

BAB I PENDAHULUAN

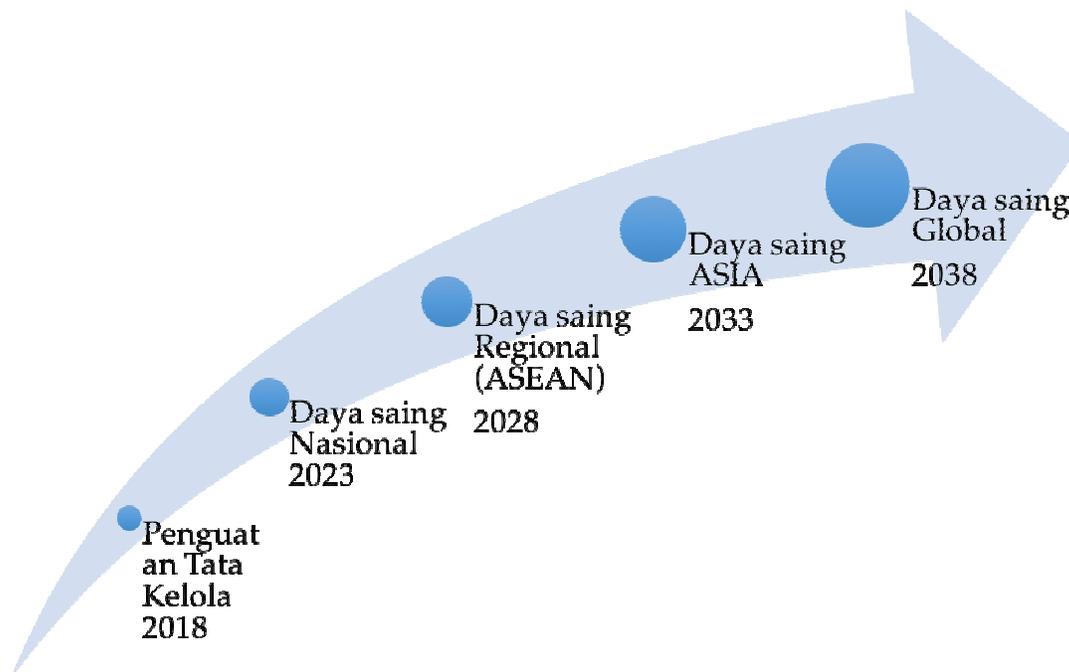
1.1 Latar Belakang

Universitas Hindu Indonesia (Unhi), merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Bali yang didirikan sejak tahun 1963 dengan nama Institut Hindu Dharma (IHD). Unhi mempunyai kewajiban melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi sesuai dengan amanat Undang-Undang No 12 tahun 2012. Selama lebih dari lima puluh tahun Unhi telah berperan aktif dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan keagamaan, sehingga telah memiliki andil besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa untuk kesejahteraan masyarakat. Lulusan yang dihasilkan Unhi telah banyak berkontribusi di bidang pemerintahan, swasta maupun sektor lain di masyarakat. Banyak kinerja Unhi yang telah dicapai dan terukur dalam melaksanakan tugasnya, diantaranya saat ini akreditasi institusi Unhi telah mencapai peringkat sangat baik (B) dengan akreditasi beberapa program studi telah mencapai peringkat unggul (A).

Namun demikian, Unhi dituntut selalu meningkatkan kinerjanya untuk mencapai visi Unhi menjadi universitas unggulan di Indonesia. Berbagai upaya perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas proses pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang disertai dengan peningkatan relevansinya menghadapi persaingan nasional dan global. Oleh karena itu Unhi perlu menyusun tahapan pencapaian visi, yaitu memiliki daya saing di tingkat nasional pada tahun 2023, memiliki daya saing di tingkat regional (ASEAN) pada tahun 2028, daya saing ditingkat ASIA tahun 2033 dan daya saing tingkat global tahun 2038. Dengan demikian Unhi pada tahun 2023 mampu mensejajarkan dirinya dengan universitas terkemuka di Indonesia baik dari segi mutu

lulusan maupun hasil hasil penelitian yang dihasilkan, serta dapat berkontribusi mengangkat harkat dan martabat bangsa Indonesia.

Untuk mewujudkan visi menjadi universitas unggulan di Indonesia, Unhi telah menyusun program jangka waktu lima tahun ke depan dalam suatu dokumen Rencana Strategis Unhi (Renstra-Unhi) 2019-2023. Di tahun 2023 Unhi diharapkan telah memiliki daya saing nasional, sehingga sumber daya manusia, tata kelola, sarana dan prasarana maupun *mindset* sivitas akademika harus ditingkatkan dan berorientasi pada mutu.



Gambar 1.1 Tonggak Capaian Unhi 2023-2038

Renstra-Unhi tahun 2019-2023 disusun berdasarkan kepada (1) Penyelarasan Renstra Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, (2) Rencana Strategis Direktorat Jenderal Bimas Hindu Kementerian Agama Republik Indonesia, (3) Rencana Strategis Unhi 2013-2018, (4) Analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Unhi saat ini, dan Program Kerja Rektor 2018-2022.

Dalam penyusunan Renstra-Unhi 2019-2023 mengangkat empat isu utama yaitu: (1) Peningkatan kualitas dan reputasi Unhi, (2) Peningkatan relevansi dan daya saing Unhi, (3) Peningkatan akses pendidikan di Unhi, dan (4) Peningkatan tata kelola Unhi. Setiap program yang terkait dengan isu utama tersebut kemudian ditetapkan indikator kinerja program yang secara terukur ditargetkan setiap tahunnya. Renstra-Unhi 2019-2023 dijabarkan menjadi program dan kegiatan dalam Program Kerja Tahunan Unhi dari tingkat rektorat, fakultas serta seluruh unit kerja.

1.2 Kondisi Umum Unhi

Awal berdirinya Institut Hindu Dharma tahun 1963, arah pengembangannya adalah pendidikan tinggi bidang agama dan kebudayaan Hindu dengan misi mengembangkan dan mengkaji agama dan kebudayaan Hindu di Indonesia. Perkembangan pendidikan tinggi dan tuntutan dunia kerja mendorong untuk melakukan perubahan menjadi universitas yaitu Universitas Hindu Indonesia tahun 1993 dengan penambahan program studi bidang Biologi, Teknik, Kesehatan dan Ekonomi. Selanjutnya Unhi juga mengembangkan diri menjadi universitas riset bersamaan dengan dibentuknya program pascasarjana. Selanjutnya ditetapkan Visi Unhi menjadi Universitas Unggulan di Indonesia, pusat pengkajian, pengembangan agama dan budaya Hindu Indonesia terbaik di kawasan regional.

Salah satu yang perlu menjadi perhatian dan acuan dalam menyusun rencana program lima tahun ke depan adalah hasil evaluasi diri yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Unhi saat ini, serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi Unhi di masa mendatang. Berbagai kinerja telah dicapai Unhi sampai tahun 2018 yang secara rinci tertuang dalam indikator kinerja program pada penjabaran pada Bab IV selanjutnya.

Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*) diutamakan pada posisi Unhi saat ini serta dikaitkan dengan visi Unhi menjadi universitas unggulan di Indonesia. Sehingga berbagai aspek dikaitkan dengan standar pendidikan tinggi di Indonesia atau standar nasional pendidikan tinggi yang unggul. Kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Unhi saat ini, serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi Unhi di masa mendatang dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu; (1) Kelembagaan dan tata kelola, (2) Pendidikan, (3) Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (4) Kemahasiswaan dan Alumni.

