



**UPS** | UNIVERSITAS  
PANCASAKTI TEGAL  
INOVATIF – ADAPTIF - GLOBAL



# **RENCANA STRATEGIS** **2024 – 2028** **UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL**



KAMPUS I : Jl. Halmahera KM 01 Kota Tegal | KAMPUS II : Jl. Perintis Kemerdekaan Kota Tegal  
(0283) 351082 | [www.upstegal.ac.id](http://www.upstegal.ac.id)



# **RENCANA STRATEGIS**

## **2024-2028**

**UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL**  
**(UPS)**



# YAYASAN PENDIDIKAN PANCASAKTI UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL

Jalan Halmahera KM.1 Kota Tegal 52121

Sekretariat : Telp (0283) 351082 / Rektor : Telp/Fax : (0283) 351267

e-mail : [info@upstegal.ac.id](mailto:info@upstegal.ac.id) website : [www.upstegal.ac.id](http://www.upstegal.ac.id)

## KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL NOMOR 121A/SK/D/UPS/VI/2024

### TENTANG

### RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024 - 2028

REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL,

- Menimbang : a. bahwa untuk pengelolaan perguruan tinggi dan pelaksanaan visi dan misi Universitas, maka perlu di buat RENSTRA;  
b. bahwa untuk merealisasikan huruf a, maka perlu ditetapkan RENSTRA;  
c. bahwa untuk berdasar pertimbangan pada huruf a dan b, perlu ditetapkan Keputusan Rektor.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi; dan  
5. Keputusan Yayasan Pendidikan Pancasakti Nomor: 135/SK/C/YPP/XI/2021 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Pancasakti Tegal.

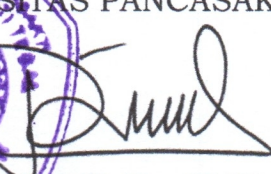
### MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TENTANG RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024 - 2028

- KESATU : Menetapkan pemberlakuan RENSTRA UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024-2025, sebagaimana termuat dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari keputusan ini.

- KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Tegal  
Pada Tanggal 9 Juli 2024

REKTOR  
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL,  
  
TAUFIQULLOH, Dr. M. Hum.  
NIDN 0615087802

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas kehendak-Nya, kami bisa menyelesaikan dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pancasakti Tegal (UPS) periode 2024 – 2028 sebagai upaya melanjutkan amanat para pendiri, yakni UPS hadir untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta meningkatkan kualitas SDM di wilayah Jawa Tengah khususnya dan Indonesia pada umumnya. Renstra UPS 2024 – 2028 ini dibuat berdasarkan arahan strategis hasil FGD para *Senior Leaders* baik dari pihak Yayasan maupun pihak Rektorat dengan mempertimbangkan berbagai kondisi internal dan eksternal serta aspirasi *stakeholders* UPS.

Renstra dibangun untuk mencapai visi UPS 2028 yaitu “mewujudkan universitas yang unggul dibidang literasi dan berwawasan global pada tahun 2028”. Selain kajian faktor eksternal dan internal, substansi Renstra UPS periode 2024 – 2028 antara lain berisi rumusan VMTS, *Strategic Policy Direction*, *Strategic Objectives*, *Strategic Initiatives*, *Key Programs*, *Strategy Implementation*, *Functional Strategy*, dan *Road Map* pengembangan UPS 2024 – 2028. Perencanaan strategis ini akan jadi *blue print* pengembangan dan tata Kelola UPS kedepannya, agar perencanaan dapat dibuat dengan akurat dan sinkron, serta dapat dilaksanakan dan dimonitor kinerjanya dengan baik. Hal ini dapat diwujudkan dengan kontribusi dan kerjasama seluruh Civitas Akademika UPS serta dukungan dari semua pemangku kepentingan.

Selanjutnya, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penyusunan Renstra UPS ini.

Rektor Universitas Pancasakti Tegal

**Dr. Taufiqulloh, M.Hum**

# DAFTAR ISI

|                                                                                  |      |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| KATA PENGANTAR.....                                                              | i    |
| DAFTAR ISI .....                                                                 | ii   |
| DAFTAR GAMBAR.....                                                               | iiiv |
| DAFTAR TABEL.....                                                                | v    |
| EXECUTIVE SUMMARY .....                                                          | vi   |
| Bab 1. PENDAHULUAN.....                                                          | 1    |
| 1.1. Sejarah Singkat .....                                                       | 1    |
| 1.2. Value Chain.....                                                            | 5    |
| 1.3. Proses Penjaringan Aspirasi Manajemen .....                                 | 8    |
| 1.4. Kerangka Kerja Perencanaan Strategis.....                                   | 12   |
| Bab 2. REVIEW DAN EVALUASI IMPLEMENTASI DAN REALISASI RENSTRA<br>SEBELUMNYA..... | 14   |
| Bab 3. ANALISIS KONDISI EKSTERNAL, INTERNAL DAN POSISI UPS .....                 | 16   |
| 3.1 Analisis Faktor Eksternal.....                                               | 16   |
| 3.1.1 Political.....                                                             | 18   |
| 3.1.2 Economic.....                                                              | 19   |
| 3.1.3 Sosial.....                                                                | 26   |
| 3.1.4 Technological .....                                                        | 29   |
| 3.1.5 Environmental .....                                                        | 35   |
| 3.1.6 Legal.....                                                                 | 36   |
| 3.2 Analisis Faktor Internal .....                                               | 39   |
| 3.2.1 Organisasi .....                                                           | 39   |
| 3.2.2 Ragam Kompetensi Prodi dan Student Body.....                               | 42   |
| 3.2.3 Demografi SDM .....                                                        | 44   |
| 3.2.4 Kekuatan Branding.....                                                     | 47   |
| 3.2.5 Marketing and Communication (Marcom) serta Admisi, .....                   | 48   |
| 3.2.6 Aspek Tri Dharma.....                                                      | 48   |
| 3.2.8 Infrastruktur, Sarana dan Prasarana.....                                   | 49   |
| 3.3 Analisis SWOT .....                                                          | 51   |
| 3.3.1 Analisis Kekuatan (Strength) .....                                         | 52   |
| 3.3.2 Analisis Kelemahan (Weak).....                                             | 53   |
| 3.3.3 Analisis Peluang (Oportunity).....                                         | 53   |
| 3.3.4 Analisis Ancaman (Threat) .....                                            | 53   |

