



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA

RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
2020-2024
REVISI 2022



Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Jl. R.S. Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, 12450

Telp. +62 21 765 6971, Fax. +626221765 6971

www.upnvj.ac.id



LP 3M

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon (021) 7656971, Fax. (021) 7656904

Laman : www.upnvj.ac.id, e-mail: upnvj@upnvj.ac.id

KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
NOMOR 198 /UN61.0/HK.02/2022

TENTANG

REVISI RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA
TAHUN 2020-2024

REKTOR UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA,

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka memberi arah pengembangan UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024, memandang perlu adanya Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024;
- b. bahwa adanya perubahan status dari Satuan Kerja menjadi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) UPN Veteran Jakarta;
- c. bahwa sebagai tindak lanjut butir a dan b di atas, memandang perlu menerbitkan Keputusan Rektor UPN Veteran Jakarta tentang Revisi Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024;
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Presiden Nomor 120 tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 249);
4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 41 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1798);
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 87 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1924);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);

8. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 209/KMK.05/2021 tentang Penetapan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UPN VETERAN JAKARTA TENTANG REVISI RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA TAHUN 2020-2024.
- KESATU : Menetapkan Keputusan Rektor UPN Veteran Jakarta tentang Revisi Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Tahun 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini.
- KEDUA : a. Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024 menjadi pedoman pengembangan UPN Veteran Jakarta dalam kurun waktu 2020-2024;
b. Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta menjadi acuan dalam penyusunan rencana program, kegiatan dan anggaran Universitas setiap tahun;
c. Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024 menjadi acuan kerja fakultas, lembaga, biro dan unit pelaksana teknis untuk menyusun Rencana Strategis unit kerja yang bersangkutan.
- KETIGA : a. Implementasi Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta Tahun 2020-2024 dituangkan dalam Kebijakan Program Kerja Tahunan Universitas;
b. Setiap akhir tahun dilakukan evaluasi capaian target kinerja tahunan sebagai dasar penyusunan kebijakan program kerja Universitas tahun berikutnya.
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan. Hal-hal yang belum tercantum dalam Keputusan ini akan diatur lebih lanjut.
- KELIMA : Dengan diterbitkannya Keputusan Rektor ini maka SK Rektor Nomor 797/UN61.0/HK.02/2020 dinyatakan tidak berlaku lagi.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 21 Januari 2022
REKTOR UPN VETERAN JAKARTA,



REKTOR
ERNA HERNAWATI
NIP 196111141989032001

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan YME atas limpahan anugrah dan tuntunan-Nya, sehingga dapat diselesaikan Rencana Strategis UPN Veteran Jakarta (UPNVJ) Tahun 2020 - 2024. Seiring dengan perubahan bentuk pengelolaan UPNVJ semula satuan kerja (satker) menjadi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) maka dipandang perlu untuk dilakukan penyesuaian terhadap renstra ini. Selain itu, munculnya Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama yang menjadi acuan PTN dalam mencapai dan menyelaraskan kinerjanya juga mendorong dilakukan penyesuaian terhadap renstra ini. Rencana strategis UPNVJ disusun berdasarkan: 1) Visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2) Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 3) Visi UPNVJ menuju Universitas Unggul berkualitas Internasional yang inovatif, berdaya saing dan beridentitas bela negara untuk pembangunan masyarakat Indonesia, 4) Rencana Strategis UPNVJ Tahun 2016-2020, dan 5) Hasil evaluasi diri tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan UPNVJ tahun 2021.

Rencana Strategis UPNVJ menjadi dasar dalam menyusun Rencana Operasional, Rencana Kerja Anggaran Tahunan Universitas, Fakultas, Jurusan, dan Unit Kerja lainnya di lingkungan UPNVJ dan kegiatan lainnya. Semoga Rencana Strategis ini dapat mewujudkan Visi dan Misi UPNVJ di masa 5 tahun mendatang. Salam Bela Negara..

Jakarta, Januari 2022
Rektor

ttd

Erna Hernawati
NIP. 196111141989032001

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GRAFIK/GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Kondisi Umum	2
1.2. Permasalahan dan Potensi	12
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN	17
2.1. Visi	17
2.2. Misi	17
2.3. Tujuan	17
2.4. Sasaran Strategis	18
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI DAN KELEMBAGAAN	20
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud	20
3.2. Arah Kebijakan dan Strategi UPNVJ	21
3.3. Kerangka Regulasi	25
3.4. Kerangka Kelembagaan	26
3.5. Struktur Organisasi	29
3.6. Reformasi Birokrasi	31
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	42
4.1. Indikator Kinerja Utama	42
4.2. Kerangka Pendanaan	46
BAB V PENUTUP	49

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Sarana yang Dimiliki UPNVJ 2021	7
Tabel 1.2. Prasarana yang Dimiliki UPNVJ 2021	8
Tabel 1.3. PK Rektor UPNVJ tahun 2020-2021	10
Tabel 1.4. Faktor Internal : Kekuatan dan Kelemahan	13
Tabel 1.5. Faktor Eksternal : Peluang dan Tantangan	14
Tabel 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi UPNVJ	24
Tabel 3.2. Kerangka Regulasi	25
Tabel 3.3. Peningkatan Unit Kerja	30
Tabel 4.1. Indikator Kinerja Utama	42
Tabel 4.2. Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis	44
Tabel 4.3. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UPNVJ Tahun 2021	47
Tabel 4.4. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UPNVJ Tahun 2022-2024	47

DAFTAR GRAFIK/GAMBAR

Grafik 1.1. Jumlah Dosen Sesuai Jabatan Akademik	3
Grafik 1.2. Jumlah Dosen Sesuai Jenjang Pendidikan	3
Grafik 1.3. Jumlah Tendik Sesuai Jenjang Pendidikan	4
Grafik 1.4. Perkembangan Animo Mahasiswa Baru	4
Grafik 1.5. Jumlah Mahasiswa Aktif	5
Grafik 1.6. Rasio Mahasiswa dan Dosen	5
Grafik 1.7. Akreditasi Program Studi	6
Grafik 1.8. Rangking Perguruan Tinggi	7
Grafik 1.9. Kinerja Luaran Penelitian	9
Gambar 1.10. Budaya PIKIR	9
Gambar 1.11. Sejarah UPNVJ	10
Grafik 1.12. Kuadran Analisis SWOT UPNVJ	16
Gambar 3.1. Milestone RIP UPNVJ 2016-2044	22
Gambar 3.2. Proses Utama Universitas	28
Gambar 3.3. Struktur Organisasi Tata Kerja	30

BAB I

PENDAHULUAN

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta (UPNVJ) memandang bahwa apa yang akan terjadi di masa datang ditentukan dari apa yang direncanakan sekarang. Untuk itu, perencanaan, strategi dan antisipasi dalam rangka perkembangan masa depan yang dinamis menjadi penting untuk dilakukan. Sebagai universitas yang memberikan layanan penyediaan pendidikan tinggi publik sesuai dengan kode etik kependidikan, UPNVJ memiliki legitimasi untuk berkontribusi kepada nasional dan global sebagaimana digambarkan di dalam Rencana Strategis (Renstra) ini yang dibuat setiap lima tahun.

Meskipun Renstra ini adalah gambaran selama lima tahun ke depan tetapi semua itu adalah bagian dari perubahan di abad ke 21, ketika situasi global selalu dinamis dan berputar semakin cepat. Beberapa isu saat ini yang menjadi perhatian utama adalah isu kemanusiaan dan sosial meliputi ketimpangan, kemiskinan, kelaparan, kurang gizi, deindustrialisasi dan inovasi, lingkungan, gender, pendidikan yang berkualitas, kesehatan dan kesejahteraan, perkotaan, energi, konflik dan integrasi internasional. Isu-isu tersebut merupakan bagian untuk mewujudkan *Sustainable Development Goals* (SDG's).

Dalam rangka mewujudkan Renstra ini, UPNVJ fokus kepada salah satu tujuan SDG's yaitu menciptakan pendidikan bermutu melalui *Good University Governance* yaitu peningkatan partisipasi dan pemerataan layanan pendidikan tinggi berkualitas, penjaminan mutu dan peningkatan tata kelola pendidikan tinggi, peningkatan kualitas dan relevansi lulusan pendidikan tinggi dan penguatan pendidikan tinggi sebagai produsen IPTEK inovasi dan pusat keunggulan. Hal ini sesuai dengan kebijakan pendidikan nasional yaitu terwujudnya akses, kualitas, relevansi dan daya saing pendidikan. Kondisi ini memberikan legitimasi kepada UPNVJ untuk melakukan kolaborasi dan *networking* kompetitif diantara perguruan tinggi yang berdampak kepada penciptaan pengetahuan *hard skill* dan *soft skill* yang bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini juga memberikan legitimasi bagi UPNVJ untuk melakukan strukturasi universitas yang mencakup fakultas meliputi budaya, sosial dan bahasa, bidang teknik dan bidang kesehatan dan organisasi termasuk transformasi kampus menjadi lebih progresif dan independen dengan tetap disertai keterkaitan dengan program-program pemerintah terutama dalam rangka 100 tahun Indonesia merdeka di tahun 2045

yang akan datang. Perubahan bentuk dari satuan kerja menjadi badan layanan usaha menjadi salah satu bentuk yang perlu diperhatikan dalam perencanaan ke depannya.

1.1 Kondisi Umum

1.1.1. Kondisi/Isu Eksternal

Perkembangan dunia global bergerak cepat sejalan dengan perkembangan teknologi informasi diberbagai aspek kehidupan, ditandai dengan munculnya literasi baru yaitu literasi big data, teknologi informasi dan manusia. Perkembangan ini menyebabkan perubahan secara masif, tanpa batas pada pola dan gaya hidup masyarakat. Era ini juga akan mendisrupsi berbagai aktivitas manusia, termasuk di dalamnya bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) serta pendidikan tinggi. Inovasi dan reformasi sistem pembelajaran di era digital menuntut adanya kolaborasi dan networking kompetitif diantara perguruan tinggi menuju Implementasi *Good University Governance*.

UPNVJ sebagai penyedia layanan pendidikan tinggi, perlu meningkatkan peranannya didalam mewujudkan *SDG's* yaitu ketimpangan, kemiskinan, kelaparan, kurang gizi, lingkungan, gender, pendidikan yang berkualitas, kesehatan dan kesejahteraan, perkotaan, energi, konflik dan integrasi internasional. Isu tersebut sejalan dengan arah dan pengelolaan pendidikan tinggi yang merujuk pada program Indonesia 2045 sebagai berikut:

- A. Pembangunan manusia serta penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
- B. Pembangunan ekonomi berkelanjutan.
- C. Pemerataan pembangunan.
- D. Pemantapan ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan.

1.1.2. Kondisi/Isu Internal

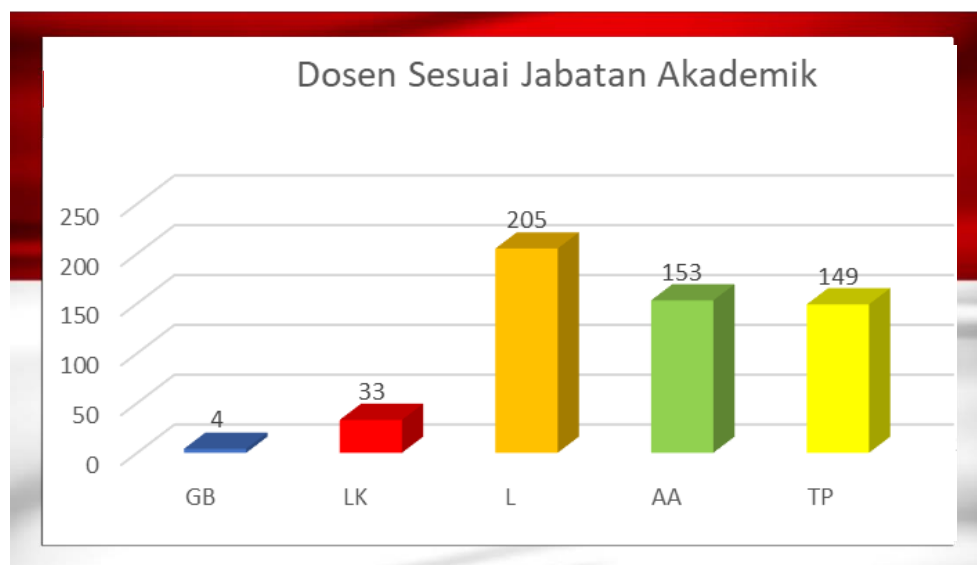
Sebagai kampus yang sudah berdiri sejak 1963 UPNVJ telah mengalami transformasi terutama sejak tahun 2014 ketika statusnya berubah menjadi Perguruan Tinggi Negeri. Untuk itu secara internal, transformasi Tridharma Perguruan Tinggi merupakan tantangan yang dihadapi UPNVJ meliputi SDM, kelembagaan, sarana dan prasarana, suasana akademik (penelitian), budaya kerja PIKIR, dan kemahasiswaan. Sebagai bagian dari unit pelayanan publik bidang pendidikan,

transformasi tersebut dilakukan bersama-sama dengan masyarakat dalam rangka produksi dan transfer pengetahuan serta inovasi pedagogik.