1.2.1 Kelembagaan dan tata kelola

Kekuatan

1. Perguruan tinggi yang berlokasi di Bali sebagai daerah tujuan wisata
2. Sebagai perguruan tinggi swasta memiliki fleksibilitas pengelolaan keuangan
3. Komitmen yayasan dan sivitas akademika Unhi dan budaya organisasi sangat tinggi
4. Perguruan tinggi telah terakreditasi B
5. Memiliki pola ilmiah pokok agama dan kebudayaan

Kelemahan

1. Badan penyelenggara pendidikan yang sangat dinamis, yang berpengaruh terhadap stabilitas Universitas
2. Belum ada program studi yang tersertifikasi maupun terakreditasi internasional
3. Pendanaan sangat tergantung dari mahasiswa
4. Tata organisasi masih belum mapan secara internal

5. Sistem perencanaan, pengelolaan dan pelaporan belum terintegrasi
6. Peran satuan pengawas internal belum optimal

Peluang

1. Banyak sumber dana dari dalam dan luar negeri untuk dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin
2. Kemudahan akses informasi di era revolusi industri 4.0 belum dimanfaatkan
3. Tersedianya anggaran kompetisi dan anggaran berbasis kinerja dari pemerintah
4. Sistem dan kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia yang mendorong perguruan tinggi yang lebih profesional
5. Kepercayaan publik terhadap Unhi yang tinggi

Ancaman

1. Persaingan antar perguruan tinggi di Indonesia serta diijinkannya beroperasi perguruan tinggi asing di Indonesia
2. Semakin banyak PTN dan PTS yang memiliki program studi kompetitif, profesional dengan sarana dan prasarana yang lebih canggih

1.2.2 Pendidikan

Kekuatan

1. Memiliki variasi program studi yang beragam di bidang agama, seni, kebudayaan, sains dan teknologi
2. Memiliki satu satunya program studi S1 kesehatan tradisional Ayurveda di Asia Tenggara
3. Memiliki fasilitas untuk perkuliahan, laboratorium, laboratorium lapangan serta fasilitas rumah sakit Ayurveda

4. Telah memiliki sistem penjaminan mutu akademik yang berorientasi pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNDIKTI) dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT)
5. Unhi memiliki program peningkatan kemampuan mahasiswa di bidang bahasa Inggris, teknologi informasi dan kewirausahaan melalui fasilitas laboratorium bahasa, laboratorium IT dan inkubator bisnis
6. Dikembangkan sistem pengelolaan yang terbuka dari tingkat Yayasan, Universitas dan Fakultas

Kelemahan

1. Rasio dosen dan mahasiswa belum ideal dan merata di berbagai program studi
2. Beberapa program studi peminatnya cenderung menurun
3. Rasio input dan output mahasiswa pada program studi belum berimbang
4. Proporsi profesor belum memenuhi standar nasional
5. Proporsi dosen bergelar doktor belum ideal
6. Kemampuan dosen meneliti dan mempublikasikan hasil karyanya belum maksimal
7. Proses pendidikan belum mencerminkan capaian kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual
8. Aktualisasi program pencari yang menghasilkan lulusan yang berjiwa wirausaha belum optimal
9. Kurikulum yang belum berorientasi pada kebutuhan pasar kerja, sehingga sangat berpengaruh pada daya saing lulusan

Peluang

1. Bali sebagai destinasi pariwisata sangat ideal untuk tempat belajar terutama mahasiswa asing

2. Berbagai lembaga pendidikan dan penelitian di Indonesia dan Internasional yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan Unhi
3. Lulusan SMA dan SMK yang semakin meningkat
4. Letak geografis Unhi mudah dijangkau oleh masyarakat kawasan Indonesia timur , sebagai pasar calon mahasiswa baru
5. Akses lapangan kerja yang luas dan terbuka
6. Anggaran pendidikan pemerintah pusat maupun daerah yang semakin meningkat
7. Pembangunan di Indonesia lima tahun ke depan yang diarahkan pada pembangunan sumber daya manusia
8. Kebutuhan akan jasa bidang keagamaan di Bali yang semakin meningkat, sehingga membuka peluang unit layanan keagamaan.

Ancaman

1. Globalisasi dan perdagangan bebas menuntut lulusan perguruan tinggi yang mampu bersaing dan memiliki daya saing internasional
2. Tuntutan dunia kerja akan tenaga kerja yang profesional dan terampil
3. Perubahan sistem dan kebijakan di bidang pendidikan tinggi di Indonesia yang sangat dinamis

1.2.3 Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Kekuatan

1. Memiliki sumber daya manusia yang mampu menggali potensi dibidang keagamaan, budaya, dan kearifan lokal di berbagai program studi.

2. Memiliki sumber daya manusia yang terampil dalam bidang agama, budaya dan kearifan lokal serta mampu mensosialisasikannya.
3. Dukungan kerjasama dengan pemerintah daerah, nasional dan internasional dalam pengembangan kearifan lokal.
4. Memiliki sumber dan kajian berupa teks lontar di bidang keagamaan, kebudayaan, dan kesehatan tradisional.
5. Telah memiliki media publikasi

Kelemahan

1. Belum memiliki peta jalan penelitian sesuai dengan visi, arah pengembangan serta kompetensi peneliti yang ada di Unhi
2. Minat dosen untuk menekuni bidang penelitian tertentu masih sedikit
3. Jumlah paten dan hak cipta masih sedikit dan belum berorientasi pada kebutuhan masyarakat
4. Publikasi ilmiah dan buku dalam bentuk E-book masih sedikit
5. Fasilitas laboratorium untuk penelitian belum memadai
6. Proporsi dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih rendah
7. Belum terjadi integrasi dan sinergi penelitian-penelitian antar program studi di Unhi sehingga keunggulan Unhi di bidang penelitian belum terwujud
8. Pusat-pusat penelitian dan pusat studi belum tertata dan mampu melakukan pendanaan secara mandiri
9. Belum tersedianya dana pendamping dari Universitas untuk mendapatkan sumber pendanaan dari luar

10. Database hasil penelitian di Unhi belum dikelola secara melembaga untuk bisa diakses.

Peluang

1. Kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sangat terbuka ditingkat nasional maupun internasional
2. Kepercayaan masyarakat terhadap Unhi terutama di bidang agama dan kebudayaan sangat tinggi
3. Tawaran dana penelitian di tingkat internasional sangat luas dan terbuka
4. Banyak pertemuan ilmiah nasional maupun internasional yang dilaksanakan di Bali yang sangat terbuka untuk dosen dan mahasiswa Unhi
5. Industri dan *stakeholders* di Indonesia sangat tertarik terhadap hasil hasil riset yang telah dipatenkan dan siap untuk diaplikasikan

Ancaman

1. Regulasi pemerintah terkait dengan dana kompetitif tertentu hanya diberikan kepada dosen dengan kualifikasi pendidikan S3
2. Banyaknya perguruan tinggi negeri maupun swasta yang telah memiliki daya tarik riset tersendiri dengan pusat-pusat unggulannya
3. Keharusan hasil penelitian berbasis e-Jurnal nasional maupun internasional yang bereputasi.

