



RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS NUSA CENDANA *2021 - 2025*

DAFTAR ISI

	Halaman
Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Daftar Tabel	iii
Daftar Gambar	iv
Bab I. Pendahuluan	1
1.1. Kondisi Umum	1
1.1.1. Kinerja Pendidikan dan Pengajaran	4
1.1.2. Bidang Penelitian	13
1.1.3. Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	32
1.1.4. Sumber Daya Manusia	40
1.1.5. Bidang Kelembagaan	44
1.1.6. Bidang Kerjasama	46
1.2. Kinerja Manajemen Dan Sistem Informasi	49
1.2.1. Kinerja Manajemen BLU	49
1.2.2. Sistem Informasi	50
1.3. Potensi dan Permasalahan	53
1.3.1. Identifikasi Faktor Internal	53
1.3.2. Identifikasi Faktor Eksternal	57
1.3.3. Penilaian Faktor Internal dan Eksternal SWOT	60
1.4. Tantangan dan Pengembangan	77
Bab II. Visi, Misi dan Tujuan	80
2.1. Visi	80
2.2. Misi	82
2.3. Tata Nilai	83
2.3.1. Integritas	83
2.3.2. Kreatif dan Inovatif	83
2.3.3. Inisiatif	84
2.3.4. Pembelajar	84
2.3.5. Menjunjung Meritokrasi	85
2.3.6. Terlibat Aktif	85
2.3.7. Tanpa Pamrih	85
2.4. Tujuan.....	86
2.5. Sasaran Strategis	86
Bab III. Arah Kebijakan, Strategi, Dasar Hukum dan Kerangka Kelembagaan 88	
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi	88
3.2. Kerangka Regulasi	91
3.3. Kerangka Kelembagaan	91
3.3.1. Struktur Organisasi	92
3.3.2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia	93
3.3.3. Reformasi Birokrasi	96
Bab IV. Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	105
4.1. Target Kinerja	105
4.2. Kerangka Pendanaan	110
Bab V. Penutup	114

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Jumlah Program Studi pada Tahun 2014-2019	5
1.2. Status Akreditasi Program Studi pada Tahun 2019	6
1.3. Jumlah Mahasiswa Terdaftar di Undana Tahun 2014 – 2019	8
1.4. Jumlah Lulusan Undana Tahun 2014 – 2019	9
1.5. Indikator Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan Strata-1 Undana	11
1.6. Peta jalan penelitian Undana 2016-2020	15
1.7. Indikator Kinerja Penelitian Undana	17
1.8. Rekapitulasi Kerjasama Undana, tahun 2015 – 2019	29
1.9. Sumber dan Jumlah Dana Penelitian 2014 – 2019	32
1.10. Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM*) Menurut Sumber Pembiayaan Tahun 2014-2019.....	34
1.11. Jumlah dana pengabdian 2014 – 2019	35
1.12. Jumlah dan Rasio Mahasiswa/Dosen Tahun 2014 – 2019	41
1.13. IKU kelembagaan Undana	44
1.14. Sistem Informasi Undana	52
1.15. Analisis SWOT Faktor Internal dan Eksternal Undana	60
1.16. Matriks Analisis SWOT	68
1.17. Nilai Capaian Undana dalam Klasterisasi PT 2019 dan 2020	77
2.1. Keterkaitan visi, misi, tujuan dan sasaran strategis	87
3.1. Proyeksi kebutuhan SDM Undana sampai Tahun 2024	95
4.1. Program Strategis, Indikator Kinerja Program Strategis dan Indikator Kinerja Kegiatan.....	105
4.2. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis Undana 2020	111
4.3. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis undana 2021 – 2024	111
4.4. Proyeksi Penerimaan Undana	112
4.5. Rencana Sumber Pembiayaan tahun 2020 – 2024	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1	Tahapan Road Map Undana untuk mencapai Visi 2025	3
2	Jumlah permintaan masuk Undana 2014-2019	7
3	Jumlah Mahasiswa Baru Undana Tahun 2014-2019	8
4	Jumlah lulusan per fakultas per periode wisuda tahun 2019	9
5	Perkembangan Persentase Kelulusan Undana Tahun 2014 - 2019	10
6	Persentase masa tunggu lulusan	12
7	Jumlah Publikasi Internasional	19
8	Peringkat dan Jumlah Dosen Undana di SINTA Tahun 2019	19
9	HaKI yang didaftarkan	20
10	IKK Prototipe Undana tahun 2018	21
11	Jumlah Penelitian Undana	22
12	Jumlah sitasi karya ilmiah 2014-2019	23
13	Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional	41
14	Jumlah Dosen Undana Menurut Jenjang Pendidikan	42
15	Jumlah Dosen Undana yang telah Tersertifikasi	43
16	Jumlah Prodi di Undana berdasarkan Peringkat Akreditasi	45
17	Grand Design Sistem Informasi Administrasi Terpadu	51
18	Matriks Kuadran Posisi Analisis SWOT	67
19	Struktur Organisasi Universitas Nusa Cendana	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum

Terdorong oleh kesadaran rakyat Nusa Tenggara Timur (NTT) tentang pentingnya pendidikan bagi suatu bangsa yang sedang membangun, beberapa tokoh masyarakat NTT memprakarsai berdirinya perguruan tinggi di NTT. Keinginan tersebut mendapat sambutan baik dari pemerintah pusat, yang ditandai dengan kunjungan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Republik Indonesia Dr. Ir. Tajib Hadiwijaya di Kupang pada tanggal 2 Juli 1962.

Menindaklanjuti dukungan tersebut, dibentuklah panitia inti pendiri universitas negeri di Kupang yang diketuai oleh W.J. Lalamentik (Gubernur NTT pada waktu itu), dilengkapi lima seksi yang anggotanya terdiri dari pejabat dan tokoh masyarakat. Upaya ini terwujud dengan keluarnya Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 111 Tahun 1962 Tanggal 28 Agustus 1962, yang menetapkan berdirinya universitas negeri yang berkedudukan di Kupang terhitung mulai tanggal 1 September 1962, yang kemudian diresmikan pada tanggal 17 September 1962. Ketika itu panitia persiapan juga mengusulkan tiga nama yang akan diberikan pada universitas negeri ini, yaitu: Nusa Cendana, Paraja, dan Liurai. Dari ketiga nama yang diusulkan, terpilih nama Nusa Cendana berdasarkan surat Keputusan Presiden RI Nomor 67 Tahun 1963, Tanggal 23 April 1963. Inilah nama universitas negeri pertama dan satu-satunya di NTT pada masa itu.

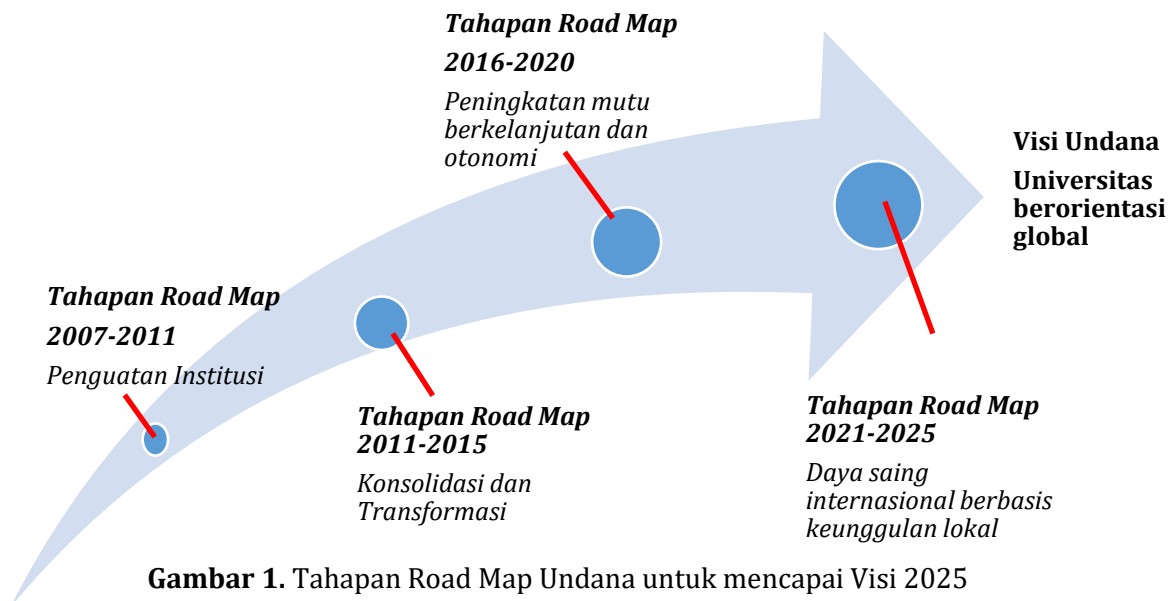
Berdasarkan surat penetapan Menteri PTIP RI, universitas negeri di Kupang hanya menaungi empat fakultas yakni: Fakultas Pertanian, Fakultas Peternakan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan. Namun, karena keterbatasan tenaga dan fasilitas, hanya dua fakultas yang beroperasi, yakni: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan dan ditunjang oleh hanya 21 tenaga pengajar dari berbagai instansi pemerintah yang ada di NTT, khususnya di Kupang.

Seiring perjalanan waktu, Undana mengalami perkembangan yang signifikan, termasuk dalam aspek kelembagaan dimana jumlah fakultas dan prodi bertambah secara signifikan. Salah satu bentuk komitmen yang memiliki nilai tercetus pada tahun 1999 dengan dibentuknya Panitia Persiapan Pembukaan Program Pascasarjana dengan Surat Keputusan Rektor Undana Nomor 82 Tahun 1999. Selanjutnya, berdasarkan surat Dirjen Dikti Nomor 2571/D/2001 Tanggal 2 Agustus 2001, perihal Ijin Penyelenggaraan Program Studi Pembangunan Peternakan Jenjang Program Strata-2 (S2) pada Universitas

Nusa Cendana, maka pada Tahun Akademik 2001/2002, Undana membuka empat program studi strata-2, yakni: (1) Program Magister Pembangunan Peternakan, (2) Program Magister Administrasi Publik, (3) Program Magister Pengelolaan Sumber Daya Alam dan Lingkungan, dan (4) Program Magister Humaniora. Sejak tahun 2015 Undana telah memiliki 47 (empat puluh tujuh) program studi (S1), 8 (delapan) program studi Pascasarjana (S2) dan 2 (dua) Program Doktor (S3). Sebagai universitas negeri tertua di NTT, Undana terus bekerja keras untuk memperkuat perannya dalam pengembangan pendidikan tinggi, penelitian dan pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan demikian diharapkan Undana menjadi Universitas yang mandiri dan berada digaris depan dalam pengembangan ipteks bersama institusi pendidikan lainnya, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Dalam kaitan dengan pengembangannya, Undana telah menetapkan pola ilmiah pokok sebagai pusat keunggulan global pengembangan kawasan lahan kering kepulauan. Pengembangan pola ilmiah pokok tersebut sesuai dengan eksistensi lokus Undana di Provinsi NTT sebagai provinsi kepulauan yang wilayah daratannya didominasi oleh lahan kering dengan iklim semiringkai; iklim yang bercirikan curah hujan rendah dan eratik (sekitar 700 mm/tahun atau lebih tetapi dengan variasi antar tahun 20 – 50%), suhu tinggi, radiasi matahari tinggi, evaporasi tinggi, kesuburan tanah relatif rendah, dan tipe vegetasi savana. Kondisi ini mengakibatkan tumbuhnya sistem perladangan tebas bakar dan peternakan lepas. Kawasan semiringkai di dunia hanya terdapat di wilayah Provinsi NTT, bagian timur Provinsi NTB, dan bagian selatan wilayah Provinsi Maluku. Kondisi semacam ini memberikan keuntungan bagi Undana di dalam merancang dan menata pengembangan ipteks yang bersifat unggul dan khas. Dalam kekhasan itulah Undana terus mendorong pengembangan kawasan lahan kering kepulauan secara konsisten untuk mencapai keunggulan komparatif dan kompetitif, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Undana, berdasarkan berbagai kecenderungan eksternal dan kondisi eksisting internal, sebagaimana uraian terdahulu, merumuskan sebuah agenda perubahan yang terencana. Agenda Perubahan ini dikemas dalam bentuk road map pengembangan Undana (tahun 2007–2025) yang di *break down* ke dalam 4 tahapan Road Map yang menjadi tema rencana strategis (renstra) dan rencana kerja tahunan untuk mencapai visi Undana yaitu **Universitas berorientasi global** ada tahun 2025, seperti terlihat pada Gambar berikut.



Gambar 1. Tahapan Road Map Undana untuk mencapai Visi 2025

Dalam kurun waktu 2016-2020 sebagai bagian tahap III dari Road Map pengembangan Undana bertemakan **peningkatan mutu berkelanjutan dan otonomi**, terjadi pemberlakuan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) dari 2017 sampai sekarang berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dengan berakhirnya tahap III Road Map pengembangan Undana, Rencana kerja tahun 2020 ini harus mampu menjadi baseline perencanaan rencana strategis (Renstra) pengembangan Undana dalam memasuki tahap IV Road Map Undana yaitu **daya saing internasional berbasis keunggulan lokal**. Secara spesifik, pencapaian kriteria kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi di Undana sebagai PTN Satker BLU menjadi rujukan utama dalam pengembangan kebijakan dan rencana kerja tahun 2020 serta target capaian Renstra 2020-2024.

Capaian kinerja di bidang tridharma perguruan tinggi sepanjang kurun waktu 2015-2019 menunjukkan bahwa standar kualitas penyelenggaraan pendidikan, terutama pemenuhan akreditasi institusi dan program studi, sudah ada peningkatan walaupun masih belum memenuhi target yang diharapkan. Selain itu, produktivitas jumlah penelitian yang didanai, luaran penelitian berupa publikasi artikel pada jurnal internasional terujuk dan terindeks telah terjadi peningkatan walaupun masih belum mampu mendongkrak peringkat Undana berdasarkan aspek penelitian dan publikasi ilmiah. Dalam bidang manajemen, modernisasi pengelolaan.

Aset dan fasilitas serta penerapan sistem informasi terintegrasi akademik dan non akademik masih menjadi bidang yang perlu perbaikan dan perhatian serius. Di sisi lain, opini laporan keuangan BLU per 31 Desember 2019 yang telah meraih predikat **Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)** perlu dipertahankan melalui tatakelola yang transparan dan akuntabel. Selanjutnya, dalam hal kemahasiswaan, prestasi mahasiswa dalam bidang

akademik masih perlu mendapat perhatian. Prestasi mahasiswa dalam berbagai kompetisi, khususnya di bidang penalaran, minat, dan bakat baik di tingkat nasional maupun internasional, masih belum memuaskan dan perlu ditingkatkan. Kinerja keseluruhan Undana pada tahun 2019 yang menjadi baseline penetapan rencana kerja tahun 2020 dan rencana strategis 2020-2024 dijabarkan sebagai berikut.

1.1.1. Kinerja Pendidikan dan Pengajaran

(a) Program Studi

Jumlah program studi di Undana mengalami peningkatan sebesar 23,91% yaitu dari 51 prodi pada tahun 2014 menjadi 57 prodi pada tahun 2019. Kondisi ini tidak berubah dibandingkan jumlah Program studi pada tahun 2018. Ke lima puluh tujuh prodi tersebut terdiri dari 47 Prodi S-1; 8 Prodi S-2 dan 2 Prodi S-3. Adapun pada tahun 2018, Undana berhasil membuka Program Studi Vokasi (D3) Teknik Tenun Ikat sebagai salah satu program studi di Fakultas Sains dan Teknik. Adanya peningkatan jumlah program studi pada lima tahun terakhir tidak terlepas dari meningkatnya kemampuan sumberdaya internal, terutama dosen yang memenuhi kualifikasi bidang ilmu dan jenjang pendidikan sebagai prasyarat pengembangan dan pendirian fakultas ataupun prodi baru.

Tabel 1.1 menyajikan jumlah program studi per fakultas dan pascasarjana tahun 2014-2019. Prodi sebagai ujung tombak pengembangan ilmu dan unit akademik terdepan yang melayani kebutuhan mahasiswa harus memiliki standar pengelolaan manajemen pendidikan tinggi berdasarkan ukuran-ukuran manajerial yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Standar dimaksud adalah standar nasional pendidikan tinggi (SN-Dikti) dan Standar pendidikan tinggi Undana yang telah menjadi rujukan dalam kualifikasi akreditasi program studi dan akreditasi institusi pendidikan tinggi.

Tabel 1.1. Jumlah Program Studi pada Tahun 2014-2019

Fakultas	Jumlah Program Studi					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sarjana (S-1) dan Vokasi (D-3)						
1. FKIP	18	18	18	18	18	18
2. Hukum	1	1	1	1	1	1
3. FISIP	5	5	5	5	5	5
4. Faperta	3	3	3	3	3	3
5. Fapet	1	1	1	1	1	1
6. FKM	1	2	2	2	2	2
7. FST	10	10	10	10	11	11
8. FK	1	1	1	1	1	1
9. FKH	1	1	1	1	1	1
10. FEB	-	3	3	3	3	3
11. FKP	-	2	2	2	2	2
Pasca Sarjana						
Magister (S-2)	8	8	8	8	8	8
Doktoral (S-3)	2	2	2	2	2	2
Total	51	57	57	57	58	58

Pada tahun 2018, berdasarkan Surat Keputusan BAN-PT No. 38/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2018, Undana telah memperoleh pengakuan Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) dengan peringkat **Baik Sekali**. Hasil ini nantinya akan menjadi acuan pelaksanaan reakreditasi AIPT Undana pada tahun 2025 yang akan datang untuk memperoleh peringkat **Unggul**.

Perkembangan status PS menurut kategori akreditasi, tampaknya belum menunjukkan peningkatan status yang cukup signifikan dibandingkan kondisi tahun 2018. Dari 57 PS S-1 dan 1 PS D-3 yang ada saat ini sebanyak, 5 PS masih memiliki status terakreditasi **Baik** dan 1 PS D-3 yang sedang melakukan akreditasi. Atau dengan kata lain bahwa sebanyak 41 PS S-1 telah terakreditasi **Baik Sekali**, dan 1 PS S-1 terakreditasi **Unggul**. Selanjutnya untuk S-2, dari sebanyak 8 PS, terdapat 1 PS yang sementara dalam proses pengajuan reakreditasi, sementara 7 PS telah mengantongi akreditasi **Baik Sekali**. Sedangkan untuk 2 PS S-3, salah satunya telah memperoleh akreditasi **Baik sekali**. Kategori akreditasi Program studi di Undana dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2. Status Akreditasi Program Studi pada Tahun 2019

No	Jenjang Program Studi	Status Akreditasi				Jumlah
		Unggul	Baik Sekali	Baik	Tanpa Status	
1	Prodi D-3	-	-	1*	-	1
2	Prodi S-1	1	41	5	-	47
3	Prodi S-2	-	7	-	1	8
4	Prodi S-3	-	1	1*	-	2
Jumlah		1	49	7	1	58

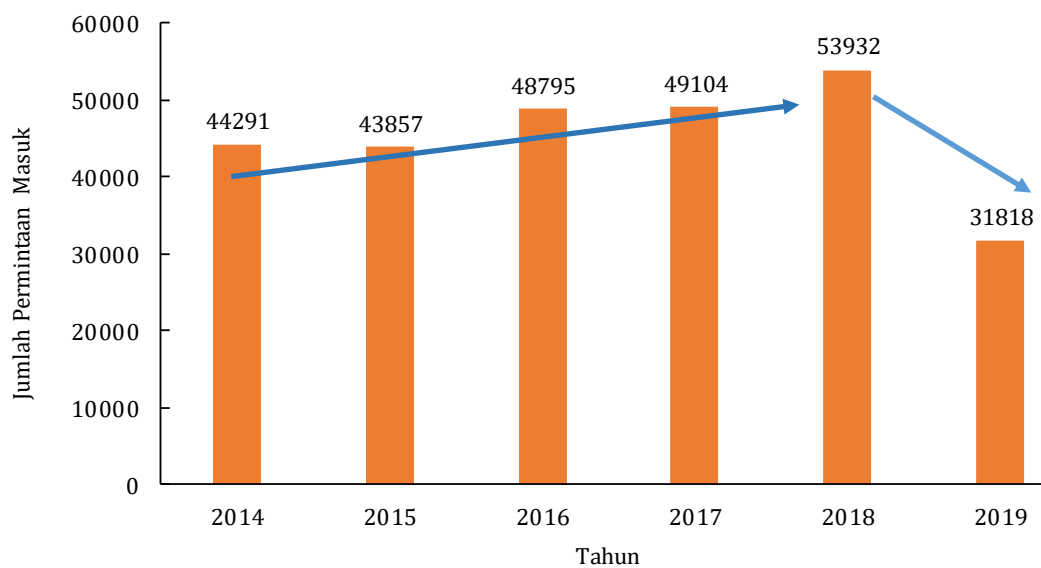
Ket : * status akreditasi sementara

Gambaran kinerja status akreditasi PS yang menumpuk pada status **Baik Sekali** mengindikasikan bahwa masih diperlukan upaya-upaya menyangkut pembenahan sistem administrasi, infrastruktur dan terutama layanan tridharma yang lebih memadai. Mengingat bahwa dengan adanya peningkatan status akreditasi PS, merupakan kondisi yang cukup baik dalam meningkatkan posisi tawar Undana umumnya dan PS khususnya dalam ikut serta mengembangkan kualitas SDM. Demikian juga keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah direncanakan di dalam rencana strategis Undana sebelumnya, diharapkan semakin terus ditingkatkan sehingga peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi dapat terlaksana dengan baik.

(b) Mahasiswa

Kondisi internal di bidang kemahasiswaan terus berkembang sejalan dengan dinamika perkembangan dunia pendidikan, di samping kondisi internal Undana. Dalam konteks ini, kebijakan penerimaan mahasiswa baru diterapkan dengan berfokus pada kualitas *input*, di samping tetap memperhatikan pula aspek pemerataan akses. Oleh karena itu, proses perekrutan dan seleksi mahasiswa baru, selain dilakukan melalui jalur nasional (SNMPTN dan SBMPTN), juga dilakukan melalui jalur mandiri.

Kebijakan tersebut sejalan dengan posisi Undana sebagai lembaga pendidikan tinggi nasional di daerah yang turut bertanggung jawab dalam mewujudkan akses pendidikan tinggi bagi sebanyak mungkin calon mahasiswa. Perkembangna jumlah permintaan masuk Undana dapat dilihat pada Gambar sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 2 berikut.

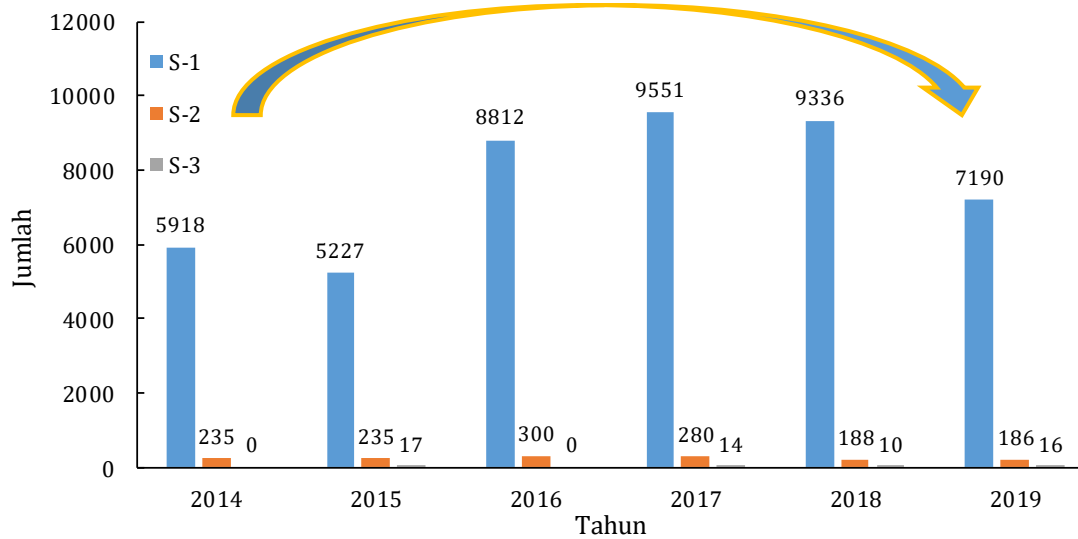


Gambar 2. Jumlah permintaan masuk Undana 2014-2019

Jumlah mahasiswa baru cenderung meningkat sejak tahun 2015 sampai dengan Tahun 2018 dan mengalami penurunan yang cukup signifikan pada Tahun 2019. Peningkatan jumlah permintaan masuk sampai dengan Tahun 2018 karena berkaitan erat dengan adanya kebijakan pemerintah yang mengalihkan mahasiswa dari beberapa lembaga pendidikan swasta yang awal penerimaannya cacat prosedur, di samping penugasan pemerintah untuk menyelenggarakan program peningkatan kualifikasi guru dan perubahan Undana dari satker menjadi satker yang menerapkan PK-BLU serta penyelenggaraan kelas non-reguler yang sifatnya afirmatif dan kelas khusus (kerjasama), seperti Program PDD, Program PPKHB, STKIP Sumba Barat daya dan Betun, dan Kelas Khusus Kepolisian (Serse) yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi di bidang hukum, Kelas Khusus Anggota DPRD Kota Kupang dan KPU Provinsi NTT.

Adapun beberapa kemungkinan alasan terjadinya penurunan jumlah permintaan masuk pada tahun 2019, antara lain: Secara Nasional jumlah pendaftar Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) 2019 menurun ketimbang tahun 2018; Menurunnya kuota siswa yang bisa mendaftar melalui SNMPTN; Perubahan Pola Tes; Undana tidak lagi menyelenggarakan Program Pendidikan di Luar Domisili (PDD), program PPKHB, dan Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP); dan juga beberapa alasan internal lain seperti peningkatan UKT, status akreditasi prodi favorit seperti ekonomi pembangunan dan Manajemen, ketersediaan kuota yang terbatas bagi

prodi favorit. Jumlah mahasiswa baru Undana dari Tahun 2014-2019 dapat dilihat pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Jumlah Mahasiswa Baru Undana Tahun 2014-2019

Akumulasi dari mahasiswa baru dan mahasiswa lama memperlihatkan status total mahasiswa Undana secara keseluruhan yang juga meningkat sejak tahun 2014-2019 (Tabel 1.3). Pada tahun 2014, tercatat jumlah mahasiswa Undana sebanyak 23.118 orang dan meningkat menjadi sebanyak 29.334 orang pada tahun 2019 atau mengalami peningkatan rata-rata sebesar 6%/tahun. Dengan penambahan jumlah mahasiswa, tentunya diperlukan tambahan sarana dan prasarana yang memadai sehingga diharapkan dapat menampung lonjakan jumlah mahasiswa terdaftar sekaligus termasuk pemberian layanan yang lebih memadai.

Tabel 1.3. Jumlah Mahasiswa Terdaftar di Undana Tahun 2014 - 2019

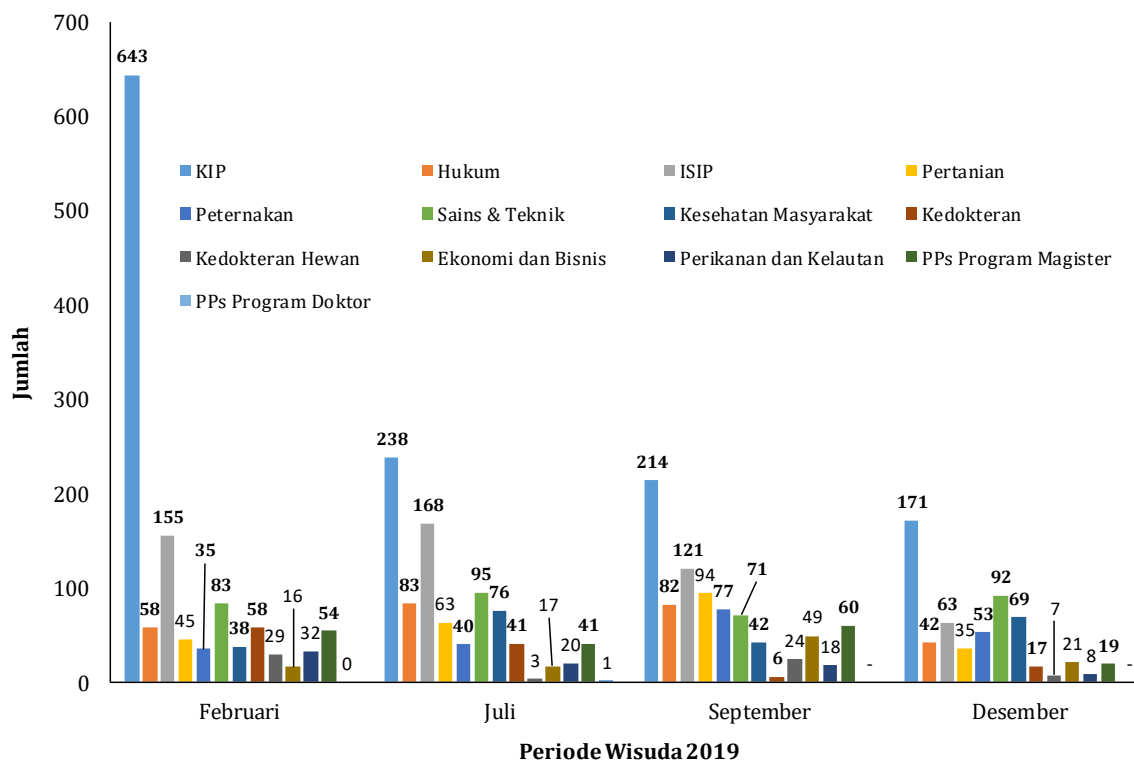
Jenjang Strata	2014	2015	2016	2017	2018	2019
S-1	22.471	22.635	26.017	27.859	27.114	29.334
S-2	635	667	693	635	789	389
S-3	12	26	48	62	49	60
Total	23.118	23.328	26.758	28.556	27.952	29.783

Keseimbangan antara jumlah *input* dan *output* selalu diupayakan melalui kebijakan percepatan studi dan peningkatan jumlah lulusan, seperti remedial, penerapan semester pendek dan pembatasan masa bimbingan skripsi/tesis. Remedial dan penerapan semester pendek telah memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk

perbaiki nilai. Demikian juga pembatasan masa bimbingan telah mendorong mahasiswa dan para pembimbing lebih motivasi menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Penerapan kebijakan diatas untuk pendukung pelaksanaan KKNI di Undana yang telah berjalan sejak tahun 2015. Secara umum, sejak tahun 2014 sampai dengan 2019 jumlah lulusan mengalami fluktuasi tiap tahunnya dan tersaji pada Tabel 1.4 dan Gambar 4 yang memberikan informasi lulusan tahun 2019 per Fakultas.

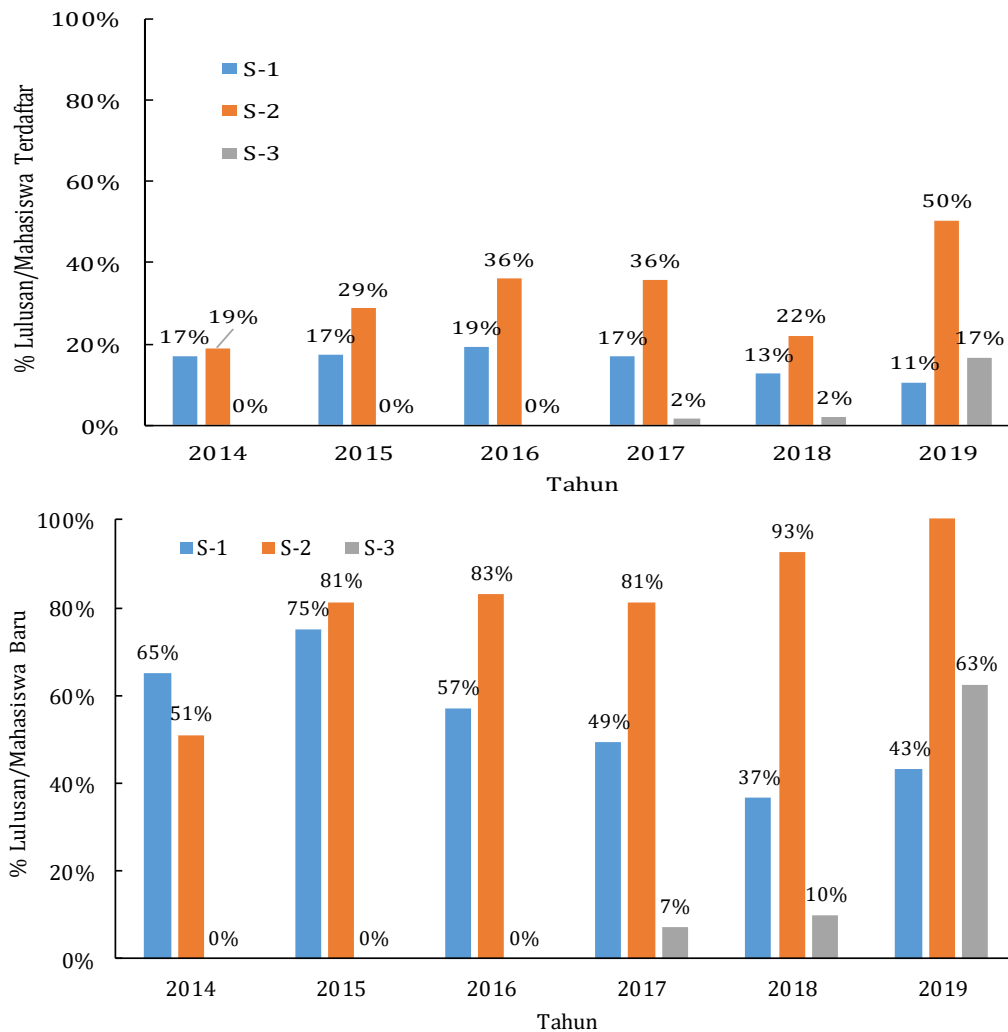
Tabel 1.4. Jumlah Lulusan Undana Tahun 2014 – 2019

Jenjang Strata	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Strata -1	3.840	3.912	5.022	4.701	3.412	3.097
Strata -2	120	191	249	227	174	196
Strata -3	0	0	0	1	1	10
Total	3.960	4.103	5.271	4.929	3.587	3.303



Gambar 4. Jumlah lulusan per fakultas per periode wisuda tahun 2019

Dengan memperbandingkan jumlah lulusan dengan mahasiswa terdaftar dan mahasiswa baru pada masing-masing strata, memperlihatkan bahwa terdapat kecenderungan yang fluktuatif pada presentase kelulusan dari kedua jenjang strata yang ada, seperti tersaji pada Gambar 5 berikut ini.



Gambar 5. Perkembangan Persentase Kelulusan Undana Tahun 2014 - 2019

Fenomena yang dapat dijelaskan dari gambaran persentase kelulusan di atas, bahwa khusus pada jenjang strata-1 tentunya diperlukan penataan yang lebih baik, khususnya pada kurikulum serta peningkatan motivasi kepada mahasiswa melalui mekanisme dan proses pembimbingan yang diberikan. Sementara untuk jenjang strata-2, sudah barang tentu situasi ini perlu terus didorong sehingga persentase kelulusan dapat lebih ditingkatkan lagi di waktu yang akan datang. Sebab dengan meningkatnya persentase kelulusan, diperkirakan dapat menjadi situasi yang kondusif dalam meningkatkan jumlah kapasitas daya tampung, termasuk meningkatkan aspek posisi tawar Undana bagi stakeholder pada umumnya.

