

# **LAPORAN EVALUASI RIP ITENAS 2014–2030 TAHAP I - 2014–2020**



**BANDUNG  
OKTOBER 2021**

## KATA PENGANTAR

Pada kurun waktu 10–25 tahun ke depan, perguruan tinggi Indonesia akan menghadapi berbagai tantangan besar yang perlu direspons dengan bijaksana. Dunia perguruan tinggi berhadapan dengan dua kekuatan besar yaitu globalisasi ekonomi dan revolusi teknologi informasi. Jika lembaga pendidikan tinggi Indonesia tidak mampu merespons tantangan globalisasi ini dengan memadai, diperkirakan lembaga tersebut tidak akan mampu mempertahankan eksistensinya di masyarakat dan secara perlahan akan kehilangan peranannya. Mempertimbangkan hal tersebut, disertai dengan keinginan untuk terus meningkatkan kontribusi dalam pengembangan sumber daya manusia Indonesia, maka Itenas telah menyusun sebuah Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2030. RIP Itenas tersebut menjadi rujukan dalam penyusunan Rencana Strategis Itenas yang disusun untuk periode lima tahun.

Hingga tahun 2020 RIP Itenas telah diimplementasikan selama tujuh tahun, yang mencakup periode pengembangan Itenas tahap I (2014–2020). Sebagai upaya untuk melaksanakan perbaikan berkelanjutan serta untuk merespons berbagai perkembangan yang terjadi di dunia pendidikan tinggi, maka pada tahun 2021 ini telah dilakukan evaluasi terhadap RIP Itenas. Hasil evaluasi RIP selanjutnya akan menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan revisi RIP Itenas, sesuai dengan temuan dan rekomendasi yang diberikan.

Laporan ini menyajikan hasil evaluasi RIP Itenas, yang meliputi: a) identifikasi sejauh mana RIP Itenas telah diimplementasikan dalam program-program pengembangan Itenas pada periode 2014–2020; b) identifikasi target-target pengembangan RIP Itenas yang telah tercapai dan belum tercapai beserta faktor-faktor yang menjadi akar permasalahannya; c) identifikasi isu-isu mutakhir yang berkaitan dengan penyelenggaraan perguruan tinggi yang harus diakomodasikan dalam RIP Itenas; dan d) kesimpulan dan rekomendasi hasil evaluasi RIP Itenas. Semoga dengan evaluasi RIP Itenas ini, pengembangan Itenas dapat terus dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi Itenas serta mampu merespons berbagai tuntutan perkembangan dan tantangan di masa depan.

## DAFTAR ISI

	KATA PENGANTAR.....	2
BAB I	PENDAHULUAN .....	7
I.1	Latar Belakang .....	7
I.2	Tujuan dan Sasaran.....	8
I.3	Landasan Hukum .....	9
I.4	Ruang Lingkup.....	10
I.5	Sistematika Laporan .....	10
BAB II	ISU-ISU TERKINI DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN TINGGI.....	11
II.1	IAPT 3.0 dan APS 4.0 .....	13
II.2	Klasterisasi Perguruan Tinggi .....	14
II.3	Akreditasi Internasional.....	15
II.4	Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM).....	15
II.5	Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 .....	16
II.6	Pemeringkatan Webometrics, 4ICU, dan QS-Stars.....	17
BAB III	EVALUASI RIP ITENAS 2014–2030 .....	19
III.1	Tinjauan RIP Itenas 2014–2030 .....	19
III.1.1	Visi Itenas 2030.....	19
III.1.2	Misi Itenas .....	19
III.1.3	Nilai-nilai Inti Itenas .....	20
III.1.4	Tujuan Umum Pengembangan Itenas .....	21
III.1.5	Strategi Pengembangan Itenas 2014–2030 .....	21
III.2	Evaluasi Arah Pengembangan Tahap I .....	23
III.3	Evaluasi Prakarsa Inti.....	25
III.3.1	Pengembangan Program Pendidikan .....	25
III.3.2	Pengembangan Tenaga Akademik/Dosen .....	26
III.3.3	Pembinaan Keunggulan Penelitian.....	27
III.3.4	Pengembangan Tenaga Kependidikan dan Pendukung .....	27
III.3.5	Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana.....	27
III.3.6	Populasi Mahasiswa.....	28
III.4	Evaluasi Ketercapaian Target Kinerja.....	29
III.4.1	Akreditasi Institusi .....	29

III.4.2	Jumlah Program Studi Terakreditasi A.....	30
III.4.3	Jumlah Doktor .....	30
III.4.4	Jumlah Guru Besar .....	31
III.4.5	Jumlah Publikasi Jurnal Internasional .....	31
III.4.6	Jumlah Hak Paten .....	32
III.4.7	Jumlah HKI Lainnya .....	32
III.4.8	Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional .....	33
<b>III.5</b>	<b>Identifikasi kelemahan dan kekuatan .....</b>	<b>34</b>
<b>III.6</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>37</b>
<b>BAB IV</b>	<b>REKOMENDASI .....</b>	<b>40</b>
I.	Revisi Arah Pengembangan Jangka Panjang Itenas 2021–2030 .....	40
II.	Revisi Program Pengembangan Itenas 2021–2030.....	41
III.	Revisi Indikator dan Target Kinerja Itenas 2021–2030.....	41

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Program-Program Pengembangan sebagai Realiasi Arah Pengembangan Tahap I.....	23
Tabel 2 Analisis Gap Pengembangan Program Pendidikan.....	25
Tabel 3 Analisis <i>Gap</i> Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana.....	28
Tabel 4 Analisis <i>Gap</i> Populasi Mahasiswa dan Jumlah Mahasiswa Baru .....	28
Tabel 5 Analisis <i>Gap</i> Populasi Mahasiswa dan Jumlah Mahasiswa Baru tanpa Pembentukan Prodi Baru.....	29
Tabel 6 Analisis Gap IKU Akreditasi Institusi .....	29
Tabel 7 Analisis Gap IKU Jumlah Program Studi Akreditasi A .....	30
Tabel 8 Analisis Gap IKU Jumlah Doktor .....	30
Tabel 9 Analisis <i>Gap</i> IKU Jumlah Guru Besar.....	31
Tabel 10 Analisis <i>Gap</i> IKU Jumlah Publikasi Jurnal Internasional.....	32
Tabel 11 Analisis <i>Gap</i> IKU Jumlah Hak Paten.....	32
Tabel 12 Analisis <i>Gap</i> IKU Jumlah HKI Lainnya.....	33
Tabel 13 Analisis <i>Gap</i> IKU Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional.....	34
Tabel 14 Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Berdasarkan RIP Itenas 2014–2020 .....	34
Tabel 15 Identifikasi Faktor Internal Berdasarkan Indikator Klasterisasi Perguruan Tinggi 2020	35

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Pola Pikir Arsitektur Perguruan Tinggi di Indonesia .....	11
Gambar 2 Kerangka Menuju Visi Itenas 2030 .....	22

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Sejak didirikan pada tahun 1972 oleh Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi, Institut Teknologi Nasional (Itenas) telah tumbuh dan berkembang hingga menjadi sebuah perguruan tinggi swasta yang memperoleh kepercayaan tinggi dari masyarakat dan pemerintah. Didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi yang nyata bagi pengembangan sumber daya manusia Indonesia yang berdaya saing tinggi, pengembangan Itenas terus-menerus dilakukan agar menjadi perguruan tinggi terkemuka dalam bidang teknologi, sains, dan seni. Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memandang perlu untuk menyusun sebuah perencanaan strategis jangka panjang bagi pengembangan Itenas. Untuk memenuhi hal tersebut, disusunlah perencanaan strategis jangka panjang yang dinamakan **Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2030** dan disahkan melalui Keputusan Pengurus Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi Nomor 050/Kpts/YPDS/XII/2013 tentang Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Nasional 2014–2030. RIP Itenas 2014–2030 disusun dengan harapan menjadi sebuah *“living document”* yang menjadi landasan bagi penetapan rencana strategis (renstra) jangka menengah lima tahunan serta rencana aksi/operasional tahunan Itenas.

Di dalam RIP tersebut, rencana pengembangan Itenas dibagi ke dalam tiga tahap pengembangan, yaitu:

- Tahap I : Tahun 2014–2020
- Tahap II : Tahun 2021–2025
- Tahap III : Tahun 2026–2030

Hingga tahun 2020 RIP Itenas 2014–2030 telah diimplementasikan selama tujuh tahun, yang berarti telah menyelesaikan periode pengembangan tahap I. Sebagai upaya perbaikan berkelanjutan, sebagaimana diamanatkan dalam RIP tersebut, implementasi RIP beserta capaian target-target kinerjanya perlu dievaluasi secara berkala. Berdasarkan hal itu, maka Rektor Itenas membentuk dan menugaskan sebuah tim untuk melakukan evaluasi RIP Itenas melalui

Keputusan Rektor Institut Teknologi Nasional Nomor 048/N.07.01/Rektorat/Itenas/IV/2021 tentang Pembentukan Tim Evaluasi dan Revisi Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Nasional 2014–2030.

Berbagai perubahan yang terjadi baik di lingkungan internal maupun eksternal, dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi, juga menjadi faktor-faktor yang mendorong dilakukannya evaluasi RIP Itenas. Evaluasi tersebut antara lain bertujuan untuk mengetahui kesesuaian RIP Itenas dengan tuntutan perubahan di masa kini dan masa mendatang. Hasil evaluasi terhadap RIP Itenas diharapkan akan menghasilkan kesimpulan dan rekomendasi yang akan menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan berbagai perbaikan atau revisi dalam perencanaan pengembangan Itenas pada periode berikutnya.

