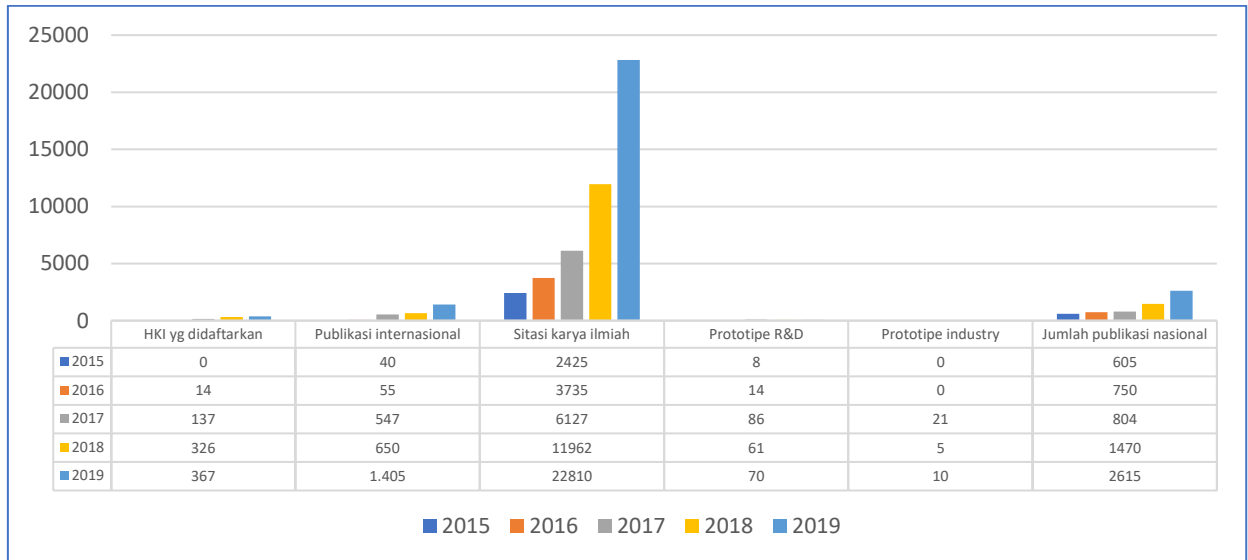


Jumlah prototipe industry



Jumlah publikasi nasional

Berdasarkan evaluasi terhadap jumlah HKI, terlihat peningkatan jumlah HKI yang diperoleh oleh dosen UNP. Target dan realisasi jumlah HKI UNP diperlihatkan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Perkembangan HKI, Publikasi, Sitasi Karya Ilmiah, Prototipe Dosen UNP dari Tahun 2015-2019

Berdasarkan Gambar 1.2, jumlah realisasi HKI terdaftar di UNP meningkat dari tahun ke tahun, yang terlihat peningkatan dari tahun 2015-2019. Peningkatan yang sangat signifikan terlihat dari tahun 2018 ke tahun 2019. Pada tahun 2018 mencapai 326 buah sehingga dapat melampaui target yang ditetapkan yaitu 100 atau capaian 142%. Dibandingkan dengan tahun 2017 dengan jumlah HKI 137, kinerja tahun 2018 menunjukkan peningkatan yang cukup tinggi atau meningkat sebesar 140,6%. Untuk mendorong secara terus menerus jumlah HKI di UNP maka didirikan Pusat HKI yang berada di bawah Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M).

Pada tahun 2019 UNP menetapkan target 143 jumlah HKI yang terdaftar. Ternyata realisasi capaian tahun 2019 juga melampaui target dengan jumlah HKI sebanyak 367 buah atau 256,64%. Peningkatan jumlah HKI ini tidak terlepas dari program UNP yang serius dalam upaya mendata karya dosen yang berpotensi untuk memperoleh HKI melalui kegiatan *workshop* HKI dan pelatihan penyusunan paten. Hal itu menunjukkan bahwa kinerja LP2M dalam meningkatkan jumlah HKI publikasi dosen sangat baik.

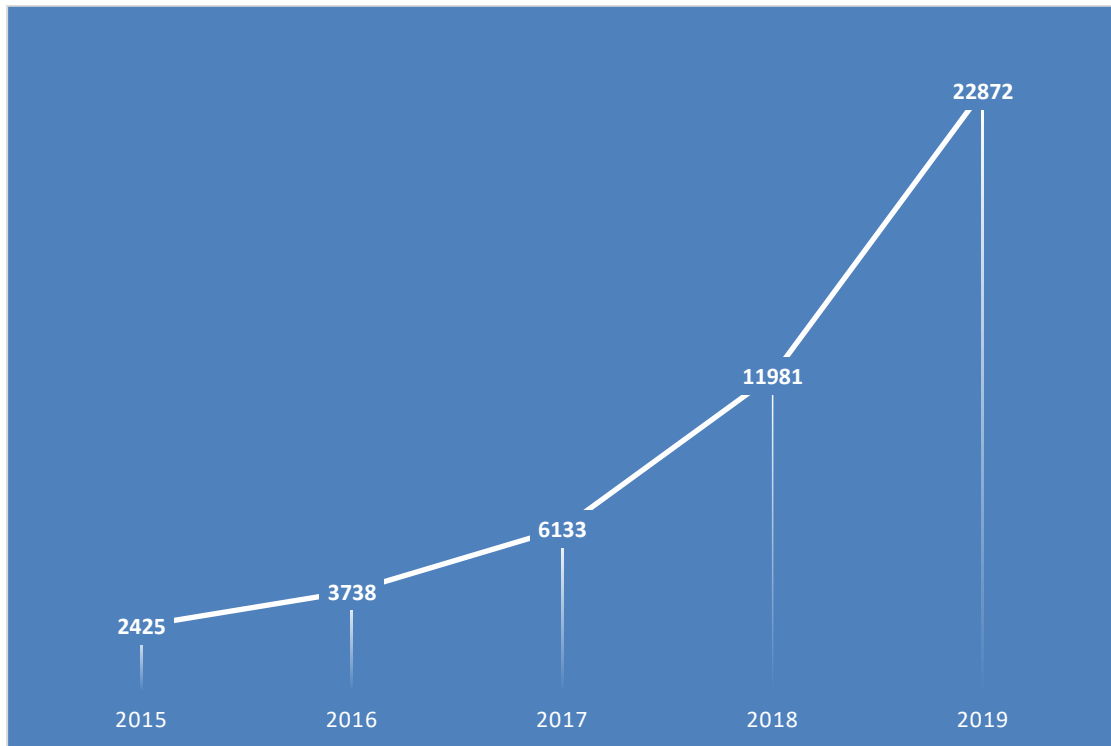
Dalam hal publikasi ilmiah, UNP secara terus menerus melakukan kegiatan untuk meningkatkan publikasi ilmiah secara internasional yaitu melalui klinik penulisan artikel publikasi internasional, pelaksanaan konferensi atau simposium internasional, memberikan insentif bagi dosen yang berhasil melakukan publikasi internasional terindeks secara global baik dalam prosiding maupun dalam jurnal dan penerbitan jurnal terindeks secara internasional.

Gambaran target dan realisasi publikasi internasional UNP baik dalam bentuk jurnal, prosiding, dan buku seperti pada Gambar 1.2.

Pada tahun 2019 target yang ditetapkan sebesar 675 publikasi, sampai dengan akhir tahun terealisasi sebesar 1.405 publikasi, sehingga capaian kinerja sebesar 208%. Berdasarkan jumlah dosen UNP sebesar 1.241 orang, maka jumlah publikasi yang dihasilkan masih dapat dioptimalkan. Untuk meningkatkan jumlah dan kualitas publikasi, UNP terus melakukan berbagai upaya diantaranya memprogramkan minimal 2 konferensi atau simposium internasional tiap fakultas, *coaching clinic* penulisan artikel, mewajibkan satu dosen satu karya dan mewajibkan publikasi internasional untuk mahasiswa S2 dan S3. Melalui berbagai program ini, diharapkan jumlah publikasi internasional UNP terus meningkat secara signifikan.

Banyaknya jumlah publikasi ilmiah dosen menyebabkan sitasi terhadap publikasi ilmiah itu juga meningkat. Jumlah sitasi karya ilmiah merupakan tolak ukur tingkat keterpakaian atau kemanfaatan suatu karya yang dihasilkan. Melalui sitasi dapat ditentukan apakah suatu karya memberikan dampak dan kontribusi terhadap bidang keilmuan yang relevan. Jumlah sitasi juga digunakan untuk menentukan *h*-indeks seorang penulis dan faktor dampak (*impact factor*) dari sebuah jurnal.

Peningkatan jumlah sitasi karya ilmiah dosen di UNP sangat menggembirakan. Pada tahun 2018, seiring dengan meningkatnya jumlah karya ilmiah, jumlah sitasi terhadap karya ilmiah dosen UNP juga mengalami kenaikan yang cukup berarti yaitu sebesar 11.981 sitasi atau dengan nilai capaian 314,5%. Capaian ini juga sudah melewati jumlah sitasi yang sudah ditargetkan dalam renstra UNP pada tahun 2019. Tahun 2019 jumlah sitasi karya ilmiah sebanyak 22.872 dengan capaian sebesar 553% dari target yang ditetapkan sebesar 2.900 sitasi. Gambaran jumlah sitasi UNP di *google scholar* dari tahun ke tahun seperti Gambar 1.3.



**Gambar 1.3. Data Sitasi Pertahun Berdasarkan Google Scholar
(data 5 tahun 2015-2019)**

UNP selalu berupaya untuk meningkatkan hasil sitasi melalui diseminasi dan peningkatan kualitas karya ilmiah yang dihasilkan. Beberapa kegiatan yang dilaksanakan antara lain melaksanakan seminar internasional, *coaching clinic* penulisan artikel ilmiah dan mewajibkan publikasi karya ilmiah bagi mahasiswa. Melalui program tersebut diharapkan jumlah sitasi karya ilmiah UNP terus mengalami peningkatan yang mengindikasikan karya yang dihasilkan bermanfaat bagi peneliti lainnya.

Kinerja UNP juga terlihat melalui publikasi daam jumlah jurnal internasional bereputasi. Indikator sebuah jurnal internasional bereputasi adalah (a) karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika keilmuan, (b) memiliki ISSN, (c) ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol dan Tiongkok), (d) memiliki terbitan versi daring, (e) dewan redaksi (*Editorial Board*) adalah pakar di bidangnya paling sedikit berasal dari 4 (empat) negara, (f) artikel ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbitan paling sedikit penulisnya berasal dari 2 (dua) negara, (g) terindeks oleh *database* internasional: *Web of Science*, *Scopus*, *Microsoft Academic Search*, dan mempunyai faktor dampak (*impact factor*) dari ISI *Web of Science* (Thomson

Reuters) atau mempunyai faktor dampak (*impact factor*) dari *Scimago Journal Rank* (SJR). Pada tahun 2019 Universitas Negeri Padang baru memiliki satu jurnal bereputasi yang terindeks global, namun beberapa jurnal berpotensi untuk ditingkatkan pada jurnal bereputasi terindeks. Gambar 1.4 menampilkan jumlah jurnal nasional terakreditasi dari tahun 2015-2019.



Gambar 1.4 Jumlah Jurnal Nasional Terakreditasi

Berdasarkan Gambar 1.4, dapat terlihat bahwa sejak tahun 2018, UNP berhasil mendapatkan satu jurnal bereputasi terindeks global yaitu *Google Scholar*, *DOAJ*, *EBSCO*, *citeulike*, *crossref*, dan lain-lain. Perkembangan yang sangat signifikan juga terjadi pada penerbitan jurnal terindeks nasional pada Sinta 1 sampai pada 5. Sampai pada tahun 2019 jumlah jurnal di UNP yang terindeks Sinta sebanyak 29 jurnal. Namun demikian, jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional tersebut perlu ditingkatkan. Untuk meningkatkan jumlah tersebut, secara terus menerus UNP melakukan *coaching clinic*, *workshop*, dan memberikan insentif bagi pengelola jurnal.

Kegiatan seperti *coaching clinic* dan bantuan biaya manajemen jurnal secara signifikan dapat meningkatkan jumlah jurnal nasional terindeks Sinta di UNP. Berdasarkan Gambar 1.4 terlihat peningkatan jumlah jurnal nasional bereputasi yang dimiliki oleh UNP. Hal tersebut memperlihatkan kinerja UNP di bidang pengadaan jurnal bereputasi nasional semakin baik.

Jumlah *Prototype Research & Development* adalah juga salah satu indikator ketercapaian kinerja organisasi. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap hasil *prototype* R&D yang merupakan luaran penelitian yang memiliki Tingkat Kesiapan Teknologi (*Technology Readiness Level*, TRL) yang tinggi, UNP memiliki sejumlah *prototype* R&D berupa perangkat pembelajaran maupun produk teknologi lainnya.

Dalam Gambar 1.2. jumlah *prototype* R&D yang dihasilkan pada tahun 2018 sebanyak 61 unit. Jumlah ini menurun jika dibandingkan tahun 2017 yang mencapai 86 unit. Kemudian pada tahun 2019 meningkat menjadi 70 unit. Peningkatan jumlah *prototype* R&D tidak lepas dari usaha UNP memperbaiki pendataan luaran penelitian dan menagih luaran penelitian yang dilakukan oleh dosen UNP. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat juga telah beberapa kali melakukan *coaching clinic* penyusunan usulan pendaftaran paten kepada dosen UNP pada tahun 2019.

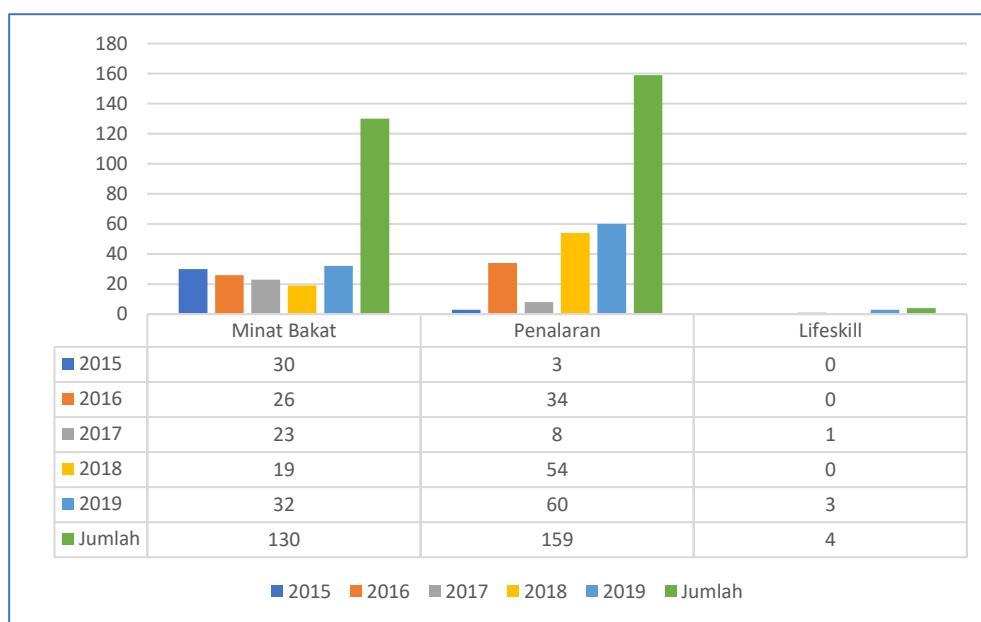
Berdasarkan Evaluasi terhadap *prototype industry*, UNP pada tahun 2018 memiliki 5 unit. Data pengembangan *prototype* tersebut terlihat dalam Gambar 1.2. Untuk mendorong meningkatnya jumlah *prototype industry*, beberapa upaya dilakukan UNP antara lain memberikan *workshop* pada peneliti untuk menghasilkan prototipe dari hasil penelitian, melakukan kerjasama dengan pemerintah daerah dan industri (*triple helix*), melakukan *coaching clinic* pada penelitian dengan TKT di atas 5 atau penelitian pengembangan dan terapan. Upaya yang dilakukan tahun 2019 menghasilkan peningkatan *prototype industry* yang awalnya tahun 2018 hanya 5 unit dan tahun 2019 sebanyak 10 unit, sehingga terjadi peningkatan sebesar 100%.

c. Evaluasi terhadap Jumlah Mahasiswa Berprestasi

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap jumlah mahasiswa berprestasi, terlihat peningkatan prestasi yang diraih oleh mahasiswa dari tahun ke tahun. Hal itu disebabkan banyaknya kegiatan perlombaan yang diikuti oleh mahasiswa UNP. Pada tahun 2019 mahasiswa UNP mengikuti berbagai *event* seperti bidang seni, olahraga dan karya ilmiah mahasiswa. Gambaran perkembangan prestasi mahasiswa di perlihatkan pada Gambar 1.5.

Pada tahun 2019 prestasi mahasiswa UNP mengalami peningkatan dibanding tahun 2018 yaitu sebanyak 95 buah, yang terdiri dari prestasi bidang minat dan bakat sebanyak 32 buah, penalaran sebanyak 60 dan *lifeskill* sebanyak 3 buah. Sedangkan prestasi mahasiswa pada tahun 2018 sebanyak 73 buah, sehingga terjadi peningkatan sebanyak 30,13%. Kemudian

perkembangan prestasi mahasiswa dari tahun 2017 ke 2018 sebesar 128,13% atau meningkat sebanyak 41 buah.



Gambar 1.5. Perkembangan Jumlah Prestasi Mahasiswa

Medali yang diperoleh berasal dari berbagai cabang perlombaan yang meliputi olah raga, seni, karya ilmiah, *debate*, *robotic*, *Essay*, Kompetisi Pariwisata Indonesia, Lomba MTQ, *Wall Climbing Competition*, *Business Plan Competition*, Kontes Mobil Hemat Energi, cerita inspiratif, cipta puisi, pidato, dan PKM 5 bidang. Jika dibandingkan dengan capaian tahun 2018 sebanyak 85 orang mahasiswa, kinerja di tahun 2018 dan 2019 mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini disebabkan adanya *event* nasional yang dilaksanakan pada tahun ganjil seperti PIMNAS, POMNAS. Universitas Negeri Padang akan tetap mengoptimalkan peran organisasi mahasiswa dalam membina bakat mahasiswa baru yang siap berkompetisi dalam berbagai ajang perlombaan.

1.2.1 Relevansi antara Visi, Misi, dan Tujuan dengan SNPT dan SN-Dikti

UNP, dalam menyusun visi, misi, dan tujuan mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang terdapat dalam Permendikbud Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan juga berdasarkan masukan dari *stake holder*. Oleh karena itu, visi, misi, dan tujuan Universitas Negeri Padang memiliki relevansi dengan SN dikti dan SNPT. Dalam Tabel 1.1 akan dijelaskan relevansi antara visi, misi, tujuan, dengan SN Dikti dan SNPT.

Tabel 1.1. Relevansi antara Visi, Misi, dan Tujuan UNP dengan SN Dikti dan SNPT

Visi	Misi	Tujuan	SN-Dikti Perendikbud nomor 3 tahun 2020	SN PT
Menjadi salah satu universitas unggul dan bermartabat	1. Melaksanakan pendidikan berkualitas Internasional	1. Terlaksananya pembelajaran yang berkualitas internasional	Standar Nasional Pendidikan terdiri atas: a. standar kompetensi lulusan; b. standar isi pembelajaran; c. standar proses pembelajaran; d. standar penilaian pendidikan pembelajaran; e. standar dosen dan tenaga Kependidikan; f. standar sarana dan prasarana pembelajaran; g. standar pengelolaan; dan h. standar pembiayaan pembelajaran.	Standar Nasional Pendidikan terdiri atas: a. standar kompetensi lulusan; b. standar isi pembelajaran; c. standar proses pembelajaran; d. standar penilaian pendidikan pembelajaran; e. standar dosen dan tenaga Kependidikan; f. standar sarana dan prasarana Pembelajaran; g. standar pengelolaan; dan h. standar pembiayaan Pembelajaran
		2. Menghasilkan lulusan kompetitif dan inovatif;		
	2. Melaksanakan penelitian inovatif dan publikasi global	3. Menghasilkan produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan pasar/ <i>entrepreneurship</i>	Standar Penelitian terdiri atas: a. standar hasil Penelitian; b. standar isi penelitian; c. standar proses penelitian; d. standar penilaian penelitian; e. standar peneliti; f. standar sarana dan prasarana penelitian; g. standar pengelolaan penelitian; dan	Standar Penelitian terdiri atas: a. standar hasil penelitian; b. standar isi Penelitian; c. standar proses Penelitian; d. standar penilaian penelitian; e. standar peneliti; f. standar sarana dan prasarana penelitian;
		4. Menghasilkan publikasi ilmiah yang bereputasi global;		

Visi	Misi	Tujuan	SN-Dikti Perendikbud nomor 3 tahun 2020	SN PT
			h. standar pendanaan dan pembiayaan penelitian.	g. standar pengelolaan penelitian; dan h. standar pendanaan dan pembiayaan penelitian.
	3. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat untuk memecahkan masalah dan berkontribusi bagi pembangunan bangsa Indonesia	5. Memberi manfaat dalam pembangunan ekonomi dan sosial budaya masyarakat Indonesia;	Pengabdian Kepada Masyarakat terdiri atas: a. standar hasil Pengabdian kepada Masyarakat; b. standar isi Pengabdian kepada Masyarakat; c. standar proses Pengabdian kepada Masyarakat; d. standar penilaian Pengabdian kepada Masyarakat; e. standar pelaksana Pengabdian kepada Masyarakat; f. standar sarana dan prasarana Pengabdian kepada Masyarakat; g. standar pengelolaan Pengabdian kepada Masyarakat; dan h. standar pendanaan dan pembiayaan Pengabdian kepada	Pengabdian Kepada Masyarakat terdiri atas: a. standar hasil Pengabdian kepada Masyarakat; b. standar isi Pengabdian kepada Masyarakat; c. standar proses Pengabdian kepada Masyarakat; d. standar penilaian Pengabdian kepada Masyarakat; e. standar pelaksana Pengabdian kepada Masyarakat; f. standar sarana dan prasarana Pengabdian kepada Masyarakat; g. standar pengelolaan Pengabdian kepada Masyarakat; dan h. standar pendanaan dan pembiayaan

Visi	Misi	Tujuan	SN-Dikti Perendikbud nomor 3 tahun 2020	SN PT
			Masyarakat.	Pengabdian kepada Masyarakat.
	4. Menerapkan tata kelola <i>world class university</i>	6. Terwujudnya universitas bereputasi internasional	Memiliki relevansi dengan semua standar pendidikan tinggi	Memiliki relevansi dengan semua standar perguruan tinggi
	5. Melaksanakan kerjasama internasional yang teimplementasi dengan baik	7. Terlaksananya kerjasama pada tingkat internasional yang bermanfaat bagi pembangunan bangsa; (<i>international faculty, international student</i>)	Memiliki relevansi dengan semua standar pendidikan tinggi	Memiliki relevansi dengan semua standar perguruan tinggi

1.2.2 Kinerja Tata Kelola Keuangan UNP

UNP berupaya untuk mewujudkan tata kelola yang baik. Upaya ini merupakan implementasi dari Permenpan dan RB Nomor 60 tahun 2012 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dalam lingkungan kementerian/lembaga.

Tabel 1.2. Perkembangan Kinerja Tata Kelola Keuangan UNP

No	Indikator Kinerja	2105	2016	2017	2018	2019
1.	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor public	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
2.	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	100%	100%	100%	100%	100%

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 tersebut tergambar bahwa keuangan UNP telah dikelola dengan baik sekali, hal ini diperlihatkan oleh laporan keuangan sudah WTP sejak tahun 2015 sampai kepada tahun 2019. Demikian juga dengan tindak lanjut temuan BPK tahun 2019 sudah selesai ditindaklanjuti.

1.2.3 Kinerja Standar Minimum Kelayakan Finansial

a. Kinerja Pengelolaan Keuangan dan Aset

Berdasarkan evaluasi terhadap pengelolaan keuangan dan aset, UNP telah melakukan reformasi manajemen keuangan negara seperti yang telah dicanangkan di Indonesia melalui satu paket undang-undang di bidang keuangan negara. Dalam rangka mendorong terwujudnya prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara tersebut, dilakukan pembaharuan terhadap klasifikasi anggaran. Pasal 11 Undang-undang No.17 tahun 2013 tentang Keuangan Negara menyatakan bahwa APBN terdiri dari anggaran pendapatan, anggaran belanja dan pembiayaan. Pendapatan Negara terdiri atas penerimaan pajak, penerimaan bukan pajak dan hibah. Belanja Negara dirinci menurut organisasi, fungsi, dan jenis belanja.