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.4 Peta Kompetisi Pendidikan Tinggi di Pantai Utara Jawa Tengah - Jawa Barat .....        | 54 |
| 3.4.1 Pemeringkatan Webometrics.....                                                       | 55 |
| 3.4.2 Pemeringkatan Science and Technology Index (SINTA) DIKTI .....                       | 56 |
| 3.4.3 QS World University Ranking .....                                                    | 56 |
| 3.4.4 Times Higher Education (THE) World University Ranking.....                           | 57 |
| Bab 4. PERUMUSAN RENCANA STRATEGIS.....                                                    | 59 |
| 4.1 Fundamental Strategy (Purpose, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran) UPS 2024<br>2028 ..... | 60 |
| 4.1.1 Purpose .....                                                                        | 60 |
| 4.1.2 Visi.....                                                                            | 60 |
| 4.1.3 Misi UPS 2024-2028 .....                                                             | 60 |
| 4.1.4 Tujuan UPS 2024-2028 .....                                                           | 60 |
| 4.1.5 Sasaran UPS 2024-2028.....                                                           | 61 |
| 4.2 Strategic Policy Direction (Arah Kebijakan Strategis) UPS 2024-2028 .....              | 62 |
| 4.3 <i>Strategic Objectives</i> (Sasaran Strategis) UPS 2024-2028 .....                    | 66 |
| 4.4 <i>Strategic Initiatives</i> (Inisiatif Strategis) UPS 2024-2028.....                  | 66 |
| 4.5 <i>Key Programs</i> (Program-program Utama) UPS 2024-2028.....                         | 71 |
| 4.6 <i>Strategy Implementation</i> (Implementasi Strategi) UPS 2024-2028 .....             | 73 |
| 4.7 Functional Strategy (Fungsi-Fungsi Strategi) UPS 2024-2028.....                        | 76 |
| 4.8 <i>Road Map</i> (Peta Jalan) Rencana Strategis UPS 2024-2028.....                      | 82 |
| Bab 5. PENUTUP .....                                                                       | 85 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1. 1 Logo Universitas Pancasakti Tegal.....                                                      | 3  |
| Gambar 1. 2 Value Chain Framework.....                                                                  | 5  |
| Gambar 1. 3 Rantai Nilai UPS.....                                                                       | 6  |
| Gambar 1. 4 Strategic Plan Framework.....                                                               | 12 |
| <br>                                                                                                    |    |
| Gambar 3. 1 Matriks Eisenhower.....                                                                     | 16 |
| Gambar 3. 2 Analisis PESTEL .....                                                                       | 17 |
| Gambar 3. 3 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV-2022 .....                                        | 21 |
| Gambar 3. 4 Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2020 hingga 2022 .....                                            | 22 |
| Gambar 3. 5 Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2021 dan 2022.....                                                | 22 |
| Gambar 3. 6 Profil Kemiskinan di Indonesia .....                                                        | 23 |
| Gambar 3. 7 Perkembangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) 2010-2022 .....                               | 24 |
| Gambar 3. 8 Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Tahun 2022 .....                                           | 25 |
| Gambar 3. 9 Angka Partisipasi Kasar (APK) PT (19-23 tahun) 2022 .....                                   | 28 |
| Gambar 3. 10 Perjalanan Revolusi Industri .....                                                         | 30 |
| Gambar 3. 11 Korelasi Industri 4.0 dan Society 5.0.....                                                 | 32 |
| Gambar 3. 12 Society 5.0 Berfokus Pada Pengembangan Manusia Dan Nilai Sosial Disamping<br>Ekonomi ..... | 32 |
| Gambar 3. 13 Delivery of Higher Education from 1.0 to 4.0.....                                          | 33 |
| Gambar 3. 14 Arsitektur Higher Education.....                                                           | 34 |
| Gambar 3. 15 Faktor-Faktor Analisis Internal.....                                                       | 39 |
| Gambar 3. 16 Struktur Organisasi UPS .....                                                              | 41 |
| Gambar 3. 17 Komposisi SDM berdasarkan Jenjang Pendidikan.....                                          | 46 |
| Gambar 3. 18 Komposisi Dosen berdasarkan JFA .....                                                      | 47 |
| Gambar 3. 19 Analisis SWOT .....                                                                        | 52 |
| Gambar 3. 20 Area geografis untuk analisa peta kompetisi UPS .....                                      | 54 |
| <br>                                                                                                    |    |
| Gambar 4. 1 Strategic Policy Direction UPS 2024-2028 .....                                              | 63 |
| Gambar 4. 2 Strategic Objectives UPS 2024-2028.....                                                     | 66 |
| Gambar 4. 3 Strategic Initiatives UPS 2024-2028 .....                                                   | 67 |
| Gambar 4. 4 Pendirian Prodi Baru UPS 2024-2028.....                                                     | 68 |
| Gambar 4. 5 Milestone Pencapaian 2018 -2028 .....                                                       | 83 |
| Gambar 4. 6 Road Map Rencana Strategis Pengembangan UPS 2024-2028.....                                  | 84 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. 1 Program Studi UPS dan Akreditasinya .....                                       | 4  |
| Tabel 3. 1 Analisis Faktor Politik .....                                                   | 19 |
| Tabel 3. 2 Analisis Faktor Ekonomi .....                                                   | 26 |
| Tabel 3. 3 Pendidikan Formal melalui sistem Pendidikan Jarak Jauh (PJJ) .....              | 27 |
| Tabel 3. 4 Angka Partisipasi Kasar (APK) PT 2020-2022 .....                                | 28 |
| Tabel 3. 5 Analisis Faktor Sosial .....                                                    | 29 |
| Tabel 3. 6 Analisis Faktor Teknologi .....                                                 | 34 |
| Tabel 3. 7 Perbandingan UPS dan beberapa kompetitor .....                                  | 35 |
| Tabel 3. 8 Analisis Faktor Environmental .....                                             | 36 |
| Tabel 3. 9 Analisis Faktor Legal .....                                                     | 37 |
| Tabel 3. 10 Leveling Strata Jabatan UPS .....                                              | 42 |
| Tabel 3. 11 Tabel Akreditasi Perguruan Tinggi .....                                        | 42 |
| Tabel 3. 12 Data Program Studi dan Akreditasi .....                                        | 43 |
| Tabel 3. 13 Data MABA dan Student Body .....                                               | 44 |
| Tabel 3. 14 Komposisi SDM berdasarkan status kepegawaian .....                             | 44 |
| Tabel 3. 15 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia .....                                     | 45 |
| Tabel 3. 16 Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....                             | 45 |
| Tabel 3. 17 Komposisi Dosen berdasarkan JFA .....                                          | 47 |
| Tabel 3. 18 Data Nisbah Dosen Per Program Studi .....                                      | 48 |
| Tabel 3. 19 Data Lahan, Lokasi dan Status .....                                            | 50 |
| Tabel 3. 20 Infrastruktur Bangunan .....                                                   | 50 |
| Tabel 3. 21 Data Sarana Akademik .....                                                     | 50 |
| Tabel 3. 22 Komponen Penilaian Webometrics .....                                           | 55 |
| Tabel 3. 23 Universitas di Indonesia pada Pemeringkatan QS World Tahun 2023 .....          | 57 |
| Tabel 3. 24 Peringkat Kampus Indonesia pada Times Higher Educations (AUR) Tahun 2022 ..... | 58 |
| Tabel 4. 1 Program-Program Utama UPS 2024-2028 .....                                       | 72 |
| Tabel 4. 2 Strategy Implementation .....                                                   | 73 |
| Tabel 4. 3 Pemetaan Functional Strategy untuk Strategic Policy Direction .....             | 77 |

## EXECUTIVE SUMMARY

Sebagai upaya untuk melanjutkan amanah para pendiri, yakni UPS hadir untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta meningkatkan kualitas SDM di wilayah Jawa Tengah khususnya dan Indonesia pada umumnya, maka buku Renstra ini disusun sebagai satu tahapan untuk mencapai visi UPS 2028 yaitu “Mewujudkan Universitas yang Unggul di Bidang Literasi dan Berwawasan Global pada Tahun 2028.”

Tahap awal penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pancasakti Tegal (UPS) 2024-2028 dilakukan melalui Review dan Evaluasi Implementasi dan Realisasi Renstra sebelumnya, yaitu Renstra UPS periode 2018 - 2023. Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan pada renstra sebelumnya. Review dan evaluasi implementasi meliputi 3 (tiga) bidang yaitu: Bidang I meliputi akademik dan kelembagaan, bidang II meliputi sarana, prasarana dan sumber daya manusia, serta bidang III Kerjasama, kemahasiswaan dan sistem informasi.

Tahap selanjutnya yaitu analisis kondisi eksternal, internal dan posisi UPS saat ini. Memahami faktor eksternal sebuah organisasi bertujuan untuk menganalisis dua elemen yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Evaluasi lingkungan eksternal tersebut dianalisis menggunakan metode manajemen risiko *PESTEL Analysis*. Evaluasi faktor internal diperlukan untuk mendefinisikan kelebihan (*Strength*) dan kekurangan (*Weakness*) dari organisasi melalui 8 (delapan) aspek faktor internal yaitu organisasi, ragam keilmuan prodi, pelaksanaan Tri Dharma, keuangan, sumber daya manusia, Branding, MarCom, serta infrastruktur dan sarana-prasarana. Berdasarkan kondisi tersebut dapat didefinisikan kekuatan, kelemahan, ancaman dan kesempatan (*SWOT*) yang dimiliki UPS. Untuk mendalami *positioning* UPS, analisis peta kompetisi dimana Universitas Pancasakti Tegal (UPS) dibuat komprehensif yang bertujuan untuk melihat secara relatif posisi UPS terhadap kompetitor perguruan tinggi swasta yang lain di Jawa Tengah, khususnya di area Pantura antara Cirebon dan Semarang (termasuk Purwokerto) yang melayani jumlah populasi sekitar 12,5 juta orang.

Perumusan aspirasi untuk menyusun rencana strategis UPS didasarkan atas arahan dan masukan dari Dewan Pengurus YPP, serta melalui survey dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan Senior Leaders di YPP yaitu di level

Dewan Pengurus dan jajarannya, serta manajemen pengelola UPS (Rektor dan Jajarannya). Survey dan FGD dilaksanakan untuk mendapatkan aspirasi dari civitas akademika UPS terkait hal-hal fundamental yang diinginkan dalam membuat perencanaan strategis jangka panjang beserta turunannya. Hasil perumusan meliputi 8 (delapan) poin utama yaitu: Fundamental Strategy (Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran), Strategic Policy Direction (Arah Kebijakan Strategis), Strategic Objectives (Sasaran strategis), Strategic Initiatives (Inisiatif Strategis), Key Programs (Program-Program Utama), Strategy Implementation (Implementasi Strategi), Functional Strategy (Fungsi-Fungsi Strategi), serta Road Map (Peta Jalan) pengembangan UPS.

Untuk periode 2024-2028, misi UPS adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan proses pendidikan yang berorientasi pada pengembangan literasi;
- b. Menyelenggarakan penelitian, pengabdian kepada Masyarakat dan publikasi ilmiah untuk pengembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni dalam rangka mendukung literasi Masyarakat dan;
- c. Mengembangkan jaringan Kerjasama untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing universitas di tingkat nasional dan internasional.

Sedangkan Tema-tema besar prioritas pengembangan UPS 2024-2028 dituangkan dalam bentuk *Strategic Policy Directions* (SPD) berikut ini:

|     |   |                                                                                                                                        |
|-----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D-1 | C | <b>Continous Teaching Quality Development</b><br>(Pembangunan dan pengembangan kualitas pendidikan secara terus menerus)               |
| D-2 | O | <b>Overall Improvement of the Good University Governance</b> (Perbaikan Tata Kelola Kampus secara menyeluruh)                          |
| D-3 | R | <b>Research, Social Services, and Networking Extensification</b> (Perluasan area Riset, Pengabdian Masyarakat, dan jejaring Kerjasama) |
| D-4 | E | <b>Enhancing MarCom and Branding</b> (Penguatan Marketing Communication & Branding)                                                    |

SPD dari YPP ini kemudian dijabarkan dalam 9 Strategic Objectives, 12 Strategic Initiatives, dan 32 Program Utama (Key Program) yang akan menjadi pilar pembangunan dan pengembangan UPS utk 5 tahun mendatang. Selanjutnya, Buku

RENSTRA ini akan jadi pedoman dan rujukan utama Rencana Operasional Tahunan UPS tahunan. Tema besar tahunan beserta indikator dan target capaian utama (milestones) dijabarkan secara ringkas dalam bentuk Peta Jalan (*Roadmap*) RENSTRA UPS dalam 5 (lima) tahun ke depan sebagai berikut:



**Road Map Rencana Strategis Pengembangan UPS 2024-2028**

Program kerja utama dan indikator serta target tersebut akan menjadi daftar program kerja dan sasaran kinerja tahunan, dan akan dituangkan dalam bentuk Kontrak Manajemen (KM) dengan jajaran pengelola Kampus untuk memastikan setiap organ UPS akan bekerja secara sinergi dan selaras dengan perencanaan strategis ini. KM ini akan dijadikan sarana monitoring pelaksanaan Renstra, dan akan dilakukan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecards* (BSC), yakni dengan mengelompokkan Program-Program Kerja Utama ke dalam 4 (empat) perspektif, yaitu: perspektif *Customers* atau *stakeholders*, *Internal Business Processes*, *Learning and Growth*, and *Financial*. Dengan demikian, proses manajemen P-O-A-C (Planning-Organizing-Actuating-Controlling) bisa diimplementasikan secara lengkap untuk akselerasi pengembangan UPS menuju Perguruan Tinggi yang terkemuka.