1.2.4 Kemahasiswaan dan Alumni

Kekuatan

1. Rasio penerima beasiswa cukup tinggi
2. Unhi memiliki banyak Unit Kegiatan Mahasiswa

3. Unhi memiliki Unit Kegiatan Kemahasiswaan di bidang seni
4. Alumni Unhi telah tersebar dan menduduki jabatan penting ditingkat nasional dan daerah

Kelemahan

1. Prestasi mahasiswa ditingkat nasional dan internasional masih sedikit
2. Pertukaran mahasiswa masih terkendala keterbatasan dana
3. Fasilitas kegiatan kemahasiswaan masih terbatas
4. Kontribusi alumni belum optimal dalam mengembangkan Unhi
5. Alumni yang berhasil berwirausaha masih relatif sedikit
6. Lemahnya penguasaan bahasa asing

Peluang

1. Banyaknya tawaran pertukaran mahasiswa asing
2. Berkembangnya isu lintas agama dan budaya yang memberi peluang Unhi sebagai tujuan belajar

Ancaman

1. Globalisasi mengancam budaya lokal
2. Stigma masyarakat yang sudah terbentuk dengan kuat bahwa Unhi hanya mencetak lulusan di bidang agama

Hasil analisis SWOT, Unhi masih banyak perlu usaha ke depan untuk membangun kekuatan yang lebih di bidang tata kelola, pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan dan alumni dalam rangka memanfaatkan peluang eksternal serta mengatasi kelemahan internal dan menghadapi ancaman eksternal. Strategi utama yang perlu dilakukan untuk mencapai visi Unhi adalah selalu meningkatkan mutu di segala bidang sehingga mendapat kepercayaan dimata stakeholder, pemerintah dan dunia usaha. Strategi ini untuk meningkatkan citra dan

daya saing Unhi. Untuk itu seluruh sivitas Unhi perlu kerja keras untuk menjadi universitas unggulan di tingkat nasional tahun 2023.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

2.1 Visi dan Misi Unhi

Visi Unhi adalah:

“Menjadi universitas unggulan di Indonesia serta pusat pengkajian dan pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia terbaik di kawasan regional”.

Untuk menyamakan persepsi dan pemahaman terhadap visi universitas oleh sivitas akademika Unhi terkait dengan arah pengembangan Unhi dalam menjalankan visinya, perlu dijabarkan makna visi Unhi sebagai berikut;

Menjadi Universitas Unggulan di Indonesia;

Unhi menghasilkan output atau luaran yang unggul di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang relevan serta berdaya saing. Lulusan Unhi yang unggul memiliki kompetensi tinggi, daya saing serta keseimbangan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual, sesuai dengan lambang Unhi *Dharma Widya Prawretti* yaitu menuntut ilmu pengetahuan dan agama. Lulusan Unhi yang unggul serta memiliki keseimbangan kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual juga sejalan dengan motto Unhi yaitu *Amritham tu Widya* yaitu melalui penguasaan ilmu pengetahuan untuk kehidupan yang **benar** dan **bijak**.

Menjadi pusat pengkajian dan pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia terbaik di kawasan regional.

Unhi yang merupakan perguruan tinggi berbasis agama dan budaya Hindu Indonesia, tentu tidak hanya dituntut untuk menghasilkan luaran Tridharma Perguruan Tinggi yang berkualitas, tetapi juga mempunyai kewajiban untuk mengkaji

dan mengembangkan agama dan budaya Hindu melalui pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga nilai nilai dan konsep agama dan budaya Hindu dapat diimplementasikan dan diaktualisasikan secara universal pada berbagai disiplin ilmu, sehingga pengembangan konsep dan nilai kehinduan dapat bermanfaat secara universal mensejahterakan umat manusia. Selain pengembangan sains, teknologi dan seni, Unhi diharapkan menjadi pusat pengkajian dan pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia terbaik di kawasan regional, oleh karena itu pusat studi dan pusat kajian yang dibangun di Unhi diharapkan dapat menjadi barometer pengkajian dan pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia untuk kawasan regional.

Dengan demikian, visi Unhi yang diwarnai dengan nilai nilai agama dan budaya Hindu Indonesia yang bersifat universal menjadi jati diri Unhi untuk menghasilkan luaran Tridharma Perguruan Tinggi yang inovatif di era globalisasi.

Untuk mewujudkan visi institusi, misi pendidikan tinggi Unhi dirumuskan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis kompetensi yang mengacu kepada tridharma perguruan tinggi dengan menganut nilai-nilai kehinduan.
2. Menerapkan manajemen universitas mengacu pada standar akreditasi nasional.
3. Mengkaji dan mengembangkan Agama dan Budaya Hindu Indonesia melalui pendidikan, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat berbasis TIK.
4. Membangun citra Unhi sebagai institusi pendidikan tinggi serta pusat pengkajian dan pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia

Kearifan Lokal Unhi merupakan salah satu perguruan tinggi berbasis agama yang berlokasi di pusat pariwisata internasional. Sebagai perguruan tinggi yang salah satu fungsinya adalah pengabdian kepada masyarakat, Unhi berkewajiban secara moral untuk turut serta dalam pelestarian budaya Hindu maupun budaya Bali di tengah masuknya budaya asing ke Bali.

2.2 Tujuan dan Sasaran Strategis

Berdasarkan empat misi Unhi yang telah dijabarkan di atas, maka disusunlah tujuan dan sasaran strategis pengembangan Unhi lima tahun ke depan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penjabaran Tujuan dan Sasaran Strategis Unhi tahun 2019-2023

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis
1. Menghasilkan lulusan yang kompeten, bermutu dan berdaya saing tinggi berdasarkan <i>sraddha</i> dan <i>bhakti</i>	1. Terwujudnya kurikulum dan proses pembelajaran yang bermutu, relevan dan berdaya saing
2. Menghasilkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu dan relevan dengan menghasilkan luaran berupa publikasi, paten, dan hilirisasi	2. Meningkatnya jumlah dan mutu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta luaran penelitian berupa publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten serta realisasi hilirisasi
3. Mengembangkan tata kelola Universitas yang sehat sesuai dengan prinsip prinsip <i>Good University Governance</i>	3. Terwujudnya tata kelola yang sehat dengan kepemimpinan organisasi dan kepemimpinan institusi yang selaras dengan prinsip-prinsip <i>Good University Governance</i>
4. Mengembangkan pusat kajian dan pusat studi agama dan budaya Hindu melalui Tridharma Perguruan Tinggi dan memanfaatkan Teknologi Informasi	4. Terbentuknya pusat kajian dan pusat studi agama dan budaya Hindu sebagai sarana proses Tridharma Perguruan Tinggi berbasis teknologi informasi
5. Menjalinkan kerjasama lintas agama dan budaya dengan berbagai pihak dalam upaya membangun citra dan reputasi Unhi	5. Terjalinnnya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak di dalam maupun luar negeri untuk meningkatkan citra dan reputasi Unhi