UNP sebagai perguruan tinggi dalam mengelola keuangan dan aset patuh terhadap perundang-undangan yang berlaku. Hal itu terlihat dari hasil pemeriksaan BPK dan pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Tahun 2019, UNP telah menindaklanjuti seluruh temuan BPK selama 3 tahun terakhir, dengan persentase realisasi kuantitas tindak lanjut temuan BPK sebesar 100%. Hal ini berarti UNP telah mencapai target yang diberikan kementerian sebesar 100%. Untuk Tahun 2020, UNP juga menargetkan 100% tindak lanjut temuan BPK.

Indikator persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK ini merupakan kelanjutan dari indikator sebelumnya. Indikator ini juga merupakan indikator baru yang menjadi perjanjian kinerja antara Kemenrsitekdikti dengan Rektor UNP di tahun 2019. Indikator ini memiliki definisi perbandingan nilai setoran rupiah dari temuan BPK selama 3 tahun terakhir dibandingkan dengan nilai temuan rupiah yang harus disetorkan selama 3 tahun terakhir. Dari hasil evaluasi tersebut terlihat bahwa UNP telah melaksanakan pengelolaan keuangan dan aset sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dibuktikan dengan hasil pemeriksaan BPK yang sudah dijelaskan tersebut.

1.2.4 Evaluasi Kemampuan Keuangan (Finansial)

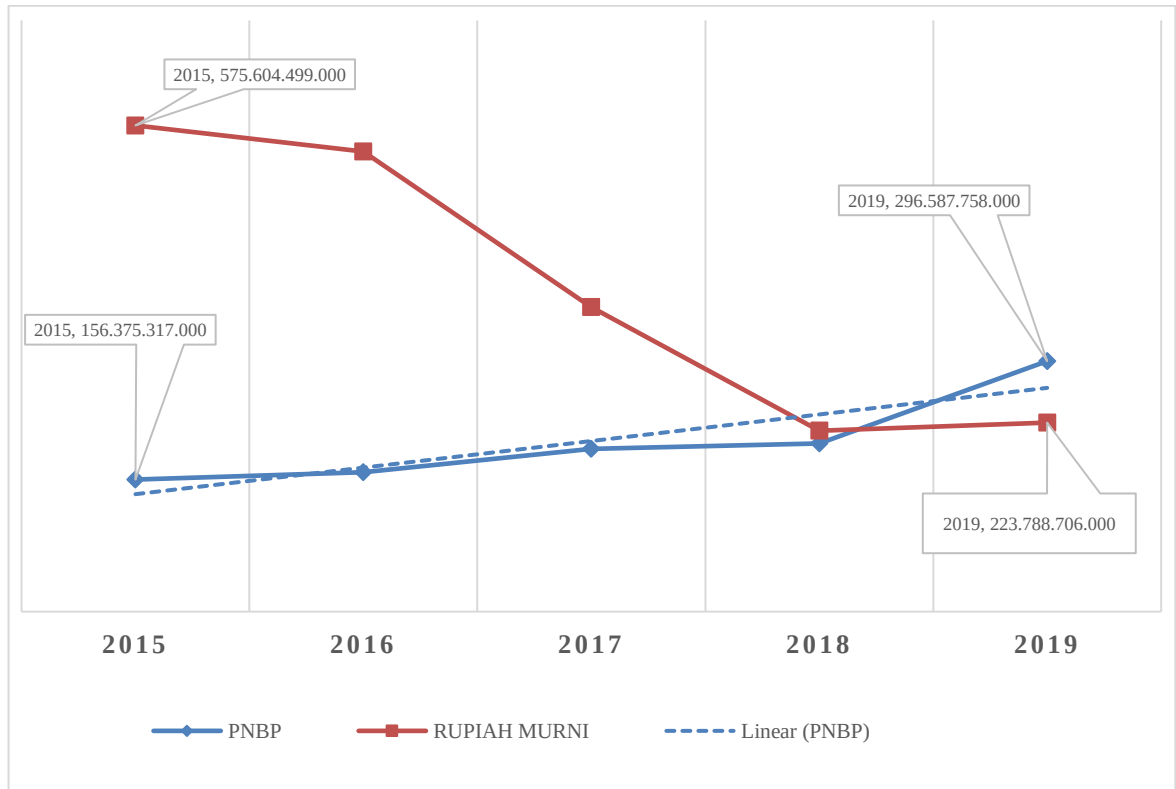
1) Kesesuaian Pengelolaan Keuangan dan Aset dengan Peraturan Perundang-undangan

UNP telah mengelola keuangan dan aset yang dimiliki sebagai Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum sesuai dengan seluruh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Undang-undang yang dijadikan pedoman pengelolaan keuangan dan asset UNP adalah Undang-undang No. 15 tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan Negara, Undang-undang no.17 tahun 2003 tentang keuangan Negara dan Undang-undang no.01 tahun 2004 tentang perbendaharaan Negara. Sedangkan Peraturan Pemerintah (PP) yang dijadikan dasar adalah PP No. 74 tahun 2012 tentang perubahan atas peraturan pemerintah No.23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Kemudian Permenkeu No. 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran Serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum, Permenkeu No. 136/PMK.05/2016 tentang pengelolaan asset pada badan layanan umum, Permenkeu No. 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum, Permenkeu No. 66/PMK.02/2006 tentang Tata Cara Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, dan Perubahan Rencana Bisnis dan Anggaran serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran Badan Layana Umum, Permenkeu Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan BLU, Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-30/PB/2011 tentang Mekanisme Pengesahan Pendapatan dan Belanja Satuan Kerja Badan Layanan Umum; Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-55/PB/2011 tentang Tata Cara Revisi Rencana Bisnis dan Anggaran Definitif dan Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum.

2) Opini Penilaian Laporan Keuangan

Dari hasil pemeriksaan atas Laporan Keuangan Universitas Negeri Padang, auditor publik telah melakukan penilaian laporan keuangan untuk tahun 2017 dengan opini bahwa penilaian laporan keuangan telah disajikan secara wajar. Dalam semua hal yang material dinyatakan bahwa, kinerja keuangan dan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 tersebut sudah sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik di Indonesia. Pada tahun 2018, Kantor Akuntan Publik Tjahjo, Machjud Madopuro & Rekan sebagai auditor independen melakukan audit laporan keuangan dengan opini wajar dan sesuai dengan standar akuntansi keuangan di Indonesia serta sesuai dengan Sistem Akuntansi dan Pelaporan keuangan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan RI No. 220/PMK.05/2016. Laporan kinerja anggaran DIPA 2015-2019 terlihat pada Gambar 1.6.



Gambar 1.6. Laporan kinerja DIPA UNP Tahun 2015-2019

1.2.5 Kemampuan Menggalang Dana dari Masyarakat (PNBP)

Berdasarkan gambar 1.6 memperlihatkan bahwa UNP memiliki rasio kemandirian rupiah murni dibandingkan PNBP. Dana PNBP menunjukkan grafik yang meningkat secara linear setiap tahunnya. Pada tahun 2015 pagu anggaran UNP sebesar Rp.156.735.170.000, - yang meningkat menjadi Rp. 296.587.758.000, - Dengan demikian terjadi peningkatan pendapatan sekitar 89,20%. Berbagai sumber pendapatan yang dapat ditingkatkan adalah dari pengembangan usaha baik berbentuk usaha yang terkait langsung dengan digitalisasi pembelajaran, seperti hotel, fasilitas olah raga, kerjasama penelitian, laboratorium dan lain-lain. Di samping itu, juga termasuk pendapatan yang tidak terkait langsung dengan pelaksanaan pendidikan (komersial) seperti pembukaan usaha *food court*, konstruksi, developer, bengkel, pusat pelatihan, perdagangan dan lain sebagainya.

1.2.6 Pelaksanaan Tanggung jawab Sosial

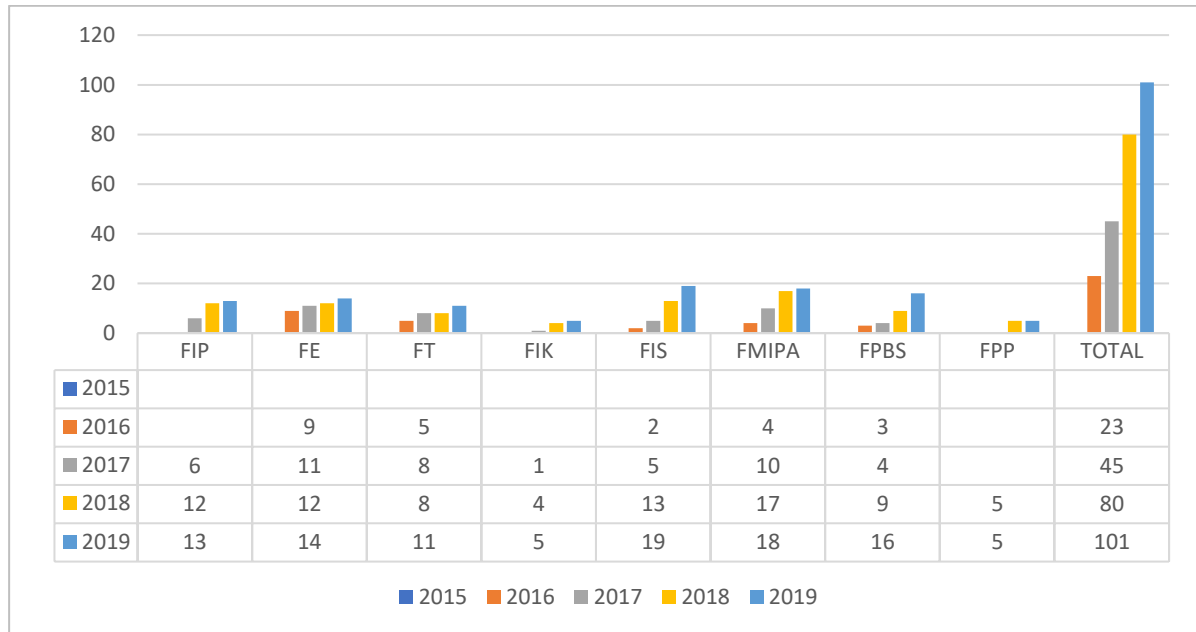
UNP sebagai salah satu Perguruan Tinggi mempunyai tanggungjawab sosial dan jumlah beasiswa dan jumlah mahasiswa penerima Uang Kuliah Tunggal (UKT) pada level I

dan II. Beberapa beasiswa yang diperoleh baik yang berasal dari pemerintah dan non pemerintah antara lain, Beasiswa Bidikmisi, PPA, Bank Nagari, Bank Indonesia, VDMI, Bulog, UKT, Program ADIK, Badan Amil Zakat, dan lain lain pada tahun 2019 seperti diuraikan dalam Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa Tahun 2019

No	Jenis Beasiswa	2105	2016	2017	2018	2019
1.	Bidik Misi	5035	5345	6409	6685	8833
2.	PPA	1236	111	1400	1455	1293
3.	Bank Indonesia	-	40	40	50	50
4.	Bank Nagari	200	200	-	104	104
5.	VDMI	45	76	75	80	87
6.	Semen Padang	10	6	4	7	7
7.	Bulog	-	-	-	32	32
8.	BAZ	-	38	187	188	101
9.	ADIK Papua	-	23	22	76	98
10.	BCB				7	7
11.	PT. Pelindo 2				32	32
12.	Fave Hotel					19
13.	Lain-lainnya	20	60	-	25	-
	Total Beasiswa	6622	5977	8144	8409	10663

Berdasarkan Tabel 1.3, jumlah total mahasiswa penerima beasiswa tahun 2019 mencapai 10.663 orang. Capaian tahun 2019 ini mengalami kenaikan dari tahun 2018 yang hanya mencapai 8.409. Untuk mengevaluasi keberhasilan UNP dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial juga dilihat dari tingkat capaian target yang telah ditetapkan sebelumnya. Tahun 2018 ditargetkan sebanyak 31% mahasiswa menerima beasiswa dan tercapai sebanyak 32%, namun tahun 2019 ditargetkan penerima beasiswa sebanyak 32% tercapai hanya sebanyak 26%.

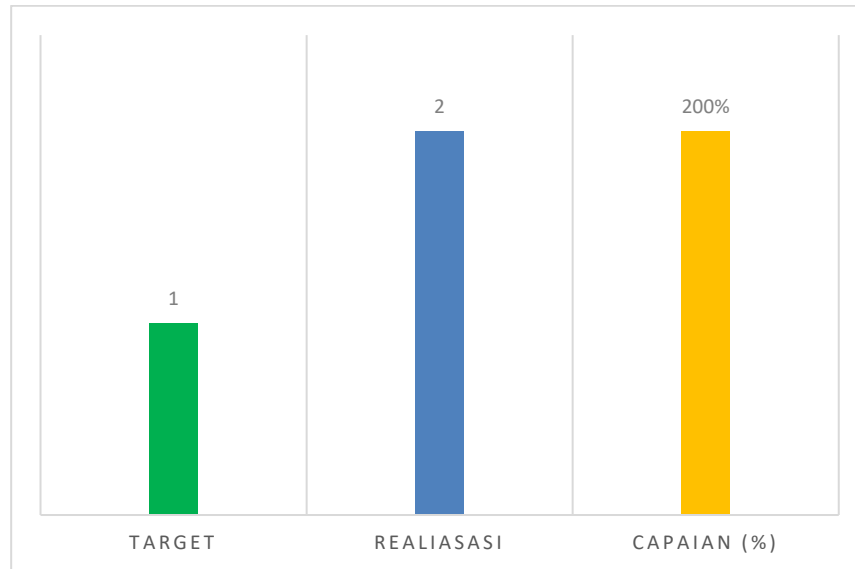


Gambar 1.7. Rasio Afiriasi UNP Tahun 2015-2019

Universitas Negeri Padang berperan serta dalam meningkatkan pembangunan ekonomi masyarakat. Peran dalam pembangunan ekonomi tersebut terlihat dalam kegiatan-kegiatan berikut.

1) Pengembangan Pusat Unggulan Iptek

UNP sebagai perguruan tinggi berperan penting dalam usaha pembangunan ekonomi masyarakat. Salah satu tujuan pendirian Pusat Unggulan Iptek adalah untuk membangun kerjasama dengan pemerintah dan Industri (pengusaha) dalam mengembangkan UMKM di Sumatera Barat. Tahun 2019, Universitas Negeri Padang mendirikan 2 Pusat Unggulan Iptek yaitu Pusat Unggulan Iptek Layanan Digitalisasi Pembelajaran, dan Pusat Unggulan Iptek Kuliner Minangkabau. PUI layanan digitalisasi pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan inovasi pembelajaran sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan tuntutan dunia usaha dan industri dalam era revolusi industri 4.0. Sedangkan, PUI kuliner Minangkabau adalah peran dari Universitas Negeri Padang mengembangkan produk khas daerah dengan menggunakan sentuhan ilmu pengetahuan dan perkembangan teknologi sehingga produk unggulan daerah tetap dapat eksis dan ekspansi ke berbagai daerah maupun pasar luar negeri. Keberadaan kedua PUI menjadikan capaian kinerja jumlah PUI menjadi 200%. Untuk mendukung pengembangan PUI ini, saat ini UNP telah bekerjasama dengan Pemda Kota Payakumbuh dalam mendidik mahasiswa khusus kuliner rendang.



Gambar 1.8. Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)

2) Menumbuhkan Jiwa Wirausaha Mahasiswa

Pendidikan Tinggi tidak hanya menyiapkan lulusan yang siap kerja, namun juga perlu melatih lulusan untuk mampu mandiri menjadi wirausaha. Pembinaan kewirausahaan juga diharapkan dapat mengubah pola pikir lulusan Perguruan Tinggi dari pencari kerja (*job seeker*) menjadi pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*). Untuk itu, indikator jumlah mahasiswa berwirausahaan merupakan ukuran untuk mengetahui minat dan jiwa mahasiswa dalam berwirausaha. Minat dan jiwa berwirausaha ditandai dengan: (a) mengikuti kuliah umum kewirausahaan, (b) memperoleh dana hibah berwirausaha melalui kegiatan Program Belajar Bekerja Terpadu (PBBT), (c) memperoleh dana hibah berwirausaha melalui kegiatan Kompetisi Bisnis Mahasiswa Indonesia (KBMI), dan (d) mengikuti kegiatan *Expo Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia (KMI Expo)*. UNP sebagai institusi pendidikan berupaya membekali mahasiswanya dengan berbagai program, antara lain mendirikan unit kegiatan kampus wirausaha, mengikuti program-program kewirausahaan yang diadakan oleh kemenristekdikti, dan memberikan mata kuliah wajib kewirausahaan di semua jenjang pendidikan.

Sebagian besar mahasiswa UNP saat ini juga sudah mulai sadar betapa pentingnya wirausaha sebagai salah satu solusi untuk mengatasi pengangguran setelah mereka tamat. Gambar 1.9 menunjukkan target dan capaian jumlah mahasiswa UNP yang mengikuti kegiatan kewirausahaan dari tahun 2018 hingga 2019 .

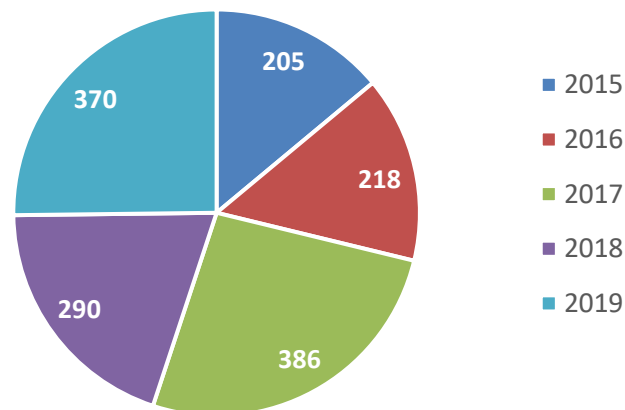


Gambar 1.9. Jumlah Mahasiswa Berwirausaha Tahun 2015-2019

Pada tahun 2019 jumlah mahasiswa yang berwirausaha adalah 283 orang mahasiswa dengan 70 kelompok usaha yang terpilih mengikuti Program Mahasiswa Wirausaha (PMW). Di samping itu juga dilakukan kuliah umum kewirausahaan dengan mendatangkan pengusaha-pengusaha sukses ke kampus.

3) Program Pengabdian Kepada Masyarakat

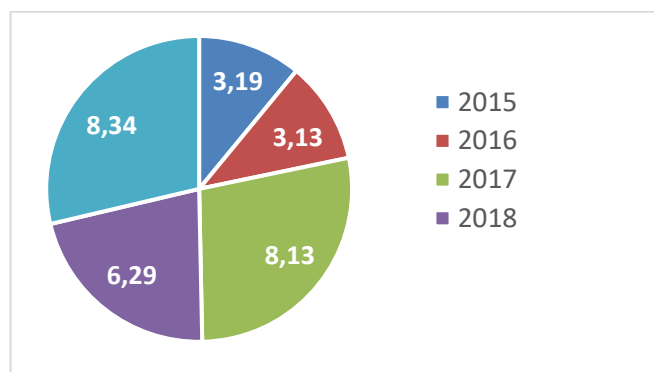
UNP telah melaksanakan berbagai kegiatan Pengabdian pada Masyarakat. sebagai mana diperlihatkan pada Gambar 1.10.



Gambar 1.10. Jumlah Judul Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat UNP dari tahun 2015-2019

Berdasarkan data pada Gambar 1.10, dapat disimpulkan bahwa UNP dalam lima tahun terakhir terus meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan ekonomi masyarakat dengan

menambah anggaran program pengabdian kepada masyarakat yang terlihat dari distribusi program ini pada seluruh kabupaten dan kota di Sumatera Barat. Dari enam program yang ditawarkan maka lima program mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Secara keseluruhan peningkatan dana PKM yang disumbangkan pada pembangun daerah Provinsi Sumatera Barat tahun 2018 sebesar Rp. 290.000.000 meningkat menjadi sebesar Rp. 370.000.000 tahun 2019, sehingga terjadi peningkatan sebesar 78,38%. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa UNP setiap tahun meningkatkan kontribusinya terhadap pembangunan di Sumatera Barat. Jumlah dana yang dialokasikan untuk kegiatan PKM tersebut terlihat dalam Gambar 1.11.



Gambar 1.11. Jumlah Dana yang Dialokasikan untuk kegiatan PKM UNP (dalam milyar rupiah)

1.3 Kelayakan UNP menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH)

Berdasarkan hasil evaluasi capaian kinerja UNP tahun 2019 sebagaimana yang telah dibahas pada bagian 1.2 di atas maka dapat disimpulkan UNP layak untuk mengusulkan perubahan status perguruan tinggi dari Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum (PT-BLU) menjadi Perguruan tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Hal itu terlihat dari capaian kinerja UNP tahun 2019 sudah memenuhi persyaratan perguruan tinggi berbadan hukum sebagaimana yang disyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 88 Tahun 2014 dan Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020.

1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan Rencana Jangka Panjang (RPJP) Universitas Negeri Padang sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum, maka RPJP tersebut disusun dengan memuat informasi yang berkaitan dengan rencana, strategi, target, dan indikator capaian yang akan

dilakukan oleh Universitas Negeri Padang sebagai PTNBH. Untuk itu, RPJP disusun dengan sistematika sebagai berikut:

- Bab 1. Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, evaluasi terhadap capaian kinerja organisasi, dan sistematika penyusunan RPJP.
- Bab 2. Mandat, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, yang berisi tentang peraturan dan perundangan yang diacu dalam menyusun RPJP, visi, misi, dan tujuan, serta sasaran jangka panjang Universitas Negeri Padang.
- Bab 3. Sistem Penjaminan Mutu Internal
- Bab 4. Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Akademik
- Bab 5. Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Nonakademik
- Bab 6. Penyelenggaraan dan Pengembangan Bidang Kemahasiswaan
- Bab 7. Sistem Akuntabilitas dan Analisis Risiko Perubahan PTNBH
- Bab 8. Tahapan RPJP dan Indikator Kinerja Program dan
- Bab 9. Penutup.

BAB II

MANDAT, VISI, MISI, DAN TUJUAN JANGKA PANJANG

2.1 Mandat

Mandat UNP untuk menjadi PTN-BH didasarkan atas beberapa peraturan yang berlaku, yaitu:

1. UU no. 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
2. PP No. 58 tahun 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum
3. PP No 67 tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Padang
4. Permendikbud No. 4 tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 Tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri Menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

Potensi dan kekuatan Universitas Negeri Padang untuk menuju PTN-BH antara lain sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang bermutu.
2. Tata kelola universitas yang sudah baik (institusi yang informatif)
3. Minat mahasiswa baru masuk UNP (tingkat keketatan 0,109)
4. Peringkat UNP dalam klasterisasi PT tahun 2019 berada pada posisi 25
5. Potensi sumber daya manusia yang cukup (dosen sebanyak 1241 orang dan tendik 699 orang)
6. Publikasi ilmiah dan produk inovasi yang dihasilkan UNP
7. Pendanaan yang semakin kuat dengan adanya badan usaha UNP
8. Kontribusi UNP dalam pembangunan daerah dan nasional yang semakin meningkat
9. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha terus meningkat

2.2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Jangka Panjang

Berdasarkan hasil diskusi dan masukan dari seluruh *stakeholder* maka ditetapkan visi, misi, tujuan dan sasaran jangka panjang (25 tahun) UNP sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Universitas Bermartabat dan Bereputasi International

b. Misi

1. Melaksanakan pendidikan berkualitas internasional
2. Melaksanakan penelitian inovatif dan publikasi global
3. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat untuk memecahkan masalah dan berkontribusi bagi pembangunan bangsa Indonesia
4. Menerapkan tata kelola *world class university*
5. Melaksanakan kerjasama internasional yang teimplementasi dengan baik

c. Tujuan

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

d. Sasaran

Tujuan 1: Terlaksananya pembelajaran yang berkualitas dunia, dengan sasaran jangka panjang adalah:

- a) Sebagian besar prodi telah terakreditasi internasional.
- b) Sebagian besar mata kuliah telah melaksanakan pembelajaran yang *excellent* atau sesuai standar akreditasi internasional.
- c) Pembelajaran daring telah berjalan dengan baik.
- d) Merdeka belajar sudah berjalan dengan baik.
- e) Mahasiswa mempunyai prestasi akademik dan nonakademik ditingkat nasional dan internasional.