# **Bab 1. PENDAHULUAN**

## **1.1. Sejarah Singkat**

Universitas Pancasakti Tegal (UPS) semula bernama Universitas Pancasila Tegal (UNPA) dan berdiri sejak 1 Maret 1980 dengan SK Yayasan No. 019/1.001/1980 tanggal 1 Maret 1980. Kemudian keberadaan UPS Tegal dikukuhkan dengan SK Koordinator Kopertis Wilayah V No 0980/K/22/Kep/VI/1980 tentang Pengukuhan Berdirinya Universitas “Pancasila” di Tegal yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Pancasila di Tegal dengan Akte Pendirian No 26, tanggal 8 Desember 1979. Berdirinya Universitas Pancasila Tegal diprakarsai oleh Golkar, dimana ada lima Universitas di Jawa Tengah yang didirikan secara bersamaan, dan tersebar di lima kota di Jawa Tengah, antara lain Kudus, Solo, Purwokerto, Magelang dan di Kota Tegal. Selanjutnya oleh Drs. Wuryanto selaku Koordinator Kopertis Wilayah V Jawa Tengah waktu itu disebut Universitas Kembar Lima, yang meliputi Universitas Muria Kudus di Kudus, Universitas Slamet Riyadi di Solo, Universitas Wijaya Kusuma di Purwokerto, Universitas Tidar Magelang di Magelang dan Universitas Pancasila Tegal di Tegal.

Pada awal berdirinya, UPS memiliki dua Fakultas, yakni Fakultas Keguruan dengan Jurusan Didaktik Kurikulum, Ekonomi Umum, Civic Hukum, Teknik Sipil, Sejarah, dan Geografi serta Fakultas Sosial Politik Jurusan Ilmu Pemerintahan. Pada perkembangan selanjutnya Fakultas Keguruan menambah 3 Jurusan, yaitu Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Matematika. Pada tahun akademik 1981/1982 UPS Tegal menambah jumlah Fakultas yaitu Fakultas Hukum Jurusan Ilmu Hukum dan Fakultas Ekonomi (yang selanjutnya menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis) Jurusan Manajemen dan Jurusan Akuntansi dengan SK Koordinator Kopertis Nomor 022/K/19/Kop/IV/1982 Tanggal 1 April 1982. Pada tahun akademik yang sama UPS menambah satu Fakultas lagi yakni Fakultas Perikanan Jurusan Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan dengan status terdaftar pada tanggal 20 Oktober 1982 berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0311/0/1982.

Pada tahun 1984 terjadi perubahan nama Universitas Pancasila Tegal menjadi Universitas Pancasakti Tegal sesuai SK Yayasan Nomor 07/DP.YPS/I/1984 Tanggal 16 Januari 1984. Perubahan nama tersebut sebagai pemenuhan atas ketentuan

tidak diperbolehkannya ada dua atau lebih nama Universitas yang sama yang pada waktu itu telah ada nama Universitas Pancasila di Jakarta berdiri sejak tahun 1962. Pada tahun 1995 UPS Tegal menambah satu Fakultas lagi, yakni Fakultas Teknologi Industri yang mengelola Program Studi Teknik Mesin dan Program Studi Teknik dan Manajemen Industri jenjang Diploma III yang memperoleh status terdaftar sesuai dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 09/D/O/1995 tanggal 14 Februari 1995.

Pada tahun-tahun selanjutnya sampai tahun akademik 2023/2024 dilakukan berbagai penambahan Program Studi baru jenjang Sarjana yakni Program Studi Teknik Mesin dan Program Studi Teknik Industri (Fakultas Teknologi Industri yang selanjutnya berubah menjadi Fakultas Teknik), Program Studi Budidaya Perairan (Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan) tahun akademik 2002/2003, Program Studi Pendidikan IPA Tahun Akademik 2015/2016 (Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan), Program Studi Ilmu Komunikasi (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik) Tahun Akademik 2015/2016, Program Studi Pendidikan Profesi Guru/PPG Tahun Akademik 2018/2019, Program Studi Teknik Informatika pada Tahun Akademik 2020/2021, Program Studi Sistem Informasi pada Tahun Akademik 2022/2023, Program Studi Bisnis Digital pada Tahun Akademik 2021/2022.

Adapun pendirian program studi jenjang magister adalah: S2 Manajemen berdiri pada Tahun Akademik Genap 2013/2014 dan S2 Ilmu Hukum berdiri pada Tahun Akademik 2014/2015 dan yang terakhir S2 Manajemen Sumber Daya Perairan pada Tahun Akademik 2023/2024.

Keberadaan UPS telah diakui Badan Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN-PT) dengan diperolehnya status akreditasi institusi UNGGUL pada tahun 2024 berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 1388/SK/BAN-PT/Ak/PT/VII/2024 tanggal 23 Juli 2024. Status akreditasi tersebut, membawa UPS terdaftar sebagai salah satu perguruan tinggi terbaik di Indonesia.

Saat ini, Yayasan Pendidikan Pancasakti Tegal memiliki struktur kepengurusan sebagai berikut:

1. Ketua : Dr. H. Imawan Sugiharto, S.H., M.H.
2. Wakil ketua : Dr. Eddhie Praptono, S.H., M.H.
3. Sekretaris : Dr. Ir. Suyono, M.Pi.
4. Bendahara : Dr. Munthoha Nasuha, M.Pd.

Adapun struktur kepemimpinan UPS saat ini adalah sebagai berikut:

1. Rektor : Dr. Taufiqulloh, M.Hum.
2. Wakil Rektor Bidang I : Prof. Dr. Purwo Susongko, M.Pd.
3. Wakil Rektor Bidang II : Dr. Fajar Ari Sadewo, M.H.
4. Wakil Rektor Bidang III : Imam Asmarudin, S.H., M.H

Universitas Pancasakti Tegal mempunyai 2 (dua) kampus, kampus 1 terletak di Jl. Halmahera no. KM 1, Kelurahan Mintaragen, Kecamatan Tegal Timur, Kota Tegal, dan kampus 2 terletak di Jl. Perintis Kemerdekaan Kelurahan Panggung, Kecamatan Tegal Timur, Kota Tegal. Terkini, UPS memiliki total Mahasiswa terdaftar sebanyak 6.632, 20.666 Alumni, serta 345 Dosen dan Karyawan. Sebagai identitas, UPS identik dengan logonya yang terlihat seperti pada Gambar 1.1. Logo UPS meliputi simbol dari Sila-Sila Pancasila, yang mana menggambarkan keteguhan UPS untuk menghidupkan nilai-nilai Pancasila dalam jasa pendidikannya.



**Gambar 1. 1 Logo Universitas Pancasakti Tegal**

Seiring dengan perkembangan tuntutan dari masyarakat, perundang-undangan dan peraturan pemerintah, serta perkembangan pendidikan dan industri nasional yang mengarah pada akselerasi keilmuan serta keterampilan sumber daya manusia, hal ini sesungguhnya menyiratkan mandat agar UPS mampu menunaikan peranan sebagai:

1. Pusat pengembangan ilmu dan sumber daya manusia

Pusat penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan tinggi serta pemeliharaan, pembinaan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian. Kampus sebagai masyarakat ilmiah yang bercita-cita luhur, masyarakat berpendidikan yang gemar belajar dan mengabdikan kepada masyarakat serta melaksanakan penelitian yang bermanfaat bagi peningkatan mutu kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Perguruan tinggi diharapkan pula menjadi pusat pengembangan sumberdaya manusia yang memiliki kualitas akademik maupun profesional yang dapat

memenuhi tuntutan kebutuhan stakeholder dan pembangunan yang semakin kompleks dan meningkat.

## 2. Pusat sumber daya kajian wilayah

Perguruan tinggi merupakan konsentrasi para sarjana yang memiliki potensi untuk membantu pembangunan wilayah melalui penelitian dan pengabdian pada masyarakat sesuai dengan keahliannya. Dengan demikian Perguruan Tinggi dapat berperan sebagai pusat informasi ilmiah maupun pusat sumber daya dan kegiatan tentang wilayah tersebut.