A. Kondisi SDM

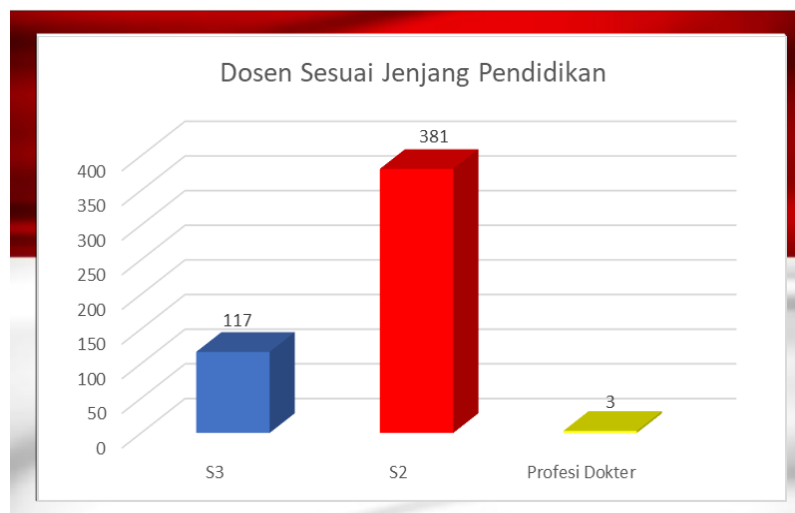
Jumlah pegawai UPNVJ saat ini (Desember 2021) adalah 833 orang terdiri dari tenaga pendidik (dosen) 544 orang dan tenaga kependidikan 377 orang, serta jumlah mahasiswa 12.137 orang. Berikut disampaikan profil kondisi SDM, Mahasiswa, dan Rasio Dosen/Mahasiswa secara lengkap.

1) Dosen UPNVJ



Data per 31 Desember 2021

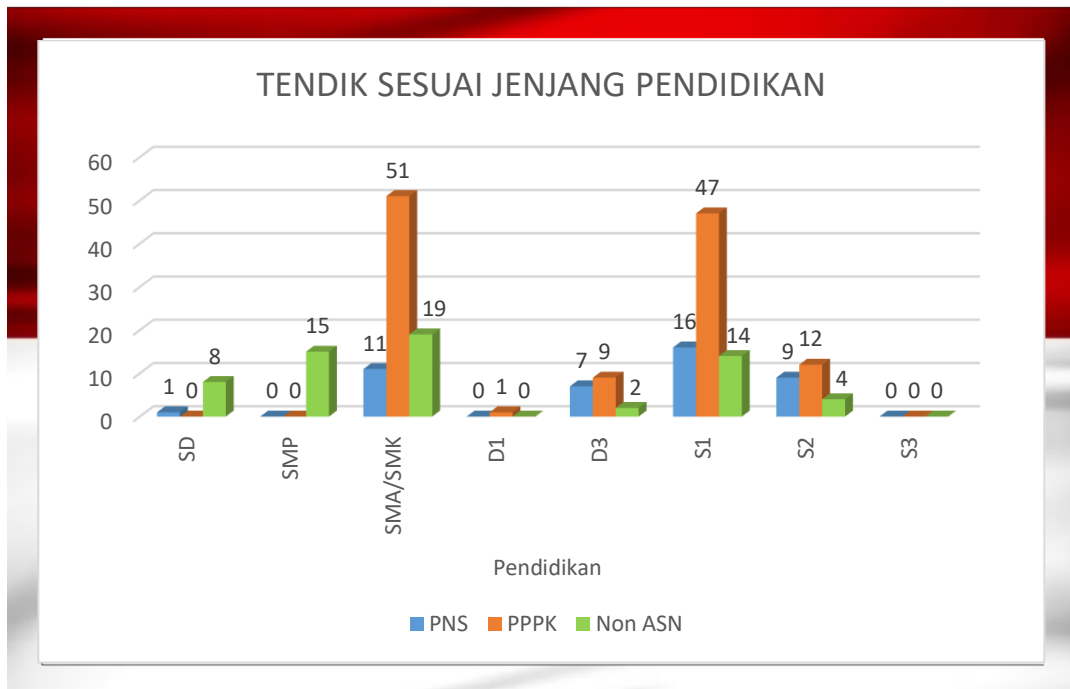
Grafik 1.1. Jumlah Dosen Sesuai Jabatan Akademik



Data per 31 Desember 2021

Grafik 1.2. Jumlah Dosen Sesuai Jenjang Pendidikan

2) Tenaga Kependidikan (Tendik)

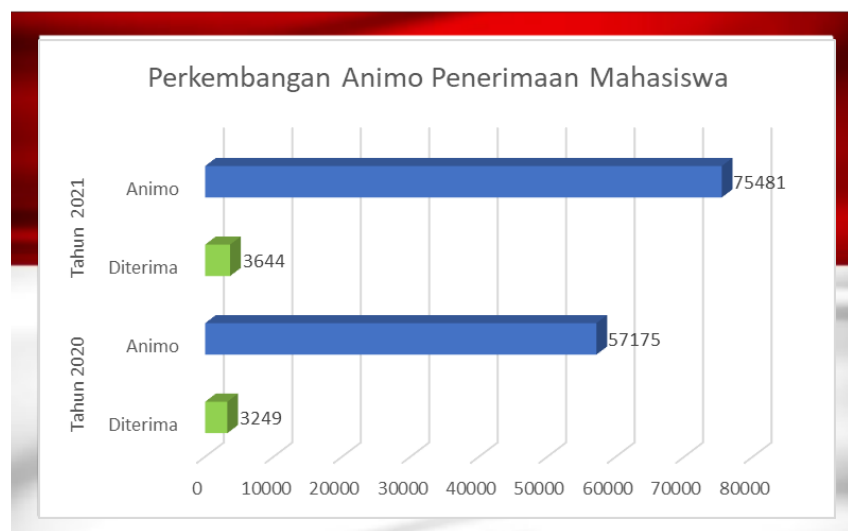


Data per 31 Desember 2019

Grafik 1.3. Jumlah Tendik Sesuai Jenjang Pendidikan

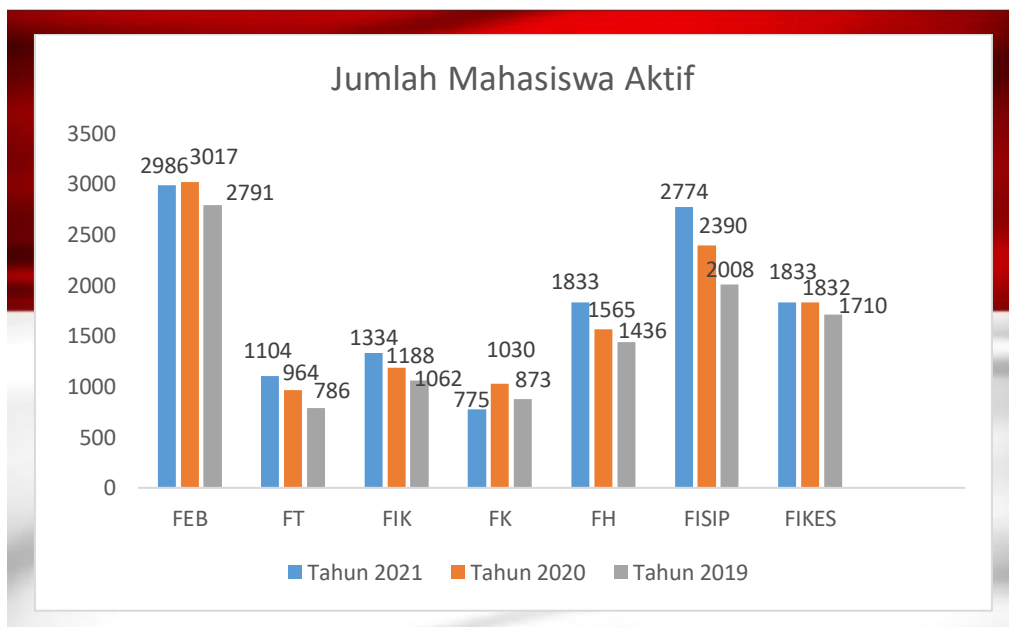
3) Mahasiswa

Setelah menjadi PTN animo masyarakat untuk masuk ke UPNVJ mengalami peningkatan. Berikut adalah perkembangan animo dan jumlah yang diterima sebagai mahasiswa dalam 3 tahun terakhir. Perkembangan Animo dan Mahasiswa Baru yang diterima UPNVJ Tahun 2020-2021 sebagaimana grafik berikut :



Grafik 1.4. Perkembangan Animo Mahasiswa Baru

Sedangkan perkembangan jumlah mahasiswa aktif pada Semester Ganjil selama 3 tahun terakhir adalah sebagai berikut :



Grafik 1.5. Jumlah Mahasiswa Aktif

Berdasarkan data-data diatas, maka diperoleh rasio antara dosen dan mahasiswa sesuai bidang ilmu Sains dan Teknologi (Saintek) dan Sosial Humaniora (Soshum) sebagaimana penjelasan tabel berikut. Rasio dosen terhadap mahasiswa pada tahun 2021 berada pada kategori mencukupi sesuai standar penjaminan mutu.



Grafik 1.6. Rasio Mahasiswa dan Dosen UPNVJ 2021

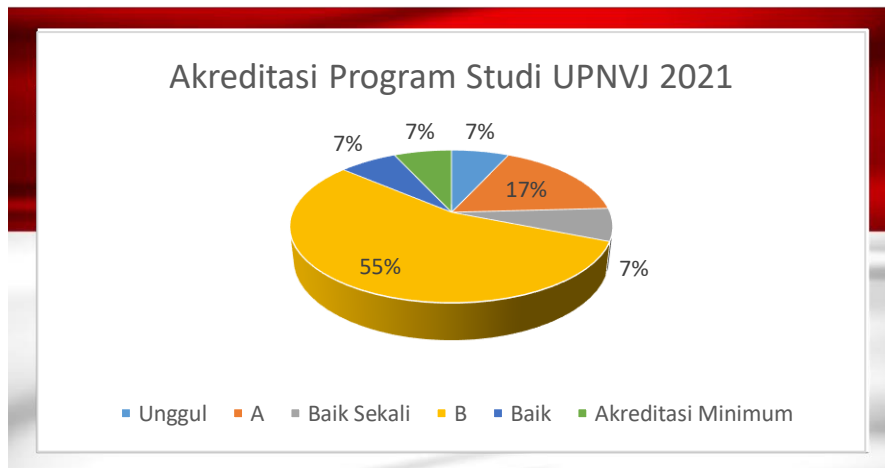
B. Kelembagaan

Aspek kelembagaan dapat dilihat dari perolehan akreditasi nasional dan hasil pemeringkatan perguruan tinggi oleh kementerian.

1) Akreditasi dan Sertifikasi

UPNVJ terdiri dari 7 Fakultas dan 29 program studi dengan perolehan akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), sebagai berikut :

- Akreditasi Institusi adalah B.
- Akreditasi Program Studi sebagai berikut :



Grafik 1.7. Akreditasi Program Studi UPNVJ 2021

Selain akreditasi oleh BAN-PT, maka UPNVJ telah mendapatkan pengakuan untuk **Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan** melalui sertifikasi ISO 21001:2018 pada tahun 2019.

Pada tingkat program studi, maka telah didapatkan pengakuan untuk kurikulum program studi akuntansi oleh *The Association of Chartered Certified Accountants* (ACCA) untuk rumpun *Performance Management*.