- f) Dosen memiliki *academic reputation* yang baik.
- g) Mahasiswa asing telah mencapai 2%.
- h) Rekognisi dosen UNP sudah baik.

Tujuan 2: Menghasilkan lulusan kompetitif dan inovatif, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah:

- a) Sebagian besar masa tunggu lulusan kurang dari 6 bulan.
- b) Sebagian besar lulusan sudah menjadi wirausahawan (*entrepreneur*).
- c) Lulusan telah berhasil mengembangkan start-up bisnis dengan baik.
- d) Lulusan mendapatkan posisi dan *reward* yang baik.
- e) Lulusan telah bekerja di berbagai lembaga internasional.
- f) Lulusan memiliki kinerja dan rekognisi yang baik.

Tujuan 3: Menghasilkan produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan pasar, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah:

- a) Hasil penelitian dosen sudah diarahkan untuk mendapatkan *prototype* R & D dan Industri di bidang Pendidikan.
- b) Pusat unggulan IPTEK (PUI) digital pembelajaran sudah berhasil mengembangkan digital pembelajaran dengan baik.
- c) PUI digital pembelajara telah mampu menghasilkan *platform* pembelajaran yang digunakan secara nasional.
- d) Dosen sudah berhasil menciptakan inovasi pembelajaran yang mendapat penghargaan nasional.
- e) Pusat unggulan IPTEK (PUI) kuliner Minangkabau sudah mendapat pengakuan nasional.
- f) PUI digital pembelajaran dan Kuliner Minangkabau merupakan salah satu *income generating* utama bagi UNP.
- g) Penelitian dosen sudah menghasilkan teknologi tepat guna yang sudah digunakan oleh UMKM baik daerah maupun nasional.
- h) Penelitian dosen sudah menghasilkan inovasi untuk menggantikan produk impor.
- i) Penelitian dosen sudah menghasilkan inovasi untuk peningkatan ekspor .
- j) Terbentuknya *science techno park* (STP) digital pembelajaran.

Tujuan 4: Menghasilkan publikasi ilmiah yang bereputasi global, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah:

- a) Sebagian besar karya ilmiah dosen telah diterbitkan pada jurnal internasional yang terindeks *scopus*.
- b) Sebagian besar karya ilmiah dosen bidang pendidikan telah mendapat pengakuan dan kepercayaan internasional.
- c) Publikasi ilmiah bidang pendidikan menjadi unggulan di UNP.
- d) Sitasi karya ilmiah dosen meningkat secara terus menerus.
- e) Kerjasama penelitian internasional sudah berjalan dengan baik.
- f) Dosen UNP telah mendapatkan berbagai pendanaan penelitian dari lembaga nasional dan internasional .

Tujuan 5: Memberi kontribusi dalam pembangunan ekonomi dan sosial budaya masyarakat Indonesia, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah:

- a) UNP telah berkontribusi terhadap pembangunan pendidikan ditingkat nasional.
- b) UNP telah berhasil membangun *platform* pendidikan yang terpakai secara nasional.
- c) UNP telah berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi dan pemecahan masalah sosial dan kemasyarakatan.
- d) UNP telah berkontribusi dalam pengembangan lembaga pemerintah dan swasta baik daerah maupun nasional.
- e) Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat dosen UNP telah berkontribusi pada pembukaan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

Tujuan 6: Terwujudnya universitas bereputasi internasional, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah;

- a) Memperoleh peringkat 100 di Asia berdasarkan *QS ranking by subject*.
- b) Memperoleh peringkat 500 di dunia berdasarkan *QS ranking*.

Tujuan 7: Terlaksananya kerjasama pada tingkat internasional yang bermanfaat bagi pembangunan bangsa, dengan sasaran strategis jangka panjang adalah:

- a) Kerjasama nasional dan internasional sudah terimplementasikan dengan baik.
- b) Jumlah kegiatan akademik hasil kerjasama internasional meningkat secara signifikan.
- c) Kerjasama yang dilakukan telah memberi dampak besar bagi pengembangan universitas.
- d) Kerjasama dalam pemakaian platform digital pembelajar yang dihasilkan UNP meningkat secara signifikan.
- e) Kerjasama yang dilakukan telah memberikan dampak pada pembangunan bangsa.

Tabel 2.1. Tujuan dan Sasaran Jangka Panjang serta Indikator

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator
1.	Terlaksananya pembelajaran yang berkualitas internasional	Sebagian besar prodi telah terakreditasi Internasional	Jumlah prodi terakreditasi internasional
		Sebagian besar mata kuliah telah melaksanakan pembelajaran yang unggul (<i>excellent</i>) sesuai dengan standar akreditasi internasional	Persentase mata kuliah yang unggul (<i>excellent</i>) sesuai dengan standar akreditasi internasional
		Pembelajaran daring telah berjalan dengan baik	Jumlah mata kuliah yang telah memanfaatkan perkuliahan daring dengan baik
		Merdeka belajar sudah berjalan dengan baik	Jumlah mahasiswa yang telah mengikuti program bebas belajar
		Mahasiswa mempunyai prestasi akademik dan non-akademik tingkat nasional dan internasional	a. Jumlah mahasiswa berprestasi akademik b. Jumlah mahasiswa berprestasi non akademik
		Dosen memiliki <i>academic reputation</i> yang baik	Ranking <i>academic reputation</i>
		Mahasiswa asing telah mencapai 2%	Persentase mahasiswa asing
		Rekognisi dosen UNP sudah baik	Rekognisi dosen
2.	Menghasilkan lulusan kompetitif dan inovatif	Sebagian besar masa tunggu lulusan kurang dari 6 bulan	Persentase lulusan yang bekerja < 6 bulan
		Sebagian besar lulusan sudah menjadi wirausahawan (<i>entrepreneur</i>)	Persentase lulusan berwirausaha
		Lulusan telah berhasil mengembangkan <i>start-up</i> bisnis dengan baik	Persentase lulusan yang berhasil mengembangkan <i>start-up</i>
		Lulusan mendapatkan posisi dan <i>reward</i> yang baik	Persentase lulusan yang menjadi <i>founder; co-founder; leader</i> pada perusahaan
		Lulusan mendapatkan <i>reward</i> yang baik	Persentase lulusan yang mempunyai gaji > 1.2 UMR
		Lulusan telah bekerja di berbagai lembaga internasional	Jumlah lulusan yang bekerja di lembaga internasional
		Lulusan memiliki kinerja dan rekognisi yang baik	Persentase lulusan yang mendapatkan rekognisi lulusan

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator
3.	Menghasilkan produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan pasar	Hasil penelitian dosen sudah diarahkan untuk mendapatkan <i>prototype R & D</i> dan Industri di bidang Pendidikan	a. Jumlah <i>prototype R&D</i> b. Jumlah <i>prototype</i> industri
		Pusat unggulan IPTEK (PUI) digital pembelajaran sudah berhasil mengembangkan digitalisasi pembelajaran dengan baik.	Kualitas <i>platform</i> pembelajaran yang dihasilkan
		PUI digitalisasi pembelajaran telah mampu menghasilkan <i>platform</i> pembelajaran yang digunakan secara nasional.	Tingkat Akseptabilitas <i>platform</i> pembelajaran yang dihasilkan PUI digitalisasi pembelajaran di Indonesia.
		Dosen sudah berhasil menciptakan inovasi pembelajaran yang mendapat penghargaan nasional	Jumlah penghargaan atas inovasi pembelajaran yang diperoleh.
		Pusat unggulan IPTEK (PUI) kuliner Minangkabau sudah mendapat pengakuan nasional.	Jumlah sertifikat pengakuan produk kuliner Minangkabau (sertifikasi produk halal, paten, dan lain-lain).
		PUI digitalisasi pembelajaran dan Kuliner Minangkabau merupakan salah satu <i>income generating</i> utama bagi UNP.	Kontribusi produk kuliner Minangkabau dan <i>platform</i> pembelajaran terhadap pendapatan UNP.
		Hasil penelitian dosen sudah menghasilkan teknologi tepat guna yang sudah digunakan oleh UMKM baik daerah maupun nasional	Jumlah hasil riset yang sudah dimanfaatkan lembaga atau masyarakat
		Hasil penelitian dosen sudah menghasilkan inovasi untuk menggantikan produk impor	Jumlah inovasi UNP
		Hasil penelitian dosen sudah menghasilkan inovasi untuk peningkatan ekspor	Jumlah inovasi produk pengganti ekspor
		Terbentuknya <i>science techno park</i> (STP) digitalisasi pembelajaran.	Terbentuknya STP digitalisasi pembelajaran

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator
4.	Menghasilkan publikasi ilmiah yang bereputasi global	Sebagian besar karya ilmiah dosen telah diterbitkan pada jurnal internasional yang <i>terindex scopus</i>	Jumlah artikel yang dipublikasi di jurnal internasional <i>terindex scopus</i>
		Sebagian besar karya ilmiah dosen bidang pendidikan telah mendapat pengakuan dan kepercayaan internasional.	Persentase artikel dosen yang diterbitkan pada jurnal internasional terindeks scopus atau WoS.
		Publikasi ilmiah bidang pendidikan menjadi unggulan di UNP.	Persentase jumlah publikasi dosen bidang pendidikan.
		Karya ilmiah dosen bidang pendidikan telah mendapat pengakuan internasional	Jumlah publikasi bidang pendidikan dosen yang mendapat pengakuan internasional
		Sitasi karya ilmiah dosen meningkat secara terus menerus	Jumlah sitasi publikasi dosen
		Kerjasama penelitian internasional sudah berjalan dengan baik	Jumlah kerjasama yang terimplementasi dengan baik
		Dosen UNP telah mendapatkan berbagai pendanaan penelitian dari lembaga nasional dan internasional	a. Jumlah pendanaan yang diterima dari lembaga nasional b. Jumlah pendanaan yang diterima dari lembaga internasional
5.	Memberi kontribusi dalam pembangunan ekonomi dan sosial budaya masyarakat Indonesia	UNP telah berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi dan pemecahan masalah sosial dan kemasyarakatan	a. Kontribusi UNP pada pembangunan ekonomi b. Kontribusi UNP pada pembangunan pendidikan c. Kontribusi UNP pada pemecahan masalah sosial dan kemasyarakatan
		UNP telah berkontribusi terhadap pembangunan pendidikan di tingkat nasional.	Jumlah keterlibatan dosen UNP yang berkontribusi pada pembangunan Pendidikan nasional.
		UNP telah berhasil membangun <i>platform</i> pendidikan yang terpakai secara nasional.	Jumlah <i>platform</i> pendidikan yang digunakan secara nasional.
		UNP telah berkontribusi terhadap pembangunan pendidikan ditingkat nasional	Kontribusi UNP terhadap pembangunan pendidikan nasional

No.	Tujuan	Sasaran	Indikator
		UNP telah berkontribusi dalam pengembangan lembaga pemerintah dan swasta baik daerah maupun nasional Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat dosen UNP telah berkontribusi pada pembukaan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat	a. Kontribusi UNP pada pengembangan lembaga pemerintah dan swasta b. Kontribusi UNP pada pembukaan lapangan kerja c. Kontribusi UNP pada peningkatan pendapatan masyarakat
6.	Tewujudnya universitas bereputasi internasional	a. Ranking 100 di Asia berdasarkan QS ranking dibidang Pendidikan. b. Ranking 500 di Dunia berdasarkan QS ranking	a. <i>Academic reputation</i> b. <i>Employer reputation</i> c. <i>Faculty student</i> d. <i>Citations per faculty</i> e. <i>International Faculty</i> f. <i>International student</i>
7.	Terlaksananya kerjasama pada tingkat internasional yang bermanfaat bagi pembangunan bangsa	Kerjasama nasional dan internasional sudah terimplementasikan dengan baik	a. Jumlah kerjasama nasional yang sudah diimplementasikan b. Jumlah kerjasama internasional yang sudah diimplementasikan
		Jumlah kegiatan akademik hasil kerjasama internasional meningkat secara signifikan.	Jumlah kerjasama akademik yang diimplementasikan
		Kerjasama yang dilakukan telah memberi dampak besar bagi pengembangan universitas	Dampak kerjasama bagi UNP
		Kerjasama yang dilakukan telah memberi dampak pada pembangunan bangsa	Dampak kerjasama bagi pembangunan bangsa
		Kerjasama dalam pemakaian <i>platform</i> digital pembelajaran yang dihasilkan UNP meningkat secara signifikan	Jumlah Kerjasama dalam pemakaian <i>platform</i> digital pembelajaran yang dihasilkan UNP.

BAB III

SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL

3.1 Rasionalitas

Pada tahun 2003 Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti) menginisiasi gagasan penjaminan mutu di dalam perguruan tinggi yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi sendiri. Gagasan tersebut kemudian dituangkan ke dalam buku berjudul Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi yang diterbitkan pada tahun 2003. Buku tersebut dilengkapi dengan 10 (sepuluh) BukuPraktek Baik Penjaminan Mutu di berbagai bidang pendidikan tinggi, seperti kurikulum, pembelajaran, suasana akademik, kemahasiswaan, sumber daya manusia, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan lain-lain Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi sebagaimana dimuat dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 62 tahun 2016 menjadikan penjaminan mutu disetiap perguruan tinggi terstandarisasi.

Seiring dengan kebijakan kementerian pendidikan dan kebudayaan saat ini, maka terjadi beberapa kebijakan dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi. Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, menjelaskan bahwa terdapat empat amanah kebijakan terkait Merdeka Belajar – Kampus Merdeka, yang meliputi: kemudahan pembukaan program studi baru, perubahan sistem akreditasi perguruan tinggi, perubahan perguruan tinggi menjadi badan hukum, dan hak belajar tiga semester di luar program studi.

Kebijakan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka dilaksanakan dalam rangka mewujudkan proses pembelajaran di perguruan tinggi yang otonom dan fleksibel sehingga tercipta kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Kebijakan ini juga bertujuan untuk meningkatkan *link and match* dengan dunia usaha dan dunia industri, serta untuk mempersiapkan mahasiswa dalam dunia kerja sejak awal. Oleh karena itu, penjaminan mutu memainkan peranan yang sangat penting untuk memastikan terlaksananya kebijakan kementerian pendidikan dan kebudayaan tersebut.

Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi tersebut dalam sebuah sistem yang disebut Sistem Penjaminan Mutu Internal, yang dilaksanakan oleh setiap perguruan tinggi, Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau akreditasi yang dilaksanakan oleh BAN-PT, dan Pangkalan

Data Perguruan Tinggi baik pada perguruan tinggi maupun pada Ditjen Dikti. Tujuan dikembangkan sistem jaminan mutu yaitu sebagai berikut:

1. Memberi kewenangan yang lebih jelas terhadap Pusat Jaminan Mutu (PJM) Perguruan Tinggi;
2. Menetapkan standar penetapan, pelaksanaan, evaluasi, peningkatan, dan pengendalian jaminan mutu proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; dan
3. Menetapkan pengawasan terhadap mutu pendidikan, penelitian, dan pelayanan publik.

Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, langkah pertama yang telah dilakukan adalah membentuk Pusat Penjaminan Mutu Universitas Negeri Padang bernaung dalam Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan penjaminan Mutu (LP3M) yang bertanggung jawab langsung di bawah rektor, juga mengembangkan dan meningkatkan kemampuan audit, akses informasi, dan beberapa hal penting lainnya untuk memperbaiki efisiensi kinerja sistem penjaminan mutu.

3.2 Pengembangan Penjaminan Mutu pada Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum

Sistem Penjaminan Mutu (SPM) UNP adalah kegiatan sistemik dan sistematis di UNP yang didorong oleh kebutuhan dan kesadaran internal (*internally driven*) untuk menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan di UNP. SPM diperlukan untuk menetapkan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan dan meningkatkan kinerja penyelenggaraan Tridharma di UNP secara konsisten dan berkelanjutan.

Sistem Penjaminan Mutu di UNP sudah di mulai tahun 2004 melalui pembentukan Badan Penjaminan Mutu Internal (BPMI) melalui SK. Rektor No. 127/J41/KP2004 tanggal 9 Agustus 2004. Pada tahun 2016 sesuai dengan SOTK UNP terbaru BPMI berubah nama menjadi Pusat Penjaminan Mutu (Penjamu) yang berada di bawah naungan Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M).

Dalam melaksanakan proses kegiatan, UNP sebagai perguruan tinggi berbadan hukum akan mengembangkan dan melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu di setiap lini kegiatan agar UNP mampu meraih peringkat 500 dunia. Di samping itu, UNP juga akan memastikan kualitas lulusan sesuai dengan Permendikbud nomor 3 tahun 2020. Dengan kemajuan sistem informasi teknologi saat ini, sistem penjaminan mutu internal di UNP memanfaatkan sistem informasi digital untuk memastikan semua standar yang telah ditetapkan terpenuhi dan selalu ditingkatkan.

3.3 Meningkatkan Kemampuan PJM dalam Audit, Asesmen, dan Evaluasi

Manajemen Sistem Penjaminan Mutu (SPM) pada Universitas Negeri Padang (UNP), dirancang, dilaksanakan dan ditingkatkan mutunya secara berkelanjutan dengan menggunakan model PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, Peningkatan) berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). UNP menetapkan tujuan SPM yang akan dicapai melalui strategi SPM. Untuk memastikan tercapainya tujuan SPM UNP, dilakukan monitoring/audit secara berkala dan dilanjutkan evaluasi serta pengembangan ke arah yang lebih baik secara berkelanjutan. Penggunaan model PPEPP menuntut semua unit yang ada di UNP membuat evaluasi diri secara berkala dalam menilai kinerja unitnya berdasarkan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh UNP. Hasil evaluasi diri dari unit dilaporkan ke pimpinan unit dan staf unit yang bersangkutan, serta pimpinan UNP. Berdasarkan hasil evaluasi diri tersebut, pimpinan unit dan pimpinan UNP akan membuat keputusan dalam mengambil tindakan yang harus dilakukan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu. Dalam pelaksanaan model PPEPP, semua unit harus bersikap terbuka dan kooperatif serta siap diaudit oleh auditor internal UNP.

Pelaksanaan audit internal untuk pembelajaran dilaksanakan pada setiap semester, sedangkan pada unit lain dilakukan setiap akhir tahun. Hasil audit tersebut dilaporkan pada pimpinan dalam suatu Rapat Khusus (Rapat Tinjauan Manajemen) yang harus dihadiri oleh semua Unsur Pimpinan Universitas dan Fakultas guna mengambil langkah-langkah perbaikan berkelanjutan dari hasil temuan audit internal. Semua proses dilakukan dalam rangka menjamin mutu setiap penyelenggaraan pendidikan tinggi di UNP sehingga hasil evaluasi SPMI diketahui kekuatan dan kelemahannya, yang kemudian dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan. Pelaksanaan SPM UNP yang menggunakan model PPEPP menghasilkan kesiapan semua program studi di UNP dalam proses menuju penjaminan mutu eksternal (SPME) oleh BAN PT atau lembaga akreditasi asing yang kredibel.

UNP dalam peningkatan mutu akademik menggunakan model PPEPP dengan siklus berikut:



Gambar 3.1. Siklus PPEPP dalam SPMI

1. Penetapan Standar Pendidikan Tinggi

Standar Dikti adalah SN Dikti yang merupakan standar minimal berdasarkan Permendikbud No. 3 tahun 2020 dan standar Dikbud yang melampaui SN Dikti yang ditetapkan oleh UNP sesuai visi UNP. Rumusan Standar Dikti tersebut memenuhi unsur: *audience, behavior, competence, and degree*.

2. Pelaksanaan Standar Pendidikan Tinggi

Pelaksanaan standar pendidikan tinggi di Universitas Negeri Padang berdasarkan kepada dokumen/buku Kebijakan SPM, Manual SPM, Standar SPMI dan Formulir SPM di UNP.

3. Evaluasi Standar Pendidikan Tinggi

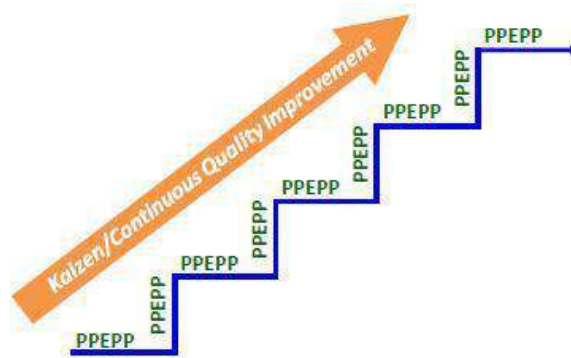
Evaluasi dilakukan dengan menyelenggarakan Audit Mutu Internal (AMI) yang merupakan pemeriksaan tentang pemenuhan standar nasional dikti. Hasil AMI tersebut dikategorikan apakah pelaksanaan Standar Dikti belum, mencapai, melampaui, atau menyimpang dari Standar Dikti yang telah ditetapkan. Dari hasil tersebut dilakukan tindakan pengendalian Standar Dikti.

4. Pengendalian Standar Pendidikan Tinggi

Pengendalian Standar Dikti berdasarkan kepada hasil AMI yang dilaksanakan secara periodik.

5. Peningkatan Standar Pendidikan Tinggi

PPEPP akan menghasilkan *kaizen* atau *continous quality improvement* mutu Pendidikan Tinggi di UNP.



Gambar 3.2. Siklus Kaizen dalam SPMI

Dalam penyelenggaraan SPM UNP, mencapai tujuan SPM UNP serta mewujudkan visi, misi, dan tujuan UNP, maka sivitas akademika dalam pelaksanaan SPM mempunyai sikap mental:

1. *Quality First*

Semua pikiran dan tindakan pengelola di UNP harus memprioritaskan mutu.

2. *Stakeholders-in*

Semua pikiran dan tindakan pengelola UNP harus ditujukan pada kepuasan para pemangku kepentingan (internal dan eksternal)

3. *The next process is our stakeholder*

Setiap pihak yang menjalankan tugasnya dalam proses pendidikan pada UNP harus menganggap pihak lain yang menggunakan hasil pelaksanaan tugasnya tersebut sebagai pemangku kepentingan yang harus dipuaskan

4. *Speak with data*

Setiap pengambilan keputusan/kebijakan dalam proses pendidikan pada UNP harus didasarkan pada analisi data, bukan berdasarkan pada asumsi atau rekayasa

5. *Up stream management*

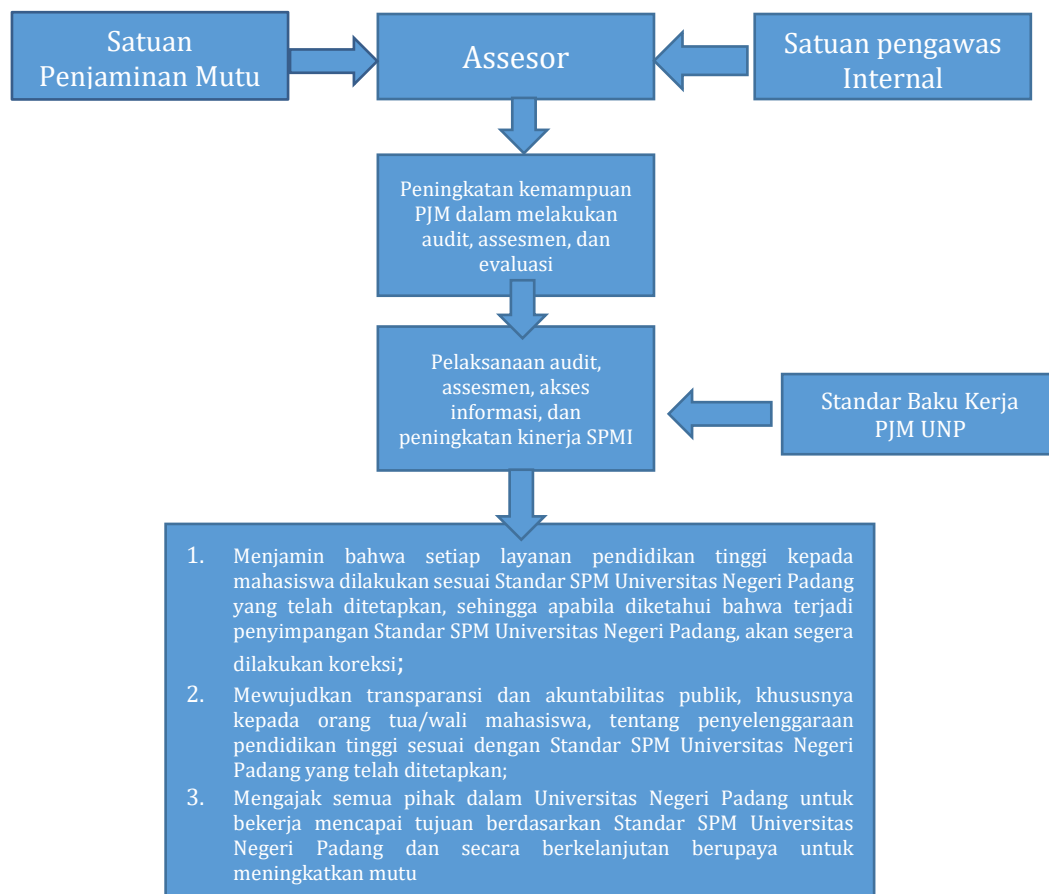
Setiap pengambilan keputusan/kebijakan dalam proses pendidikan pada UNP harus dilakukan secara partisipatif dan kolegial, bukan otoritatif.