## 3. Pusat Kebudayaan

Tujuan pokok pembinaan kebudayaan di Indonesia adalah:

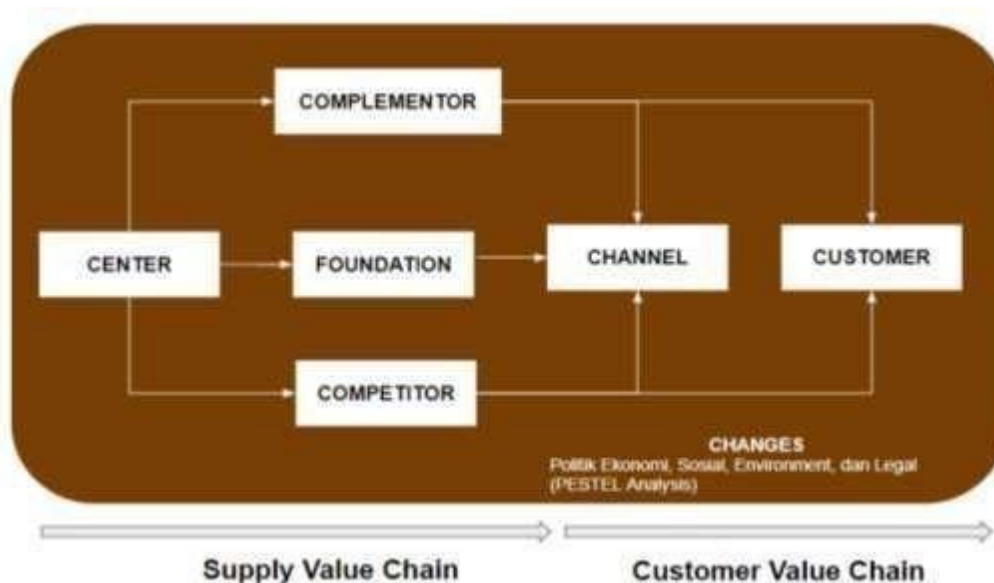
- a) semakin kuatnya penghayatan nilai-nilai budaya nasional agar mampu menyongsong masa depan bangsa yang ditandai oleh semakin canggihnya teknologi dan semakin kuatnya ekonomi global;
- b) semakin kokohnya kesadaran bangsa akan hati dirinya yang ditandai oleh pewarisan nilai-nilai luhur Pancasila, kesadaran sejarah, dan daya cipta yang dimilikinya.

**Tabel 1.1 Program Studi UPS dan Akreditasinya**

| No | Level     | Program Studi        | Akreditasi  |
|----|-----------|----------------------|-------------|
| 1  | Institusi | UPS                  | Unggul      |
| 2  | Sarjana   | S1 Ilmu Hukum        | Unggul      |
| 3  | Sarjana   | S1 Teknik Mesin      | Baik Sekali |
| 4  | Sarjana   | S1 Pendidikan IPA    | Unggul      |
| 5  | Sarjana   | S1 Ilmu Pemerintahan | Baik Sekali |
| 6  | Sarjana   | S1 Teknik Sipil      | Baik        |
| 7  | Sarjana   | S1 PPKn              | Baik Sekali |
| 8  | Sarjana   | S1 PBSI              | Baik Sekali |
| 9  | Sarjana   | S1 PBI               | Baik Sekali |
| 10 | Sarjana   | S1 PMTk              | Baik Sekali |
| 11 | Sarjana   | S1 PSP               | Baik Sekali |
| 12 | Sarjana   | S1 BDP               | Baik Sekali |
| 13 | Sarjana   | S1 Ilmu Komunikasi   | Baik        |
| 14 | Sarjana   | S1 PE                | Baik Sekali |
| 15 | Sarjana   | S1 BK                | Baik Sekali |
| 16 | Sarjana   | S1 Teknik Industri   | Baik Sekali |
| 17 | Sarjana   | S1 Manajemen         | Baik Sekali |
| 18 | Sarjana   | S1 Akuntansi         | Unggul      |
| 19 | Sarjana   | S1 Bisnis Digital    | Baik        |

| No | Level    | Program Studi                              | Akreditasi  |
|----|----------|--------------------------------------------|-------------|
| 20 | Sarjana  | S1 Informatika                             | Baik        |
| 21 | Sarjana  | S1 Sistem Informasi                        | Baik        |
| 22 | Diploma  | D3 Manajemen Perpajakan                    | Baik Sekali |
| 23 | Magister | S2 Magister Manajemen                      | Baik        |
| 24 | Magister | S2 Magister Pedagogi                       | Baik Sekali |
| 25 | Magister | S2 Magister Ilmu Hukum                     | Baik Sekali |
| 26 | Magister | S2 Magister Manajemen Sumber Daya Perairan | Baik        |
| 27 | Profesi  | PPG                                        | Baik Sekali |

## 1.2. Value Chain

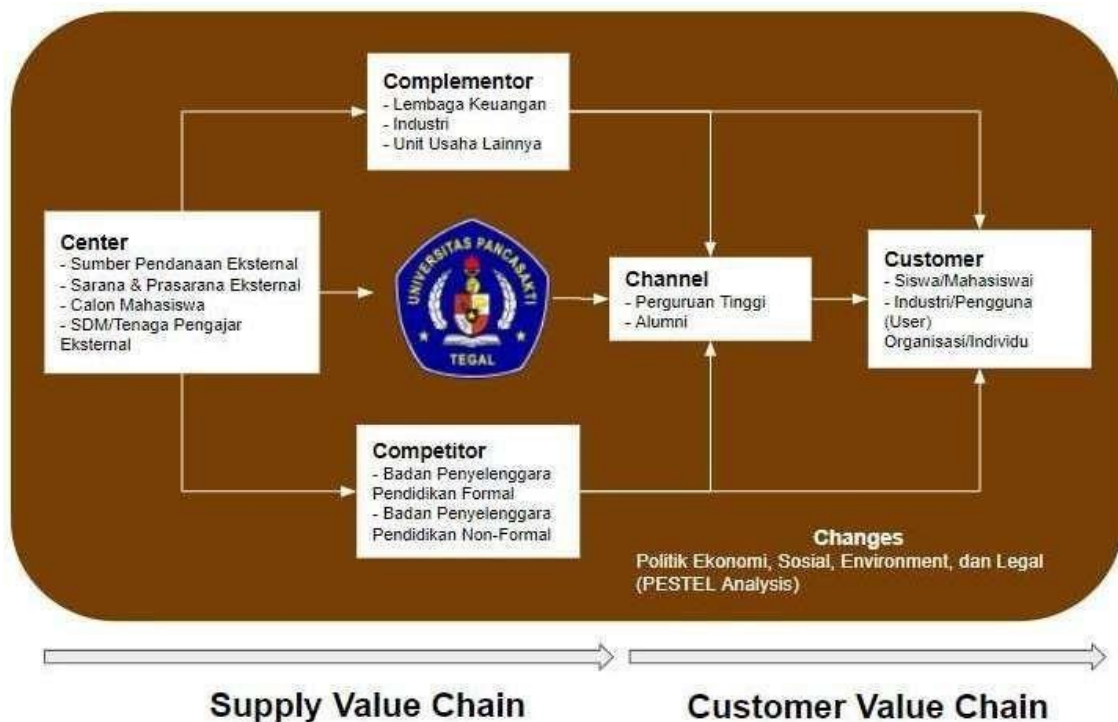


**Gambar 1. 2 Value Chain Framework**

*Value chain* adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan pada suatu lembaga atau organisasi untuk dapat menghasilkan barang maupun jasa, dari mulai proses produksinya hingga nilai yang terkandung pada barang dan jasanya diterima oleh pengguna. *Value chain* dapat digunakan oleh UPS untuk melakukan identifikasi aktivitas serta polanya yang saling bersinergi di dalam organisasinya yang merupakan sebuah lembaga penyedia jasa pendidikan. Pada perencanaan strategis ini, *value chain* digunakan untuk memetakan aktivitas tersebut beserta sinerginya dari hulu ke hilir (Sucherly,2003)(Ward, Peper,2016).

Value chain secara keseluruhan ditujukan pada Gambar 1.2., yang mana terdiri utamanya dari dua komponen utama, yaitu supply value chain dan customer value chain. Disini, Foundation berperan sebagai core atau center dari keseluruhan value chain.

chain, karena Foundation merepresentasikan dari lembaga penyelenggara value itu sendiri.



**Gambar 1. 3 Rantai Nilai UPS**

UPS dalam hal ini berperan sebagai *Foundation* pada value chain framework penyelenggaraan jasa pendidikan ini. Pada sisi supply, center memberikan input yang dapat memproduksi nilai pada keseluruhan value chain. Sumber pendanaan eksternal, sarana dan prasarana eksternal, calon mahasiswa, dan sumber daya manusia atau tenaga pendidik eksternal merupakan bagian dari input faktor pada kategori *Center* ini. Aktivitas yang menghasilkan nilai pada jasa pendidikan ini bisa juga didukung oleh aktivitas para *Complementor* yang dalam hal ini adalah lembaga keuangan, industri, dan penerbit. Bagaimanapun, jasa pendidikan juga memiliki kompetisi yang signifikan, sehingga perlu sekali untuk diidentifikasi kegiatan daripada para kompetitor yang merupakan badan penyelenggara pendidikan formal lainnya serta badan penyelenggara pendidikan non-formal. Perguruan tinggi dan alumni dapat berperan sebagai *Channel* atau media dimana nilai-nilai dari aktivitas ini dapat disalurkan. Pada akhirnya, nilai-nilai ini akan bermuara pada *Customer* seperti mahasiswa, industri, organisasi maupun individu lain yang akan mendapatkan manfaat dari aktivitas maupun outputnya.

## **1. Foundation**

Foundation ialah sebuah badan yang menjalankan aktivitas kelembagaannya, dalam hal ini adalah UPS. Untuk menyusun perencanaan strategis, UPS perlu memperhatikan faktor internal organisasi. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga terkait dengan sumber daya manusia, tata kelola, keuangan, teknologi informasi serta sarana prasarana. Sumber daya manusia atau tenaga pengajar yang berkualitas, fasilitas pendidikan yang mumpuni serta dukungan Teknologi Informasi (TI) untuk mendigitalisasi proses bisnis merupakan prasyarat suksesnya pelayanan pendidikan yang baik dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Operasional organisasi juga harus dijalankan dengan tata kelola manajerial dan sistem keuangan yang terus dimonitor dan dievaluasi secara berkala.