Kinerja pendidikan terukur melalui beberapa indikator, antara lain: indeks prestasi kumulatif (IPK), angka efisiensi edukasi (AEE), dan lama masa studi (LMS). Perkembangan IPK menunjukkan kecenderungan fluktuatif, dengan rata-rata capaian pada tahun 2018 sebesar 3,28. Capaian ini, jika merujuk pada standar IPK nasional (2,75),

dapat disimpulkan bahwa sebagian besar lulusan Undana memiliki IPK di atas standar yang ditetapkan secara nasional. Namun capaian ini belum berbanding lurus dengan capaian pada indikator AEE dan LMS (Tabel 1.5).

Sejalan dengan capaian IPK tersebut, AEE sebagai ukuran tingkat efisiensi penyelenggaraan pendidikan yang memberikan gambaran tentang persentase mahasiswa yang tamat tepat waktu, juga menunjukkan peningkatan yang positif sejak tahun 2014, meskipun belum mendekati posisi ideal 25%. Namun demikian, AEE tersebut mencerminkan adanya peningkatan kualitas manajemen pendidikan di Undana yang terus dibenahi untuk mendorong peserta didik agar menjadi lebih proaktif memacu diri dalam proses pembelajaran sesuai dengan perubahan pendekatan pembelajaran yang berorientasi *student centre learning* (SCL). Demikian juga dari sisi LMS, rataan mahasiswa masih menghabiskan waktu lebih dari 5 (lima) tahun sehingga perlu dilakukan kebijakan percepatan masa studi untuk lebih mendorong ketercapaian AEE yang ideal.

Tabel 1.5. Indikator Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan Strata-1 Undana

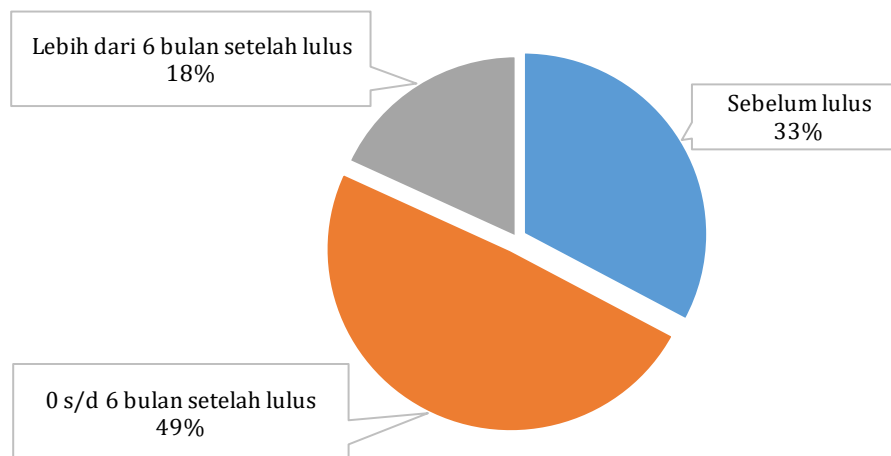
Indikator	2014	2015	2016	2017	2018	2019
IPK	3,15	3,15	3,48	3,30	3,30	3,35
AEE	17%	17%	19%	18%	13%	11%
LMS	10,14	10,74	10,68	9,87	10,92	10,92

Kepuasan mahasiswa terhadap layanan kemahasiswaan tergolong baik. Rataan kepuasan mahasiswa terhadap layanan kemahasiswaan mencapai 83%. Tingkat kepuasan tersebut didapatkan dari survai, mencakup: manfaat program kreativitas mahasiswa (PKM) sebagai program Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, kegiatan LKTM dan LKTI, sistem pelayanan perpustakaan, ketersediaan buku, jurnal, dan fasilitas dalam perpustakaan, kinerja BEM dan BLM universitas maupun fakultas, kinerja DPM universitas dan fakultas, dan kinerja himpunan mahasiswa jurusan (HMJ) di fakultas.

Gambaran kepuasan mahasiswa yang ada walaupun relatif cukup tinggi, akan tetapi secara sadar masih memerlukan banyak pembenahan terhadap semua fasilitas penunjang yang tersedia. Hal ini penting agar supaya suasana akademik yang diharapkan semakin hari semakin baik dapat tercapai secara optimal.

(c) Peta Lulusan

Masa tunggu lulusan menunjukkan kecenderungan positif karena waktu tunggu masuk dunia kerja sebelum lulus dan sampai dengan 6 bln setelah lulus mencapai 82% (Gambar 6). Kondisi ini didukung oleh perubahan pola pikir lulusan yang tidak lagi berorientasi menjadi PNS. Realitas menunjukkan sebagian lulusan Undana di sektor-sektor swasta, bahkan menjadi wirausahawan sukses. Perubahan orientasi ini sejalan dengan kebijakan penataan dan perampingan birokrasi pemerintahan sehingga memperkecil peluang untuk menjadi PNS dan juga filosofi Kampus Merdeka-Merdeka Belajar dimana mahasiswa diberikan kebebasan untuk memperkaya diri dengan kemampuan pendukung lainnya yang dapat diperoleh di luar program studi guna mendorong mahasiswa untuk menguasai berbagai keilmuan yang berguna untuk memasuki dunia kerja.



Gambar 6. Persentase masa tunggu lulusan

Penurunan masa tunggu dari seorang lulusan Undana untuk meraih pertama kalinya pekerjaan, merupakan prestasi yang harus terus dijaga bahkan ditingkatkan kedepan. Menopang akan rencana dimaksud, maka upaya peningkatan kerjasama Undana dengan instansi pemerintah baik pusat maupun daerah serta lembaga non-pemerintah dan dunia usaha merupakan terobosan yang akan dilaksanakan secara lebih intensif. Bahkan menjadikan Undana sebagai sarana promosi kerja dari dunia usaha dan atau instansi pemerintah dan non-pemerintah terkait melalui event-event penting seperti *Job Fair Event* kiranya dapat mulai dikembangkan di waktu-waktu yang akan datang.

1.1.2. Bidang Penelitian

Undana telah menerapkan kebijakan dan sistem pengelolaan terkait kinerja penelitian. Kebijakan dan sistem pengelolaan penelitian tersebut mencakup empat aspek yakni:

1. Kebijakan Dasar Penelitian

Kebijakan dasar bidang penelitian di Undana mengacu pada:

- a. Statuta Undana Tahun 2009
- b. Renstra Undana Tahun 2015 – 2019
- c. Rencana Induk Penelitian 2016 – 2020

Kebijakan penelitian ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari kebijakan nasional penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perguruan tinggi yang diatur dalam:

- a. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
- b. Undang-Undang Guru dan Dosen No 14 Tahun 2005;
- c. Permenristekdikti Nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi;
- d. Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- e. Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kemendikbud 2020-2024;
- f. Pedoman Pengelolaan Desentralisasi Penelitian Perguruan Tinggi DRPM Kemenristekdikti.

2. Sistem pengelolaan penelitian

Sistem pengelolaan penelitian di Undana berada di bawah tanggung jawab Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M). LP2M merupakan unsur pembantu pimpinan universitas yang mengkoordinasikan, memantau dan menilai pelaksanaan kegiatan penelitian yang dilaksanakan oleh dosen Undana baik secara internal maupun secara eksternal melalui kerjasama penelitian di tingkat lokal, nasional maupun internasional. LP2M juga ikut serta mengusahakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan administrasi sumber daya yang diperlukan untuk menunjang pengelolaan penelitian di Undana.

Agar pengelolaan penelitian tersebut selaras dengan kebutuhan institusi dan dapat mengantisipasi perubahan kondisi eksternal yang selalu dinamis, maka pengelolaan penelitian di Undana mengacu pada visi Lembaga Penelitian Undana Tahun 2016-2026 yaitu: “Terwujudnya Lembaga Penelitian Undana yang berdaya saing dan berwawasan global dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk menunjang Tri Dharma perguruan tinggi dan meningkatkan kontribusinya bagi pembangunan” dan visi Undana yakni Universitas berorientasi global.

3. Arah dan Fokus

Arah penelitian Undana dituangkan dalam Rencana Induk Penelitian Undana (periode 2011-2015 dan periode 2016-2020) dimana arah kebijakan penelitian dapat mempercepat Undana dalam mewujudkan cita-citanya sebagai satu pusat keunggulan (*center of excellence*) global pengembangan kawasan semiringkai kepulauan dan kepariwisataan. Dalam Road Map penelitian, Undana telah menyusun pula tema-tema penelitian yang menjadi fokus penelitian di Undana. Tema penelitian tersebut berfokus pada 9 bidang penelitian unggulan yang merupakan hasil kombinasi dari fokus penelitian Kementerian Riset dan Teknologi (RISTEK) yang diadopsi Undana dan fokus penelitian penciri Undana, yaitu :

- pengembangan pertanian Lahan Kering dan wisata pertanian (agrotourisme),
- pengembangan perikanan dan kelautan serta wisata bahari secara berkelanjutan,
- pengembangan pariwisata,
- peningkatan kondisi sosial, ekonomi dan kewilayahan berbasis pembinaan dan pemberdayaan masyarakat daerah kepulauan,
- pengembangan humaniora, pendidikan dan kebudayaan,
- pengembangan rekayasa sipil, energi dan teknologi informatika,
- pengembangan upaya adaptasi dan mitigasi kebencanaan dan perubahan iklim global,
- pengembangan ilmu-ilmu dasar,
- pengembangan derajat kesehatan masyarakat dan veteriner serta pelayanan kesehatan di wilayah kepulauan semi ringkai dan rawan bencana.

Setiap tema penelitian memiliki jenis penelitian unggulan dan penelitian terobosan yang disusun dengan tujuan selain untuk pengembangan substansi IPTEKS, juga untuk menyiapkan model-model hilirisasi hasil-hasil penelitian sehingga hasil

penelitian nantinya tidak hanya sebatas untuk dipublikasi ilmiah tapi juga dapat aplikasikan dan dirasakan kemanfaatannya langsung bagi Pemda, LSM, international agencies dan masyarakat. Tema penelitian berikut dengan peta jalannya disajikan pada tabel 1.6.

Tabel 1.6 Peta jalan penelitian Undana 2016-2020

No	Payung Penelitian	Rencana Penelitian yang akan dicapai dalam Tahun					
		Bidang Prioritas	2016	2017	2018	2019	2020
1	Pengembangan pertanian lahan kering, wisata pertanian (agrotourism) di wilayah kepulauan tropika semi- arid menuju ketahanan dan kedaulatan pangan wilayah;	Penelitian teknologi budidaya pertanian efisien air serta pola-pola terpadu (Penelitian Unggulan)	Inventarisasi dan reinventarisasi	Inventarisasi	Verifikasi model	Penerapan model	Pengembangan model
		Mendukung NTT propinsi jagung (Penelitian Terobosan)	Implementasi model	Pengembangan model	Pengembangan model	Pengembangan model	Inovasi baru
2	Pengembangan perikanan dan kelautan serta wisata bahari secara berkelanjutan	Budidaya laut (Penelitian Unggulan)	Inventarisasi potensi sumberdaya ikan dan non ikan yang dapat dibudidayakan dalam mendukung pangan daerah	Pemetaan potensi sumberdaya ikan dan non ikan ekonomis penting yang telah dibudidayakan di NTT	Pemetaan potensi sumberdaya ikan dan non ikan spesifik lokasi untuk kepentingan budidaya laut	Studi kelayakan pengembangan budidaya laut	Penentuan prioritas pengembangan budidaya laut
		Budidaya laut (Penelitian Terobosan)	penyakit dan agen penyebab penyakit pada ikan dan non ikan yang hidup di air laut, payau dan tawar	Inventarisasi bahan- bahan di laut yang dapat berperan dalam pengendalian penyakit (anti bakteri laut)	Uji anti bakteri skala laboratorium	Pengobatan terhadap ikan dan non ikan yang terkena penyakit	Pencegahan dan penanggulangan penyakit yang menyerang ikan dan non ikan yang dibudidayakan
3	Pengembangan Pariwisata dengan memanfaatkan eksotisme wilayah dengan berbasis pada upaya konservasi sumberdaya alam, lingkungan hidup dan wisata	Potensi wisata berbasis SDA (Penelitian Unggulan)	Inventarisasi dan konservasi ex-situ/in-situ	Identifikasi potensi setiap pulau	Wilayah Timor dan sekitarnya	Wilayah Sumba dan sekitarnya	Wilayah Flores dan sekitarnya
		Pengembangan sistem pariwisata (Penelitian Terobosan)	identifikasi	Modeling	Pengelolaan partisipatif	Rencana pengelolaan terpadu	Pengendalian (monev)
4	Peningkatan kondisi sosial, ekonomi dan kewilayahan berbasis pembinaan dan pemberdayaan masyarakat daerah kepulauan dan beranda depan NKRI sebagai daerah yang memiliki wilayah perbatasan negara	Model pengembangan sosial dan ekonomi serta potensi daerah perbatasan (Penelitian Unggulan)	Pengkajian potensi sosial, politik dan ekonomi dalam penentuan desa dan kelurahan penerima program pro poor.	Kajian evaluatif tingkat keberhasilan/ dampak model pemberdayaan dan partisipasi sosial, politik, manajemen dan ekonomi stakeholder dalam pembangunan pro poor.	Pengembangan Model pemberdayaan sosial, politik, lembaga ekonomi dan manajemen yang adaptif.	Pengembangan kelompok kolaboratif multi pihak dalam pemberdayaan pro poor (desa-kota)	Pengembangan jaringan sosial, politik dan ekonomi pro rakyat miskin
		Mendukung NTT sebagai propinsi koperasi dan pariwisata (Penelitian Terobosan)	Analisis Kebijakan dan kebutuhan	Studi Kelayakan Model pengembangan Koperasi dan pariwisata di NTT	Implementasi model kemitraan kemitraan Pemerintah, Swasta, dan PT dalam pengembangan koperasi dan Pariwisata di NTT	Inovasi model Manajemen dan pengembangan koperasi dan pariwisata di NTT	Inovasi model manajemen koperasi dan pariwisata di NTT

No	Payung Penelitian	Rencana Penelitian yang akan dicapai dalam Tahun					
		Bidang Prioritas	2016	2017	2018	2019	2020
5	Pengembangan humaniora, pendidikan dan kebudayaan sebagai pembentukan karakter bangsa dan masyarakat yang memiliki integritas pribadi dan ketahanan budaya.	<p>Penelitian dan pengembangan PUG Perempuan dan anak dalam berbagai bidang kehidupan (Penelitian Unggulan)</p> <p>Penelitian tentang Gender, perempuan dan anak : lingkungan dan perubahan iklim (Penelitian Terobosan)</p>	<p>Isu2 gender, perempuan dan anak</p> <p>Penelitian tentang Gender, perempuan dan anak : masalah perbatasan</p>	<p>Kajian hukum dan kebijakan publik berbasis gender, perempuan dan anak</p> <p>Gender, Perempuan dan anak dalam pengelolaan bidang perikanan dan kelautan</p>	<p>Kajian tentang budaya yang responsif dan bias gender, perempuan dan anak</p> <p>Gender dan pekerja tambang(dewasa dan anak)</p>	<p>Penelitian tentang perempuan dalam bidang politik dan proses pengambilan keputusan</p> <p>Gender dan politik</p>	<p>Modeling pasalah gender</p> <p>Gender dan pendidikan</p>
6	Pengembangan rekayasa sipil, energi dan teknologi informatika sebagai faktor pendorong keberkebangannya kondisi sosial ekonomi wilayah serta sebagai integrator wilayah kepulauan yang rentan keterisoliran dan bencana	<p>Energi baru dan terbarukan (Penelitian Unggulan)</p> <p>Perancangan rekayasa instrumentasi (Penelitian Unggulan)</p>	<p>Inventarisasi sumber-sumber energy alternatif selain energy dari bahan bakar fosil.</p> <p>Inventarisasi sistem-sistem minimum instrumen yang dapat diterapkan dalam pengabdian masyarakat dan industri</p>	<p>Inventarisasi sumber-sumber energy alternatif selain energy dari bahan bakar fosil.</p> <p>Perancangan sistem-sistem minimum instrumentasi untuk terapan pengabdian masyarakat dan industri.</p>	<p>Pemetaan potensi energi baru dan terbarukan</p> <p>Perancangan sistem-sistem minimum instrumentasi untuk terapan pengabdian masyarakat.</p>	<p>Updating potensi energi baru dan terbarukan</p> <p>Studi kelayakan potensi dan operasional sistem-sistem minimum Instrumentasi</p>	<p>Sosialisasi tingkat kebutuhan, ketersediaan energi dan ketenagalistrikan di daerah yang berpotensi untuk energi baru dan terbarukan</p> <p>Sosialisasi penerapan sistem sistem minimum instrumentasi kepada stakeholder.</p>
7	Pengembangan upaya adaptasi dan mitigasi kebencanaan dan perubahan iklim global melalui upaya pengurangan resiko bencana dan dampak perubahan iklim secara global dimana wilayah kepulauan dengan mayoritas masyarakat mengandalkan pertanian sebagai mata pencaharian utama adalah wilayah dengan resiko yang sangat tinggi	<p>Pengurangan resiko bencana dan resiko perubahan iklim (Penelitian Unggulan)</p> <p>Pengembangan management propinsi kepulauan dan pengembangan masyarakat peisirs garis pantai (Penelitian Terobosan)</p>	<p>Penelitian dan pengembangan model hazard</p> <p>Model manajemen kawasan perbatasan dan pemberdayaan masyarakat</p>	<p>Model kerentanan</p> <p>Pengembangan model</p>	<p>Model kapasitas</p> <p>Pengembangan model</p>	<p>Sintesa model pengurangan resiko bencana</p> <p>Pengembangan model</p>	<p>Implementasi dan modelling</p> <p>Pengembangan model</p>
8	Ilmu-ilmu dasar	Pengembangan Ilmu Matematika (Penelitian Unggulan)	Pengembangan topik penelitian di bidang matematika analisis, terapan dan statistik aljabar.	Pengembangan topik penelitian di bidang matematika analisis, statistik terapan dan aljabar.	Pengembangan topik penelitian di bidang matematika analisis, statistik terapan dan aljabar.	Pengembangan topik penelitian di bidang matematika analisis, statistik terapan dan aljabar.	Pengembangan topik penelitian di bidang matematika analisis, statistik terapan dan aljabar.

No	Payung Penelitian	Rencana Penelitian yang akan dicapai dalam Tahun					
		Bidang Prioritas	2016	2017	2018	2019	2020
		Penerapan ilmu Matematika di Bidang Kesehatan (Penelitian Terobosan)	Survei dan identifikasi faktor-faktor penularan penyakit di bidang kesehatan	Survei dan identifikasi faktor-faktor penularan penyakit di bidang kesehatan	Pengembangan studi dan optimasi serta implementasi faktor-faktor penularan penyakit di bidang kesehatan	Pengembangan studi dan optimasi serta implementasi faktor-faktor penularan penyakit di bidang kesehatan	Pemanfaatan model matematika untuk memprediksi laju dan memberikan solusi pada perkembangan penularan penyakit di bidang kesehatan
9	Pengembangan derajat kesehatan masyarakat dan veteriner serta pelayanan kesehatan di wilayah kepulauan semi ringkai dan rawan bencana	Model pengembangan kesehatan masyarakat (Penelitian Unggulan)	Pemetaan wilayah dan identifikasi faktor risiko	Pemodelan desain penanggulangan berbagai masalah kesehatan dan penanggulangan	Aplikasi desain penanggulangan berbagai masalah kesehatan dan penanggulangan	Evaluasi desain penanggulangan berbagai kesehatan dan penanggulangan	Pengembangan desain penanggulangan berbagai masalah kesehatan dan penanggulanga
		Peningkatan Derajat Kesehatan Masyarakat dan pelayanan (Penelitian Terobosan)	Disain model pengembangan kesehatan masyarakat	Aplikasi disain model pengembangan kesehatan masyarakat	Aplikasi disain model pengembangan kesehatan masyarakat	Pengembangan disain model baru pengembangan kesehatan masyarakat	Evaluasi disain model pengembangan kesehatan masyarakat

4. Kinerja Penelitian

Kinerja bidang penelitian di lingkup Undana, pada hakekatnya terbaca dari sejumlah indikator kinerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

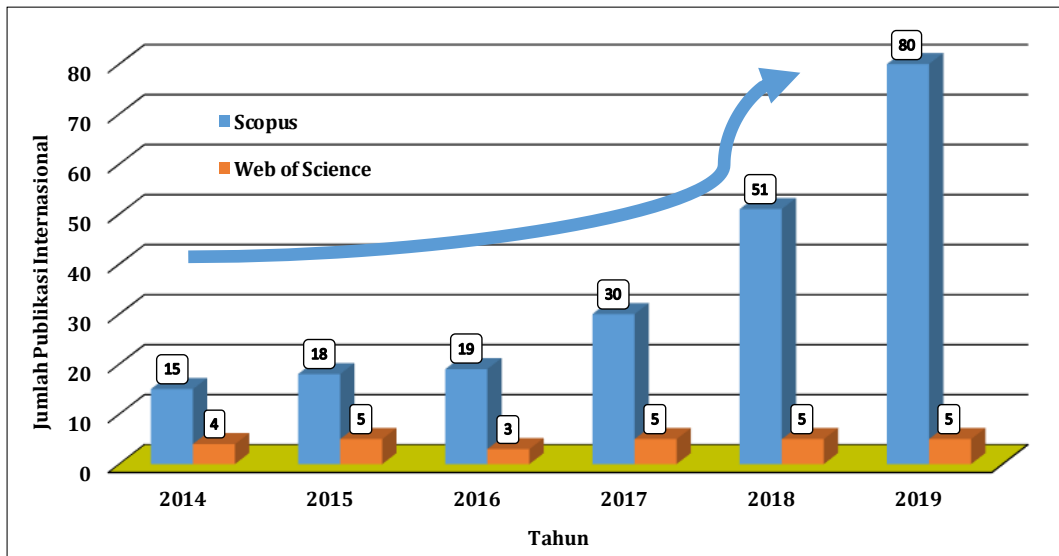
Tabel 1.7 Indikator Kinerja Penelitian Undana

No	Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja Kegiatan
1	Publikasi internasional	Jumlah dosen terlibat aktif dalam seminar internasional
		jumlah penyelenggaraan pertemuan ilmiah internasional
		kerjasama workshop publikasi internasional terindeks
		jumlah dosen yang terdaftar di SINTA
		jumlah karya ilmiah yang terindeks di SINTA
2	HaKI yang didaftarkan	jumlah dosen yang mempunyai H indeks
		Jumlah Dosen yang mengusulkan hak kekayaan intelektual yang didaftarkan
		Jumlah buku/Paten/Hak Cipta/Merek/Varietas Tanaman/Rahasia Dagang/Desain industri/tata letak sirkuit terpadu yang terdaftar di kemenkumham
		Jumlah HAKI yang sesuai PIP
3	Prototipe R&D	Persentasi dosen penerima insentif HAKI yang terdaftar di kemenkumham
		Jumlah penelitian dasar TKT 1-3
		Jumlah penelitian terapan TKT 4-6
		Jumlah dosen yang melaksanakan penelitian dasar TKT 1-3
		Jumlah penelitian terapan dosen yang melaksanakan TKT 4-6

No	Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja Kegiatan
		Jumlah kerjasama penelitian prototipe RnD
4	Prototipe industri	Jumlah penelitian TKT 7
		Jumlah penelitian dosen yang melaksanakan TKT 7
		Jumlah kerjasama penelitian prototipe industri
5	Sitasi karya Ilmiah	workshop diseminasi hasil publikasi karya ilmiah
		persentase diseminasi profil kepakaran dan produk karya ilmiah secara online dan offline
		Jumlah sitasi dari karya ilmiah yang terindeks <i>Scopus, Web Of Science, Google Scholar</i> dan terdokumentasi di SINTA
6	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	Jumlah prodi memiliki jurnal yang Ber ISSN pada web undana dan terindeks SINTA dan Google Scholar
		Jumlah jurnal terakreditasi nasional (kemenristekdikti)
		Jumlah kegiatan Peningkatan Kapasitas untuk pengelola dan editor jurnal
		Jumlah artikel lulusan S1 yang terpublikasi pada web undana
		persentase lulusan pascasarjana yang memiliki publikasi pada jurnal terakreditasi nasional pada web undana dan terindeks SINTA
7	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Jumlah prodi memiliki jurnal yang Ber ISSN pada web undana dan terindeks Global
		Jumlah jurnal bereputasi terindeks Global
		Jumlah kegiatan Peningkatan Kapasitas untuk pengelola dan editor jurnal bereputasi terindeks Global
		Jumlah lulusan yang memiliki publikasi pada jurnal yang Ber ISSN dan terindeks Global
8	Jumlah produk Inovasi	Jumlah penelitian terapan dengan TKT 9
		Jumlah produk komersial hasil penelitian inovasi
		jumlah inovasi hasil kerjasama dengan Pihak eksternal

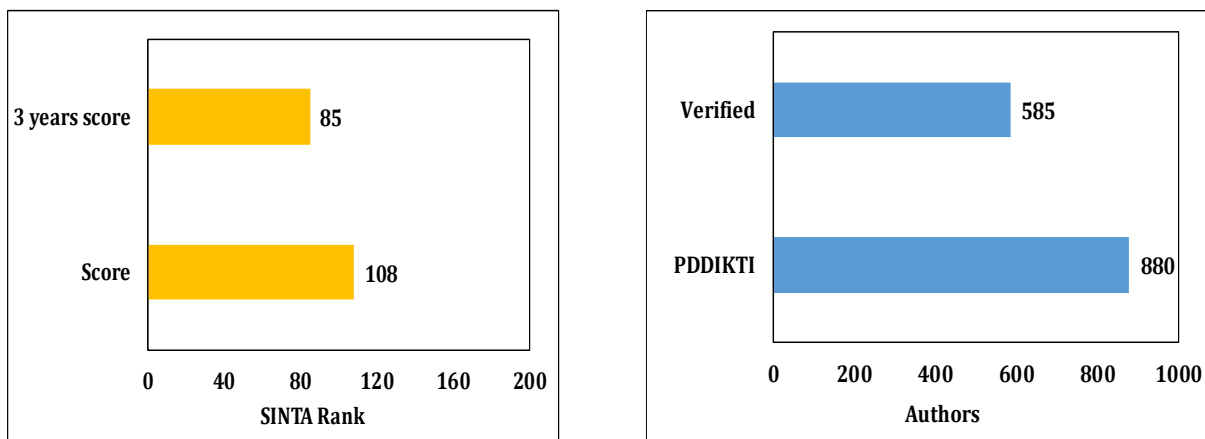
A. Publikasi internasional

Kinerja bidang penelitian dengan indikator kinerja utama (IKU) publikasi internasional dapat dilihat pada Gambar 7 berikut ini.



Gambar 7. Jumlah Publikasi Internasional

Jumlah publikasi diatas menunjukkan publikasi oleh dosen Undana yang ditulis dalam bahasa resmi PBB dari rentang tahun 2014-2019 yang terindeks oleh Scopus dan Web of Science. Publikasi Internasional Undana mengalami peningkatan yaitu dari 19 publikasi internasional pada tahun 2014 meningkat menjadi 85 publikasi internasional di tahun 2019 atau mengalami peningkatan mendekati 200 % selama 5 tahun sehingga total publikasi internasional bereputasi sampai dengan tahun 2019 adalah 240 buah. Dalam perkembangannya, kemenristekbrin menyediakan portal yang berisi tentang pengukuran kinerja Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang meliputi antara lain kinerja peneliti, penulis, author, kinerja jurnal dan kinerja institusi Iptek melalui SINTA (*Science and Technology Index*). Kinerja Undana dalam SINTA sebagai indikator kinerja kegiatan (IKK) yang mendukung ketercapaian IKU publikasi internasional dapat dilihat pada Gambar 8 berikut ini.

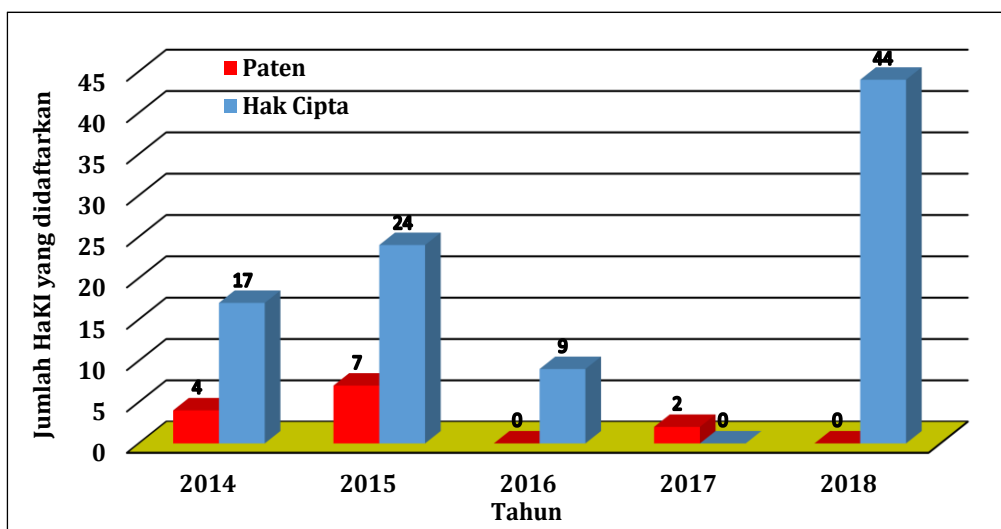


Gambar 8. Peringkat dan Jumlah Dosen Undana di SINTA Tahun 2019

Peringkat Undana di SINTA dalam 3 (tiga) tahun terakhir mengalami peningkatan sebanyak 18 peringkat dibandingkan dengan peringkat Undana pada tahun 2018. Hal ini perlu ditingkatkan untuk mengukur keberhasilan IKU publikasi internasional. Salah satu faktor yang perlu ditingkatkan adalah jumlah dosen yang terverifikasi maupun yang memiliki H-index. Pada tahun 2018, dosen yang terverifikasi di SINTA berkisar 66 % yang memiliki publikasi yang diindeks oleh scopus maupun google scholar. Untuk dapat meningkatkan kondisi IKK ini, Undana perlu mendorong para Dosen untuk wajib mendaftarkan diri di SINTA dan meningkatkan jumlah publikasi nasional maupun internasional sehingga mendukung target peningkatan ketercapaian IKU publikasi internasional pada tahun-tahun mendatang.

B. HaKI yang didaftarkan

HaKI yang dimaksud adalah hak yang timbul dari kemampuan berfikir atau olah pikir yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia yang terdiri atas paten, hak cipta, merek, varietas tanaman, rahasia dagang, desain industri, dan desain tata letak sirkuit terpadu. Kinerja bidang penelitian dengan indikator kinerja utama (IKU) Jumlah HaKI yang didaftarkan dapat dilihat pada Gambar 9 berikut ini.



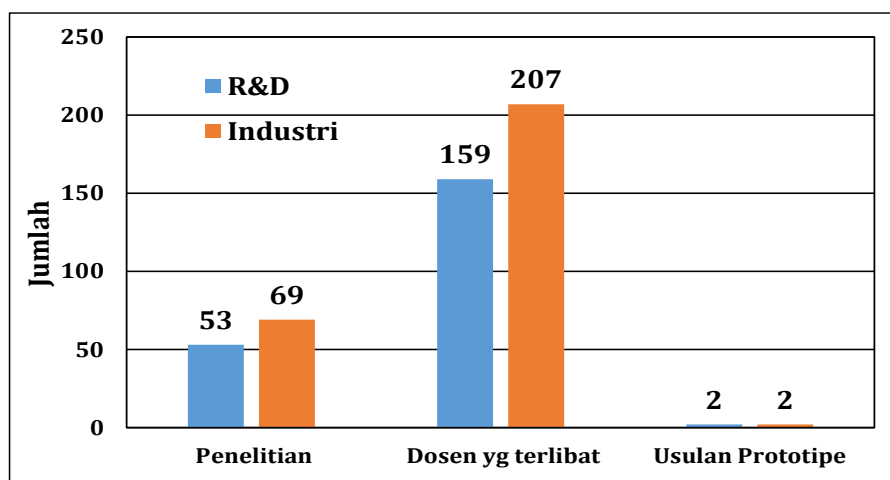
Gambar 9. HaKI yang didaftarkan

Peningkatan jumlah HaKI yang didaftarkan khususnya pada tahun 2018 didorong oleh meningkatnya jumlah Hak Cipta atas pembuatan buku ajar, buku referensi, dan buku monograf yang memiliki surat pencatatan ciptaan pada kementerian hukum dan hak asasi manusia. Kedepannya, Undana perlu mendorong para dosen untuk meningkatkan

pula HaKI berupa Paten atas terciptanya produk dan penerapan penelitian yang berbasis Pola Ilmiah Pokok (PIP) lahan kering kepulauan

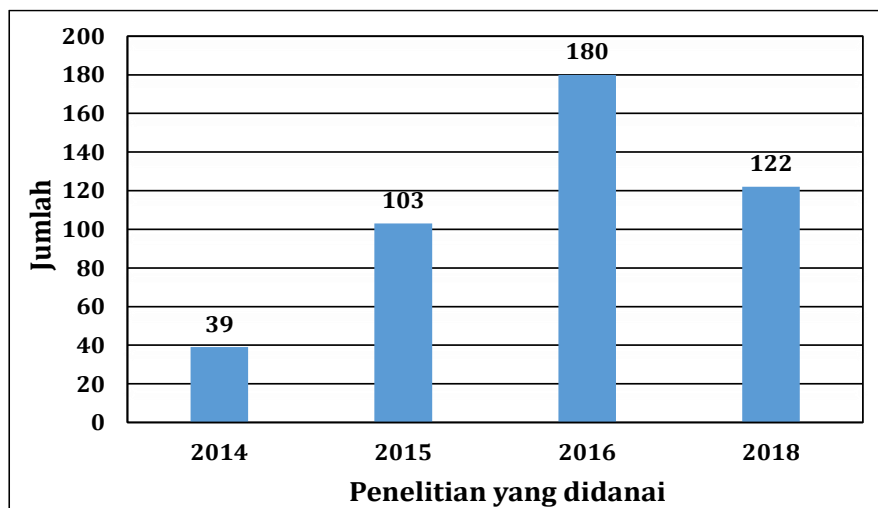
C. Prototipe dan Produk Inovasi

IKU prototipe dan produk inovasi terdiri dari prototipe R & D, Prototipe industri dan produk inovasi. Prototipe R&D adalah Bentuk awal (contoh) atau standar ukuran dari sebuah riset dasar (tingkat kesiapterapan teknologi/TKT 1 sampai dengan 3) atau riset terapan (tingkat kesiapterapan teknologi/TKT 4 sampai dengan 6). Prototipe industry adalah Bentuk prototipe yang merupakan hasil pengembangan teknologi riset terapan yang telah lulus uji pada sistem lingkungan sebenarnya (tingkat kesiapterapan teknologi/TKT 7). Produk inovasi adalah hasil dari kegiatan penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan dan/atau perekayasaan oleh perguruan tinggi yang menghasilkan kebaruan yang diterapkan dan bermanfaat secara komersial, ekonomi, dan/atau sosial budaya (tingkat kesiapterapan teknologi/TKT 9). Kinerja IKU ini didukung oleh ketercapaian IKK khususnya jumlah dosen dan jumlah penelitian dasar dan terapan dengan TKT 1-9 yang memiliki luaran berupa prototipe. IKK jumlah dosen dan penelitian Undana pada tahun 2018 dapat dilihat pada Gambar 10 berikut ini.