Program kerja maupun kegiatan untuk mewujudkan sasaran strategis tersebut dilaksanakan secara bertahap setiap tahunnya, konsisten serta berkelanjutan mulai tahun 2019. Kerjasama internal seluruh komponen Unhi serta dukungan eksternal

sangat diperlukan untuk tercapainya tujuan dan sasaran strategis dalam mencapai visi Unhi. Segala aktivitas perlu digerakkan oleh semua unsur pimpinan institusi yang memiliki jiwa kepemimpinan dan kewirausahaan. Manajemen yang dilaksanakan oleh pimpinan lima tahun ke depan akan lebih difokuskan untuk memfasilitasi pengembangan program studi baru yang relevan serta program studi yang peringkat akreditasinya masih berada di bawah standar unggul (A). Bagi program studi yang sudah terakreditasi A akan difasilitasi, agar tetap bisa mempertahankan peringkat akreditasinya. Kelompok program studi ini juga akan difasilitasi untuk menjadi anggota *ASEAN University Network (AUN)* karena keanggotaannya di dalam AUN akan membuka peluang kerjasama dan akreditasi internasional yang akan memudahkan Unhi menjadi universitas unggulan di Indonesia.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI

Pendidikan tinggi diharapkan berperan penting dalam upaya mencapai kemajuan, meningkatkan daya saing, dan membangun keunggulan bangsa, melalui pengembangan ilmu pengetahuan, penemuan ilmiah, dan inovasi teknologi. Namun kenyataan saat ini perguruan tinggi di Indonesia belum sepenuhnya mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) melalui penelitian dasar dan terapan serta melakukan inovasi dan invensi, yang disebabkan oleh keterbatasan infrastruktur iptek dan anggaran untuk riset.

Unhi adalah universitas yang telah memiliki sumber daya manusia yang cukup dengan dukungan infrastruktur yang memadai, hanya saja pelaksanaan tridharma yang dikembangkan oleh sivitas akademika belum optimal dan merata disemua bidang studi. Unhi sebagai perguruan tinggi swasta yang unik dengan pengembangan bidang ilmu yang luas meliputi sains, teknologi, agama, seni dan budaya. Dengan tata kelola yang otonom dan akuntabel selalu membuka peluang '*academic freedom*' kepada seluruh sivitas akademika di Unhi untuk berkreasi, berinovasi dan berprestasi sesuai dengan bidang ilmu. Kebebasan akademik yang dilaksanakan di Unhi adalah kebebasan yang bertanggung jawab.

Unhi telah menjadi salah satu perguruan tinggi institusi yang dipilih oleh masyarakat terutama masyarakat di Bali. Untuk menunjang kualitas pendidikan masih banyak diperlukan perbaikan di semua sektor. Saat ini nisbah dosen terhadap mahasiswa masih belum merata untuk beberapa program studi. Ke depan Unhi akan menambah beberapa program studi baru sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang konsekuensinya akan menyebabkan peningkatan jumlah mahasiswa dan harus diikuti dengan penambahan dosen yang sudah master atau doktor.

Bidang studi agama, seni dan budaya merupakan bidang studi yang mencirikan Unhi. Bidang studi tersebut ada pada jenjang S1, S2 dan S3. Ke depan jumlah mahasiswa pada bidang studi tersebut perlu dipertahankan. Salah satu strategi Unhi adalah menetapkan keunikan pusat studi riset yang terpadu dengan roadmap dan strategi pencapaian yang didasari pada kreativitas dan inovasi yang unik serta khas untuk Unhi.

Selain itu, sistem promosi perlu diperbaiki dengan model promosi yang komprehensif seperti bekerjasama dengan perusahaan untuk penyaluran CSR, untuk beasiswa selain pemerintah, mengadakan kelas eksklusif untuk beberapa bidang studi.

Dalam rangka mewujudkan visi Unhi, maka dilakukan program atau kegiatan secara bertahap dan terarah dengan indikator capaian yang jelas dan terukur. Indikator capaian dan ukurannya disusun berdasarkan standar nasional pendidikan tinggi. Indikator dan ukuran ideal tidak dapat dicapai pada periode 2018-2022 karena sangat tergantung dari kinerja yang telah dicapai dan pendanaan yang tersedia.

Arah pengembangan Unhi pada tahun 2019-2023 merupakan tahapan untuk mencapai visi Unhi menjadi Universitas Unggulan di Indonesia yang mendapat pengakuan di level nasional. Berdasarkan kondisi serta capaian prestasi Unhi saat ini, dan mengacu pada visi serta isu strategis, maka pengembangan Unhi pada tahun 2019-2023 diarahkan pada menuju Daya Saing Nasional. Sebagai indikator daya saing nasional adalah sebagai berikut:

- a. Unhi mempunyai keunggulan yang melebihi standar nasional dalam bidang pendidikan, penelitian, dan penyebarluasan ilmu pengetahuan teknologi dan seni.
- b. Posisi Unhi sekurang-kurangnya berada pada posisi 100 universitas terbaik di Indonesia

Dalam rangka mencapai tujuan Unhi tersebut diperlukan kebijakan strategis yang

bersinergi dengan arah kebijakan Kemenristekditi dalam bidang pendidikan tinggi. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang 2005-2025 telah mempunyai lima arah kebijakan yang meliputi: (1) Meningkatkan kualitas pendidikan tinggi; (2) Meningkatkan relevansi dan daya saing pendidikan tinggi; (3) Peningkatan dan pemerataan akses pendidikan tinggi; (4) Meningkatkan kualitas LPTK dan (5) Meningkatkan tata kelola kelembagaan pendidikan tinggi.

3.1 Arah Kebijakan

Dasar pertimbangan dalam penyusunan arah kebijakan dan strategi Unhi lima tahun ke depan adalah Visi dan Misi Unhi; Standar Nasional Pendidikan Tinggi; Instrumen Akreditasi BAN-PT; Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, tahun 2015 - 2019, indikator-indikator *World Class University (Times Higher Education, QS, Shanghai ARWU)*, serta Renstra Unhi 2013-2018

Supaya arah kebijakan dan strategi yang dituangkan dalam program lebih realistis dan memungkinkan untuk tercapai, arah kebijakan dan strategi selalu mempertimbangkan berbagai aspek dan kondisi riil Unhi saat ini yang secara rinci telah diuraikan pada analisis SWOT. Program yang direncanakan juga mempertimbangkan berbagai tuntutan yang berkembang yang dapat memberi perspektif yang jelas untuk meningkatkan reputasi dan persaingan perguruan tinggi yang semakin berat.

Dalam rangka percepatan terwujudnya Visi UNHI **“Menjadi Universitas Unggulan di Indonesia serta Pusat Pengkajian dan Pengembangan Agama dan Budaya Hindu Indonesia terbaik di Kawasan Regional”** Arah kebijakan dan strategi dalam rencana strategi 2019-2023 adalah: **“Mewujudkan Unhi yang Unggul, Inovatif dan Kompetitif menuju Universitas Unggulan di Indonesia”**

Sebagai upaya untuk mewujudkan visi Unhi, misi penyelenggaraan pendidikan tinggi

di Unhi adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu dan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang terampil dan kompetitif.
2. Mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang inovatif dan relevan dengan kepentingan masyarakat dan bangsa.
3. Memberdayakan UNHI sebagai lembaga yang menghasilkan dan mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan budaya yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat.
4. Menghasilkan karya inovatif dan prospektif bagi kemajuan UNHI serta perekonomian nasional.

Misi di atas selaras dengan misi yang tertuang dalam Renstra Kemenristeksdikti 2015-2019 yaitu; Meningkatkan akses, relevansi, dan mutu pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; dan Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.