## **I.2 Tujuan dan Sasaran**

### **1. Tujuan**

Evaluasi RIP Itenas 2014–2030 bertujuan untuk:

1. menjamin bahwa pengembangan Itenas dilaksanakan dengan mengacu kepada RIP Itenas 2014–2030 yang berfungsi sebagai kerangka pengembangan jangka panjang Itenas;
2. menjamin keberhasilan pencapaian target-target pengembangan Itenas yang ditetapkan dalam RIP Itenas;
3. menjamin bahwa RIP Itenas tetap relevan dengan berbagai isu yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi di masa kini dan masa mendatang; dan
4. menjamin terlaksananya perbaikan Itenas secara berkelanjutan.

### **2. Sasaran**

Sasaran evaluasi RIP Itenas 2014–2030 adalah:

- a. Teridentifikasinya sejauh mana RIP Itenas telah diimplementasikan dalam program-program pengembangan Itenas pada periode 2014–2020;



- b. Teridentifikasinya target-target pengembangan RIP Itenas yang telah tercapai dan belum tercapai beserta faktor-faktor yang menjadi akar permasalahannya;
- c. Teridentifikasinya isu-isu mutakhir yang berkaitan dengan penyelenggaraan perguruan tinggi yang harus diakomodasikan dalam RIP Itenas; dan
- d. Tersusunnya kesimpulan dan rekomendasi hasil evaluasi RIP Itenas;

### **I.3 Landasan Hukum**

Yang menjadi landasan dalam pelaksanaan Evaluasi RIP Itenas 2014–2030 adalah:

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. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500).
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Nomor 47).
4. Keputusan Pengurus Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi:
  - a. Nomor 050/Kpts/YPDS/XII/2013 tentang Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Nasional 2014–2030;
  - b. Nomor 307/Kpts/YPDS/XII/2019 tentang Statuta Institut Teknologi Nasional Tahun 2020;
  - c. Nomor 004/Kpts/YPDS/I/2020 tentang Pengangkatan Rektor Institut Teknologi Nasional Periode 2020–2025;
  - d. Nomor 182/Kpts/YPDS/V/2020 tentang Standar Pendidikan Tinggi Institut Teknologi Nasional.
5. Keputusan Rektor Institut Teknologi Nasional Nomor 048/N.07.01/Rektorat/Itenas/IV/2021 tentang Pembentukan Tim Evaluasi dan Revisi Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Nasional 2014–2030.

#### I.4 Ruang Lingkup

Ruang lingkup Evaluasi RIP Itenas 2014–2030:

1. Evaluasi terhadap implementasi RIP Itenas dalam produk perencanaan jangka menengah Itenas, yaitu Rencana Strategis (Renstra Itenas);
2. Evaluasi terhadap implementasi program-program pengembangan Itenas dalam periode 2014–2020 sesuai arah pengembangan tahap I dalam RIP Itenas;
3. Evaluasi terhadap pencapaian target-target pengembangan Itenas sesuai dengan indikator kinerja yang ditetapkan dalam RIP Itenas;
4. Evaluasi terhadap relevansi RIP Itenas dengan isu-isu mutakhir yang berkaitan dengan penyelenggaraan perguruan tinggi.

#### I.5 Sistematika Laporan

Laporan Evaluasi RIP Itenas 2014–2030 terdiri atas empat bagian atau bab, yaitu:

1. **Bab I Pendahuluan.** Bab ini menjelaskan latar belakang, tujuan dan sasaran, landasan hukum, ruang lingkup, dan sistematika laporan.
2. **Bab II Isu-isu Terkini dalam Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.** Bab ini menguraikan tentang isu-isu terkini yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi, di antaranya kebijakan baru pemerintah terkait sistem akreditasi, yakni IAPT 3.0 dan APS 4.0, program merdeka belajar kampus merdeka (MBKM), klasterisasi perguruan tinggi, dan akreditasi internasional, serta isu global mengenai revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0, serta pemeringkatan webometrics, 4ICU, dan QS-STARs.
3. **Bab III Evaluasi RIP Itenas 2014–2030.** Bab ini menguraikan evaluasi RIP Itenas yang meliputi: 1) Evaluasi Arah Pengembangan Tahap I; 2) Evaluasi Prakarsa Inti; 3) Evaluasi Ketercapaian Target Kinerja.
4. **Bab IV Rekomendasi.** Bab ini menguraikan tentang rekomendasi untuk perbaikan RIP Itenas ke depan berdasarkan hasil evaluasi.

## BAB II ISU-ISU TERKINI DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN TINGGI

Merujuk pada pola pikir arsitektur perguruan tinggi di Indonesia, perguruan tinggi di Indonesia digambarkan sebagai sebuah piramida yang terdiri atas 3 lapisan, yaitu: Universitas Unggulan Pengajaran, Universitas Unggulan Umum, dan Universitas Unggulan Riset seperti ditampilkan pada Gambar 1.



**Gambar 1 Pola Pikir Arsitektur Perguruan Tinggi di Indonesia**

(Sumber: Kebijakan Dikti Tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2011 – Seminar Kopertis IV, 2011)

Universitas Unggulan Pengajaran terletak pada lapisan terbawah piramida. Tujuan utama kelompok perguruan tinggi ini adalah menghasilkan modal insani sehingga memiliki keunggulan dalam pengajaran. Kontribusi universitas unggulan pengajaran ditujukan untuk pembangunan daerah dengan orientasi kini dan ke depan. Mayoritas perguruan tinggi di Indonesia berada dalam lapisan ini. Lapisan kedua yang terletak pada bagian tengah piramida adalah kelompok Universitas Unggulan Umum. Dikatakan memiliki keunggulan umum karena perguruan tinggi

dalam kelompok ini berimbang dalam riset dan menghasilkan modal insani. Perguruan tinggi ini berorientasi bagi pembangunan nasional dengan jangkauan kini, ke depan, dan jauh ke depan. Pada bagian puncak piramida terletak kelompok Universitas Unggulan Riset. Kelompok ini dikembangkan sebagai universitas unggulan internasional berbasis riset. Aktivitas perguruan tinggi ini berbasis kegiatan riset, inovasi, dan memproduksi modal insani. Dengan demikian, kelompok ini diharapkan berkontribusi dalam pembangunan keunggulan nasional dengan jangkauan kini dan jauh ke depan.

Hasil evaluasi diri yang dilakukan sebagai bagian dari proses penyusunan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2030, menempatkan posisi Itenas pada kelompok Universitas Unggulan Pengajaran. Hasil evaluasi diri tersebut didukung pula oleh hasil penilaian lembaga eksternal, seperti lembaga QS Star yang memberikan nilai baik bagi aspek pengajaran namun nilai kurang bagi aspek riset di Itenas. Dengan didorong oleh semangat untuk melakukan *continuous improvement*, Itenas berkomitmen untuk mengembangkan diri secara bertahap agar pada tahun 2030 mampu masuk ke dalam kelompok Universitas Unggulan Umum. Untuk itu Itenas menetapkan strategi dan program pengembangan untuk periode 2014–2030 disertai sejumlah indikator dan target kinerja yang harus dicapai pada setiap tahap pengembangan yang ditetapkan.

RIP Itenas 2014–2030 telah diimplementasikan selama tujuh tahun (2014–2020), yang dinyatakan sebagai Pengembangan Itenas Tahap I. Selama kurun waktu tersebut telah terbit berbagai kebijakan baru yang dikeluarkan oleh pemerintah terkait penyelenggaraan pendidikan tinggi, yang pada dasarnya merupakan upaya pemerintah dalam merespon berbagai dinamika yang terjadi serta tuntutan untuk beradaptasi terhadap perkembangan teknologi. Beberapa kebijakan tersebut di antaranya adalah sistem akreditasi perguruan tinggi (APT 3.0) dan akreditasi program studi (APS 4.0), Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), dan Klasterisasi Perguruan Tinggi. Selain itu, terdapat beberapa isu mutakhir lainnya yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi, yaitu sistem akreditasi internasional, Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, serta sistem pemeringkatan Webometrics, 4ICU, dan QS-Stars.

Beberapa kebijakan baru pemerintah tersebut memberikan beberapa tuntutan bagi setiap perguruan tinggi. Tuntutan tersebut mencakup kualifikasi dosen, kompetensi lulusan, serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh perguruan tinggi. Untuk dapat memenuhi tuntutan tersebut maka Itenas dapat memanfaatkan beberapa peluang dari pihak luar seperti tersedianya beasiswa bagi dosen dan mahasiswa, adanya program pengembangan dari Dikti bagi dosen dan mahasiswa, tersedianya pendanaan bagi penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat bagi dosen dan mahasiswa, serta adanya pendanaan pengembangan perguruan tinggi baik untuk sarana maupun prasarana.

Sebelum melangkah ke tahap-tahap pengembangan Itenas selanjutnya, selayaknya RIP Itenas dievaluasi, tidak hanya evaluasi terhadap pencapaian target-target pengembangan Itenas, melainkan juga relevansi RIP Itenas dengan berbagai perkembangan yang terjadi serta dampak yang ditimbulkannya terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi. Berikut ini akan diuraikan isu-isu mutakhir yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi dan identifikasi terhadap faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman dan peluang bagi Itenas, yang dinilai berguna dalam mengevaluasi RIP Itenas serta menyusun strategi pengembangan Itenas di waktu mendatang.