3.4 Mengembangkan Baku Prosedur PJM

Dalam kerangka pelaksanaan pengawasan dan penjaminan mutu, dibutuhkan standar baku agar kegiatan pengawasan dan penjaminan mutu kerja yang dipahami baik bagi asesor maupun bagi pihak unit pelaksana kerja universitas. Umumnya, standar baku kerja tersebut

disusun dalam buku dokumen sistem penjaminan mutu internal yang meliputi kebijakan mutu, standar mutu, manual mutu, standar operasional prosedur, dan formulir-formulir yang dibutuhkan dalam kegiatan penjaminan mutu. Perubahan status UNP menjadi PTN BH memungkinkan menemui kasus-kasus baru dan standar-standar baru yang sesuai dengan perkembangan perguruan tinggi. Untuk itu, akan sangat diperlukan pemutakhiran standar yang terus menerus sehingga tercapai indikator *milestone* pengembangan UNP sampai tahun 2025 mengacu kepada indikator QS yaitu *academic reputation*, *employer reputation*, *faculty/student ratio*, *citation per faculty*, *international faculty ratio*, dan *international student ratio*.

Standar baku dan prosedur jaminan mutu yang telah ditetapkan disosialisasikan ke seluruh sivitas akademika, juga harus terjamin penyebarannya sehingga dapat diakses oleh seluruh sivitas akademika. Penyebaran informasi melalui sarana teknologi informasi merupakan salah satu alternatif murah dan cepat yang dapat dijangkau dengan dukungan ketersediaan prasarana IT di dalam kampus. Berikut adalah gambaran kerja penjaminan mutu internal UNP sebagai PTN BH.



Gambar 3.3. Rencana Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Universitas Negeri Padang

BAB IV

PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG AKADEMIK UNP PTNBH

4.1 Bidang Pendidikan

4.1.1 Arah, Kebijakan, dan Kekhasan pendidikan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Dalam mewujudkan fungsi pendidikan nasional, perguruan tinggi memiliki otonomi dalam pengelolaannya yang mengacu pada Undang-undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Otonomi Pengelolaan Perguruan Tinggi yang diterapkan pada bidang akademik dan bidang non akademik. Penyelenggaraan otonomi Perguruan Tinggi diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh Menteri kepada perguruan tinggi negeri (PTN), salah satunya dengan membentuk PTN Badan Hukum (PTNBH) untuk menghasilkan Pendidikan Tinggi bermutu. Saat ini, UNP masih berstatus menjadi PTN BLU. UNP diarahkan mencapai otonomi yang lebih tinggi, sehingga pengembangannya mengarah pada kriteria status PTN BH. Beberapa regulasi yang menjadi dasar UNP dalam mengimplementasi PTN BH adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Pemerintah No.4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan PendidikanTinggi dan Pengelolaan PerguruanTinggi;
2. Peraturan Pemerintah No.26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Perguruan Tinggi Badan Hukum;
3. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan PerguruanTinggi Negeri Menjadi PerguruanTinggi Negeri Badan Hukum;
4. Peraturan Menteri Keuangan No. 139/PMK.02/2015 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Pemberian Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Badan Hukum.
5. Permendikbud nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Perwujudan arah pengembangan UNP pada bidang pendidikan adalah melalui pengembangan yang memiliki kekhasan yang ditinjau dari keunggulan inovatif, daya saing, reputasi dan bersinergi dalam bidang pendidikan dan non kependidikan. Terwujudnya kualitas pendidikan yang menghasilkan mahasiswa unggul, inovatif, berdaya saing, bereputasi dan bersinergi diperlukan adanya sasaran dan strategi.

4.1.2 Kebebasan Mimbar Akademik

Kebebasan mimbar akademik merupakan bagian dari kebebasan akademik yang memungkinkan sivitas akademika menyampaikan pikiran dan pendapat melalui kegiatan perkuliahan, ceramah, seminar, simposium, diskusi panel, ujian, dan kegiatan ilmiah lain sesuai dengan kaidah keilmuan di lingkungan UNP secara bertanggung jawab sesuai dengan norma dan kaidah keilmuan serta menjunjung tinggi nilai agama, moral, dan etika. Kebebasan mimbar akademik merupakan sesuatu yang bersifat ilmiah atau bersifat teori yang dikembangkan dalam pendidikan tinggi dan terbebas dari pengaruh politis praktis. Oleh karenanya, diperlukan upaya penyebaran informasi di dunia akademik. Penyebarluasan informasi merupakan kegiatan untuk memberikan wawasan serta langkah untuk menyebarkan hasil kegiatan. Penyebarluasan tersebut juga diharapkan turut mampu menyumbang pengembangan teori serta mengungkap kebenaran ilmiah. Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, kebebasan mimbar yang dimaksud merupakan otonomi sivitas akademika pada suatu cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dalam menemukan, mengembangkan, mengungkapkan, dan/atau mempertahankan kebenaran ilmiah menurut kaidah, metode, dan budaya akademik. Pelaksanaan kebebasan mimbar akademik di perguruan tinggi merupakan tanggung jawab pribadi sivitas akademika yang wajib dilindungi dan difasilitasi oleh pimpinan perguruan tinggi. Kebebasan mimbar akademik menjadi wewenang profesor/atau dosen yang memiliki otoritas dan wibawa ilmiah untuk menyatakan secara terbuka dan bertanggungjawab mengenai sesuatu yang berkenaan dengan rumpun ilmu dan cabang ilmunya. Dalam pelaksanaannya, kebebasan mimbar akademik UNP diawasi oleh senat akademik.

4.1.3 Pembukaan, Perubahan, dan Penutupan Program Studi

Berdasarkan Undang-Undang No.12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, program pendidikan dilaksanakan melalui program studi. Program studi merupakan kegiatan

pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan/atau pendidikan vokasi. Program studi memiliki kurikulum dan metode pembelajaran sesuai dengan program pendidikan yang diselenggarakan atas izin Menteri setelah memenuhi persyaratan minimum akreditasi. Program studi diselenggarakan di kampus utama maupun di luar kampus utama perguruan tinggi dan dikelola oleh suatu satuan unit pengelola yang ditetapkan oleh perguruan tinggi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI No. 50 Tahun 2015 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta menyebutkan bahwa pembukaan program studi bertujuan untuk meningkatkan akses, pemerataan, mutu dan relevansi pendidikan tinggi di seluruh wilayah Indonesia serta meningkatkan mutu dan relevansi penelitian ilmiah serta pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional. Pembukaan program studi merupakan penambahan jumlah program studi pada perguruan tinggi yang telah memiliki izin pendirian PTN/PTS, sedangkan pengurangan program studi merupakan pengurangan jumlah program studi yang telah ada pada perguruan tinggi yang telah memiliki izin pendirian perguruan tinggi. Mengacu pada Permen Ristek Dikti No 50/2015 tersebut, maka untuk dapat membuka program studi harus: (1) Mencantumkan rencana pembukaan Program Studi dalam rencana strategis UNP, (2) Menyusun kurikulum program studi berdasarkan kompetensi lulusan sesuai standar nasional pendidikan tinggi, (3) Mengalokasikan minimal 6 dosen untuk setiap program studi, (4) Program studi dikelola oleh unit pengelola program studi dengan organisasi dan tata kerja berdasar ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penutupan program studi di UNP dapat dilakukan jika memenuhi alasan: (1) Perubahan kebijakan pemerintah dan/atau peraturan perundang-undangan; (2) Disusulkan untuk dibubarkan setelah mendapat pertimbangan dari senat perguruan tinggi dan/atau persetujuan Badan Penyelenggara; serta (3) Program studi berkaitan dikenai sanksi administratif.

4.2 Kurikulum Program Studi

Penyelenggaraan dan pengembangan kurikulum pada intinya dimaksudkan untuk mengembangkan potensi yang ada sesuai dengan kekhasan UNP, mendorong peningkatan

relevansi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mendorong terwujudnya keunggulan bangsa. Dalam penyelenggaraan dan pengembangan kurikulum program studi, UNP merujuk kepada peraturan kemendikbud mengenai merdeka belajar. Masing-masing program studi memberikan peluang kepada mahasiswa untuk mengambil matakuliah di luar program studi dalam perguruan tinggi, mengambil mata kuliah pada program studi di luar perguruan tinggi, dan melakukan kegiatan di luar kampus terkait pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

4.3 Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

4.3.1 Arah, Kebijakan, dan Peta Jalan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, penelitian di Perguruan Tinggi diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa. Penelitian dilakukan oleh sivitas akademika sesuai dengan otonomi keilmuan dan budaya akademik yang dilaksanakan berdasarkan jalur kompetensi dan kompetisi. Hasil penelitian bermanfaat untuk:

1. Pengayaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pembelajaran;
2. Peningkatan mutu perguruan tinggi dan kemajuan peradaban bangsa;
3. Peningkatan kemandirian, kemajuan, dan daya saing bangsa;
4. Pemenuhan kebutuhan strategis pembangunan nasional;
5. Perubahan masyarakat Indonesia menjadi masyarakat berbasis pengetahuan.

Hasil penelitian wajib disebarluaskan dengan cara diseminarkan, dipublikasikan, dan/atau dipatenkan oleh perguruan tinggi, kecuali hasil penelitian yang bersifat rahasia, mengganggu, dan/atau membahayakan kepentingan umum.

Menurut Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi, pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan sivitas akademika dalam mengamalkan dan membudayakan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa yang dilakukan dalam berbagai bentuk kegiatan sesuai dengan budaya akademik, keahlian, dan/atau otonomi keilmuan sivitas akademika serta kondisi sosial budaya masyarakat.

Hasil pengabdian kepada masyarakat digunakan sebagai proses pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengayaan sumber belajar, dan/atau untuk pembelajaran dan

pematangan sivitas akademika. Pemerintah memberikan penghargaan atas hasil pengabdian kepada masyarakat yang diterbitkan dalam jurnal internasional, memperoleh paten yang dimanfaatkan oleh dunia industri dan dunia kerja, dan/atau teknologi tepat guna.

Sasaran, indikator, strategi, dan arah kebijakan bidang pendidikan, kebebasan mimbar akademik, pembukaan dan penutupan program studi, kurikulum program studi, penelitian dan pengabdian UNP terlihat dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Sasaran, indikator, strategi, dan arah kebijakan UNP di bidang pendidikan, kebebasan mimbar akademik, pembukaan dan penutupan progra studi, kurikulum program studi, penelitian dan pengabdian

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Terwujudnya pembelajaran yang berkualitas internasional yang mampu menghasilkan lulusan yang unggul, berkarakter dan berdaya saing global	Pembelajaran yang pemanfaatan pembelajaran digital akses sumber belajar daring, (metode pembelajaran berbasis digital)	Meningkatkan kualitas pembelajaran yang bereputasi internasional	a. Peningkatan kemampuan dan kualitas pembelajaran digital. b. peningkatan mutu pembelajaran c. peningkatan akreditasi prodi ke akreditasi Internasional Peningkatan kualitas lulusan berdaya saing internasional
	Pembelajaran berkualitas internasional	Meningkatkan kualitas pembelajaran mulai dari penyusunan RPS sampai evaluasi sesuai standar pembelajaran internasional yang dituntut oleh akreditasi internasional yang dimiliki Program Studi Masing-masing	Mendorong seluruh program studi yang telah terakreditasi A agar terakreditasi Internasional pada Lembaga yang diakui Kemendikbud.
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Meningkatkan jumlah mahasiswa berwirausaha	a. Member dayakan UPT Kewirausahaan b. Reorientasi kurikulum c. Peningkatan jumlah expo kewirausahaan d. Pembelajaran berbasis riset dan PKM

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Terwujudnya integrasi diskusi keilmuan yang bertanggung jawab	Jumlah mahasiswa yang mempunyai keahlian (sertifikasi) sesuai kompetensi	Mingkatkan jumlah mahasiswa yang memiliki minimal 1 sertifikasi kompetensi	a. Pemberdayaan LSP b. Mendirikan unit-unit sertifikasi kompetensi pada masing-masing fakultas
	Persentase mahasiswa yang bekerja kurang dari 6 bulan	Meningkatkan kompetensi dan daya saing lulusan	Peningkatan kualitas pembelajaran yang <i>excellence</i> dan berstandar internasional.
	Jumlah program studi yang terakreditasi internasional	Meningkatkan kualitas manajemen program studi yang berstandar internasional	Pemanfaatan seluruh sumberdaya untuk peningkatan kualitas manajemen program studi
	Jumlah doktor dan guru besar baru	Meningkatkan kemampuan bahasa Inggris dan publikasi dosen pada jurnal internasional bereputasi global	Pelatihan bahasa Inggris dan peningkatan dana penelitian dan publikasi calon Guru Besar.
	Jumlah mahasiswa yang mengikuti merdeka belajar	Meningkatkan kerjasama untuk implementasi merdeka belajar.	Peningkatan motivasi mahasiswa untuk mengikuti merdeka belajar
	Jumlah penelitian dan inovasi penelitian lintas disiplin	Meningkatkan kapasitas layanan dan kinerja pusat-pusat unggulan UNP dan laboratorium terpadu	Peningkatan jumlah penelitian dan inovasi penelitian lintas disiplin
	Jumlah sosialisasi tentang etika akademik dan kebebasan mimbar		Meningkatkan pemahaman etika akademik dan kebebasan mimbar
	Jumlah prestasi mahasiswa bidang penalaran tingkat nasional dan internasional	Penerimaan mahasiswa yang bermutu dan berkeadilan	Menghasilkan masyarakat akademi yang kritis, obyektif, analitis dan kreatif
	Kualifikasi dan persyaratan penerimaan dosen baru	Penerimaan dosen secara terbuka dengan mempertimbangkan kemampuan akademik dan rekam jejak penelitian	Terbentuk komitmen dosen yang kompeten dalam mengembangkan IPTEK dan mempertahankan kebenaran ilmiah
	Jumlah keikutsertaan dosen dalam forum ilmiah tingkat nasional dan internasional	Memberi kesempatan yang luas dalam berpartisipasi dalam forum ilmiah baik skala nasional maupun internasional	Terciptanya masyarakat akademik yang memiliki dan menjunjung tinggi norma dan susila akademik dan terbuka menerima konflik

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
	Jumlah dosen yang tergabung dalam keanggotaan forum ilmiah/profesi sesuai bidang keilmuannya	Meningkatkan sarana dan prasarana penelitian yang mudah diakses sivitas akademika dan <i>stakeholder</i>	Membuka kesempatan yang luas bagi sivitas akademika untuk mengembangkan dan hilirisasi bidang keilmuannya
	Jumlah kegiatan yang terkait dengan penelitian dan pengabdian untuk hilirisasi bidang keilmuan	Memberikan kesempatan yang luas bagi sivitas akademika untuk meningkatkan kompetensinya	Membuka kesempatan terbentuknya masyarakat akademi yang dinamis dan berorientasi ke masa depan
Meningkatnya daya saing program studi	Jumlah akreditasi internasional pada level fakultas	Membuka program studi baru yang berkualitas, merubah dan menutup program studi dengan berbasis kebutuhan pasar dan kebutuhan pembangunan nasional	Fleksibilitas penyelenggaraan program studi berbasis kebutuhan pasar dan pembangunan nasional
		Meningkatkan kinerja sistem pengendalian mutu internal untuk menjamin kualitas PS	Optimalisasi unit pengendalian mutu
		Meningkatkan akreditasi internasional untuk level fakultas	Peningkatan jumlah PS terakreditasi A dan berorientasi inovasi riset
		Meningkatkan kualitas PS yang sudah ada dan mengembangkan diskusi lintas PS	Perluasan akses pendidikan masyarakat untuk pendidikan tinggi
Peningkatan kualitas kurikulum program studi yang mempunyai kekhasan dan menjadi keunggulan UNP	Persentase PS terakreditasi “A”	Meningkatkan kualitas dan kontribusi PS dalam pembangunan nasional	Peningkatan persentase PS terakreditasi
	Persentase PS terakreditasi internasional	Meningkatkan kualitas PS sehingga mampu bersaing di dunia internasional	Peningkatan jumlah PS terakreditasi internasional
	Persentase masa studi mahasiswa	Meningkatkan efisiensi kurikulum	Peningkatan efisiensi masa studi
			Peningkatan sinergi kurikulum dengan sertifikasi kompetensi calon lulusan
	Jumlah mata kuliah yang berbasis <i>socio-entrepreneurship</i>	Meningkatkan konsistensi kekhasan akademis dan keunggulan UNP dalam pengembangan kurikulum PS	Peningkatan kurikulum berbasis <i>socio-entrepreneurship</i>

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Peningkatan serapan produk hasil penelitian dan pengabdian berbasis kekhasan bidang pendidikan ke dalam dunia industri dan kelompok masyarakat	Jumlah implementasi kerjasama guna pemutakhiran kurikulum PS	Meningkatkan kualitas kerjasama berorientasi pada pengembangan kurikulum dan proses pembelajaran	Peningkatan jumlah implementasi kerjasama untuk pemutakhiran kurikulum PS
	Jumlah PS yang mempunyai kurikulum berstandar internasional	Kualitas kurikulum sesuai dengan standar kurikulum internasional sesuai kompetensi PS	Melakukan evaluasi kurikulum berdasarkan kompetensi PS sesuai dengan standar internasional
	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program merdeka belajar	Meningkatkan relevansi kurikulum dengan perguruan tinggi lain, dunia usaha dan industri, mitra, pemerintah, sejalan arah kebijakan merdeka belajar	a. Melaksanakan magang terpadu b. Melaksanakan kegiatan pertukaran mahasiswa c. Melaksanakan kegiatan mengajar di sekolah d. Melaksanakan kegiatan proyek di desa e. Melaksanakan kegiatan riset f. Melaksanakan kegiatan kewirausahaan g. Melaksanakan studi atau proyek independent h. Melaksanakan kegiatan proyek kemahasiswaan
	Jumlah proposal kerjasama penelitian dan pengabdian yang didanai oleh industri dan atau kelompok masyarakat (nasional/internasional)	Meningkatkan jumlah kerjasama berorientasi peningkatan kualitas penelitian, pengabdian, dan hilirisasi	Penyediaan sistem informasi, monitoring, evaluasi kerjasama untuk penelitian
	Besaran nilai anggaran kerjasama penelitian yang didanai oleh industri	Menata ulang sistem kerjasama berbasis penelitian dan pengabdian yang responsif dan nyaman bagi peneliti dan mitra	Penyederhanaan sistem kontrak kerja sama, pendanaan (termasuk pembayaran) yang lebih responsif dan nyaman bagi peneliti dan mitra

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Peningkatan jumlah hasil penelitian dan pengabdian yang	Peringkat UNP di level nasional dan internasional terutama di bidang HKI dan keterserapan inovasi hasil penelitian	Meningkatkan sinergi sentra HKI, Badan inkubator wirausaha, dan BUA untuk meningkatkan HKI dan keterserapan produk penelitian oleh dunia bisnis dan masyarakat	Peningkatan kerjasama dengan berbagai pihak di luar universitas untuk mengembangkan industri pendidikan nasional
	Jumlah produk penelitian dan pengabdian bersertifikasi HKI		
	Jumlah hasil penelitian dan penelitian yang dimanfaatkan oleh sektor industri nasional - internasional dan kelompok masyarakat		
	Besaran dana yang penelitian dan pengabdian yang masuk dari pihak industri dan masyarakat yang mendukung penelitian dosen/pemanfaatan HKI dosen/ mahasiswa		
	Jumlah proposal kerjasama penelitian dan pengabdian yang didanai oleh industri dan atau kelompok masyarakat (nasional/intermasional)	Merintis dan mengkoordinasikan program dan aktivitas pengembangan <i>start-up</i> bisnis yang unggul, melalui kompetisi, khususnya di bidang pendidikan	Pengembangan pusat layanan unggulan dan unit usaha UNP
			Mengembangkan penelitian inovasi untuk menghasilkan inovasi-inovasi pembelajaran
	Jumlah publikasi dosen pada jurnal internasional bereputasi internasional Scopus	Menetapkan kontrak kerja dosen untuk publikasi minimal 1 orang dosen setiap tahun mempublikasi artikelnya pada jurnal internasional bereputasi global yaitu Scopus	Menyediakan anggaran dan dukungan sarana-prasarana pada dosen S3 khususnya yang muda untuk mempublikasikan jurnalnya di jurnal internasional bereputasi (Scopus)

BAB V

PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG NON-AKADEMIK PADA PTN BH

5.1 Bidang Organisasi dan Tata Kelola UNP/PTN Badan Hukum

Tata kelola organ UNP terdiri atas Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, dan Senat Akademik menjalankan fungsi organisasi sesuai dengan tugas dan fungsi (tusi) masing-masing. Pertama, MWA merupakan badan tertinggi di tingkat universitas yang berfungsi untuk mewakili kepentingan berbagai pihak meliputi pihak pemerintah, masyarakat dan kepentingan universitas kedepannya. Keanggotaan MWA secara teknis terdiri dari beberapa elemen utama, yaitu: Pusat (Kementerian Bidang Pendidikan), senat akademik universitas, rektor, masyarakat, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa yang semuanya diangkat/diberhentikan oleh Menteri untuk masa jabatan 4 tahun. Khusus untuk mahasiswa, masa jabatan sebagai Senat Akademik Universitas dibatasi satu tahun masa bakti dan digantikan oleh wakil dari mahasiswa yang lain yang lebih junior supaya tidak mengganggu proses penyelesaian kegiatan perkuliahan.

Majelis Wali Amanat yang selanjutnya disingkat MWA adalah organ UNP yang menyusun, menetapkan dan mengawasi kebijakan non akademik UNP. Misalnya, Ketua MWA bertugas untuk membentuk Komite Akademik (KA) dan bertanggung jawab penuh kepada MWA. Secara umum, tugas dari KA adalah mengusulkan kebijakan audit internal UNP kepada MWA, mengawasi dan melakukan supervisi proses audit internal dan eksternal atas penyelenggaraan UNP di bidang nonakademik, memberi rekomendasi kepada MWA untuk menetapkan auditor independen, meminta dan menelaah laporan audit internal secara berkala, memantau proses tindak lanjut laporan audit eksternal, mempelajari, menganalisis, dan mengevaluasi penggunaan kekayaan UNP, melakukan analisis manajemen risiko sebagai bahan pertimbangan bagi MWA untuk melakukan pengawasan terhadap pemanfaatan dan pengembangan kekayaan UNP, mempelajari dan menilai hasil audit internal dan eksternal untuk disampaikan kepada MWA, menyampaikan laporan tahunan kepada MWA.

Rektor adalah pimpinan universitas yang berfungsi melakukan pengelolaan akademik UNP. Pengelolaan UNP sebagaimana dimaksud meliputi: (1) penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dan seluruh kegiatan penunjang serta pendukung lainnya untuk menjamin peningkatan mutu akademik UNP secara berkelanjutan; dan (2) penyelenggaraan tata kelola,

keuangan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana. Dalam menjalankan fungsi pengelolaan UNP, Rektor dibantu oleh wakil rektor, pelaksana akademik, penunjang akademik dan nonakademik, pengembang dan pelaksana tugas strategis, pelaksana administrasi, satuan pengawas internal, satuan penjaminan mutu, satuan pengelola usaha, dan unsur lain yang diperlukan.