Gambar 10. IKK Prototipe Undana tahun 2018

Dari Gambar diatas, Undana belum memiliki produk inovasi hasil dari penelitian yang didanai. Peningkatan target dan capaian IKU prototipe Undana pada tahun mendatang sangat ditentukan oleh IKK jumlah penelitian dasar dan terapan yang didanai baik melalui dana Hibah kementerian ataupun oleh dana DIPA undana. Secara umum, jumlah penelitian dasar dan terapan sudah cukup baik, walaupun mengalami penurunan pada tahun 2018, seperti terlihat pada Gambar 11 berikut ini.

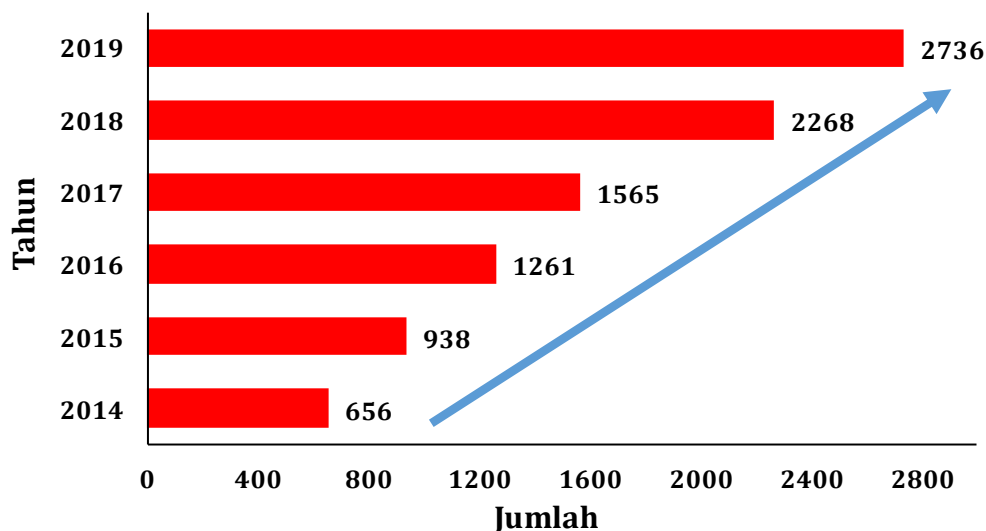


Gambar 11. Jumlah Penelitian Undana

Kondisi jumlah penelitian ini ini sangat berbeda dengan luaran penelitian berupa prototipe/usulan prototipe, dimana hanya 2 (dua) jumlah usulan prototipe Undana pada tahun 2018 (Gambar 10). Dalam rangka peningkatan target capaian IKU prototipe, luaran penelitian prototipe yang lebih identik dengan bidang ilmu sains dan teknologi perlu ditingkatkan untu mendukung PIP. Hal ini tentunya perlu didukung oleh peningkatan target IKK jumlah penelitian melalui peningkatan jumlah dana penelitian yang didanai oleh DIPA Undana serta kegiatan kegiatan pendukung lainnya seperti *capacity building* penulisan penelitian dan usulan paten berupa prototipe, peningkatan fasilitas laboratorium dan lain-lain.

D. Sitasi Karya Ilmiah

IKU sitasi karya ilmiah merupakan hitungan jumlah sitasi secara akumulatif dari artikel, proceeding, atau book chapter yang dihasilkan oleh Perguruan Tinggi yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang diindex oleh Scopus atau Web of Science yang dipantau dengan menggunakan SINTA. Kinerja IKU Undana dapat dilihat pada Gambar 12 berikut ini.



Gambar 12. Jumlah sitasi karya ilmiah 2014-2019

IKU jumlah sitasi karya ilmiah yang diinformasikan dalam Gambar 12, merupakan sitasi kumulatif dari jumlah artikel, book of chapters, *conference* di tingkat nasional maupun internasional. Pencatatan sitasi karya ilmiah ini merupakan rekapan sitasi yang didokumentasikan oleh google scholar yang juga meliputi data sitasi scopus dan web of science. Jumlah sitasi karya ilmiah Undana terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Jumlah sitasi karya ilmiah sangat bergantung terhadap jumlah publikasi baik nasional maupun internasional serta kemudahan akses. Khusus untuk jumlah sitasi scopus dan web of science, pencatatan jumlah sitasi hanya terkait publikasi di tingkat internasional.

Undana perlu meningkatkan capaian IKK jumlah diseminasi hasil publikasi Undana secara offline maupun online agar dapat meningkatkan IKU sitasi karya ilmiah. Kegiatan diseminasi hasil penelitian dari tahun ke tahun (2014-2018) berkisar 2 (kali) kegiatan/tahun yang dilaksanakan oleh LP2M Undana. Hal ini tentunya perlu ditingkatkan melalui partisipasi keseluruhan unit kerja/fakultas untuk mampu melaksanakan diseminasi hasil publikasi yang sifatnya mono dan multi disiplin. Selain itu, tentunya dosen Undana diharapkan mampu untuk meningkatkan jumlah publikasi internasional yang terindeks global yang tentunya akan berdampak langsung terhadap jumlah sitasi karya ilmiah.

E. Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional dan Terindeks Global

IKU jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional merupakan jumlah jurnal ilmiah Undana yang terakreditasi oleh Kementerian Ristekbrin yang diindex oleh Science Technology Index (SINTA). Sedangkan IKU jumlah jurnal bereputasi terindeks global

merupakan jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh Kementerian Ristekbrin yang diindex oleh Scopus dan/atau Web of Science sebagai pengindeks bereputasi tinggi.

IKU ini perlu mendapat perhatian khusus terkait target dan capaian pada tahun mendatang, karena sampai pada tahun 2019, Undana memiliki 20 jurnal ber-ISBN, 3 Jurnal yang terindeks SINTA, 2 jurnal yang terindeks data base internasional dan belum memiliki jurnal yang diindex oleh Scopus dan/atau Web of Science. Keberadaan jurnal-jurnal ini perlu didorong untuk dapat terakreditasi oleh Kementerian ristekbrin serta terindeks oleh Scopus dan/atau Web of Science. Untuk itu, Undana perlu meningkatkan pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi pengelola jurnal di Undana agar mampu menghasilkan jurnal yang terakreditasi dan diindex oleh Scopus dan/atau Web of Science sebagai target IKK yang mendukung ketercapaian IKU ini.

Kebijakan dan upaya Undana dalam menjamin keberlanjutan keberlanjutan dan ketercapaian IKU dan IKK dibidang penelitian mencakup lima aspek. Ke lima aspek tersebut adalah:

1. Agenda jangka panjang

Agenda jangka panjang penelitian ini merupakan upaya terencana LP2M, fakultas, prodi dan program pascasarjana sebagai Unit penyelenggaraan penelitian di Undana untuk mencapai visi, misi dan pusat unggulan penelitian lahan kering kepulauan dan pariwisata. Berbagai Aktivitas penelitian yang diagendakan perlu dilaksanakan secara terorganisir oleh LP2M yang secara struktural memiliki perangkat institusi dalam melaksanakan penelitian. Untuk meningkatkan peran LP2M dalam mengkoordinir pelaksanaan agenda penelitian jangka panjang, Undana telah mengambil kebijakan melalui Keputusan Rektor No 320/KP/2014 membentuk pusat-pusat penelitian. Terdapat 8 Pusat penelitian dan pengabdian sebagai perangkat institusi LP2M dalam mengkoordinir pelaksanaan agenda penelitian yakni:

- a. Pusat Studi Lingkungan Hidup, Sumberdaya Alam dan Agroekologi;
- b. Pusat Studi HAM, HaKI, Kependudukan dan Gender;
- c. Pusat Studi Kebudayaan dan Pariwisata;
- d. Pusat Studi Kebijakan dan Otonomi Daerah;
- e. Pusat Layanan Penerapan dan Pengembangan Iptek;
- f. Pusat Layanan Informasi Kesempatan Kerja dan Pengembangan karier;
- g. Pusat Layanan Pengembangan Kuliah Kerja Nyata; dan
- h. Pusat Layanan *Capacity Building*, *Legal Drafting* dan Anti Korupsi.

Kebijakan membentuk pusat penelitian tersebut diikuti dengan upaya pemberdayaan pusat-pusat ini melalui pengembangan kapasitasnya agar menjadi yang terdepan dalam menginisiasi kegiatan-kegiatan penelitian di Undana dan kerjasama penelitian dengan pihak eksternal guna menghasilkan penelitian kerjasama yang bermutu dan relevan dengan keunggulan Undana.

Agenda jangka panjang berikutnya adalah peningkatan kapasitas tenaga peneliti secara berkala melalui beberapa kegiatan terprogram seperti pelatihan metode penelitian bagi dosen muda, pelatihan penulisan jurnal dan publikasi ilmiah, peningkatan angka partisipasi dan kapasitas dosen untuk meraih berbagai skim penelitian yang ditawarkan dan peningkatan jumlah publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi. Selain agenda peningkatan kapasitas peneliti, Undana juga terus meningkatkan optimalisasi pemanfaatan fasilitas laboratorium yang ada. Optimalisasi dimaksud untuk mendukung peran laboratorium tidak saja sebagai pendukung penelitian akan tetapi juga sebagai unit yang menginisiasi dan melaksanakan penelitian secara mandiri. Optimalisasi ini diikuti dengan upaya peningkatan jumlah laboratorium tersertifikasi, perbaikan peralatan kalibrasi alat dan pengadaan alat laboratorium baru. Sebagai unit yang mengkoordinir pelaksanaan agenda penelitian di Undana, LP2M melakukan sosialisasi ke fakultas/prodi terkait Road Map penelitian ke fakultas/prodi. Dengan demikian, Renstra Penelitian (2016-2020), dapat di ketahui dengan baik oleh seluruh fakultas/prodi di Undana agar dapat melakukan penelitian sesuai payung dan road map penelitian Undana.

2. Dukungan SDM

Pelaksanaan agenda penelitian jangka panjang perlu didukung dengan SDM yang memadai baik dari segi jumlah maupun dari segi kualifikasi. Sampai saat ini, Undana memiliki 794 dosen tetap yang tersebar di 11 Fakultas, dan 8 Program Pascasarjana. Sebanyak 190 orang (24%) memiliki kualifikasi S3; 601 orang (746%) memiliki kualifikasi S2/Sp-1; dan 235 orang memiliki fungsional lektor kepala (30%) ; 19 orang (2,6%) adalah Guru Besar.

Jumlah Dosen berkualifikasi S3 cenderung akan bertambah dalam beberapa tahun ke depan, mengingat pada tahun 2019, ada sebanyak **76 orang ($\approx 9\%$)** sementara mengikuti pendidikan S3. Jumlah dan kualifikasi SDM Dosen saat ini cukup memadai untuk mendukung keberlanjutan penelitian berkualitas, Undana secara berkala mengagendakan peningkatan kapasitas peneliti melalui beberapa kegiatan seperti

pelatihan metodologi bagi dosen muda, pelatihan penulisan proposal untuk dana hibah, pelatihan penulisan artikel untuk jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional magang, penelitian kerjasama dengan institusi di luar Undana dalam maupun luar negeri. Peningkatan kapasitas SDM ini merupakan strategi Undana untuk meningkatkan kualifikasi peneliti, jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional.

3. Dukungan sarana dan prasarana

Undana terus berupaya untuk meningkatkan fasilitas/prasarana dan sarana penelitian melalui kebijakan peningkatan anggaran investasi untuk modernisasi fasilitas dan peralatan, dan pendayagunaan sarana dan pasarana yang ada secara efisien untuk mendukung rencana PIP dan pengembangan keunggulan program studi berbasis studi lahan kering kepulauan. Adapun sarana dan prasarana yang mendukung keberlanjutan penelitian seperti: laboratorium, perbengkelan, kebun percobaan dan rumah kaca, kandang percobaan, perpustakaan, layanan teknologi informasi, desa binaan, dan lain-lain. Untuk sarana laboratorium, Undana memiliki laboratorium Laboratorium Riset Terpadu dan Laboratorium Lapangan Lahan Kering yang penggunaannya langsung di bawah koordinasi Rektorat dan laboratorium-laboratorium yang dikelola oleh prodi/fakultas di lingkungan Undana. Undana juga memiliki laboratorium-laboratorium lapangan/wilayah binaan. Laboratorium tersebut merupakan hasil kerjasama Undana dengan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota se-NTT. Beberapa desa binaan sebagai laboratorium lapangan yang dikelola oleh fakultas di lingkungan Undana antara lain:

- a. Desa Oeletsala di Kabupaten Kupang, sebagai desa binaan yang dikelola oleh Fakultas Peternakan,
- b. Beberapa desa binaan di daratan Flores dan Sumba yang dikelola oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,
- c. Wilayah pesisir Semau di Kabupaten Kupang sebagai laboratorium lapang yang dikelola oleh Fakultas Kelautan,
- d. Desa Tanah Putih sebagai desa binaan yang dikelola oleh Fakultas Kesehatan Masyarakat,
- e. Beberapa puskesmas di wilayah Kota dan Kabupaten Kupang, dijadikan sebagai tempat untuk menunjang penelitian di bidang kesehatan masyarakat,

4. Mengembangkan dan Membina Jejaring Penelitian

Kegiatan mengembangkan penelitian diwujudkan melalui upaya Undana memanfaatkan skim penelitian kerjasama dengan beberapa Kementerian Negara seperti Kemenpora, Kemenkes, Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal, Kementerian Lingkungan Hidup, LIPI, Bappenas, Bakosurtanal dan Kemenristekdikti (Kemenristekbrin). Khusus untuk penelitian yang berasal dari sumber dana Kemenristekdikti (Kemenristekbrin), berbagai skim penelitian yang telah dilaksanakan dosen/peneliti Undana antara lain; Hibah Unggulan Perguruan Tinggi, Hibah penelitian dasar, terapan dan hibah kerjasama antar lembaga, serta Hibah Penelitian Publikasi Internasional. Selain itu, secara melembaga melalui pusat-pusat penelitian, fakultas dan pascasarjana telah menjalin jejaring kerjasama dengan pihak luar untuk melakukan penelitian kolaborasi dengan berbagai perguruan tinggi dan institusi di luar Provinsi NTT, antara lain IPB, UI, ITB, ITS, UGM, Brawijaya, UKSW, UNAIR, UNHAS, UNDIP, UNY, UNJ, dan BI.

Selain membangun kerjasama dengan pihak kementerian dan Perguruan Tinggi di luar NTT, Undana juga secara konsisten membina jejaring kegiatan kerjasama dengan Pemerintah Daerah dan Perguruan Tinggi di NTT. Bahkan Undana menjadi salah satu mitra strategis dalam kerjasama untuk memecahkan permasalahan pembangunan di daerah NTT.

Pada tingkat internasional, Undana telah melakukan beberapa kerjasama seperti:

- a. Australian Institute of Marine Science, Australian Centre for International Agriculture Research (ACIAR);
- b. Indonesia Australia Language Foundation (IALF) Bali;
- c. Charles Darwin University;
- d. Griffith University, Australia;
- e. Vilnius University, Lithuania;
- f. Kumamoto University, Jepang;
- g. Universitas New England;
- h. The Ministry of Agriculture and Fisheries of the Democratic Republic of Timor Leste, Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL);
- i. World Food Program (WFP);
- j. Institut Bisnis Timor Leste;
- k. Tokyo University of Marine Science and Technology;

- l. Astronergy Solar Korea, Co.LTD;
- m. Leibniz Centre for Tropical Marine Research, dan
- n. SUIJI, adalah jenis kerjasama enam universitas dari beberapa negara

Upaya para peneliti untuk mencari skim penelitian baru maupun dengan memanfaatkan skim penelitian kerjasama yang sudah ada baik dengan Pemerintah Daerah, Kementerian Negara Perguruan Tinggi, dan institusi luar negeri tersebut merupakan upaya Undana untuk mengembangkan dan membina jejaring kerjasama penelitian.

5. Sumber dana penelitian

Undana memiliki komitmen untuk melaksanakan penelitian yang bermutu untuk meningkatkan citra dan pengenalan Undana di tingkat nasional maupun internasional. Selain upaya peningkatan anggaran penelitian, Undana juga mencari sumber-sumber dana dari luar institusi baik yang diinisiasi secara individu oleh dosen maupun oleh Lembaga dan unit-unit kerja untuk meningkatkan jumlah dan mutu penelitian. Adapun sumber dana penelitian yang dikelola oleh LP2M dan unit kerja di Undana antara lain:

- (1) Rutin (Penerimaan Negara Bukan Pajak/PNBP) Undana,
- (2) DRPM Kemenristekdikti (kemenristekbrin),
- (3) Balitbang Kemenristekdikti (kemenristekbrin),
- (4) Dana bantuan dan kerjasama, antara lain IPTEKDA oleh LIPI, LAPAN, Pertamina,
- (5) Pemerintah Daerah.

Peningkatan penerimaan dana hibah penelitian ini menjadi salah satu pertimbangan penunjukkan Undana sebagai Universitas madya di bidang riset dalam pengelolaan dana hibah penelitian. Adapun sumber dan jumlah dana penelitian di Undana selama 6 tahun (2014-2019) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.8 Sumber dan Jumlah Dana Penelitian 2014-2019

No.	Sumber Dana	Besarnya Dana (Rp. 000.000)					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Undana	374	414	514	500	2.035	2.820
2.	Kemdikbud/Ristekdikti, Kementerian lain terkait	4.282	4.618	4.918	8.134	10.356	8.172
4.	Institusi Pemerintah lainnya	1.530	2.142	2.217	-	-	-
5.	Lembaga/Institusi LN	1.720	1.850	2.150	-	-	-
Jumlah		6.186	7.174	7.649	8.634	12.391	10.992

Sumber : laporan dewas 2019

1.1.3. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

Kebijakan Dasar Pengelolaan PkM di Undana mengacu pada: Statuta Undana Tahun 2009, Renstra Undana Tahun 2010 – 2014 dan Tahun 2015 – 2019, Rencana Induk Penelitian 2016-2020, dan Peraturan Rektor Nomor 344A/PP/2013 yang di dalamnya antara lain mengatur Etika Penelitian dan PkM dosen dan mahasiswa. Kebijakan PkM ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari kebijakan nasional di bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Perguruan Tinggi yang diatur dalam: Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0211/U/1982 dan Nomor 0112/U/1982 tentang Program Pendidikan Tinggi dalam Lingkungan Depdikbud, Peraturan Pemerintah Nomor 61 tentang Otonomi Perguruan Tinggi, Keputusan Rektor Universitas Nusa Cendana Nomor 81A Tahun 1994 tentang Peraturan Disiplin Akademik di Universitas Nusa Cendana, dan Buku panduan pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Perguruan Tinggi edisi XII Tahun 2018.

Pengelolaan PkM dilaksanakan dalam sistem informasi yang terintegrasi pada *website: www.ristekbrin.go.id* mulai dari pengumuman tawaran proposal, seleksi, monitoring dan pelaporan hasil pengabdian. Demi menjamin keberlanjutan dan mutu kegiatan PkM, LPM telah mengembangkan pusat-pusat yang mendukung keberlanjutan kegiatan PkM di Undana. Ke tujuh pusat tersebut yaitu: (1) Pusat Pengembangan Kuliah Kerja Nyata, (2) Pusat Inovasi dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, (3) Pusat Informasi Kesempatan Kerja dan Pengembangan Karier, (4) Pusat Pendidikan dan Pelayanan Masyarakat, (5) Pusat Pengembangan Wilayah dan Desa Binaan, (6) Pusat Legal Drafting, dan (7) Pusat Anti Korupsi.

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dikoordinasikan melalui LPM Undana melibatkan civitas akademika yang terdiri dari para dosen dan para mahasiswa dalam melaksanakan program-program PkMnya untuk mewujudkan keunggulan Undana di bidang lahan kering kepulauan dan pariwisata. Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat Undana bertugas melaksanakan dan menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat serta ikut mengusahakan sumberdaya yang diperlukan. Dalam melaksanakan tugas, LPM Undana memiliki fungsi: a) mengamalkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian, b) meningkatkan relevansi program Undana sesuai dengan kebutuhan masyarakat, c) membantu masyarakat dalam melaksanakan pembangunan, d)

melaksanakan pengembangan pola dan konsepsi pembangunan nasional, wilayah, dan/atau daerah melalui kerjasama antar perguruan tinggi dan/atau badan lain baik di dalam maupun dengan luar negeri, dan e) melaksanakan urusan tata usaha lembaga.

Jumlah kegiatan PkM di lingkup Undana sampai dengan tahun 2016 menunjukkan trend positif karena terus mengalami peningkatan sejumlah kegiatan pengabdian. Statistik Undana mencatat sebanyak 335 kegiatan PpM pada tahun 2012, meningkat hingga 842 kegiatan di tahun 2016, namun mengalami penurunan signifikan pada tahun 2017 [61], tahun 2018 [65 kegiatan], dan tahun 2019 [61 kegiatan]. Sejumlah kegiatan pada tiga tahun terakhir dimaksud merupakan kegiatan pengabdian yang terdani melalui PNB dan APBN melalui LP2M namun masih banyak kegiatan sejenis lainnya yang merupakan pengabdian kerjasama oleh pribadi dosen di setiap unit dan fakultas. Peningkatan yang cukup signifikan selain menggambarkan tentang tingginya motivasi dan partisipasi dosen dalam melaksanakan kegiatan PkM, juga dimungkinkan tersedianya berbagai skim pembiayaan baik yang bersumber dari kementerian ristek dikti dan atau kementerian terkait lainnya, juga secara mandiri melalui kerjasama dengan pihak terkait. Bahkan apabila ditelusuri dari sumber pembiayaan, tampaknya pembiayaan mandiri paling dominan dibanding sumber pembiayaan lainnya (Tabel 1.9).

Tabel 1.9. Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM*) Menurut Sumber Pembiayaan Tahun 2014-2019

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Judul					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Pembiayaan sendiri oleh peneliti	270	337	417	-	-	-
2.	Pembiayaan oleh Undana	41	58	88	27	42	36
3.	Kemenristekdikti dan Kementerian terkait	271	260	288	34	23	10
4.	Institusi DN di luar Kemenristekdikti dan Kementerian terkait	20	27	43	-	-	-
5.	Institusi LN	4	4	6	-	-	-
Jumlah		606	682	842	61	65	46

Catatan: *) Pelayanan/pengabdian kepada masyarakat adalah penerapan bidang ilmu untuk menyelesaikan masalah di masyarakat (termasuk masyarakat industri, swasta, dan pemerintah)

Sumber pembiayaan kegiatan PkM yang berasal dari skim Kementerian Ristek Dikti dan kementerian terkait lainnya juga relatif besar. Sementara yang bersumber dari internal Undana masih relatif rendah akibat kendala pembiayaan untuk kegiatan lain yang juga masih membutuhkan alokasi yang besar. Seiring kebijakan otonom tingkat prodi maka setiap prodi telah dialokasikan anggaran untuk kegiatan pengabdian yang secara sistemik tidak terkontrol secara langsung oleh LP2M Undana selaku unit yang berkewenangan. Merujuk total pembiayaan kegiatan PkM tampak jumlah kegiatan relatif rendah namun jumlah dana yang digunakan relative cukup memadai yang didominasi dari skim Kementerian Ristek Dikti sebesar Rp.4.918.200.000,- (50,19%) dari total dana PkM di tahun 2016 sebesar Rp.9.799.200.000,-. Kondisi perkembangan demikian juga terjadi di di tahun 2019 , dimana 42% dana pengabdian berasal dari kemenristekdikti. Tabel 1.10 menunjukkan jumlah dana pengabdian tahun 2014-2019.

Tabel 1.10. Jumlah dana pengabdian 2014-2019

No	Sumber Pembiayaan	Jumlah Dana (Rp. 000.000)					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Pembiayaan oleh Undana	374	414	514	475	900	810
2.	Kemenristekbrin/Kemendikbud dan Kementerian terkait	4.282	4.618	4.918	1.775	1.236	955
3.	Institusi pemerintah lain	1.530	2.142	2.217	-	-	-
4.	Institusi LN	1.720	1.850	2.150	-	-	-
Jumlah		7.906	9.024	9.799	2.250	2.136	2.250

Selain kegiatan PkM di atas, Undana juga melakukan berbagai kegiatan PkM yang dikoordinasikan oleh pusat-pusat di LPM. Kegiatan tersebut antara lain mencakup:

- 1) Pengembangan peternakan sapi di Kabupaten TTS, TTU, Rote dan Sabu,
- 2) Pengembangan peternakan dan peningkatan ketahanan pangan di Kabupaten Kupang,
- 3) Pengembangan alat musik tradisional Sasando (termasuk pembuatan berbagai macam souvenir) di Kabupaten Kupang;
- 4) Pengembangan pengolahan komoditas lontar menjadi berbagai kuliner (sirup dan berbagai macam kue),
- 5) Pengembangan legal drafting di seluruh kabupaten/kota se-NTT,
- 6) Sosialisasi dan Pelatihan pengembangan pertanian terpadu berkelanjutan di kawasan Ikan Foti Kecamatan Amarasi Barat Kabupaten Kupang sebagai lokasi mitra binaan Undana,

- 7) Sosialisasi Ipteks Bagi Masyarakat pada laboratorium lapangan bagi dosen dan mahasiswa di Oenitu,
- 8) Pelatihan penyusunan Peraturan Desa (Perdes),
- 9) Sosialisasi profil pusat IKK dan PK LPM Undana
- 10) Penlok Metodologi pengabdian kepada masyarakat bagi dosen-dosen Undana
- 11) Pelatihan penulisan artikel bagi dosen dan Penlok dosen pembimbing lapangan.

LP2M juga membangun kerjasama di bidang PkM yang bersifat melembaga. Pelembagaan kerjasama PkM meliputi tahap penggalangan kerjasama dan pengelolaan kerjasama. Penggalangan kerjasama PkM di Undana, dapat dilakukan oleh pihak universitas, unit kerja (fakultas, pascasarjana dan Lembaga Penelitian) kelompok dosen bidang ilmu atau antar bidang ilmu maupun oleh individu dosen. Dalam menggalang kerjasama PkM, penggagas kerjasama wajib terlebih dahulu melapor ke pimpinan universitas atau pimpinan unit kerja dimana penggagas kerjasama tersebut bertugas. Pimpinan Universitas atau pimpinan unit kerja dapat pula menugaskan individu dosen atau kelompok dosen untuk melakukan kegiatan penggalangan kerjasama PkM tertentu. Selanjutnya, pola penggalangan kerjasama tersebut ditindaklanjuti melalui beberapa bentuk kegiatan seperti sosialisasi, pertemuan formal maupun informal, seminar ilmiah atau dengan menawarkan langsung proposal kerjasama PkM ke calon mitra kerjasama.

Dalam hal memilih calon mitra yang akan dijadikan panter kerjasama, pihak penggalang kerjasama harus memilih calon mitra yang memiliki kualifikasi tertentu, seperti:

- (1) Harus memiliki potensi dan atau bidang PkM terkait yang sesuai dengan Renstra Undana dan Renstra LPM,
- (2) Kapasitas Undana
- (3) Rencana pengembangan pembangunan yang akan dikerjasamakan
- (4) Syarat lain sebagaimana diatur dalam Peraturan Rektor No 320/TU/2017 tentang Kerjasama Undana

Hasil-hasil kesepakatan antara penggalang kerjasama PkM dengan calon mitra dilanjutkan dengan pengelolaan kerjasama. Pengelolaan kerjasama bersifat institusional dan dapat dilakukan oleh tim pelaksana yang dibentuk di tingkat universitas atau di tingkat unit-unit kerja. Tim pelaksana kerjasama tersebut berhak memperoleh penetapan pimpinan universitas atau pimpinan unit kerja dimana ketua tim bertugas dan sebagai kewajiban pimpinan universitas atau pimpinan unit kerja berkewajiban memberikan

penetapan kepada tim kerjasama PkM untuk melaksanakan tugas sebagai unit pelaksana kerjasama PkM tertentu.

Pengelolaan kerjasama dapat dilakukan oleh universitas atau unit kerja fakultas, pascasarjana dan atau lembaga. Khusus untuk kerjasama yang dilakukan oleh LP2M, pengelolaan kerjasama dilakukan untuk kerjasama penerapan IPTEKS dengan melibatkan dosen dan atau staf Lembaga dan kerjasama bidang non akademik tertentu untuk pengembangan institusional lembaga.

Pengelolaan kerjasama PkM dengan lembaga mitra diawali dengan penandatanganan Nota kesepahaman (MoU), kemudian ditindaklanjuti dengan surat Perjanjian Kerjasama Operasional (PKO) antara lembaga mitra dengan unit teknis terkait. Dalam pelaksanaannya, pimpinan Lembaga atau unit kerja dimana kegiatan kerjasama melembaga bertanggungjawab penuh atas pelaksanaan teknis, administratif dan penggunaan keuangan. Mekanisme kerjasama lebih lanjut tertuang dalam proposal atau dokumen kerjasama. Pelaksanaan kerjasama PkM dengan pihak luar dapat melalui: hibah kompetisi, kolaborasi, hibah murni, kerjasama dengan Pemda dan penugasan. Pelaksanaan kerjasama ini dapat melibatkan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa

Undana memiliki komitmen untuk melaksanakan PkM dengan cakupan yang lebih luas dan bermutu untuk meningkatkan citra dan pengenalan Undana di tingkat nasional maupun internasional. Untuk mewujudkan harapan tersebut, selain upaya peningkatan anggaran PkM, Undana juga mencari sumber-sumber dana PkM dari luar institusi baik yang diinisiasi secara individu oleh dosen maupun oleh Lembaga dan unit kerja lainnya. Berbagai sumber dana PkM yang berhasil dihimpun dan dikelola setiap tahunnya (Tabel 1.10). Adapun sumber dana PkM yang dikelola oleh LP2M Undana antara lain :

- (1) Rutin (Penerimaan Negara Bukan Pajak/PNBP) Undana,
- (2) DRPM Kemenristekdikti,
- (3) Balitbang Kemenristekdikti,
- (4) Dana bantuan dan kerjasama, antara lain IPTEKDA oleh LIPI, Pertamina dan,
- (5) Pemerintah daerah.

Sumber dana kegiatan PkM berasal dari dana internal Undana maupun berasal dari usaha-usaha dosen Undana dan atau unit-unit kerja untuk memperoleh hibah pengabdian yang didanai oleh Kemenristekdikti dan lembaga pemerintah lainnya termasuk Pemerintah Daerah. Upaya untuk mendapatkan dana hibah pengabdian dari Pemerintah Daerah, misalnya, dilakukan dengan menawarkan program-program PkM

yang bersifat partisipatif dan sistematis untuk memecahkan masalah sosial-ekonomi di daerah.

Sumber pendanaan PkM juga diperoleh dari pembiayaan yang sifatnya mandiri dari dosen yang melaksanakan kegiatan PkM terkait dengan beberapa tujuan kegiatan seperti untuk kegiatan pendidikan dan pembelajaran mahasiswa, *community college* dan untuk kepentingan kenaikan pangkat. Sumber-sumber pembiayaan tersebut dapat dimanfaatkan oleh dosen dan mahasiswa untuk kegiatan PkM.

Berdasarkan gambaran kinerja di atas, maka kedepan akan terus didorong kerjasama tidak saja terfokus pada kegiatan penelitian, akan tetapi lebih dikembangkan pada upaya berlanjut seperti pembinaan masyarakat dan wilayah sebagai fokus pengabdian kepada masyarakat. Bahkan dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimiliki Undana saat ini seperti Laboratorium Lapangan Lahan Kering dan Kepulauan; Laboratorium Biosains, serta beberapa fasilitas penunjang lainnya diharapkan dapat menjadi modal yang kuat dalam turut meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM tidak saja di lingkup Undana, akan tetapi masyarakat secara luas. Desain kegiatan dimaksud dapat saja dilakukan melalui kegiatan pelatihan, praktek kerja industri, magang, dan lain sebagainya.

Merujuk pada kondisi internal dan eksternal terkait pengembangan bidang PkM yang ada, maka beberapa isu strategis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

a) Kapasitas dan kapabilitas perencanaan dan pelaksanaan PkM baik dalam aspek SDM maupun institusional.

Konteks perencanaan dan pelaksanaan PkM tidak lepas dari dukungan partisipasi sediaan SDM dalam hal ini tenaga pendidik/dosen sebagai ujung tombak. Fakta memperlihatkan bahwa trend penurunan jumlah proposal yang mampu diajukan sekaligus untuk dibiayai, paling tidak sekaligus mencerminkan tingkatan kualitas dari setiap usulan yang ada. Bahkan adanya disparitas jumlah proposal di antara kelompok bidang ilmu, mencerminkan rendah dan lemahnya kapasitas dan kapabilitas penguasaan ilmu dan teknologi untuk menjawab berbagai tantangan pengembangan masyarakat kedepan.

Keberadaan sejumlah pusat yang merupakan unit pelaksana kegiatan PkM yang telah didesain menurut bidang kajian dan pengabdian harus diakui hingga saat ini masih lemah didalam implementasi berbagai kegiatannya. Keterbatasan dana dan lemahnya koordinasi pada aras intra dan antar pusat, semakin melemahkan keberadaan pusat-

pusat dimaksud. Demikian juga aturan internal Undana (OTK) maupun rujukan aturan secara nasional seharusnya lebih memperkuat kedudukan pusat, tampaknya belum mampu mengeluarkan dari situasi yang ada. Capaian kinerja dan keberhasilan pelaksanaan PkM selama ini lebih kepada upaya pemberdayaan potensi minimal tanpa adanya dorongan yang kuat untuk pencapaian kapabilitas institusional yang dimiliki.

Reorientasi terhadap keberadaan institusi dalam bentuk reorganisasi lembaga penyelenggara kegiatan PkM harus menjadi prioritas, sehingga kedepan perwujudan arah dan tujuan serta target capaian kemajuan benar nyata sesuai kapasitas dan kapabilitas yang ada.

b) Integrasi, sinkronisasi, inovasi dan transfer of knowledge

Lembaga penyelenggara kegiatan PkM sebagai unit implementasi dalam ranah transfer of knowledge antara perguruan tinggi dengan kebutuhan masyarakat diharapkan dapat berjalan baik, apabila berbagai elemen penunjang yang terkait/terlibat secara integratif mampu mensinkronkannya secara nyata. Lemahnya kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai hasil temuan dari sejumlah kajian ilmiah/akademik yang berbasis kepada ilmu dan teknologi serta didukung oleh kekayaan dan keragaman kepakaran yang dimiliki Undana, belum sepenuhnya mampu menjawab tantangan dan kebutuhan pembangunan dan pengembangan masyarakat.