## **II.1 IAPT 3.0 dan APS 4.0**

Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) meluncurkan instrumen baru untuk akreditasi program studi perguruan tinggi. Instrumen baru tersebut dinamakan IAPT 3.0 dan APS 4.0 yang berbasis *outcome* dan *output*. Pada IAPT 3.0 telah terjadi penyesuaian dan status akreditasi perguruan tinggi dari A, B, C menjadi terakreditasi dengan status unggul, baik sekali, baik, dan tidak terakreditasi. Kriteria penilaian baru pada IAPT 3.0 adalah adanya luaran dan capaian Tridarma PT, sebagai dasar evaluasi penilaian sebuah PT.

Akreditasi program studi 4.0 memiliki tuntutan keunggulan dalam hal sumber daya manusia dengan komposisi lektor, lektor kepala, dan guru besar minimal 70%, agar program studi terakreditasi dengan status unggul. Sementara pada indikator akreditasi PT, jumlah guru besar

harus mencapai minimal 15% merupakan salah satu indikator untuk memenuhi perguruan tinggi dikatakan terakreditasi dengan status unggul.

## II.2 Klasterisasi Perguruan Tinggi

Menurut Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020, tujuan utama klasterisasi adalah untuk membangun landasan bagi Kemendikbud dan perguruan tinggi untuk melakukan perbaikan terus-menerus dalam rangka meningkatkan performa dan kesehatan organisasi. Selain itu, klasterisasi perguruan tinggi berfungsi untuk menyediakan informasi kepada masyarakat umum tentang kualitas kinerja perguruan tinggi di Indonesia.

Pada klasterisasi perguruan tinggi di tahun 2018, terdapat beberapa aspek dan bobot yang dinilai yaitu sumber daya manusia (25%), kelembagaan (28%), kemahasiswaan (12%), penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (30%), dan inovasi (5%). Di tahun 2020, terdapat perubahan aspek penilaian pada klasterisasi perguruan tinggi. Aspek dan bobot penilaian tersebut terbagi menjadi 4, yaitu *input* (20%), *proses* (25%), *output* (25%), dan *outcome* (30%). Penilaian klasterisasi perguruan tinggi tahun 2020 memiliki indikator yang berbeda dengan penilaian di tahun 2018. Perbedaan tersebut berada pada aspek *input*, *proses*, dan *outcome*. Pada aspek *input* terdapat tambahan indikator jumlah dosen bekerja sebagai praktisi di industri minimal 6 bulan. Tambahan indikator pada aspek *proses* yaitu pembelajaran daring, kelengkapan PDDIKTI, jumlah program studi bekerja sama dengan DUDI, NGO, atau QS Top 100 WCU, jumlah program studi melaksanakan program merdeka belajar, jumlah mahasiswa mengikuti kegiatan merdeka belajar. Pada aspek *outcome* terdapat 3 indikator tambahan yaitu jumlah sitasi per dosen, jumlah hak paten per dosen, dan persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan.

Perubahan indikator tersebut memberikan konsekuensi bagi Itenas untuk dapat mempersiapkan sumber daya yang dimiliki pada setiap tahap pengembangannya di dalam RIP agar dapat meningkatkan peringkat klasterisasi perguruan tinggi.

### II.3 Akreditasi Internasional

Akreditasi internasional menekankan pada standardisasi kemampuan lulusan melalui evaluasi ketercapaian *outcomes* prodi. *Outcomes* tersebut ditetapkan oleh lembaga akreditasi yang umumnya didukung berbagai asosiasi profesi, asosiasi saintifik, asosiasi industri, dan lainnya. Akreditasi internasional dapat menjadi jembatan antara kriteria kemampuan lulusan yang dihasilkan dan dibutuhkan oleh pasar kerja.

Untuk saat ini, *outcome-based education* sangat disarankan agar prodi dapat menghasilkan lulusan yang dapat berkompetisi secara global dan prodi dapat membangun sistem penjaminan mutu yang terstruktur dan terukur. Di atas semua itu, tentunya keberadaan prodi harus dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, bangsa, dan negara, khususnya dalam rangka menyediakan sumber daya manusia unggul dan bermutu.

Akreditasi internasional menjadi poin penilaian di dalam klasterisasi perguruan tinggi tahun 2020 dan akreditasi perguruan tinggi tahun 2019 (IAPT 3.0). Pada klasterisasi perguruan tinggi tahun 2020, penilaian tersebut berada pada aspek *output* dengan menilai jumlah program studi yang memiliki akreditasi internasional. Penilaian tersebut juga berada dalam instrumen baru akreditasi perguruan tinggi tahun 2019 (IAPT 3.0) dengan indikator perolehan akreditasi eksternal dari lembaga internasional berputasi. Oleh karena itu, akreditasi internasional dapat menjadi perhatian bagi Itenas untuk dapat meningkatkan poin penilaian klasterisasi perguruan tinggi tahun 2020 dan akreditasi nasional yang tercantum dalam instrumen baru akreditasi perguruan tinggi tahun 2019.

### II.4 Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)

Kampus Merdeka merupakan bagian dari kebijakan Merdeka Belajar yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk mengasah kemampuan sesuai bakat dan minat dengan terjun langsung ke dunia kerja sebagai persiapan karier masa depan. Tujuan program MBKM yang memberikan keleluasaan bagi mahasiswa untuk memperoleh kesempatan hak

belajar tiga semester di luar program studinya adalah untuk meningkatkan kompetensi lulusan baik *soft skills* maupun *hard skills*.

Mulai tahun ajaran 2020/2021, Itenas telah melaksanakan program merdeka belajar yang memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mengambil mata kuliah lintas program studi, dan juga secara bertahap menuju program pertukaran pelajar lintas perguruan tinggi baik nasional maupun internasional.

## II.5 Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0

Mengacu pada Rapat Kerja Nasional (Rakernas) Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) tahun 2018, ada lima elemen penting yang harus menjadi perhatian Itenas di era Revolusi Industri 4.0 dan *society* 5.0, yaitu sebagai berikut.

1. Persiapan sistem pembelajaran yang lebih inovatif seperti penyesuaian kurikulum pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam hal data *Information Technology* (IT), *Operational Technology* (OT), *Internet of Things* (IoT), dan *Big Data Analitic*, mengintegrasikan objek fisik, digital, dan manusia untuk menghasilkan lulusan Itenas yang kompetitif dan terampil terutama dalam aspek *data literacy, technological literacy and human literacy*.
2. Rekonstruksi kebijakan kelembagaan Itenas yang adaptif dan responsif terhadap Revolusi Industri 4.0 dan *Society* 5.0 dalam mengembangkan transdisiplin ilmu dan program studi yang dibutuhkan. Selain itu, mulai diupayakannya program *Cyber University*, seperti sistem perkuliahan *distance learning*, sehingga mengurangi intensitas pertemuan dosen dan mahasiswa.
3. Persiapan sumber daya manusia khususnya dosen Itenas yang responsif, adaptif, dan andal untuk menghadapi Revolusi Industri 4.0 dan *Society* 5.0. Selain itu, peremajaan sarana prasarana dan pembangunan infrastruktur pendidikan, penelitian, dan inovasi juga perlu dilakukan untuk menopang kualitas pendidikan, penelitian, dan inovasi.



4. Terobosan dalam penelitian dan pengembangan yang mendukung Revolusi Industri 4.0 dan *Society* 5.0 serta suasana penelitian dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dan pengembangan di Itenas.
5. Terobosan inovasi dan perkuatan sistem inovasi untuk meningkatkan produktivitas bidang kewirausahaan dan meningkatkan *startup* berbasis teknologi.

## II.6 Pemeringkatan Webometrics, 4ICU, dan QS-Stars

**Pemeringkatan web (*Webometrics*)** merupakan suatu sistem pemeringkatan seluruh institusi PT di dunia yang bertujuan untuk menilai kinerja suatu institusi pendidikan tinggi melalui pengukuran kualitas dan kuantitas *website* institusi berdasarkan kekayaan produk akademik (ilmiah) institusi tersebut. Beberapa indikator webometric diukur melalui mesin pencari data, seperti Google, Ahrefs Majestic, Google Scholar Profiles dan Scimago. Indikator-indikator dari webometrics pada saat ini meliputi:

1. *Visibility* (50%), yang mengukur jumlah *link* di domain eksternal yang terhubung (mencantumkan *link*) ke domain web perguruan tinggi.
2. *Transparency atau Openness* (10%), yang mengukur jumlah kutipan dari 210 penulis teratas.
3. *Excellence atau Scholar* (40%), yang mengukur jumlah artikel publikasi ilmiah yang terindeks pada jurnal internasional berputasi tinggi.

***Four International Colleges & Universities (4ICU)*** adalah suatu *search engine* dan direktori yang melakukan penilaian berdasarkan kepopuleran situs yang dimiliki oleh perguruan tinggi di seluruh dunia yang telah terakreditasi dan tersebar di berbagai negara. 4ICU memberitahukan parameter acuan yang mereka gunakan dalam menilai, yaitu sebagai berikut.

1. Google Page Rank
2. Alexa Traffic Rank
3. Majestic SEO (Referring Domain, Citation Flow, Citation Trust)

**QS Stars** adalah sebuah sistem evaluasi yang mengevaluasi Perguruan Tinggi (PT) di berbagai negara, termasuk Indonesia, dengan menggunakan metode “*rating*”. Perguruan tinggi diberi tingkatan bintang satu sampai bintang lima, berdasarkan performa PT dalam evaluasi. PT dievaluasi berdasarkan delapan kriteria: *research quality, teaching quality, graduate employability, infrastructure, internationalization, innovation, and knowledge transfer, third mission and specialist subject criteria*. Masing-masing kriteria mempunyai bobot indikator tersendiri.