Senat Akademik (SA) merupakan organ UNP pemberian pertimbangan, penetapan, dan pengawasan di bidang akademik. SA mempunyai tugas dan wewenang mengesahkan persetujuan kelayakan akademik atas usul pembukaan, penggabungan, dan/atau penutupan Fakultas, Sekolah, Departemen, dan Program Studi; (1) menetapkan kebijakan pengawasan di bidang akademik; memberikan pertimbangan terhadap norma akademik yang diusulkan oleh Rektor yang antara lain meliputi: statuta, organisasi dan tata kerja, rencana induk pengembangan, dan rencana strategis; (2) memberikan pertimbangan terhadap kode etik Sivitas Akademika yang diusulkan oleh Rektor; (3) memberikan pertimbangan terhadap ketentuan akademik yang diusulkan oleh Rektor; memberikan pertimbangan dan usul perbaikan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat kepada Rektor; memberi pertimbangan terhadap pemberian atau pencabutan gelar dan penghargaan akademik; memberikan persetujuan kepada rektor dalam pengusulan profesor dan pengusulan doktor kehormatan; memberikan pertimbangan kepada rektor dalam pengangkatan wakil rektor, dekan, dan ketua lembaga; memberikan pertimbangan sanksi terhadap pelanggaran norma, etika, dan peraturan akademik oleh sivitas akademika kepada Rektor; mengawasi penerapan norma akademik dan kode etik sivitas akademika; mengawasi penerapan ketentuan akademik; mengawasi kebijakan dan pelaksanaan penjaminan mutu perguruan tinggi mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi; mengawasi dan mengevaluasi pencapaian proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan mengacu pada tolok ukur yang ditetapkan dalam rencana strategis; mengawasi pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan; mengawasi pelaksanaan tata tertib akademik; dan mengawasi pelaksanaan kebijakan penilaian kinerja dosen.

5.2 Bidang Pengelolaan dan Pengembangan Sumberdaya UNP/PTN Badan Hukum

5.2.1 Sumber Daya Manusia

a. Penerimaan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia UNP terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan. Pegawai UNP tersebut terdiri atas pegawai negeri sipil dan nonpegawai negeri sipil. UNP dapat

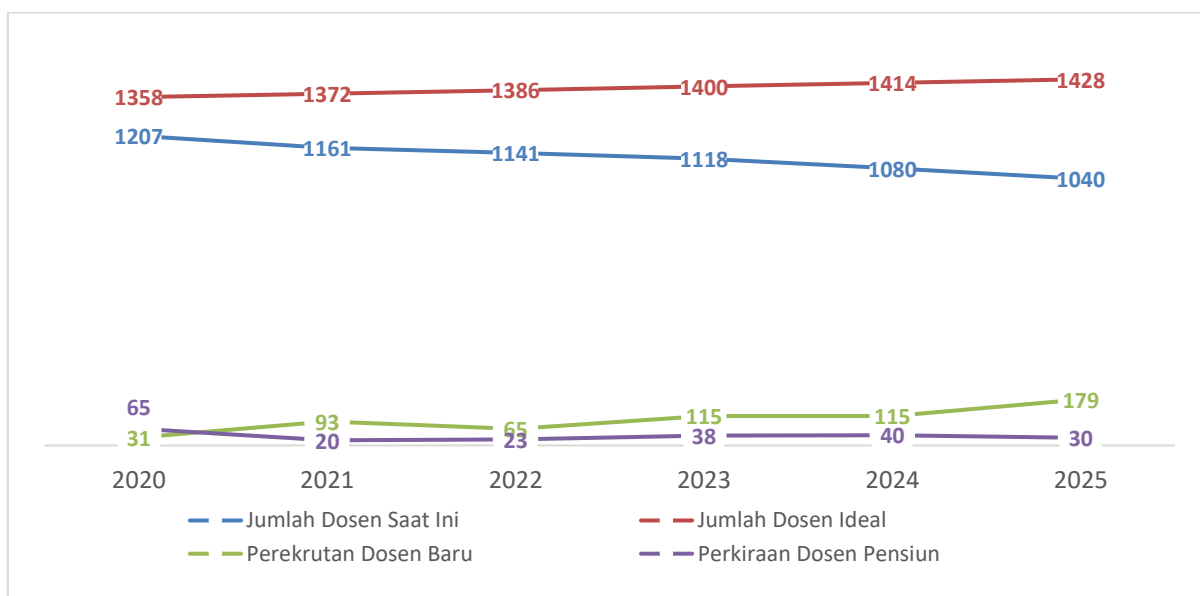
memberhentikan dan memindahkan pegawai UNP yang berstatus nonpegawai negeri sipil sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Rekrutmen pegawai UNP yang berstatus pegawai negeri sipil dilaksanakan oleh pemerintah pusat berdasarkan usulan UNP. Pengangkatan dan pembinaan karier pegawai UNP yang berstatus pegawai negeri sipil dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Rekrutmen pegawai UNP yang berstatus nonpegawai negeri sipil dilaksanakan oleh UNP berdasarkan analisis kebutuhan, analisis jabatan, dan analisis beban kerja dalam suatu rencana pengembangan sumber daya manusia. Pengangkatan dan pembinaan karier pegawai UNP yang berstatus nonpegawai negeri sipil dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Rektor. Komposisi SDM UNP terdiri dari 1.241 dosen, dan 699 tenaga kependidikan. Dengan jumlah mahasiswa saat ini sebanyak 40.751 orang, maka rasio jumlah dosen dan jumlah mahasiswa adalah 1: 33. Kemudian, rasio jumlah tendik dan mahasiswa menunjukkan perbandingan 1: 58. Kondisi ini menunjukkan bahwa rasio dosen dan tenaga kependidikan telah mendekati pada rasio ideal yang disyaratkan oleh kementerian.

b. Penugasan, pembinaan, dan pengembangan sumber daya manusia

Sebagaimana yang diketahui, sumber daya manusia (SDM) adalah akar dari keberhasilan pembangunan UNP menuju PTNBH. Pengembangan sumber daya manusia UNP difokuskan pada peningkatan daya saing internasional dan berjiwa spriritualis, peningkatan sumberdaya pendidik serta peningkatan pengalaman sesuai standar internasional. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Permendikbud) Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Pendidikan Tinggi pasal 28 sampai 32 mengenai standar dosen dan tenaga kependidikan, maka UNP merencanakan penugasan, pembinaan, dan pengembangan sumberdaya manusia sebagai berikut: (i) memberikan penugasan kepada dosen disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan dan kompetensi pendidik. Sedangkan untuk tenaga kependidikan, penugasan yang diberikan berdasarkan kualifikasi pendidikan dan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan. (ii) Pembinaan; dalam hal pembinaan dosen dan tenaga kependidikan, UNP merencanakan kegiatan dalam bentuk peningkatan kompetensi kerja dosen dan tenaga kependidikan. Kegiatan tersebut berbentuk pembinaan *soft-skill* (kemampuan berbahasa, pembinaan karakter, dan lain-lain) dan *hard-skill* (kemampuan penggunaan alat berupa teknologi informasi). (iii) Pengembangan; dalam mengembangkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, UNP memfasilitasi kesempatan untuk

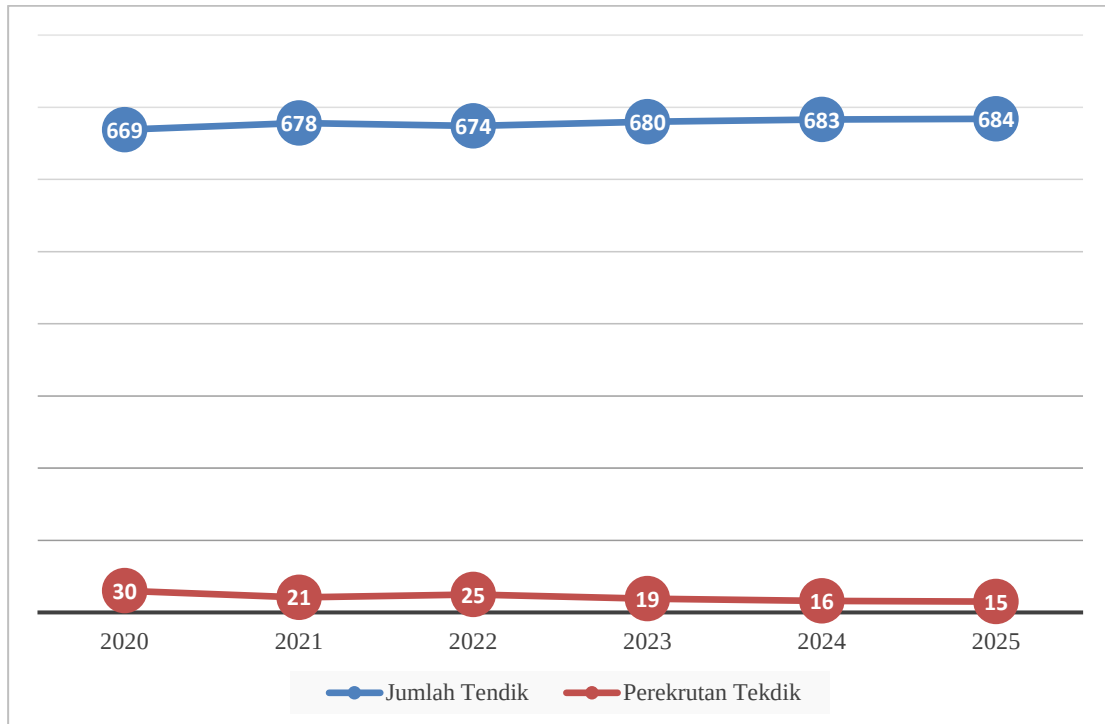
meningkatkan kualifikasi akademik berupa kesempatan studi lanjut bagi dosen dan tenaga kependidikan. Di samping itu, UNP juga memberikan penghargaan kepada dosen dan tenaga kependidikan yang berprestasi dalam bidang akademik maupun non-akademik.

Secara spesifik, pengembangan sumberdaya manusia mempertimbangan kebutuhan dan beban kerja dosen dan tenaga kependidikan. Khusus untuk dosen mengacu pada rasio dosen dan mahasiswa sebagaimana yang diatur dalam Permendikbud Nomor 5 Tahun 2020, bahwa untuk bidang ilmu eksakta 1:30 dan untuk non-eksakta 1:45. Berdasarkan kondisi saat ini, dengan jumlah dosen 1.241 orang dan jumlah mahasiswa 40.751 rasio dosen, maka rasio dosen dan mahasiswa adalah 1: 33. Namun, berdasarkan Indikator Kinerja Utama, UNP menetapkan rasio dosen dan mahasiswa (1:30), maka diperlukan dosen sebanyak 1.323 orang. Disamping itu, perekrutan dosen setiap tahunnya perlu mempertimbangkan jumlah dosen yang pensiun. Oleh karena itu, UNP harus melakukan perekrutan dosen sesuai dengan kebutuhan dan capaian IKU. Secara terperinci dapat dilihat pada Gambar 5.1.



Gambar 5.1. Perencanaan Perekrutan Dosen UNP setelah PTNBH

Khusus untuk tenaga Pendidikan, penentuan kebutuhan tenaga kependidikan mengikuti analisis beban kerja (ABK). Berdasarkan data jumlah tenaga kependidikan tahun 2020, UNP sudah memiliki jumlah tenaga kependidikan ideal sejumlah 699 orang. Jumlah ini sudah dapat melayani mahasiswa sebanyak 40.751 orang dan dosen sebanyak 1.241 orang. Berdasarkan proyeksi kebutuhan lima tahun ke depan, jumlah tenaga kependidikan dengan jumlah yang pensiun, maka kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilihat pada Gambar 5.2.



Gambar 5.2. Proyeksi Kebutuhan dan Rekrutmen Tenaga Pendidikan UNP

c. Target kerja dan jenjang karir sumberdaya manusia

Berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) UNP dengan Dirjendikti Kemendikbud, UNP menetapkan target untuk dosen dan tenaga kependidikan. IKU tersebut diturunkan ke setiap fakultas, jurusan, program studi, selanjutnya kepada dosen dan tenaga kependidikan. Target yang ditetapkan UNP untuk dosen terkait dengan tridarma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Setiap semester masing-masing dosen harus merencanakan kegiatan dan target capaian persemester dalam bentuk BKD (beban kerja dosen). Target tersebut akan dinilai oleh atasan langsung untuk diberikan penghargaan sesuai dengan capaian kinerja masing-masing. Sedangkan untuk tenaga kependidikan, UNP mengharuskan pegawai membuat target kinerja dan capaian per semester dalam bentuk SKP. Dalam target tersebut tergambar hal-hal yang harus dilakukan dalam satu semester. Seperti halnya dosen, UNP juga memberikan penghargaan kepada tenaga kependidikan sesuai dengan capaian kinerja setiap semester. Di samping itu, masing-masing dosen harus memiliki perjanjian kinerja dengan koordinator program studi yang disusun persemester.

Jenjang karir dosen dan tenaga Kependidikan diatur berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan

Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen. Khusus dosen, jenjang karir dosen mulai asisten ahli sampai kepada Guru Besar, sedangkan jenjang karir tenaga kependidikan mulai dari tenaga teknis sampai kepada tenaga ahli.

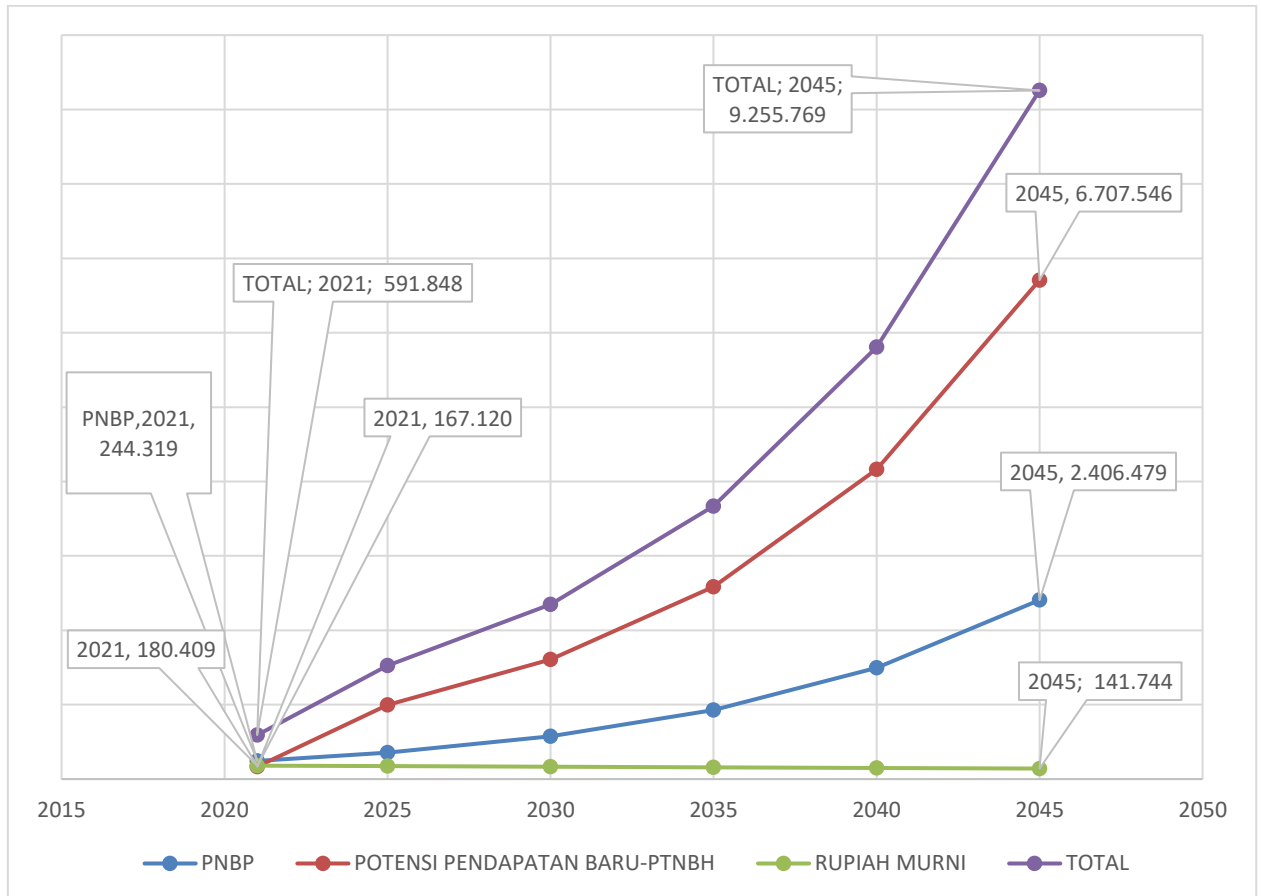
Status dosen UNP terdiri dari dosen tetap ASN, dosen tetap non-ASN, dan dosen luar biasa. Dosen tetap non-ASN akan dialihkan menjadi dosen tetap PTNBH setelah status UNP berubah dari PTN BLU ke PTN BH, begitu juga dengan tenaga kependidikan non-ASN. Setelah UNP menjadi PTNBH, UNP berhak merekrut sendiri dosen dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan. Dosen dan tenaga kependidikan yang direkrut tersebut berstatus sebagai dosen dan tendik tetap PTNBH.

5.2.2 Sumberdaya keuangan

a. Anggaran jangka pendek dan jangka Panjang

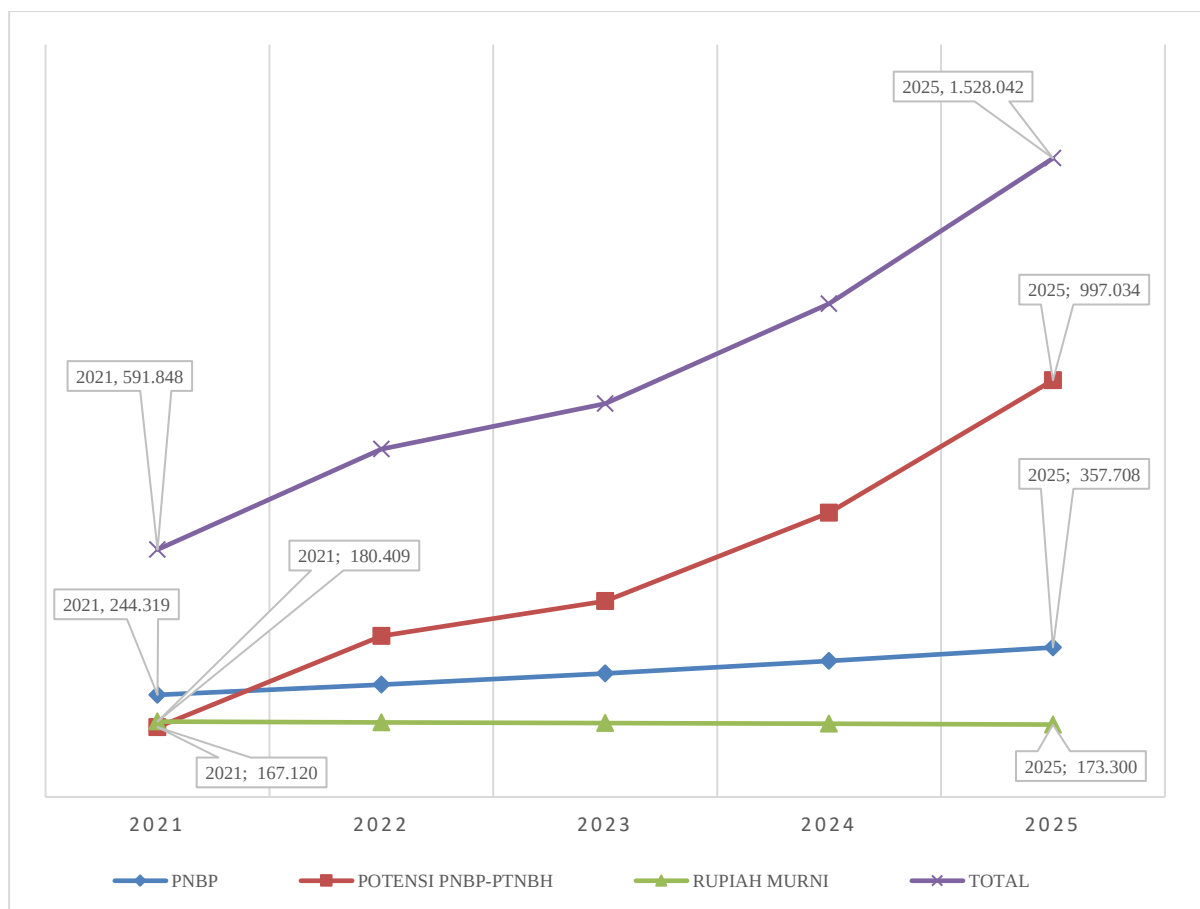
Anggaran jangka pendek dan jangka Panjang PTNBH merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 2015 mengenai Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTNBH yang bersumber dari dua sumber utama yaitu, anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan anggaran yang bersumber dari penerimaan negara bukan anggaran (PNBP). Pertama, anggaran yang berasal dari APBN diberikan oleh negara dalam bentuk bantuan pendanaan PTNBH dan/atau bentuk lain sesuai ketentuan perundang-undangan. Bantuan ini dialokasikan oleh pemerintah pusat setiap tahunnya melalui DIPA kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) sesuai dengan alokasi 20% anggaran yang diperuntukkan untuk penyelenggaraan pendidikan secara nasional. Khusus untuk perguruan tinggi, anggaran yang bersumber dari APBN dan PNBP ini dikelola secara otonom untuk menjalankan fungsi Pendidikan, meliputi biaya operasional, biaya dosen, biaya tenaga kependidikan, biaya investasi, dan biaya pelaksanaan pengembangan kampus dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan sasaran, indikator sasaran, strategi, dan arah kebijakan anggaran jangka Panjang yang telah ditetapkan dalam rapat senat universitas, maka disusun proyeksi anggaran dalam waktu 25 tahun ke depan sesuai dengan arah pengembang universitas berbasis anggaran terintegrasi yang menitikberatkan pada pendapatan jasa diluar Sumbangan Pembangunan Pendidikan (SPP) yang berasal dari mahasiswa, dan memaksimalkan potensi penambahan pendapatan baru setelah PTNBH, secara rinci dapat dilihat pada Gambar 5.3.



Gambar 5.3. Proyeksi anggaran Jangka Panjang Universitas Negeri Padang (dalam juta rupiah)

Gambar 5.3 menunjukkan pertumbuhan pendapatan UNP diluar SPP mahasiswa sebagai ukuran kemandirian finansial PTNBH dapat dilihat dalam 5 tahapan RPJP, yaitu tahapan 1 (2021-2025), tahapan 2 (2026-2030), tahapan 3 (2031-2035), tahapan 4 (2036-2040), dan tahapan 5 (2041-2045). Tahapan 1, dimulai dari tahun 2021 setelah PTNBH, besar pendapatan UNP di luar SPP mahasiswa sebesar Rp 591.848.000.000,00 dengan rincian pendapatan yang bersumber dari luar pendapatan SPP sebesar Rp 244.319.000.000, dan potensi penambahan pendapatan baru setelah PTNBH sebesar Rp 167.120.000.000. Pendapatan ini dihitung dengan tingkat pertumbuhan sebesar 10 persen per tahun secara linear, maka pada akhir tahapan 5 yaitu tahun 2045, jumlah pendapatan sebesar Rp 9.255.769.000.000,00. Hal ini telah menunjukkan dampak yang signifikan dengan adanya kebijakan anggaran setelah menjadi PTNBH. Berdasarkan anggaran jangka Panjang, maka diturunkan menjadi anggaran jangka pendek sesuai dengan tahap 1 yaitu 2021 – 2025 sebagai berikut.



Gambar 5.4. Proyeksi anggaran Jangka Pendek Universitas Negeri Padang

Berdasarkan Gambar 5.4, dapat dilihat bahwa proyeksi anggaran jangka pendek untuk tahapan 1 berdasarkan realisasi anggaran per 31 Desember 2019 yang telah direkonsiliasi. Sumber pendapatan universitas terdiri dari tiga sumber utama yaitu pendapatan jasa Pendidikan (SPP) mahasiswa, pendapatan diluar SPP mahasiswa, dan potensi penambahan pendapatan baru setelah PTNBH. Sesuai dengan arah pengembangan usaha baru, pada tahun 2021 diproyeksi ada penambahan pendapatan baru sebanyak Rp 167.120.000.000,00 dan paling besar kontribusinya dari hotel bintang 3 yang sedang dalam proses pembangunan.