## **2. Customers**

Customers merupakan sekumpulan individu yang menerima serta menikmati nilai dari barang atau jasa. Dalam hal ini adalah mahasiswa, industri atau pengguna lulusan UPS dan organisasi atau individu. UPS diharapkan mampu menghasilkan lulusan berkualitas untuk industri nasional. Kerjasama dengan alumni juga menjadi salah satu wadah penyaluran sumber daya manusia ke industri.

## **3. Competitors**

Competitors adalah lembaga atau organisasi yang menawarkan produk atau jasa yang sejenis. Badan penyelenggara pendidikan formal maupun badan penyelenggara pendidikan non formal lain merupakan contoh pesaing nyata dari UPS. Kehadiran pesaing tentu dapat mempengaruhi atau mengancam keberlangsungan UPS. Untuk itu UPS perlu terus memperkuat posisinya melalui peningkatan *capability*, *branding*, dan kualitas output perguruan tingginya.

## **4. Complementors**

Complementors ialah individu atau organisasi yang menyediakan produk yang dapat mendukung keberlangsungan UPS, sehingga nilai yang dihasilkan dari aktivitas-aktivitasnya meningkat. Pendukung yang dimaksud adalah lembaga keuangan, industri atau unit usaha YPP diluar UPS. Gambaran dari complementor kurang lebih seperti berikut: Lembaga keuangan bekerjasama dengan YPP berperan sebagai penyalur dana untuk pengembangann UPS, Unit usaha lain dapat menambah pendapatan organisasi sehingga tidak hanya bergantung pada

pemasukan melalui *tuition fee* saja, Serta industri berperan pada penyaluran/penyerapan lulusan serta sebagai pemberi beasiswa kepada mahasiswa.

## **5. Channels**

Channels adalah individu atau organisasi yang membantu mendistribusikan atau menyampaikan produk atau jasa ke pelanggan. Saluran yang dimaksud dapat berupa lembaga pendidikan tinggi serta alumni. Sedangkan produk yang disalurkan bisa berupa kualitas layanan pendidikan, keberagaman bidang keilmuan yang tersedia dan kualitas lulusan.

Selain menyelenggarakan kegiatan dan memberikan ilmu yang bermanfaat, lembaga pendidikan harus dapat berupaya melakukan distribusi mahasiswa untuk dapat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi sesuai minat mahasiswa dan kebutuhan industri. Untuk dapat menyalurkan lulusan dengan maksimal, dibutuhkan kerjasama dengan industri agar lulusan mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu yang pendek.

## **6. Center**

Center merupakan input yang diperlukan YPP untuk dapat menjalankan kegiatan usahanya dan menghasilkan nilai dari kegiatan tersebut. Input yang dimaksud adalah calon mahasiswa, sumber daya manusia/tenaga pengajar eksternal, sumber pendanaan eksternal, dan sumber sarana dan prasarana. Center tidak hanya berkontribusi memberikan input kepada Yayasan namun juga pada *complementors* dan *competitors* untuk dapat meningkatkan nilai produk maupun jasa yang ditawarkannya.

## **7. Changes**

Changes ialah perubahan pada YPP maupun UPS yang diprakarsai oleh kebutuhan maupun fenomena tertentu pada kondisi eksternal organisasi. Melalui kajian terhadap kondisi eksternal Yayasan, dapat diidentifikasi faktor eksternal yayasan yang dapat menjadi peluang dan ancaman. Analisis tersebut dapat dilakukan melalui beberapa aspek seperti politik, ekonomi, sosial, budaya, teknologi, hukum, lingkungan hidup dan sumber daya alam.

### **1.3. Proses Penjaringan Aspirasi Manajemen**

Perumusan aspirasi dilakukan melalui survey dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan *Senior Leaders* di Yayasan Pendidikan Pancasakti (YPP) dan manajemen pengelola Universitas Pancasakti Tegal (UPS). FGD dilaksanakan 4 kali dari periode Februari - April 2024 untuk mendapatkan dan merumuskan aspirasi dan kesepakatan dari *Rektorat* terkait arah kebijakan dan pengembangan strategis UPS dalam 5 (lima) tahun yang akan datang. Perumusan aspirasi tersebut selanjutnya menjadi acuan dalam menentukan kebijakan strategis utama untuk dijadikan arahan (Directive) dalam penyusunan dokumen Rencana Strategis (Renstra) UPS 2024-2028. Paragraf berikutnya akan membahas mengenai hasil dari penjaringan aspirasi *Senior Leaders* di YPP dan manajemen pengelola UPS, yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

#### **1. Purpose**

Pengurus di YPP dan Rektorat di UPS memiliki kesepakatan bahwa Purpose UPS adalah hadir untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta meningkatkan kualitas SDM di wilayah Jawa Tengah khususnya dan Indonesia pada umumnya.

#### **2. Visi UPS**

Mewujudkan Universitas yang Unggul di Bidang Literasi dan Berwawasan Global pada tahun 2028.

#### **3. Misi**

Untuk mewujudkan visi tersebut diatas, akan didukung oleh misi-misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan proses pendidikan yang berorientasi pada pengembangan literasi;
- b. Menyelenggarakan penelitian, pengabdian kepada Masyarakat dan publikasi ilmiah untuk pengembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni dalam rangka mendukung literasi Masyarakat; dan
- c. Mengembangkan jaringan Kerjasama untuk peningkatan kapasitas dan daya saing universitas di tingkat nasional dan internasional.

#### **4. Transformasi Organisasi**

UPS sedang dan akan terus melakukan transformasi dalam segala aspeknya (Pelaksanaan Tri Dharma, Tata kelola, budaya kerja, kualitas dan kuantitas SDM, Digitalisasi, dst) yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan dan sasaran berikut dalam jangka panjang 25 tahun ke depan:

- Terciptanya akuntabilitas, profesionalisme, efektifitas dan kualitas dalam pengelolaan Universitas yang berstandar Internasional.
- Meningkatnya kualitas SDM dan sarana-prasarana sebagai inti untuk penyelenggaraan Tri Dharma yang berkualitas.
- Dihasilkannya Lulusan yang berintegritas dan berkemampuan unggul melalui penyelenggaraan Tri Dharma yang berstandar nasional dan internasional.
- Dihasilkannya penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi ilmiah bertaraf internasional untuk pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora dan seni dalam rangka mendukung peningkatan literasi masyarakat.
- Terjalinnya jaringan kerjasama Pentahelix untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing Universitas di tingkat nasional dan internasional
- Meningkatnya kontribusi UPS dalam pembangunan SDM dan ekonomi di Jawa Tengah dan Nasional, khususnya di bidang Ilmu pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Humaniora.
- Meningkatnya reputasi dan branding Universitas di level nasional dan global
- Meningkatnya Student Body secara berkesinambungan dengan tetap membangun kualitas.
- Terwujudnya kemampuan *financial sustainability* dan *prosperity* untuk seluruh Civitas Akademika UPS.

## 5. Budaya

Dari segi karakter dan Nilai-Nilai yang akan dibangun dan ditanamkan sebagai identitas budaya dan perilaku Civitas Akademika UPS ke depan, Pengurus YPP dan Pimpinan UPS menginginkan UPS memiliki:

- Jati diri: Pancasila
- Nilai-Nilai Budaya UPS: **SAKTI** (Sinergis-Akademis-Kompetitif-Terpercaya-Integritas).

## 6. Merk

Terkait marketing dan communication, para stakeholder beraspirasi UPS memiliki tagline “**UPS – Inovatif Adaptif Global**”.

## 7. Positioning dan Strategi Marketing

Sementara dari sisi positioning maupun strategi marketing, UPS diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan penguatan posisi UPS di area

Nasional, ASEAN, dan Global, serta segmentasi pasar jangka panjang yaitu pada semua kalangan kelas masyarakat.

## **8. Keberlanjutan Finansial**

Segmentasi pasar tersebut juga bertujuan untuk memastikan keberlanjutan finansial YPP maupun UPS dengan cara melakukan:

- Tata kelola keuangan yang baik dan peningkatan jumlah mahasiswa secara berkesinambungan.
- Pembenahan dan optimalisasi Badan Usaha Milik Yayasan agar mampu memberikan kontribusi finansial pada UPS.
- Diversifikasi usaha Yayasan Pendidikan Pancasakti untuk mendapatkan sumber-sumber pendanaan yang lebih beragam.
- Penggalangan donasi dan sponsorship, serta sumber dana lainnya yang tepat.

## **9. Digitalisasi Kampus**

Terakhir, UPS secara bertahap akan melakukan digitalisasi sebagaimana aspirasi Pengurus YPP dan Pimpinan UPS melalui inisiatif-inisiatif berikut:

- Melengkapi fasilitas komputerisasi dan jaringan internet yang cepat
- Membuat jaringan akses IOT yang memudahkan mahasiswa dalam mengakses sistem
- Meningkatkan literasi digital Dosen dan Staf Tendik melalui Training terstruktur.
- Digitalisasi diharapkan mengurangi beban kerja tenaga kependidikan, dosen dan pejabat struktural.
- Digitalisasi juga mendorong Civitas Akademika untuk tertib administrasi, efisien, dan transparansi.
- Digitalisasi dalam berbagai aspek di UPS (Akademik, Layanan, dan Support) dan dijalankan secara terintegrasi untuk Memfasilitasi proses pembelajaran, penelitian, pengabdian dan kerjasama; mempercepat proses bisnis dan layanan; meningkatkan efisiensi kerja; dan memudahkan dokumentasi dan pelaporan data.
- Meningkatkan kemampuan SDM bidang IT serta sarana-prasarana dan unit lembaga IT.