## BAB III EVALUASI RIP ITENAS 2014–2030

### III.1 Tinjauan RIP Itenas 2014–2030

Itenas didirikan dengan tujuan mulia untuk turut serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Upaya untuk mengembangkan Itenas pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan peran dan kontribusi Itenas dalam meningkatkan daya saing dan martabat bangsa. Segala potensi dan sumber daya yang dimiliki Itenas dimanfaatkan untuk mewujudkan visi Itenas. Itenas telah memiliki sejumlah modal dasar untuk mewujudkan visinya jauh ke depan.

#### III.1.1 Visi Itenas 2030

Visi Itenas untuk tahun 2030 mencerminkan komitmen yang kuat untuk menjadi perguruan tinggi yang unggul dan berkualitas, mengabdikan kepada bangsa Indonesia dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan, serta untuk kepentingan yang lebih luas pada tataran global. Konsep yang menyeluruh tersebut membentuk dasar fundamental dari pernyataan visi Itenas 2030 sebagai berikut.

***Itenas menjadi perguruan tinggi terkemuka di bidang teknologi, sains, dan seni, yang berperan aktif dalam pembangunan berkelanjutan di lingkup nasional dan global, berlandaskan nilai-nilai integritas, kualitas, dan inovasi yang tinggi.***

Dalam mewujudkan visi tersebut, Itenas memiliki moto berikut.

***Itenas Unggul 2030: Mengabdikan bagi Negeri, Berperan dalam Tataran Global.***

#### III.1.2 Misi Itenas

1. Membangun karakter bangsa melalui penyelenggaraan kegiatan tridarma perguruan tinggi yang berkualitas.
2. Menghasilkan lulusan yang unggul dalam kecerdasan intelektual serta memiliki integritas dan moral yang tinggi.

3. Menghasilkan karya ilmiah dan karya inovatif yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat.
4. Mengembangkan infrastruktur dan sistem manajemen yang berbasis sains dan teknologi untuk menumbuhkan suasana akademik yang kondusif.

### III.1.3 Nilai-nilai Inti Itenas

Sembilan nilai-nilai inti Itenas yang menjadi panduan sikap dan perilaku warga Itenas:

**1. Integritas**

Mencerminkan kejujuran, tanggung jawab, budi luhur, dan loyalitas dalam menegakkan kebaikan dan kebenaran.

**2. Kualitas**

Selalu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan.

**3. Inovasi**

Selalu berupaya untuk menghasilkan dan mengimplementasikan hal-hal baru, yang bermanfaat untuk meningkatkan mutu kehidupan.

**4. Disiplin**

Menaati nilai-nilai, norma, dan aturan yang berlaku.

**5. Adil**

Menunjukkan kemampuan untuk mengambil keputusan secara bijaksana.

**6. Manfaat**

Selalu memberikan nilai tambah seluas-luasnya bagi masyarakat dan lingkungan.

**7. Keterbukaan**

Menunjukkan kesediaan untuk menerima dan menyampaikan informasi yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

**8. Peduli**

Menunjukkan kepekaan terhadap kondisi lingkungan dan memiliki kesadaran siap membantu berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan.

## 9. Kerja sama

Menunjukkan kemampuan melakukan aktivitas secara bersama dengan pihak lain untuk mencapai tujuan bersama.

### III.1.4 Tujuan Umum Pengembangan Itenas

Tujuan umum dari RIP Itenas 2014–2030 adalah untuk:

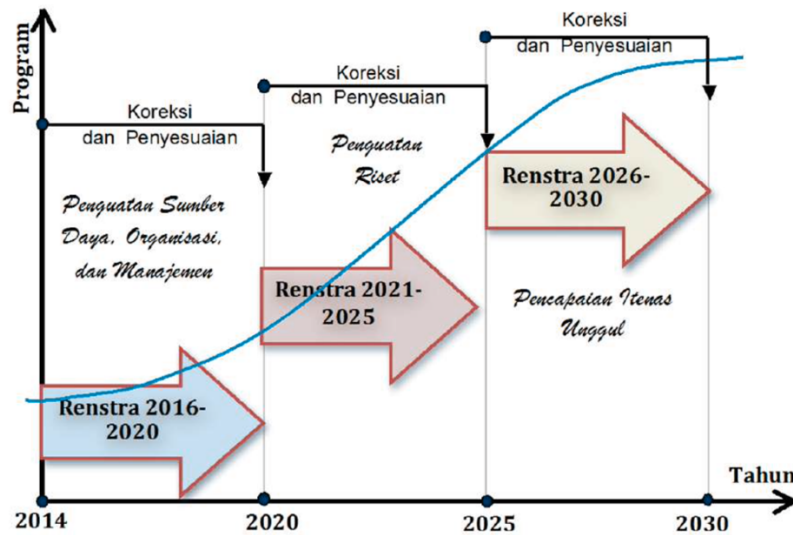
1. membangun kehidupan kampus yang menumbuhkan sinergi intelektual dan upaya kolaboratif di dalam dan lintas disiplin ilmu;
2. menciptakan kegiatan inovatif sebagai wujud investasi yang optimal di masa depan kampus; dan
3. menyediakan kesempatan dan pengembangan ruang, teknologi, dan infrastruktur sebagai dukungan untuk mencapai keunggulan dalam pendidikan, penelitian, dan pelayanan publik.

### III.1.5 Strategi Pengembangan Itenas 2014–2030

Itenas menggunakan Prakarsa Itenas Unggul 2030 untuk memetakan arah Itenas ke masa depan dan memposisikan diri dalam kepemimpinan perguruan tinggi swasta nasional dalam dua dekade yang akan datang. Untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum, pengembangan Itenas 2014-2030 dibagi ke dalam tiga tahap, dengan tema masing-masing sebagai berikut.

Tahap I (2014–2020)	: Penguatan Sumber Daya, Organisasi, dan Manajemen
Tahap II (2021–2025)	: Penguatan Riset
Tahap III (2026–2030)	: Pencapaian Itenas Unggul

Secara skematis, kerangka pengembangan menuju Visi Itenas 2030 disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2 Kerangka Menuju Visi Itenas 2030

Untuk mewujudkan Visi Itenas 2030, Itenas menetapkan **Lima Prakarsa Inti Pengembangan Itenas 2014–2030** sebagai berikut.

1. **Pengembangan program pendidikan.** Untuk meningkatkan kontribusi Itenas bagi bangsa Indonesia di dalam menghasilkan tenaga terdidik maka program pendidikan di Itenas akan dikembangkan. Selain pengembangan program strata 1, akan dikembangkan pula program pascasarjana strata 2 dan 3, serta program vokasi dan profesional. Itenas diproyeksikan akan membuka 20 program studi baru, sehingga pada tahun 2030 Itenas akan memiliki 33 program studi.
2. **Pengembangan tenaga akademik/dosen.** Itenas akan terus mengembangkan jumlah dosen tetap serta meningkatkan kualitasnya. Penambahan jumlah dosen akan disesuaikan dengan penambahan populasi mahasiswa serta pembukaan program-program studi baru di Itenas. Pada tahun 2030 populasi mahasiswa Itenas diproyeksikan berjumlah 10.000 sehingga dosen tetap akan ditambah sebanyak 195 orang sehingga pada tahun 2030 Itenas akan memiliki 397 orang dosen tetap.
3. **Pembinaan keunggulan penelitian.** Itenas akan terus meningkatkan investasi untuk penelitian dan karya kreatif, sehingga pada tahun 2030 anggaran penelitian akan mencapai dua puluh persen dari total anggaran Itenas. Itenas juga akan meningkatkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan penelitian seperti

fasilitas komputer berkinerja tinggi, serta fasilitas yang dapat meningkatkan riset-riset interdisiplin dan multidisiplin di Itenas.

4. **Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung.** Itenas akan terus meningkatkan kualitas tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya, serta memperhatikan kecukupan kuantitasnya sesuai dengan kebutuhan pengembangan Itenas berdasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi.
5. **Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana.** Itenas akan menyediakan ruang (*space*), sarana-prasarana, dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai keunggulan dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat/pelayanan publik. Untuk mendukung pendidikan dan penelitian yang unggul, Itenas juga akan terus meningkatkan fasilitas kampus, koleksi perpustakaan, dan teknologi baru, termasuk teknologi informasi dan komunikasi.