Berbagai inovasi yang mampu dihasilkan, selain terkendala dalam hal publikasi, juga tidak serta merta dapat diaplikasikan untuk pemenuhan kebutuhan pengembangan masyarakat dan daerah. Wilayah Nusa Tenggara Timur dengan ciri sebagai provinsi kepulauan dan beriklim kering, seharusnya dapat secara penuh dapat didorong sebagai basis pengembangan berbagai kegiatan PkM. Undana sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tinggi di daerah, walaupun tidak saja harus fokus kepada penyelenggaraan PkM di NTT, akan tetapi diharapkan sebagai jembatan informasi untuk nasional maupun global terkait upaya pemberdayaan dan pengembangan masyarakat yang berbasis kepada ciri wilayah kepulauan dan iklim kering di tempat lain.

Upaya pembinaan dan pengembangan kelembagaan penyelenggara kegiatan PkM dengan titik berat kepada peningkatan diversifikasi macam kegiatan yang berbasis pada potensi lokal yang dimiliki serta bernuansa global harus menjadi pertimbangan untuk dikembangkan dengan intensitas yang nyata. Bahkan upaya pengembangan kegiatan PkM secara terintegrasi dan inovatif demi pencapaian fungsi dan peran kegiatan dimaksud

dalam rangka mentransfer pengetahuan bagi kemajuan masyarakat dan daerah sebagai basis pengembangannya.

c) Kerjasama Penyelenggaraan PkM

Merujuk kepada sumber-sumber pembiayaan untuk pelaksanaan kegiatan PkM selama ini, porsi terbesar bersumber dari skim Dikti. Rendahnya minat dan kemampuan untuk berkompetisi dalam upaya peraihan pembiayaan dimaksud masih merupakan sesuatu yang perlu terus didorong peningkatannya kedepan.

Upaya penggalangan pembiayaan yang tersedia ditingkat pemerintah daerah, BUMN/BUMD dan dunia usaha, secara relatif masih sangat rendah dan terbatas. Kendala kerjasama yang dibangun lebih pada upaya inisiatif individual dan belum terinternalisasi secara baik di tingkat lembaga penyelenggara PkM. Dorongan kerjasama institusi belum mampu diterjemahkan secara substansial sampai kepada aspek pemberdayaan kepakaran melalui kegiatan pembinaan dan pengembangan PkM. Untuk itu reorientasi desain rancang bangun pengembangan kegiatan PkM harus perlu dilakukan dengan meningkatkan kerjasama penyelenggaraan PkM secara nyata dan berkelanjutan.

1.1.4. Sumber Daya Manusia

IKU terkait sumberdaya manusia adalah Persentase Dosen Berkualifikasi S3, Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala, dan Persentase dosen dengan jabatan guru besar.

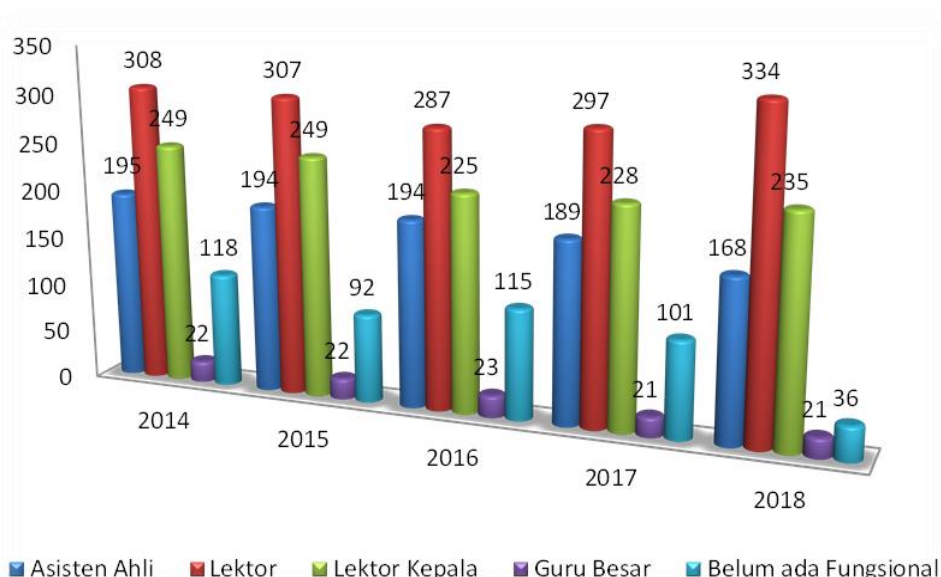
a. Tenaga Pendidik

Sumberdaya manusia merupakan unsur kunci yang mewarnai perjalanan organisasi ke depan. Pada tahun 2019, jumlah dosen (PNS dan Non PNS di Undana berjumlah 939 orang. Untuk mengetahui apakah jumlah dosen yang ada telah mencapai rasio yang ideal dibanding dengan jumlah mahasiswa yang harus diampu (Rasio Mahasiswa Dosen/RMD). Nilai RMD ini menunjukkan besaran beban mengajar yang harus ditanggung oleh seorang tenaga dosen. Standar nasional pendidikan tinggi secara umum mensyaratkan 1:30. Berdasarkan standar ini, secara umum RMD Undana masih berada di atas/melampaui kondisi ideal, yaitu rata-rata 1:36 (Tabel 1.11), sehingga mensyaratkan bahwa Undana berpeluang untuk menambah perekrutan tenaga pendidik baru.

Tabel 1.11. Jumlah dan Rasio Mahasiswa/Dosen Tahun 2014-2019

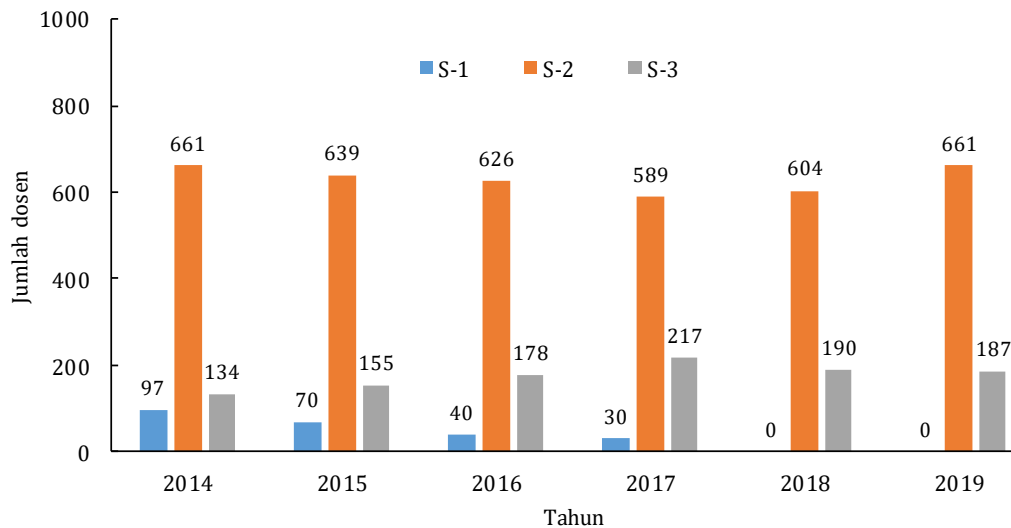
Uraian	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Mahasiswa S-1	22572	22635	26017	26758	28556	31141
Dosen	873	864	884	836	794	848
Rasio Mhs/Dsn	26	26	29	32,01	35,96	37

Jika dilihat dari sisi kualifikasi pendidikan tenaga pendidik, menunjukkan perbaikan signifikan. Pada tahun 2019 sebanyak 83 % tenaga pendidik telah memenuhi standard kualifikasi memperoleh sertifikasi dosen. Pada tahun 2019 tenaga pendidik berkualifikasi S2 sebanyak 79,4% dan S3 sebesar 20 % (Gambar 13). Jumlah dosen yang berkualifikasi S1 terus mengalami penurunan hingga pada tahun 2019 tidak ada lagi dosen yang berkualifikasi S1.



Gambar 13. Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional

Gambar 13 memperlihatkan bahwa pada 5 tahun terakhir sebagian besar dosen konsisten berada pada jabatan lektor, selanjutnya diikuti dengan lektor kepala, asisten ahli, belum memiliki fungsional. Sedangkan persentase dosen yang berjabatan guru besar sangat kecil yaitu hanya 2,84% pada tahun 2014 selanjutnya mengalami penurunan hingga pada tahun 2018 menjadi 2,64 %. Pengurangan dosen berjabatan guru besar ini disebabkan pensiun dan meninggal. Untuk itu diperlukan kebijakan yang bersifat terobosan guna mendorong mereka yang secara akademik dan administratif, khususnya di level lektor kepala untuk meraih jabatan Guru Besar. Gambar 14 berikut ini menunjukkan jumlah dosen berdasarkan jenjang pendidikan.

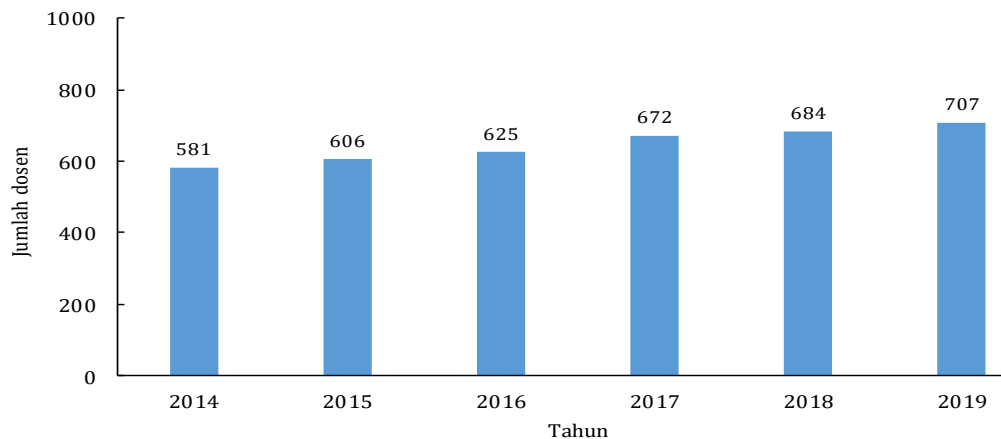


Gambar 14. Jumlah Dosen Undana Menurut Jenjang Pendidikan

Gambar 14 menunjukkan kecenderungan bahwa perubahan jabatan fungsional dari Asisten Ahli menjadi Lektor relatif lebih cepat dibanding dari Lektor menjadi Lektor Kepala. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kondisi yang stagnan pada jabatan Lektor, terlebih dengan dikeluarkannya peraturan kenaikan pangkat dan golongan yang semakin berat. Salah satu syarat yang harus dipenuhi yaitu bahwa untuk mendudukkan jabatan Lektor Kepala harus bergelar akademik doktor atau minimal memiliki paper yang diterbitkan di jurnal internasional.

Kondisi ini tampaknya semakin menyulitkan, ketika secara internal di lingkup Undana belum memiliki jurnal yang bereputasi nasional, apalagi internasional. Untuk mensikapi fenomena yang muncul, maka ke depan diupayakan untuk mendorong pengembangan unit pengelola jurnal di tingkat fakultas atau lembaga yang bereputasi nasional, dan jika memungkinkan jurnal yang berafiliasi dengan jurnal-jurnal internasional. Hal ini penting selain memudahkan dosen untuk mempublikasi tulisan ilmiah yang dimiliki, sekaligus merangsang semangat dan motivasi dosen untuk menulis dan bagi pemenuhan persyaratan kepangkatan. Program sertifikasi dosen yang diawali pada tahun 2008 untuk 63 orang telah berkembang menjadi 581 orang atau 70,70% dosen tersertifikasi pada tahun 2014. Peningkatan ini terus terjadi selama 5 tahun terakhir sehingga pada tahun 2019 sudah sebanyak 707 (83%) dosen yang telah tersertifikasi. Persentase dosen bersertifikasi dipastikan akan terus meningkat seiring tekad Undana membenahi kinerja tenaga pendidik. Artinya, kedepan proses akademik di Undana akan berjalan secara lebih berkualitas dan professional sesuai kode etik profesi

dosen. Gambar 15 berikut ini menunjukkan jumlah dosen Undana yang telah tersertifikasi.



Gambar 15. Jumlah Dosen Undana yang telah Tersertifikasi

Hal yang perlu dibenahi dan memerlukan perencanaan secara cermat adalah terkait dengan kecenderungan usia purnabakti para tenaga dosen yang hampir bersamaan pada sebagian besar fakultas di lingkup Undana. Apabila kesempatan rekrutmen tenaga pendidik sebagai ASN masih terkendala dengan kebijakan moratorium, maka dapat dipastikan suatu saat akan mengalami kekurangan tenaga pendidik secara merata. Pada kondisi tersebut maka diperlukan sistem perencanaan yang matang terkait kebutuhan tenaga pendidik berikut bidang keahlian dan kualifikasinya masing-masing.

Saat ini dengan Undana telah ditetapkan sebagai BLU sehingga memiliki kewenangan sendiri untuk melakukan rekrutmen baik tenaga dosen maupun kependidikan yang disebut sebagai tenaga kontrak. Adapun tenaga kontrak yang direkrut memiliki waktu kerja penuh di Undana. Dengan demikian kekuatiran masalah kekurangan tenaga pendidik dapat di atasi.

1.1.5. Bidang Kelembagaan

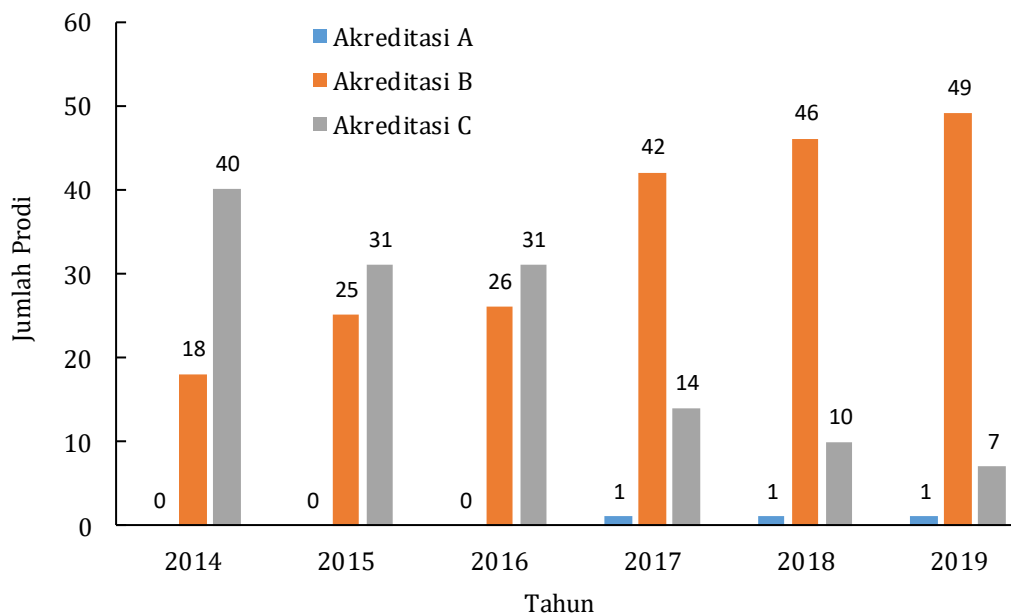
IKU terkait bidang kelembagaan adalah Persentase Prodi terakreditasi A, Rangking PT Nasional, Akreditasi Institusi.

Tabel 1.12 IKU kelembagaan Undana

NO	IKU	IKK
1	Persentase Prodi terakreditasi A	Jumlah kegiatan Peningkatan Kapasitas GPM dan GKM
		Persentase prodi yang melaksanakan AMI online.
		Persentase prodi yang menerapkan SPMI secara optimal
		Persentase prodi yang melembagakan evaluasi diri dengan memanfaatkan hasil AMI online secara periodik
		Persentase prodi yang memanfaatkan hasil Evaluasi Diri dalam perencanaan
		Persentase Prodi yang melampaui Standar Nasional pendidikan tinggi
		Jumlah Prodi akreditasi A
2	Rangking PT Nasional	persentase dosen ber-NIDN
		persentase dosen berkualifikasi S3
		persentase Lektor Kepala
		persentase dosen Guru Besar
		jumlah prodi terakreditasi A
		jumlah prodi terakreditasi B
		jumlah prodi terakreditasi C
		pengadaan kelas internasional
		jumlah dosen internasional
		jumlah dosen internasional undana
		Jumlah publikasi internasional
		Jumlah kerjasama internasional
		akreditasi Institusi PT
Jumlah Mahasiswa asing		
3	Akreditasi Institusi	tracer study
		survey Kepuasan
		Jumlah unit yang melaksanakan dan menerapkan SIMONEV Akademik
		Jumlah ikatan alumni pada fakultas
		Jumlah prodi akreditasi A.
		peningkatan sarana dan prasarana penunjang pendidikan
		Rerata IPK
		Persentase AEE
		Jumlah bahan ajar berbasis riset
		akreditasi laboratorium
persentase Pelaporan PDPT		

Peringkat akreditasi prodi di lingkungan Undana mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Sejak tahun 2014 hingga kini terus diupayakan pengurangan bahkan penghapusan prodi berperingkat C dan telah memberikan hasil yang cukup baik. Kondisi terkini (tahun 2019) telah menunjukkan peningkatan yang signifikan dibanding kondisi

pada tahun 2014 tersebut. Dari 58 Prodi yang dimiliki Undana pada tahun 2019, sudah terdapat 1 Prodi (2%) dengan peringkat A. Demikian pula halnya dengan Prodi yang terakreditasi B mengalami peningkatan yang sangat berarti yaitu dari 18 Prodi (31,03%) pada tahun 2014 menjadi 49 Prodi (84 %) pada tahun 2019. Kondisi ini mengindikasikan pula bahwa telah terjadi pengurangan jumlah Prodi berperingkat C yang sangat drastis yaitu dari 40 Prodi (68,97%) pada tahun 2014 menjadi hanya 7 Prodi (12%) pada tahun 2019. Ketujuh Prodi yang hingga kini masih berperingkat C tersebut adalah 1 Prodi berasal dari FKIP yaitu Penjaskesrek, 2 Prodi berasal dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis yaitu Ekonomi Pembangunan dan Manajemen, 1 Prodi (Psikologi) berasal dari FKM, 1 Prodi berasal dari FST yaitu pertambangan, dan 24 Prodi berasal dari Program Pascasarjana (Magister Ilmu Lingkungan dan Doktor Administrasi) (Gambar 16).



Gambar 16. Jumlah Prodi di Undana berdasarkan Peringkat Akreditasi

Hampir semua prodi dan Fakultas pada program sarjana telah memiliki gugus mutu yaitu GPM dan GKM sejak tahun 2015. Hanya prodi Psikologi yang hingga tahun 2017 belum memiliki gugus mutu tersebut karena kekurangan dosen tetap sesuai bidang studi. Hingga kini, prodi magister dan doktor yang terdapat pada program Pascasarjana belum memiliki gugus mutu tersebut. Hal ini disebabkan permasalahan dosen *homebase* program pasca belum dipastikan. Hingga kini LP3M telah berupaya untuk mensosialisasikan fungsi, tugas, dan peran dari gugus mutu tersebut agar dapat aktif atau menjalankan fungsi, tugas dan peran secara optimal. Namun karena berbagai kendala, hingga kini hanya sekitar 20% gugus mutu pada setiap Prodi yang aktif. Walaupun

persentase keaktifan gugus mutu masih rendah setidaknya telah terjadi peningkatan dari tahun 2015.

Mekanisme dalam SPMI diawali dengan penetapan. Penetapan ini dimaksudkan bahwa setelah gugus mutu terbentuk maka gugus mutu bersama dengan pimpinan menetapkan dokumen mutu yang akan dijadikan sebagai pedoman menjalankan berbagai kegiatan manajemen, pendidikan, penelitian, dan PkM dengan standar mutu tertentu. LP3M telah menghasilkan dokumen mutu baik kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, dan format mutu. Beberapa dokumen tersebut dapat diadopsi langsung oleh Fakultas. Namun dokumen standar mutu yang ada dapat dikembangkan oleh Prodi sesuai dengan spesifikasi Prodi dan capaiannya. Apabila standar tingkat Undana telah dicapai maka Prodi dapat mengembangkan standar mutu yang ada menjadi standar melampaui.

Dokumen mutu yang dimiliki telah diimplementasikan dalam menjalankan tridharma oleh hampir semua Prodi. Namun demikian, pengendalian dan rencana tindak lanjut untuk peningkatan mutu belum dilaksanakan oleh semua Prodi. Hasil monev dan audit mutu internal yang diperoleh belum dijadikan dasar perbaikan dan peningkatan mutu. Tahapan ini yang sering menjadi kelemahan setiap Prodi dalam mengembangkan keberlanjutan budaya mutu.

1.1.6. Bidang Kerjasama

Pengembangan kerjasama di Undana dilakukan dengan merujuk kepada Statuta Undana, Peraturan Rektor No. 212/TU/2014 tentang Pelaksanaan Kerjasama Undana dan diperbaharui dengan Peraturan Rektor No. 320/TU/2017 serta Buku Panduan Kerjasama Undana. Kebijakan ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari kebijakan nasional kerjasama perguruan tinggi yang diatur dalam :

- (1) Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- (2) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- (3) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 14 Tahun 2014 tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi.

Dalam mempercepat visi sebagai universitas berorientasi global, Undana telah menetapkan pengembangan lahan kering kepulauan dan pariwisata sebagai pusat unggulan. Pengembangan kerjasama dengan berbagai pihak baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional, dilakukan dengan fokus pada pengembangan unggulan tersebut.

Pengelolaan kerjasama dilaksanakan secara melembaga pada tingkat universitas maupun di tingkat unit kerja (fakultas, pascasarjana, lembaga dan unit pelaksana teknis). Kebijakan pengelolaan kerjasama pada tingkat universitas dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Kerjasama (PR IV) dan pada tingkat unit kerja dikoordinasikan oleh pimpinan unit dimana kerjasama tersebut melembaga.

Dalam menjalankan prosedur kerjasama, Undana telah menetapkan unit kerja sebagai Unit Pengelolaan Kerjasama dengan tugas utamanya membuat SOP Kerja sama dan bertanggungjawab terhadap administrasi dan keuangan kerjasama dan Unit Pelaksana Kerja Sama yang tugasnya melaksanakan teknis kerjasama sesuai dengan metodologi, SOP dan kerangka acuan kegiatan kerjasama yang telah disepakati dengan mitra kerjasama.

Undana memiliki komitmen untuk meningkatkan **mutu kegiatan kerjasama** dengan pihak luar. Komitmen untuk meningkatkan mutu kegiatan kerjasama paling tidak dapat dilihat beberapa aspek:

Pertama, upaya meningkatkan mutu kegiatan dimulai dari pemilihan calon mitra. Calon Mitra kerjasama yang akan melakukan kerjasama terlebih dahulu dinilai oleh tim pengelola kerjasama yang ditunjuk. Untuk **menjamin mutu kegiatan kerjasama**, maka sejak awal tahapan kerjasama, tim pengelolaan kerjasama secara selektif melakukan pemilihan dan penilaian terhadap calon mitra kerjasama dengan menggunakan kriteria sebagaimana diatur dalam pasal 40 ayat 2 Peraturan Rektor No 212/TU/2014. Adapun kriteria calon mitra kerjasama tersebut meliputi:

- (1) Kejelasan status hukum
- (2) Rekam jejak
- (3) Nilai strategis dan sinergi yang dibangun dari kerjasama yang dilakukan
- (4) Ketersediaan sumber daya yang dimiliki calon mitra
- (5) Kesesuaian kerjasama yang ditawarkan calon mitra dengan visi, misi, tujuan dan pusat unggulan Undana.

Kedua, Undana juga melakukan seleksi terhadap SDM yang akan ditugaskan melakukan kerjasama. SDM yang ditugaskan untuk melaksanakan kerjasama dengan mitra kerjasama harus memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai dengan bidang yang akan dikerjakamkan.

Semua hasil kerjasama yang dihasilkan harus dapat diketahui oleh Undana dan mitra kerjasama. Untuk itu, Undana memiliki komitmen untuk mempublikasikan hasil

kerjasama dalam berbagai bentuk seperti laporan hasil kerjasama dan publikasi melalui laman resmi Undana. Sebagai contoh, hasil-hasil penelitian dipresentasi pada forum ilmiah dan dipublikasi pada jurnal Internasional oleh peneliti sebagai bagian dari pertanggungjawaban kerjasama dan hal ini merupakan **upaya untuk menjamin mutu kerjasama**.

Pengembangan kegiatan kerjasama dilakukan dengan memperhatikan **relevansi dengan pengembangan bidang akademik dan non-akademik**. Di bidang akademik, pengembangan kerjasama meliputi bidang pendidikan, penelitian dan PkM. Di bidang non-akademik, pengembangan kerjasama meliputi aspek pengembangan sumber daya manusia, penguatan kelembagaan dan manajemen, pendayagunaan sarana dan prasarana, pemanfaatan jasa dan penggalangan dana. Kerjasama yang telah dijalin Undana dengan lembaga-lembaga di dalam maupun luar negeri menggambarkan bahwa kerjasama dengan institusi di dalam dan di luar negeri dilakukan dengan memperhatikan **relevansinya** dengan bidang keunggulan pengembangan lahan kering kepulauan dan pariwisata Undana.

Berkaitan dengan bidang keunggulan tersebut, kegiatan kerjasama yang mempunyai relevansi sangat tinggi adalah sebagai berikut:

- (1) Kerjasama Multi-pihak Pengembangan Hijau (*Green Knowledge*) dengan dukungan pendanaan dari *Millenium Chalenge Account Indonesia* (MCAI) yang melibatkan Institusi Pertanian Bogor (IPB), Universitas Jambi, Universitas Udayana, Universitas Mataram dan Universitas Hasanudin. yang untuk Undana difokuskan untuk memberikan dukungan terhadap pengembangan Pusat Unggulan Lahan Kering, Kepulauan dan Pariwisata.
- (2) Kerjasama Multi-pihak universitas Tiga Negara yang melibatkan universitas dari Australia (*Charles Darwin Univeristy*), Indonesia (Universitas Nusa Cendana, Universitas Udayana, Univeristas Mataram, Universitas Gadjah Mada, Univeristas Kristen Satya Wacana, dan Universitas Hasanuddin), untuk saling memberikan dukungan terhadap pengembangan pusat unggulan tiap-tiap universitas anggota konsorsium, dalam hal ini universitas lain memberikan dukungan terhadap pengembangan Pusat Unggulan Lahan Kering Kepulauan Undana.
- (3) Kerjasama Multi-pihak Prakarsa Ketahanan Hayati Tumbuhan Bilateral Australia-Indonesia (*Australia-Indonesia Bilateral Plant Biosecurity Initiative*) yang melibatkan institusi Plant Biosecurity Cooperative Research centre dari Australia

dan Undana, Universitas Mahasaraswati Denpasar, Universitas Kristen Satya Wacana, dan Universitas Sam Ratulangi Manado untuk pengembangan jaringan mikroskop jarak jauh (*remote microscope*) serta pendidikan, penelitian, dan PkM dalam kaitan dengan penggunaan mikroskop jarak jauh untuk mengidentifikasi hama, penyakit dan gulma, khususnya dalam kaitan dengan pengembangan Pusat Unggulan Lahan Kering Kepulauan dan Pariwisata.

Sejak tahun 2014, pimpinan universitas menetapkan kebijakan bahwa setiap kerjasama yang ditandatangani dalam bentuk MoU harus ditindaklanjuti dalam bentuk Perjanjian Kerjasama Operasional (PKO) oleh unit kerja yang bertindak sebagai unit pengelola kerjasama dengan pihak mitra. Untuk ketiga kerjasama yang paling relevan dengan pengembangan Pusat Unggulan Undana sebagaimana telah disebutkan di atas, pelaksanaan kerjasama dilakukan unit kerja yang bertindak sebagai unit pengelola kerjasama lingkungan Undana sebagai berikut:

- (1) Kerjasama Multi-pihak Pengembangan Hijau dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis Laboratorium Terpadu Lahan Kering Kepulauan.
- (2) Kerjasama Multi-pihak Tiga Negara dilaksanakan oleh Kantor Hubungan Internasional.
- (3) Kerjasama Multi-pihak Prakarsa Ketahanan Hayati Tumbuhan Bilateral Australia-Indonesia dilaksanakan oleh Tim Pelaksana Kerjasama tingkat universitas.

Kerjasama Undana dengan pihak mitra sejak tahun 2014 berlangsung dalam jangka waktu 1 hingga lebih dari 5 tahun. Sampai pertengahan tahun 2017 terdapat 114 data kerja sama dalam negeri dan luar negeri yang masih berlaku/aktif dilaksanakan oleh Undana dengan berbagai mitra kerjasama. Dalam tahun berjalan, terdapat beberapa kerjasama dengan mitra kerjasama yang diperpanjang masa aktifnya dan ada 17 kegiatan kerjasama baru yang disepakati, sehingga secara keseluruhan, tercatat sebanyak 55 kerjasama yang masih berlaku dan dilaksanakan sesuai MoU. Perpanjangan MoU kerjasama tersebut menunjukkan upaya untuk menjaga **keberlanjutan kerjasama**.

Upaya untuk **menjaga keberlanjutan kerjasama** dilakukan melalui pelaksanaan kebijakan:

- (1) Pemantauan dan Evaluasi pelaksanaan kerjasama oleh universitas dengan melibatkan unit pengelola kerjasama dan pihak mitra kerjasama dilakukan secara berkala. Pemantauan dan evaluasi dilakukan melalui pengiriman Formulir

Pemantauan dan Evaluasi setiap tahun dan dengan melalui Kunjungan Pemantauan dan Evaluasi setiap dua tahun.

- (2) Promosi kerjasama, yang selain diarahkan kepada upaya penggalangan kerjasama baru, juga dilakukan untuk mendorong keberlanjutan kerjasama dengan pihak mitra kerjasama yang sedang berjalan.

1.2. KINERJA MANAJEMEN DAN SISTEM INFORMASI

1.2.1. Kinerja Manajemen BLU

Badan Layanan Umum Universitas Nusa Cendana telah menerapkan dan mengembangkan sistem akuntansi yang sesuai dengan PMK No.76/PMK.05/2008 sejak tahun 2012. Sistem akuntansi tersebut meliputi sistem akuntansi keuangan, sistem akuntansi aset tetap dan sistem akuntansi biaya. Sistem Akuntansi tersebut menggunakan Aplikasi Keuangan SAK Kemenristek Dikti untuk PK BLU.

Sistem akuntansi keuangan BLU Universitas Nusa Cendana telah memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. basis akuntansi yang digunakan dalam pengelolaan keuangan BLU Universitas Nusa Cendana adalah basis akrual;
- b. sistem akuntansi dilaksanakan dengan sistem pembukuan berpasangan;
- c. sistem akuntansi BLU disusun dengan berpedoman pada prinsip pengendalian intern sesuai praktek bisnis yang sehat.

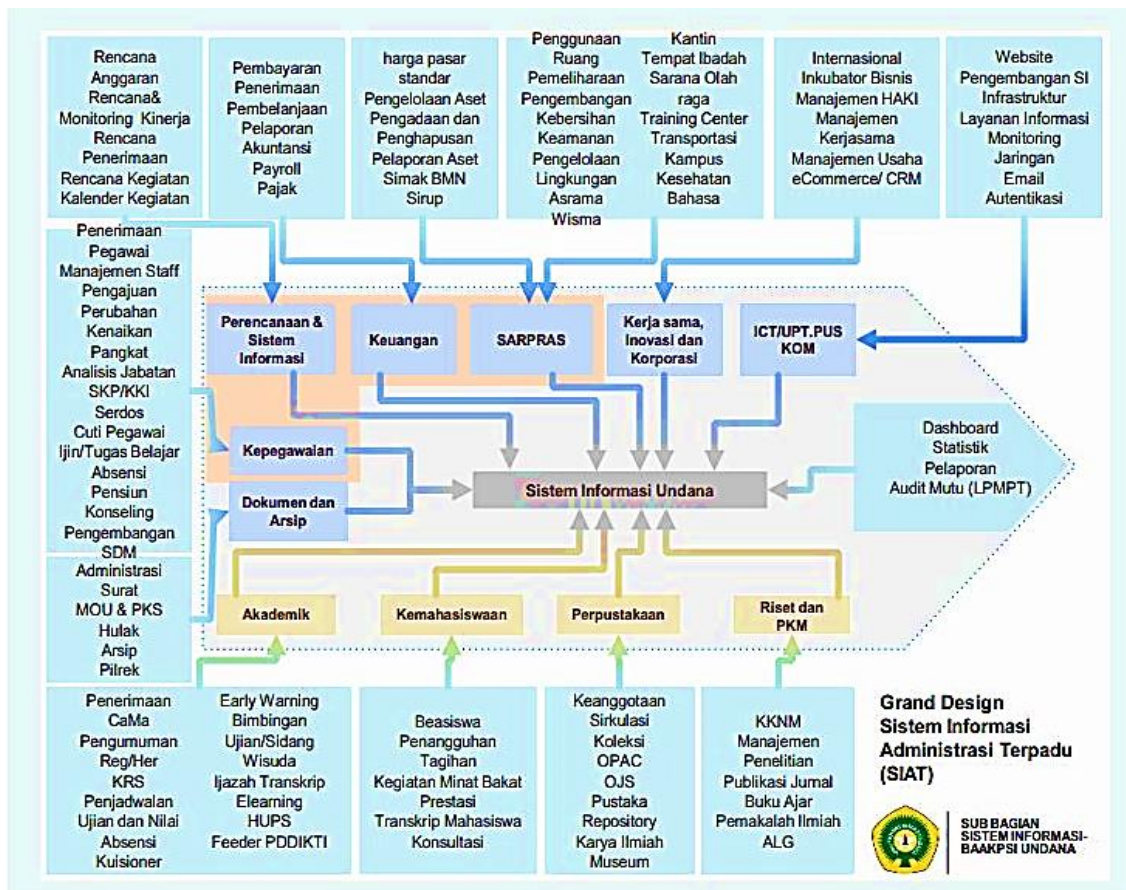
Dalam rangka pengintegrasian Laporan Keuangan BLU dengan Laporan Keuangan kementerian negara/lembaga, BLU Universitas Nusa Cendana telah mengembangkan sub sistem akuntansi keuangan yang menghasilkan Laporan Keuangan sesuai dengan SAP, yang dapat diekspor ke aplikasi SAIBA sebagai inputan awal untuk penyusunan LK SAIBA.

Kinerja manajemen BLU undana dapat diukur dengan capaian IKU opini penilaian laporan keuangan oleh auditor public. IKU ini merupakan Opini laporan keuangan yang dikeluarkan oleh Kantor Akuntan Publik. Undana dalam perkembangannya, pada tahun 2017 mengalami perubahan status satuan kerja menjadi Badan Layanan Umum. Terkait perubahan status ini, Kinerja Undana dalam manajemen keuangan dinilai oleh kantor akuntan publik dengan penilaian akhir berupa opini penilaian laporan keuangan.

Kinerja IKU ini memperoleh opini WDP (Wajar dengan pengecualian) oleh KAP pada tahun 2018 dan WTP (Wajar tanpa pengecualian) pada tahun 2019.