5.2.3 Sumberdaya Informasi

a. Sistim Informasi Bidang Akademik dan Non Akademik

Universitas Negeri Padang sudah memiliki sistem informasi yang memadai baik di bidang akademik dan non akademik. Sistem Informasi di UNP dikembangkan dan disempurnakan secara terus menerus untuk menunjang operasional dan pengembangan

kegiatan utama di setiap proses bisnis, dari transaksi data internal hingga pengambilan keputusan. Data transaksional yang selalu dinamis dan informasi untuk dukungan sistem pengambilan keputusan yang bersifat historis dan strategis dikembangkan bersama dan terintegrasi dalam berbagai level manajemen universitas. Sistem informasi dikelola secara online dan real-time dalam pemberian layanan oleh PTIK UNP bekerjasama dengan external stakeholders seperti PT. Telkom untuk layanan infrastruktur IT, juga beberapa bank mitra untuk layanan keuangan, pengelolaan dan pemberdayaan aset, dsb. Sistem informasi yang dibangun sudah mencakup Sistem Administrasi Keuangan Terintegrasi (SIMKEU), Sistem Administrasi Akademik, Sistem Administrasi Kepegawaian, Sistem Informasi Perencanaan dan Monev, Sistem Administrasi Sarana dan Prasarana, termasuk Sistem Informasi Remunerasi. Beberapa sistem informasi juga dikembangkan untuk layanan utama lainnya seperti SIM LP2M untuk kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat, SI Pengelolaan dan Pengadaan Barang yang disinkronkan dengan SIMAK BMN dan SIMKEU. Semua sistem informasi telah dirancang terintegrasi dan dapat diakses dengan identitas tunggal (*single sign-on*). Berikut adalah tabel data sistem informasi yang dimiliki oleh UNP.

Tabel 5.1. Sistem Informasi yang dimiliki oleh Universitas Negeri Padang

Sistem Informasi di Universitas Negeri Padang			
No.	Nama Pengembangan IT	No.	Nama Pengembangan IT
1	e-Office	17	Sistem Informasi Beasiswa
2	SISKAMA	18	Sistem Informasi Akademik
3	e-UKT	19	Sistem Informasi Executive
4	e-Remun	20	Sistem Ujian Online
5	New Sipeg	21	Sistem Informasi Alumni
6	SIMKeu	22	e-Reservasi
7	e-Learning 1	23	Wisuda Online
8	e-Learning Versi 2	24	Website Webinar
9	SPMB.unp.ac.id	25	SIMLP2M UNP
10	SIPMonev	26	LAPOR UNP
11	e-Voting	27	Online Public Access Catalog
12	SI Peg	28	Telegram SPMB UNP
13	SIMTA	29	e-mail
14	e-Ijazah	30	unp.ac.id (Website Resmi UNP)
15	e-Rapor	31	Website PPID
16	Portal Dokumen UNP		

b. Sarana dan Prasarana Informasi

UNP sudah memiliki sarana dan prasarana yang berkenaan dengan sistem informasi. Universitas Negeri Padang senantiasa mengembangkan sistem informasi yang terintegrasi. Pengembangan sistem informasi baru untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan Universitas. UNP saat ini telah memiliki 35 layanan *e-government*. layanan tersebut adalah:

<http://sipeg.unp.ac.id> (tercakup di dalamnya sistem penilaian kinerja pegawai, catatan harian dan SKP), <http://alumni.unp.ac.id>, <http://digilib.unp.ac.id>, <http://ejournal.unp.ac.id>, <http://elearning.unp.ac.id>, <http://evaluasi.unp.ac.id>, <http://exam.unp.ac.id>, <http://helpdesk.unp.ac.id>, <http://kurikulum.unp.ac.id>, <http://opac.unp.ac.id>, <http://repository.unp.ac.id>, <http://sia2.unp.ac.id>, <http://siaset.unp.ac.id>, <http://sib.unp.ac.id>, <http://sie.unp.ac.id>, <http://sim.lp2m.unp.ac.id>, <http://simkeu.unp.ac.id>, <http://simpan.unp.ac.id>, <http://sipeg.unp.ac.id>, <http://sipeg.unp.ac.id/agenda>, <http://sipresma.unp.ac.id>, <http://sipus.unp.ac.id/new>, <http://sisformawa.unp.ac.id>, <http://spmb.unp.ac.id>, <http://streaming.unp.ac.id>, <http://tracer.unp.ac.id>, <http://webmail.unp.ac.id>, <http://wisuda.unp.ac.id>, <https://portal.unp.ac.id>, <http://rumah-gadang.unp.ac.id>, <http://sister.unp.ac.id>. Untuk layanan sistem kepegawaian : SIPEG (<http://sipeg.unp.ac.id>) diterapkan mulai tahun 2015. Untuk sistem perencanaan : a) Penyusunan target PNPB <http://simpan.unp.ac.id> diterapkan mulai tahun 2015, b) Penyusunan program kerja <http://sipmonev.unp.ac.id> diterapkan mulai tahun 2015, c) Penyusunan dan realisasi anggaran <http://simkeu.unp.ac.id> diterapkan mulai tahun 2015 . 3. Untuk sistem informasi akademik (SIKAD): <https://portal.unp.ac.id>, <http://sia2.unp.ac.id>, <http://kurikulum.unp.ac.id>, <http://elearning.unp.ac.id>. Untuk Sistem Penilaian Kinerja: *simremun* UNP yang terintegrasi dalam aplikasi rumah gadang UNP

UNP akan membangun *IT centre* untuk mengembangkan sistem informasi yang terintegrasi untuk memaksimalkan pelayanan berbasis IT. Di dalam IT Center tersebut akan dikembangkan beberapa sistem informasi seperti *digital library* dan digital pembelajaran. Di samping itu, UNP akan membentuk direktorat teknologi dan informasi yang bertugas untuk mengelola dan mengembangkan keberlanjutan sistem informasi UNP yang berorientasi masa depan, sehingga bisa disatukan dalam sistem *One stop click* untuk mempermudah akses ke semua sistem informasi yang dimiliki oleh UNP. Pengembangan tersebut terlihat pada Gambar 5.5.

Identifikasi Kebutuhan SI pada Support Activities



Gambar 5.5. Rancangan Pengembangan Sistem Informasi Universitas Negeri Padang

c. Pengelolaan Sumber Informasi

Pengelolaan sumberdaya informasi yang akan dilakukan oleh UNP mengikuti sasaran, indikator sasaran, strategi, dan arah kebijakan yang terkait dengan pengembangan sistem informasi. Berikut akan dijelaskan sasaran, indikator sasaran, strategi, dan arah kebijakan yang berkaitan dengan sumber daya informasi di Universitas Negeri Padang.

Tabel 5.2. Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi, dan Arah Kebijakan Sumber Daya Informasi Universitas Negeri Padang

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
	Kapasitas bandwidth sistem informasi UNP	Pengintegrasian semua sistem informasi layanan di UNP sesuai kebutuhan secara optimal	<i>One gate system</i> UNP untuk akses masuk dan akses layanan dan data
	Tersedianya infrastruktur mutakhir penunjang pengelolaan informasi		Pengelolaan sumber daya informasi ditetapkan dalam Peraturan Rektor (termasuk proses bisnis)

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Tersedianya sistem informasi pengelolaan Perguruan Tinggi yang berkualitas, mutakhir, efektif, efisien, dan terintegrasi	Nilai akuntabilitas Perguruan Tinggi	Update dan <i>upgrade</i> proses bisnis di UNP	Pembentukan peta bisnis UNP dan SOP di setiap level kendali manajemen
		Update dan <i>upgrade</i> data	Membudayakan rekonsiliasi data secara terjadwal dan kontinue
	Jumlah tenaga kependidikan yang mempunyai sertifikasi kompetensi di bidang pengelolaan data dan informasi	Meningkatkan kapasitas SDM informasi di UNP	Training terjadwal dan terarah sesuai kebutuhan organisasi
	Tersedianya pengendalian arus dan <i>content</i> informasi, khususnya untuk public relation, pengambilan keputusan, dan keuangan		Membangun sistem kendali SDM informasi yang terintegrasi di setiap level kendali manajemen
	Tersedianya data terintegrasi pendidikan dan pengelolaan Perguruan Tinggi	Meningkatkan keunggulan jasa informasi UNP	Tersusunnya sistem pendukung pengambilan keputusan yang unggul
Penerapan sistem informasi anggaran jangka pendek yang terintegrasi sesuai dengan rencana jangka Panjang (RPJP) universitas	Persentase capaian penggunaan sistem informasi anggaran jangka pendek dan jangka panjang yang terintegrasi di institusi.	Meningkatkan sistem informasi anggaran jangka pendek yang terintegrasi dengan proses layanan bisnis dalam jangka panjang.	Memperkuat pelaksanaan sistem informasi anggaran yang terintegrasi dalam proses bisnis.

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Tersedianya sistem informasi pembelajaran sesuai dengan perkembangan teknologi	Persentase perencanaan anggaran dan kinerja dengan sistem informasi telah terintegrasi secara baik dengan rencana RPJP universitas.	Meningkatkan perencanaan anggaran jangka pendek berbasis yang terkait dengan rencana RPJP Universitas.	Anggaran jangka pendek konsisten dengan arah pengembangan RPJP Universitas.
	1. Jaringan sistem informasi yang mencukupi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi	Menyediakan jaringan sistem informasi yang mencukupi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi	Jaringan sistem informasi disediakan sesuai kebutuhan dan perkembangan dan kebutuhan teknologi
	2. Platform pembelajaran digital sesuai dengan teknologi dan jumlah mahasiswa yang harus dilayani	Menyediakan platform digital yang sesuai dengan teknologi dan jumlah mahasiswa yang harus dilayani	Platform digital dan kapasitas disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan jumlah mahasiswa yang dilayani
	3. Sistem informasi sistem penjaminan mutu yang terintegrasi dengan sistem informasi lain di PT	Menyediakan sistem informasi SPMI yang terintegrasi dengan sistem informasi lain di PT	Sistem informasi SPMI disediakan agar terintegrasi dengan sistem lain yang ada di PT

5.2.4 Sumber Daya Sarana dan Prasarana

a. Kepemilikan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana UNP merupakan bentuk kekayaan UNP yang dapat bersumber dari kekayaan awal, hasil pendapatan UNP, bantuan atau hibah dari pihak lain, dan/atau sumber lain yang sah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Seluruh kekayaan yang dimiliki oleh UNP termasuk kekayaan intelektual, fasilitas, benda, dan bentuk lainnya dicatat sebagai kekayaan UNP. Kekayaan awal UNP berupa kekayaan negara yang dipisahkan, kecuali tanah. Seluruh kekayaan UNP dikelola secara mandiri, transparan, dan akuntabel untuk kepentingan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, pengelolaan, dan pengembangan UNP.

b. Penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki UNP dikelola dan didayagunakan secara optimal untuk kepentingan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, kegiatan non akademik, usaha, dan pelayanan sosial yang relevan demi tercapainya tujuan UNP. Penyediaan sarana dan prasarana akademik mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penggunaan dan pemanfaatan lahan di lingkungan UNP harus memperhatikan tata guna lahan, estetika, kelestarian lingkungan, dan konservasi alam. UNP melindungi dan melestarikan sarana dan prasarana yang memiliki nilai historis bagi UNP. Dalam penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana UNP, dilakukan dengan sistem yang terintegrasi, sehingga terpantau efektif dan efisien dan dapat dipertanggungjawabkan kejelasan penggunaan dan pemanfaatannya.

c. Pemeliharaan sarana dan prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana UNP memerlukan pengembangan sistem. Pengembangan yang dapat dilakukan, yaitu melalui pengembangan aplikasi khusus pemeliharaan sarana dan prasarana supaya diperoleh efisiensi pengecekan kondisi sarana dan prasarana yang ada. Pengembangan aplikasi pemeliharaan sarana dan prasarana juga ditujukan untuk menyediakan penyimpanan data khusus terkait kondisi dan pemanfaatan sarana-prasarana yang dimiliki UNP. Pengembangan aplikasi akan memberikan keuntungan terintegrasinya seluruh data sarana dan prasarana meliputi kategori ruang, barang, *maintenance*, *request maintenance*, *user/pengguna*, kondisi, status, dan kategori barang dalam suatu database tersendiri sehingga mudah diminta pertanggungjawabannya Adapun sasaran, indikator sasaran, strategi dan arah kebijakan sarana dan prasarana UNP dapat dilihat pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3. Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Bidang Sarana dan Prasarana Universitas Negeri Padang

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Tersedianya infrastruktur, sarana dan prasarana pendidikan,	Peringkat <i>Green Campus</i> UNP di level nasional dan internasional	Peningkatan pemanfaatan aset dalam pengembangan	Penyediaan sistem pengelolaan asset dan sarana-prasarana

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
penelitian, pengabdian yang mendukung keberlanjutan lingkungan, berteknologi mutakhir, mendukung efektif dan efisiensi pengelolaan		sarana-prasarana pendidikan bereputasi dan <i>Green Campus</i>	pendukung Pendidikan
			Peningkatan efektivitas sistem layanan akademik mahasiswa
	Rasio ketercukupan pemanfaatan ruang terhadap jumlah mahasiswa	Meningkatkan sistem pengelolaan sarana- prasarana terintegrasi dan <i>Green Campus</i>	Peningkatan efisiensi dan efektivitas pemanfaatan sarana prasarana (kebijakan sarana prasarana terpadu)
			Peningkatan kapasitas sarana-prasarana menunjang konsep <i>Green Campus</i>
	Jumlah laboratorium bersertifikasi nasional/internasional	Pemberdayaan kerjasama untuk pembangunan/ pengembangan sarana prasarana pendukung pendidikan dan penelitian	Peningkatan sarana prasarana mutakhir penunjang sistem tata kelola sarana prasarana
	Jumlah anggaran untuk pemutakhiran sarana prasarana laboratorium dan proses pembelajaran mutakhir	Menyediakan anggaran belanja untuk sarana-prasarana inefisien	Peningkatan kerjasama pemanfaatan sarana- prasarana
Tersedianya sarana-prasarana Sistem Informasi sesuai dengan kebutuhan.	Sarana-prasarana sistem informasi yang dibutuhkan terpenuhi	Menyediakan sarana-prasarana sistem informasi yang dibutuhkan	Pengadaan seluruh sarana-prasarana sistem informasi sehingga SIM yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan pencapaian visi dan misi jangka Panjang
Tersedianya sarana-prasarana sistem informasi untuk pembelajaran digital	Sarana-prasarana sistem informasi pembelajaran digital terpenuhi	Menyediakan seluruh sarana-prasarana sistem informasi pembelajaran digital	Penyediaan seluruh sarana-prasarana sistem informasi pembelajaran digital

BAB VI

PENYELENGGARAAN DAN PENGEMBANGAN BIDANG KEMAHASISWAAN

Pengembangan bidang kemahasiswaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dan inheren dengan pengembangan UNP jangka panjang secara umum. *Milestone* pengembangan UNP jangka panjang dibagi dalam beberapa tahapan yang secara sederhana terdiri dari:

- Penguatan budaya riset dan inovasi (2021-2025)
- Universitas riset dan inovasi (2026-2030)
- Persiapan *entrepreneurial university* (2031-2035)
- Penguatan *entrepreneurial university* (2036-2040)
- *Entrepreneurial university* (2041-2045)

Sehingga dengan demikian kata kunci dalam pengembangan kemahasiswaan adalah riset, inovasi dan *entrepreneurship*.

6.1 Kegiatan Kemahasiswaan Intrakurikuler dan Ekstrakurikuler

Bidang kemahasiswaan merupakan bagian penting dalam pengembangan universitas di masa depan karena mahasiswa merupakan *client* utama dalam pengembangan universitas dan pada akhirnya menjadi modal untuk mengindikasikan berkembangnya universitas di masa depan. Jika melihat kepada *cluster* program yang disusun sebagai sebuah kebijakan oleh Kementerian Ristekdikti/Dikbud melalui Direktorat Kemahasiswaan, maka benang merahnya adalah pengembangan melalui: afirmasi kepada potensi mahasiswa yang miskin dan berprestasi serta daerah 3T, pengembangan kreativitas, kewirausahaan, kesiapan menuju dunia kerja, kemampuan komunikasi, penguatan keagamaan, serta prestasi olahraga dan seni. Dengan inilah kita menyiapkan mahasiswa menuju Generasi Indonesia Emas 2045.

Pengembangan dalam kurun waktu 2016 – 2045 ini akan berhadapan dengan berbagai peluang, tantangan, ancaman yang akan dihadapi dengan kekuatan dan potensi yang dimiliki. Salah satu aspek yang sangat penting dalam perencanaan jangka panjang ke depan adalah Revolusi Industri 4.0 (IR 4.0). Secara konseptual, hal ini bisa disederhanakan dengan upaya membangun Pendidikan dengan format yang baru dan lebih kontemporer dengan istilah *education 4.0*. Konsep *education 4.0* ini membutuhkan pendekatan pembelajaran dan aktivitas yang bertujuan untuk merespon kebangkitan IR 4.0. Untuk itu, dengan berbasiskan data dan

kinerja mahasiswa, universitas memiliki kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan potensi mahasiswa dan pada akhirnya memberikan penguatan kepada mereka untuk memaksimalkan potensi mereka. Dengan demikian, pendekatan terbaru dalam penyusunan program bercirikan kepada mahasiswa yang memiliki kemampuan beragam dan serbaguna (*versatile*) yang memiliki kekuatan dalam mengadaptasi kebutuhan dan pilihan karir yang merupakan nilai tinggi di masa depan.

Upaya pengembangan keunggulan dimulai sejak dari proses seleksi masuk sebagai calon mahasiswa. Sebagaimana sudah berlangsung sejak dari beberapa tahun yang lalu, UNP memiliki beberapa proses seleksi yang terdiri dari SNMPTN, SBMPTN, dan seleksi Mandiri yang di dalamnya juga termasuk penerimaan melalui jalur prestasi. Seleksi ini harus dilakukan secara transparan, akuntabel dan kompetitif. Di masa depan, ini akan menjadi lebih krusial jika secara komparatif UNP dapat bersaing secara akademis dengan Perguruan Tinggi.

Di samping itu, UNP juga mengembangkan kecakapan hidup mahasiswa. Bentuk kecakapan hidup yang dilaksanakan, antara lain: kewirausahaan, latihan kepemimpinan, dan pembentukan sikap dan mental melalui kegiatan ketahananmalangan (*survivalability*). Pengembangan kecakapan hidup mahasiswa dilaksanakan pada tingkat program studi, fakultas, dan universitas. Semua organisasi kemahasiswaan di lingkungan UNP didorong melaksanakan berbagai kegiatan yang melibatkan banyak mahasiswa. Organisasi ini berperan sebagai wadah pembinaan minat, bakat dan penalaran mahasiswa, baik di tingkat jurusan, fakultas, maupun universitas.

Mahasiswa juga terlibat secara aktif mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler di bawah dua puluh payung unit kegiatan kemahasiswaan di tingkat universitas. Keadaan tahun 2018 menunjukkan sebanyak 29.940 mahasiswa terlibat dalam 166 kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini menunjukkan 73% dari jumlah mahasiswa UNP mengikuti kegiatan ekstrakurikuler. Di samping melalui unit kegiatan kemahasiswaan pada tingkat universitas, UNP juga memberikan pendidikan dan pelatihan di bidang kecakapan hidup (*soft skill*), kepemimpinan, dan ketahananmalangan serta ajang prestasi, baik di tingkat provinsi, nasional, maupun internasional. Jumlah mahasiswa UNP yang mengikuti program Semenjak tahun 2017 sampai 2019, penghargaan yang diperoleh mahasiswa berupa prestasi yang diperoleh tingkat nasional maupun internasional terus meningkat.

Dalam aspek prestasi penghargaan yang diperoleh mahasiswa dalam kondisi terakhir ditunjukkan oleh data tahun 2017, 2018 dan 2019. Pada tahun 2017 adalah sebanyak 82 buah dengan kriteria 36 emas, 27 perak dan 19 perunggu. Penghargaan yang diperoleh pada tahun

2018 adalah 75 dengan kriteria 25 emas, 38 perak dan 12 perunggu. Selanjutnya, pada tahun 2019 (sampai bulan September), penghargaan yang diperoleh mahasiswa sebanyak 63 dengan kriteria 14 emas, 32 perak dan 17 perunggu. Keadaan tahun 2019 menunjukkan sebanyak 17.630 mahasiswa mengikuti program kecakapan hidup yang diselenggarakan di tingkat fakultas dan UNP dengan tujuan untuk meningkatkan kecapan hidup mahasiswa. Mahasiswa UNP telah berhasil mengukir prestasi dengan mendapatkan medali emas, perak dan perunggu pada tingkat nasional dan internasional,

6.2 Organisasi Kemahasiswaan

Perguruan tinggi merupakan ajang belajar sekaligus implementasi dari kemampuan berorganisasi yang dimiliki oleh mahasiswa. Melalui pembinaan di perguruan tinggi selama ini sudah terbukti bahwa kampus merupakan kawah candradimuka sekaligus sumber dimana pemimpin-pemimpin di tingkat lokal, nasional bahkan internasional dihasilkan.

1. Pembenahan tata kelola (*student governance*) melalui kegiatan kemahasiswaan yang sistemik dan terintegrasi;
2. Peningkatan prestasi sebagai indikator peningkatan kualitas pendidikan UNP
3. Mengembangkan kehidupan religius dan pendidikan karakter
4. Pengembangan kewirausahaan dan mengembangkan potensi diri dengan berbekalkan pengetahuan dan keterampilan yang kompetitif.
5. Pengembangan *skill* yang mendukung kepada pembentukan prinsip *education 4.0*, melalui ini mahasiswa memiliki potensi dan kesempatan untuk berkiprah dan berkontribusi di tingkat nasional dan internasional

Organisasi kemahasiswaan harus lebih kreatif dan sehat namun mampu memberikan pertanggungjawaban yang baik dan akurat. Aspek yang menjadi semakin penting karena perhatian dan jaringan yang terbentuk melalui kerjasama dengan berbagai mitra yang dimiliki universitas melalui berbagai *Memorandum of Understanding* (MoU) dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) pada aspek kemahasiswaan, serta peningkatan organisasi kemahasiswaan yang sehat dan akuntabel. Kerjasama pada kegiatan kemahasiswaan diarahkan pada kerjasama akademik yang bersifat nasional dan internasional dengan penekanan kepada olah raga, seni, teknologi informasi dan kajian ilmiah interdisipliner. Pada tingkat lebih lanjut, pola pembinaan mahasiswa yang cinta lingkungan dan berkarakter harus dikembangkan agar mahasiswa UNP sehingga memiliki daya prestasi dan mampu berkompetisi di tingkat Asia

dan dunia. Pembinaan ini juga harus menumbuhkan kepemimpinan dan organisasi yang baik dan mencetak pemimpin masa depan. Berikut adalah penggambaran strategi pengembangan dan target strategis.

6.3 Pembinaan Bakat dan Minat Mahasiswa

6.3.1 Kewirausahaan

Komitmen UNP untuk menjadikan kewirausahaan (*entrepreneurship*) sebagai karakter unggulan menuntut pengembangan kemahasiswaan harus memiliki kemampuan untuk menghasilkan mahasiswa yang memiliki jiwa *entrepreneurship* dan inovasi. Aspek ini ditunjukkan pada kemampuan menghasilkan produk-produk yang memiliki nilai ekonomis dan kompatibel dengan semangat Revolusi Industri 4.0.

a. Pendidikan Karakter

Sebagaimana dicantumkan dalam prinsip pengembangan kemahasiswaan, UNP bertujuan untuk dapat menciptakan mahasiswa yang jujur, cerdas, Tangguh, peduli dan religius. Ini sesuai dengan disain pendidikan karakter yang dirancang oleh Pemerintah dan dikongkritkan oleh UNP melalui Pusat Pengembangan Pendidikan Karakter. Karakter ini diharapkan bertemu dengan pencapaian prestasi dan standar kompetitif yang semakin lama akan semakin ditingkatkan. Sesuai dengan status UNP sebagai perguruan tinggi negeri, status sebagai Badan Layanan Umum (BLU) maka mahasiswa UNP harus memiliki kemandirian, cinta lingkungan dan memiliki semangat kebangsaan yang tinggi. Pembinaan semangat dan wawasan kebangsaan harus mampu menumbuhkan semangat cinta tanah air dengan segenap potensi yang dimiliki.

b. Pengembangan Prestasi

Prestasi mahasiswa dapat berupa prestasi akademik dan non-akademik. Prestasi mahasiswa menggambarkan kemampuan mahasiswa untuk bersaing baik dalam area akademik dan non-akademik. Salah satu tolok ukur kualitas hasil proses pendidikan tinggi adalah lulusan yang memiliki daya saing nasional dan global. Penciptaan keunggulan kemahasiswaan menjadi penting jika dihubungkan dengan peningkatan prestasi secara berkesinambungan. Pengembangan prestasi tidak hanya di tingkat lokal, tetapi juga berkembang menjadi nasional, regional dan internasional.