- 2) Selama 3 tahun terakhir UPNVJ telah mengalami peningkatan pemeringkatan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh kementerian terkait, sebagai berikut:



Grafik 1.8. Ranking Perguruan Tinggi

C. Sarana dan Prasarana

Tabel 1.1. Sarana yang Dimiliki UPNVJ 2021

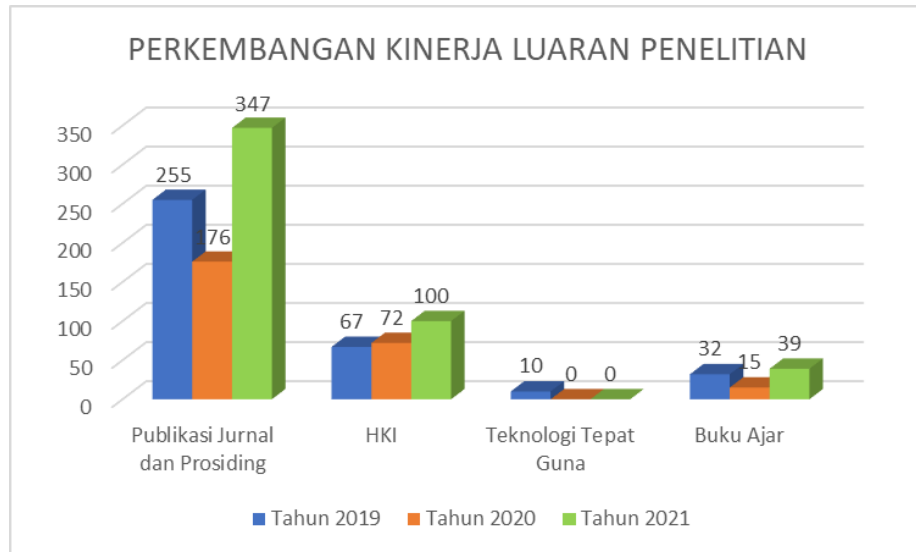
No	Sarana	Jumlah
A. Peralatan Kelas, Laboratorium		
1	LCD Projector	133
2	Komputer (Kelas dan Lab)	524
3	Papan Tulis/ White Board	131
4	Layar Screen	71
B. Peralatan Administrasi		
1	LCD Projector	56
2	Komputer	222
3	Printer	246
4	Laptop	145
5	Scanner	28
6	Mesin Foto Copy	15
C. Sistem Informasi		
1	Penerimaan Mahasiswa Baru	
2	Akademik	
3	Pembelajaran	
4	Keuangan	
5	Kepegawaian	
6	Penjaminan Mutu	
7	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	
8	Administrasi	

Tabel 1.2. Prasarana yang Dimiliki UPNVJ 2021

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (m ²)
A. Prasarana Pembelajaran			
1	R. Kelas	112	7.217
2	R. Laboratorium	44	5.588
3	R. Perpustakaan Pusat	1	960
4	R. Dosen	7	455
5	Aula/Hall	5	1.465
6	Smart <i>Classroom</i>	14	784
7	Mash <i>Classroom</i>	8	588
B. Prasarana Pendukung			
1	Poliklinik	1	96
2	R. Himpunan Mahasiswa	26	312
3	Masjid	2	634
4	Fasilitas Olahraga	2	362
5	Lapangan	1	1.917
6	Kantin	1	754
C. Lokasi			
1	Kampus I di Pondok Labu, Jakarta Selatan	-	24,000
2	Kampus II di Limo, Depok	-	21,000
3	Rencana Kampus III di Jonggol, Tanjung Sari	-	300,000

D. Suasana Akademik

Sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tinggi UPNVJ senantiasa menciptakan suasana akademik yang kondusif agar dapat mendukung kinerja Tridharma Perguruan Tinggi yang dibuktikan dengan perkembangan kinerja luaran penelitian tahun 2019-2021.



Grafik 1.9. Kinerja Luaran Penelitian

E. Budaya Kerja PIKIR

UPNVJ telah menerapkan Nilai-Nilai Dasar Dalam Budaya Kerja dengan slogan PIKIR sesuai dengan Surat Keputusan Rektor UPN Veteran Jakarta Nomor : KEP/050.1/UN61/2018 Tanggal 19 Januari 2018.



Gambar 1.10. Budaya PIKIR

F. Sejarah UPN Veteran Jakarta

Sejarah UPNVJ dimulai sejak tahun 1958 melalui pemufakatan beberapa pejuang kemerdekaan di Yogyakarta, untuk mendirikan akademi yang dinamakan Akademi Pembangunan Nasional "Veteran". Selanjutnya, perkembangan sejarah UPNVJ disajikan pada diagram berikut :



Gambar 1.11. Sejarah UPNVJ

1.1.3 Capaian Kinerja

Capaian kinerja diukur menggunakan indikator kinerja sesuai dengan Perjanjian Kinerja antara Rektor UPNVJ dengan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi tahun 2020-2021, sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 1.3. PK Rektor UPNVJ Tahun 2020-2021

NO.	SASARAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA KEGIATAN	PENGUKURAN KINERJA					
			TAHUN 2020			TAHUN 2021		
			TARGET	CAPAIAN	%	TARGET	CAPAIAN	%
1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	1.1 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	B	66,88	BB	BB	75,54
		1.2 Rata-rata nilai kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	89,06	111,33%	80	90,22	112,78%

NO.	SASARAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA KEGIATAN	PENGUKURAN KINERJA						
			TAHUN 2020			TAHUN 2021			
			TARGET	CAPAIAN	%	TARGET	CAPAIAN	%	
2	Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan tinggi	2.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	55%	55,11%	100,20%	55%	55,73%	101,33%
		2.2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus, atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	20%	76,58%	382,90%	20%	19,31%	96,55%
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	35%	104,17%	297,63%	35%	95,83%	273,80%
		3.2	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai Sebagian bobot evaluasi	25%	58,14%	232,56%	25%	33,28%	133,12%
		3.3	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	2,5%	4,17%	166,80%	2,5%	8,33%	333,20%
4	Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan tinggi	4.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject) bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling	15%	70,24%	468,27%	15%	55,14%	367,60%

NO.	SASARAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA KEGIATAN	PENGUKURAN KINERJA					
			TAHUN 2020			TAHUN 2021		
			TARGET	CAPAIAN	%	TARGET	CAPAIAN	%
		rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir						
		4.2 Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industry, atau dunia kerja	30%	99,36%	331,20%	30%	53,95%	179,83%
		4.3 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,10	15,85%	158,50%	0,10	53,56%	535,60%

1.2 Permasalahan dan Potensi

Permasalahan dan potensi UPNVJ dilakukan melalui analisis SWOT. Berdasarkan analisis terhadap situasi dan kondisi objektif UPN Veteran Jakarta pada tahun 2019-2021, maka teridentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (analisis SWOT). Dengan memperhatikan aspek kelengkapan cakupan, analisis SWOT mengacu pada standar Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. Untuk tujuan penajaman, analisis SWOT divariasikan dengan bobot urgensi aspek yang dianalisis dan dinilai dengan kondisi saat ini dengan rentang empat point sebagai berikut.

A. Faktor Internal

Tabel 1.4. Faktor Internal : Kekuatan dan Kelemahan

No	Uraian	Skor	Bobot	S x B
Kekuatan (Strengths)				
1	Perubahan Status PTS menjadi PTN	4	0,04	0,16
2	Komitmen yang kuat dari civitas akademika dalam mencapai visi, misi dan tujuan	4	0,03	0,12
3	Lokasi Jakarta	4	0,03	0,12
4	Memiliki Kekhasan identitas bela Negara dan budaya kerja	4	0,05	0,2
5	Kualitas mahasiswa 10 besar tertinggi Soshum dan saintek	4	0,05	0,2
6	Memiliki Laboratorium Stemcell berskala nasional	4	0,05	0,2
7	Memiliki standar tata kelola tersertifikasi internasional (ISO 21001:2018)	4	0,05	0,2
8	UPNVJ masuk ranking (klister) 100 besar nasional (urutan 77)	4	0,05	0,2
9	Memiliki kurikulum yang diakui secara internasional	3	0,03	0,09
10	Memiliki KUI/ rintisan kerjasama internasional /forum kerjasama PT internasional	3	0,03	0,09
11	Kenaikan jumlah mahasiswa berprestasi dalam kompetisi nasional dan internasional	3	0,04	0,12
12	Jejaring dan alumni PTN luar negeri signifikan	2	0,03	0,06
13	Memiliki dosen yang berdaya saing internasional	2	0,03	0,06
14	Memiliki otonomi pengelolaan Jabatan Akademik Dosen	3	0,03	0,09
15	Memiliki kerjasama skala nasional yang luas	4	0,03	0,12
16	PT termasuk dalam Klaster Utama dalam pendanaan LITABMAS	4	0,04	0,16
Total		-	0,57	2,03
Kelemahan (Weaknesses)				
1	Identitas Lembaga dan budaya kerja belum terinternalisasi secara baik	3	0,02	0,06
2	Tidak memiliki Rumah Sakit Pendidikan	2	0,04	0,08
3	Jumlah dosen berpendidikan S3 (13 %)	3	0,04	0,12
4	Jumlah dosen berkualifikasi Lektor kepala dan Guru Besar	3	0,04	0,12
5	Kesadaran melakukan orientasi riset yang inovatif dan kompetitif yang masih rendah.	3	0,02	0,06
6	Jumlah publikasi (non jurnal) dosen yang masih rendah	3	0,02	0,06

No	Uraian	Skor	Bobot	S x B
7	Jumlah saluran publikasi jurnal terakreditasi yang masih rendah	3	0,02	0,06
8	Jumlah publikasi nasional terakreditasi dan internasional bereputasi yang masih kurang	3	0,02	0,06
9	Fasilitas Laboratorium yang belum memadai	3	0,03	0,09
10	Jumlah Gedung perkuliahan dan perkantoran terbatas	4	0,02	0,08
11	Jumlah sitasi dosen	3	0,03	0,09
12	Struktur Organisasi dan Tata Kerja terbatas	4	0,03	0,12
13	Jumlah Prodi terakreditasi A masih sedikit	4	0,04	0,16
14	Loyalitas dan komitmen dosen/tendik untuk berprestasi masih rendah	3	0,02	0,06
15	Mahasiswa Asing masih minim	4	0,02	0,08
16	Dosen Asing masih minim	4	0,02	0,08
Total		-	0,43	1,38
Total Faktor Internal			1,00	0,65

B. Faktor Eksternal

Tabel 1.5. Faktor Eksternal : Peluang dan Tantangan

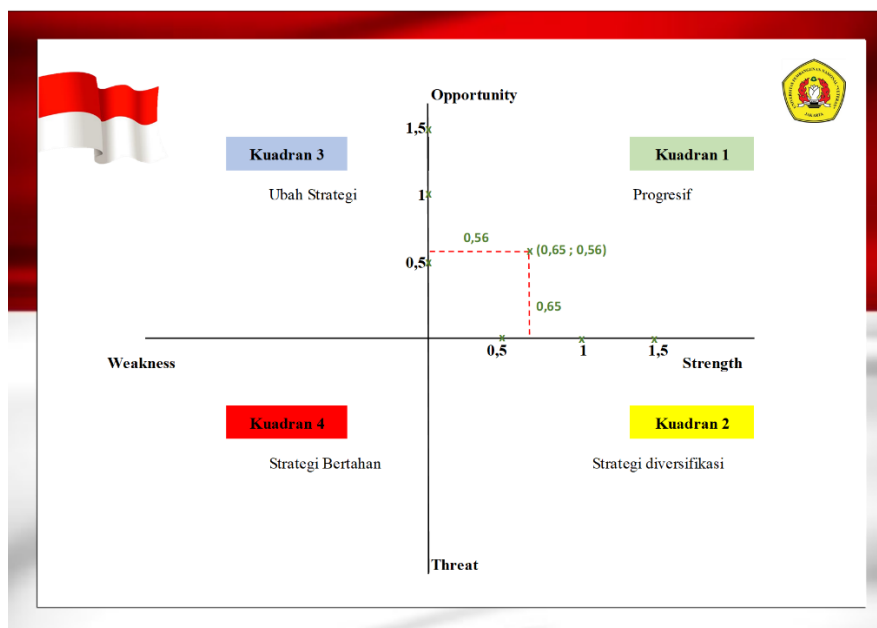
No	Uraian	Skor	Bobot	S x B
Peluang (Opportunities)				
1	Minat calon mahasiswa tinggi	4	0,06	0,24
2	Minat calon dosen untuk pindah atau menjadi dosen UPNVJ	4	0,05	0,2
3	Kemudahan rekrutmen dosen melalui seleksi PNS	3	0,04	0,12
4	Pengembangan Sarpras lewat pendanaan pemerintah	2	0,05	0,10
5	Peluang kerja sama Nasional atau Internasional cukup tinggi	3	0,06	0,18
6	Kemudahan dalam pengembangan program studi	3	0,06	0,18
7	Mudah memperoleh pendanaan riset eksternal	4	0,06	0,24
8	Adanya alokasi anggaran pendidikan dari Kementerian	2	0,05	0,10
9	Peluang memperoleh beasiswa S3 melalui jalur afirmasi	3	0,06	0,18
10	Peluang memperoleh dosen dan peneliti asing	2	0,06	0,12
11	Peluang memperoleh pendapatan dari pengelolaan aset universitas	2	0,05	0,10
Total		32	0,6	1,76
Tantangan (Threats)				
1	Regulasi yang berubah-ubah	2	0,06	0,12

No	Uraian	Skor	Bobot	S x B
2	Berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)	4	0,06	0,24
3	Adanya pesaing dari PTN/PTS disekitar Jakarta	3	0,05	0,15
4	Disrupsi Pendidikan akibat kemajuan teknologi	3	0,06	0,18
5	Tingginya tuntutan <i>stakeholder</i> terkait dengan kualitas pendidikan	3	0,06	0,18
6	Pembajakan dosen oleh universitas lain	3	0,05	0,15
7	Akreditasi institusi/program studi dengan Sembilan instrumen	3	0,06	0,18
Total			0,4	1,2
Total Faktor Eksternal			1	0,56

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa pada aspek internal terlihat kekuatan lebih besar dibanding kelemahannya dengan selisih 0,65. Sementara itu, untuk aspek eksternal terlihat peluang lebih besar dibanding ancamannya dengan selisih 0,56.