1.2.2. Sistem informasi

Universitas Nusa Cendana menerapkan, membangun dan mengembangkan sistem informasi dikelola dan dilaksanakan oleh pihak Unit Pelaksana Teknis (UPT). Pusat Komputer Undana dan Sub Bagian Sistem Informasi Manajemen untuk mendukung seluruh kegiatan sivitas akademika Undana. Grand Design sistem informasi administrasi terpadu Undana dapat dilihat pada Gambar berikut ini.



Gambar 17. Grand Design Sistem Informasi Administrasi Terpadu

Proses layanan dan tata kelola yang dilakukan oleh segenap sivitas akademika Undana sudah menggunakan dan memanfaatkan kemajuan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Proses tersebut sudah menggunakan Sistem Informasi yang terkoneksi ke website Undana (www.undana.ac.id) sebagai portal pusat informasi. Jaringan kampus yang menghubungkan segenap sivitas akademika Undana dikelola oleh UPT Pusat Komputer Undana telah menjangkau semua area kampus, baik di kampus Undana-Penfui maupun di beberapa lokasi kampus yang terpisah seperti kampus Undana-Walikota (FKIP) dan kampus Undana-Naikoten (Klinik Pratama). Jaringan kampus tersebut sudah menggunakan koneksi nirkabel Wi-Fi yang ditunjang oleh jaringan *backbone Fiber Optic* (FO).

Kinerja pengembangan sistem informasi di Undana dapat diukur oleh IKU revitalisasi sistem informasi yang didukung oleh ketercapaian IKK kapasitas bandwidth, optimalisasi websites dan tersedianya sistem informasi akademik dan non akademik yang terintegrasi.

IKU ini mengukur keberhasilan penerapan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mendukung layanan akademik dan non akademik di Undana. Keseluruhan sistem informasi di Undana yang dipersyaratkan dalam akreditasi institusi perguruan tinggi (AIPT) telah memiliki sistem pengelolaan data dengan computer jaringan luas (internet) baik menggunakan system informasi yang dibuat oleh Undana ataupun menggunakan system informasi dari kementerian terkait jenis data layanan. Capaian IKK tersedianya sistem informasi akademik dan non akademik dalam keseluruhan layanan di Undana dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel 1.13 Sistem Informasi Undana

No.	Jenis Data	Sistem Pengelolaan Data				Sistem Informasi
		Secara Manual	Dengan Komputer Tanpa Jaringan	Dengan Komputer Jaringan Lokal (Intranet)	Dengan Komputer Jaringan Luas (Internet)	
1	Mahasiswa				✓	SMMU SIKAD PD DIKTI SIMKATMAWA WISUDA ONLINE BIODATA
2	Pembayaran SPP				✓	
3	Kartu Rencana Studi (KRS)				✓	
4	Jadwal mata kuliah				✓	
5	Nilai mata kuliah				✓	
6	Transkrip akademik				✓	
7	Lulusan				✓	
8	Tenaga pendidik				✓	SISTER SIDIA SINTA SAPK SIREMUN SITUBEL SISPENAK
9	Tenaga kependidikan				✓	
11	Keuangan				✓	MOLK SIRINDU SIMKEU BIOS
12	Perencanaan				✓	SIMPEL SAKTI SIRENBAJA SIRUP

No.	Jenis Data	Sistem Pengelolaan Data				Sistem Informasi
		Secara Manual	Dengan Komputer Tanpa Jaringan	Dengan Komputer Jaringan Lokal (Intranet)	Dengan Komputer Jaringan Luas (Internet)	
13	Monitoring dan Evaluasi				✓	SIMPROKA LAPOR SILED eSAKIP REVIEW
14	Inventaris				✓	SIMAK BMN
15	Perpustakaan				✓	E-LIBRARY
16	Jurnal				✓	E-JURNAL
17	Pembelajaran online				✓	E-LEARNING
18	Repository				✓	E-REPOSITORY
19	Kerjasama				✓	SILEMKERMA

Optimalisasi website sebagai sebagai salah satu IKK akan terus dikembangkan pada tahun-tahun mendatang. Akses dan sistem informasi terkait Undana saat ini telah dapat diakses melalui **www.undana.ac.id** yang merupakan website institusi resmi untuk penyampaian informasi kepada segenap civitas akademik maupun masyarakat umum yang dapat diakses selama 24 jam.

Adapun IKK selanjutnya yang mendukung ketercapaian IKU revitalisasi sistem informasi adalah kapasitas bandwitdh yang dimiliki Undana. Kapasitas/*bandwidth* yang tersedia secara keseluruhan di Undana adalah 20 Mbps per titik yang tersebar di berbagai titik lokasi dan prodi di Undana ditambah 50 Mbps untuk jalur Inherent (Jaringan antar perguruan tinggi di Indonesia) untuk kampus yang berlokasi di Penfui. Untuk kampus yang berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan dan Jl. Jenderal Soeharto masing-masing menggunakan bandwidth 20 Mbps di berbagai titik lokasi.

1.3. Potensi dan Permasalahan

Potensi dan permasalahan dianalisis dan diuraikan melalui proses penilaian yang objektif dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui analisis SWOT untuk menetapkan sasaran dan merumuskan strategi organisasi yang realistik sehingga dapat mewujudkan visi dan misi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), sedangkan faktor eksternal adalah peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*).

Kondisi institusional Undana diukur dengan menggunakan sejumlah parameter, yaitu : Tridharma, Sumber Daya dan Tata kelola, Mahasiswa, Sistem informasi layanan.

1.3.1. Identifikasi Faktor Internal

A. Kekuatan (*Strength*), dengan aspek kajian sebagai berikut :

1. Tridharma

- Implementasi kurikulum berbasis capaian atau KKNI dan Sistem pembelajaran Multimedia telah didukung oleh standar isi dan menjawab daya saing global
- Tersedia lembaga penunjang kinerja tridharma
- Kualitas dan kuantitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat yang baik
- Komitmen penerapan sistem pembelajaran kampus merdeka – merdeka belajar
- Tersedia teknologi pembelajaran berbasis daring
- Pengembangan penerapan SPMI yang telah berjalan
- Luaran dan IPTEK penelitian yang dimanfaatkan oleh masyarakat
- Tersedia wadah publikasi IPTEKS bertaraf internasional
- Tersedia SDM Peneliti pada berbagai bidang ilmu
- PIP Undana yang bercirikan lahan kering kepulauan
- Tersedia mata kuliah penciri universitas

2. Sumber daya dan Tata Kelola

- Status Undana sebagai Badan Layanan Umum (BLU)
- Akreditasi prodi sebagian besar peringkat B dan A yang lebih dari 80%
- Akreditasi institusi perguruan tinggi peringkat B
- Jumlah tenaga pendidik dengan kualifikasi kualifikasi Doktor serta Guru Besar yang mencapai lebih dari 200 orang
- Jumlah tenaga kependidikan yang memadai
- Dukungan kebijakan pimpinan dalam meningkatkan akreditasi institusi.
- Dukungan sarana dan prasarana yang memadai untuk mengembangkan tridharma.
- Memiliki jaringan kerjasama dengan institusi dalam dan luar negeri.
- Tersedia unit pendukung utama peningkatan layanan BLU
- Tersedia program pendidikan S-2, S-3, Profesi dan Vokasi inovatif
- Pengakuan kepakaran dosen Undana yang baik
- Opini WTP (Wajar tanpa Pengecualian) tentang laporan keuangan oleh kantor akuntan publik

3. **Mahasiswa**

- Jumlah Mahasiswa Undana yang hampir mencapai 30.000 orang yang terdiri dari strata 1 s.d strata 3
- Tersedia unit kegiatan mahasiswa (UKM) untuk menunjang minat dan bakat mahasiswa
- Memiliki jaringan kemitraan dengan alumni, pengguna lulusan, dan orang tua mahasiswa.
- Tersedia unit intra dan ekstra kampus
- Prestasi dibidang penalaran, seni, minat dan bakat serta organisasi
- Tersedia student center, asrama mahasiswa, koperasi mahasiswa dan klinik pratama
- Komitmen pendanaan bagi mahasiswa berprestasi
- Adanya program pendidikan karakter dan penciri universitas

4. **Sistem informasi layanan**

- Tersedia website yang up to date
- Tersedia sistem informasi akademik
- Tersedia sistem informasi non akademik
- Kapasitas Bandwitdh yang memadai
- Tersedia Unit Pusat Komputer
- Komitmen pengembangan TIK

B. Kelemahan (*Weaknesses*), dengan aspek kajian sebagai berikut :

1. **Tridharma**

- Parameter terukur lulusan yaitu IPK, AEE dan LMS (khusus S1) yang belum optimal
- relevansi isi kurikulum yang berkesesuaian dgn daya saing global belum optimal
- Penerapan SPMI dalam pembelajaran yang belum Optimal
- Peran GPM dan GKM yang belum optimal
- Publikasi ilmiah internasional yang masih rendah
- Luaran penelitian dosen berupa HAKI, prototipe dan produk inovasi yang masih minim
- Kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam penelitian dan PKM masih Rendah
- Jumlah dan pengelolaan Jurnal ilmiah Undana yang belum terakreditasi baik nasional dan internasional
- Kerjasama penelitian masih rendah

- Road Map Penelitian yang tidak terintegrasi antar Prodi, Fakultas dan LP2M dalam pencapaian PIP, Visi dan mengikuti issue prioritas nasional

- Alokasi dana penelitian masih di bawah standar minimal BLU

2. Sumber daya dan Tata Kelola

- Penerapan badan layanan umum yang belum optimal
- Syarat kecukupan dan syarat keharusan menuju reakreditasi institusi (APT) berbasis 9 kriteria belum memadai
- Peran strategis “taskforce” (bimtek mutu/SPMI, AMI dan akreditasi) yang belum maksimal didukung kebijakan pendanaan
- Sistem pendataan pelaksanaan akademik dan non akademik belum mengikuti pola borang akreditasi 9 standar kriteria
- Jumlah tenaga pendidik yang akan pensiun bersamaan dalam jumlah yang besar dalam waktu 5 tahun ke depan
- Reward and punishment dalam penegakan aturan yang belum berjalan
- Rendahnya persentase dosen berkualifikasi S3
- Redistribusi dan penataan tugas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang belum sesuai kebutuhan
- Jumlah tenaga fungsional kependidikan pranata laboratorium, pranata komputer, arsiparis, pustakawan dan teknisi yang masih minim
- Fasilitas laboratorium yang belum optimal
- Manajemen penggunaan ruang kuliah berbasis universitas atau fakultas yang belum terintegrasi melalui sistem informasi
- Rendahnya proporsi dosen dengan jabatan lektor kepala dan guru besar
- Rendahnya dukungan fasilitas dan anggaran untuk mendorong peringkat akreditasi prodi.
- Pelaksanaan SOP layanan di tingkat Prodi dan Fakultas yang belum optimal
- Rendahnya komitmen civitas akademik dalam menjalankan SPMI.
- BMN yang belum dikelola dengan baik

3. Mahasiswa

- Jumlah mahasiswa strata 2 dan strata 3 yang minim
- Jumlah mahasiswa internasional yang minim di berbagai strata
- Layanan konsultasi dunia kerja yang masih minim
- Fasilitas pendukung kewirausahaan mahasiswa yang belum optimal

- Ikatan alumni yang belum optimal

4. Sistem informasi layanan

- Dukungan fasilitas listrik dan jaringan terhadap Pemanfaatan TIK yang belum memadai
- Sistem informasi yang belum terintegrasi dengan optimal

1.3.2. Identifikasi Faktor Eksternal

a. Faktor-Faktor Peluang (O)

1. Tridharma

- Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan tinggi;
- Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi secara global;
- Tuntutan pengguna terhadap kompetensi lulusan (outcome) dan output bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- Terbuka kerjasama lokal, nasional dan global di bidang tridharma dengan universitas atau institusi asing
- Kondisi geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia
- Revolusi industri 4.0 dalam bidang pendidikan tinggi
- Kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan tinggi menyebabkan tingginya permintaan masuk Undana
- Sistem pendidikan berbasis outcome dan SCL merupakan trend pembelajaran global

2. Sumber daya dan Tata Kelola

- Ketersediaan beasiswa pendidikan tinggi
- Kesempatan meningkatkan karir dan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- Sistem perekrutan SDM yang semakin terbuka dan objektif
- Ketersediaan Sistem informasi monev rekan jejak kinerja SDM
- Kebutuhan stakeholders terhadap keahlian dan kepakaran SDM PT
- Kebijakan reformasi birokrasi Kemenristekdikti
- Tersedianya program visiting profesor dan academic recharging
- Tersediannya e-book, e-journal, e library, dan e procurement.
- Tersedia Program ELTA

- Tersedia program KKN tematik nasional bagi mahasiswa
- Tersedia bantuan beasiswa dan tugas akhir dari Pemda
- Tersedia lomba/kompetisi di tingkat nasional dan internasional di bidang minat dan bakat
- Tersedianya kerja sama kewirausahaan mahasiswa dengan dunia usaha, industri dan perbankan

3. Mahasiswa

- Daya serap lulusan untuk pengguna;
- Potensi calon mahasiswa;
- Adanya program pengembangan kegiatan kemahasiswaan
- Tersedianya kesempatan mahasiswa asing untuk kuliah di Undana
- Adanya program beasiswa bidikmisi, adik papua dan adik daerah tertinggal
- Tersedianya program pertukaran mahasiswa
- Tersedianya organisasi kemahasiswaan ekstra kampus

4. Sistem informasi layanan

- Era revolusi industri 4.0
- Ketersediaan hardware dan software TIK dibidang akademik dan non akademik yang mudah diakses
- Meningkatnya kebutuhan akan kemudahan dalam pelaksanaan administrasi Perguruan Tinggi (PT) yang didukung TIK
- Kebutuhan akan teknologi informasi di masyarakat dan pemerintah
- Pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan.
- Belum banyak lembaga pendidikan yang menyertakan sertifikasi teknologi informasi berstandar nasional dan internasional bagi lulusannya.
- Tersedianya mitra penyedia jaringan bandwidth dan wifi
- E-Library dan Repository yang memadai

b. Faktor-Faktor Ancaman (T)

1. Tridharma

- Penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing
- Penyelenggaraan pendidikan di kondisi pandemi covid-19
- Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi);

- Permintaan pasar kerja terhadap kualifikasi tenaga kerja yang kompetitif dan dinamis
- Regulasi pemerintah di bidang pendidikan tinggi yang dinamis (hadirnya tuntutan peningkatan indikator kinerja yang mengutamakan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang siap bersaing di tingkat internasional)
- Regulasi Pemerintah di bidang Pendidikan Tinggi dalam hal Reakreditasi masih dirasakan tidak adil

2. Sumber daya dan Tata Kelola

- Tuntutan standarisasi laboratorium, Prodi, dan perpustakaan di tingkat nasional maupun global
- Kepastian penetapan OTK Undana yang belum terlaksana
- Relatifitas cepatnya perubahan kebijakan tentang kurikulum terhadap kesiapan sumberdaya
- Status hukum atas lahan Undana yang belum final
- Kebijakan nasional yang membatasi perekrutan dosen kontrak
- Kebijakan nasional tentang penerapan Kampus Merdeka – Merdeka Belajar yang belum diterapkan
- Otonomi pengelolaan perguruan tinggi yang semakin fleksibel
- Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome
- Tuntutan manajemen BLU yang ketat
- Multipersepsi tentang regulasi pengadaan barang dan jasa

3. Mahasiswa

- Kualitas dan heterogenitas calon mahasiswa;
- Paham radikalisme di kalangan mahasiswa
- Ketetapan kompetisi/lomba nasional dan internasional dalam bidang penalaran, minat dan bakat
- Penyalahgunaan TIK oleh mahasiswa dalam bentuk plagiarisme
- Kompetisi pasar kerja yang semakin ketat bagi mahasiswa untuk memperoleh pekerjaan atau membuka lapangan kerja

4. Sistem informasi layanan

- Kecepatan perkembangan TIK
- Kehadiran Perguruan Tinggi Nasional dan internasional yang menyelenggarakan pendidikan jarak jauh (e-learning) yang lebih murah dan mudah diakses.
- Disruption perguruan tinggi di era 4.0

- TIK di perguruan tinggi besar memiliki kemampuan menciptakan daya jual yang lebih baik.

1.3.3. Penilaian Faktor Internal dan Eksternal SWOT

Hasil analisis SWOT dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.14 Analisis SWOT Faktor Internal dan Eksternal Undana

Identifikasi Faktor Internal					
No	Faktor Kekuatan (<i>Strength</i>)	Bobot	Rating	Nilai	Ket
Tridharma					
1	Implementasi kurikulum berbasis capaian atau KKNI dan Sistem pembelajaran Multimedia telah didukung oleh standar isi dan menjawab daya saing global	0.03	4	0.12	
2	Tersedia lembaga penunjang kinerja tridharma	0.01	4	0.04	
3	Kualitas dan kuantitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat yang baik	0.02	4	0.08	
4	Komitmen penerapan sistem pembelajaran kampus merdeka – merdeka belajar	0.02	3	0.06	
5	Tersedia teknologi pembelajaran berbasis daring	0.04	4	0.16	
6	Pengembangan penerapan SPMI yang telah berjalan	0.03	3	0.09	
7	Luaran dan IPTEK penelitian yang termanfaatkan oleh masyarakat	0.02	3	0.06	
8	Tersedia wadah publikasi IPTEKS bertaraf internasional	0.01	2	0.02	
9	Tersedia SDM Peneliti pada berbagai bidang ilmu	0.02	4	0.08	
10	PIP Undana yang bercirikan lahan kering kepulauan	0.04	4	0.16	
11	Tersedia mata kuliah penciri universitas	0.01	4	0.04	
Sub Total Tridharma		0.25	39	0.91	
Sumber Daya dan Tata Kelola					
12	Status Undana sebagai Badan Layanan Umum (BLU)	0.03	4	0.12	
13	Akreditasi prodi baik sekali dan unggul yang lebih dari 80%	0.05	4	0.2	
14	Akreditasi institusi perguruan tinggi yang baik sekali	0.02	3	0.06	
15	Jumlah tenaga pendidik dengan kualifikasi kualifikasi Doktor serta Guru Besar yang mencapai lebih dari 200 orang	0.02	3	0.06	
16	Jumlah tenaga kependidikan yang memadai	0.02	3	0.06	
17	Dukungan kebijakan pimpinan dalam meningkatkan akreditasi institusi	0.03	4	0.12	

18	Dukungan sarana dan prasarana yang memadai untuk mengembangkan tridharma	0.02	3	0.06	
19	Memiliki jaringan kerjasama dengan institusi dalam dan luar negeri.	0.01	3	0.03	
20	Tersedia unit pendukung utama peningkatan layanan BLU	0.01	2	0.02	
21	Tersedia program pendidikan S-2, S-3, Profesi dan Vokasi inovatif	0.02	3	0.06	
22	Pengakuan kepakaran dosen Undana yang baik	0.01	3	0.03	
23	Opini WTP (Wajar tanpa Pengecualian) tentang laporan keuangan oleh kantor akuntan publik	0.01	3	0.03	
Sub Total Sumber Daya Dan Tata Kelola		0.25	38	0.85	
Mahasiswa					
24	Jumlah Mahasiswa Undana yang hampir mencapai 30.000 orang yang terdiri dari strata 1 s.d strata 3	0.05	4	0.2	
25	Tersedia unit kegiatan mahasiswa (UKM) untuk menunjang minat dan bakat mahasiswa	0.02	2	0.04	
26	Memiliki jaringan kemitraan dengan alumni, pengguna lulusan, dan orang tua mahasiswa	0.03	3	0.09	
27	Tersedia unit intra dan ekstra kampus	0.02	2	0.04	
28	Prestasi dibidang penalaran, seni, minat dan bakat serta organisasi	0.04	2	0.08	
29	Tersedia student center, asrama mahasiswa, koperasi mahasiswa dan klinik pratama	0.02	3	0.06	
30	Komitmen pendanaan bagi mahasiswa berprestasi	0.04	3	0.12	
31	Adanya program pendidikan karakter dan penciri universitas	0.03	3	0.09	
Sub Total Mahasiswa		0.25	22	0.72	
Sistem Informasi Layanan					
32	Tersedia website yang up to date	0.05	4	0.2	
33	Tersedia sistem informasi akademik	0.05	4	0.2	
34	Tersedia sistem informasi non akademik	0.05	4	0.2	
35	Kapasitas Bandwitdh yang memadai	0.03	3	0.09	
36	Tersedia Unit Pusat Komputer	0.03	3	0.09	
37	Komitmen pengembangan TIK	0.04	3	0.12	
Sub Total Sistem Informasi Layanan		0.25	21	0.9	
TOTAL NILAI STRENGTH				3.38	
No	Faktor Kelemahan (Weaknesses)	Bobot	Rating	Nilai	Ket
Tridharma					
1	Parameter terukur lulusan yaitu IPK, AEE dan LMS (khusus S1) yang belum optimal	0.03	4	0.12	
2	Relevansi isi kurikulum yang berkesesuaian dgn daya saing global belum optimal	0.01	3	0.03	
3	Penerapan SPMI yang belum Optimal	0.02	4	0.08	
4	Peran GPM dan GKM yang belum optimal	0.02	4	0.08	

5	Publikasi ilmiah internasional yang masih rendah	0.04	4	0.16	
6	Luaran penelitian dosen berupa HAKI, prototipe dan produk inovasi yang masih minim	0.03	4	0.12	
7	Kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam penelitian dan PKM masih Rendah	0.02	3	0.06	
8	Jumlah dan pengelolaan Jurnal ilmiah Undana yang belum terakreditasi baik nasional dan internasional	0.01	2	0.02	
9	Kerjasama penelitian masih rendah	0.02	3	0.06	
10	Road Map Penelitian yang tidak terintegrasi antar Prodi, Fakultas dan LP2M dalam pencapaian PIP, Visi dan mengikuti issue prioritas nasional	0.04	2	0.08	
11	Alokasi dana penelitian masih di bawah standar minimal BLU	0.01	2	0.02	
Sub Total Tridharma		0.25	35	0.83	
Sumber Daya dan Tata Kelola					
12	Penerapan badan layanan umum yang belum optimal	0.02	3	0.06	
13	Syarat kecukupan dan syarat keharusan menuju rekrutasi institusi (APT) berbasis 9 kriteria belum memadai	0.01	3	0.03	
14	Peran strategis “taskforce” (bimtek mutu/SPMI, AMI dan akreditasi) yang belum maksimal didukung kebijakan pendanaan	0.01	3	0.03	
15	Sistem pendataan pelaksanaan akademik dan non akademik belum mengikuti pola borang akreditasi 9 standar kriteria	0.02	2	0.04	
16	Jumlah tenaga pendidik yang akan pensiun bersamaan dalam jumlah yang besar dalam waktu 5 tahun ke depan	0.02	2	0.04	
17	Reward and punishment dalam penegakan aturan yang belum berjalan	0.02	2	0.04	
18	Rendahnya persentase dosen berkualifikasi S3	0.02	3	0.06	
19	Redistribusi dan penataan tugas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang belum sesuai kebutuhan	0.01	2	0.02	
20	Jumlah tenaga fungsional kependidikan pranata laboratorium, pranata komputer, arsiparis, pustakawan dan teknisi yang masih minim	0.02	3	0.06	
21	Fasilitas laboratorium yang belum optimal	0.03	3	0.09	
22	Manajemen penggunaan ruang kuliah berbasis universitas atau fakultas yang belum terintegrasi melalui sistem informasi	0.01	2	0.02	
23	Rendahnya proporsi dosen dengan jabatan lektor kepala dan guru besar	0.01	3	0.03	

24	Rendahnya dukungan fasilitas dan anggaran untuk mendorong peringkat akreditasi prodi.	0.02	3	0.06	
25	Pelaksanaan SOP layanan di tingkat Prodi dan Fakultas yang belum optimal	0.02	3	0.06	
26	BMN yang belum dikelola dengan baik	0.01	3	0.03	
Sub Total Sumber Daya Dan Tata Kelola		0.25	40	0.67	
Mahasiswa					
27	Jumlah mahasiswa strata 2 dan strata 3 yang minim	0.05	3	0.15	
28	Jumlah mahasiswa internasional yang minim di berbagai strata	0.05	3	0.15	
29	Layanan konsultasi dunia kerja yang masih minim	0.04	3	0.12	
30	Fasilitas pendukung kewirausahaan mahasiswa yang belum optimal	0.04	3	0.12	
31	Ikatan alumni yang belum optimal	0.04	3	0.12	
Sub Total Mahasiswa		0.22	15	0.66	
Sistem informasi layanan					
32	Dukungan fasilitas listrik dan jaringan terhadap Pemanfaatan TIK yang belum memadai	0.125	4	0.5	
33	Sistem informasi yang belum terintegrasi dengan optimal	0.125	3	0.375	
Sub Total Sistem Informasi Layanan		0.25	7	0.875	
Total Nilai Weakness				3.035	
Identifikasi Faktor Eksternal					
No	Faktor Peluang (<i>Opportunities</i>)	Bobot	Rating	Nilai	Ket
Tridharma					
1	Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan tinggi;	0.03	3	0.09	
2	Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi secara global;	0.05	4	0.2	
3	Tuntutan pengguna terhadap kompetensi lulusan (outcome) dan output bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.	0.03	3	0.09	
4	Terbuka Kerjasama lokal, nasional dan global di bidang tridharma dengan universitas atau institusi asing	0.03	4	0.12	
5	Kondisi geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia	0.03	4	0.12	
6	Revolusi industri 4.0 dalam bidang pendidikan tinggi	0.03	3	0.09	
7	Kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan tinggi menyebabkan tingginya permintaan masuk Undana	0.02	4	0.08	

8	Sistem pendidikan berbasis outcome dan SCL merupakan trend pembelajaran global	0.03	4	0.12	
Sub Total Tridharma		0.25	29	0.91	
Sumber daya dan Tata Kelola					
9	Ketersediaan beasiswa pendidikan tinggi	0.03	3	0.09	
10	Kesempatan meningkatkan karir dan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan	0.02	3	0.06	
11	Sistem perekrutan SDM yang semakin terbuka dan objektif	0.01	3	0.03	
12	Ketersediaan Sistem informasi monev rekan jejak kinerja SDM	0.02	3	0.06	
13	Kebutuhan stakeholders terhadap keahlian dan kepakaran SDM PT	0.02	4	0.08	
14	Kebijakan Kampus Merdeka – Merdeka Belajar Kemendikbud	0.02	4	0.08	
15	Tersedianya program visiting profesor dan academic recharging	0.02	2	0.04	
16	Tersedianya e-book, e-journal, e library, dan e procurement.	0.01	3	0.03	
17	Tersedia Program ELTA	0.02	2	0.04	
18	Tersedia program KKN tematik nasional bagi mahasiswa	0.03	3	0.09	
19	Tersedia bantuan beasiswa dan tugas akhir dari Pemda	0.02	3	0.06	
20	Tersedia lomba/kompetisi di tingkat nasional dan internasional di bidang minat dan bakat	0.01	3	0.03	
21	Tersedianya kerja sama kewirausahaan mahasiswa dengan dunia usaha, industri dan perbankan	0.02	3	0.06	
Sub Total Sumber Daya Dan Tata Kelola		0.25	39	0.75	
Mahasiswa					
22	Daya serap lulusan untuk pengguna;	0.04	4	0.16	
23	Potensi calon mahasiswa;	0.03	4	0.12	
24	Adanya program pengembangan kegiatan kemahasiswaan	0.04	3	0.12	
25	Tersedianya kesempatan mahasiswa asing untuk kuliah di Undana	0.03	3	0.09	
26	Adanya program beasiswa bidikmisi, adik papua dan adik daerah tertinggal	0.05	4	0.2	
27	Tersedianya program pertukaran mahasiswa	0.03	3	0.09	
28	Tersedianya organisasi kemahasiswaan ekstra kampus	0.03	4	0.12	
Sub Total Mahasiswa		0.25	25	0.9	
Sistem informasi layanan					
29	Era revolusi industri 4.0	0.03	3	0.09	

30	Ketersediaan hardware dan software TIK dibidang akademik dan non akademik yang mudah diakses	0.03	4	0.12	
31	Meningkatnya kebutuhan akan kemudahan dalam pelaksanaan administrasi Perguruan Tinggi (PT) yang didukung TIK	0.03	4	0.12	
32	Kebutuhan akan teknologi informasi di masyarakat dan pemerintah	0.03	4	0.12	
33	Pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan	0.04	3	0.12	
34	Belum banyak lembaga pendidikan yang menyertakan sertifikasi teknologi informasi berstandar nasional dan internasional bagi lulusannya	0.03	3	0.09	
35	Tersedianya mitra penyedia jaringan bandwidth dan wifi	0.03	2	0.06	
36	E-Library dan Repository yang memadai	0.03	2	0.06	
Sub Total Sistem Informasi Layanan		0.25	25	0.78	
Total Nilai Peluang				3.34	
No	Faktor Ancaman (Threats)	Bobot	Rating	Nilai	Ket
Tridharma					
1	Penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing	0.04	3	0.12	
2	Penyelenggaraan pendidikan di kondisi pandemi covid-19	0.04	3	0.12	
3	Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi)	0.05	4	0.2	
4	Permintaan pasar kerja terhadap kualifikasi tenaga kerja yang kompetitif dan dinamis	0.04	3	0.12	
5	Regulasi pemerintah di bidang pendidikan tinggi yang dinamis (hadirnya tuntutan peningkatan indikator kinerja yang mengutamakan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang siap bersaing di tingkat internasional)	0.05	3	0.15	
6	Regulasi Pemerintah di bidang Pendidikan Tinggi dalam hal Reakreditasi masih dirasakan tidak adil	0.03	2	0.06	
Sub Total Tridharma		0.25	18	0.77	
Sumber daya dan Tata Kelola					
7	Tuntutan standarisasi laboratorium, Prodi, dan perpustakaan di tingkat nasional maupun global	0.04	4	0.16	
8	Kepastian penetapan OTK Undana yang belum terlaksana	0.02	2	0.04	
9	Relatifitas cepatnya perubahan kebijakan tentang kurikulum terhadap kesiapan sumberdaya	0.02	2	0.04	

10	Status hukum atas lahan Undana yang belum final	0.02	2	0.04	
11	Kebijakan nasional yang membatasi perekrutan dosen kontrak	0.02	2	0.04	
12	Kebijakan nasional tentang penerapan Kampus Merdeka – Merdeka Belajar yang belum diterapkan secara optimal	0.03	3	0.09	
13	Otonomi pengelolaan perguruan tinggi yang semakin fleksibel	0.03	2	0.06	
14	Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome	0.03	4	0.12	
15	Tuntutan manajemen BLU yang ketat	0.03	3	0.09	
16	Multipersepsi tentang regulasi pengadaan barang dan jasa	0.01	2	0.02	
Sub Total Sumber Daya Dan Tata Kelola		0.25	26	0.7	
Mahasiswa					
17	Kualitas dan heterogenitas calon mahasiswa	0.05	2	0.1	
18	Paham radikalisme di kalangan mahasiswa	0.04	3	0.12	
19	Keketatan kompetisi/lomba nasional dan internasional dalam bidang penalaran, minat dan bakat	0.04	3	0.12	
20	Penyalahgunaan TIK oleh mahasiswa dalam bentuk plagiarisme	0.06	4	0.24	
21	Kompetisi pasar kerja yang semakin ketat bagi mahasiswa untuk memperoleh pekerjaan atau membuka lapangan kerja	0.06	3	0.18	
Sub Total Mahasiswa		0.25	15	0.76	
Sistem informasi layanan					
22	Kecepatan perkembangan TIK	0.07	3	0.21	
23	Kehadiran Perguruan Tinggi Nasional dan internasional yang menyelenggarakan pendidikan jarak jauh (e-learning) yang lebih murah dan mudah diakses	0.06	2	0.12	
24	Disruption perguruan tinggi di era 4.0	0.06	3	0.18	
25	TIK di perguruan tinggi besar memiliki kemampuan menciptakan daya jual yang lebih baik	0.06	2	0.12	
Sub Total Sistem Informasi Layanan		0.25	10	0.63	
Total Nilai Ancaman				2.86	

Keterangan:

Bobot = persentase pengaruh terhadap komponen

Rating = skala likert 1-4(1= rendah , 2 = cukup , 3 = Memuaskan , 4 = sangat baik)

Posisi Undana berdasarkan hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Undana dalam melaksanakan layanan operasionalnya memiliki faktor kekuatan yang lebih dominan dibanding

kelemahannya dan faktor peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Hal ini menjadi dasar untuk melakukan pengembangan sesuai dengan kemampuan dan keunggulan yang dimiliki. Hasil analisis SWOT Undana secara institusi adalah sebagai berikut:

1. Pada faktor internal, selisih skor antara kekuatan (S) dan kelemahan (W) adalah sebesar 0.345 sehingga dapat dikatakan bahwa pada sumbu horisontal, Undana berada pada nilai $x > 0$ (positif)
2. Demikian pula halnya pada faktor-faktor eksternal, Selisih skor Peluang (O) dan Ancaman (T) memperlihatkan bahwa Undana berada pada sumbu vertikal nilai $y > 0$, dengan selisih skor sebesar 0.480

Hasil analisis tersebut dapat dipetakan pada matriks posisi SWOT, yang terbagi dalam empat kuadran sebagai berikut :

Kuadran I

- Merupakan posisi strategis menguntungkan dan mendukung penerapan pertumbuhan agresif.
- Mempunyai peluang dan kekuatan yang lebih banyak dari kelemahan, sehingga dapat maksimal memanfaatkan peluang yang ada.

Kuadran II

- Merupakan posisi yang berhadapan dengan ancaman tetapi memiliki kekuatan lebih banyak daripada kelemahannya.
- Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dan mendukung penerapan strategi diversifikasi.

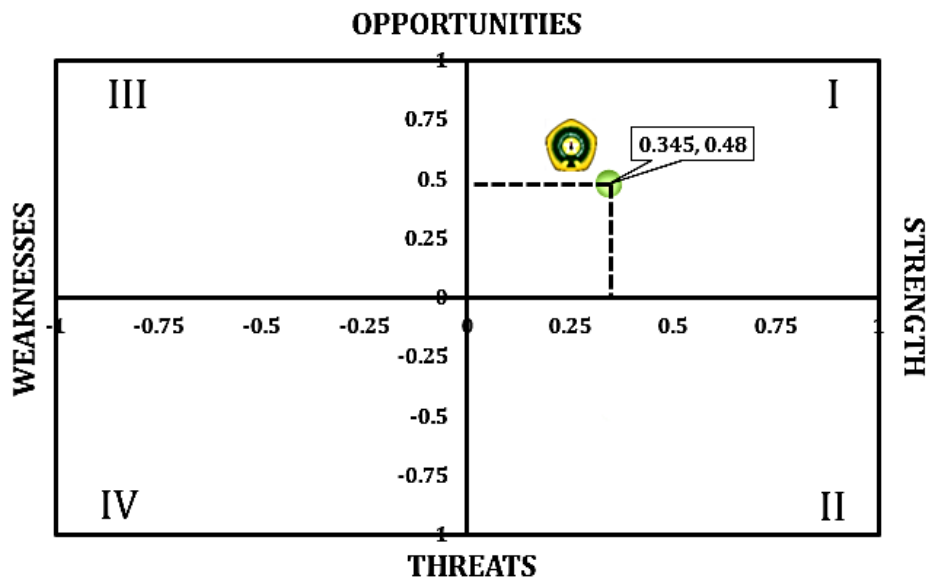
Kuadran III

- Merupakan posisi dengan peluang yang besar tetapi kelemahan lebih banyak daripada kekuatannya.
- Tidak dapat memanfaatkan peluang secara optimal dan harus memfokuskan strategi pada upaya meminimalkan kendala-kendala internal yang ada.