### III.2 Evaluasi Arah Pengembangan Tahap I

Pengembangan Itenas tahap pertama diarahkan pada upaya penguatan aspek-aspek yang berperan dalam mendukung terwujudnya Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum yang meliputi sumber daya manusia, sarana-prasarana, kerja sama, serta organisasi dan manajemen. Arah pengembangan Itenas tahap pertama tersebut telah direalisasikan dalam program-program pengembangan pada periode 2014–2020 seperti dijelaskan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1 Program-Program Pengembangan sebagai Realisasi Arah Pengembangan Tahap I**

Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Penguatan Sumber Daya Manusia	Terdapat Program Pengembangan SDM (dosen, tendik, tenaga pendukung/nontendik) dalam Renstra Itenas 2016-2020 ( <b>Perspektif Pengembangan dan Pembelajaran</b> )
Penguatan Sarana-Prasarana	Terdapat Program Pengembangan Sarana, Prasarana, dan Teknologi Informasi dalam Renstra Itenas 2014-2020 ( <b>Perspektif Pengembangan dan Pembelajaran</b> )
Penguatan Kerja Sama	Terdapat Program Peningkatan Kerja Sama Nasional dan Internasional dalam Renstra Itenas 2016-2020 ( <b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b> )
Penguatan Organisasi & Manajemen	Terdapat Program Peningkatan Kapabilitas dan Kualitas Organisasi dan Manajemen dalam Renstra Itenas 2014-2020 ( <b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b> )

Penguatan sumber daya manusia direalisasikan dalam program-program yang mendukung pengembangan sumber daya manusia yang meliputi pengembangan dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga pendukung yang dituangkan dalam Renstra Itenas 2016–2020 secara khusus dalam Perspektif Pengembangan dan Pembelajaran. Pada pelaksanaannya, secara kuantitatif jumlah SDM telah memenuhi kebutuhan (sesuai standar). Secara kualitatif belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan. Kelemahan pada dosen: jabak LK & GB, level pendidikan S3, kemampuan: menulis, meneliti, memperoleh hibah eksternal. Kelemahan tenaga tendik dan nontendik: level pendidikan, kemampuan teknis & manajerial.

Program-program kerja berkaitan dengan aspek pengembangan sarana, prasarana, dan teknologi informasi dituangkan dalam Renstra Itenas 2014–2020 pada Perspektif Pengembangan dan Pembelajaran. Pada pelaksanaannya, sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tridarma PT secara umum telah dapat disediakan oleh Itenas, namun secara kualitatif dan kuantitatif masih belum mencapai kondisi ideal, seperti peralatan lab (kemutakhiran; kelengkapan; rasio jumlah alat: mahasiswa). Secara kuantitatif ketersediaan ruang kuliah dan lab sudah cukup memadai, namun secara kualitatif belum ideal (kenyamanan, keindahan/estetik). Sarana-prasarana teknologi informasi untuk memfasilitasi kegiatan tridarma & manajemen PT telah tersedia namun belum 100% sesuai kondisi ideal yang diinginkan, spt. sistem informasi manajemen yang belum terintegrasi (SIKAD, SIKEU, dan lain-lain).

Aspek penguatan kerja sama nasional dan internasional direalisasikan dalam Renstra Itenas 2016–2020 pada Perspektif Proses Bisnis Internal. Pada pelaksanaannya, dari tahun ke tahun kerja sama Itenas terus mengalami peningkatan, baik kuantitas maupun kualitasnya. Berbagai kesepakatan kerja sama (MoU/*Memorandum of Understanding*) telah menghasilkan MoA (*Memorandum of Agreement*) dan menghasilkan realisasi kerja sama dalam berbagai bidang (IA/*Implementation of Agreement*). Belum semua MoU telah dapat ditindaklanjuti menjadi MoA dan IA, dpl. masih terdapat cukup banyak “*sleeping MoU*”.



Dalam Renstra Itenas 2014–2020 pada perspektif proses bisnis internal juga memuat Program Peningkatan Kapabilitas dan Kualitas Organisasi dan Manajemen. Pada aspek ini Itenas telah melaksanakan berbagai upaya untuk memperkuat organisasi dan manajemen, seperti mengevaluasi dan merevisi Statuta Itenas dan struktur organisasi Itenas, meningkatkan sistem penjaminan mutu internal, dan mengembangkan berbagai SOP dalam pelaksanaan beragam aktivitas. Namun, masih banyak aspek terkait tata pamong dan manajemen Itenas yang masih perlu dikembangkan/disempurnakan.

### III.3 Evaluasi Prakarsa Inti

Prakarsa inti pengembangan Itenas pada terdiri atas: pengembangan program pendidikan, pengembangan tenaga akademik/dosen, pembinaan keunggulan penelitian, pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung, serta pengembangan ruang, sarana dan prasarana. Realisasi program-program dalam prakarsa ini dapat dijabarkan sebagai berikut.

#### III.3.1 Pengembangan Program Pendidikan

Pada Tahap I (2014–2020) Itenas melakukan pengembangan program pendidikan dengan melalui pembentukan program studi baru (pada jenjang D3, S1, S2), penerapan model *research-based teaching* dan peningkatan jumlah program studi yang memiliki Akreditasi A. Target dan pencapaian untuk setiap program pengembangan tersebut diperlihatkan pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2 Analisis Gap Pengembangan Program Pendidikan**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Prodi Baru S1	3	1
Jumlah Prodi Baru S2	5	3
Jumlah Prodi Baru D3	3	0
Jumlah Prodi Profesi	1	1 ( <i>on-going</i> )
Penerapan Model <i>Research-Based Teaching</i>	Diterapkan	Belum diterapkan
Jumlah Prodi Akreditasi A BAN-PT	21%	29.41%

Jumlah Prodi Baru S1 yang direncanakan adalah 3 Prodi, sedangkan yang sudah direalisasikan adalah 1 Prodi. Dalam rentang waktu 2014–2020 Itenas telah melakukan persiapan untuk mendirikan 2 prodi baru S-1, yakni Sistem Informasi dan Hidrografi. Namun, karena persyaratan pendirian prodi baru S1 semakin berat maka hanya Prodi S-1 Sistem Informasi yang dapat direalisasikan. Rencana pendirian Prodi Hidrografi tidak dapat dilanjutkan karena pertimbangan kesulitan untuk memenuhi syarat penempatan 6 orang dosen tetap. Dosen yang rencananya akan ditempatkan di Prodi Hidrografi berasal dari Prodi Teknik Geodesi yang pada saat itu tengah dibutuhkan untuk keperluan reakreditasi Prodi Teknik Geodesi.

Rencana pendirian prodi baru jenjang S2 tidak dapat direalisasikan sepenuhnya. Dari rencana pendirian 5 prodi baru, hanya terealisasi 3 prodi. Hal ini disebabkan pertimbangan persyaratan penyediaan dosen tetap yang cukup memberatkan. Selain itu, Itenas juga masih perlu bekerja keras untuk mengelola 3 prodi S2 yang baru didirikan. Khusus untuk pendirian prodi baru jenjang D3, dari rencana pendirian 3 prodi baru pada periode 2014–2020 belum ada yang terealisasi disebabkan beratnya persyaratan pendirian prodi D3 terutama dalam hal penyediaan dosen tetap dan peralatan lab yang memerlukan biaya tinggi.

Pengembangan program pendidikan yang lain pada periode 2014–2020 yang direncanakan adalah penerapan model *research-based teaching*. Model pengajaran ini juga belum terealisasi dan belum ada kebijakan yang mengarahkan proses pembelajaran menggunakan model *research-based teaching*. Pada periode 2014–2020 ditargetkan 21% populasi prodi di Itenas memiliki akreditasi A dari BAN-PT dan sudah terealisasi sampai 29.41% atau 5 dari 17 prodi.

### **III.3.2 Pengembangan Tenaga Akademik/Dosen**

Pengembangan SDM akademik dilakukan untuk memenuhi standar kuantitas dan kualitas untuk dapat melaksanakan aktivitas bisnis internal dengan efektif dan efisien. Pada Tahap I (2014–2020) Itenas melakukan pengembangan tenaga akademik/dosen untuk memenuhi kebutuhan jumlah dosen tetap sesuai dengan standar rasio dosen terhadap mahasiswa. Untuk memenuhi standar kualitas, program-program pengembangan telah dirancang dengan sasaran strategis

meningkatkan kompetensi dan kapasitas SDM akademik. Standar kualitas dicapai dengan peningkatan persentase dosen berpendidikan S3, peningkatan persentase dosen yang mempunyai jabatan akademik lektor kepala dan guru besar, dan peningkatan persentase dosen yang memiliki nilai kinerja lebih besar dari 70.

### **III.3.3 Pembinaan Keunggulan Penelitian**

Program-program pembinaan penelitian dirancang untuk mencapai sasaran strategis penelitian yang unggul dilakukan melalui peningkatan kegiatan penelitian dan publikasi dan peningkatan kemampuan profesional unit terkait aktivitas penelitian. Sebagai upaya pembinaan keunggulan penelitian, khususnya sebagai bagian dari pemenuhan indikator kinerja yang telah ditetapkan, maka Itenas telah melakukan beberapa strategi, di antaranya Hibah Penelitian Internal, Pendampingan Penulisan Jurnal Internasional, Sosialisasi dan Pendampingan HKI, Insentif Publikasi, Pendampingan Penyusunan Proposal Hibah Eksternal, dan Penyelenggaraan Konferensi Internasional. Selain itu, sebagai dasar pelaksanaan penelitian, Itenas juga menyusun Rencana Strategis Penelitian yang memuat arahan penelitian unggulan di lingkungan Itenas.

### **III.3.4 Pengembangan Tenaga Kependidikan dan Pendukung**

Selain pengembangan SDM akademik, pada tahap I (2014–2020) Itenas melakukan pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan proses bisnis internal. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan persentase tenaga kependidikan dan tenaga pendukung yang memiliki nilai kinerja > 3, persentase tenaga kependidikan dengan pendidikan minimum D3, dan persentase kenaikan kesejahteraan pegawai.