Untuk terwujudnya visi serta terlaksananya misi Unhi, maka dalam rencana strategis Unhi lima tahun ke depan (2019-2023) ditetapkan empat arah kebijakan yaitu:

1. Meningkatkan kualitas dan reputasi Unhi
2. Meningkatkan relevansi dan daya saing Unhi
3. Meningkatkan akses pendidikan di Unhi
4. Meningkatkan tata kelola Unhi

3.2 Strategi

Upaya pencapaian visi, misi dan tujuan Unhi, dalam rencana strategi Unhi 2019-2023 secara substansial dirumuskan stragi pada masing masing kebijakan.

3.2.1 Strategi Meningkatkan Kualitas dan Reputasi Unhi

Strategi kebijakan untuk meningkatkan kualitas dan reputasi Unhi diarahkan untuk:

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia
2. Meningkatkan status akreditasi program studi dan institusi
3. Meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
4. Meningkatkan eksposur karya ilmiah pada media masa
5. Melakukan aktivitas university branding

3.2.2 Strategi Meningkatkan Relevansi dan Daya Saing Unhi

Strategi kebijakan untuk meningkatkan relevansi dan daya saing Unhi diarahkan untuk:

1. Mengembangkan program studi inovatif sesuai dengan kebutuhan pasar
2. Penyesuaian dan redesain kurikulum
3. Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan
4. Perlindungan terhadap program studi penciri Unhi
5. Pengembangan pendidikan vokasional dan lptk
6. Mengembangkan *double degree programs* dengan *partner universities*

3.2.3 Strategi Meningkatkan Akses Pendidikan di Unhi

1. Peningkatan daya tampung mahasiswa
2. Peningkatan sumber pendanaan beasiswa
3. Penyediaan biaya operasional yang bersumber dari dana non spp

3.2.4 Strategi Meningkatkan Tata Kelola Unhi

1. Pengembangan sistem informasi manajemen akademik, sumber daya manusia dan keuangan
2. Pengembangan skema pendanaan yang inovatif melalui kemitraan dengan pemerintah, dunia usaha dan luar negeri

3. Pengembangan pusat unggulan inovasi Unhi

Dalam rangka mewujudkan visi serta melaksanakan misi Unhi, maka dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional dalam bentuk tujuan strategis (*strategic goals*). Tujuan strategis adalah kelanjutan dari Renstra Unhi 2015-2019 dengan melakukan penajaman untuk percepatan mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

Sebagai indikator yang terukur secara kuantitatif dari ketercapaian tujuan strategis tersebut, maka dalam rencana strategis sampai tahun 2023 Unhi masuk dalam 50 besar di Indonesia, minimal 50% Program Studi terakreditasi unggul (A) serta terwujudnya Unhi menjadi PTS terbaik di Bali.

BAB IV

PROGRAM, TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Program dan Target Kinerja

Implementasi arah kebijakan dan strategi dalam rencana strategis untuk mewujudkan visi Unhi, perlu disusun program atau kegiatan secara bertahap dan terarah dengan sasaran program (*outcome*) dan indikator kinerja program yang jelas dan terukur. Indikator dan ukurannya ditentukan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, standar internasional, dan ketentuan di Unhi. Indikator dan ukuran ideal tidak harus dicapai pada periode 2019-2023 karena sangat tergantung pada kinerja yang telah dicapai saat ini serta faktor-faktor pendukungnya.

4.1.1 Program dan Target Kinerja Peningkatan Kualitas dan Reputasi Unhi

Kualitas dan reputasi perguruan tinggi sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia, kuantitas dan kualitas hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kualitas dan reputasi tersebut akan tercermin dari perolehan akreditasi baik akreditasi program studi maupun institusi. Untuk mencapai hal tersebut segala program dan kegiatan merupakan upaya dari *university branding*.

Berdasarkan data jumlah dosen yang ada di Unhi, hanya beberapa orang yang memiliki jabatan professor yang jauh dari standar nasional yaitu 15% dari jumlah dosen. Kapasitas akademik dosen sangat mempengaruhi mutu pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Perguruan Tinggi. Budaya riset yang belum mengakar pada semua lapisan dosen menunjukkan kapasitas akademik dosen di Unhi belum maksimal. Program kerja prioritas yang perlu dilakukan dalam rangka **Peningkatan kapasitas sumber daya manusia** adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan proporsi dosen dengan jabatan profesor dan lektor kepala serta dosen berkualifikasi doktor.
2. Pemberdayaan dosen purna tugas yang masih potensial pada program studi yang membutuhkan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 26 tahun 2015.
3. Mendatangkan dosen tamu melalui kerja sama penelitian, jejaring *visiting professor, guest lecture, invited speaker, international consultant* serta *keynote speaker*.
4. Penguatan sistem monitoring dan evaluasi SDM, serta pelaksanaannya secara rutin menggunakan instrumen dan standar yang hasilnya ditindaklanjuti untuk peningkatan kualitas dan kompetensi.
5. Penyusunan analisis jabatan secara komprehensif untuk mengurangi proporsi dosen yang menjabat struktural.

Persentase program studi terakreditasi unggul (A) saat ini masih kurang dan masih ada yang terakreditasi baik (C). Perguruan tinggi negeri yang telah mendapat ranking internasional seperti ITB, UI dan IPB, lebih dari 90 % program studi yang dimilikinya telah mendapat akreditasi unggul (A) dan sebagian besar telah mendapat akreditasi internasional. Untuk meningkatkan status akreditasi program studi perlu dilakukan penguatan penjaminan mutu universitas, fakultas dan program studi, demikian juga pendampingan akreditasi perlu ditingkatkan.

Sampai saat ini belum ada program studi di Unhi yang tersertifikasi maupun terakreditasi internasional. Kondisi ini akan menyulitkan Unhi mencapai posisi yang mampu memenangkan persaingan dalam menghadapi perkembangan lingkungan ASEAN dan global yang dinamis. Oleh karena itu perlu dilakukan persiapan menuju sertifikasi AUN-QA.

Hal lainnya yang perlu dilakukan pengembangan di Unhi adalah program-program yang dapat meningkatkan keahlian dan keterampilan mahasiswa, sehingga dapat meningkatkan jumlah mahasiswa yang berwirausaha serta meningkatkan lulusan yang langsung bekerja.

Untuk itu disusunlah program kerja dalam rangka **Peningkatan kinerja program studi** maupun institusi yang terukur dari status akreditasi sebagai berikut:

1. Penguatan tata kelola Lembaga Penjaminan Mutu (LPMU).
2. Penguatan dan implementasi kegiatan Unit Penjaminan Mutu di tingkat Fakultas serta Tim Pelaksana Penjaminan Mutu Program Studi.
3. Peningkatan pendampingan untuk akreditasi program studi dari B ke A serta mempercepat program studi dengan akreditasi A untuk mendapatkan sertifikasi dan akreditasi internasional.

Penyelenggaraan dan produktivitas penelitian di Unhi belum optimal, sehingga perlu ditingkatkan relevansi antara sasaran penelitian dengan kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan dan masyarakat, industri serta pemerintah. Di samping ketersediaan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat menyebabkan aktivitas penelitian dan pengabdian masyarakat belum optimal, hal ini juga disebabkan karena belum sepenuhnya dilaksanakannya kebijakan kewajiban publikasi ilmiah bagi mahasiswa dan dosen. Sarana dan prasarana laboratorium serta perpustakaan masih perlu ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya sehingga tidak menghambat kegiatan penelitian. Di lain pihak, Unhi memiliki tenaga peneliti potensial yang berkualifikasi S2 dan S3. Untuk itu dikembangkan kemitraan dengan lembaga nasional dan internasional, serta komunikasi/diseminasi hasil-hasil penelitian melalui seminar dan publikasi ilmiah. Sehingga dapat menggairahkan semangat dan minat meneliti.