Kuadran IV

- Merupakan posisi/kondisi yang sangat tidak menguntungkan.
- Menghadapi berbagai ancaman eksternal sementara mempunyai banyak kelemahan juga, maka perlu dilakukan penerapan strategi defensif.

Dengan demikian nilai analisis SWOT posisi Undana di atas apabila dipetakan ke dalam empat kuadran menjadi :



Gambar 18. Matriks Kuadran Posisi Analisis SWOT

Analisis strategi dibutuhkan untuk mengantisipasi langkah yang akan diambil dengan menggunakan pendekatan faktor internal dan eksternal. Pendekatan analisis strategi memberikan gambaran terhadap isu strategi yang akan diterapkan menghadapi faktor eksternal baik peluang maupun ancaman dengan mempertimbangkan faktor internal yang dimiliki Undana. Berdasarkan hasil analisis strategi ini akan dapat diketahui arah pengembangan Undana secara menyeluruh.

Matriks Analisis SWOT

FAKTOR INTERNAL	KEKUATAN	KELEMAHAN
	<ul style="list-style-type: none"> •Implementasi kurikulum berbasis capaian atau KKNI dan Sistem pembelajaran Multimedia telah didukung oleh standar isi dan menjawab daya saing global •Tersedia lembaga penunjang kinerja tridharma •Kualitas dan kuantitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat yang baik •Komitmen penerapan sistem pembelajaran kampus merdeka – merdeka belajar •Tersedia teknologi pembelajaran berbasis daring 	<ul style="list-style-type: none"> •Parameter terukur lulusan yaitu IPK, AEE dan LMS (khusus S1) yang belum optimal •Relevansi isi kurikulum yang berkesesuaian dgn daya saing global belum optimal •Penerapan SPMI dalam pembelajaran yang belum Optimal •Peran GPM dan GKM yang belum optimal •Publikasi ilmiah internasional yang masih rendah •Luaran penelitian dosen berupa HAKI, prototipe dan

	<ul style="list-style-type: none"> •Pengembangan penerapan SPMI yang telah berjalan •Luaran dan IPTEK penelitian yang dimanfaatkan oleh masyarakat •Tersedia wadah publikasi IPTEKS bertaraf internasional •Tersedia SDM Peneliti pada berbagai bidang ilmu •PIP Undana yang bercirikan lahan kering kepulauan •Tersedia mata kuliah penciri universitas •Status Undana sebagai Badan Layanan Umum (BLU) •Akreditasi prodi sebagian besar peringkat B dan A yang lebih dari 80% •Akreditasi institusi perguruan tinggi peringkat B •Jumlah tenaga pendidik dengan kualifikasi kualifikasi Doktor serta Guru Besar yang mencapai lebih dari 200 orang •Jumlah tenaga kependidikan yang memadai •Dukungan kebijakan pimpinan dalam meningkatkan akreditasi institusi. •Dukungan sarana dan prasarana yang memadai untuk mengembangkan tridharma. •Memiliki jaringan kerjasama dengan institusi dalam dan luar negeri. •Tersedia unit pendukung utama peningkatan layanan BLU •Tersedia program pendidikan S-2, S-3, Profesi dan Vokasi inovatif •Pengakuan kepakaran dosen Undana yang baik •Opini WTP (Wajar tanpa Pengecualian) tentang laporan keuangan oleh kantor akuntan publik •Jumlah Mahasiswa Undana yang hampir mencapai 30.000 orang yang terdiri dari strata 1 s.d strata 3 •Tersedia unit kegiatan mahasiswa (UKM) untuk 	<ul style="list-style-type: none"> produk inovasi yang masih minim •Kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam penelitian dan PKM masih Rendah •Jumlah dan pengelolaan Jurnal ilmiah Undana yang belum terakreditasi baik nasional dan internasional •Kerjasama penelitian masih rendah •Road Map Penelitian yang tidak terintegrasi antar Prodi, Fakultas dan LP2M dalam pencapaian PIP, Visi dan mengikuti issue prioritas nasional •Alokasi dana penelitian masih di bawah standar minimal BLU •Penerapan badan layanan umum yang belum optimal •Syarat kecukupan dan syarat keharusan menuju reakreditasi institusi (APT) berbasis 9 kriteria belum memadai •Peran strategis “taskforce” (bimtek mutu/SPMI, AMI dan akreditasi) yang belum maksimal didukung kebijakan pendanaan •Sistem pendataan pelaksanaan akademik dan non akademik belum mengikuti pola borang akreditasi 9 standar kriteria •Jumlah tenaga pendidik yang akan pensiun bersamaan dalam jumlah yang besar dalam waktu 5 tahun ke depan •Reward and punishment dalam penegakan aturan yang belum berjalan •Rendahnya persentase dosen berkualifikasi S3 •Redistribusi dan penataan tugas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang belum sesuai kebutuhan •Jumlah tenaga fungsional kependidikan pranata laboratorium, pranata komputer, arsiparis, pustakawan dan teknisi yang masih minim •Fasilitas laboratorium yang belum optimal
--	--	---

	<p>menunjang minat dan bakat mahasiswa</p> <ul style="list-style-type: none"> •Memiliki jaringan kemitraan dengan alumni, pengguna lulusan, dan orang tua mahasiswa. •Tersedia unit intra dan ekstra kampus •Prestasi dibidang penalaran, seni, minat dan bakat serta organisasi •Tersedia student center, asrama mahasiswa, koperasi mahasiswa dan klinik pratama •Komitmen pendanaan bagi mahasiswa berprestasi •Adanya program pendidikan karakter dan penciri universitas •Tersedia website yang up to date •Tersedia sistem informasi akademik •Tersedia sistem informasi non akademik •Kapasitas Bandwitdh yang memadai •Tersedia Unit Pusat Komputer •Komitmen pengembangan TIK 	<ul style="list-style-type: none"> •Manajemen penggunaan ruang kuliah berbasis universitas atau fakultas yang belum terintegrasi melalui sistem informasi •Rendahnya proporsi dosen dengan jabatan lektor kepala dan guru besar •Rendahnya dukungan fasilitas dan anggaran untuk mendorong peringkat akreditasi prodi. •Pelaksanaan SOP layanan di tingkat Prodi dan Fakultas yang belum optimal •Rendahnya komitmen civitas akademik dalam menjalankan SPMI. •BMN yang belum dikelola dengan baik •Jumlah mahasiswa strata 2 dan strata 3 yang minim •Jumlah mahasiswa internasional yang minim di berbagai strata •Layanan konsultasi dunia kerja yang masih minim •Fasilitas pendukung kewirausahaan mahasiswa yang belum optimal •Ikatan alumni yang belum optimal •Dukungan fasilitas listrik dan jaringan terhadap Pemanfaatan TIK yang belum memadai •Sistem informasi yang belum terintegrasi dengan optimal
--	--	---

PELUANG(O)	FAKTOR EKSTERNAL	STRATEGI (S-O)	STRATEGI (W-O)
	<ul style="list-style-type: none"> •Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan tinggi; •Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi secara global; •Tuntutan pengguna terhadap kompetensi lulusan (outcome) dan output bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. •Terbuka kerjasama lokal, nasional dan global di bidang tridharma dengan universitas atau institusi asing •Kondisi geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia •Revolusi industri 4.0 dalam bidang pendidikan tinggi •Kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan tinggi menyebabkan tingginya permintaan masuk Undana •Sistem pendidikan berbasis outcome dan SCL merupakan trend pembelajaran global •Ketersediaan beasiswa pendidikan tinggi •Kesempatan meningkatkan karir dan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan •Sistem perekrutan SDM yang semakin terbuka dan objektif •Ketersediaan Sistem informasi monev rekan jejak kinerja SDM •Kebutuhan stakeholders terhadap keahlian dan kepakaran SDM PT •Kebijakan reformasi birokrasi Kemenristekdikti •Tersedianya program visiting profesor dan academic recharging •Tersediannya e-book, e-journal, e library, dan e procurement. •Tersedia Program ELTA •Tersedia program KKN tematik nasional bagi mahasiswa •Tersedia bantuan beasiswa dan tugas akhir dari Pemda •Tersedia lomba/kompetisi di tingkat nasional dan internasional di bidang minat dan bakat •Tersedianya kerja sama kewirausahaan mahasiswa dengan dunia usaha, industri dan perbankan •Daya serap lulusan untuk pengguna; •Potensi calon mahasiswa; •Adanya program pengembangan kegiatan kemahasiswaan •Tersedianya kesempatan mahasiswa asing untuk kuliah di Undana •Adanya program beasiswa bidikmisi, adik papua dan adik daerah tertinggal 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan kurikulum KKNi yang berkesesuaian dengan daya saing global dan bercirikan kampus merdeka-merdeka belajar untuk menghasilkan lulusan sesuai tuntutan pengguna dan trend pembelajaran global • Pemanfaatan SDM dalam meningkatkan peluang kerja sama tridharma dalam menciptakan iklim pentahelix • Pemanfaatan status BLU untuk menciptakan keunggulan geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia di tingkat nasional dan internasional • Pemanfaatan Sistem Informasi untuk menciptakan tata kelola Universitas yang sehat dan akuntabel sesuai revolusi industri 4.0 Pendidikan Tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan sistem penjaminan mutu untuk menjawab tuntutan kebijakan pemerintah dalam pendidikan tinggi • Peningkatan mutu SDM tenaga pendidik untuk menjawab kebutuhan stakeholders terhadap keahlian dan kepakaran SDM PT • Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3 serta mahasiswa asing melalui mekanisme program pertukaran mahasiswa dan sejenisnya • Peningkatan sarana prasarana Sistem Informasi untuk memanfaatkan pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan • Peningkatan pengelolaan Program Studi berbasis 9 kriteria borang yang mengedepankan mutu pencapaian standar pendidikan tinggi Undana dan kepuasan stakeholders

	<ul style="list-style-type: none"> •Tersedianya program pertukaran mahasiswa •Tersedianya organisasi kemahasiswaan ekstra kampus •Era revolusi industri 4.0 •Ketersediaan hardware dan software TIK dibidang akademik dan non akademik yang mudah diakses •Meningkatnya kebutuhan akan kemudahan dalam pelaksanaan administrasi Perguruan Tinggi (PT) yang didukung TIK •Kebutuhan akan teknologi informasi di masyarakat dan pemerintah •Pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan. •Belum banyak lembaga pendidikan yang menyertakan sertifikasi teknologi informasi berstandar nasional dan internasional bagi lulusannya. •Tersedianya mitra penyedia jaringan bandwith dan wifi •E-Library dan Repository yang memadai 		
--	--	--	--

<p style="text-align: center;">ANCAMAN (T)</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing •Penyelenggaraan pendidikan di kondisi pandemi covid-19 •Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi); •Permintaan pasar kerja terhadap kualifikasi tenaga kerja yang kompetitif dan dinamis •Regulasi pemerintah di bidang pendidikan tinggi yang dinamis (hadirnya tuntutan peningkatan indikator kinerja yang mengutamakan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang siap bersaing di tingkat internasional) •Regulasi Pemerintah di bidang Pendidikan Tinggi dalam hal Reakreditasi masih dirasakan tidak adil •Tuntutan standarisasi laboratorium, Prodi, dan perpustakaan di tingkat nasional maupun global •Kepastian penetapan OTK Undana yang belum terlaksana •Relatifitas cepatnya perubahan kebijakan tentang kurikulum terhadap kesiapan sumberdaya •Status hukum atas lahan Undana yang belum final •Kebijakan nasional yang membatasi perekrutan dosen kontrak •Kebijakan nasional tentang penerapan Kampus Merdeka – Merdeka Belajar yang belum diterapkan •Otonomi pengelolaan perguruan tinggi yang semakin fleksibel •Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome •Tuntutan manajemen BLU yang ketat •Multipersepsi tentang regulasi pengadaan barang dan jasa •Kualitas dan heterogenitas calon mahasiswa; •Paham radikalisme di kalangan mahasiswa •Ketetapan kompetisi/lomba nasional dan internasional dalam bidang penalaran, minat dan bakat •Penyalahgunaan TIK oleh mahasiswa dalam bentuk plagiarisme •Kompetisi pasar kerja yang semakin ketat bagi mahasiswa untuk memperoleh pekerjaan atau membuka lapangan kerja •Kecepatan perkembangan TIK •Kehadiran Perguruan Tinggi Nasional dan internasional yang menyelenggarakan pendidikan jarak jauh (e-learning) yang lebih murah dan mudah diakses. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI (S-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan SDM Undana untuk menjawab tantangan permintaan pasar kerja terhadap tenaga kerja yang kompetitif dan dinamis • Pemanfaatan teknologi sistem informasi untuk menjamin layanan tridharma di kondisi pandemi covid 19 • Pemanfaatan status BLU untuk menjawab tantangan pengelolaan perguruan tinggi yang semakin fleksibel • Pemanfaatan keunggulan komparatif sesuai PIP untuk menjawab tantangan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing • Pemanfaatan penyelenggaraan KKNI untuk menjawab tantangan paham radikalisme dan tindakan penyalahgunaan TIK di kalangan mahasiswa 	<p style="text-align: center;">STRATEGI (W-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan sistem penjaminan mutu untuk menjawab tuntutan Regulasi Pemerintah di bidang Pendidikan Tinggi dalam hal Reakreditasi masih dirasakan tidak adil • Peningkatan Jumlah tenaga fungsional kependidikan pranata laboratorium, pranata komputer, arsiparis, pustakawan dan teknisi untuk menjawab tuntutan standarisasi laboratorium, Prodi, dan perpustakaan di tingkat nasional maupun global • Peningkatan mutu SDM tenaga pendidik untuk menjawab Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi) • Peningkatan pengelolaan Program Studi untuk menjawab Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome
---	---	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> •Disruption perguruan tinggi di era 4.0 •TIK di perguruan tinggi besar memiliki kemampuan menciptakan daya jual yang lebih baik. 		
--	---	--	--

Untuk menentukan pilihan strategi bagi Undana, digunakan scoring ranking dari hasil analisis strategi sebagaimana tersebut di atas dengan menggunakan Analisis Strategi Pilihan (ASAP) seperti dibawah ini:

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan			Score	Urutan	
	Visi	Misi				
		1	2			3
Strategi S-O / Nilai						
Pemanfaatan kurikulum KKNi yang berkesesuaian dengan daya saing global dan bercirikan kampus merdeka-merdeka belajar untuk menghasilkan lulusan sesuai tuntutan pengguna dan trend pembelajaran global	4	4	4	2	14	2
Pemanfaatan SDM dalam meningkatkan peluang kerja sama tridharma dalam menciptakan iklim pentahelix	4	4	3	4	15	3
Pemanfaatan status BLU untuk menciptakan keunggulan geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia di tingkat nasional dan internasional	4	2	2	4	12	4
Pemanfaatan Sistem Informasi untuk menciptakan tata kelola Universitas yang sehat dan akuntabel sesuai revolusi industri 4.0 Pendidikan Tinggi	4	4	3	4	15	1

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan			Score	Urutan	
	Visi	Misi				
		1	2			3
Strategi W-O / Nilai						
Peningkatan sistem penjaminan mutu untuk menjawab tuntutan kebijakan pemerintah dalam pendidikan tinggi	4	4	4	4	16	1
Peningkatan mutu SDM tenaga pendidik untuk menjawab kebutuhan stakeholders terhadap keahlian dan kepakaran SDM PT	4	3	3	4	14	3
Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3 serta mahasiswa asing melalui mekanisme program pertukaran mahasiswa dan sejenisnya	4	2	3	2	11	4
Peningkatan sarana prasarana Sistem Informasi untuk memanfaatkan pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan	4	4	3	4	15	2
Peningkatan pengelolaan Program Studi berbasis 9 kriteria borang yang mengedepankan mutu pencapaian standar pendidikan tinggi Undana dan kepuasan stakeholders						

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan			Score	Urutan	
	Visi	Misi				
		1	2			3
Strategi S-T / Nilai						
Pemanfaatan SDM Undana untuk menjawab tantangan permintaan pasar kerja terhadap tenaga kerja yang kompetitif dan dinamis	4	4	2	2	12	3

Pemanfaatan teknologi sistem informasi untuk menjamin layanan tridharma di kondisi pandemi covid 19	4	4	2	4	14	1
Pemanfaatan keunggulan komparatif sesuai PIP untuk menjawab tantangan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing	4	4	3	3	14	2
Pemanfaatan penyelenggaraan KKNI untuk menjawab tantangan paham radikalisme dan tindakan penyalahgunaan TIK di kalangan mahasiswa	4	4	4	2	14	2

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan			Score	Urutan	
	Visi	Misi				
		1	2			3
Strategi W-T / Nilai						
Peningkatan sistem penjaminan mutu untuk menjawab tuntutan Regulasi Pemerintah di bidang Pendidikan Tinggi dalam hal Reakreditasi masih dirasakan tidak adil	4	4	3	4	15	1
Peningkatan Jumlah tenaga fungsional kependidikan pranata laboratorium, pranata komputer, arsiparis, pustakawan dan teknisi untuk menjawab tuntutan standarisasi laboratorium, Prodi, dan perpustakaan di tingkat nasional maupun global	4	4	3	4	15	1
Peningkatan mutu SDM tenaga pendidik untuk menjawab Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi)	4	4	1	4	13	2
Peningkatan pengelolaan Program Studi untuk menjawab Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome	4	4	3	4	15	1

Catatan urutan Nilai Keterangan :

4 = Sangat terkait ; 3 = Terkait ; 2 = Kurang terkait ; 1 = Tidak terkait

Analisis antar komponen pada pembahasan di atas menunjukkan adanya kekuatan dan kelemahan pada masing-masing komponen pada saat dipertemukan atau disinerjikan. Pada beberapa pertemuan antar komponen didapati sangat rendah tingkat sinerjinya, sementara pada bagian lain telah ada sinerji yang saling menguatkan. Berdasarkan analisis posisi dan strategi pilihan diatas, dapat terlihat posisi Undana untuk mampu menerapkan strategi pertumbuhan yang agresif dan strategi konsolidasi. Strategi yang diterapkan memiliki fokus untuk memanfaatkan kondisi internal Undana untuk dapat merebut peluang-peluang yang lebih baik dan menetralsir ancaman yang ada.

Analisis yang dilakukan menghasilkan berbagai isu strategis berdasarkan prioritas sebagai berikut:

1. Peningkatan sistem penjaminan mutu untuk menjawab tuntutan kebijakan pemerintah dalam pendidikan tinggi
2. Pemanfaatan Sistem Informasi untuk menciptakan tata kelola Universitas yang sehat dan akuntabel sesuai revolusi industri 4.0 Pendidikan Tinggi dan untuk memanfaatkan pasar teknologi informasi dan komunikasi yang masih luas di bidang pendidikan dan pemerintahan

3. Peningkatan pengelolaan Program Studi untuk menjawab Tuntutan akreditasi yang berbasis output dan outcome
4. Pemanfaatan SDM dalam meningkatkan peluang kerja sama tridharma dalam menciptakan iklim pentahelix
5. Pemanfaatan kurikulum KKNI yang berkesesuaian dengan daya saing global dan bercirikan kampus merdeka-merdeka belajar untuk menghasilkan lulusan sesuai tuntutan pengguna dan trend pembelajaran global serta menjawab tantangan paham radikalisme dan tindakan penyalahgunaan TIK di kalangan mahasiswa
6. Peningkatan mutu SDM tenaga pendidik untuk menjawab Situasi persaingan global dalam bidang pendidikan (globalisasi)
7. Pemanfaatan status BLU untuk menciptakan keunggulan geostrategis dan geopolitik terkait universitas di wilayah perbatasan gerbang selatan Indonesia di tingkat nasional dan internasional serta Pemanfaatan keunggulan komparatif sesuai PIP untuk menjawab tantangan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh masyarakat dan asing

1.4. Tantangan dan Pengembangan

Strategi agresif untuk mewujudkan target pemeringkatan / klasterisasi PT ≤ 100 secara Nasional dari pemeringkatan / klasterisasi 144 secara Nasional pada tahun 2019 dan menuju Undana sebagai *entrepreneur university*, membutuhkan upaya yang luar biasa secara bersama-sama dari seluruh sivitas akademika Undana. Untuk mensinergikan upaya-upaya tersebut, seluruh sivitas akademika harus memahami target-target terukur yang harus dicapai, sesuai dengan parameter-parameter penilaian yang digunakan untuk pemeringkatan atau klasterisasi PT oleh Kemendikbud. Nilai capaian Undana dapat dilihat pada Tabel 1.15 berikut.

Tabel 1.15. Nilai capaian Undana dalam klasterisasi PT 2019

No	Input		Proses		Output		Outcome	
	15%		25%		25%		35%	
	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai
1	%dosen berpendidikan S3	1.97	Jumlah program studi terakreditasi internasional	0	Jumlah artikel ilmiah terindeks/dosen	0.18	Kinerja inovasi	0
2	% dosen dalam jabatan lektor kepala dan Guru Besar	4.00	Akreditasi Institusi BAN-PT	3.00	Kinerja Penelitian	1.55	%lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bln	0
3	Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	1.21	Akreditasi program studi BAN-PT	2.893	Kinerja Kemahasiswaan	0.624	Jumlah sitasi per dosen	0.14

No	Input		Proses		Output		Outcome	
	15%		25%		25%		35%	
	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai	Komponen	Nilai
4	Jumlah mahasiswa asing	0.50	Pembelajaran Daring	4.00			Jumlah paten per dosen	0.24
5	Jumlah dosen asing	0	Kerjasama Perguruan Tinggi	0			Kinerja pengabdian kepada masyarakat	1.318
6			Kelengkapan Laporan PDDIKTI	3.559				
7			Laporan Keuangan	4.00				

Tabel 1.15 menunjukkan bahwa untuk mencapai target ≤ 100 besar pemeringkatan/klasterisasi PT pada tahun 2020-2024, Undana harus meningkatkan rasio dosen berpendidikan S3 dan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar. Selain itu, dalam hal jumlah mahasiswa dan dosen asing yang juga menjadi salah satu parameter rekognisi, Undana harus mampu meningkatkan nilai komponen tersebut. Pada parameter kualitas dan kuantitas SDM dosen, selain saat ini Undana masih mempunyai tantangan untuk meningkatkan kualifikasi SDM dosen, Undana juga masih harus menambah dosen untuk menaikkan nilai rasio dosen dan mahasiswa.

Dalam parameter riset, walaupun dari sisi total publikasi dan sitasi Undana terus terjadi peningkatan, tetapi dengan parameter pemeringkatan yang ada di mana publikasi dan sitasi dinilai dengan rasio publikasi per-dosen dan rasio sitasi per dosen, Undana masih mempunyai tantangan untuk menambah publikasi riset dan sitasi pada jurnal internasional bereputasi.

Selain tantangan terkait dengan peningkatan pemeringkatan dan upaya menuju *enterprenuer university*, Undana juga mempunyai tantangan untuk meningkatkan manfaat bagi masyarakat. Dalam hal ini, Undana harus mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan kebutuhan masyarakat di era digitalisasi saat ini. Adaptasi ini harus terlihat pada aktivitas tridharma perguruan tinggi yang dilakukan Undana, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh masyarakat. Pada bidang pendidikan dan pengajaran, penyesuaian kurikulum pada seluruh prodi perlu dilakukan agar tujuan pembelajaran dan kompetensi lulusan yang dihasilkan relevan dengan kebutuhan masyarakat sesuai dengan kampus merdeka – merdeka belajar. Selain menyesuaikan kurikulum pada prodi yang ada, Undana juga dapat membuka prodi-prodi inovatif baru yang sesuai dengan kebutuhan digital revolusi industri 4.0 saat ini. Dalam hal meningkatkan pemanfaatan hasil riset, Undana harus dapat mulai mengarahkan riset yang ada, agar berawal dari kebutuhan atau permasalahan yang ada di masyarakat, sehingga hasil riset

yang dihasilkan dapat langsung dirasakan manfaatnya bagi masyarakat. Dalam hal tata kelola, Undana harus dapat menciptakan tata kelola kerja yang mendukung ekosistem kampus yang dapat memfasilitasi budaya inovasi sivitas akademika untuk menghadapi atau mengantisipasi tantangan dan perubahan yang saat ini terjadi dengan cepat. Budaya inovasi yang baik ini akan membuat Undana selalu siap menghadapi berbagai perubahan yang ada, termasuk dalam hal menyiapkan proses bisnis, sarana, dan prasarana yang pada saatnya nanti akan terstandar menuju kampus pintar (*smart campus*) yang ramah lingkungan (*green campus*).

Dalam mengantisipasi revolusi industri 4.0, di mana sebagian besar proses bisnis di dunia industri sudah diambil alih oleh teknologi informasi yang cepat berubah, Undana juga harus dapat mengantisipasi kebutuhan infrastruktur piranti lunak dan piranti keras dari perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk dalam hal kesiapan SDM. Kesiapan Undana dalam menghadapi progresifnya perubahan teknologi informasi dan teknologi komunikasi ini akan mendukung berbagai upaya Undana, tidak hanya dalam menyiapkan SDM lulusan yang sesuai dengan kebutuhan era revolusi industri 4.0 ini, tetapi juga akan memberikan kontribusi yang signifikan dalam target Undana untuk menjadi *entrepreneur university*.

Era revolusi industri 4.0 dan penerapan kampus merdeka-merdeka belajar ini juga mempunyai tantangan tersendiri dalam pengelolaan SDM Undana, di mana Undana harus mampu meningkatkan keterikatan dan kesetaraan dari seluruh sivitas akademika terhadap Undana. Kesetaraan ini tidak hanya dipengaruhi oleh pendapatan dari sisi finansial, tetapi juga sistem pembinaan, jenjang karier, keterlibatan dan pemberdayaan potensi staf, dan sistem remunerasi yang berkeadilan.

Berbagai hal tersebut akan dapat menaikkan kepuasan staf terhadap sistem di institusi dan menurunkan tingkat stres dalam pekerjaan. Tingkat keterikatan dan kesetaraan akan mempengaruhi performa dosen dan tenaga kependidikan dalam upaya Undana menuju *entrepreneur university*.

Sebagai perguruan tinggi terbesar yang berada di NTT, Undana harus dapat berkontribusi dalam menyelesaikan berbagai tantangan permasalahan yang ada di NTT. Saat ini NTT masih mempunyai tantangan yang cukup berat dalam hal rendahnya IPM, tingginya tingkat kemiskinan, infrastruktur yang belum memadai, pendapatan perkapita masyarakat yang masih rendah dan permasalahan kesehatan.

Dengan berbagai bidang keahlian yang dimiliki Undana, kontribusi Undana akan bermanfaat pada peningkatan Indeks Pembangunan Manusia di NTT dan turut serta membawa NTT untuk bangkit sebagai Provinsi yang berkembang menuju masyarakat sejahtera.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

2.1. VISI

Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran (VMTS) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari statuta Undana yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2009 tentang Statuta Universitas Nusa Cendana.

Visi Undana kemudian mengalami penyesuaian seiring dengan perkembangan lingkungan yang semakin dinamis dan kompetitif untuk meretas jalan ke masa depan. Pemandu gerak strategik ini adalah visi, seperti yang dirumuskan dalam Statuta Undana, yaitu: **“Perguruan Tinggi Berwawasan Global”**, dan lebih jauh mengalami penyesuaian dalam Renstra Undana tahun 2015-2020 dan OTK BLU Undana tahun 2021 menjadi **“Universitas Berorientasi Global”**.

Visi ini menjadi roh dalam membenahan pengembangan Undana sebagai salah satu instrumen pendidikan tinggi negeri di Kawasan Timur Indonesia; agar dapat berperan secara lebih signifikan di ranah pengembangan, sumber daya manusia (SDM), IPTEKS, pembangunan, dan kesejahteraan masyarakat. Visi tersebut juga menjadi inspirasi bagi Undana untuk berkibrah secara internasional dengan mengedepankan sejumlah keunggulan lokal yang menjadi penciri dari pola ilmiah pokok (PIP) Undana, yaitu: sebagai pusat keunggulan global pengembangan kawasan lahan kering kepulauan. Pengembangan pola ilmiah tersebut sesuai dengan eksistensi Undana di Provinsi NTT sebagai “provinsi kepulauan” yang wilayah daratnya didominasi oleh lahan kering dengan kondisi alam yang berpotensi untuk pengembangan pariwisata. Dalam perkembangan selanjutnya, dan seiring pula dengan wacana penetapan NTT sebagai provinsi kepulauan, pola ilmiah pokok tersebut diintegrasikan menjadi pengembangan pusat unggulan lahan kering kepulauan (archipelagic dryland). Upaya untuk mendorong pengembangan lahan kering kepulauan tersebut dilakukan sebagai keunggulan komparatif dengan dukungan dari berbagai disiplin ilmu dan unit pelayanan lainnya dalam membangun masyarakat ilmiah yang unggul pada tingkat nasional dan internasional. Internasionalisasi dimaksud akan diwujudkan melalui sejumlah langkah strategik yang memungkinkan adanya pengakuan secara internasional terhadap eksistensi Undana di kawasan Asia Pasifik.

Visi **Berorientasi Global** dilatarbelakangi oleh fenomena globalisasi yang melanda seluruh dunia dengan intensitas, cakupan dan kecepatan yang tinggi. Fenomena global yang bersifat konvergensi menyentuh hampir seluruh sendi kehidupan, termasuk dunia pendidikan pendidikan tinggi, karena ciri perubahan didorong oleh ilmu pengetahuan dan teknologi (*knowledge-driven society*). Dalam perkembangan masyarakat yang padat pengetahuan, dunia pendidikan tinggi berpusat sebagai sumber perubahan dengan mengandalkan invensi dan inovasi untuk menciptakan peluang baru bagi penciptaan kesejahteraan rakyat secara multidimensi. Globalisasi yang digerakkan oleh gelombang informasi yang didukung oleh revolusi teknologi informasi telah merelatifkan batas-batas antar negara dan antar universitas yang mengukuhkan hukum persaingan bebas yang berbasis keunggulan saing dengan mengintegrasikan pendidikan tinggi ke dalam satu standar mutu universal. Transparansi dan keterbukaan telah memudahkan setiap peserta didik (konsumen) untuk bebas mengakses informasi mengenai kondisi mutakhir setiap perguruan tinggi dan melakukan perbandingan kritis sebelum menjatuhkan pilihan yang tepat dalam melanjutkan studi. Tanpa memperhatikan khaidah-khaidah universal, maka dipastikan bahwa perguruan tinggi yang bersangkutan mengalami devaluasi yang berimplikasi padaancam eksistensial. Konsekuensi logis ini yang memicu dan memacu Undana untuk memposisikan diri dalam formasi pendidikan global dengan mengembangkan model tipikal organisasi masa depan yang berwawasan global. Oleh karena itu, dalam membuat skenario masa depannya, Undana tidak dapat melepaskan diri dari perspektif global, sehingga secara sadar mencanangkan visi 2025 “**Universitas Berwawasan Global**”. Universitas Berwawasan Global artinya sebuah wawasan/cara pandang terhadap diri pribadi (tataran individu/diri sendiri dan tataran organisasi dalam hal ini Undana) dan dunia sekitar (masyarakat NTT, masyarakat Indonesia, masyarakat Asia dan masyarakat global) yang patut dimiliki oleh setiap warga dari komunitas Undana termasuk wisudawan yang kemudian menjadi alumni (dimana saja berada dan bekerja, dengan harapan mereka juga akan melanggengkan nilai ini dalam dunianya masing-masing). Wawasan global Undana tetap berakar pada jati dirinya (*far reaching, but ground touching*) sebagai universitas yang hidup berakar dan bertumbuh pada lingkungan lokal Nusa Tenggara Timur dengan keunikan wilayah geobiosopolbud dan sejarah perkembangannya. Identitas lokal yang menjadi pusat unggulan saing Undana adalah pertanian semiringkai kepulauan-plus (lahan kering, kelautan dan pariwisata). Undana berada pada satu-satunya lahan kering

kepulauan di dunia. Lahan kering adalah kawasan dengan nisbah presepitasi/evapotranspirasi potensial tahunan berkisar 0,05-0,65; mencakup lahan di kawasan beriklim ringkai (arid), semi-ringkai (semi-arid), dan sub-lembab kering (dry sub-humid).

Tahun 2025 dalam visi Undana mengandung arti bahwa titik tuju Undana dalam merealisasikan visi dan misinya yaitu mampu berkiprah secara global minimal pada kawasan Asia Pasifik sebagai perguruan tinggi terkemuka di bidang lahan kering kepulauan. Dengan ditetapkannya visi Undana sebagai **universitas berorientasi global** berarti semua komponen dalam lingkungan organisasi Undana harus menyesuaikan diri dengan visi tersebut. Desain pengembangan program studi, pengembangan SDM, profil lulusan, pengembangan penelitian dan pengabdian masyarakat serta pengembangan manajemen diharapkan dapat mengartikulasi orientasi global sebagai penggerak perubahan, tanpa penyesuaian terhadap visi ini, mustahil dapat dicapai visi tersebut. Renstra disusun dengan mengacu pada roadmap sebagai langkah-langkah strategis dalam tahapan-tahapan perkembangan yang menjembatani pencapaian visi.

Untuk mendukung dan menjembatani pencapaian visi, perlu ditetapkan visi kerja dalam renstra 2020-2024 ini yang menyesuaikan dengan renstra kemendikbud, yaitu: **“Undana mendukung Visi dan Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui peningkatan mutu, relevansi dan daya saing Global berbasis budaya lahan kering kepulauan”**. Visi ini akan menjadi pedoman bagi Undana untuk melanjutkan ke milestone pengembangan tahap terakhir (Gambar 1) menuju capaian visi Undana pada tahun 2025.

2.2. MISI

Pernyataan Misi Undana disusun dalam 3 tahapan yakni sesuai Statuta Undana tahun 2009, sesuai renstra 2011-2015, renstra 2015-2019, dan statuta 2022. Pernyataan Misi Universitas Nusa Cendana sesuai Statuta Undana tahun 2009 (sebagaimana tercantum pada Statuta Undana Bab II Pasal 3):

1. Mewujudkan sumberdaya manusia yang berkualitas melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi terstandar dan berdaya saing;
2. Mewujudkan budaya penelitian yang berwawasan global dan berkontribusi pada proses peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni serta memiliki nilai aplikasi dalam pembangunan;

3. Meningkatkan pengabdian berbasis ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni kepada masyarakat untuk mewujudkan kesejahteraan;
4. Meningkatkan pembinaan dan pengembangan mahasiswa yang berkualitas dalam bidang penalaran, bakat dan minat serta kesejahteraan mahasiswa;
5. Membina dan meningkatkan kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional;
6. Mewujudkan sistem manajemen yang dinamis dan profesional, efektif, efisien, dan akuntabel.

Pernyataan misi Undana sesuai Renstra 2011-2015 dimana mengalami penyesuaian sebagai berikut :

1. Melaksanakan pendidikan tinggi bermutu, relevan dan berdaya saing;
2. Menyelenggarakan universitas riset dalam bidang pertanian semiringkai;
3. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi kesejahteraan masyarakat;
4. Melaksanakan organisasi pendidikan tinggi yang sehat dalam konteks *good university governance*.