## 1.4. Kerangka Kerja Perencanaan Strategis



Gambar 1. 4 Strategic Plan Framework

Perumusan Renstra UPS 2024-2028 terdiri dari berbagai tahapan aktivitas seperti Strategic Situation Analysis, Strategic Formulation, Strategy Implementation, Strategy Evaluation, management Review and Rolling, dan Improvement and Breakthrough melalui feedback. Aktivitas-aktivitas ini melibatkan beberapa aktor aktif, yaitu Top Management Level yang mencakup petinggi YPP dan UPS, serta stakeholder terkait lainnya. Aktivitas kajian dan analisis meliputi data-data internal dan eksternal serta dengan mempertimbangkan berbagai dokumen strategis sebagai acuan perumusan. Gambar 1.4 menjelaskan mengenai *Strategic Plan Framework* yang digunakan dalam perumusan Renstra UPS. Framework terdiri dari 4 (empat) tahapan utama yang meliputi:

- Strategic Situation Analysis*, merupakan aktivitas pengumpulan dan kajian data internal dan eksternal yang bertujuan untuk mendapat gambaran umum kondisi eksisting UPS. Analisis dilakukan menggunakan metode analisis *Political, Economic, Social, Legal, Environmental and Technological* (PESTEL) serta *Strengths, Weakness, Opportunities and Threats* (SWOT).
- Strategic Formulation*, menggambarkan tahapan perumusan strategi di mana untuk menyatakan visi, misi dan tujuan Renstra UPS dan kemudian diturunkan dalam inisiatif strategis, tujuan strategis dan fungsi strategis. Perumusan strategi menggunakan 4 (empat) perspektif *Balance Scorecard* yang meliputi *Customers* atau *stakeholders*, *Internal Business Processes*, *Learning and Growth*, and *Financial*.

Keempat perspektif *Balance Scorecard* telah disesuaikan dengan karakteristik pengelolaan proses bisnis perguruan tinggi.

- c. *Strategy Implementation*, merupakan turunan dari fungsi-fungsi strategis yang telah dirumuskan sebelumnya. Output tahapan ini berupa *Key Programs*, *Functional Objectives*, dan *Key Performance Indicators* (KPI).
- d. *Strategy Evaluation and Control*, merupakan tahapan monitoring akhir untuk memastikan Renstra yang disepakati dapat dijalankan dengan baik dan dibutuhkan strategi manajemen performansi yang dijalankan oleh institusi.

Semua tahapan tersebut melibatkan seluruh level Manajemen untuk melakukan review dan evaluasi secara berkelanjutan untuk memungkinkan adanya penyesuaian secara dinamis terhadap dinamika lingkungan dan peta kompetisi melalui kebijakan *rolling out* secara periodik, misalnya setiap tahun.

## **Bab 2. REVIEW DAN EVALUASI IMPLEMENTASI DAN REALISASI RENSTRA SEBELUMNYA**

Sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk penyesuaian dan pembaruan Rencana Strategis Universitas Pancasakti Tegal (UPS) ke depan, yakni 2024-2028, perlu dilakukan analisis implementasi dan pencapaian kinerja UPS berdasarkan rencana strategis yang telah ditetapkan sebelumnya. Review dan evaluasi implementasi meliputi 4 (empat) bidang yaitu:

### **A. Evaluasi Program Kerja dan Kinerja Bidang Akademik, Admisi, Kemahasiswaan dan Alumni**

Merujuk pada Tri Dharma pertama perguruan tinggi yaitu pengajaran, maka kinerja Bidang Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni memegang peranan penting pada pengukuran kinerja secara keseluruhan. Mahasiswa sebagai luaran utama merupakan representasi baik atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan di UPS. Kinerja alumni dalam dunia industri menentukan reputasi Universitas yang berpengaruh pada pencapaian bidang lain.

### **B. Evaluasi Program Kerja dan Kinerja Bidang Sumber Daya, Keuangan dan Layanan**

Efektifitas penyelenggaraan proses bisnis perguruan tinggi erat kaitannya dengan kompetensi SDM yang dimiliki. dalam hal ini dosen dan tenaga kependidikan. Ketersediaan dan peningkatan kapabilitas SDM harus menjadi prioritas utama. Efisiensi operasional tentunya didukung oleh kondisi keuangan yang stabil dengan sirkulasi anggaran yang rapi. *Financial Sustainability* ditentukan salah satunya melalui pencapaian kinerja admisi sebagai sumber pendapatan utama (TF).

### **C. Evaluasi Program Kerja dan Kinerja Bidang Riset, Inovasi, Kemitraan dan Pengabdian Masyarakat**

Publikasi dari hasil-hasil penelitian dan inovasi merupakan perwujudan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan baik yang bersifat nasional maupun internasional. Hal ini juga sejalan dengan komitmen dosen dan mahasiswa untuk memberikan kebermanfaatan secara riil. Melalui kemitraan baik melalui industri, organisasi independent, perguruan tinggi lain maupun instansi pemerintah, diharapkan dapat meningkatkan kualitas riset dan inovasi serta mempermudah pendistribusian luaran yang dihasilkan.

#### **D. Evaluasi Program Kerja dan Kinerja Bidang Perencanaan Strategis, Akreditasi dan Penjaminan Mutu**

Penjaminan mutu perguruan tinggi turut memberikan dukungan besar bagi keberlangsungan UPS. Reputasi sebuah perguruan tinggi tidak lain ditentukan melalui akreditasi, pemenuhan standard, pencapaian ranking serta standard operasional yang tertata.

## Bab 3. ANALISIS KONDISI EKSTERNAL, INTERNAL DAN POSISI UPS

### 3.1 Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal seperti *Opportunity* dan *Threat* dari UPS sangatlah penting untuk dipahami, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi. *Opportunity* merupakan peluang yang tersedia bagi organisasi untuk dimanfaatkan sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya. Sebaliknya, *Threat* adalah ancaman bagi organisasi yang berisiko menghambat tujuan organisasi. Pada Sub-Bab ini, Matrix Eisenhower dan PESTEL Analysis digunakan untuk memberikan gambaran faktor eksternal dimana organisasi beroperasi, serta peluang dan ancaman di sekitarnya.

Matriks Eisenhower seperti pada Gambar 3.1, merupakan alat untuk memprioritaskan tugas berdasarkan tingkat kepentingan dan kapan tugas tersebut harus dilakukan. Pada matrix, **Important/Less Important** menjelaskan dimensi kepentingan, sedangkan **Urgent/Less Urgent** menjelaskan dimensi waktu.



Gambar 3. 1 Matriks Eisenhower

Level pada Matriks Eisenhower dipetakan sebagai berikut:

- Important (High) – Urgent (High)*: Prioritas utama untuk segera diperhatikan;
- Important (High) – Not Urgent (Low)*: Penting, tapi tidak segera;
- Not Important (Low) – Urgent (High)*: Tidak penting, walaupun segera;
- Not Important (Low) – Not Urgent (Low)*: Tidak perlu diperhatikan/Dapat dieliminasi.

PESTEL *analysis* adalah sebuah metode *risk management* yang digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal organisasi. Analisis ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi peluang dan risiko secara terpisah menjadi faktor-faktor seperti pada Gambar 3.2.



**Gambar 3. 2 Analisis PESTEL**

- a. *Political*: Kebijakan pemerintah yang mengatur berbagai aspek makro seperti perjanjian dagang, inisiatif dan standarisasi terkait pendidikan, kebijakan sektoral dan sebagainya. Disini, pengaruh *Politics* akan dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan pemerintah berdampak pada keberlangsungan organisasi maupun bisnis UPS saat ini hingga 5 (lima) tahun mendatang.
- b. *Economic*: Faktor ini utamanya merepresentasikan variabel-variabel yang mempengaruhi permintaan dan penawaran jasa pendidikan UPS seperti demografi siswa (contohnya: kondisi finansial) dan iklim pendidikan (contohnya: daya saing dengan universitas lain, minat calon siswa pada UPS).
- c. *Social*: Pada faktor sosial karakteristik peserta didik UPS akan diidentifikasi. Faktor ini meliputi angka partisipasi kasar, persebaran calon mahasiswa, peminatan dan karakteristik demografis lainnya.
- d. *Technological*: Teknologi dan digitalisasi kampus memiliki peran besar dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan. Untuk itu, teknologi sebagai alat

pengelolaan informasi perlu mendapat perhatian besar sebagai salah satu kekuatan UPS untuk dapat memiliki daya saing dengan kompetitor.

- e. *Environmental*: Analisis *Environmental* meliputi situasi kompetisi antara perguruan tinggi lainnya dengan UPS. Hal ini diukur melalui aktivitas pendidikannya, operasional organisasi, serta perencanaan pengembangan pendidikan kedepannya.
- f. *Legal*: Kondisi yang meliputi adanya pengaruh hukum dan regulasi khususnya di sektor pendidikan, seperti perubahan perundang-undangan dan perubahan peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

### **3.1.1 Political**

Pemerintah tengah menggalakkan peningkatan kerjasama perdagangan dan politik dengan banyak negara didunia dengan tujuan untuk meningkatkan daya jual dan daya saing. Kedua hal tersebut salah satunya dicapai melalui perjanjian penurunan bea masuk barang, kemudahan pekerja untuk keluar maupun masuk, beasiswa universitas dan vokasi untuk siswa, magang, pendirian universitas asing di Indonesia dan sebagainya. Hal ini tentunya dapat menimbulkan resiko bagi universitas-universitas di Indonesia, seperti UPS, karena:

- a. Mudahnya pekerja asing masuk ke Indonesia untuk bekerja akan semakin mengecilkan kemungkinan lulusan universitas lokal untuk mendapat pekerjaan. Sehingga, UPS perlu membina mahasiswa untuk dapat memiliki kualitas dan daya saing serupa dengan pekerja asing.
- b. Didirikannya universitas asing di Indonesia serta beasiswa terkait akan menimbulkan resiko UPS kehilangan mahasiswa potensial dan berprestasi. Hal ini bisa berdampak pada daya saing UPS, karena mahasiswa-mahasiswa seperti ini memiliki kemungkinan untuk meningkatkan kualitas riset dan luaran UPS secara mandiri maupun dengan memberikan pengaruh pada lingkungan sejawatnya.