### **III.3.5 Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana**

Pada tahap I (2014–2020) Itenas memiliki program-program pengembangan ruang, sarana, dan prasarana yang ditujukan untuk pemenuhan kuantitas dan peningkatan kualitas sesuai standar. Program-program dilaksanakan dengan upaya-upaya untuk memenuhi jumlah laboratorium dan studio yang memenuhi standar pelayanan mahasiswa dan jumlah laboratorium yang tersertifikasi. Pengembangan sarana dan prasarana juga dilakukan untuk memenuhi standar

layanan pendidikan melalui pengembangan ruang untuk akademik, administrasi, penunjang, parkir sepeda motor, dan parkir mobil. Target dan realisasi pengembangan ruang diperlihatkan pada Tabel 3 berikut. Terdapat perbedaan yang signifikan pada luasan beberapa kategori yang disebabkan perbedaan asumsi pada penetapan fungsi kelompok, terutama pada kelompok akademik, administrasi, dan penunjang antara RIP dengan perhitungan aset Itenas pada tahun 2021.

**Tabel 3 Analisis *Gap* Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Akademik	36.221 m <sup>2</sup>	27.419 m <sup>2</sup>
Administrasi	12.558 m <sup>2</sup>	3.994 m <sup>2</sup>
Penunjang	9.789 m <sup>2</sup>	31.413 m <sup>2</sup>
Parkir Sepeda Motor	6.600 m <sup>2</sup>	3.789 m <sup>2</sup>
Parkir Mobil	5.410 m <sup>2</sup>	7.738 m <sup>2</sup>
Fasilitas Outdoor Olahraga	-	11.526 m <sup>2</sup>
Fasilitas YPDS	-	2.215 m <sup>2</sup>

### III.3.6 Populasi Mahasiswa

Target populasi mahasiswa Itenas ditetapkan mengikuti proyeksi jumlah prodi yang direncanakan. Salah satu faktor yang memengaruhi populasi mahasiswa adalah jumlah mahasiswa baru yang terdaftar di Itenas. Target dan realisasi populasi mahasiswa dan jumlah mahasiswa baru yang direncanakan pada periode 2014–2020 diperlihatkan dalam Tabel 4 berikut.

**Tabel 4 Analisis *Gap* Populasi Mahasiswa dan Jumlah Mahasiswa Baru**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Populasi Mahasiswa	8.033	8.206
Jumlah Mahasiswa Baru	1.928	1.499

Tabel 4 menunjukkan proyeksi populasi mahasiswa dengan memperhitungkan pembentukan prodi baru. Pada kenyataannya, jumlah prodi baru yang dibentuk tidak sesuai dengan proyeksi,

sehingga proyeksi populasi tersebut tidak mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Proyeksi dan realisasi mahasiswa tanpa memperhitungkan prodi baru, diperlihatkan pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5 Analisis *Gap* Populasi Mahasiswa dan Jumlah Mahasiswa Baru tanpa Pembentukan Prodi Baru**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Populasi Mahasiswa	6.542	8.206
Jumlah Mahasiswa Baru	1774	1.499

### III.4 Evaluasi Ketercapaian Target Kinerja

Berdasarkan acuan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2030 terdapat 8 Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menjadi tolok ukur keberhasilan program pengembangan Itenas, yaitu: Akreditasi Institusi, Jumlah Program Studi Terakreditasi A, Jumlah Doktor, Jumlah Guru Besar, Jumlah Publikasi Jurnal Internasional, Jumlah Hak Paten, Jumlah HKI Lainnya, dan Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional.

#### III.4.1 Akreditasi Institusi

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 pertama yaitu Akreditasi Institusi. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU akreditasi institusi yaitu B (BAN-PT). Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil akreditasi institusi dengan nilai B (BAN-PT). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *gap* antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020). Analisis *gap* untuk IKU Akreditasi Institusi dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6 Analisis *Gap* IKU Akreditasi Institusi**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Akreditasi Institusi	B	B

Akreditasi institusi didapatkan berdasarkan penilaian menggunakan 7 standar pada instrumen penilaian akreditasi perguruan tinggi. Pada tahun 2019 terdapat perubahan jumlah standar yaitu menjadi 9 standar sehingga institusi harus mempersiapkan sesuai dengan standar yang terbaru di penilaian yang akan datang.

### III.4.2 Jumlah Program Studi Terakreditasi A

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 kedua yaitu Jumlah Program Studi Terakreditasi A. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah program studi terakreditasi A yaitu sebesar 21% terhadap populasi program studi. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil jumlah program studi terakreditasi A sebesar 29% dari populasi program studi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020) sudah melebihi dari target yang ditentukan pada Tahap I. Analisis *gap* untuk IKU yaitu Jumlah Program Studi Terakreditasi A dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7 Analisis Gap IKU Jumlah Program Studi Akreditasi A**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Prodi Terakreditasi A	21%	29%

Program studi mendapatkan penilaian akreditasi menggunakan 7 standar pada instrumen penilaian akreditasi perguruan tinggi. Pada tahun 2019 terdapat perubahan jumlah standar yaitu menjadi 9 standar sehingga institusi harus dapat mempersiapkan sesuai dengan standar yang terbaru di penilaian yang akan datang.

### III.4.3 Jumlah Doktor

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 ketiga yaitu Jumlah Doktor. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah doktor yaitu 31% terhadap populasi dosen. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil jumlah doktor sebesar 20% dari populasi dosen. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat gap antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020). Analisis *gap* untuk IKU Jumlah Doktor dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8 Analisis Gap IKU Jumlah Doktor**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Doktor	31%	20%

#### III.4.4 Jumlah Guru Besar

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 keempat yaitu Jumlah Guru Besar. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah guru besar yaitu 6% terhadap populasi dosen. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu tahun 2020 didapatkan hasil jumlah guru besar sebesar 0,4% dari populasi dosen. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat *gap* antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di tahun 2020). Analisis *gap* untuk IKU Jumlah Guru Besar dapat dilihat pada Tabel 9.

**Tabel 9 Analisis *Gap* IKU Jumlah Guru Besar**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Guru Besar	6%	0,4%

#### III.4.5 Jumlah Publikasi Jurnal Internasional

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 kelima yaitu Jumlah Publikasi Jurnal Internasional. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah publikasi jurnal internasional yaitu sebesar 15% per tahun dari populasi dosen. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil jumlah jumlah publikasi jurnal internasional sebesar 19,6% dari populasi dosen. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020) sudah melebihi dari target yang ditentukan pada Tahap I.

Meskipun data tahun 2020 menunjukkan bahwa jumlah publikasi di jurnal internasional sudah melebihi target, namun perlu diperhatikan juga kondisi terkini terkait publikasi internasional, baik dari sisi kebutuhan dan tuntutan dosen maupun *benchmarking* dengan perguruan tinggi lain. Saat ini kebutuhan dan tuntutan dosen untuk melakukan publikasi di jurnal internasional, khususnya yang bereputasi, semakin tinggi. Sementara itu, berdasarkan *benchmarking* dengan perguruan tinggi lain, Itenas masih perlu untuk melakukan percepatan jumlah publikasi di jurnal internasional. Analisis *gap* untuk IKU yaitu Jumlah Publikasi Jurnal Internasional dapat dilihat pada Tabel 10.

**Tabel 10 Analisis *Gap* IKU Jumlah Publikasi Jurnal Internasional**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Publikasi Jurnal Internasional	15%/Tahun	19.6%/tahun

#### III.4.6 Jumlah Hak Paten

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 keenam yaitu Jumlah Hak Paten. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah hak paten yaitu 10 buah. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil jumlah hak paten sebanyak 3 buah. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat *gap* antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di tahun 2020).

Tidak tercapainya pemenuhan target hak paten disebabkan karena beberapa faktor, di antaranya sosialisasi kepada dosen terkait peluang paten hasil penelitian dan juga proses pengurusan paten yang lama. Sehingga, di masa mendatang, diperlukan strategi yang lebih menyeluruh untuk sosialisasi peluang paten kepada seluruh dosen Itenas. Terkait dengan proses pengurusan paten, misalnya, di tahun 2020 terdapat 8 usulan paten baru oleh dosen-dosen Itenas, namun hasilnya belum dapat diketahui. Analisis *gap* untuk IKU Hak Paten dapat dilihat pada Tabel 11.

**Tabel 11 Analisis *Gap* IKU Jumlah Hak Paten**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Hak Paten	10	3

#### III.4.7 Jumlah HKI Lainnya

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 ketujuh yaitu Jumlah HKI Lainnya. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah HKI lainnya yaitu 50 buah/tahun. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu tahun 2020 didapatkan hasil jumlah HKI lainnya sebanyak 26 buah/tahun. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat *gap* antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020).



Penyebab utama dari belum tercapainya pemenuhan target HKI selain paten karena belum ada perencanaan dan strategi yang menyeluruh terkait pencapaian target HKI, termasuk di dalamnya sosialisasi pentingnya HKI kepada seluruh dosen Itenas serta bentuk-bentuk hasil penelitian dosen dan mahasiswa yang dapat diajukan sebagai HKI. Padahal, berdasarkan potensi dari semua fakultas yang ada di Itenas, terdapat peluang yang sangat besar untuk mengajukan HKI dari penelitian yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa Itenas. Analisis *gap* untuk IKU HKI Lainnya dapat dilihat pada Tabel 12.

**Tabel 12 Analisis *Gap* IKU Jumlah HKI Lainnya**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah HKI Lainnya	50/Tahun	26/Tahun

#### **III.4.8 Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional**

Indikator Kinerja Utama (IKU) Itenas 2014–2030 kedelapan yaitu Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional. Target yang ditentukan pada Tahap I (2014–2020) untuk IKU jumlah kerja sama penelitian internasional yaitu 21% terhadap populasi program studi. Pada akhir tahun evaluasi Tahap I yaitu Tahun 2020 didapatkan hasil jumlah kerja sama penelitian internasional sebesar 11% dari populasi program studi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat *gap* antara target yang ditentukan pada Tahap I dan kondisi saat ini (berdasarkan hasil di Tahun 2020).