Penyaluran bakat dan minat mahasiswa dilakukan melalui proses identifikasi bakat dan minat, kemudian disusul dengan pengelolaan dan pengembangan bakat dan minat tersebut, lalu pada gilirannya universitas menunjukkan komitmennya melalui pemberian reward pada prestasi yang berangkat dari bakat dan minat tersebut. Dengan demikian akan terlihat dengan jelas program pengembangan bakat dan minat dan segaris dengan reputasi dan perkembangan universitas pada jangka panjang. Strategi untuk meningkatkan prestasi mahasiswa di upayakan untuk membangun kegiatan kemahasiswaan mulai dari prodi, jurusan, fakultas sampai ke universitas. Lomba dan even untuk minat dan bakat, penalaran, dan lifeskill akan terus ditingkatkan. Untuk itu perlu disusun grand strategi peningkatan prestasi mahasiswa. Keterlibatan mahasiswa dalam lomba dan even yang bersaing akan mendukung soft skill mahasiswa. Mahasiswa akan memiliki daya saing dan mental bersaing yang tinggi karena sudah terbiasa menghadapi persaingan untuk menjadi pemenang.

Tabel 6.1. Sasaran, Indikator Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Kemahasiswaan

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Intrakurikuler dan Ekstrakurikuler			
Meningkatnya kegiatan intrakurikuler dan ekstra-kurikuler mahasiswa	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan intra dan ekstrakurikuler.	Mendorong peningkatan kegiatan intra dan ekstrakurikuler	Peningkatan jenis kegiatan intra dan ekstrakurikuler
Meningkatnya <i>softskill</i> mahasiswa UNP	<i>Softskill</i> mahasiswa yang semakin baik	Internalisasi nilai-nilai karakter UNP secara sistemik dan berkesinambungan	Peningkatan kegiatan-kegiatan yang mendorong <i>softskill</i> mahasiswa
Meningkatnya suasana dan budaya karakter mahasiswa.	Suasana dan budaya akademik yang semakin baik	Menciptakan suasana akademik dan budaya karakter UNP secara luas dan partisipatif	Peningkatan suasa akademik dan budaya karakter dalam kehidupan di kampus
Meningkatnya kemandirian dan kemandirian pada mahasiswa	Kemandirian dan kemandirian mahasiswa yang semakin baik	Menanamkan nilai kemandirian dan kemandirian secara terus menerus.	Membangun kemandirian dan kemandirian mahasiswa dalam kegiatan tridharma dan

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
			kehidupan kampus
Meningkatnya prestasi mahasiswa	Jumlah prestasi yang diraih mahasiswa	Meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa	Membangun kegiatan untuk prestasi mulai dari prodi, fakultas dan universitas secara sistematis
Meningkatnya prestasi mahasiswa secara nasional	Rangking prestasi mahasiswa UNP	Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam even nasional dan internasional.	Membangun kegiatan prestasi mahasiswa secara terstruktur mulai prodi sampai universitas.
Meningkatnya jumlah mahasiswa yang dapat bekerja tepat waktu	Persentase mahasiswa yang bekerja tepat waktu	Meningkatkan daya saing lulusan di tingkat lokal, nasional dan internasional	Membangun sinergitas dengan indstri dan kebutuhan lapangan kerja.
Tersedianya fasilitas pendukung untuk mahasiswa berprestasi	Ketersediaan fasilitas mahasiswa untuk berprestasi	Meningkatnya antusiasme mahasiswa untuk berprestasi	Mengalokasikan anggaran yang cukup untuk pengadaan fasilitas untuk prestasi mahasiswa
Organisasi Kemahasiswaan			
Meningkatnya manajemen organisasi kemahasiswaan	Perencanaan dan implementasi program kemahasiswaan.	Meningkatkan kemampuan manajemen organisasi pimpinan mahasiswa	Peningkatan kualitas dan kuantitas pelatihan kepemimpinan bagi pimpinan organisasi kemahasiswaan.
Meningkatnya kualitas organisasi kemahasiswaan	Tata kelola organisasi kemahasiswaan	Meningkatkan tata kelola organisasi kemahasiswaan.	Penerapan <i>good governance</i> pada organisasi kemahasiswaan
Meningkatnya keterlibatan mahasiswa dalam organisasi kemahasiswaan	Persentase mahasiswa yang terlibat dalam organisasi mahasiswa.	Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam seluruh kegiatan organisasi	Peningkatan jumlah mahasiswa yang

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
		kemahasiswaan mulai dari tingkat jurusan dan universitas	terlibat dalam seluruh organisasi kemahasiswaan
Pembinaan Bakat dan Minat			
Meningkatnya jiwa kewirausahaan mahasiswa	Jumlah mahasiswa yang telah mengikuti perkuliahan dan program kewirausahaan	Meningkatkan jumlah mahasiswa yang terlibat dalam program kewirausahaan	Membangun kegiatan program kewirausahaan secara sistematis dan berkelanjutan
Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berusaha	Persentase jumlah mahasiswa yang sudah berusaha	Meningkatkan kelompok-kelompok bisnis di kalangan mahasiswa antar prodi	Membangun kelompok bisnis antar prodi yang relevan dengan bisnis yang dikembangkan mahasiswa
Meningkatkan jumlah mahasiswa yang membuka <i>start-up</i>	Jumlah <i>start-up</i> yang diciptakan mahasiswa	Meningkatkan kelompok mahasiswa yang membuka <i>start-up</i>	Memfasilitasi mahasiswa untuk membuka <i>start-up</i>
Pendidikan Karakter			
Terlaksananya pendidikan karakter di setiap prodi	Pelaksanaan pendidikan karakter di setiap prodi	Memperkuat kurikulum Pendidikan karakter di setiap prodi	Pengembangan kurikulum karakter secara terus menerus
Terlaksananya pendidikan <i>cross-culture</i> di setiap prodi	Pelaksanaan pendidikan <i>cross-culture</i> di setiap prodi	Menanamkan budaya lokal dan global pada mahasiswa	Pengembangan kurikulum yang memuat budaya lokal dan global
Terimplementasinya nilai-nilai karakter bangsa dalam kehidupan kampus	Implementasi nilai-nilai karakter bangsa di kampus	Internalisasi nilai-nilai karakter secara sistemik dan berkesinambungan	Mendorong implementasi nilai-nilai karakter bangsa secara terus menerus dalam kehidupan kampus
Tersedianya fasilitas pendidikan karakter yang cukup	Kecukupan fasilitas Pendidikan karakter	Menyediakan fasilitas pendidikan karakter yang dibutuhkan	Pengadaan fasilitas Pendidikan karakter yang dibutuhkan

Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatnya kegiatan yang mendukung implementasi pendidikan karakter dikalangan mahasiswa	Jumlah kegiatan Pendidikan karakter yang dilaksanakan	Meningkatkan kegiatan yang mendukung implementasi pendidikan karakter secara sistematis dan terus menerus.	Membantu terlaksanaka berbagai kegiatan yang mendukung implementasi pendidikan karakter secara sistematis dan terus menerus

BAB VII

SISTEM AKUNTABILITAS DAN ANALISIS RISIKO PTNBH-UNP

7.1 Sistem Akuntabilitas PTN Badan Hukum

Ditinjau dari sudut pandang akuntabilitas publik, ada dua sisi akuntabilitas pengelolaan UNP sebagai PTNBH, yaitu akuntabilitas akademik dan akuntabilitas nonakademik. Indikator perwujudan akuntabilitas publik UNP ditetapkan sebagaiberikut:

1. Tersedianya pelayanan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
2. Terlaksananya tata kelola perguruan tinggi berdasarkan praktik terbaik dan dapat dipertanggungjawabkan;
3. Tersedianya laporan keuangan UNP yang tepat waktu sesuai standar akuntansi yang berlaku, dan diaudit oleh akuntan publik; dan
4. Tersedianya pelaporan lain yang dilakukan atas prinsip transparansi, tepat waktu, dandapat dipertanggungjawabkan.

Sistem akuntabilitas UNP sebagai PTNBH tercermin dalam implementasi Reformasi Birokrasi dengan Zona Integritas dan penetapan UNP sebagai Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Implementasi Reformasi Birokrasi dengan zona integritas tersebut mencakup seluruh wilayah Universitas Negeri Padang. Reformasi Birokrasi di UNP telah dijalankan sejak tahun 2017 dan melibatkan semua unsur terkait. Setiap tahun dilakukan evaluasi secara berkala dan hasilnya dilaporkan kepada kementerian terkait. Utuk menjamin keterbukaan informasi publik, UNP telah memiliki Unit Layanan Terpadu dan Informasi Publik (ULTIP) yang dibentuk sejak tahun 2017. Sebagai hasil dari unit ini UNP pada tahun 2019 berhasil medapat penghargaan sebagai institusi informatif dari pemerintah.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang diimplementasikan di UNP berfungsi untuk mengintegrasikan sistem pengelolaan kepegawaian, keuangan dan penganggaran, serta pelayanan pendidikan tinggi. Implementasi SAKIP UNP sebagai PTNBH dikembangkan melalui sistem audit internal dengan terbentuknya Komite Audit (KA) dengan tugas (a) menetapkan kebijakan audit internal dan eksternal, (b) mengevaluasi hasil audit internal dan eksternal, (c) menyampaikan laporan hasil audit internal dan eksternal kepada

MWA dan (d) melakukan manajemen risiko dalam hal kerja sama usaha UNP dengan pihak lain. Dalam pelaksanaannya, audit terhadap pelaksanaan Tridharma di UNP sebagai PTNBH juga melibatkan auditor eksternal untuk menjamin kualitas analisa auditnya. Untuk menjamin pelaksanaan dan peningkatan sistem akuntabilitas terintegrasi melalui SAKIP, maka ketua KA berasal dari masyarakat yang memiliki kompetensi di bidang organisasi, akuntansi, dan keuangan serta memiliki cukup waktu dan komitmen untuk melaksanakan tugasnya. Di samping itu UNP juga menyiapkan infrastruktur yang dibuthkan sehingga pelaksanaan audit berjalan dengan baik dan hasilnya mempunyai keakuratan dan keindependenan yang tinggi.

7.2 Analisis Risiko Perubahan PTN Menjadi PTNBH

Perubahan PTN menjadi PTNBH memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Perkembangan IPTEK membutuhkan otonomi Perguruan Tinggi, sehingga dapat menjalankan perannya sebagai Kampus Merdeka. Otonomi Perguruan Tinggi memegang peran strategis dalam mendorong kebebasan belajar bagi mahasiswa dan juga kebebasan mimbar akademik, kebebasan dan otonomi keilmuan, sehingga seluruh sivitas akademika dapat melaksanakan kegiatan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau seni secara bertanggungjawab dan mandiri.
2. Kondisi Perguruan Tinggi yang berada pada era Revolusi Industri 4.0 dan *disruptive innovation* saat ini membutuhkan kemandirian dan otonomi agar dapat menghasilkan berbagai inovasi, baik dalam pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
3. Kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tentang merdeka belajar yang tertuang dalam Permendikbud No.3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-DIKTI) dan kampus merdeka, menuntut adanya perubahan dalam berbagai aspek, baik dalam Perguruan Tinggi yang bersangkutan maupun jaringannya dengan berbagai lembaga non-perguruan tinggi dimana mahasiswa dapat belajar selama satu (1) semester atau setara 20 SKS.
4. Pada perguruan tinggi PTNBH, pemahaman akan perubahan tersebut belum optimal karena adanya benturan kepentingan sebagian personil perguruan tinggi. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu pemahaman publik tentang manfaat perubahan tersebut, tidak hanya pada tingkat perguruan tinggi akan tetapi juga pihak stakeholder termasuk pihak pemerintah (eksekutif) dan lembaga legislatif. Dengan demikian diperlukan adanya pengertian dan pemahaman tentang tingkat otonomi yang diharapkan.

5. Sesuai dengan konsep PTN-BH, telah ditetapkan bahwa otonomi diberikan kepada perguruan tinggi negeri agar dapat berperan sebagai kekuatan yang mandiri. Hal ini merupakan salah satu aspek penting dalam reformasi pendidikan tinggi yang saat ini sedang dijalankan. Namun, pengertian kekuatan mandiri perlu dipahami dan dirinci, misalnya dengan adanya rambu atau petunjuk pelaksanaan. Jika tidak, maka akan muncul berbagai penafsiran yang bisa berbeda tergantung sudut pandang masing-masing pihak. Sebagai contoh dalam hal otonomi keuangan atau finansial. Tenaga pendidik dan/atau tenaga kependidikan dapat saja mengartikan bahwa otonomi pengelolaan keuangan adalah peluang yang besar untuk tambahan *income* atau kenaikan gaji. Konsekuensinya bisa jadi adalah kenaikan SPP mahasiswa. Di sisi lain, otonomi bagi mahasiswa dapat diartikan sebagai kebebasan mahasiswa untuk berunjuk rasa menolak kenaikan SPP. Kementerian Keuangan mungkin menerjemahkan otonomi sebagai lepasnya tanggung jawab untuk pendanaan perguruan tinggi yang dapat berakibat kepada hilangnya fungsi pemerintah untuk menyelamatkan tugas mulia yang harus diembannya.
6. Tidak adanya konsensus ataupun kesamaan persepsi mengenai otonomi tersebut akan menyebabkan terjadinya kondisi yang tidak menentu. Oleh karena itu, saat ini dibutuhkan suatu pemahaman secara nasional yang utuh mengenai otonomi yang dapat menggalang peran seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), di mana setiap kelompok harus bisa menunjukkan toleransi atau kesediaan berkorban.
7. Untuk itu, upaya penyamaan persepsi tentang otonomi tersebut yang disertai dengan alasan yang logis. Salah satu argumentasi yang tepat adalah bahwa mengapa perguruan tinggi harus melakukan perubahan kearah otonomi adalah dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Di era Revolusi Industry 4.0 dengan kecepatan perubahan global pasti membutuhkan sumber daya manusia berkualitas, yakni orang yang memiliki kemampuan yang adaptif dan fleksibel, mempunyai kemampuan belajar sepanjang hayat, kritis, inovatif, kreatif dan mampu bekerjasama.
8. Pada tataran institusi pendidikan, semisal perguruan tinggi, berlaku hal yang sama. Perguruan tinggi harus mampu lebih adaptif dan lentur/luwes, dengan kemampuan fasilitas untuk merespons setiap perubahan dengan cepat. Perguruan tinggi harus dapat mendeteksi secara dini perubahan yang akan terjadi dan mempunyai kapasitas untuk mengembangkan program baru ataupun menutup program yang sudah ada sesuai perkembangan yang ada pada masyarakat.

9. Untuk dapat melakukan hal tersebut di atas, maka perguruan tinggi harus mempunyai otonomi dalam kadar yang cukup signifikan. Dengan adanya otonomi tersebut maka perguruan tinggi dapat merancang kurikulumnya dan melakukan perubahan terhadap kurikulum tersebut, dapat melakukan pengelolaan staf/personil disesuaikan dengan beban kerja yang ada (termasuk relokasi/mutasi/penugasan lain), dapat sumber daya yang ada disesuaikan dengan perubahan yang terjadi, dan mampu mengubah struktur manajemen yang memungkinkan otonomi dilaksanakan dengan baik.
10. UNP sebagai salah satu perguruan tinggi setidaknya memiliki dua keuntungan dengan adanya otonomi. Pertama, tingkat akuntabilitas yang lebih tinggi. Kedua, adanya peluang pemerintah untuk menerapkan kebijakannya kepada perguruan tinggi. Kedua keuntungan tersebut agak sulit dipahami karena pemahaman otonomi selama ini seolah-olah memberikan kebebasan yang seluas-luasnya.
11. Pendekatan otonomi dalam pendanaan perguruan tinggi ditekankan kepada perhitungan berbasis keluaran (*output*) dan bukan berbasis masukan (*input*). Untuk ini perlu pendefinisian keluaran secara cermat dan dapat digunakan oleh masyarakat untuk mengukur keluaran yang dihasilkan oleh perguruan tinggi dalam bentuk jumlah lulusan, mutu lulusan dan relevansinya dengan kebutuhan nasional. Hal ini untuk menunjukkan akuntabilitas publik terhadap dana yang digunakan oleh perguruan tinggi. Pendanaan yang berbasis masukan (misalnya berdasarkan jumlah dosen) mempunyai risiko yang lebih besar kearah penyalahgunaan karena akan lebih banyak digunakan untuk kepentingan pribadi dosen dan tidak mengarah kepada produktivitas lembaga. Akibatnya efisiensi penggunaan dana tidak dapat tercapai.
12. Dengan adanya otonomi memungkinkan pemerintah untuk menetapkan kebijakannya secara lebih tegas kepada perguruan tinggi, hal ini tampaknya kontradiksi namun apabila dilihat dari mekanisme pendanaan pemerintah yang didasarkan kepada keluaran maka perguruan tinggi dapat diarahkan supaya memperhatikan kepentingan nasional.
13. Terdapat beberapa kepentingan nasional yang menjadi perhatian perguruan tinggi. Misalnya, kontribusi kepada pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan otonomi daerah. Kemudian adanya responsif terhadap perkembangan/perubahan tuntutan duniakerja. Selain itu, juga ada perluasan wawasan peserta didik melalui program lintas disiplin. Promosi dan mengamankan bidang-bidang studi unggulan dan penting serta langka juga dapat dilakukan. Tujuannya adalah untuk mencapai peningkatan mutu dan

keunggulan. Seterusnya, mengamankan pendidikan bagi mereka yang kurangmampu. Terakhir adalah adanya peningkatan efisiensi dalam pemanfaatan sumberdaya.

14. Mekanisme pendanaan pemerintah untuk perguruan tinggi akan diarahkan berbasis keluaran yang ditujukan agar kebijakan tersebut di atas dapat diemban oleh perguruan tinggi.
15. Untuk dapat mencapai sasaran kebijakan tersebut di atas, maka perguruan tinggi perlu mempunyai fasilitas/kemungkinan untuk beroperasi secara otonom (misalnya dalam hal kurikulum, ketenagaan dan keuangan) dan mempunyai kapasitas serta kemauan untuk melaksanakannya (secara manajerial). Fasilitas dimaksud harus diberikan dalam suatu kerangka legislatif yang menjamin konsistensi seluruh pihak yang terkait. Kapasitas manajerial harus dibentuk di dalam perguruan tinggi itu sendiri.
16. Berbagai perubahan dapat terjadi secara komprehensif untuk keberhasilan pelaksanaan otonomi. Misalnya, adanya perubahan kebijakan pemerintah terhadap pendidikan tinggi. Kemudian adanya kerangka legislatif dan pengaturan tentang hakekat otonomi. Selanjutnya, adanya kebutuhan akan akuntabilitas, dan adanya mekanisme pendanaan, dan yang terakhir, adanya kesiapan perguruan tinggi untuk mengemban otonomi.
17. Hambatan pelaksanaan otonomi di beberapa negara terjadi karena fokus perhatiannya hanya pada satu atau dua aspek tersebut di atas tanpa memperhatikan aspek lainnya. Untuk keberhasilan otonomi, diperlukan adanya pembenahan seluruh aspek tersebut diatas.

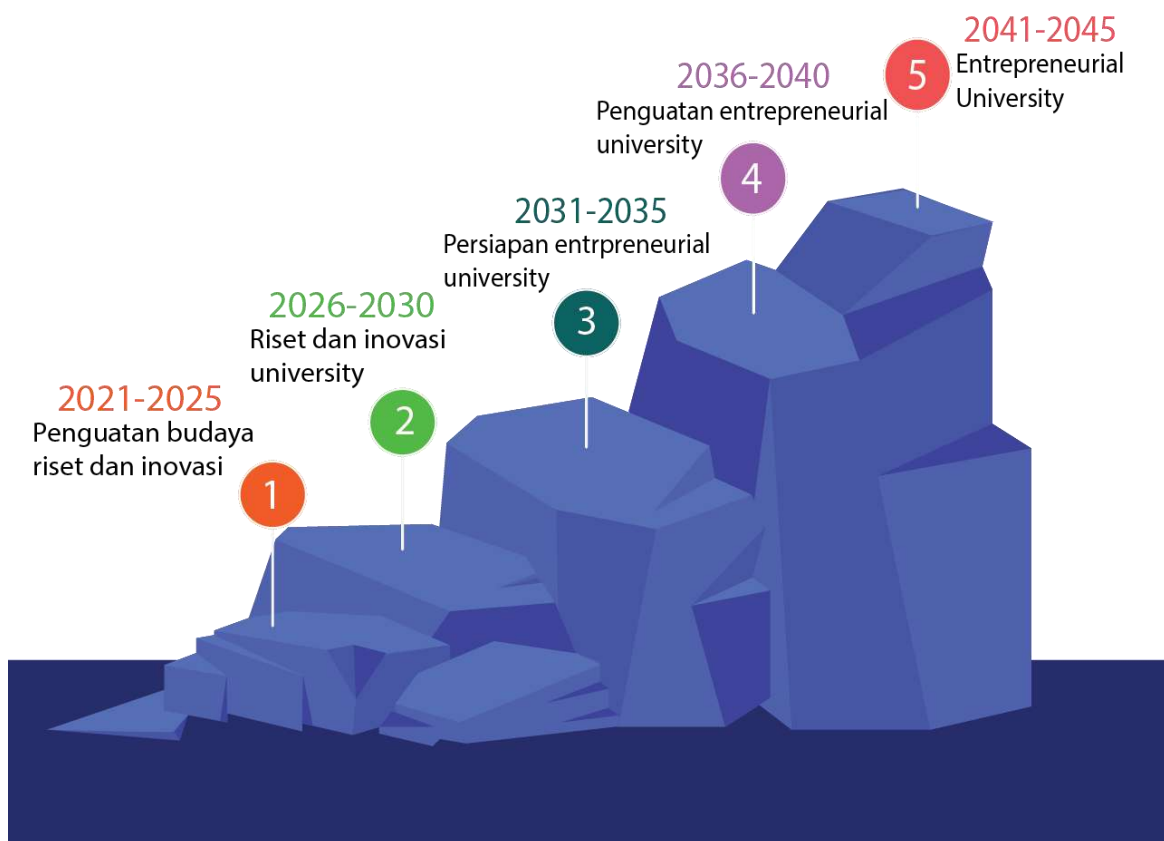
Perubahan PTN menjadi PTN-BH akan memberikan manfaat, namun juga mempunyai risiko. PTN-BLU yang menjadi PTN-BH mempunyai dua kemungkinan, kemungkinan pertama dapat berkembang dengan baik sehingga memberikan manfaat yang lebih besar bagi pembangunan bangsa. Namun PTN-BLIU saat ini juga, (a) dapat tidak berkembang sehingga perubahan status tidak memberi manfaat yang signifikan bagi peningkatan peran PTN tersebut. Oleh sebab itu, perlu dirumuskan dan didesain penyelesaian yang komprehensif jika risiko ini terjadi. (b) PTN-BH menjadi unit komersial yang menyimpang dari tugasnya dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi. Beberapa kekhawatiran yang berpotensi menyebabkan konflik akibat beralihnya perguruan tinggi negeri ke perguruan tinggi berbadan hukum juga bisa muncul. Komersialisasi perguruan tinggi muncul melalui sumbangan biaya pendidikan yang semakin tinggi. Untuk mengantisipasinya perlu kebijakan yang ditetapkan oleh universitas diawasi dengan baik oleh Wali Amanat melalui peran Komite Audit.

Komersialisasi juga dapat muncul dari usaha yang didirikan PTN-BH sebagai sumber pendapatan perguruan tinggi yang bersangkutan. Biaya pendidikan tinggi yang semakin mahal dapat berakibat rakyat kecil dengan ekonomi lemah memiliki peluang yang kecil untuk dapat mengenyam pendidikan tinggi. Risiko lainnya adalah kemungkinan terjadinya ketidakharmonisan hubungan antar ketiga organ di PTN-BH yaitu antara Wali Amanat, Rektor, dan Senat Akademik.

BAB VIII

TAHAPAN RPJP DAN INDIKATOR KINERJA

Pembangunan UNP merupakan proses berkelanjutan dari satu tahapan sampai pada tahapan selanjutnya. Sesuai dengan arah pengembangan UNP pada tahun 2045 atau Indonesia Emas, UNP sudah berkembang menjadi salah satu Universitas Unggul dan bermartabat di dunia dengan ditandai oleh keberadaan UNP pada posisi QS ranking 500 dunia. Rencana Pembangunan Jangka Panjang UNP di rancang dalam 25 tahun mulai 2021 sampai tahun 2045. Oleh sebab itu RPJP ini di bagi ke dalam lima tahapan dan setiap tahapannya dalam lima tahun. Setiap tahapan tersebut disusun Rencana Strategis Universitas. Dengan demikian, RPJP UNP akan diturunkan ke dalam lima Rencana Strategis. Sebagai gambaran tahapan pembangunan UNP diperlihatkan pada gambar 8.1.