Disisi lain, kebijakan Kampus Merdeka sebagai program unggulan dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud Ristek) terus dijalankan. Kemendikbud Ristek masih terus berupaya memfasilitasi mahasiswa untuk mengikuti program ini melalui berbagai program *flagship* seperti Kampus Mengajar, Pertukaran Mahasiswa Merdeka, Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB), dan

*Indonesian International Student Mobility Awards (IISMA)*. Namun, keberlanjutan program yang mendorong mahasiswa untuk memiliki variasi pembelajaran ini berisiko untuk mengalami perubahan akibat pergantian susunan pemerintahan di tahun mendatang. Perubahan ini jelas dapat menjadi sebuah *threat* karena menjadikan universitas harus menyusun ulang strategi program bagi siswanya. Meski begitu, perubahan ini juga menjadi *opportunity* bagi UPS untuk dapat menjadi organisasi yang adaptif dan *agile* dalam menghadapi perubahan-perubahan mendatang.

Dari kajian faktor politik di atas, maka analisis dampak yang ditimbulkan dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut:

**Tabel 3. 1 Analisis Faktor Politik**

| No | Faktor                                                                                                                                                          | Perspective         | Yang Terdampak                                                                                                                            | Urgency | Importance |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1. | Kerjasama Perdagangan & Politik: kemudahan tenaga kerja asing bekerja di Indonesia.                                                                             | Threat              | Menimbulkan tekanan kepada industri pendidikan di Indonesia untuk menghasilkan lulusan yang bersaing.                                     | High    | High       |
| 2. | Kerjasama Perdagangan & Politik: berdirinya universitas asing & beasiswa terkait                                                                                | Threat              | Menimbulkan tekanan kepada universitas untuk memiliki kualitas ajar serta fasilitas yang dapat bersaing.                                  | High    | High       |
| 2. | Perubahan susunan kabinet dalam pemerintahan yang mengakibatkan perubahan program pendidikan nasional menimbulkan perubahan strategi pendidikan di universitas. | Threat, Opportunity | Menuntut perguruan tinggi untuk <i>adaptive</i> dan <i>agile</i> dengan kebijakan dan struktur baru agar tetap <i>comply</i> dan optimal. | High    | High       |

**3.1.2 Economic**

Indikator yang efektif untuk mengukur angka kemiskinan dan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan bagi pembangunan sebuah daerah, negara, maupun sektor adalah pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi yang bergerak positif dapat diartikan bahwa kondisi ekonomi di negara tersebut mengalami ekspansi, sedangkan pertumbuhan ekonomi negatif berarti kondisi ekonomi mengalami kontraksi.

Pada *Economic factor* ini, UPS perlu mempertimbangkan variabel-variabel seperti Pertumbuhan ekonomi nasional, PDB sektor pendidikan, PDB sektor yang selaras dengan jurusan/peminatan yang ditawarkan UPS, tingkat kemiskinan, dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM), karena akan sangat berpengaruh pada keberlangsungan. Setelah pandemi covid-19 mulai mereda, perekonomian Indonesia mulai terlihat perkembangan positifnya sejak tahun 2022. Perekonomian Indonesia tahun 2022 yang

dihitung berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku mencapai Rp19.588,4 triliun dan PDB per kapita mencapai Rp71,0 juta atau US\$4.783,9. Sedangkan secara ekonomi, Indonesia tumbuh sebesar 5,31 persen, yang mana ini lebih tinggi dibanding capaian tahun 2021 yang mengalami pertumbuhan hanya sebesar 3,70 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan tertinggi terjadi pada Lapangan Usaha Transportasi dan Pergudangan sebesar 19,87 persen.

Sementara dari sisi pengeluaran, pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Komponen Ekspor Barang dan Jasa sebesar 16,28 persen. Ekonomi Indonesia triwulan IV-2022 terhadap triwulan IV-2021 mengalami pertumbuhan sebesar 5,01 persen (y-on-y). Dari sisi produksi, Lapangan Usaha Transportasi dan Pergudangan mengalami pertumbuhan tertinggi sebesar 16,99 persen. Sementara dari sisi pengeluaran, Komponen Ekspor Barang dan Jasa mengalami pertumbuhan tertinggi sebesar 14,93 persen.

Ekonomi Indonesia triwulan IV-2022 terhadap triwulan sebelumnya mengalami pertumbuhan sebesar 0,36 persen (q-to-q). Dari sisi produksi, Lapangan Usaha Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib mengalami pertumbuhan tertinggi sebesar 10,56 persen. Dari sisi pengeluaran, Komponen Pengeluaran Konsumsi Pemerintah (PK-P) mengalami pertumbuhan tertinggi sebesar 30,13 persen. Selama tahun 2022 kelompok provinsi di Pulau Jawa mewarnai struktur dan kinerja ekonomi Indonesia secara spasial dengan kontribusi sebesar 56,48 persen dan kinerja ekonomi yang mencatat pertumbuhan 5,31 persen (c-to-c).



**Gambar 3. 3 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV-2022**  
(Sumber: Berita Resmi Statistik No. 15/02/Th. XXVI, 6 Februari 2023)

Bila dilihat lebih jauh, pertumbuhan pada sektor transportasi dan logistik meningkat pesat sebanyak 19,87%, sedangkan sektor informasi dan komunikasi hanya meningkat sebesar 7,74%. Perbedaan signifikan pada kedua sektor ini sangat mungkin ditimbulkan oleh meningkatnya pembelian barang melalui e-commerce yang disebabkan meningkatnya daya beli masyarakat, serta meningkatnya penjualan jasa transportasi seperti pesawat terbang, kereta, bus, dan alat transportasi lainnya dikarenakan sudah dihilangkannya pembatasan sosial. Fenomena ini secara tidak langsung menunjukkan meningkatnya aktivitas belanja maupun mobilitas masyarakat pasca pandemi selesai. (Gambar 3.3).

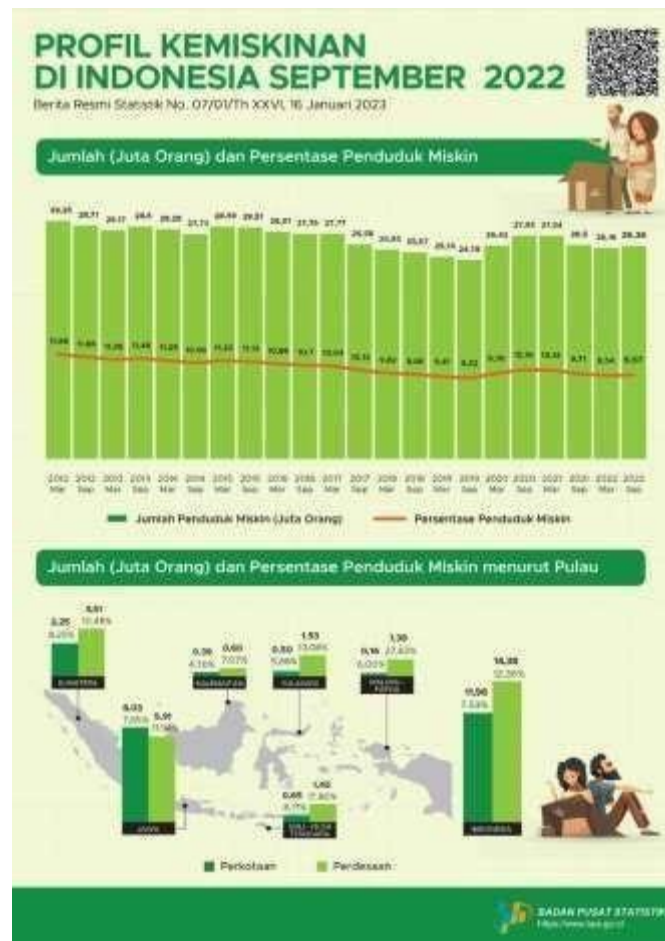


**Gambar 3. 4 Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2020 hingga 2022 Menurut Lapangan Usaha (1) (Sumber: PDB Tahun 2022)**