Jumlah dosen di Unhi yang melaksanakan penelitian inventif dan inovatif masih sangat terbatas, publikasi ilmiah yang bereputasi internasional juga terbatas dan tidak merata serta paten yang diterapkan oleh masyarakat maupun industri masih rendah. Hasil hasil penelitian dasar maupun hilirisasi penelitian aplikatif di Unhi belum menunjukkan perannya dalam pengembangan IPTEK serta berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi. Di samping itu unggulan penelitian dalam salah satu bidang atau disiplin ilmu di Unhi belum dikenal.

Program kerja terkait dengan **Peningkatan kuantitas, kualitas dan relevansi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat** adalah sebagai berikut:

1. Penerapan kebijakan publikasi bagi dosen dan mahasiswa sesuai dengan kebijakan kementerian untuk meningkatkan jumlah publikasi ilmiah internasional.
2. Peningkatan hilirisasi hasil penelitian melalui keterlibatan pemerintah dan swasta sejak awal penyusunan agenda riset di universitas sehingga hasil risetnya sesuai dan dapat dimanfaatkan oleh pemerintah, swasta maupun masyarakat.
3. Peningkatan akses referensi melalui langganan *database e-journal* yang berkualitas secara terintegrasi.
4. Menerbitkan jurnal ilmiah yang dikelola di Unhi yang memenuhi persyaratan menjadi jurnal internasional sehingga terindeks pada lembaga pengindeks internasional bereputasi.
5. Penguatan kualitas pengelolaan penelitian di tingkat program studi yang sesuai dengan riset unggulan program studi.
6. Peningkatan kolaborasi penelitian dengan berbagai institusi di dalam maupun luar negeri untuk menghasilkan kualitas penelitian yang lebih baik serta publikasi bersama pada jurnal internasional

7. Pembinaan publikasi internasional melalui pelatihan dan pendampingan publikasi secara terstruktur.
8. Pembentukan Pusat Unggulan Iptek (PUI).

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Program dan Target Kinerja Peningkatan Kualitas dan Reputasi Unhi

Indikator Kinerja Program (IKP)		Base line	Target Kinerja Tahun				
			2019	2020	2021	2022	2023
Peningkatan Kualitas SDM							
	Persentase dosen S3	24	29	35	50	60	75
	Persentase Guru Besar	4	5	7	10	15	20
	Persentase dosen dg jafung lektor kepala	19	25	30	35	40	50
	Persentase dosen bersertifikat pendidik	40	45	50	65	75	90
	Persentase dosen dengan jabatan fungsional	78	80	83	87	90	95
	Persentase tenaga kependidikan tersertifikasi penguasaan IT	0	5	10	15	20	25
	Jumlah mahasiswa berprestasi tk. lokal	10	15	20	27	30	35
	Jumlah mahasiswa berprestasi tk. nasional	28	50	60	70	75	80
	Jumlah mahasiswa berprestasi tk. internasional	4	6	10	15	20	27
IKP Peningkatan Status Akreditasi Institusi dan Program Studi							
	Akreditasi Institusi	B	B	B	B	A	A
	Persentase PS terakreditasi A	25	50	56	65	75	80
	Jumlah PS terakreditasi internasional	0	0	0	0	1	2
	Ranking webometric	498	315	278	150	120	75
	Ranking 4ICU	342	300	250	122	100	75

	Ranking Ristekdikti	254	225	200	175	150	100
IKP Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat							
	SINTA Score	56	125	150	165	175	200
	Ranking SINTA	420	400	350	360	320	250
	Jumlah publikasi per dosen	2,5	3	4	4	5	5
Indikator Kinerja Program (IKP)		Base Line	Target Kinerja				
			2019	2020	2021	2022	2023
	Jumlah publikasi nasional terakreditasi (sinta 4) pertahun	2	7	10	12	14	16
	Jumlah publikasi internasional	5	10	13	15	18	20
	Jumlah sitasi per dosen	4,2	25	50	100	175	250
	Jumlah dosen berpartisipasi aktif pada pertemuan ilmiah internasional	30	35	40	45	50	60
	Jumlah dosen berpartisipasi aktif pada pertemuan ilmiah nasional	30	40	50	60	70	80
	Jumlah buku ilmiah yang diterbitkan (ber ISBN)	6	10	20	30	45	55
	Jumlah rancangan dan karya teknologi/seni yang menghasilkan paten/HAKI	0	1	3	4	5	5
	Jumlah rancangan dan karya seni/seni pertunjukan yang TIDAK menghasilkan paten/HAKI	6	10	16	20	25	30
	Jumlah proposal penelitian yang diajukan	85	90	93	95	100	125
	Jumlah proposal yang didanai Unhi	25	28	30	35	45	50
	Jumlah Proposal yang didanai pihak eksternal	25	30	38	45	50	60
	Rasio proposal penelitian yang didanai pihak eksternal	1	2	2	2	2	2

	Jumlah prototype untuk masyarakat	0	0	0	0	1	1
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat yang diusulkan	20	25	27	29	30	35
	Jumlah proposal pengabdian kepada masy yang didanai	18	20	22	24	26	30
Indikator Kinerja Program (IKP)		Base Line	Target Kinerja				
			2019	2020	2021	2022	2013
	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dipublikasikan	10	12	14	16	18	20
	Jumlah dana penelitian yang dialokasikan Unhi	425 jt	450 jt	475 jt	500 jt	525 jt	550 jt
	Jumlah dana penelitian yang bersumber dari luar Unhi	1, 337 M	1, 400 M	1, 450 M	1, 460 M	1, 500 M	1,550 M
	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang dialokasikan Unhi	50 jt	160 jt	192jt	224jt	250jt	275jt
	Jumlah kerjasama penelitian dengan pihak eksternal	3	10	15	20	23	25
IKP Meningkatkan eksposur karya ilmiah							
	Jumlah terbitan jurnal ilmiah nasional	8	8	8	9	10	16
	Jumlah terbitan jurnal internasional	1	1	1	1	2	2
	Jumlah terbitan jurnal ilmiah bekerjasama dengan Unhi	0	1	1	1	1	1
	Jumlah media masa bekerjasama dengan Unhi	4	5	6	7	8	9
	Jumlah E-journal di Unhi	9	9	9	9	12	18

4.1.2 Program dan Target Kinerja Peningkatan Relevansi dan Daya Saing Unhi

Daya saing perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kualitas output, salah satunya adalah mutu lulusan yang merupakan *outcome* dari kurikulum dan proses pembelajaran yang relevan. Pengembangan pendidikan kewirausahaan penting dilakukan di perguruan tinggi yang bertujuan untuk menginternalisasikan jiwa dan wawasan kewirausahaan dan membekali mahasiswa dengan berbagai kompetensi kewirausahaan. Pengembangan Inkubator di perguruan tinggi sebagai lembaga intermediasi yang bertugas melakukan inkubasi, pembinaan, pendampingan, dan pengembangan terhadap wirausaha baru berbasis inovasi.