Dengan demikian, jika digambarkan maka titik sumbu X sebesar 0.65 dan titik sumbu Y sebesar 0,56 berada pada sisi positif kuadran 1. Pada posisi ini maka Universitas direkomendasikan untuk melakukan (mendukung) strategi pengembangan progresif.

Strategi progresif bermakna bahwa universitas merupakan sebuah organisasi yang memiliki pondasi yang sangat baik untuk terus beroperasi dan memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri menjadi sebuah organisasi yang maju secara maksimal. Berikut diagram untuk menggambarkan posisi tersebut :



Grafik 1.12. Kuadran Analisis SWOT UPNVJ

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

Sebagai antisipasi atas berbagai perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat, antara lain meliputi munculnya revolusi industri 4.0, masyarakat 5.0 serta kesepakatan dunia untuk mencapai *Sustainable Development Goals* (SDG's), maka UPNVJ melakukan penyesuaian atas visi misi yang dimilikinya sebagai berikut :

2.1 Visi

Menjadi Universitas Unggul berkualitas Internasional yang inovatif, berdaya saing dan beridentitas bela negara untuk pembangunan masyarakat Indonesia.

Visi di atas dijabarkan ke dalam misi, tujuan dan sasaran sebagai berikut :

2.2 Misi

- A. Menyelenggarakan pendidikan bermutu untuk menghasilkan lulusan berdaya saing internasional yang beridentitas bela negara.
- B. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian masyarakat yang inovatif untuk pembangunan masyarakat Indonesia.
- C. Mengembangkan iklim akademik yang berlandaskan pada nilai nilai tradisional universitas
- D. Melaksanakan tata kelola universitas yang baik dengan menerapkan manajemen risiko.
- E. Mengembangkan jejaring dan kemitraan dalam dan luar negeri.

2.3 Tujuan

- A. Terselenggaranya pengembangan pendidikan berdaya saing global dengan identitas bela negara.
- B. Terlaksananya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang inovatif untuk pembangunan masyarakat Indonesia.
- C. Terpenuhinya SDM yang kompeten untuk melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dalam suasana akademik berlandaskan pada nilai-nilai dasar universitas dan PIKIR.

- D. Terwujudnya tata kelola universitas yang baik, akuntabel, transparansi dan berkelanjutan.
- E. Terwujudnya pengembangan jejaring dan kemitraan dalam dan luar negeri.

2.4 Sasaran Strategis

Untuk mencapai tujuan diatas, UPNVJ merumuskan sasaran strategis dalam kurun waktu 2020-2024, sebagai berikut:

A. Sasaran Strategis untuk mencapai tujuan 1:

- 1) Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran, terdiri dari :
 - a) Kurikulum
 - b) Pembelajaran
 - c) Kemahasiswaan
- 2) Meningkatnya kualitas lulusan, terdiri dari :
 - a) IPK
 - b) Masa studi
 - c) Masa tunggu/Mendapat pekerjaan
- 3) Meningkatkan nilai-nilai Bela Negara
 - a) Penanaman nilai-nilai Bela Negara
 - b) Kegiatan Bela Negara

B. Sasaran Strategis untuk mencapai tujuan 2 :

- Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat, terdiri dari :
 - a) Relevansi Riset
 - b) Produktivitas Riset

C. Sasaran Strategis untuk mencapai tujuan 3 :

- Meningkatnya kualitas dosen UPNVJ, terdiri dari :
 - a) Jabatan akademik dosen
 - b) Kualifikasi Dosen
 - c) Luaran Penelitian dan Abdimas Dosen

D. Sasaran Strategis untuk mencapai tujuan 4 :

- Meningkatnya tata kelola lembaga UPNVJ, terdiri dari :
 - a) Tata kelola akademik
 - b) Tata kelola non-akademik
 - c) Kinerja Anggaran

E. Sasaran Strategis untuk mencapai tujuan 5 :

- Meningkatnya kerjasama di Bidang Akademik dengan Dalam dan Luar Negeri, terdiri dari :
 - a) Dalam negeri
 - b) Luar negeri

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI DAN KELEMBAGAAN

3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud

Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita 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 pematapan 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.

Secara lebih detail, Kebijakan Merdeka Belajar mendorong partisipasi dan dukungan dari semua pemangku kepentingan : keluarga, guru, lembaga pendidikan, DU/DI, dan masyarakat, sebagaimana tertuang dalam gambar berikut :



Gambar 3.1. Kebijakan Merdeka Belajar

Sebagai jiwa dari kebijakan Kemendikbud selama 2020-2024, Kebijakan Merdeka Belajar terwujud dalam segala arah kebijakan dan strategi Kemendikbud.

Secara garis besar, arah kebijakan dan strategi Kemendikbud untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut :

- A. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan
- B. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan
- C. Peningkatan Relevansi Pendidikan
- D. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter
- E. Penguatan Tata Kelola Pendidikan

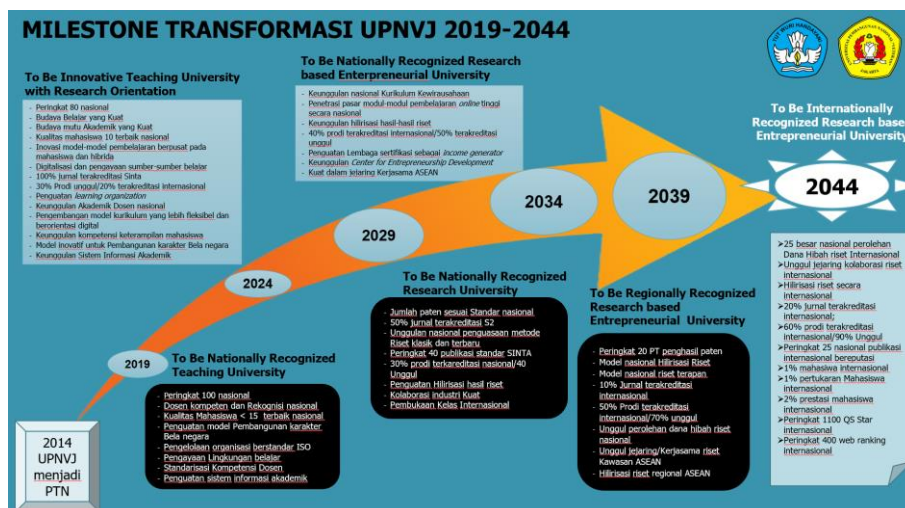
3.2 Arah Kebijakan dan Strategi UPNVJ

UPNVJ memandang bahwa apa yang akan terjadi di masa datang ditentukan dari apa yang direncanakan sekarang. Untuk itu, perencanaan, strategi dan antisipasi dalam rangka perkembangan masa depan yang dinamis menjadi penting untuk dilakukan. Sebagai universitas yang memberikan layanan penyediaan pendidikan tinggi publik sesuai dengan kode etik kependidikan, UPNVJ memiliki legitimasi untuk berkontribusi kepada pembangunan nasional dan global sebagaimana digambarkan di dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP), Rencana Strategis (Renstra), dan Rencana Operasional (Renop).

RIP UPNVJ telah disusun untuk periode waktu sampai dengan tahun 2044 dengan tahapan sebagaimana terlihat pada gambar 1 di halaman berikut. Sehubungan dengan perubahan status semula PTS menjadi PTN, maka pada periode akhir 2014 – 2015 adalah masa transisi (*deform*). Masa transisi ini dipergunakan pimpinan UPNVJ untuk melakukan penyesuaian peraturan dan pengelolaan keuangan, kepegawaian, dan aset universitas. Penyesuaian-penyesuaian ini tidak dapat dilakukan secara cepat karena melibatkan kementerian berbeda dan Yayasan terdahulu. Walau demikian masa transisi ini tidak mengesampingkan mutu pembelajaran dan kualitas lulusan agar dapat bersaing tingkat global dengan tetap mengedepankan identitas Bela Negara. Pada periode 2016-2019 maka pengakuan sebagai *Nationally Recognized Teaching University* ditunjukkan dengan klasterisasi UPNVJ pada peringkat tertinggi di 77 (2019) dan 93 (2020).

Berdasarkan gambar 1 berikut, maka tahun 2022 ini UPNVJ berada pada tahap ke II yaitu menjadi *Innovative Teaching University with Research Orientation*, pengelolaan keuangan dengan model BLU yang lebih fleksible sehingga dapat mencari sumber dana dari berbagai sumber dengan pemanfaatan yang maksimal, dan menjadi universitas yang mendapatkan pengakuan internasional melalui akreditasi Prodi oleh Lembaga Akreditasi

Internasional FIBAA. *Innovative Teaching University* diartikan sebagai PT dengan prioritas utama pada optimalisasi kualitas pembelajaran yang berbasis riset untuk menghasilkan inovasi model pembelajaran yang adaptif, efektif, relevan dan bermutu. Arah pengembangan *Innovative Teaching University* adalah untuk membangun Budaya akademik dan suasana belajar yang kaya pengalaman, tertib, bermutu, menyenangkan, mutakhir, aktual, relevan, praktikal, dan berintegritas serta selaras dengan *trend* disrupsi dunia Pendidikan tinggi.



Gambar 1. Milestone Rencana Induk Pengembangan UPNVJ 2016 – 2044

Untuk mewujudkan target pada tahap ke II RIP UPNVJ tersebut, maka telah disusun Rencana Strategis UPNVJ tahun 2020-2024. Renstra UPNVJ telah disusun dengan mempertimbangkan perubahan di abad ke 21 ini, terutama dalam hal kemajuan teknologi informasi, mewujudkan salah satu *Sustainable Development Goals* (SDG's) yaitu menciptakan pendidikan bermutu melalui *Good University Governance*, dan upaya membentuk mahasiswa untuk memiliki 4 kompetensi RI 4.0 (Berpikir kritis, Kemampuan komunikasi, Memiliki kreatifitas, dan Kemampuan kolaborasi). Pertimbangan tersebut bak gayung bersambut dengan adanya Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) sesuai Permendikbud No 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Berikut adalah operasionalisasi *milestone* rencana induk pengembangan ke dalam rencana strategis 2020-2024. Sebagaimana terlihat pada tabel 1, maka UPNVJ telah menetapkan 14 aspek capaian untuk mendukung tahap ke II RIP. Aspek capaian yang harus di raih oleh UPNVJ telah pula dilengkapi target, yang meliputi Tridharma PT, Kelembagaan, Inovasi Pembelajaran dan MBKM, Model Inovatif Pembangunan Karakter Bela Negara, dan Sistem Informasi.