Sampai saat ini terdapat sejumlah kerja sama penelitian internasional yang dilakukan, namun belum terdokumentasi dengan baik, dari awal penjangkauan, korespondensi awal, pelaksanaan penelitian, publikasi, dan laporan pelaksanaan penelitian. Selain itu, potensi pengembangan kerja sama penelitian internasional belum maksimal, khususnya terkait potensi dosen-dosen lulusan luar negeri yang potensial untuk menjalin kerja sama penelitian dengan perguruan tinggi tempat studi lanjut. Hal ini perlu menjadi catatan dalam perencanaan strategi peningkatan kerja sama penelitian internasional di masa mendatang. Analisis *gap* untuk IKU Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional dapat dilihat pada Tabel 13.

**Tabel 13 Analisis Gap IKU Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional**

Indikator Kinerja	Target Tahap I (2014–2020)	Realisasi (2014–2020)
Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional	21%	11%

### III.5 Identifikasi kelemahan dan kekuatan

Identifikasi kekuatan dan kelemahan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2020 dan Klasterisasi Perguruan Tinggi 2020. Identifikasi kelemahan dan kekuatan berdasarkan hasil evaluasi RIP Itenas 2014–2020 adalah sebagai berikut (Tabel 14).

**Tabel 14 Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Berdasarkan RIP Itenas 2014–2020**

RIP Itenas 2014-2020		Realisasi	Identifikasi
<b>Indikator Kinerja Utama</b>			
<b>1</b>	Akreditasi Institusi	Tercapai	Kekuatan
<b>2</b>	Jumlah Program Studi Terakreditasi A	Tercapai	Kekuatan
<b>3</b>	Jumlah Doktor	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>4</b>	Jumlah Guru Besar	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>5</b>	Jumlah Publikasi Jurnal Internasional	Tercapai	Kekuatan
<b>6</b>	Jumlah Hak Paten	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>7</b>	Jumlah HKI Lainnya (selain hak paten)	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>8</b>	Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>Arah Pengembangan Tahap I</b>			
<b>1</b>	Penguatan Sumber Daya Manusia		
	Jumlah SDM	Tercapai	Kekuatan
	Kualifikasi SDM	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Dosen dengan Jabatan Akademik LK dan GB	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Dosen Perpendidikan S3	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Perolehan Hibah Eksternal	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Level pendidikan, kemampuan teknis dan manajerial tendik dan nontendik	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>2</b>	Penguatan Sarana-Prasarana		
	Kemutakhiran Sarana-Prasarana	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Kelengkapan Sarana-Prasarana	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Rasio jumlah alat dan mahasiswa	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Ketersediaan Ruang Kuliah dan Lab	Tercapai	Kekuatan
	Kenyamanan Ruang Kuliah dan Lab	Tidak Tercapai	Kelemahan
	Fasilitas Teknologi Informasi	Tercapai	Kekuatan
	Sistem Informasi Manajemen Terintegrasi	Tidak Tercapai	Kelemahan

3	Penguatan Kerja Sama	Tercapai	Kekuatan
4	Penguatan Organisasi & Manajemen		
	Statuta dan Struktur Organisasi	Tercapai	Kekuatan
	Sistem Penjaminan Mutu Internal	Tercapai	Kekuatan
	Tata Pamong dan Manajemen	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>Program Pengembangan</b>			
1	Pengembangan Program Pendidikan	Tidak Tercapai	Kelemahan
2	Pengembangan Tenaga Akademik/Dosen	Tidak Tercapai	Kelemahan
3	Pembinaan Keunggulan Penelitian	Tidak Tercapai	Kelemahan
4	Pengembangan Tenaga Kependidikan dan Pendukung	Tercapai	Kekuatan
5	Pengembangan Ruang, Sarana dan Prasarana	Tercapai	Kekuatan

Identifikasi kelemahan dan kekuatan berdasarkan indikator klasterisasi perguruan tinggi 2020 adalah sebagai berikut (Tabel 15).

**Tabel 15 Identifikasi Faktor Internal Berdasarkan Indikator Klasterisasi Perguruan Tinggi 2020**

Klasterisasi Perguruan Tinggi 2020		Realisasi	Identifikasi
<b>Input</b>			
1	% Dosen Berpendidikan S3	Tidak Tercapai	Kelemahan
2	% Dosen Jabatan Lektor Kepala & Guru Besar	Tidak Tercapai	Kelemahan
3	Rasio Jumlah Mahasiswa terhadap Dosen	Tercapai	Kekuatan
4	Jumlah Mahasiswa Asing	Tidak Tercapai	Kelemahan
5	Jumlah Dosen Bekerja sebagai Praktisi di Industri Min. 6 bulan	Tidak Tercapai	Kelemahan
<b>Proses</b>			
1	Akreditasi Institusi BAN-PT	Tercapai	Kekuatan
2	Akreditasi Program Studi BAN-PT	Tercapai	Kekuatan
3	Pembelajaran Daring	Tercapai	Kekuatan
4	Kerjasama Perguruan Tinggi	Tercapai	Kekuatan
5	Kelengkapan Laporan PDDIKTI	Tercapai	Kekuatan
6	Jumlah PRODI Bekerjasama dengan DUDI, NGO atau QS Top 100 WCU <i>by Subject</i>	Tidak Tercapai	Kelemahan
7	PRODI melaksanakan Program Merdeka Belajar	Tercapai	Kekuatan
8	Mahasiswa mengikuti Program Merdeka Belajar	Tercapai	Kekuatan
<b>Outcome</b>			
1	Kinerja Inovasi	Tidak Tercapai	Kelemahan
2	% Lulusan yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Waktu 6 Bulan	Tercapai	Kekuatan
3	Jumlah Sitasi Per Dosen	Tidak Tercapai	Kelemahan
4	Jumlah Patent Per Dosen	Tidak Tercapai	Kelemahan
5	Kinerja Pengabdian Masyarakat	Tercapai	Kekuatan

Beberapa kelemahan yang masih ada dapat dilakukan proses perbaikan, dengan cara menguatkan kekuatan yang dimiliki oleh Itenas. Beberapa kelemahan tersebut adalah:

1. Jumlah HKI selain hak paten
2. Jumlah kerja sama penelitian internasional
3. Kualifikasi SDM
4. Perolehan hibah eksternal
2. Level pendidikan, kemampuan teknis dan manajerial tendik dan nontendik
3. Kemutakhiran dan kelengkapan sarana dan prasarana
4. Rasio jumlah alat dan mahasiswa
5. Kenyamanan ruang kuliah dan lab
6. Sistem informasi manajemen terintegrasi
7. Tata pamong dan manajemen
8. Pengembangan program pendidikan
9. Pengembangan tenaga akademik/dosen
10. Pembinaan kunggulan penelitian
11. Persentase dosen berpendidikan S3
12. Persentase dosen jabatan lektor kepala dan guru besar
13. Jumlah mahasiswa asing
14. Jumlah dosen bekerja sebagai praktisi di industri minimal 6 bulan
15. Jumlah prodi bekerja sama dengan DUDI, NGO atau QS Top 100 WCU by subject
16. Kinerja inovasi
17. Jumlah sitasi per dosen
18. Jumlah hak paten per dosen

Beberapa kekuatan yang dimiliki yaitu:

1. Jumlah publikasi jurnal internasional
2. Jumlah sumber daya manusia
3. Ketersediaan ruang kuliah dan lab

4. Fasilitas teknologi informasi
5. Penguatan kerja sama
6. Statuta dan struktur organisasi
7. Sistem penjaminan mutu internal
8. Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung
9. Pengembangan ruang, sarana, dan prasarana
10. Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen
11. Akreditasi institusi BAN-PT
12. Akreditasi program studi BAN-PT
13. Pembelajaran daring
14. Kerja sama perguruan tinggi
15. Kelengkapan laporan PDDIKTI
16. Program studi melaksanakan program merdeka belajar
17. Mahasiswa mengikuti program merdeka belajar
19. Kinerja pengabdian kepada masyarakat
20. Persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan

### **III.6 Kesimpulan**

Terdapat beberapa kesimpulan yang didapatkan dari hasil evaluasi Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014–2020 sebagai berikut.