Oleh karena itu program serta kegiatan untuk meningkatkan daya saing Unhi lebih diarahkan pada pengembangan program studi yang relevan, penyesuaian dan redesign kurikulum dengan menjalin kerjasama dengan pengguna lulusan tanpa mengabaikan bidang ilmu yang menciri di Unhi. Program serta kegiatan tersebut meliputi:

1. Pengembangan kurikulum dengan capaian pembelajaran yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan industri melalui penguatan penguasaan *academic skills, lifeskills* dan *technical skill*.
2. Peningkatan proses pembelajaran *E-learning* atau *I-learning*.
3. Peningkatan kemampuan bahasa Inggris mahasiswa.
4. Peningkatan keahlian dan keterampilan melalui program pembelajaran terintegrasi dengan dunia usaha, industri dan pemerintah, untuk memperpendek masa tunggu lulusan.
5. Pelaksanaan klinik akademik untuk pengembangan bakat dan minat mahasiswa, serta pembinaan dan konseling bagi mahasiswa yang mempunyai masalah dalam penyelesaian studi serta masalah akademik lainnya.

6. Membentuk kelembagaan *Career Development Center* (CDC) dan pusat informasi kerja.
7. Peningkatan peran alumni yang lebih intensif dan periodik, komprehensif, dalam peningkatan keterlibatan program, jejaring dan sarana/prasarana, membangun media komunikasi alumni.
8. Peningkatan minat lulusan untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi dengan memfasilitasi memperoleh bantuan beasiswa kepada lulusan dengan prestasi akademik baik untuk langsung melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi di Unhi maupun di Universitas lainnya.
9. Penciptaan perusahaan pemula (*start-up*) berbasis teknologi di lingkungan Unhi.
10. Pengembangan perusahaan aktif (*spin-off*) yang telah ada di Unhi.
11. Membangun lembaga inovasi sebagai unit di Unhi yang bertugas mendorong dan menciptakan iklim kondusif untuk inovasi.

Tabel 4.2 Indikator Kinerja Program dan Target Kinerja Peningkatan Relevansi dan Daya Saing Unhi

Indikator Kinerja Program (IKP)	Base line	Target Kinerja Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pengembangan program studi inovatif sesuai dengan kebutuhan pasar						
Jumlah program studi baru bidang akademik	0	3	2	1	1	2
Jumlah program studi baru bidang vokasional	0	2	2	2	2	2
Jumlah program studi baru pascasarjana	0	1	0	0	1	1
Penyesuaian dan redesain kurikulum						
Jumlah Penerapan SNDIKTI pada program studi	16	19	23	26	30	35

	prosentase dosen yang menyusun pedoman pembelajaran	NA	90	100	100	100	100
	Jumlah dosen yang menyusun bahan ajar	NA	90	100	100	100	100
	Jumlah mata kuliah yang menerapkan PJJ	0	30	38	62	116	126
	Jumlah program studi mewajibkan mata kuliah kewirausahaan	10	20	22	25	27	30
	IPK rata-rata lulusan	3,5	3,6	3,65	3,7	3,75	3,80
	Persentase lulusan tepat waktu	80	83	84	85	87	90
	Indikator Kinerja Program (IKP)	Base Line	Target Kinerja				
			2019	2020	2021	2022	2023
	Persentase lulusan yang langsung bekerja	60	70	75	80	85	90
	Persentase lulusan yang bekerja sesuai bidangnya	55	65	70	75	80	85
	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan						
	Jumlah kerjasama dengan pihak swasta	12	15	20	25	30	35
	Jumlah kerjasama dengan pemerintah	11	15	17	20	22	25
	Jumlah kerjasama dengan lembaga internasional	14	15	16	17	18	20
	Perlindungan terhadap program studi penciri Unhi						
	Jumlah penerima beasiswa pada program studi agama dan kebudayaan yang bersumber dari dana Unhi	35	45	50	60	70	80
	Jumlah penerima beasiswa pada program studi agama dan kebudayaan yang bersumber dari Pemerintah	20	25	30	35	40	50
	Jumlah penerima beasiswa pada program studi agama dan kebudayaan yang bersumber dari swasta	0	5	15	25	35	50
	Jumlah penerima beasiswa	0	2	5	10	15	25

	pada program studi agama dan kebudayaan yang bersumber dari kelompok masyarakat						
	Jumlah program khusus pada program studi agama dan kebudayaan	0	2	3	4	5	6
Pengembangan <i>double degree programs</i> dengan <i>partner University</i>							
	Jumlah program <i>double degree</i>	0	1	1	2	2	3
	Jumlah program studi yang melaksanakan <i>joint curriculum</i>	0	2	4	6	8	10
	Jml dosen yg mengikuti <i>faculty exchange</i>	0	2	4	5	7	10

4.1.3 Program dan Target Kinerja Peningkatan Akses Pendidikan di Unhi

Program dan kegiatan lima tahun ke depan untuk meningkatkan akses pendidikan di Unhi diutamakan pada peningkatan sarana dan prasarana pendidikan yang meliputi gedung kuliah, laboratorium serta fasilitas lainnya. Sampai saat ini diakui juga bahwa fasilitas laboratorium terutama peralatan untuk menunjang penelitian masih terbatas dalam beberapa bidang keahlian. Kekurangan tersebut, terutama peralatan laboratorium pendukung penelitian mutakhir perlu ditingkatkan baik dalam jumlah maupun kualitasnya. Demikian juga sarana dan prasarana lainnya untuk menciptakan atmosfer akademik yang lebih kondusif seperti ruang baca, gelanggang olah raga, taman internet, pusat layanan mahasiswa, dan lain lain masih perlu ditingkatkan. Di samping itu UNHI juga perlu memperbanyak fasilitas fasilitas untuk kaum difabel. Program kerja dalam rangka **Peningkatan akses pendidikan** adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan daya tampung melalui sosialisasi dan promosi, kerja sama dengan instansi pendidikan dan pemerintah di seluruh Indonesia serta promosi ke luar negeri untuk meningkatkan mahasiswa asing.
- b. Penguatan sistem input

- c. Pembangunan asrama untuk menampung mahasiswa satu angkatan pertama melalui kerja sama dengan pihak ketiga sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 616/KM.6/2015;
- d. Pengadaan peralatan laboratorium, dan perpustakaan yang sesuai dengan kebutuhan program studi secara reguler;
- e. Memperbanyak fasilitas untuk difabel;
- f. Peningkatan sumber pendanaan beasiswa dari mitra
- g. Peningkatan sumber pendanaan yang bersumber dari non SPP

Tabel 4.3 Indikator Kinerja Program dan Target Kinerja Peningkatan Akses Pendidikan di Unhi

Indikator Kinerja Program (IKP)	Base line	Target Kinerja Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
Peningkatan daya tampung						
Jumlah mahasiswa S1	3000	3100	3250	3500	3750	4000
Jumlah mahasiswa S2	50	55	65	75	85	100
Jumlah mahasiswa S3	30	35	40	42	45	50
Jumlah mahasiswa asing	1	5	10	15	20	25
Rasio keketatan mahasiswa						
Jumlah mahasiswa khusus dan difabel	1	1	1	2	3	4
Rasio ruang kuliah per mahasiswa	1:40	1:40	1:40	1:40	1:40	1:40
Rasio ruang dosen (m ² /dosen)	12 m ² /3 dosen	12 m ² /3 dosen	12 m ² /3 dosen	12 m ² /2 dosen	12 m ² /2 dosen	12 m ² /2 dosen
Jumlah laboratorium	10	11	11	11	12	12
Peningkatan sumber pendanaan beasiswa						
Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dari Unhi	180	180	200	210	215	225
Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan PPA	49	55	65	75	80	100