Tabel 1. Operasionalisasi RIP dalam Renstra 2020-2024 UPNVJ

NO	ASPEK CAPAIAN	TARGET
1.	Transformasi Kelembagaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diraihnya peringkat 80 PT terbaik nasional 2. Memenuhi ISO 21001:2018 Manajemen Organisasi Pendidikan Tinggi 3. Akreditasi Unggul BAN-PT 4. 40% Program Studi jenjang Magister 5. 10% Program Studi jenjang Doktor
2.	Budaya Belajar yang Kuat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbentuknya <i>mindset</i> mahasiswa sebagai pusat belajar melalui mata kuliah kolaboratif dan parsipatif 2. 90% mahasiswa baru lolos mengikuti program keterampilan belajar efektif
3.	Budaya mutu akademik yang kuat	<ol style="list-style-type: none"> 1. 90% dosen memutakhirkan RPS dan bahan ajar setiap tahun dengan referensi terbaru. 2. 90 % dosen memiliki nilai EDOM minimal 3 3. 20% hasil riset dosen tetap diintegrasikan ke dalam bahan ajar
4	Kualitas mahasiswa terbaik nasional	Tersedianya input mahasiswa dengan peringkat 10 terbaik nasional masuk PTN.
5	Inovasi model-model pembelajaran berpusat pada mahasiswa dan hibrida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya 9 model-model pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan fasilitatif. 2. 80% dosen menggunakan model-model pembelajaran yang menyenangkan, fasilitatif untuk mendukung perilaku belajar mahasiswa yang aktif (<i>Self Directed Learning</i>) 3. Implementasi <i>High Order Thinking Skill (HOTS)</i> melalui model belajar studi kasus, <i>problem based</i> atau <i>team based-project</i> 4. Meningkatnya pengerjaan tugas akhir berbasis luaran non skripsi dengan fasilitasi dosen sesuai bidang keahliannya 5. Tersedianya modul ajar berbasis digital/video pembelajaran yang dapat diakses secara <i>fleksibel</i> dan <i>user friendly</i>. 6. Memadukan model pembelajaran tradisional dan nontradisional
6	Digitalisasi dan pengayaan sumber-sumber belajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalisasi 50% bahan ajar 2. Tersedianya 50% ruang kelas yang diperkaya
7	Optimalisasi akreditasi Jurnal	Tercapainya 100% akreditasi jurnal nasional berbasis SINTA
8	30% Prodi unggul/20% terakreditasi internasional	Tercapainya 20% akreditasi FIBAA atau ASIIN untuk prodi jenjang sarjana.
9	Penguatan learning organization	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbangunnya budaya setiap orang menjadi pembelajar 2. 100% perkuliahan didukung oleh data-data mutakhir 3. Terbangunnya komitmen pengelola, dosen dan tendik untuk terus mengadaptasi organisasi terhadap perubahan yang terjadi
10	Keunggulan Akademik Dosen nasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbentuknya SDM Dosen yang memiliki keunggulan akademik (<i>academic Leader</i>) dibidangnya masing-masing

NO	ASPEK CAPAIAN	TARGET
		2. Terbentuknya SDM Dosen yang memiliki kemampuan kolaboratif sekaligus keunggulan kompetitif
11	Pengembangan model kurikulum yang lebih fleksibel dan berorientasi digital	1. Diberlakukannya kurikulum yang lebih menekankan aspek mata kuliah pilihan dengan mengurangi bobot mata kuliah wajib menjadi 60% 2. Terbentuknya kurikulum yang berorientasi digital dengan pemanfaatan teknologi di era disrupsi.
12	Keunggulan kompetensi keterampilan mahasiswa	1. Berlakunya kurikulum yang menekankan penguasaan keterampilan <i>softskill</i> dan <i>hardskill</i> yang menunjang profil lulusan dan kemampuan lulusan menerapkan ilmu pengetahuan secara profesional (praksis pengetahuan). 2. Tersedianya fasilitas laboratorium dan Modul ajar yang mendukung penguatan <i>skill</i> mahasiswa
13	Model inovatif untuk Pembangunan karakter Bela negara	2 Diberlakukannya model pembelajaran atau pembangunan karakter belanegara yang bersifat Nirmiliter dengan kekuatan pada Informatisasi-aksi-Refleksi 3 Digunakannya modul dan saluran belajar yang memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi 4 Terbangunnya jejaring dan forum kolaborasi implementasi nilai-nilai bela negara 5 Tersedianya berbagai buku rujukan bela negara
14	Keunggulan sistem informasi akademik/kurikulum Merdeka belajar	Tersedianya sistem informasi yang <i>user friendly</i> dan <i>accessible</i> , untuk memfasilitasi fleksibilitas kurikulum, termasuk penerapan kurikulum merdeka belajar.

Dalam rangka pencapaian visi dan misi UPNVJ menetapkan arah kebijakan yang mengacu kepada sasaran strategis yang sudah diterapkan :

Tabel 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi UPNVJ

No	Arah Kebijakan	Strategi
1	Optimalisasi angka partisipasi pendidikan melalui peningkatan mutu pembelajaran	1. Peningkatan kualitas lulusan. 2. Reorientasi kurikulum dengan kurikulum yang berstandar internasional 3. Penguatan dan pengayaan Learning Outcomes berwawasan global 4. Pengembangan softskill, karakter dan mindset kewirausahaan yang berwawasan sosial (socio-entrepreneur) 5. Penambahan prodi baru

2	Melakukan relevansi dan percepatan peningkatan kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standarisasi rekrutmen dan seleksi Dosen dan Tendik 2. Peningkatan kualifikasi jabatan akademik Dosen 3. Peningkatan kualifikasi pendidikan S3 dosen 4. Peningkatan sertifikasi Profesi Dosen 6. Peningkatan jumlah rekognisi tenaga pendidik
3	Penguatan nilai Bela Negara bagi seluruh civitas akademika dan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrasi nilai-nilai bela negara dalam kurikulum 2. Menginternalisasikan tata nilai budaya kerja PIKIR 3. Melakukan kajian dan rekomendasi BN 4. Aksi Gerakan BN : <ol style="list-style-type: none"> a. Partisipasi dalam tanggap bencana nasional b. Implementasi Karnaval dan pentas seni budaya nasional
4	Meningkatkan tata kelola universitas menuju <i>Good University Governance (GUG)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan akreditasi instusi dan prodi serta terekognisi internasional 2. Pengembangan sistem informasi terintegrasi 3. Peningkatan tata kelola keuangan lembaga 4. Optimalisasi Reformasi Birokrasi 5. Reorganisasi menjadi BLU
5	Meningkatkan produktivitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mengarahkan dosen untuk memiliki Tingkat Kesiapterapan Teknologi (TKT) Penelitian dan PKM > 5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perluasan kerjasama bidang penelitian dan PKM antar fakultas dan dengan universitas dan intitusi lain dalam dan luar negeri 2. Revitalisasi materi riset dan PKM dengan inovasi pemanfaatan SDA Nasional 3. Pengayaan joint product/ services hasil penelitian dan PKM 4. Peningkatan kualitas Dosen, sumber pembiayaan, dan sarpras penunjang riset
6	Menguatkan kerjasama nasional dan internasional melalui kemitraan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kolaborasi Academic Bussines Community Government (ABCG) 2. Penguatan jejaring alumni 3. Penguatan kerjasama internasional

3.3 Kerangka Regulasi

Dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran strategis UPNVJ periode waktu tahun 2020-2024, beberapa rancangan regulasi perlu disiapkan yang menyesuaikan substansi pengaturan dengan perkembangan pendidikan serta sinkronisasi dengan peraturan perundang-undanganl lain, sebagai berikut :

Tabel 3.2. Kerangka Regulasi

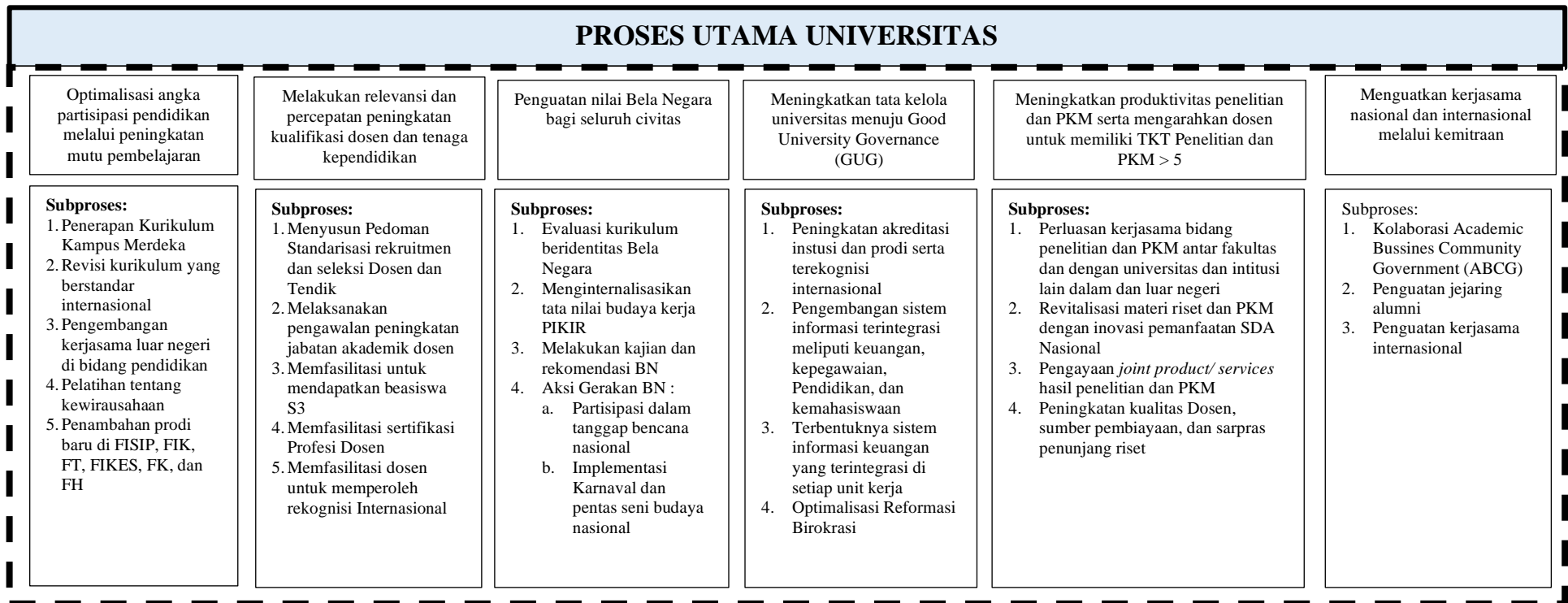
No	Bidang	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Unit yang Bertanggungjawab	Unit Terkait/ Kerja
1	Akademik	<ul style="list-style-type: none"> a. Peraturan Rektor tentang Review Kurikulum b. Peraturan Rektor tentang Pedoman Akademik (Revisi) 	Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan dan Kerjasama	Fakultas, LP3M, LPPM, Biro Umum dan Keuangan
2	Kemahasiswaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Peraturan Rektor tentang Kriteria Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) dan Kelompok b. Peraturan Rektor tentang Eksibisi hasil riset, seni, olah raga dan prestasi lainnya 	Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan dan Kerjasama	Fakultas, LP3M, LPPM, Biro Umum dan Keuangan
3	Non Akademik	<ul style="list-style-type: none"> a. Peraturan Rektor tentang Layanan Prima b. Peraturan Rektor tentang Pengembangan Diri Pegawai c. Peraturan Rektor tentang Reformasi Birokrasi d. Peraturan Rektor tentang Tim Komisi Disiplin Pegawai e. Peraturan Rektor tentang Pemberian Rewards f. Peraturan Rektor tentang BLU g. Peraturan Rektor tentang administrasi arsip (retensi arsip) 	Biro Umum dan Keuangan	Fakultas, LP3M, LPPM dan Biro AKPK

3.4 Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan UPNVJ sebagaimana telah dijabarkan pada bab sebelumnya, UPNVJ harus didukung oleh kerangka kelembagaan, yang mencakup struktur organisasi, ketatalaksanaan, dan pengelolaan Sumber Daya Manusia, agar mampu melaksanakan tugas dan fungsi secara optimal. Kerangka kelembagaan dimaksudkan agar penataan organisasi sejalan dan mendukung pencapaian sasaran strategis, serta mendorong efektivitas kelembagaan

melalui ketepatan struktur organisasi, ketepatan proses (tata laksana) organisasi, serta pencegahan duplikasi tugas dan fungsi organisasi.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh UPNVJ Tahun 2020-2024, ditetapkan 6 (enam) proses utama UPNVJ, yaitu :



Gambar 3.2. Proses Utama Universitas

3.5 Struktur Organisasi

Organisasi dan tata kerja UPN Veteran Jakarta diatur dalam Permenristekdikti Nomor 41 Tahun 2015, memiliki organ yang terdiri atas:

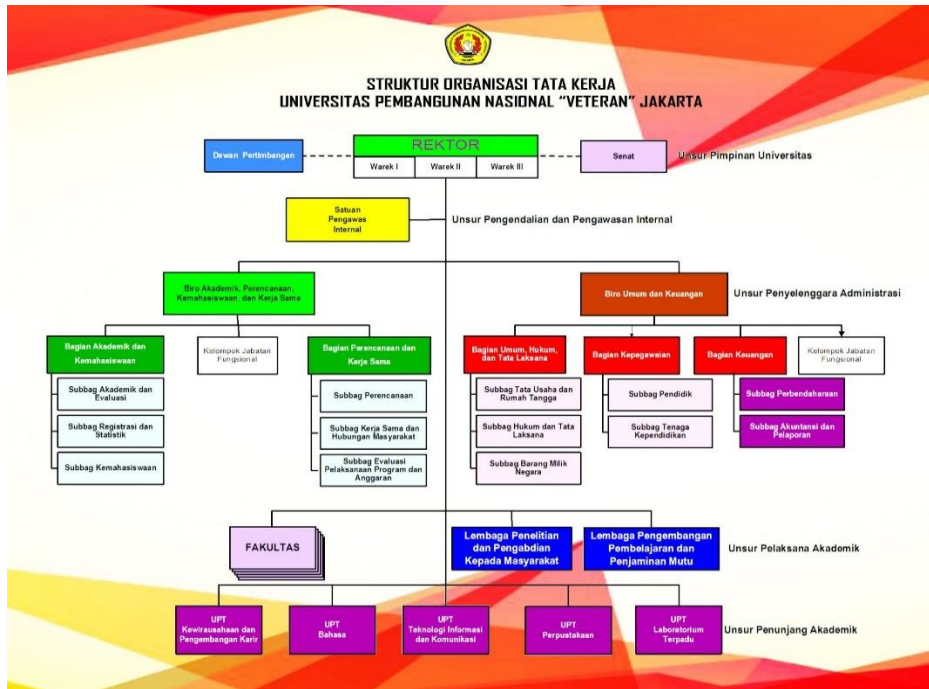
- A. Senat;
- B. Rektor;
- C. Satuan Pengawas Internal; dan
- D. Dewan Pertimbangan.

Rektor sebagai organ pengelola terdiri atas:

- A. Rektor dan Wakil Rektor;
- B. Biro;
- C. Fakultas;
- D. Lembaga; dan
- E. Unit Pelaksana Teknis

Fakultas terdiri atas:

- A. Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
- B. Fakultas Teknik;
- C. Fakultas Ilmu Komputer;
- D. Fakultas Kedokteran;
- E. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
- F. Fakultas Hukum; dan
- G. Fakultas Ilmu Kesehatan.



Gambar 3.3. Struktur Organisasi Tata Kerja

Sesuai dengan arahan sasaran startegis dalam Renstra Kemdikbud, maka dalam penataan organisasi telah dilakukan persiapan awal untuk dapat menjadi Badan Layanan Umum. Perubahan struktur organisasi menjadi BLU diharapkan dapat menjadikan pengelolaan universitas memiliki fleksibilitas yang tinggi sehingga dapat mencapai visi dan misinya.

Pada tataran penyempurnaan tugas dan fungsi UPNVJ, maka telah direncanakan pula pembentukan dan optimalisasi unit kerja sebagai berikut :

Tabel 3.3 Peningkatan Unit Kerja

No	Aspek Peningkatan/Optimalisasi	Keterangan
1.	Peningkatan tugas di LPPM	Pembentukan Kepala Pusat
2.	Peningkatan tugas di LPPPM	Pembentukan Kepala Pusat Produksi Media Pembelajaran
3.	Peningkatan kompetensi mahasiswa	Pembentukan Kelompok Studi Mahasiswa (KSM)
4.	Peningkatan layanan kepada stakeholders	a. Pembentukan sub.bagian analisis beban kerja

No	Aspek Peningkatan/Optimalisasi	Keterangan
		b. Pembentukan Pusat Administrasi Universitas (PAU)
5.	Perluasan jejaring dalam dan luar negeri	Pembentukan Kantor Urusan Internasional (KUI)

3.6 Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi UPNVJ merupakan upaya sistematis, terpadu, dan komprehensif untuk mewujudkan institusi yang baik (*Good University Governance*) yang meliputi aspek kelembagaan, sumber daya manusia, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik. Reformasi birokrasi dihadapkan pada upaya mengatasi masalah inefisiensi, inefektivitas, tidak profesional, tidak netral, tidak disiplin, tidak patuh pada aturan, belum ada perubahan paradigma (*mindset*), KKN, transparansi, pelayanan publik yang prima (mudah, murah, cepat, dan lebih baik) belum sepenuhnya terbangun secara luas.

UPNVJ sebagai lembaga Pendidikan Tinggi mengemban amanat dalam membangun SDM melalui peningkatan mutu pendidikan yang menghasilkan generasi yang berkualitas dan berkarakter Bela Negara. Untuk itu, Program Reformasi Birokrasi UPNVJ Tahun 2020-2024 diharapkan dapat menghasilkan SDM yang berkualitas, baik dari aspek jumlah, kompetensi (*hard competencies dan soft competencies*), maupun integritas.

Guna menghilangkan perilaku penyimpangan oleh civitas akademika dilakukan langkah-langkah strategis melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), yang meliputi 8 area perubahan, yaitu :

A. Manajemen Perubahan

Berbagai upaya yang telah dilakukan guna menciptakan pola pikir, budaya kerja, dan sistem yang efektif, efisien, produktif, dan profesional antara lain:

- a. Ditandatangani Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 41 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata kerja UPNVJ, dan ditindaklanjutinya dengan penataan pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang mencerminkan UPNVJ sebagai PTN.

- b. Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi
- c. Telah memiliki nilai-nilai *nilai-nilai, jiwa dan semangat kejuangan 1945, yang digelorakan dengan credo "Widya Mwat Yasa" dan menjunjung tinggi kebebasan akademik* sebagaimana tertuang dalam statuta.
- d. Memiliki kode etik dosen dan tenaga kependidikan
- e. Sosialisasi anti korupsi melalui seminar dengan nara sumber dari KPK
- f. Pelatihan pembentukan karakter, dan pelayanan prima;
- g. Membentuk tim pengembangan Web

Rencana aksi manajemen perubahan adalah sebagai berikut : 1) pengembangan nilai-nilai untuk menegakan integritas, 2) pembentukan agen perubahan, 3) pembangunan sistem informasi reformasi birokrasi, 4) sosialisasi nilai-nilai untuk menegakkan integritas, dan 5) sosialisasi budaya kerja positif yaitu jujur, kerja keras, dan melayani.

Kriteria keberhasilannya antara lain : 1) terwujudnya budaya UPNVJ sebagai PTN yang lebih baik, dan berorientasi pada hasil, 2) pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir, 3) tersedianya sistem informasi birokrasi, 4) terbangunnya kondisi yang sinergis antar pegawai dan terbentuknya integritas UPNVJ sebagai PTN, dan 5) meningkatnya kondusifitas dalam lingkungan kerja.

B. Penguatan Pengawasan

Untuk mencapai sasaran reformasi birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien, dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas, UPN Veteran Jakarta telah melaksanakan langkah-langkah antara lain:

- a. Penetapan OTK PTN sebagai area rentan kendali pengawasan
- b. Sesuai dengan PERMEN Ristekdikti no. 41 tahun 2015 tentang organisasi dan tata kerja yang didalamnya termasuk satuan pengawasan internal. Dalam OTK terdapat SPI dan sistem yang menjadi katalisator dari setiap unit kerja.
- c. Dalam OTK pengawasan ini meliputi Subsatker antara lain; 7 Fakultas, 2 Biro (Biro AKPK (Administrasi kemahasiswaan, Perencanaan dan Kerjasama) dan Biro Umum dan Keuangan), 2 lembaga LP3M (Lembaga Pengembangan, Pendidikan, Pembelajaran dan Mutu) dan LPPM (Lembaga Penelitian dan

Pengabdian Masyarakat)) dan 4 UPT (unit pelaksana teknis, Perpustakaan, Bahasa, Kewirausahaan dan TIK) sebagai area pengawasan rentan kendali.

- d. Sosialisasi tentang peran dan fungsi SPI ke seluruh area.
- e. Pengawasan dan *review* terhadap program secara periodik atas kelengkapan dokumen penggunaan keuangan negara, yang dilakukan dengan pengambilan sampel.
- f. Penyusunan standard sistem pengendalian instansi pemerintah (SPIP) di dan standar kebijakan pengawasan.
- g. Melaporkan hasil pengawasan dan *review* kepada Rektor selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan ke Itjen Dikti.
- h. Perumusan kebijakan, pengawasan dan *review* oleh SPI dengan mengacu kepada ketentuan yang berlaku.

Rencana aksi dalam penguatan pengawasan adalah : 1) pembangunan Unit Kerja menuju WBK/WBBM, 2) pelaksanaan pengendalian gratifikasi, 3) pelaksanaan Wistleblowing system, 4) meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP), 5) meningkatkan implementasi Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah (SPIP) menyediakan media, dan 6) terbentuknya pengelola layanan DUMAS.

Kriteria keberhasilannya antara lain : 1) tersusunnya kebijakan pembangunan WBK/WBBM dan ditetapkannya sub satker wilayah percontohan WBK/WBBM, 2) berkurang atau hilangnya praktik gratifikasi, 3) terdapatnya Wistleblowing system, 4) menurunnya praktik KKN, 5) meningkatnya penguasaan SPIP pada level pimpinan, dan terlaksananya SPIP disetiap area, Meningkatkan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP), dan 6) kecepatan penyelesaian aduan masyarakat.

C. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Capaian akuntabilitas kinerja di UPN Veteran Jakarta sampai saat ini :

- a. Penggunaan Rencana Strategis (Renstra) UPN Veteran Jakarta sebagai pedoman dalam melaksanakan program kerja.
- b. Penetapan Sasaran kerja Universitas, Sub Satker dan Individu
- c. Melakukan penilaian kinerja individu dalam melaksanakan program kerja
- d. Melakukan Reviu keterserapan anggaran secara berkala

Rencana aksi penguatan akuntabilitas kinerja adalah sebagai berikut : 1) reviu dan revisi Renstra UPNVJ sesuai IKU dari Kemendikbud, 2) penetapan sasaran kinerja Universitas, Sub Satker dan Individu disesuaikan dengan PK Rektor dengan Kemendikbud, dan 3) reviu dan evaluasi serapan anggaran.

Kriteria Keberhasilannya adalah : 1) tersedianya Renstra yang sesuai dengan IKU dari Kemendikbud, 2) capaian kinerja Universitas lebih terukur, dan 3) Laporan Keuangan yang akuntabel.

D. Penguatan Kelembagaan

Kegiatan yang telah dicapai dalam rangka penguatan Kelembagaan di UPN Veteran Jakarta sebagai berikut:

- a. Reformasi Organisasi dan Tata Kerja baru berdasarkan Permenristekdikti No. 41 Tahun 2015 tentang organisasi dan Tata Kerja UPN Veteran Jakarta yang dilakukan dengan memperhatikan Statuta dan Renstra serta perimbangan beban kerja antar unit organisasi di lingkungan UPN Veteran Jakarta.
- b. Mengoptimalkan fungsi unit-unit kerja yang ada dalam lingkungan UPN Veteran Jakarta.
- c. Peningkatan konsistensi dalam melaksanakan uraian pekerjaan yang sudah tersusun secara rinci dan kronologis dari level pimpinan tertinggi hingga ke level staf sesuai dengan Organisasi dan Tata Kerja baru
- d. Membentuk TIM dalam rangka penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan UPN Veteran Jakarta.
- e. Membangun Sistem informasi kelembagaan di Lingkungan UPN Veteran Jakarta yang melibatkan 3 (tiga) komponen, yaitu Tim Sistem Informasi (SI), Hubungan Masyarakat (HUMAS), dan UPT. Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT TIK) secara berkelanjutan.

Rencana penguatan kelembagaan adalah sebagai berikut : 1) melakukan evaluasi terhadap OTK yang disesuaikan dengan kebutuhan ke depan, 2) melaksanakan optimalisasi fungsi unit-unit kerja di tingkat rektorat dan fakultas, 3) penguatan fungsi UPT TIK, dan 4) mengoptimalkan UPT, bahasa, Lab. Terpadu, PKK dan perpustakaan sebagai pendukung.