Pernyataan misi Undana kembali mengalami penyesuaian seperti dalam Renstra 2016-2020 sebagai berikut :

1. Melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu, adil dan berdaya saing secara konsisten dengan mengandalkan pola ilmiah pokok pengembangan kawasan semiringkai kepulauan dan pariwisata yang berdaya saing dan berkelanjutan dalam menghasilkan sumberdaya manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, berbudi pekerti luhur, dan memiliki kompetensi dalam bidangnya;
2. Melaksanakan sistem tatakelola yang baik (*good university governance*) guna mewujudkan masyarakat akademik yang bertanggung jawab dalam memecahkan berbagai persoalan bangsa dan negara;
3. Melakukan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan dengan menempatkan jurusan/ program studi sebagai ujung tombak pelayanan yang berkualitas prima untuk menghasilkan lulusan yang berdaya saing;
4. Membangun masyarakat akademis yang bertanggung jawab, berprestasi, dan berdaya saing dengan fokus pada pengembangan kawasan semiringkai kepulauan dan kepariwisataan yang berkelanjutan.

Misi yang diusung dalam **statuta tahun 2022** adalah sebagai berikut :

1. Mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas melalui penyelenggaraan perguruan tinggi terstandar dan berdaya saing;
2. Mewujudkan budaya penelitian yang berwawasan global dan berkontribusi pada proses peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan/atau seni serta memiliki nilai aplikasi dalam pembangunan;
3. Meningkatkan pengabdian berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, dan/atau seni kepada masyarakat untuk mewujudkan kesejahteraan;
4. Meningkatkan pembinaan dan pengembangan mahasiswa yang berkualitas dalam penalaran, bakat dan minat, serta kesejahteraan mahasiswa;
5. Membina dan meningkatkan kerjasama dengan lembaga lain, baik secara nasional maupun internasional; dan
6. Mewujudkan sistem manajemen yang dinamis dan profesional, efektif, efisien, dan akuntabel.

2.3. TATA NILAI

Pelaksanaan misi dan pencapaian visi memerlukan penerapan tata nilai yang sesuai dan mendukung. Tata nilai merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku seluruh civitas Undana dalam menjalankan tugas tridharma. Tata nilai yang diutamakan pada renstra Undana 2020-2024 ini merupakan tata nilai yang tertuang dalam renstra Kemendikbud 2020-2024 yaitu sebagai berikut:

2.3.1. Integritas

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

- a. Konsisten dan teguh dalam menjunjung tinggi nilai-nilai kebenaran dalam tindakan;
- b. Jujur dalam segala tindakan;
- c. Menghindari benturan kepentingan;
- d. Berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi;

- e. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Tidak melakukan tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme;
- g. Tidak melanggar sumpah dan janji pegawai/jabatan;
- h. Tidak melakukan perbuatan rekayasa atau manipulasi; dan
- i. Tidak menerima pemberian (gratifikasi) dalam bentuk apapun di luar ketentuan.

2.3.2. Kreatif dan Inovatif

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

- a. Memiliki pola pikir, cara pandang, dan pendekatan yang variatif terhadap setiap permasalahan, serta mampu menghasilkan karya baru;
- b. Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan;
- c. Bersikap terbuka dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif;
- d. Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah;
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien;
- f. Tidak merasa cepat puas dengan hasil yang dicapai;
- g. Tidak bersikap tertutup terhadap ide-ide pengembangan; dan
- h. Tidak monoton.

2.3.3. Inisiatif

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

- a. Responsif melayani kebutuhan pemangku kepentingan;
- b. Bersikap proaktif terhadap kebutuhan organisasi;
- c. Memiliki dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang dan mampu mengambil tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah;
- d. Tidak hanya mengerjakan tugas yang diminta oleh atasan; dan

- e. Tidak sekedar mencari suara terbanyak, berlindung dari kegagalan, berargumentasi bahwa apa yang Anda lakukan telah disetujui oleh semua anggota tim.

2.3.4. Pembelajar

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

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

2.3.5. Menjunjung Meritokrasi

Nilai menjunjung meritokrasi berarti menjunjung tinggi keadilan dalam pemberian penghargaan bagi civitas Undana yang kompeten. Civitas Undana khususnya dosen dan tenaga kependidikan perlu memiliki pandangan yang memberi peluang kepada orang untuk maju berdasarkan kelayakan dan kecakapannya. Indikator yang mencerminkan nilai ini adalah:

- a. Berkompetisi secara profesional;
- b. Memberikan kesempatan yang setara dalam mengembangkan kompetensi pegawai;
- c. Memberikan penghargaan dan hukuman secara proporsional sesuai kinerja;
- d. Tidak sewenang-wenang;
- e. Tidak mementingkan diri sendiri;
- f. Menduduki jabatan sesuai dengan kompetensinya; dan
- g. Mendapatkan promosi bukan karena kedekatan/primordialisme.

2.3.6. Terlibat Aktif

Nilai terlibat aktif bermakna senantiasa berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Civitas Undana semestinya suka berusaha mencapai tujuan bersama serta memberikan dorongan, agar pihak lain tergerak untuk menghasilkan karya terbaiknya. Nilai terlibat aktif terlihat dari indikator :

- a. Terlibat langsung dalam setiap kegiatan untuk mendukung visi dan misi Undana;
- b. Memberikan dukungan kepada rekan kerja/rekan mahasiswa;
- c. Peduli dengan aktivitas lingkungan sekitar (tidak apatis); dan
- d. Tidak bersifat pasif, sekedar menunggu perintah.

2.3.7. Tanpa Pamrih

Nilai tanpa pamrih memiliki arti bekerja dengan tulus ikhlas dan penuh dedikasi. Civitas Undana, yang memiliki nilai tanpa pamrih, tidak memiliki maksud yang tersembunyi untuk memenuhi keinginan dan memperoleh keuntungan pribadi. Sebaliknya civitas Undana memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat bagi pihak lain untuk suka berusaha menghasilkan karya terbaiknya sesuai dengan tujuan bersama. Indikator nilai tanpa pamrih adalah:

- a. Penuh komitmen dalam melaksanakan pekerjaan;
- b. Rela membantu pekerjaan rekan kerja lainnya;
- c. Menunjukkan perilaku 4S (senyum, sapa, sopan, dan santun);
- d. Tidak melakukan pekerjaan dengan terpaksa; dan
- e. Tidak berburuk sangka kepada rekan kerja.

Peningkatan internalisasi ketujuh nilai di atas di antara civitas Undana semakin dirasakan urgensinya untuk memastikan pembangunan layanan Tridharma sesuai dengan Visi kerja Undana 2020-2024 didukung oleh kinerja Undana yang prima.

2.4. TUJUAN

Pernyataan tujuan Undana sesuai statuta tahun 2009, sesuai Renstra 2011-2015, Renstra 2015-2020, dan Statuta tahun 2022. **Tujuan Undana** sesuai **Statuta tahun 2009**:

1. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan memiliki daya saing;
2. Meningkatkan hasil penelitian yang berkualitas dan memiliki manfaat yang tinggi;
3. Meningkatkan kegiatan pengabdian untuk kesejahteraan masyarakat;
4. Membina dan mengembangkan pribadi mahasiswa sebagai individu yang berbudi luhur dan menjunjung nilai mulia kemanusiaan, cerdas, berwawasan kebangsaan

yang luas, disiplin, memiliki prakarsa dan rasa tanggung jawab serta mampu memimpin;

5. Meningkatkan kegiatan kemahasiswaan yang berorientasi pada minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa;
6. Meningkatkan jejaring kerjasama dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi; dan
7. Mengembangkan sistem manajemen yang dinamis dan profesional, efektif, efisien, dan akuntabel.

Pernyataan **Tujuan** sesuai **Renstra 2011-2015**:

1. Pemberdayaan program studi untuk mencapai tingkat akreditasi A dan minimal B serta penyiapan standardisasi mutu internasional;
2. Peningkatan kapasitas kelembagaan penelitian, program penelitian dan peneliti untuk mampu berkompetisi secara nasional dengan mutu hasil penelitian berbasis PIP yang dapat dipublikasi secara nasional dan internasional;
3. Peningkatan kapasitas kelembagaan pengabdian masyarakat untuk mengaplikasi ipteks yang berorientasi PIP untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat; dan
4. Pengembangan kapasitas organisasi untuk mencapai organisasi yang sehat, modern, akuntabel, transparan dan demokratis yang kondusif untuk mendorong percepatan perubahan.

Pernyataan **Tujuan** sesuai **Renstra 2015-2019**:

1. Menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas;
2. Memberdayaan program studi untuk mencapai tingkat akreditasi A serta penyiapan standardisasi mutu internasional;
3. Meningkatkan kapasitas kelembagaan penelitian dan PKM berbasis PIP untuk mampu berkompetisi secara nasional dan internasional; dan
4. Mengembangkan kapasitas organisasi yang kondusif untuk mendorong percepatan perubahan.

Pernyataan **Tujuan** sesuai dengan visi dan misi kerja dalam **renstra 2020-2024**:

1. Memperluas akses dan mutu Pendidikan Tinggi;
2. Melaksanakan Tridarma Pendidikan Tinggi yang bermutu, relevan, adil, Inklusif dan berciri budaya lahan kering kepulauan;
3. Mengembangkan Karakter, Penalaran, Minat, Bakat dan Kesejahteraan Mahasiswa;

4. Meningkatkan mutu sumberdaya dan terwujudnya tata kelola Pendidikan Tinggi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel; dan
5. Digitalisasi manajemen pelayanan akademik dan non akademik.

Pernyataan **Tujuan** sesuai **Statuta** tahun 2022:

1. Pemberdayaan Program Studi untuk mencapai tingkat akreditasi A dan minimal B serta penyiapan standarisasi mutu internasional;
2. Peningkatan kapasitas kelembagaan penelitian, program penelitian, dan peneliti untuk mampu berkompetisi secara nasional dengan mutu hasil penelitian berbasis pola ilmiah pokok yang dapat dipublikasi secara nasional dan internasional;
3. Peningkatan kapasitas kelembagaan pengabdian masyarakat untuk mengaplikasi ilmu pengetahuan, dan teknologi, dan/atau seni yang berorientasi pola ilmiah pokok untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat; dan
4. Pengembangan kapasitas organisasi untuk mencapai organisasi yang sehat, modern, akuntabel, transparan, dan demokratis yang kondusif untuk mendorong percepatan perubahan.

2.5. SASARAN STRATEGIS

Dalam rangka mengukur tingkat ketercapaian tujuan pengembangan Undana, diperlukan sejumlah sasaran strategis (SS) yang akan dicapai pada tahun 2024, yaitu :

1. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan tujuan pertama dan kedua, yaitu :
 - a. Peningkatan Akses Pendidikan Tinggi;
 - b. Meningkatnya mutu, relevansi pendidikan tinggi melalui pengembangan kemitraan dengan dunia usaha/dunia industri (DU/DI);
 - c. Meningkatnya mutu dan relevansi penelitian dan pengabdian masyarakat.
2. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan tujuan ketiga, yaitu —
 - a. Penguatan Budaya dan Ideologi Kebangsaan
 - b. Meningkatnya mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa
3. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan tujuan keempat dan kelima, yaitu —
 - a. Peningkatan tata kelola dan mutu sumberdaya
 - b. Mengembangkan sistem informasi manajemen layanan akademik dan non-akademik

Tabel 2.1. Keterkaitan visi, misi, tujuan dan sasaran strategis

No	Misi	Tujuan	Arah Kebijakan	Sasaran Strategis
1	Perluasan dan Peningkatan Akses, Mutu Pendidikan Tinggi yang relevan, adil, Inklusif yang berciri budaya lahan kering kepulauan;	Memperluas Akses dan mutu Pendidikan Tinggi	Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan tinggi yang berkualitas	Peningkatan Akses Pendidikan Tinggi
		Melaksanakan Tridarma Pendidikan Tinggi yang bermutu, relevan, adil, Inklusif dan berciri budaya lahan kering kepulauan	Meningkatkan kreativitas, inovasi, produktivitas dan daya saing tridarma berciri budaya lahan kering kepulauan	Meningkatnya mutu, relevansi pendidikan tinggi melalui pengembangan kemitraan dengan DU/DI
				Meningkatnya mutu dan relevansi penelitian dan pengabdian masyarakat
2	Pengembangan Karakter, Minat, Bakat dan Kesejahteraan Mahasiswa;	Mengembangkan Karakter, Penalaran, Minat, Bakat dan Kesejahteraan Mahasiswa	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter	Penguatan Budaya dan Ideologi Kebangsaan
			Meningkatkan mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa	Meningkatnya mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa
3	Peningkatan mutu sumberdaya dan tata kelola Pendidikan Tinggi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel yang berbasis digital.	Meningkatkan mutu sumberdaya dan terwujudnya tata kelola Pendidikan Tinggi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	Meningkatkan tata kelola dan mutu sumberdaya	Peningkatan tata kelola dan mutu sumberdaya
		Digitalisasi manajemen pelayanan akademik dan non akademik	Mengembangkan digitalisasi manajemen pelayanan akademik	Mengembangkan sistem informasi manajemen layanan akademik dan non akademik

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, DASAR HUKUM DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

Arah Kebijakan dan Strategi Nasional mengacu pada visi presiden tahun 2020-2024 yakni: **“Terwujudnya Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian, berlandaskan gotong royong”** Visi tersebut dijalankan dalam 9 (sembilan) misi yang dikenal sebagai Nawacita Kedua. Nawacita dalam periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas manusia Indonesia.
2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing.
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan.
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan.
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa.
6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya.
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga.
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya.
9. Sinergi pemerintah daerah dalam kerangka negara kesatuan.

Untuk mewujudkan misi Nawacita Kedua tersebut disusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 yang di dalamnya memuat lima arahan utama Presiden sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita, termasuk di antaranya arahan tentang pembangunan SDM yakni: **“Membangun SDM pekerja keras yang dinamis, produktif, terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi didukung dengan kerja sama industri dan talenta global.”** Sesuai dengan RPJMN, arahan presiden yang berkenaan dengan pembangunan SDM dilaksanakan dalam dua agenda pembangunan: (1) meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing, dan (2) revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.

Untuk menjalankan ke dua agenda tersebut, pada kurun waktu 2020-2024, kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menyusun arah kebijakan dan strategi bidang pendidikan dan kebudayaan melalui **kebijakan merdeka belajar dan kampus merdeka**. Kebijakan Merdeka belajar ditujukan untuk menghadirkan pendidikan

bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif. Kebijakan Merdeka Belajar mendorong partisipasi dan dukungan dari semua pemangku kepentingan: mahasiswa, dosen, lembaga pendidikan, DU/DI, dan masyarakat.

Pada aras perguruan tinggi, Kebijakan Merdeka Belajar diimplementasi dalam Kebijakan Kampus Merdeka yang meliputi empat kebijakan utama yaitu:

- 1) pembukaan program studi baru;
- 2) sistem akreditasi perguruan tinggi;
- 3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan
- 4) hak belajar tiga semester di luar program studi.

Keempat butir kebijakan ini bertujuan untuk merubah paradigma pendidikan tinggi agar lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Perguruan tinggi akan memiliki proses pembelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing perguruan tinggi. Kebijakan Kampus Merdeka akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan tinggi, namun mahasiswa adalah fokus utama dari Kebijakan Kampus Merdeka. Mahasiswa akan mampu memilih jurusan studi yang lebih mutakhir dan berpadanan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki kebebasan untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kapasitas dirinya. Kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka merupakan jiwa dari arah kebijakan dan strategi kemendikbud selama periode 2020-2024. Secara garis besar Arah kebijakan dan strategi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Periode 2020-2024 yang dalam aras Pendidikan Tinggi meliputi:

1. Optimalisasi angka Partisipasi Pendidikan Tinggi
2. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan Tinggi
3. Peningkatan Relevansi Pendidikan Tinggi
4. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter bagi Mahasiswa
5. Penguatan Tata Kelola Pendidikan Tinggi

Untuk menjalankan arah kebijakan dan strategi kemendikbud periode 2020-2024, Universitas Nusa Cendana sebagai salah satu universitas di bawah kendali langsung kementerian perlu melakukan adaptasi dan penyesuaian-penyesuaian di dalam kegiatan layanan tridharma dan tata kelola yang bermutu dan relevan dengan melibatkan dosen, tenaga kependidikan maupun mahasiswa serta interaksi dengan lingkungan/ stakeholder eksternal di dalam semangat kampus merdeka. Dalam periode 2020-2024, Universitas Nusa Cendana akan memasuki periode penting dalam mewujudkan visinya yakni periode Rencana pembangunan Tahap IV. Rencana Pembangunan Undana Tahap IV dengan tema utamanya adalah daya saing internasional berbasis keunggulan local adalah tahapan peta jalan terakhir bagi Undana untuk mewujudkan visinya sekaligus mendukung Visi dan Misi Kemendikbud melalui peningkatan mutu, relevansi dan daya saing Global berbasis budaya lahan kering kepulauan pada tahun 2025.

Untuk mewujudkan visi tersebut, undana telah menetapkan arah kebijakan sebagai berikut:

1. Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan tinggi yang berkualitas
2. Meningkatkan kreativitas, inovasi, produktivitas dan daya saing tridharma berciri budaya lahan kering kepulauan
3. Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter
4. Meningkatkan mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa
5. Meningkatkan tata kelola dan mutu sumberdaya
6. Mengembangkan digitalisasi manajemen pelayanan akademik

Untuk mendukung arah kebijakan tersebut telah ditetapkan 6 strategi kebijakan sebagai berikut.

1. Peningkatan Akses Pendidikan Tinggi
2. Meningkatnya mutu, relevansi pendidikan tinggi melalui pengembangan kemitraan dengan DU/DI
3. Meningkatnya mutu dan relevansi penelitian dan pengabdian masyarakat
4. Penguatan Budaya dan Ideologi Kebangsaan
5. Meningkatnya mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa

6. Peningkatan tata kelola dan mutu sumberdaya
7. Mengembangkan sistem informasi manajemen layanan akademik dan non akademik

3.2. Kerangka Regulasi

Dalam menjalankan Renstra Undana 2020-2024, proses bisnis di Undana mengacu pada regulasi-regulasi yang ditetapkan baik dalam bentuk Undang-Undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri maupun peraturan rektor. Regulasi yang diacu digunakan untuk mencapai sasaran pengembangan yang telah ditetapkan meliputi:

- a. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- b. Undang-Undang No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025;
- c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Nusa Cendana Sebagai Perguruan Tinggi BLU;
- e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 tahun 2009 tentang Statuta Undana;
- f. Permendikbud No. 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi;
- g. Permendikbud Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- h. Permendikbud Nomor 5 tahun 2020 tentang AKreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
- i. Permendikbud Nomor 11 tahun 2020 Petunjuk Operasional Dana Alokasi Khusus Fisik Bidang Pendidikan Tahun Anggaran 2020;
- j. Peraturan-peraturan Rektor.

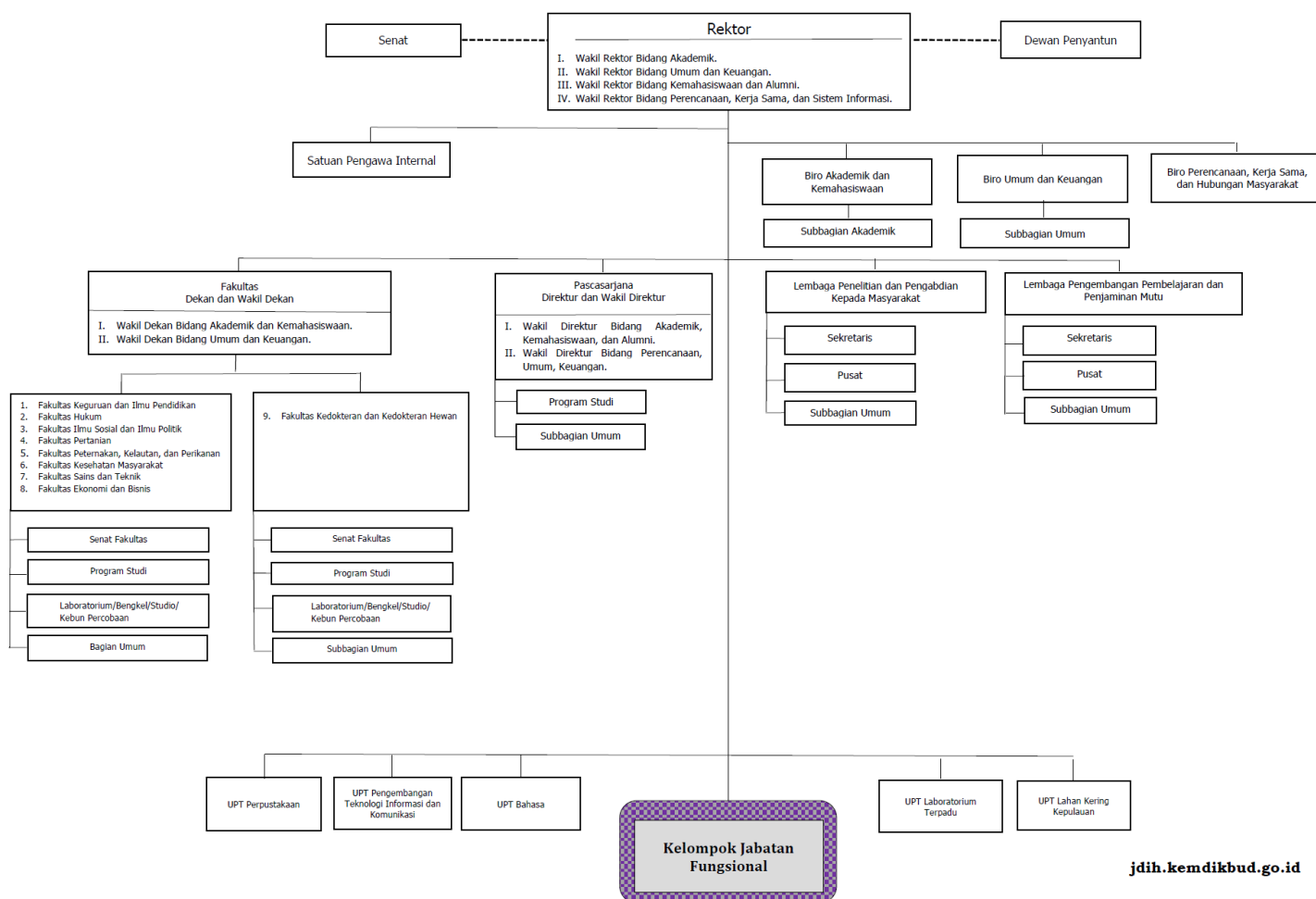
3.3. Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan strategi sebagaimana telah dijabarkan pada bab sebelumnya, Undana perlu didukung dengan kerangka kelembagaan yang efektif dan efisien. Dengan demikian ke depan, Undana mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal sekaligus mencegah duplikasi tugas dan fungsi organisasi. Kerangka Kelembagaan Undana mencakup struktur organisasi, pengelolaan Sumber daya aparatur sipil negara dan reformasi birokrasi.

3.3.1. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Undana telah diatur dengan Surat Keputusan Rektor nomor 15 dan nomor 16 tahun 2017. Sejak penetapan Undana sebagai instansi pemerintah pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, maka Struktur organisasi Undana turut mengalami perubahan. Struktur Organisasi Undana sebagai PK BLU tetap memperhatikan kebutuhan organisasi, perkembangan misi dan strategi, pengelompokan fungsi yang logis, efektifitas pembiayaan serta pendayagunaan sumber daya manusia yang dimiliki.

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA UNIVERSITAS NUSA CENDANA



jdih.kemdikbud.go.id

Gambar 19. Struktur Organisasi Universitas Nusa Cendana

3.3.2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

a. Tenaga pendidik

Pengelolaan Tenaga pendidik atau dosen menjadi isu penting dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia di Undana. Dari aspek kuantitas, jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa masih kurang. Jumlah dosen tetap yang berstatus PNS tahun 2019 sebanyak 848 orang. Sedangkan jika ditambahkan dengan jumlah dosen non PNS, jumlah dosen Undana menjadi 939 orang. Jika dibandingkan dengan jumlah mahasiswa, jumlah dosen undana masih belum ideal. Hasil analisis menunjukkan bahwa rasio dosen terhadap mahasiswa (RMD) ditahun yang sama adalah 1:37, sedikit lebih lebar dari tahun 2018 yakni 1:36. Angka ini melebihi standar nasional Pendidikan tinggi yang secara umum mensyaratkan indeks RMD 1:20 sd 1:30. Hal ini berarti besaran beban mengajar yang harus ditanggung oleh setiap dosen melebihi batas ideal. Dan oleh karenanya, Undana berpeluang untuk menambah perekrutan tenaga pendidik baru. Dengan statusnya sebagai BLU, Undana memiliki kewenangan sendiri untuk melakukan rekrutmen baik tenaga dosen maupun kependidikan yang disebut sebagai tenaga kontrak. Adapun tenaga kontrak yang direkrut memiliki waktu kerja penuh di Undana. Dengan demikian kekuatiran masalah kekurangan tenaga pendidik dapat di atasi.

Dari aspek kualifikasi, sebaran dosen tetap (PNS) yang berpendidikan S3 sebanyak 190 orang atau 22,4% dan yang berpendidikan S2 sebanyak 601 orang atau 70,9% sementara yang dosen berkualifikasi Sp1/Sp2 sebanyak 235 orang atau 27,7%. Tampak tidak ada lagi dosen yang berkualifikasi S1, namun disisi lain, Persentase dosen yang berkualifikasi S3 masih rendah sehingga dalam rencana strategisnya akan ditingkatkan jumlah dosen berkualifikasi S3 sebanyak minimal 50% untuk mendukung dan mencapai target yang ditetapkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal ini bisa dicapai mengingat pada tahun 2019 sebanyak 76 orang sementara mengikuti Pendidikan S3.

Peningkatan jumlah dosen tetap yang telah tersertifikasi juga terus terjadi selama 5 tahun terakhir. Pada tahun 2019, sebanyak 707 atau 83% tenaga pendidik telah memenuhi standard kualifikasi sebagai dosen tersertifikasi. Persentase dosen bersertifikasi dipastikan akan terus meningkat seiring tekad Undana membenahi kinerja tenaga pendidik. Artinya, kedepan proses akademik di Undana akan berjalan secara lebih berkualitas dan professional sesuai kode etik profesi dosen.

Hal menarik lainnya adalah bahwa pada 5 tahun terakhir sebagian besar dosen konsisten berada pada jabatan lektor, selanjutnya diikuti dengan lektor kepala, asisten ahli, belum memiliki fungsional. Sedangkan persentase dosen yang berjabatan guru besar sangat kecil yaitu hanya 2,84% pada tahun 2014 selanjutnya mengalami penurunan hingga pada tahun 2018 menjadi 2,64%. Pengurangan dosen berjabatan guru besar ini disebabkan pensiun dan meninggal. Untuk itu diperlukan kebijakan yang bersifat terobosan guna mendorong mereka yang secara akademik dan administratif, khususnya di level lektor kepala untuk meraih jabatan Guru Besar.

Hal yang perlu dibenahi dan memerlukan perencanaan secara cermat adalah terkait dengan kecenderungan usia purnabakti para tenaga dosen yang hampir bersamaan pada sebagian besar fakultas di lingkup Undana. Apabila kesempatan rekrutmen tenaga pendidik sebagai ASN masih terkendala dengan kebijakan moratorium, maka dapat dipastikan suatu saat akan mengalami kekurangan tenaga pendidik secara merata. Pada kondisi tersebut maka diperlukan sistem perencanaan yang matang terkait kebutuhan tenaga pendidik berikut bidang keahlian dan kualifikasinya masing-masing.

b. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan berperan penting untuk mendukung proses penyelenggaraan pendidikan tinggi. Perekrutan disesuaikan dengan beban kerja pada masing-masing unit melalui mekanisme rekrutmen PNS dan kontrak. Jumlahnya berkembang secara fluktuatif dengan sedikit penurunan pada tahun 2017. Perubahan ini, selain karena proses alamiah dalam karier PNS juga akibat intervensi kebijakan manajemen yang ingin menaikkan performa layanan unit-unit di Undana melalui penetapan syarat pendidikan minimal dalam merekrut tenaga kependidikan.

Dari perspektif strata pendidikan terjadi peningkatan kualifikasi karena didominasi mereka yang berpendidikan perguruan tinggi 51,44%, sedangkan yang SMA ke bawah hanya 48,56%. Kondisi ini menjadi suatu keuntungan untuk peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan.

Sistem karier staf administrasi dilakukan melalui mekanisme promosi dan mutasi. Sistem promosi relatif telah berjalan sesuai dengan kriteria sedangkan mutasi dilakukan guna menghindari kejenuhan dan meningkatkan wawasan, kinerja, dan jenjang karier. Peningkatan kualitas SDM kependidikan menjadi bagian tak terpisahkan dari peningkatan kinerja dan layanan institusi. Kebijakan ini dilakukan melalui beragam cara, antara lain:

- a. Studi lanjut terutama di dalam atau ke luar negeri.
- b. Pelatihan, seminar, *short course* dan magang.
- c. Kursus bahasa Inggris

c. Proyeksi kebutuhan ASN Universitas Nusa Cendana

Kebutuhan ASN tahun 2020-2024 didasarkan pada kebutuhan organisasi sesuai hasil analisis beban kerja di masing-masing unit kerja dalam rangka pencapaian tujuan Undana. Disamping itu, proyeksi kebutuhan SDM Tenaga pendidik juga mempertimbangkan jumlah Mahasiswa dan pegawai yang pensiun dari tahun ke tahun, dengan memperhitungkan efektivitas dan efisiensi kerja di masing-masing unit kerja. Tabel 3.4 menggambarkan proyeksi kebutuhan SDM Undana sampai Tahun 2024.

Tabel 3.1 Proyeksi kebutuhan SDM Undana sampai Tahun 2024

No	Klasifikasi	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Tenaga Pendidik	891	981	1080	1188	1307
2	Tenaga Kependidikan	361	398	438	482	531
Total		1252	1379	1518	1670	1838

3.3.3. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi di Undana didasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025. Bahwa dalam peraturan presiden tersebut mengamanatkan setiap instansi pemerintah agar disusun suatu road map reformasi birokrasi setiap lima tahunan. Road map ini tentunya akan membimbing kita agar perubahan yang diharapkan agar birokrasi yang lebih baik lagi dapat terwujud. Dengan road map ini kita bersama dapat memantau sejauh mana perkembangan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Undana.

Pelaksanaan reformasi birokrasi diarahkan untuk menjamin terselenggaranya praktek-praktek pengelolaan universitas yang baik berdasarkan lima pilar prinsip *good university governance* (GUG), yaitu (i) kredibel, (ii) transparansi, (iii) akuntabel, (iv) bertanggung jawab, dan (v) adil. Prinsip ini dasar Undana melakukan pengembangan reformasi birokrasi. Dalam penyusunannya, Reformasi birokrasi Undana tahun 2020-2024 perlu memperhatikan berbagai hal yang tertuang dalam RPJMN, nawa cita, masukan dari para pakar, pemerhati masalah birokrasi, Road map Reformasi birokrasi Kemendikbud dan pemerintah daerah serta tentu saja telah memperhatikan berbagai capaian perkembangan reformasi birokrasi pada periode 2015 – 2019.

Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi di Undana memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola layanan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode 2015 – 2019 menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan ini (2020 – 2024). Dengan kata lain, pelaksanaan reformasi birokrasi Undana 2020 – 2024 merupakan penguatan dari pelaksanaan reformasi birokrasi tahapan sebelumnya. Pelaksanaan reformasi birokrasi Undana periode 2020 – 2024 masih memberikan perhatian pada implementasi 8 (delapan) program reformasi birokrasi yang meliputi.

1. Manajemen Perubahan Organisasi

Sejak 2018, Universitas Nusa Cendana telah melaksanakan status baru sebagai perguruan tinggi negeri yang menerapkan PPK-BLU. Perubahan status perguruan tinggi satker menjadi PPK-BLU, mengharuskan Undana perlu menyiapkan diri menghadapi dampak perubahan manajemen yang sangat berbeda, tata nilai yang berbeda, serta etika kerja yang berbeda dalam penyelenggaraan Pendidikan Tinggi yang berstatus PPK-BLU. Keadaan seperti ini akan menjadi problem apabila tidak ditangani dengan benar dan tepat. Beberapa permasalahan yang masih dihadapi terkait dengan agenda manajemen perubahan dapat diidentifikasi antara lain meliputi :

- a. Pola pikir (mind-set): pegawai Undana belum sepenuhnya mendukung organisasi yang efisien, efektif, produktif dan profesional. Selain itu, pola pikir pegawai yang berorientasi melayani, fokus pada kinerja yang baik, dan pencapaian outcome masih perlu ditingkatkan.

- b. Budaya kerja (culture-set). Perubahan status Universitas Nusa Cendana dari Satker ke PK BLU tentu membutuhkan penyesuaian budaya kerja dengan sistem yang baru. Sejak ditetapkan tahun 2018 sebagai tahun mutu, penerapan budaya mutu di lingkungan undana masih menjadi tantangan tersendiri dan penerapannya membutuhkan komitmen yang tinggi dari pimpinan organisasi mulai dari tingkat rektorat, fakultas hingga program studi. Budaya kerja yang berbasis pada budaya mutu diwujudkan melalui penerapan nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang mengedepankan **mutu** dan hal ini sudah menjadi suatu keharusan demi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk keberlangsungan perbaikan mutu yang berkesinambungan.
- c. Perubahan sistem (System-set). Diperlukan adanya penyesuaian dan pembenahan sistem kerja dengan status Universitas Nusa Cendana sebagai PK-BLU. Kegiatan yang dilaksanakan dalam ruang lingkup Manajemen Perubahan sebagai langkah pembenahan meliputi 1) perumusan rencana manajemen perubahan; 2) pengelolaan/pelaksanaan perubahan; 3) penguatan hasil perubahan; 4) membuat perubahan berkelanjutan; 5) pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas; dan 6) pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir; 7) Mencanangkan tahun 2020 sebagai tahun mutu dengan prioritas pada layanan tridharma dan tata kelola yang bermutu dan relevan dengan focus pada layanan mahasiswa. Pencanaan ini merupakan bagian dari upaya Undana untuk mewujudkan implementasi kebijakan kampus merdeka-merdeka belajar.

2. Penguatan Pengawasan

Kapasitas SDM pengawasan perlu ditingkatkan agar dapat berperan sebagai lini lapis ketiga untuk memastikan pelaksanaan layanan akademik, non akademik dan tata Kelola sesuai dengan standar layanan Pendidikan tinggi yang bermutu. Dalam aspek pengawasan, dengan status PPK-BLU yang menuntut aktivitas kerja dan organisasi yang lebih besar dan kompleks, Undana masih mengalami kekuarangan SDM aparatur pengawas yang terlatih dan bersertifikat. Untuk melaksanakan pengawasan internal bidang akademik, misalnya, Undana baru memiliki 10 tenaga auditor internal yang terlatih dan memiliki sertifikat kompetensi yang berada di bawah pusat Manejemen Mutu AMI dan Akreditasi LP3M. Beberapa kegiatan audit yang dilakukan oleh Tim Auditor

Internal LP3M adalah melakukan audit terhadap pelaksanaan SPMI dan pelaksanaan standar Pendidikan Tinggi Undana di seluruh prodi.