Gambar 8.1. Milestone Pengembangan Universitas Negeri Padang

Berdasarkan *milestone* di atas maka tahapan pengembangan Universitas Negeri Padang (UNP) dapat digambarkan sebagai berikut.

8.1 Tahap Pertama (Tahun 2021-2025); Penguatan Budaya Riset dan Inovasi

Berdasarkan evaluasi capaian pengembangan UNP sampai tahun 2020, Universitas Negeri Padang sudah mencapai berbagai kemajuan dibanding tahun-tahun sebelumnya. Sejak tahun 2017 Universitas telah mengalokasikan anggaran 15% untuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hasilnya diketahui bahwa publikasi internasional tahun 2018 sebanyak 650 artikel menjadi 1.405 artikel tahun 2019 atau meningkat sebanyak 116%. Demikian juga dengan HKI yang terdaftar tahun 2018 sebanyak 326 buah meningkat menjadi 367 buah, atau sebanyak 10%. *Prototype* industri tahun 2018 berjumlah 5 buah dan tahun 2019 terdapat peningkatan menjadi sepuluh buah. Produk inovasi yang dihasilkan dari penelitian tahun 2018 sebanyak empat buah dan tahun 2019 juga sebanyak empat buah inovasi yang dihasilkan. Oleh sebab itu, pada tahapan pertama ini pengembangan universitas di arahkan pada penguatan budaya riset dan inovasi.

Prioritas pengembangan UNP pada tahap pertama (2021-2025) diarah pada empat prioritas yaitu pertama transformasi kelembagaan dari Badan Layanan Umum (BLU) ke PTN-BH. Untuk itu, dibutuhkan berbagai kebijakan yang mendukung terlaksana transformasi yang baik. Prioritas kedua pengembangan juga diarahkan pada peningkatan pendapatan di luar uang kuliah tunggal (UKT). UNP memiliki berbagai potensi baik yang berbentuk usaha terkait akademik dan usaha yang tidak terkait langsung dengan akademik. Prioritas ketiga adalah membangun budaya riset dan inovasi di kalangan dosen UNP, maka pengembangan UNP diarahkan pada pengembangan kualitas sumberdaya manusia sebagai peneliti, pengembangan laboratorium, membangun kerjasama dengan berbagai penerbit jurnal terindeks scopus, mendorong kerjasama penelitian dengan institusi dalam dan luar negeri, baik pemerintah, NGO, dan industri. Penelitian dosen diarahkan pada peningkatan jurnal terindeks scopus, paten dan inovasi. Pengembangan PUI terus dilakukan sehingga PUI digital pembelajaran dan makanan Minangkabau yang telah ada berkembang dengan baik. Penelitian inovasi di arahkan pada upaya menghasilkan produk substitusi impor, pemanfaatan teknologi tepat guna yang diarahkan pada pengembangan UMKM, dan penguatan produk ekspor. Pada tahap pertama ini juga di bangun rekognisi dosen UNP dengan membangun kerjasama baik bidang akademik dan non akademik. Prioritas keempat adalah implementasi merdeka belajar dan kampus merdeka yang persiapannya sudah dimulai tahun 2020 ini. Agar implementasi berjalan dengan baik diperlukan berbagai kebijakan dan kerjasama yang lebih luas baik dengan sesama perguruan tinggi maupun dengan pemerintah, masyarakat dan dunia industri.

Indikator capaian hasil dari pengembangan tahap pertama ini diharapkan akan terbangun budaya riset dan inovasi. Publikasi dosen sebagian besar sudah dapat dipublikasikan pada jurnal internasional terindeks scopus, paten dosen meningkat tajam, produk inovasi dari penelitian dan pengabdian pada masyarakat dosen meningkat, pembelajaran berbasis riset dan inovasi, sitasi karya ilmiah dosen meningkat dan buku yang diterbitkan berbasis riset dan pengabdian pada masyarakat. Rekognisi dosen didalam dan diluar negeri meningkat, sehingga *academic reputation* dosen UNP semakin tinggi. Dampak dari seluruh pembangunan tahap pertama ini adalah bahwa riset dan inovasi sudah menjadi kebiasaan bagi dosen, setiap dosen sudah memiliki publikasi di jurnal internasional terindeks scopus minimal satu per dosen. Jumlah mahasiswa tepat waktu terus meningkat, lulusan yang langsung bekerja meningkat secara signifikan, dan mahasiswa berwirausaha bertambah secara signifikan. Demikian juga dengan sitasi karya ilmiah, jumlah produk inovasi yang di gunakan masyarakat dan industri meningkat. Dengan capaian tersebut diharapkan UNP pada tahap pertama ini sudah berada pada peringkat 500 di Asia dan 1000 di dunia berdasarkan QS *ranking*.

8.2 Tahap Kedua (Tahun 2026-2030); Riset dan Inovasi University

Pada tahap kedua ini Universitas Negeri Padang (UNP) sudah menjadi riset *university* (*Research University*). Tahap kedua ini merupakan lanjutan dari tahap pertama yang telah berhasil membangun budaya riset dan inovasi di kalangan dosen universitas. Pengembangan universitas terus dilakukan berdasarkan evaluasi capaian tahap pertama. Sebagai riset *university*, riset dan pengembangan terutama bidang pendidikan sudah menjadi kompetensi inti (*core competency*) universitas.

Perioritas pengembangan UNP diarahkan untuk semakin memantapkan program-program yang dapat memperkuat eksistensi universitas dalam riset dan inovasi bidang pendidikan. Program kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bidang pendidikan terus ditingkatkan baik dengan lembaga atau instansi daerah, nasional maupun internasional. Dosen UNP telah mempunyai rekognisi pada lembaga pendaan riset internasional demikian juga dengan industri dan pemerintah. Oleh sebab itu, pada tahap ini pengembangan universitas diarahkan pada penguatan jaringan riset dan inovasi bidang pendidikan dengan berbagai lembaga dan industri. Pembelajaran berbasis riset dan pengabdian pada masyarakat terus ditingkatkan demikian juga dengan pengembangan *platform* pembelajaran digital yang merupakan kompetensi inti UNP. Keterlibatan mahasiswa dalam

kegiatan riset terus ditingkatkan, sehingga lulusan semakin kreatif dan inovatif. Hasil riset dan inovasi diarahkan pada pembangunan kreativitas mahasiswa sehingga jumlah wirausahawan muda semakin meningkat.

Indikator keberhasilan tahap kedua ini dapat dilihat dalam berbagai bentuk, antara lain; jumlah mahasiswa berwira usaha mencapai 50% dari lulusan, penelitian dosen yang menghasilkan paten dan inovasi lebih dari 50%. Pendapatan dari riset kerjasama dan kerjasama pengabdian dengan berbagai lembaga dan industri menjadi salah satu *income generating* universitas. Pembelajaran mahasiswa tidak hanya membahas teori tetapi sudah lebih banyak bersumber pada hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Buku yang dihasilkan dosen yang berasal dari penelitian semakin meningkat. Di samping itu, publikasi riset pada jurnal internasional terindex minimal satu orang pertahun. Jumlah lulusan yang langsung bekerja juga sudah melebihi 50%, demikian juga riset inovasi dosen yang sudah dipakai sudah semakin banyak. Salah satu sumber pendapatan universitas berasal dari hasil *royalty* inovasi dosen universitas. Pada tahap ini universitas sudah memiliki *science techno park* yang merupakan jaringan *tripleholix* dengan *networking* dengan pemerintah, dan pengusaha. UNP pada tahap ini diperkirakan sudah berada pada peringkat 250 di Asia dan 800 di dunia berdasarkan *QS ranking*.

8.3 Tahap Ketiga (Tahun 2031-2035); Persiapan *Entrepreneurial University*

Pengembangan UNP pada tahap ketiga ini di arahkan untuk persiapan menjadi *Entrepreneurial University*. Keberhasilan pengembangan tahap kedua akan menjadi dasar kuat bagi universitas untuk mempersiapkan diri jadi *Entrepreneurial University*. Universitas akan lebih banyak berperan dalam pembangunan bangsa baik pengetahuan, sosial, budaya, kemanusiaan, teknologi dan pembangunan ekonomi. Dalam kondisi *disruptive technology* dan *disruptive Innovation* saat ini dan masa datang, daya saing suatu bangsa sangat ditentukan oleh peran perguruan tinggi untuk menciptakan inovasi di berbagai bidang.

Prioritas pengembangan universitas pada tahap ketiga ini adalah melanjutkan keberhasilan yang telah dicapai pada tahap kedua dimana universitas riset sudah tercapai. Untuk mencapai *entrepreneurial university* diperlukan berbagai transformasi organisasi, pembelajaran, kepemimpinan dan tata kelola universitas. Pengembangan jaringan dengan pemerintah, pengusaha dan juga masyarakat sebagai pemakai untuk menjamin terciptanya *quadruple helix of knowledge*.

Indikator pengembangan pada tahap ketiga ini antara lain; peningkatan penelitian dan pengabdian kerjasama dengan lembaga pendanaan, baik pemerintah maupun industri, meningkatnya paten, meningkatnya inovasi, meningkatnya peran STP dengan dalam bentuk *quadruple helix of knowledg*, meningkatnya publikasi internasional terindeks Scopus, meningkatnya reputasi akademik dosen, meningkatnya kontribusi lulusan dalam pembangunan ekonomi, meningkatnya rekognisi lulusan di masyarakat, meningkatnya PS terakreditasi internasional, meningkatnya jumlah mahasiswa berwirausaha, meningkatnya jumlah mahasiswa asing, meningkatnya jumlah dosen asing, meningkatnya jumlah dosen yang menjadi pembicara dalam forum ilmiah nasional dan internasional, meningkatnya jumlah implementasi kerjasama dengan pemerintah dan industri, meningkatnya jumlah mahasiswa yang mengikuti belajar di tempat praktek, mahasiswa berwirausaha, mahasiswa membangun desa, mahasiswa yang berprestasi, mahasiswa yang terlibat dalam memecahkan masalah kemanusiaan, mahasiswa membuat proyek mandiri dan mahasiswa terlibat penelitian dosen.

8.4 Tahap Keempat (Tahun 2036-2040); Penguatan *Entrepreneurial University*

Pengembangan UNP untuk tahap keempat adalah melanjutkan program prioritas pada tahun ketiga sehingga tercipta penguatan untuk mencapai *entrepreneurial university*. Peranan universitas dalam pembangunan pendidikan, ilmu pengetahuan, budaya, sosial, kemanusiaan, teknologi dan ekonomi terus dilanjutkan sehingga rekognisi dosen dan universitas di masyarakat baik lokal, nasional, dan internasional semakin tinggi. Universitas semakin berperan dalam menghasilkan lulusan yang berdaya saing dan mampu berkontribusi dalam pembangunan bangsa dengan melahirkan wirausahawan muda yang kreatif dan inovatif, menghasilkan riset yang mampu mengembangkan IPTEK dan inovasi yang dapat meningkatkan ekonomi bangsa dan membuka lapangan kerja dengan menciptakan produk baru yang memperkuat pengembangan UMKM, substitusi impor dan penguatan produk ekspor.

Prioritas pengembangan pada tahap keempat ini adalah memperkuat hasil pengembangan pada tahap ketiga. Pembelajaran yang berbasis riset dan industri (*teaching industry*), melakukan riset dan inovasi yang berbasis pada kebutuhan pengembangan UMKM dan bersifat *low technology*, substitusi impor dan pengembangan produk ekspor, melakukan pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian, memperkuat implementasi kerjasama dengan dunia industri dan pemerintah, dan masyarakat (pemakai) produk inovasi yang dihasilkan (*quadruple helix of knowledge*). Secara terus menerus dilakukan peningkatan

publikasi internasional di jurnal internasional *terindex scopus*, meningkatkan *academic reputation*, *employee reputation*, meningkatkan jumlah mahasiswa program pascasarjana, meningkatkan jumlah mahasiswa asing, meningkatkan, kerjasama internasional baik dengan perguruan tinggi, lembaga pendanaan riset internasional, dan pemerintah, serta meningkatkan jumlah program studi terakreditasi internasional.

Indikator keberhasilan pada tahap keempat ini dapat diukur dari ranking UNP di Asia pada QS *ranking* beradapa pada posisi ke 150 dan dunia pada posisi 600. Jurnal internasional terindeks *Scopus* sudah ada di setiap fakultas, jumlah lulusan yang bekerja pada institusi dan perusahaan internasional terus meningkat, jumlah lulusan berwirausaha terus meningkat, pendapatan dari riset kerjasama dengan pemerintah, industri dan lembaga pendanaan internasional sudah menjadi salah satu sumber utama universitas, pendapatan dari usaha terkait akademik dan non-akademik sudah menjadi unggulan, setiap dosen sudah mampu melakukan publikasi pada jurnal internasional terindek *scopus* minimal dua per tahun, STP sudah berkembang dengan baik, jumlah prodi terakreditasi internasional lebih dari 50%, jumlah mahasiswa pascasarjana sudah dominan, jumlah mahasiswa asing disetiap prodi meningkat secara signifikan, dan kerjasama internasional yang terimplementasi dengan baik.

8.5 Tahap Kelima (Tahun 2041-2045); *Entrepreneurial University*

Pengembangan tahun kelima dari periode Rencana Pembangunan Jangka Panjang UNP sudah memasuki *entrepreneurial university*. Arah pengembangan terus melanjutkan tahapan keempat yang sudah berhasil dicapai dengan baik. Pada tahun 2045 juga merupakan tahun emas bagi bangsa Indonesia karena berada pada 100 tahun kemerdekaan Indonesia. Pada periode ini UNP sudah mampu memberikan kontribusi yang semakin besar bagi pembangunan pendidikan, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pembangunan sosial, budaya, kemanusiaan dan pembangunan ekonomi. UNP pada periode ini diharapkan sudah menjadi salah satu perguruan tinggi yang maju di Indonesia.

Priotitas pengembangan pada tahap kelima ini terus melanjutkan pengembangan, capaian dan kinerja periode sebelumnya. Prioritas pengembangan pada tahap ini juga terus melanjutkan prioritas pengembangan tahap keempat. Pembelajaran berbasis *teaching industry* dengan berbasiskan riset inovatif terus diperkuat, demikian juga dengan riset yang bertujuan menghasilkan publikasi di jurnal internasional terindek *scopus*, paten, dan inovasi dengan mengutamakan pendanaan dari perusahaan (*industry*), pemerintah, dan pendanaan

internasional. Pengembangan STP dengan pendekatan *quadruple helix of knowledge* terus dilakukan. Universitas juga terus meningkatkan perannya dalam pembangunan pendidikan, pengembangan IPTEK, pembangunan sosial dan budaya, keterlibatan dalam pemecahan masalah sosial dan kemanusiaan serta pembangunan ekonomi bangsa.

Indikator capaian pengembangan pada tahap ini tetap seperti pada periode keempat namun dengan kinerja capaian yang semakin baik. Pada periode ini UNP diharapkan sudah berada pada posisi ranking 100 di Asia dan 500 dunia berdasarkan QS ranking. Hal ini ditunjukkan oleh *academic reputation* yang sudah baik, *employee reputation* yang tinggi, sitasi karya ilmiah dosen sudah tinggi, jumlah mahasiswa asing disetiap prodi sudah signifikan, jumlah mahasiswa pascasarjana meningkat, lulusan umumnya sudah langsung bekerja di berbagai perusahaan, institusi dalam dan utamanya internasional, lulusan yang berwirausaha sudah meningkat secara signifikan, publikasi karya ilmiah dosen pada jurnal terindeks scopus meningkat secara signifikan, keberadaan STP universitas sudah berkontribusi baik, pendapatan universitas sudah mengandalkan pada kerjasama riset, usaha akademik dan nonakademik lainnya, kinerja mahasiswa di tingkat internasional sudah meningkat secara signifikan. Pada tingkat nasional UNP sudah menjadi universitas yang menjadi pilihan masyarakat untuk belajar dan dosen UNP juga sudah menjadi rujukan bagi berbagai lembaga pemerintah, perusahaan, dan NGO nasional dan internasional.

Tabel 8.1. Prioritas dan Indikator Kinerja Program Pengembangan

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
1	Tahap Pertama (2021-2025) Penguatan Budaya Riset dan Inovasi	Transformasi kelembagaan dari Badan Layanan Umum (BLU) ke PTN-BH	1. Berfungsinya OTK PTNBH 2. Disetujuinya Statuta UNP 3. Terlaksananya Tata kelola UNP sebagai PTNBH secara efektif dan efisien 4. Terlaksananya sistem penjaminan mutu	1. Rangking 500 di Asia di bidang pendidikan 2. 1000 QS <i>World University ranking</i> di bidang pendidikan

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
		Kemandirian finansial	Jumlah pendapatan UNP dari Masyarakat (selain Mahasiswa)	
		Membangun budaya riset dan inovasi	1. Jumlah publikasi di jurnal internasional terindeks scopus 2. Jumlah mahasiswa tepat waktu 3. Lulusan yang langsung bekerja 4. Jumlah mahasiswa berwirausaha 5. Jumlah jurnal internasional 6. Jumlah sitasi karya ilmiah 7. Jumlah produk inovasi bidang pendidikan yang digunakan masyarakat dan IDUKA	
		Implementasi merdeka belajar dan kampus merdeka	1. Jumlah mahasiswa yang mengambil mata kuliah antar prodi dalam UNP 2. Jumlah mahasiswa yang mengambil mata kuliah di luar UNP 3. Jumlah mahasiswa yang ikut program membangun desa 4. Jumlah mahasiswa berwirausaha 5. Jumlah mahasiswa melakukan riset 6. Jumlah mahasiswa mengikuti program kemanusiaan 7. Jumlah mahasiswa mengikuti proyek mandiri 8. Jumlah mahasiswa praktek industri	

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
2	Tahap Kedua (2026-2030) Riset <i>University</i>	Peningkatan program kerjasama penelitian dan PKM	1. Jumlah penelitian kerjasama 2. Jumlah Pendapatan dari kerjasama riset dan kerjasama pengabdian 3. Jumlah publikasi jurnal internasional terindeks Scopus 4. Jumlah HKI dan paten 5. Jumlah Sitasi 6. Jumlah jurnal internasional 7. Jumlah inovasi dosen 8. Jumlah buku berbasis penelitian dan PKM	1. Rangking 250 di Asia 2. 800 QS <i>World University ranking</i>
		Rekognisi dosen	1. Tingkat kredibilitas dalam kepakaran bidang tridharman baik nasional dan internasional 2. Jumlah dosen yang kepakarannya diakui di tingkat nasional dan internasional	
		Peningkatan pembelajaran berbasis riset dan pengabdian pada masyarakat	1. Jumlah mahasiswa berprestasi 2. Jumlah mahasiswa berwira usaha 3. Jumlah lulusan yang langsung bekerja 4. Jumlah lulusan yang bekerja di lembaga bereputasi internasional 5. Tingkat kepuasan pengguna	
		Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan riset	1. Jumlah mahasiswa yang melakukan riset 2. Jumlah inovasi mahasiswa	

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
3	Tahap Ketiga (2031-2035) Persiapan <i>Entrepreneurial University</i>	Melanjutkan program tahap kedua	1. Jumlah penelitian kerjasama 2. Pendapatan dari riset kerjasama dan kerjasama pengabdian 3. Publikasi riset pada jurnal internasional terindeks Scopus 4. Jumlah paten dosen 5. Jumlah inovasi dosen 6. Jumlah buku berbasis penelitian dan PKM 7. Jumlah Inovasi sudah digunakan 8. Tingkat kredibilitas rekognisi UNP 9. Jumlah publikasi di jurnal internasional terindeks scopus 10. Jumlah mahasiswa tepat waktu 11. Lulusan yang langsung bekerja 12. Jumlah mahasiswa berwirausaha 13. Jumlah produk inovasi yang digunakan masyarakat dan industri 14. Tingkat kredibilitas dalam kepakaran bidang tridharma baik nasional dan internasional 15. Jumlah dosen yang kepakarannya diakui di tingkat nasional dan internasional	1. Rangking 200 di Asia 2. 700 QS <i>World University ranking</i>
		Pengembangan networking dengan pemerintah, industri dan masyarakat	1. Jumlah implementasi kerjasama dengan pemerintah, industri, dan masyarakat 2. Jumlah riset dan PKM	

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
			didanai pemerintah 3. Jumlah riset didanai industri 4. Jumlah riset didanai lembaga nasional dan internasional lainnya 5. Jumlah PUI 6. Jumlah STP 7. Jumlah dana kemitraan	
		Peningkatan peran UNP dalam pembangunan bangsa	1. Kontribusi UNP dalam IPTEK 2. Kontribusi UNP dalam Pemecahan masalah kemanusiaan, sosial dan budaya 3. Kontribusi UNP dalam pembangunan ekonomi	
4	Tahap Keempat (2036-2040) Penguatan <i>Entrepreneurial University</i>	Pembelajaran yang berbasis riset dan industri (<i>teaching industry</i>)	1. Jumlah Lulusan yang langsung bekerja 2. Jumlah Lulusan berwirausaha 3. Jumlah lulusan yang bekerja di lembaga bereputasi internasional 4. Kepuasan pengguna lulusan 5. Jumlah dana yang berasal dari kemitraan pelaksanaan tridharma	1. Rangking 150 di Asia 2. 600 QS <i>World University ranking</i>
		Melakukan riset dan inovasi yang berbasis pada kebutuhan pengembangan UMKM dan bersifat <i>high technology</i>	1. Jumlah inovasi yang digunakan UMKM 2. Jumlah UMKM binaan berbasis <i>high technology</i>	
		Substitusi impor dan pengembangan produk ekspor	1. Jumlah inovasi substitusi impor 2. Jumlah inovasi berorientasi ekspor	

No	Tahapan Pengembangan	Prioritas Pengembangan	Indikator Kinerja Program	Sasaran Utama
5	Tahap Kelima (2041-2045) <i>Entrepreneurial University</i>	Pembelajaran berbasis teaching industri dengan berbasiskan riset inovatif terus diperkuat	1. <i>Academic reputation</i> yang sudah baik 2. <i>Employee reputation</i> yang tinggi 3. Jumlah mahasiswa internasional 4. <i>Faculty international</i>	1. Rangking 100 di Asia 2. 500 QS <i>World University ranking</i>
		Pengembangan STP dengan pendekatan <i>quadruple helix of knowledge</i>	Jumlah STP kolaborasi antara Peneliti, pemerintah, produsen dan pasar	

BAB IX

PENUTUP

Rencana jangka panjang pengembangan UNP disusun sebagai acuan dalam pengembangan universitas selama 25 tahun mulai tahun 2021 sampai tahun 2045. Penyusunan RPJP ini didasarkan pada evaluasi diri UNP dengan kondisi tahun 2020. Analisis juga didasarkan pada kondisi eksternal yang menunjukkan bahwa UNP berada dalam perkembangan teknologi (*industry revolution 4.0*) dan inovasi (*disruptive innovation*) yang sangat tinggi serta persaingan yang sangat ketat.

Kondisi tersebut menyebabkan UNP harus memiliki rancangan dalam empat tahapan yang digambarkan dalam *milestone* pengembangan universitas sampai tahun 2045. Tahapan pertama (2021-2025) pengembangan universitas diarahkan untuk penguatan budaya riset dan inovasi. Tahapan kedua (2026-2030) pengembangan universitas diarahkan untuk menjadi universitas riset dan inovasi (*research university*). Tahap ketiga (2031-2035) pengembangan universitas diarahkan untuk persiapan menjadi *entrepreneurial university*. Tahapan keempat (2036-2040) pengembangan universitas diarahkan untuk penguatan *entrepreneurial university*. Sedangkan tahapan kelima (2041-2045) pengembangan universitas diarahkan untuk menjadi *entrepreneurial university*.

Dari tahapan pengembangan tersebut, kemudian dirancang program prioritas setiap tahapan. Prioritas setiap tahapan dirancang dengan berkelanjutan mulai dari kondisi saat ini sampai pada tahun 2045 pada saat usia kemerdekaan Indonesia berada pada usia 100 tahun sebagai tahun emas kemerdekaan Indonesia. Indikator kinerja juga dirancang setiap tahapan dengan tetap memperhatikan keberlanjutan indikator mulai tahapan pertama sampai tahapan kelima. UNP pada tahun kelima direncanakan sudah berada pada posisi ranking ke 100 di Asia dan ranking 500 dunia versi QS *ranking*.