1. Berdasarkan RIP Itenas 2014–2030, Arah Pengembangan Tahap I ditujukan pada penguatan sumber daya manusia, penguatan sarana-prasarana, penguatan kerja sama serta penguatan organisasi dan manajemen. Pada umumnya, program-program pengembangan yang dituangkan dalam Renstra Itenas 2016–2020 sudah mengacu pada Arah Pengembangan Tahap I.
2. Program-program berkaitan dengan penguatan sumber daya manusia serta pengembangan sarana, prasarana, dan teknologi informasi dituangkan dalam Renstra Itenas 2016–2020 secara khusus dalam perspektif pengembangan dan pembelajaran. Adapun program-program berkaitan dengan penguatan kerja sama nasional dan

- internasional serta peningkatan kapabilitas dan kualitas organisasi dan manajemen dituangkan dalam perspektif proses bisnis internal.
3. Realisasi pengembangan sumber daya manusia secara kuantitatif sudah memenuhi standar, tetapi belum sepenuhnya sesuai dengan harapan. Secara khusus, pada sumber daya dosen, masih terdapat kelemahan dalam hal jabatan akademik lektor kepala dan guru besar, level pendidikan S3, kemampuan menulis, meneliti, dan memperoleh hibah. Adapun kelemahan pada tenaga tendik dan nontendik adalah pada level pendidikan, kemampuan teknis, dan kemampuan manajerial.
  4. Pengembangan sarana, prasarana, dan sistem informasi secara umum telah memenuhi kebutuhan dasar, namun belum mencapai kondisi ideal terutama dalam hal kemutakhiran, kelengkapan, dan kecukupan rasio peralatan laboratorium serta kenyamanan dan keindahan ruang kuliah dan laboratorium. Demikian juga dalam pengembangan sarana-prasarana sistem informasi, telah dapat mencapai kebutuhan standar namun belum mencapai kondisi ideal seperti sistem informasi manajemen yang terintegrasi.
  5. Realisasi arah pengembangan yang berkaitan dengan aspek penguatan kerja sama serta peningkatan kapabilitas dan kualitas organisasi & manajemen, dituangkan dalam perspektif proses bisnis internal. Pelaksanaan kerja sama Itenas mengalami peningkatan setiap tahunnya. Walaupun demikian, masih terdapat kondisi yang kurang ideal yang ditandai dengan masih cukup banyak *“sleeping MoU”*. Dalam hal peningkatan tata pamong dan manajemen, berbagai upaya telah banyak dilakukan antara lain dengan evaluasi dan revisi statuta dan struktur organisasi Itenas, peningkatan sistem penjaminan mutu internal, dan pengembangan berbagai SOP untuk pelaksanaan berbagai aktivitas.
  6. Ketercapaian program-program pengembangan Itenas berdasarkan acuan RIP Itenas 2014–2030 diukur melalui 8 Indikator Kinerja Utama, yaitu: Akreditasi Institusi, Jumlah Program Studi Terakreditasi A, Jumlah Doktor, Jumlah Guru Besar, Jumlah Publikasi Jurnal Internasional, Jumlah Hak Paten, Jumlah HKI Lainnya, dan Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional. Berdasarkan target Tahap I (2014–2020) dapat disimpulkan bahwa

terdapat ketercapaian 1 IKU sesuai target, 2 IKU yang melampaui target, dan 5 IKU yang tidak mencapai target.

7. Ketercapaian IKU yang sesuai target adalah Akreditasi Institusi, yaitu didapaknya akreditasi B. Realisasi IKU yang melampaui target adalah Jumlah Program Studi Terakreditasi A dan Jumlah Publikasi Jurnal Internasional. Realisasi Jumlah Program Studi Terakreditasi A pada periode 2014–2020 adalah 29% melampaui target sebesar 21%. Ketercapaian Jumlah Publikasi Jurnal Internasional sebesar 19,6% dari populasi dosen juga melampaui target sebesar 15%.
8. Selain realiasi IKU yang mencapai bahkan melampaui target, terdapat 5 IKU yang tidak terealisasi sesuai target, yaitu: Jumlah Doktor, Jumlah Guru Besar, Jumlah Hak Paten, Jumlah HKI Lainnya, dan Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional. Capaian Jumlah Doktor pada periode 2014–2020 adalah 20%, belum mencapai target 30%. Realiasi Jumlah Guru Besar, dengan target sebesar 6%, dicapai 0,4%. Di sisi lain, pencapaian Hak Paten sebesar 10 Paten, hanya tercapai 3 Paten, sedangkan pencapaian HKI lainnya dari target 50 HKI per tahun, tercapai 26 HKI per tahun. Demikian juga pada indikator Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional, saat ini terealisasi sebesar 11% dari populasi prodi dari target 21% populasi prodi.
9. Realisasi IKU pada periode 2014–2020 ini mengacu pada target yang ditetapkan sesuai dengan kondisi real saat RIP ditetapkan. Pada kenyataannya, terjadi perkembangan yang signifikan pada faktor-faktor eksternal yang menuntut pencapaian yang lebih tinggi. Salah satu contoh perkembangan yang dapat memengaruhi pencapaian adalah adanya instrumen akreditasi baru yang berbasis *outcome* dan *output*, yaitu IAPT 3.0 dan APS 4.0. Perkembangan berbagai faktor eksternal ini tidak dapat dihindari sehingga memberikan dampak, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap perkembangan institusi pendidikan. Hal ini menjadi catatan penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan rencana induk dan rencana strategis Itenas.

## BAB IV REKOMENDASI

Berdasarkan evaluasi pencapaian implementasi RIP pada periode 2014–2030 dan dengan mempertimbangkan perubahan pada lingkungan internal dan eksternal, masih terdapat peluang-peluang untuk melakukan upaya perbaikan berkelanjutan. Peluang-peluang perbaikan ini perlu diakomodasikan dalam RIP sehingga dapat menjadi acuan dalam pelaksanaan program-program kegiatan Itenas dalam mencapai cita-cita dan tujuan penyelenggaraan perguruan tinggi. Dengan demikian, direkomendasikan untuk melakukan revisi terhadap RIP agar dapat menyediakan ruang untuk mengakomodasikan peluang-peluang perbaikan tersebut. Adapun rekomendasi atas RIP Itenas meliputi:

- Revisi Arah Pengembangan Jangka Panjang Itenas 2021–2030;
- Revisi Program Pengembangan Itenas 2021–2030; dan
- Revisi Indikator dan target Kinerja Itenas 2021–2030.

### I. Revisi Arah Pengembangan Jangka Panjang Itenas 2021–2030

Berdasarkan RIP 2014–2030, saat ini Itenas memasuki periode arah pengembangan tahap II (2021–2025) yaitu tahap penguatan riset. Memasuki tahap pengembangan kedua ini, Itenas menghadapi perubahan-perubahan kondisi lingkungan internal dan eksternal sehingga diperlukan peninjauan kembali RIP untuk menjamin penyelenggaraan Itenas yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan, dengan tetap memperhatikan relevansinya dengan perkembangan. Selain itu, berdasarkan hasil evaluasi implementasi program-program pengembangan tahap I, masih terdapat peluang-peluang perbaikan yang perlu diakomodasikan dalam arah pengembangan tahap II. Hal ini juga sesuai dengan hasil klasterisasi perguruan tinggi 2020. Pada klasterisasi PT 2020, Itenas berada pada klaster 3 dengan ciri SDM dan manajemen berkualitas sedang dan belum mampu didayagunakan untuk mencapai prestasi nasional. Untuk mengakomodasikan peluang-peluang perbaikan ini, perlu dilakukan revisi terhadap arah pengembangan jangka panjang Itenas.



Peluang-peluang perbaikan yang didapatkan dari evaluasi implementasi arah pengembangan jangka panjang tahap I, yaitu program-program dan strategi yang berkaitan dengan peningkatan kapabilitas dan kualitas sumber daya serta organisasi dan manajemen. Dengan mempertimbangkan peluang-peluang perbaikan tersebut, arah pengembangan jangka panjang Itenas tahap II, selain memuat strategi penguatan riset, juga perlu menyediakan ruang untuk strategi-strategi pengembangan kelembagaan, akademik, inovasi, dan terutama pengembangan sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan rekomendasi Dikti untuk perguruan tinggi yang berada pada klaster 3 yang perlu fokus pada peningkatan kualitas SDM dan penguatan kapasitas manajemen internal. Selain itu, isu-isu dan perkembangan mutakhir yang memengaruhi penyelenggaraan pendidikan tinggi seperti IAPT 3.0 & APS 4.0, revolusi industri, MKBM, Klasterisasi Perguruan Tinggi, Akreditasi Internasional, dan pemeringkatan lembaga internasional perlu dipertimbangkan dan diakomodasikan dalam arah pengembangan jangka panjang Itenas.

## **II. Revisi Program Pengembangan Itenas 2021–2030**

Revisi arah pengembangan jangka panjang yang memperhatikan perubahan kondisi lingkungan internal dan eksternal serta peluang-peluang perbaikan yang didapatkan dari implementasi RIP di periode 2014–2020 akan berdampak pada program-program tahap berikutnya. Sebagai konsekuensi dari revisi arah pengembangan jangka panjang, diperlukan juga penyesuaian terhadap program-program pengembangan. Secara umum, akibat dari revisi arah pengembangan jangka panjang, program-program pengembangan juga perlu mengarah kepada peningkatan kualitas SDM dan penguatan kapasitas manajemen internal dengan tetap memperhatikan, peningkatan penelitian, peningkatan kerja sama, pengembangan *research group & research center*, dan pengembangan *road map* penelitian.

## **III. Revisi Indikator dan Target Kinerja Itenas 2021–2030**

Untuk mempertahankan relevansi penyelenggaraan pendidikan tinggi yang sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal, serta sebagai konsekuensi dari penyesuaian arah pengembangan dan program-program utama, perlu dipertimbangkan untuk melakukan peninjauan kembali terhadap indikator dan target kinerja Itenas. Penyesuaian indikator perlu

mempertimbangkan indikator-indikator dalam klasterisasi perguruan tinggi, program MBKM, akreditasi IAPS 4.0 dan APT 3.0, akreditasi internasional, dan pemeringkatan lembaga internasional. Penyesuaian target kinerja juga perlu dilakukan dengan tetap mempertimbangkan kondisi real saat ini, peluang-peluang perbaikan hasil evaluasi, dan cita-cita Itenas untuk mencapai posisi 10 besar PTS di Indonesia pada tahun 2025. Dengan demikian, diharapkan revisi terhadap indikator dan target kinerja menciptakan kondisi realistis dan seimbang antara kondisi real dan harapan atau tuntutan pemeringkatan yang dihadapi Itenas.

###