Pengawasan di bidang non akademik, dilakukan oleh satuan pengawasan Internal (SPI) yang strukturnya langsung di bawah dan bertanggungjawab kepada Rektor. Sejak dibentuk tahun 2010, SPI Undana baru aktif bekerja melaksanakan pengawasan di bidang non akademik sejak tahun 2014. Beberapa kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh SPI antara lain: 1) Melakukan probity RBA/ RKAKL 2) Melakukan Reviu Laporan Keuangan secara berjenjang, dari Triwulan I s/d Triwulan IV, serta Laporan Keuangan semester I dan II, 3) Melakukan Reviu daya serap anggaran secara berjenjang (Triwulan I s/d IV) 4) Melakukan Reviu pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) 5) Melakukan Inventarisasi Barang Milik Negara (BMN) 6) Melakukan Evaluasi PNBPU BLU, 7) Melakukan evaluasi BOPTN 8) Melakukan evaluasi Beasiswa 9) Melakukan evaluasi pelaksanaan SNMPTN, SBMPTN, Penerimaan Mahasiswa Baru Jalur Mandiri, dan Penetapan Uang Kuliah Tunggal (UKT) bagi Mahasiswa Baru. 10) Melaksanakan evaluasi Sumberdaya Manusia (SDM) di Undana dan SAKIP 11) Melakukan Peningkatan terhadap Kapasitas Auditor 12) Melakukan Pendampingan Pemeriksaan oleh Auditor Eksternal 13) Melaksanakan upaya penyelesaian atau tindak lanjut hasil temuan oleh auditor eksternal (bersama Bag. Keuangan) 14) Melakukan beberapa audit khusus atas perintah Rektor. Dalam kaitannya dengan zona integritas di Undana sampai saat ini belum diselenggarakan kegiatan pencanangan (launching) Zona Integritas menuju wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) secara menyeluruh. Namun demikian Undana telah melakukan berbagai program untuk mewujudkan Zona Integritas tetapi belum dilakukan seremoni pencanangannya.

3. Penguatan Akuntabilitas Kerja

Secara umum, penerapan manajemen kinerja menunjukkan kecenderungan yang semakin baik dan bersifat implementatif sampai ke level operasional. Hal yang masih perlu menjadi perhatian adalah masalah pengukuran kinerja, khususnya indikator kinerja. Penyusunan IKU telah dilakukan sebagai ukuran kinerja formal. Upaya penyempurnaan indikator kinerja telah dilakukan, namun reviu terhadap indikator kinerja tetap perlu dilakukan secara terus menerus untuk memastikan tersedianya ukuran kinerja yang lebih relevan, terukur dan cukup untuk mempresentasikan tercapai atau tidaknya tujuan, sasaran dan juga outcome yang telah direncanakan. Hal yang perlu diperhatikan dalam perumusan dan penyempurnaan IKU, antara lain:

- a. Relevansi antara indikator dengan kinerja utama yang akan diwujudkan.
- b. Penetapan target IKU perlu mempertimbangkan basis data yang memadai sehingga simpulan pengukuran menggambarkan capaian yang wajar.

Selain itu saat ini dengan telah ditetapkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, dan juga Peraturan Menteri Nomor 51 tahun 2016 yang mengatur pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada unit kerja dan satuan kerja di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Upaya yang saat ini dilakukan Undana terkait penguatan akuntabilitas kinerja adalah dengan mulai menyesuaikan Renstra Undana dengan renstra kemendikbud 2020-2024 yang penyusunannya mengacu pada RPJMN 2020-2024 dan RPJPN tahun 2005-2025. Selanjutnya membuat perjanjian kinerja Rektor dengan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, penyusunan rencana aksi dan laporan kinerja Undana.

4. Penguatan Kelembagaan

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 166/KMK.05/2017 tentang status Undana sebagai Perguruan Tinggi Perguruan Tinggi PPK-BLU diharapkan semakin mengoptimalkan kinerja Lembaga. Namun demikian, Desain organisasi saat ini belum optimal menjawab kebutuhan organisasi yang ideal karena masih merupakan penjabaran dari OTK Undana tahun 1995. Beberapa kelemahan dari desain organisasi yang belum sepenuhnya menyesuaikan dengan status Perguruan Tinggi PPK-BLU, antara lain masih terdapat tumpang tindih tugas dan fungsi pada unit kerja serta masih terdapatnya besaran organisasi unit tataran implementasi, masih terdapat beberapa program/kegiatan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya, terdapatnya ketidakseimbangan beban kerja antar bagian, serta kurang berimbang penjabaran tugas dan fungsi ke dalam program/kegiatan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria dibandingkan dengan program/kegiatan fasilitasi. Menyikapi akibat kondisi riil ini, Undana telah Menyusun draf OTK yang baru yang sementara ini dalam pembahasan kementerian dan diharapkan untuk segera memperoleh legalitasnya, sehingga rincian tugas unit kerja di Undana dalam disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi saat ini

5. Penguatan Tata Laksana

Dalam bidang tata laksana, Undana telah Menyusun peta proses bisnis dan menata Kembali pola hubungan antar unit. Peta proses bisnis merupakan design tata hubungan Antar unit dalam suatu organisasi untuk dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, undana telah melakukan sejumlah langkah strategik dengan melakukan penyusunan RSB dan RBA yang sekarang telah dipakai sebagai pedoman dalam pelaksanaan manajemen Undana yang telah berstatus BLU; dan menata Kembali pola hubungan antar unitnya, khususnya dalam perencanaan program dan anggaran serta sistem control oleh manajemen universitas. Penerapan e-government telah dilaksanakan pada beberapa layanan Undana, seperti contoh pada pelayanan registrasi mahasiswa dan pendaftaran wisuda. Namun dalam implementasinya ditemui beberapa pelaksanaan program dan kegiatan di Undana belum sepenuhnya didasarkan atas prosedur yang baku dan terstandarisasi.

6. Penguatan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia

Penguatan SDM melalui system pengelolaan dan peningkatan kapasitas SDM untuk menjalankan fungsi organisasi yang optimal tetap menjadi prioritas dalam periode 2020 – 2024. Jika dilihat pada periode sebelumnya, SDM di Undana masih belum memenuhi jumlah yang sesuai untuk menjalankan fungsi organisasi yang optimal. Jenis tenaga kependidikan yang ada di Undana berbeda dengan kualitas individu yang berbeda dari segi pendidikan maupun kompetensi lainnya. SDM di Undana secara kualitas kurang memadai, masih terdapat kesenjangan antara kualifikasi dan kompetensi dengan kebutuhan organisasi, belum akuratnya penempatan pegawai sesuai dengan kinerja. Disamping itu, krisis pegawai dan pejabat struktural yang akan dihadapi oleh Undana beberapa tahun kedepan oleh karena pensiun dan alasan lain tentu saja sangat mempengaruhi Proses Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur di lingkungan Undana, belum lagi pengaruh moratorium penerimaan pegawai yang telah ditetapkan beberapa saat lalu. Permasalahan lainnya terkait dengan data/informasi kepegawaian, yakni kurangnya kesadaran dan partisipasi unit kerja dalam mengelola data-data kepegawaiannya sehingga berpengaruh pada tingkat keakuratan, 8 kemutakhiran, keterpaduan, dan pemanfaatannya secara terpadu. Sementara itu, melalui Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Undana sendiri belum ada diklat yang digunakan sebagai tempat pelatihan dan pendidikan pegawai. Upaya yang dilakukan saat ini dalam mengisi kekurangan SDM baik pegawai maupun dosen adalah melakukan

perekrutan pegawai dengan mekanisme kontrak per tahun. Upaya ini sedikit membantu dalam layanan pembelajaran dan perkantoran, namun dengan status kontrak tidak menutup kemungkinan untuk pegawai atau dosen tersebut dapat mengabdikan pada instansi dengan tawaran yang lebih menarik padahal yang bersangkutan telah memperoleh banyak manfaat dari Undana. Kondisi demikian haruslah menjadi pertimbangan pimpinan di Undana untuk melakukan pengangkatan pegawai/dosen kontrak dengan masa kerja tertentu menjadi Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) sebagaimana yang telah dilakukan oleh PTN berpola PK-BLU lainnya.

7. Penguatan Peraturan Perundang-undangan

Dengan adanya perubahan nomenklatur nama kementerian dari Kemenristekdikti menjadi Kemendikbud, tampak masih ada peraturan perundang-undangan bidang Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang belum harmonis, belum adanya peta peraturan perundang-undangan yang dibutuhkan, masih adanya peraturan perundang-undangan yang telah selesai masa berlakunya tetapi belum ada peraturan pencabutan atau penggantinya, dan masih terjadi implementasi peraturan perundang-undangan yang tidak sesuai dengan harapan. Selain itu, peraturan-peraturan yang masih diundangkan atas nama Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Segala perjanjian yang berkaitan dengan Pendidikan Tinggi dengan Kementerian/Lembaga lain dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Kementerian yang bertanggungjawab, maka dirubah menjadi perjanjian di bawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Universitas Nusa Cendana, pada area perubahan penguatan Peraturan Perundang-undangan, maka dapat digambarkan sebagai berikut :

- a. Bahwa terkait dengan upaya penyelarasan regulasi baik itu Peraturan dan atau Keputusan Rektor Undana, telah di buat sesuai dengan kaidah-kaidah dalam Penyusunan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik secara nasional, maupun secara internal Kemenristekdikti.
- b. Pada tahun 2017 yang lalu telah di selenggarakan suatu kegiatan Bimtek tentang Penyusunan Peraturan dan Keputusan Rektor dengan melibatkan semua staf yang memiliki tupoksi berkaitan langsung dengan proses pengajuan SK dari Unit/Fakultas.

- c. Bimtek tersebut merupakan wadah dalam penyamaan persepsi dan juga sebagai bentuk aktualisasi dari upaya pelaksanaan Reformasi dari aspek penataan peraturan perundangundangan.
- d. Terkait sosialisasi Sub bagian Hukum Tata Laksana (HTL) BAUK Undana sebagai pihak yang bertanggung jawab atas penyebarluasan informasi yang berkaitan dengan regulasi yang di buat oleh Rektor, telah melakukan inventarisasi dan membuat buku himpunan Keputusan yang tidak 9 saja di simpan di Sub Bagian HTL sebagai arsip tetapi juga di simpan di Perpustakaan sebagai sumber informasi pada semua stakeholder.
- e. Dalam penyusunan peraturan dan keputusan Rektor di lingkungan Universitas Nusa Cendana, telah mengacu pada SOP.
- f. Tim penyusun peraturan dan keputusan di lingkungan Universitas Nusa Cendana belum mengikuti Diklat yang diselenggarakan oleh Kemkumham tentang Penyusunan Peraturan Perundang-undangan, namun dari aspek SDM 96% Staf Hukum Tatalaksana memiliki latar belakang pendidikan S1 dan S2 Hukum. Dan telah mengikuti Bimtek penyusunan peraturan perundang-undangan, baik di level Kementerian maupun di level lokal (internal Universitas Nusa Cendana).

8. Peningkatan Kualitas Layanan Publik

Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi telah memiliki layanan unggulan yang dapat dinikmati oleh pemangku kepentingan, khususnya mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti domestik dan asing, perguruan tinggi, dan satuan pendidikan lainnya. Dengan berbasis web ataupun layanan manual, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi telah melayani berbagai macam kebutuhan pemangku kepentingan. Namun demikian, secara umum kualitas pelayanan publik masih belum dapat dikatakan optimal dan sesuai standar pelayanan publik. Hal tersebut yang juga sedang ditingkatkan oleh Undana, bahwa saat ini harus meningkatkan pelayanan berbasis web, yang bertujuan untuk memberikan kenyamanan bagi pemangku kepentingan.

Salah satu upaya yang dilakukan adalah peningkatan bandwidth untuk peningkatan akses internet. Sampai dengan tahun 2015 kapasitas bandwidth (jalur informasi) yang dimiliki Undana sebesar 60 Mbps, tahun 2016 dinaikan kapasitas bandwidthnya menjadi 100 Mbps, dan tahun 2017 dinaikkan kapasitasnya menjadi 500 Mbps seiring dengan peningkatan jumlah mahasiswa Undana dan kebutuhan aplikasi

yang semakin banyak. Di awal Tahun 2018, kapasitasnya sudah mencapai 650 Mps. Kapasitas/bandwidth yang tersedia secara keseluruhan adalah 500 Mbps ditambah 50 Mbps untuk jalur Inherent (Jaringan antar perguruan tinggi di Indonesia) untuk kampus yang berlokasi di Penfui. Untuk kampus yang berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan dan Jl. Jenderal Soeharto masing-masing menggunakan bandwidth 10 Mbps. Untuk akses mahasiswa disediakan kapasitas bandwidth 5 Mbps share pada setiap program studi, jurusan maupun fakultas. Kapasitas/bandwidth internet rencananya tahun 2017 akan dinaikkan dari 176 Mbps menjadi 500 Mbps sehingga pembagian bandwidth kepada mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan akan terus ditingkatkan. Saat ini, jumlah bandwidth per mahasiswa yang dialokasikan sebesar 60% dari total yaitu $500 \text{ Mbps} \times 0.6 = 300 \text{ Mbps}$, sedangkan 40% sisanya (sebesar 200) untuk dosen, staf dan keperluan akademik serta administrasi lainnya. Sehingga didapatkan bandwidth per mahasiswa yang real dari total bandwidth 10 Undana sebesar $300 \text{ Mbps} / 30.000$ (jumlah mahasiswa) $= 10.6 \text{ Kbps}$ per mahasiswa, melampaui syarat 0.75 Kbps per mahasiswa.

Selain peningkatan bandwidth, upaya lain yang dilakukan adalah pengembangan TIK dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh segenap sivitas akademika Undana mulai menggunakan dan memanfaatkan kemajuan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Proses tersebut sudah menggunakan Sistem Informasi yang terkoneksi ke website Undana (www.undana.ac.id) sebagai portal pusat informasi. Pengembangan TIK seiring dengan perkembangan kompleksitas layanan TIK di lingkup Undana, sehingga pengembangan dan pembangunan utamanya sarana dan prasarana menjadi prioritas. Salah satu pengembangan tersebut adalah rencana pembangunan Gedung ICT Center yang jika mendapat alokasi sarpras dari APBN maka akan direalisasikan dalam tahun 2018. Proses perencanaannya sudah selesai pada tahun 2016 sedangkan proses pembangunan fisik akan dilaksanakan secara bertahap hingga selesai dengan alokasi anggaran yang tersedia.

Sistem Informasi berbasis web yang dikembangkan di lingkup Undana tersebar dalam beberapa aplikasi dikelola dan dikembangkan oleh Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan dan Sistem Informasi (BAAKPSI) bekerjasama dengan UPT. Puskom Undana. Aplikasi dan layanan informasi yang ada merupakan produk-produk Undana yang secara tidak langsung memangkas rantai birokrasi khusus layanan akademik yang sebelumnya manual dan sedikit berbelit menjadi lebih baik, lebih baik dan lebih murah. Aplikasi layanan online yang bisa digunakan oleh mahasiswa dan

stakeholders dan dapat dikatakan sebagai salah satu ikon pelaksanaan reformasi birokrasi di Undana antara lain :

- a. Layanan berita dan informasi pada portal atau website Undana (<https://undana.ac.id/>)
- b. SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) “ <https://siakad.undana.ac.id/> ” yang sudah terintegrasi dengan PDPT (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi) dan aplikasi BRI
- c. Layanan SIM (Sistem Informasi Manajemen) Kampus (<https://baakpsi.undana.ac.id/>). Layanan tersebut adalah layanan terpusat yang dikelola oleh BAKPSI Undana
- d. Data Alumni Online <http://alumni.undana.ac.id/alumni/>
- e. SIMPERKEU (Sistem Informasi Perencanaan dan Keuangan)
- f. SIMON (Sistem Informasi Monitoring Akademik Online)
- g. Layanan e-Learning (<http://elearning.undana.ac.id/>) ; Layanan ini dikelola secara terpisah oleh UPT Pusat Komputer dengan bantuan LP3M yang menangani proses dan pengembangan pembelajaran serta kurikulum di Undana.

Arah pelaksanaan, strategi dan agenda Reformasi Birokrasi Undana 2020-2024 (road map Reformasi birokrasi Undana 2020-2024) menetapkan program *quick wins*, yakni suatu program unggulan yang mudah dan cepat dicapai dalam mengawali suatu program yang untuk mendapatkan momentum yang positif dan kepercayaan dari stakeholders, masyarakat terhadap citra birokrasi Undana. Undana menetapkan 2 (dua) program sebagai program *quick wins*, yaitu: 1) Pembangunan Unit Layanan terpadu dan 2) Pembangunan unit layanan informasi berupa Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID).

Berbagai langkah reformasi sebagaimana dijelaskan dalam peta jalan Undana merupakan program yang melembaga, berkesinambungan, dan diharapkan bergulir terus tanpa kehilangan momentum reformasi. Untuk itu, guna mendukung program tersebut, segenap pimpinan Undana bersepakat dan berkomitmen untuk memegang kuat agar program- program area reformasi ini dapat terlaksana, sehingga akan dilahirkan birokrasi Undana yang bersih dan akuntabel, efisien dan efektif, serta berpelayanan yang baik (profesional).

BAB IV
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Target Kinerja

Target kinerja disesuaikan dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 / M / 2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi serta visi dan misi Rektor periode 2021-2025. Secara lebih rinci IKU dan penjabarannya yang menjadi target yang akan dicapai pada periode 2021-2025, disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Utama

Strategis [S]	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Target Capaian							
				2021	2022	2023	2024	2025			
MISI Undana : Mewujudkan SDM yang berkualitas melalui penyelenggaraan perguruan tinggi terstandar dan berdata saing											
MISI Rektor : Peningkatan mutu SDM menjadi unggul dan adaptif											
S 1 : Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan tinggi	IKU 1 : Kualifikasi Dosen	IKK	1	Dosen berkualifikasi S3	%	27%	30%	32%	35%	40%	
			2	Dosen dengan Jafung :							
				Lektor Kepala	%	27%	30%	32%	35%	40%	
				Guru Besar	%	2%	3%	5%	7%	10%	
				Jafung dosen tetap non PNS	%	--	20 %	40 %	60 %	100 %	
	3	Rasio Dosen dan Mahasiswa :									
		Kelompok Sains	Rasio	1:45	1:40	1:30	1:25	1:25			
		Kelompok Sosial Humaniora	Rasio	1:70	1:65	1:50	1:40	1:35			
	4	Dosen praktisi/Prodi	Org	1	2	2	3	4			
	5	Dosen Bersertifikat profesi	%	10%	12%	13%	15%	17%			
IKU 2 : Dosen di luar kampus		IKK	6	Dosen Bekerja di luar kampus	%	20%	22%	25%	27%	30%	
	7		Dosen Pembina prestasi mahasiswa tingkat nasional atau internasional	%	5%	5%	7%	7%	10%		
IKU 3 : Penerapan riset dosen		IKK	8	Publikasi yang memperoleh rekognisi internasional	Rasio thdp jmlh dosen	0.15	0.25	0.30	0.35	0.40	
	9		Luaran PKM yang sesuai dengan kriteria penerapan di masyarakat	Rasio thdp jmlh dosen	0.1	0.15	0.2	0.23	0.25		

Strategis [S]	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Kegiatan			Satuan	Target Capaian				
						2021	2022	2023	2024	2025
		10	Hibah penelitian dan pengabdian dari luar Undana	Persentasi thdp jmlh dosen	2	5	5	7	10	
MISI UNDANA : Meningkatkan pembinaan dan pengembangan mahasiswa yang berkualitas dalam penalaran, bakat dan minat, serta kesejahteraan mahasiswa										
MISI REKTOR : Pengembangan kualitas mahasiswa menjadi sarjana yang terampil, lentur dan ulet (Agile Learner)										
S 2 : Meningkatnya kualitas lulusan perguruan tinggi	IKU 4 : Mahasiswa diluar Kampus	IKK	11	Mahasiswa terlibat dalam kegiatan MBKM	%	30%	35%	40%	45%	50%
			12	Mahasiswa berprestasi Nasional dan Internasional	%	0.1%	0.3%	0.5%	1%	2%
			13	Kegiatan nasional dan internasional yang dilaksanakan	Jmlh/Fak	-	2	2	3	4
			14	Luaran Mahasiswa:						
				Publikasi ilmiah mahasiswa (mandiri atau bersama dosen) di tingkat internasional / prodi	%	0.5%	0.7%	1%	2%	3%
				Publikasi ilmiah mahasiswa (mandiri atau bersama dosen) di tingkat nasional terakreditasi / prodi	%	5%	10%	15%	20%	25%
		Luaran PKM berupa HKI, TTG, Produk, rekayasa sosial dan seni, buku ber-ISBN / prodi	Jmlh	1	2	3	4	5		
IKU 5 : Kesiapan kerja Lulusan	IKK	15	Lulusan yang langsung Mendapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, atau Menjadi Wiraswasta	%	80%	82%	84%	85%	87%	
MISI UNDANA : Mewujudkan budaya penelitian yang berwawasan global dan berkontribusi pada proses peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan/atau seni serta memiliki nilai aplikasi dalam pembangunan										
MISI REKTOR : Peningkatan Inovasi dan Sinergi Tridarma										
S 3 : Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	IKU 6 : Pembelajaran dalam Kelas	IKK	16	Inovasi dan pemanfaatan teknologi dalam layanan pendidikan dan pengajaran berbasis modul online	% MK	10%	20%	40%	50%	100%
			17	Mata kuliah menerapkan model pembelajaran <i>case method</i> dan/atau <i>team project</i>	%	35%	40%	45%	50%	55%
			18	Penguatan <i>future skills platform</i> bagi dosen dan mahasiswa	%	10%	15%	20%	25%	30%
			19	Penerapan Kegiatan pembelajaran MBKM pada Prodi	%	50%	100%	100%	100%	100%
	IKU 7 : Kemitraan Program Studi	IKK	20	Program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	%	50%	100%	100%	100%	100%
MISI UNDANA : Mewujudkan system manajemen yang dinamis dan professional, efektif, efisien, dan akuntabel										
MISI REKTOR : Peningkatan Tata Kelola bercirikan <i>Excellent University Governance</i>										
	IKU 8 : Prodi Akreditasi Internasional	IKK	21	Optimalisasi pelaksanaan SPMI berjenjang di tingkat fakultas dan prodi sesuai siklus PPEPP	%	50%	100%	100%	100%	100%
22			Program Studi :							

Strategis [S]	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Target Capaian					
					2021	2022	2023	2024	2025	
S 4 : Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	IKU 9 : Predikat SAKIP	IKK	Program studi terakreditasi unggul dan/atau internasional	Jmlh	1	2	5	7	10	
			Program studi baru	Jmlh	1	3	5	5	5	
			Program Studi Internasional	Jmlh	-	1	1	2	3	
	IKU 10 : Kinerja Anggaran	IKK	23	Jumlah mahasiswa Asing	Jmlh	100	150	200	300	400
			24	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	Peringkat	C	B	A	A	AA
			25	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 85	Nilai	85	85	90	90	90
IKU 11 : Pendapatan BLU	IKK	26	Rasio Pendapatan BLU Terhadap Biaya Operasional	Rasio	70.03	73	75	77	80	
		27	Realisasi Pendapatan BLU Tahun berjalan	Rp (M)	200	205	210	215	230	
		28	Realisasi Pendapatan Dari Optimalisasi aset	Rp (M)	11	11	15	17	20	
IKU 12 : Realisasi Pendapatan Akademik	IKK	29	Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	%	117	120	120	125	130	
		IKU 13 : Pengelolaan BLU	IKK	30	Nilai/Level/Predikat/Opini Kinerja :					
				Unit melaksanakan reformasi birokrasi	%	5%	5%	10%	20%	50%
Level Maturitas BLU minimal Predicable (Pdc)	Nilai			>2,5	>3	>3	>3	>3		
Self assessment PTNBH	Nilai			62	100	150	>=300	>=300		
Maturitas SPIP minimal terkelola dan terukur	Level			TT	TT	TT	TT	TT		
Opini Laporan Keuangan	Opini			WTP	WTP	WTP	WTP	WTP		
Capaian Perjanjian Kinerja	Nilai			80	85	85	90	90		
Rekomendasi senat dalam bidang akademik	Tsd	--	Tsd	Tsd	Tsd	Tsd				
IKU 14 : Pengembangan kualitas birokrasi Undana	IKK	30	Klasterisasi dan Pemingkatan PT	Prkt	156	<100	<100	<100	<75	
			Unit Bersertifikat ISO/ Mutu Layanan Terstandar Internasional	-	3	10	15	20	30	
			31	Tendik Mengikuti Diklat/Pelatihan yang bersertifikat	%	10%	15%	25%	30%	40%
IKU 15 : Peningkatan Sarana dan Prasarana :	IKK	33	Lingkungan Kampus	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y	
			Air, listrik, Internet	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y	
			Laboratorium dan Perpustakaan	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y	
			Fasilitas Unit Kerja	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y	
			Fasilitas Dosen dan Mahasiswa	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y	
			Smart Campus	Y/T	-	Y	Y	Y	Y	
			32	Rasio Tendik dan Mahasiswa sesuai SPM	Y/T	Y	Y	Y	Y	Y
IKU 16 : Peningkatan kualitas dan kuantitas income generating unit (IGU)	IKK	34	Jumlah Pendapatan :							
			Kerja sama Penelitian dan pengabdian	Rp	9M	10M	10M	12M	12M	
			Kerja sama pemanfaatan/optimalisasi aset	Rp	1M	2M	3M	4M	5M	
			Hilirisasi Produk Iptek	Rp	300jt	500jt	500jt	1M	1,2M	

Strategis [S]	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Target Capaian					
				2021	2022	2023	2024	2025	
		35	Jumlah unit :						
			Inkubator bisnis / start-up	Jmlh	-	1	1	2	2
			<i>Centre of excellence</i>	Tsd	-	Tsd	Tsd	Tsd	Tsd
			Unit/divisi baru IGU	Jmlh	1	1	1	2	2
	IKU18 : Optimalisasi layanan berbasis sistem informasi	IKK	36	Website yang <i>up to date</i>	%	100%	100%	100%	100%
			37	Layanan berbasis sistem informasi terpadu	%	50%	70%	100%	100%

4.2. Kerangka Pendanaan

Upaya untuk mencapai tujuan Undana dan sasaran-sasaran strategis yang telah ditetapkan, diperlukan dukungan berbagai macam sumber daya, dukungan dan prasarana yang memadai, dukungan regulasi, dan tentunya sumber pendanaan yang cukup. Sehubungan dengan dukungan pendanaan, indikasi kebutuhan pendanaan untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis Undana dibagi ke dalam dua periode yakni:

- a. periode tahun 2020; dan
- b. periode tahun 2021-2025, berdasarkan restrukturisasi program yang dilaksanakan mulai tahun 2021 di seluruh Undana.

Kebutuhan pendanaan periode pertama tahun 2021 sebagaimana tertuang pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kerangka Pendanaan Rencana Strategis Undana

Indikator Kinerja Utama	Alokasi Pendanaan (Rp M)				
	2021	2022	2023	2024	2025
IKU 1 : Kualifikasi Dosen		446.844	491.528	540.681	594.749
IKU 2 : Dosen diluar kampus		2.912.491	3.203.740	3.524.114	3.876.526
IKU 3 : Penerapan riset dosen		12.641.242	13.905.366	15.295.903	16.825.493
IKU 4 : Mahasiswa diluar kampus		4.331.309	4.764.440	5.240.884	5.764.972
IKU 5 : Kesiapan Kerja lulusan		2.839.038	3.122.942	3.435.236	3.778.760
IKU 6 : pembelajaran dalam kelas		5.530.386	6.083.425	6.691.767	7.360.944
IKU 7 : kemitraan program studi		3.785.267	4.163.794	4.580.173	5.038.190
IKU 8 : Akreditasi Internasional		184.962	203.458	223.804	246.184
IKU 9 : Predikat SAKIP		60.416	66.458	73.103	80.414
IKU 10 : Kinerja Anggaran		25.625	28.188	31.006	34.107
IKU 11 : Pendapatan BLU		5.375.669	5.913.236	6.504.559	7.155.015
IKU 12 : Realisasi pendapatan		1.332.499	1.465.749	1.612.324	1.773.556
IKU 13 : Pendapatan non akademik			-	-	-
IKU 14 : Pengelolaan BLU		10.061.335	11.067.469	12.174.215	13.391.637
IKU 15 : Pengembangan kualitas birokrasi Undana		96.605.803	106.266.383	116.893.022	128.582.324
IKU 16 : Peningkatan kualitas sarana dan prasarana		20.975.019	23.072.521	25.379.773	27.917.750
IKU 17 : Peningkatan kualitas dan kuantitas <i>income generating unit (IGU)</i>		5.544.118	6.098.530	6.708.383	7.379.221
IKU 18 : Pengembangan sistem informasi layanan akademik dan non akademik terintegrasi		918.475	1.010.323	1.111.355	1.222.490
Total		173.570.498	190.927.548	210.020.303	231.022.333

Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan tersebut diatas, Undana memproyeksikan pendanaan yang bersumber dari Dana Rupiah Murni, PNBB dan APBN yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Proyeksi Penerimaan Undana

No	Sumber Dana	Realisasi 2019	Rencana Perolehan (dalam Milyar)					
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Dana Rupiah Murni	147,47	162,22	178,44	196,29	215,91	237,51	
2	Dana PNBPN	157,51	212,21	222,82	233,96	245,66	257,94	
3	Dana APBN	11,09	12,2	13,42	14,76	16,23	17,86	
	Total	316,07	387	414,7	445	478	513	

Dengan menjadi Universitas dengan PK BLU, Undana harus meningkatkan PNBPN yang berasal dari kerjasama PPM dengan instansi pemerintah maupun swasta. Selain itu, Undana harus melakukan revitalisasi dan optimalisasi aset, serta komersialisasi produk hasil penelitian sehingga jumlah PNBPN terus meningkat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Rencana Sumber Pembiayaan 2021-2025

NO	URAIAN	PROYEKSI PENDAPATAN (Dlm Milyar)					Ket
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	PENDAPATAN BLU						
	Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan	189,08	198,53	208,46	218,88	229,82	
	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	3,19	3,35	3,52	3,69	3,88	
	Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha	3,22	3,38	3,55	3,73	3,91	
	Pendapatan Hasil Kerjasama Pemerintah Daerah	5,27	5,53	5,80	6,10	6,40	
	Pendapatan Penerimaan Kembali Belanja Barang TA yang lalu	0,34	0,36	0,38	0,39	0,41	
	TOTAL PENDAPATAN BLU	201,09	211,15	221,70	232,79	244,43	
2	PENDAPATAN DARI PENGELOLAAN ASET						
	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	10,26	10,77	11,31	11,88	12,47	
	Pendapatan dari Sewa Gedung	0,55	0,58	0,61	0,64	0,67	

NO	URAIAN	PROYEKSI PENDAPATAN (Dlm Milyar)					
		2020	2021	2022	2023	2024	Ket
	Pendapatan dari Sewa Ruang	0,23	0,24	0,25	0,26	0,28	
	Pendapatan dari Sewa Tanah	0,04	0,04	0,05	0,05	0,05	
	Pendapatan dari Sewa Peralatan dan Mesin	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	
	TOTAL PENDAPATAN DARI PENGELOLAAN ASET	11,12	11,67	12,25	12,87	13,51	
	TOTAL KESELURUHAN	202,10	212,21	222,82	233,96	245,66	

BAB V

PENUTUP

Secara garis besar arah kebijakan dan strategi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Periode 2021-2025 yang dalam aras Pendidikan Tinggi meliputi: (1) Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan Tinggi, (2) Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan Tinggi, (3) Peningkatan Relevansi Pendidikan Tinggi, (4) Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter bagi Mahasiswa, dan (5) Penguatan Tata Kelola Pendidikan Tinggi. Dalam operasionalnya, Undana perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian di dalam kegiatan layanan tridharma dan tata kelola yang bermutu dan relevan dengan melibatkan dosen, tenaga kependidikan maupun mahasiswa serta interaksi dengan lingkungan/ stakeholder eksternal di dalam semangat kampus merdeka.

Dalam periode 2021-2025, Undana berada pada periode Rencana Pembangunan Tahap IV mewujudkan visinya. Rencana Pembangunan Undana Tahap IV dengan tema utamanya adalah “**daya saing internasional berbasis keunggulan lokal**” adalah tahapan peta jalan terakhir bagi Undana untuk mewujudkan visinya sekaligus mendukung Visi dan Misi Kemendikbud melalui peningkatan mutu, relevansi dan daya saing Global berbasis budaya lahan kering kepulauan pada tahun 2025.

Mewujudkan visi di atas maka undana telah menetapkan arah kebijakan sebagai berikut: (1) meningkatkan pemerataan layanan pendidikan tinggi yang berkualitas, (2) meningkatkan kreativitas, inovasi, produktivitas dan daya saing tridharma berciri budaya lahan kering kepulauan, (3) revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter, (4) Meningkatkan mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa, (5) meningkatkan tata kelola dan mutu sumberdaya, dan (6) mengembangkan digitalisasi manajemen pelayanan akademik.

Dalam implementasi arah kebijakan mewujudkan visinya, Undana telah menetapkan strategi kebijakan sebagai berikut: (1) peningkatan akses pendidikan tinggi, (2) meningkatnya mutu, relevansi pendidikan tinggi melalui pengembangan kemitraan dengan DU/DI, (3) meningkatnya mutu dan relevansi penelitian dan pengabdian masyarakat, (4) penguatan budaya dan ideologi kebangsaan, (5) meningkatnya mutu pembinaan Penalaran, Minat, Bakat, dan Kesejahteraan Mahasiswa, (6) peningkatan tata kelola dan mutu sumberdaya, dan (7) mengembangkan sistem informasi manajemen layanan akademik dan non akademik.

Renstra Undana ini telah menjabarkan visi dan misi Kemendikbud beserta sasaran nasional dalam rangka mencapai sasaran program Presiden dan Wakil Presiden dalam bidang pendidikan dan kebudayaan. Renstra Undana juga sudah menggambarkan secara jelas keterkaitan antara sasaran strategis, sasaran program, dan sasaran kegiatan, serta dilengkapi dengan indikator keberhasilannya guna mewujudkan akuntabilitas dan transparansi dalam pemanfaatan APBN dan PNBPN.

Renstra Undana ini merupakan komitmen kolektif semua jajaran dan elemen organisasi dalam Undana mulai dari pimpinan universitas, biro, fakultas, lembaga, UPT, dan program studi serta unit penunjang lainnya. Dengan demikian merupakan dasar untuk menyusun Rencana Strategi Bisnis (RSB), Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA), dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Undana. RKT wajib disusun, dilaksanakan, dievaluasi pelaksanaannya secara internal, dan dilaporkan setiap tahun kepada pemangku kepentingan dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja (LAKIN) Undana. Renstra ini menjadi acuan wajib bagi semua unit kerja (biro, fakultas, pascasarjana, lembaga, UPT, program studi, laboratorium/bengkel dan badan pengembangan usaha) di lingkungan Undana dalam menyusun renstranya. Renstra unit kerja merupakan satu kesatuan dengan Renstra Undana dan merupakan acuan dalam mewujudkan visi Undana tahun 2025.