	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dari mitra Unhi	0	152	160	165	170	175
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa Bidikmisi	9	10	15	20	25	30
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa lainnya	12	15	20	23	25	28
Peningkatan biaya operasional yang bersumber dari dana non SPP							
	Jumlah unit bisnis berbasis pendidikan dan pembelajaran	0	1	1	1	1	2
	Jumlah unit bisnis berbasis teknologi	0	0	0	1	1	1
Indikator Kinerja Program (IKP)		Base Line	Target Kinerja				
			2019	2020	2021	2022	2023
	Jumlah produk inovasi yang dipasarkan	0	1	1	1	1	1
	Jumlah dana hasil kerjasama	0	100 jt	125 jt	150 jt	175 jt	250jt
	Jumlah dana pemanfaatan aset	0	2 jt	3 jt	4jt	5 jt	5 jt
	Jumlah dana hasil laboratorium	3 jt	4 jt	5 jt	7 jt	8 jt	10 jt

4.1.4 Program dan Target Kinerja Peningkatan Tata Kelola

Supaya unit kerja dapat lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan program-program pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat maka perlu dikembangkan skema pendanaan yang inovatif melalui kemitraan dengan pemerintah dan industri, pemberdayaan aset yang potensial, pengembangan unit bisnis, dan komersialisasi hasil-hasil penelitian. Di samping itu penganggaran tidak lagi berdasarkan penerimaan tetapi berdasarkan kinerja (*performance based budgeting*). Hal ini dapat mengurangi proporsi pendanaan dari dana mahasiswa. Manajemen data yang terintegrasi yang telah berkembang perlu penguatan dan penyempurnaan sistem sehingga dapat meningkatkan layanan akademik maupun non akademik

Program kerja dalam rangka Peningkatan dan penguatan status kelembagaan dan tata kelola adalah sebagai berikut:

- a. Penataan dan penyesuaian aturan kelembagaan (Organisasi dan Tata Kerja UNHI dan Statuta UNHI);
- b. Pembentukan lembaga pengawasan manajemen internal untuk mewujudkan Perguruan Tinggi yang akuntabel sesuai dengan prinsip-prinsip *Good University Governance*; (transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, independensi, *fairness*, penjaminan mutu dan relevansi, efektivitas dan efisiensi serta nirlaba);
- c. Pengembangan skema pendanaan yang inovatif melalui kerja sama dengan pemerintah dan industri, komersialisasi hasil penelitian, pemanfaatan aset serta pembentukan badan usaha sehingga dapat meningkatkan akses layanan pendidikan mahasiswa dari kalangan masyarakat miskin serta kesejahteraan dosen dan pegawai.
- d. Penguatan sistem data terintegrasi untuk kepentingan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) serta Pangkalan Data Dikti (PD-Dikti);
- e. Penyempurnaan sistem perencanaan dan pengelolaan dana, sarana prasarana, serta aset secara terintegrasi sehingga dimungkinkan adanya penggunaan sumber daya bersama (*resource sharing*).

Tabel 4.4 Indikator Kinerja Program dan Target Kinerja Peningkatan Tata Kelola

Indikator Kinerja Program (IKP)	Base line	Target Kinerja Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
Pengembangan sistem informasi manajemen akademik, sumber daya manusia dan keuangan						

	Jumlah layanan pendukung tata kelola (perencanaan, monitoring, laporan keuangan, kerjasama, asset, kepegawaian)	0	4	5	6	6	6
	Jumlah layanan tata laksana dan system informasi manajemen	0	4	5	6	6	6
	Implementasi sistem informasi manajemen	0	4	5	6	6	6
	Kapasitas layanan internet	25 MBps	50 Mbps	75 MBps	100 MBps	125 MBps	150 MBps
Pengembangan skema pendanaan yang inovatif melalui kemitraan dengan pemerintah, dunia usaha dan luar negeri							
	Jumlah kemitraan dengan industri	NA	1	1	2	2	2
Indikator Kinerja Program (IKP)		Base Line	Target Kinerja				
			2019	2020	2021	2022	2013
	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	NA	10	12	13	14	15
	Jumlah kemitraan dengan kelompok masyarakat	NA	15	20	25	30	35
	Jumlah kemitraan dengan lembaga internasional	NA	3	5	7	9	10
	Jumlah dana dari instansi pemerintah	NA	200 jt	300 jt	400 jt	500 jt	750 jt
	Jumlah dana dari kelompok masyarakat	NA	100 jt	150 jt	200 jt	250 jt	300jt
	Jumlah dana dari instansi lainnya	NA	125 jt	150 jt	175 jt	200 jt	250 jt
Pengembangan pusat unggulan inovasi Unhi							
	Jumlah pusat unggulan inovasi	NA	1	1	2	2	3
	Jumlah intensif bagi dosen yang mengembangkan inovasi	NA	2	3	5	7	10

	Jumlah inkubator yang aktif di Unhi	1	1	1	2	2	3
	Jumlah <i>strat-up</i> berbasis teknologi di Unhi	1	1	1	1	2	3
	Jumlah <i>spin-off</i> berbasis teknologi yang telah ada di Unhi	0	1	1	1	1	1

4.2 Kerangka Pendanaan

Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan tersebut diatas, setiap tahunnya Unhi mendapatkan pendanaan dari penerimaan yang bersumber dari mahasiswa berupa SPP dan juga bantuan dari berbagai pihak dalam bentuk uang maupun program. Anggaran tersebut terdiri dari dua fungsi anggaran yaitu fungsi operasional pendidikan dan fungsi pengembangan. Total anggaran tahun 2019-2023 yang dibutuhkan Unhi adalah sebesar 150 Miliar rupiah untuk Program-Program Teknis dan dukungan manajemen.

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis Unhi (2019-2023) ini akan menjadi acuan utama dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) Kemenristekdikti, sehingga akan lebih terarah dan terencana dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lebih efisien dalam pelaksanaannya, baik dipandang dari aspek pengelolaan sumber pembiayaan maupun dalam percepatan waktu realisasinya.

Kegiatan dengan output yang mendukung prioritas universitas akan selalu diutamakan, selain kegiatan yang secara langsung menjadi tanggung jawab dan sesuai dengan tugas dan fungsi Tridharma Perguruan Tinggi. Namun demikian, untuk hal-hal yang bersifat mendesak akan tetap dipertimbangkan untuk diprogramkan sesuai dengan skala urgensinya dan ketersediaan dukungan pembiayaannya.

Disadari bahwa keberhasilan pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi juga dihasilkan berkat adanya dukungan sektor terkait lainnya dan masyarakat termasuk seluruh stakeholders. Kerja keras dari seluruh keluarga besar Unhi dan sinergisitas dengan semua pihak yang terkait sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan kegiatan Unhi yang tertuang dalam Rencana Strategis Unhi 2019-2023.

Dengan komitmen dan tanggung jawab yang telah tunjukkan oleh seluruh sivitas akademika selama ini serta keterbukaan menerima masukan dari semua pihak semoga dapat memperbaiki kinerja di masa mendatang.