Kriterian keberhasilannya adalah : 1) terbentuknya organisasi yang ramping yang dapat menjawab tantangan di masa depan, 2) terlaksananya fungsi unit-unit

kerja yang optimal dan professional, baik di tingkat rektorat dan fakultas, 3) tersedianya sistem informasi yang terintegrasi meliputi keuangan, kepegawaian, pendidikan dan kemahasiswaan, dan 4) pengelolaan UPT yang lebih profesional.

E. Penguatan Tata Laksana

Hasil yang telah dicapai melalui program Penguatan tata laksana adalah sebagai berikut:

- a. Telah tersusun peta proses bisnis untuk tingkat UPNVJ, tetapi peta bisnis berbasis Subsatker belum ada.
- b. Melakukan pembinaan kepada Unit Kerja (pejabat struktural di Rektorat, Fakultas, Lembaga, dan UPT) untuk merevisi dan menyesuaikan POB (Prosedur Operasional Baku) dengan OTK Sub satker. Dalam penguatan Tata laksana meliputi Subsatker antara lain 7 fakultas, 2 biro (biro AKPK dan Biro Umum dan Keuangan), 2 Lembaga LP3M dan LPPM dan 4 UPT serta area penguatan dalam tata laksana Universitas.
- c. Pelayanan Tridharma perguruan tinggi yang terintegrasi dengan program telah tersedia ruangan Unit Layanan Terpadu (ULT) tetapi belum dilengkapi sistem yang terintegrasi.
- d. Melakukan kegiatan Bimtek, Sosialisasi, dan *Workshop* dalam rangka menyusun peta proses bisnis tata kelola UPNVJ.
- e. Informasi terkait mengenai kegiatan yang terlaksana di lingkungan UPNVJ terpublikasi melalui melalui website UPNVJ.
- f. Telah terbentuk Tim Pejabat Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi (PPID) dibawah tanggung jawab Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama. Tetapi belum dilengkapi sistem yang terintegrasi.
- g. Telah menerapkan sistem kearsipan berdasarkan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis (SIKD) untuk mendukung penguatan di bidang pelayanan publik.

Rencana penguatan tata laksana adalah sebagai berikut : 1) penyusunan peta proses tata laksana seluruh kegiatan dan penyempurnaan POB sesuai tugas dan fungsi, 2) penyusunan sistem informasi terintegrasi terkait pelayanan prima, dan 3) peningkatan dan pengembangan sistem informasi keuangan sebagai sarana pendukung efisiensi dan efektifitas layanan prima di UPNVJ.

Kriteria keberhasilan adalah : 1) tersusunnya POB sesuai dengan tugas dan fungsi, 2) terciptanya layanan satu pintu melalui pusat sistem layanan informasi terpadu yang meliputi sistem pelayanan akademik, sistem E- Learning, Forum Blogger UPNVJ, dan Sistem Informasi Keuangan (SISKA) UPNVJ, dan 3) terbentuknya sistem informasi keuangan yang terintegrasi di setiap unit kerja.

F. Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur

a. Perumusan nilai-nilai Universitas.

- 1) Nilai-nilai belum dirumuskan dan belum ada pedoman untuk pegawai didalam berperilaku dan bertindak untuk kepentingan universitas, bangsa dan negara.
- 2) Perlu komitmen dan teladan dari seluruh unsur pimpinan dalam berperilaku sehingga bisa mewujudkan universitas yang kredibel.

b. Penyusunan Kebijakan SDM

- 1) Kebijakan di bidang SDM telah disusun namun masih parsial
- 2) Perlu disusun kebijakan yang lebih komprehensif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

c. Pemetaan dan Perencanaan Kebutuhan SDM dilakukan melalui:

- 1) Pemetaan kebutuhan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi.
- 2) Perlunya dilakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja
- 3) Penyusunan rencana penataan dan penempatan pegawai
- 4) Penyusunan rencana kebutuhan pegawai 5 tahun

d. Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan:

- 1) Menyusun kebijakan rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, objektif, akuntabel, dan bebas KKN
- 2) Menyusun prosedur penerimaan pegawai
- 3) Melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi sesuai kebijakan dan prosedur yang ditetapkan

e. Penempatan SDM

- 1) Penugasan pegawai belum sepenuhnya mengacu pada spesifikasi jabatan yang dipersyaratkan.
- 2) Perlu disusun kebijakan penempatan pegawai sesuai kebutuhan organisasi dan spesifikasi jabatan yang dipersyaratkan.

- 3) Perlu dilakukan evaluasi secara berkala terhadap penempatan SDM
- f. Sistem Kompensasi
- 1) Secara umum sudah dilaksanakan sesuai ketentuan.
 - 2) Perlu didukung sistem yang lebih akurat
 - 3) Perlu kejelasan ketentuan terhadap pemberian insentif kinerja Non PNS.
- g. Manajemen Kinerja SDM
- 1) Penerapan penetapan kinerja individu dilakukan terhadap seluruh pegawai
 - 2) Seluruh pegawai melakukan penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi
 - 3) Capaian kinerja individu dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja kepada seluruh pegawai.
- h. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Pengembangan pegawai berbasis kompetensi, nilai-nilai, Misi dan visi Universitas dilakukan dengan:
- 1) Menyusun dan menetapkan standar kompetensi jabatan secara bertahap dan berkesinambungan.
 - 2) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM
 - 3) Menyusun dan menetapkan rencana pengembangan SDM
 - 4) Melaksanakan program Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Pengembangan berdasarkan rencana pengembangan yang telah ditetapkan.
 - 5) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program Diklat dan pengembangan pegawai.
- i. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka,:
- 1) Kesempatan promosi telah dilakukan untuk memenuhi jabatan yang tersedia.
 - 2) Perlu penyusunan dan Penetapan Kebijakan promosi yang akuntabel, transparan dan memperhatikan kesesuaian kompetensi pegawai dengan spesifikasi jabatan
 - 3) Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya dan pratama) telah dilakukan melalui promosi terbuka.
- j. Hubungan Kekaryawananan :
- 1) Perlu menyusun pedoman yang mengatur hubungan antara universitas dan pegawai demi menciptakan hubungan kerja yang harmonis

- 2) Saat ini pengaturan hak dan kewajiban masih dilakukan secara parsial
- 3) Perlu dilakukan dialog secara berkala antara universitas yang diwakili oleh unsur pimpinan dengan pegawai

k. Sistem Informasi Kepegawaian

- 1) Pengembangan sistem informasi kepegawaian sesuai kebutuhan
- 2) Pemutakhiran Data SDM
- 3) Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.

Rencana penguatan sistem manajemen SDM aparatur adalah sebagai berikut : 1) melakukan analisis peta jabatan dan pemenuhan komposisi jabatan, 2) memberikan pelatihan kepada pegawai dalam menjalankan tupoksinya, 3) melakukan analisis sistem rekrutmen dan seleksi calon pegawai, 4) melakukan sosialisasi dan memberikan contoh budaya kerja yang baik, 5) memberikan pelatihan dan memfasilitasi kegiatan untuk meningkatkan kualifikasi dosen, dan 6) pengembangan sistem informasi pegawai (SIMPEG).

Kriteria keberhasilannya adalah : 1) terpenuhinya komposisi jabatan struktural yang efisien dan efektif, 2) meningkatnya keterampilan pegawai dalam menjalankan tupoksinya, 3) tersedia rumusan dalam penetapan sistem rekrutmen dan seleksi calon pegawai, 4) penguatan disiplin, budaya kerja, kode etik dan tata nilai pegawai, 5) terpenuhinya peningkatan kompetensi dosen baik dari sisi jabatan akademik maupun dari kualifikasi pendidikan, dan 6) tersediannya laporan sistem informasi kepegawaian.

G. Penguatan Peraturan Perundang-undangan

Capaian Penguatan Peraturan Perundang-undangan dilakukan melalui upaya sebagai berikut :

- a. Sudah adanya Statuta dalam tahap persetujuan Kemenristekdikti
- b. Sudah adanya peraturan perundang-undangan:
 - 1) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

- 2) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494).
 - 3) Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 - 4) Peraturan Pemerintah RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45)
 - 5) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 120 Tahun 2014 tentang Pendirian UPN “Veteran” Jakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 249);
 - 6) Statuta UPNVJ ;
 - 7) Renstra UPNVJ Tahun 2016-2020;
 - 8) Keputusan Rektor
- c. Menghimpun peraturan perundang-undangan terkait pengelolaan yang berkaitan dengan Perguruan Tinggi.
 - d. Melaksanakan penyusunan peraturan rektor sebagai turunan dari peraturan perundang-undangan di atasnya.
 - e. Pengendalian terhadap penyusunan peraturan perundang-undangan dan peraturan Rektor.
 - f. Sebagian peraturan perundang-undangan sudah dikaji dan ditata secara internal namun belum melibatkan tim ahli hukum
 - g. Sosialisasi produk peraturan perundang-undangan kepada Pimpinan Unit Kerja;
 - h. Pelaksanaan peraturan Rektor.
 - i. Melakukan dokumentasi dan publikasi peraturan perundang-undangan
 - j. Evaluasi peraturan Rektor.
 - k. Melakukan pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan perundang-undangan melalui SIKD.

Rencana penguatan peraturan Perundang-undangan adalah sebagai berikut :

- 1) melakukan sosialisasi terhadap peraturan perundangan yang terkait dengan

pendidikan tinggi, SDM dan keuangan, 2) menyusun peraturan Rektor sebagai pelaksana peraturan perundangan-undangan yang lebih tinggi, dan 3) melakukan evaluasi terhadap pemenuhan peraturan yang dibutuhkan.

Kriteria Keberhasilan Keberhasilan adalah sebagai berikut : 1) seluruh pejabat yang terkait memahami peraturan perundangan yang terkait dengan pendidikan tinggi, SDM dan keuangan, serta meningkatnya kepatuhan implementasi peraturan atas peraturan yang lebih tinggi, 2) tersedianya peraturan Rektor sebagai pelaksana peraturan perundangan-undangan yang lebih tinggi, dan 3) kelengkapan dokumentasi peraturan.

H. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan publik maka telah dilaksanakan layanan publik akan tetapi masih banyak memerlukan penyempurnaan, berikut yang telah dilaksanakan :

- a. Belum semua standar pelayanan minimal terlaksana
- b. Belum semua layanan memiliki standar pelayanan
- c. Tersedianya layanan perpustakaan pada setiap Fakultas dan Universitas
- d. Peningkatan kesejahteraan pendidik melalui diikuti sertakannya dalam sertifikasi dosen sebagai tindaklanjut adanya peningkatan profesionalisme
- e. Pengembangan program peningkatan karir dan jabatan fungsional dosen
- f. Terlaksananya upaya peningkatan kualitas pendidikan dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- g. Tersedianya saluran informasi untuk publikasi kelembagaan dan keilmuan
- h. Sudah adanya program layanan kesejahteraan kepada mahasiswa (beasiswa)
- i. Sudah tersedia Media Publikasi Jurnal media cetak dan online
- j. Sarana dan Prasarana yang ada terutama untuk layanan perkuliahan masih kurang memadai dari perbandingan jumlah kelas dan mahasiswa
- k. Sudah ada upaya melaksanakan Pembinaan sikap/Perilaku dalam melaksanakan layanan prima bagi pengguna layanan
- l. Pengelolaan pengaduan melalui Sistem Informasi PPID telah tersedia
- m. Tersedianya tim LAPOR Universitas akan tetapi belum berfungsi secara optimal

- n. Telah menyelaraskan kualitas pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja melalui tracer study
- o. Telah melaksanakan penjaminan mutu pendidikan
- p. Sudah tersedianya sistem informasi layanan akademik yang mengimplementasikan teknologi informasi akan tetapi belum terintegrasi secara terpadu untuk semua unit kerja.

Rencana Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik adalah : 1) Penyusunan standar pelayanan minimal, 2) membangun Unit Layanan Terpadu, 3) melaksanakan pelayanan prima kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan 4) melengkapi POB standar Pelayanan dan memperbaiki POB yang ada.

Kriteria keberhasilannya adalah : 1) tersedianya pedoman Standar Pelayanan Minimal (SPM), 2) terbangunnya budaya pelayanan yang unggul, 3) meningkatnya indeks kepuasan pengguna sehingga tidak ada lagi keluhan dan pengaduan (Zero Complain Level), dan 4) tersedianya POB untuk pengelolaan pengaduan.

BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Indikator Kinerja Utama

UPN Veteran Jakarta sebagai salah satu perguruan tinggi dibawah pembinaan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi harus dapat mendukung kebijakan nasional pendidikan tinggi. Sejak terbitnya Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi maka pola pengembangan Pendidikan Tinggi mengacu kepada kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Untuk mendukung suksesnya pelaksanaan kebijakan MBKM maka telah ditetapkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama yang menjadi acuan PTN dalam mencapai dan menyelaraskan kinerjanya.

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama			Capaian 2020	Baseline 2021	2022	2023	2024
IKU 1	Persentase Lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup	Mendapat pekerjaan (memiliki masa tunggu <6 bulan)	55,11%	27%	50%	51%	52%
		Melanjutkan studi		4%			
		Menjadi wiraswasta		1%			
		Total per student body		32%			
IKU 2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 Sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	Menghasilkan paling tidak 20 sks di luar kampus	20%	4%	20%	21%	22%
		Meraih prestasi tingkat nasional		3%			
		Total		7%			
IKU 3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi	Berkegiatan tridharma di Perguruan Tinggi lain	15%	3%	20%	22%	25%
		Di kampus lain di QS 100 (by subject)		0			
		Bekerja sebagai praktisi di dunia industry		22%			
		Membina mahasiswa berprestasi paling rendah tingkat nasional		4%			

		Total		29%			
IKU 4	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industry atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi professional, duni industry dan dunia kerja	Berkualifikasi S3	30%	19%	40%	42%	45%
		Sertifikasi kompetensi/proses professional, dunia kerja		10%			
		Berasal dari kalangan praktisi professional, dunia industry dan dunia kerja		18%			
		Total		47%			
IKU 5	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Rekognisi Internasional	15,85%	2,79	0,5	0,6	0,7
		Diterapkan oleh masyarakat					
		Total					
IKU 6	Persentase program studi S1 dan D3 yang melaksanakan kerja sama dengan mitranya		104,17%	88%	50%	53%	55%
IKU 7	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai bobot evaluasi	Pembelajaran pemecahan kasus	58,14%	29%	40%	45%	50%
		Project Based Learning					
IKU 8	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah		4,17%	4%	5%	8%	10%
IKU 9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB		B	BB (75,54)	BB (76,90)	BB (80)	A (90)
IKU 10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80		82,98	90,26%	91%	92%	93%
IKU 11	Rasio Pendapatan BLU Terhadap Biaya Operasional		--	86%	86%	87%	88%
IKU 12	Realisasi Pendapatan BLU Tahun 2022		--	Rp154,58*	Rp177*	Rp180*	Rp182*
IKU 13	Realisasi Pendapatan BLU dari optimalisasi aset		--	Rp0,75*	Rp1,4*	RP1,55*	RP1,7*
IKU 14	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU		--	75%	110%	120%	130%

*)Milyar

Ket: untuk capaian 2021 adalah capaian selama 7 (tujuh) bulan.

Berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan pada periode 2020 - 2024 maka ditetapkan juga Indikator Kinerja Sasaran Strategi (IKSS) untuk menggambarkan tingkat keterampilan indikator sasaran tersebut. Secara lebih rinci IKSS UPN Veteran Jakarta dan target yang akan dicapai pada periode 2020 - 2024, sebagaimana tercermin pada tabel 4.2

Tabel 4.2 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2020-2024

No.	Program Strategis (PS) & Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2021	Target			Ket
				2022	2023	2024	
PS1: Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran							
1	Kurikulum berorientasi standar internasional dan terintegrasi dengan dunia industri	Jumlah Prodi	0	2	5	10	
2	Kegiatan pembelajaran berbasis MBKM	Jumlah kegiatan	9	9	9	9	
3	Jumlah Mahasiswa mengikuti kegiatan MBKM	%	4	14	14	14	
4	Jumlah mahasiswa menjuarai lomba di bidang akademik tingkat nasional/Internasional	mhs	122	400	450	500	
5	Jumlah mahasiswa menjuarai lomba di bidang non akademik tingkat nasional/Internasional (POMNAS, PESPARAWI, MTQ, dan PEKSIMINAS)	mhs	159	780	790	800	
6	Jumlah Penyelenggaraan kegiatan lomba akademik/ non akademik yang sesuai Puspresnas	Cabang	20	20	20	20	
PS2: Meningkatnya kualitas lulusan							
7	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa SOSHUM	Rasio	1:30	1:30	1:29	1:29	
8	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa SAINTEK	Rasio	1:17	1:17	1:16	1:16	
9	Lulusan bersertifikasi nasional	%	1.4	4	5	7	
10	Persentase respon responden dalam <i>tracer study</i>	%	67	67.5	68	68.5	
11	Persentase kepuasan pengguna hasil lulusan	%	74.32	74.5	74.7	75	
PS3: Meningkatnya implementasi nilai-nilai Bela Negara							
12	Jumlah kajian dan rekomendasi implementasi bela negara	Judul	0	1	7	7	

13	Jumlah partisipasi mahasiswa dalam project kemanusiaan	%	1.8	1.85	1.9	2	
PS4: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat							
14	Jumlah publikasi di jurnal nasional dan internasional bereputasi yang berasal dari <i>joint research</i>	Judul	347	28	42	56	
15	Penelitian DTSP yang dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa prodi	%	20	25	26	27	
16	PkM DTSP yang dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa prodi	%	23	25	26	27	
17	Jumlah judul penelitian/pengabdian pada masyarakat yang melibatkan mahasiswa	Judul	68	126	240	260	
18	Jumlah publikasi penelitian pada jurnal nasional dan internasional bereputasi	Judul	190	130	240	260	
19	Jumlah penelitian dan pengabdian yang mendapatkan hibah external	Judul	0	14	20	30	
20	Jumlah keluaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi nasional atau diterapkan oleh masyarakat	%	211	126	150	200	
21	Jumlah keluaran penelitian/pengabdian yang berhasil mendapat rekognisi nasional/internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	hasil penelitian per jumlah dosen	0.38	0,53	0,75	1	
22	Pembentukan lembaga/unit Inovatif	unit	0	1	1	2	
23	Persentase serapan Anggaran Penelitian	%	90.53	77.28	94.2	95.5	
PS5: Meningkatnya kualitas SDM UPN Veteran Jakarta							
24	Persentase dosen membina mahasiswa yang meraih prestasi tingkat nasional/internasional	%	11.21	11.75	12	12.25	
25	Dosen berpendidikan S3	%	21	22	22.5	23	
26	Dosen bersertifikasi Nasional/ Profesional	%	54	56	56.8	57.6	
27	Persentase Tendik bersertifikat Kompetensi	%	75	77	79	81	

28	Persentase dosen yang memiliki rekognisi tingkat nasional	%	88	89	90	91	
29	Persentase dosen yang memiliki rekognisi tingkat internasional	%	2	2.1	2.2	2.3	
30	Rasio dosen tetap terhadap jumlah dosen	%	92	92.5	93	93.5	
31	Jumlah Penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	Judul	211	215	217	220	
PS6: Meningkatnya tata kelola lembaga, sarana dan prasarana							
32	Persentase Program Studi terakreditasi A/Unggul	%	20	24	24	25	
33	Persentase Program Studi terakreditasi Baik Sekali	%	24	27	27	28	
34	Persentase program studi yang memilki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	%	4.17	14	14	20	
35	Penambahan Jumlah program studi baru	Prodi	1	5	3	2	
36	Perpustakaan berbasis digital	%	40	60	80	100	
37	Database yang terintegrasi	Database	6	7	7	7	
38	Jumlah Unit menjadi Zona Integritas (WBK dan WBBM)	Fakultas	0	1	1	1	
39	Persentase Capaian Kinerja Sub Sarker/BLU	%	71.28	72	73	75	
40	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	huruf	BB	BB	BB	A	
41	Nilai maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) (skala 0-5)	Rasio	2.81	2.83	2.85	2.87	
42	Indeks kepuasan <i>stakeholder</i>	%	77.10	78	79	80	
43	Indeks reformasi birokrasi	Rasio	65	75	80	82	
44	Persentase serapan anggaran	%	90.26	91%	92%	93%	
PS7: Meningkatnya kerjasama di Bidang Akademik dengan Dalam dan Luar Negeri,							
45	Jumlah kerjasama dalam negeri.	Kegiatan	117	120	122	125	
46	Program kerjasama berbasis kolaborasi <i>pentahelix</i>	Kegiatan	0	1	2	3	
47	Jumlah kerjasama luarnegeri	Kegiatan	21	22	25	27	
48	Jumlah dana yang diperoleh dari hasil kerjasama dalam negeri dan luar negeri	Juta rupiah	1,919	2	2.1	2.2	

4.2 Kerangka Pendanaan

Dalam rangka mencapai tujuan UPNVJ dan sasaran-sasaran strategis yang telah ditetapkan, diperlukan dukungan berbagai macam sumber daya, seperti sarana 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 UPNVJ dibagi ke dalam dua periode yakni:

A. periode tahun 2021, adapun kebutuhan pendanaan periode pertama adalah :

Tabel 4.3. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UPNVJ Tahun 2021

No	Program	Kebutuhan Pendanaan (Rp Ribu)
1	Dukungan Operasional PTN (BOPTN)	12,139,749
2	Layanan Pendidikan (PNBP)	54,695,792
3	Penelitian (PNBP)	4,028,664
4	Pengabdian Masyarakat (PNBP)	1,907,258
5	Sarana/Prasarana Pendukung Pembelajaran (PNBP)	5,343,273
6	Sarana/Prasarana Pendukung Perkantoran (PNBP)	12,670,806
7	Dukungan Layanan Pembelajaran	54,505,758
8	Layanan Perkantoran	36,191,388
Jumlah		181,642,688

B. periode tahun 2022-2024, adapun kebutuhan pendanaan pada tahun 2022-2024, mengikuti restrukturisasi program yang dilaksanakan, sebagai berikut:

Tabel 4.4. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UPNVJ Tahun 2022-2024

No	Program	Indikasi Kebutuhan Pendanaan (Rp Ribu)		
		2022	2023	2024
1	Dukungan Operasional PTN (BOPTN)	12,746,737	13,384,074	14,053,277
2	Layanan Pendidikan (PNBP)	57,430,581	60,302,110	63,317,216
3	Penelitian (PNBP)	4,230,097	4,441,602	4,663,682
4	Pengabdian Masyarakat (PNBP)	2,002,621	2,102,752	2,207,889
5	Sarana/Prasarana Pendukung Pembelajaran (PNBP)	5,610,436	5,890,958	6,185,506
6	Sarana/Prasarana Pendukung Perkantoran (PNBP)	13,304,346	13,969,563	14,668,041
7	Dukungan Layanan Pembelajaran	57,231,046	60,092,599	63,097,228
8	Layanan Perkantoran	38,000,958	39,901,006	41,896,056
Jumlah		190,556,822	200,084,663	210,088,896

Dalam rangka pendanaan operasional pelayanan fungsi Pendidikan di UPNVJ, maka sumber pendanaan berasal dari APBN, PNBPN, Bantuan, dan atau hibah dari pihak lain. Termasuk untuk pendanaan investasi dapat dilakukan melalui skema Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). Investasi yang masih dibutuhkan oleh UPNVJ antara lain adalah dalam pembuatan Rumah Sakit Pendidikan, Auditorium, Gedung Perkuliahan, Sarana Pembelajaran, dan Sarana Parkir.

BAB V PENUTUP

Rencana Strategis UPNVJ periode 2020-2024 ini disusun sebagai acuan seluruh unit kerja di UPNVJ dalam rangka penyusunan program kegiatan dan anggaran tahunan, sehingga lebih terarah dan terencana dalam mencapai target yang telah ditetapkan serta lebih efisien dalam pelaksanaannya.

Dengan rencana strategis ini, diharapkan UPNVJ akan memperoleh beberapa keunggulan antara lain dapat memotivasi sivitas akademika untuk berpikir dan bertindak strategis dalam membawa universitas menuju masa depan, menghasilkan total business plan yang komprehensif, dan koheren, dengan sasaran strategis yang terukur.

Perlu disadari bahwa pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan UPNVJ, keberhasilannya tidak lepas dari peran serta, kerja cerdas dan integritas seluruh pimpinan dan sivitas akademika dan dukungan *stakeholders* dalam rangka mewujudkan visi dan misi program dan kegiatan yang tertuang dalam Rencana Strategis.

REFERENSI

Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi

Peraturan Presiden No. 120 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 41 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 87 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 754/P/2020 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020.

Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 209/KMK.05/2021 tentang Penetapan UPN Veteran Jakarta sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Keputusan Rektor UPN “Veteran” Jakarta Nomor : KEP/624.1/UN61.0/2016 tentang Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta tahun 2016-2020.