| Lapangan Usaha                                                   | Triw III-2022 terhadap Triw II 2022 (q to q) | Triw IV-2022 terhadap Triw III 2022 (q to q) | Triw III-2022 terhadap Triw III 2021 (y-on-y) | Triw IV-2022 terhadap Triw IV 2021 (y-on-y) | Laju Pertumbuhan 2022 | Sumber Pertumbuhan 2022 |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| (1)                                                              | (2)                                          | (3)                                          | (4)                                           | (5)                                         | (6)                   | (7)                     |
| A. Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan                           | 2,18                                         | -17,40                                       | 1,95                                          | 4,51                                        | 2,25                  | 0,29                    |
| B. Pertambangan dan Penggalian                                   | 3,40                                         | 2,28                                         | 3,22                                          | 6,46                                        | 4,38                  | 0,32                    |
| C. Industri Pengolahan                                           | 3,16                                         | 1,60                                         | 4,83                                          | 5,64                                        | 4,89                  | 1,01                    |
| D. Pengadaan Listrik dan Gas                                     | 1,89                                         | -0,78                                        | 8,05                                          | 2,31                                        | 6,61                  | 0,07                    |
| E. Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang     | 0,13                                         | 1,30                                         | 4,26                                          | 2,84                                        | 3,23                  | 0,00                    |
| F. Konstruksi                                                    | 4,72                                         | 4,57                                         | 0,63                                          | 1,61                                        | 2,01                  | 0,20                    |
| G. Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor | 2,35                                         | 0,69                                         | 5,37                                          | 6,55                                        | 5,52                  | 0,72                    |
| H. Transportasi dan Pergudangan                                  | 2,31                                         | 6,24                                         | 25,80                                         | 16,99                                       | 19,87                 | 0,73                    |
| I. Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum                          | 1,19                                         | 7,50                                         | 17,83                                         | 13,81                                       | 11,97                 | 0,33                    |
| J. Informasi dan Komunikasi                                      | 0,86                                         | 3,44                                         | 6,95                                          | 8,75                                        | 7,74                  | 0,48                    |
| K. Jasa Keuangan dan Asuransi                                    | -1,85                                        | 1,47                                         | 0,87                                          | 3,76                                        | 1,93                  | 0,08                    |
| L. Real Estat                                                    | 0,02                                         | 0,32                                         | 0,63                                          | 0,39                                        | 1,72                  | 0,05                    |
| M,N. Jasa Perusahaan                                             | 0,18                                         | 3,84                                         | 10,79                                         | 10,42                                       | 8,77                  | 0,16                    |
| O. Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, & Jaminan Sosial Wajib | -5,12                                        | 10,56                                        | 12,48                                         | 1,78                                        | 2,52                  | 0,08                    |
| P. Jasa Pendidikan                                               | 0,65                                         | 9,22                                         | 4,46                                          | 0,42                                        | 0,59                  | 0,02                    |
| Q. Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial                            | 7,13                                         | 8,48                                         | -1,71                                         | 2,47                                        | 2,74                  | 0,04                    |
| R,S,T,U. Jasa Lainnya                                            | -1,34                                        | 7,99                                         | 9,13                                          | 11,14                                       | 9,47                  | 0,17                    |
| Nilai Tambah Bruto Atas Dasar Harga Dasar                        | 2,05                                         | 0,42                                         | 5,22                                          | 5,73                                        | 4,95                  | 4,75                    |
| Pajak Dikurang Subsidi Atas Produk                               | -2,72                                        | -0,95                                        | 18,03                                         | -8,43                                       | 13,83                 | 0,56                    |
| Produk Domestik Bruto (PDB)                                      | 1,83                                         | 0,36                                         | 5,73                                          | 5,01                                        | 5,31                  | 5,31                    |

**Gambar 3. 5 Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2021 dan 2022 Menurut Lapangan Usaha (2) (Sumber: PDB Tahun 2022)**

Di sisi lain, jasa pendidikan mengalami kenaikan *kuartal-to-kuartal* dari Triwulan IV terhadap Triwulan III tahun 2022 sebanyak 9,22% dan laju pertumbuhan total tahun 2022 sebanyak 0,59% (Gambar 3.5). Angka tersebut memberikan gambaran bahwa perhatian masyarakat terhadap pendidikan mulai menjadi prioritas di tengah mulai bangkitnya kondisi perekonomian Indonesia di tahun 2022.

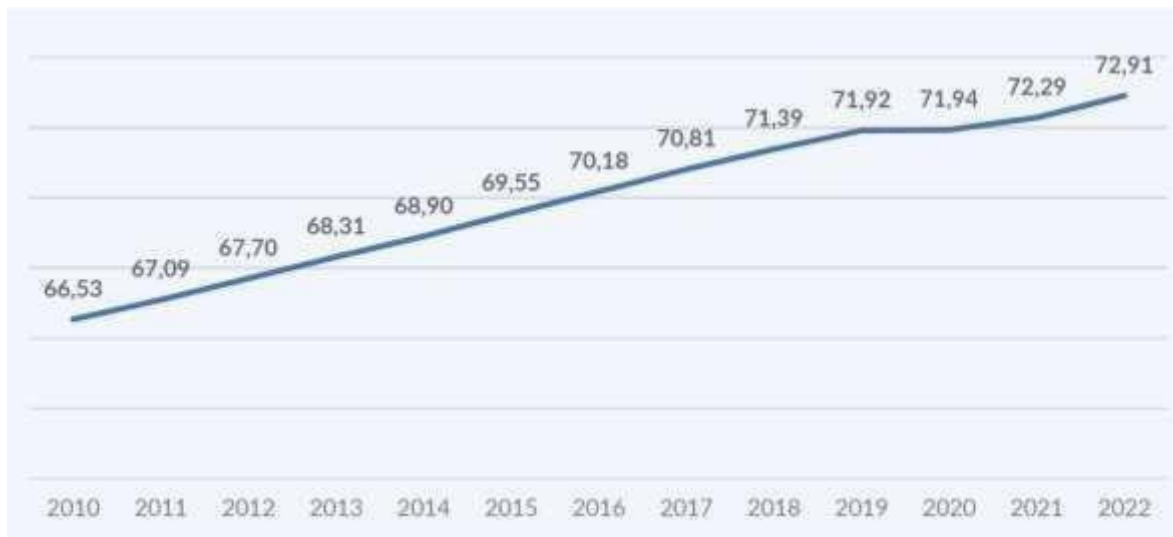


**Gambar 3. 6 Profil Kemiskinan di Indonesia**  
(Sumber: Badan Pusat Statistik, No. 07/01/XXVI, 16 Januari 2023)

Disamping pertumbuhan ekonomi, BPS juga menyajikan data mengenai jumlah penduduk miskin di Indonesia setiap 6 (enam) bulan. Data terakhir berdasarkan laporan pada Januari 2023 (Gambar 3.6) menunjukkan perkembangan yang cukup baik *year-on-year*. Seiring peningkatan pertumbuhan ekonomi yang mulai menggeliat naik, jumlah penduduk miskin mengalami penurunan ke titik 26,36 juta orang *year-on-year* atau pada perbandingan September 2021 dengan September 2022. Meskipun penurunan jumlah penduduk miskin masih belum signifikan, diharapkan melalui upaya-upaya percepatan yang diinisiasi oleh pemerintah dalam menormalisasi sektor-

sektor ekonomi makro dapat berdampak positif pada pasar sehingga tingkat kemiskinan bisa menurun lebih jauh.

Selain menggunakan PDB sebagai indikator, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) merupakan salah satu indikator penting bagi pengukuran kesejahteraan sebuah negara. Hal ini disebabkan penggunaan PDB sebagai ukuran yang independen terhadap kesejahteraan tidaklah cukup, karena PDB tidak mencakup aspek lain seperti kualitas sumber daya di dalamnya. Lain halnya dengan PDB, IPM mengukur keberhasilan sebuah negara dalam upaya membangun kualitas hidup manusia. IPM sendiri terdiri dari tiga dimensi: 1. umur panjang dan hidup sehat (*a long and healthy life*); 2. pengetahuan (*knowledge*); dan 3. standar hidup layak (*decent standard of living*).



**Gambar 3. 7 Perkembangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia, 2010-2022**  
(Sumber: Badan Pusat Statistik)

Pertumbuhan IPM secara keseluruhan mengalami peningkatan signifikan pada 2022 setelah mengalami perlambatan signifikan pada 3 tahun sebelumnya akibat pandemi covid-19. Di tahun 2022 (Gambar 3.7), IPM tumbuh sebesar 0,62 poin ke titik 72,91. Peningkatan IPM tahun 2022 didukung oleh semua dimensi penyusunnya, terutama umur panjang dan hidup sehat serta standar hidup layak. Seluruh indikator yang mewakili dimensi IPM mengalami percepatan pertumbuhan, kecuali Harapan Lama Sekolah (HLS) pada dimensi pengetahuan yang pertumbuhannya lebih lambat dibandingkan tahun sebelumnya.

Data statistik yang dikeluarkan bulan November 2022, memperlihatkan capaian umur panjang dan hidup sehat yang diwakili variabel UHH di angka 71,85 tahun atau meningkat 0,28 tahun. Capaian dimensi pengetahuan diwakili 2 (dua) variabel yaitu Harapan Lama Sekolah (HLS) penduduk usia 7 tahun dan Rata-rata Lama Sekolah (RLS) penduduk usia 25 tahun ke atas. Selama tahun 2010 hingga 2020, kedua indikator ini selalu mengalami peningkatan rata-rata sebanyak 1,25 persen per tahun untuk HLS dan 1,28 persen per tahun RLS. Pada tahun 2022 HLS meningkat sebanyak 0,15 persen (0,02 tahun), sedangkan RLS naik sebanyak 4,9 persen (0,15 tahun).

Gambar berikut menunjukkan data IPM Indonesia tahun 2022. Capaian dimensi standar hidup layak tercermin dalam variabel pengeluaran riil per kapita. Pada tahun 2022 pengeluaran riil per kapita per tahun yang disesuaikan adalah sebesar Rp 11.480.000. Angka tersebut meningkat dibandingkan capaian tahun 2021 yang sebesar Rp11.156.000 atau naik sebanyak 2,9 persen. Umur Harapan Hidup (UHH) tahun 2022 juga mengalami peningkatan menjadi 71,85 tahun dari 71,57 di tahun 2021 atau naik 0,28 tahun.



**Gambar 3. 8Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Tahun 2022**  
(Sumber: Berita Resmi Statistik 2022)

Dari kajian faktor ekonomi di atas, maka analisis dampak yang ditimbulkan dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut:

**Tabel 3. 2 Analisis Faktor Ekonomi**

| No | Faktor                                                                                                                                                                                                                                                                            | Perspective | Yang Terdampak                                                                                                              | Urgency | Importance |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1  | Pertumbuhan ekonomi nasional sudah mulai pulih.                                                                                                                                                                                                                                   | Opportunity | Kemampuan perekonomian masyarakat untuk mendapatkan pendidikan layak mulai meningkat.                                       | High    | Medium     |
| 2  | PDB sektor Transportasi dan pergudangan serta sektor informasi dan komunikasi, mengalami kenaikan yang cukup signifikan akibat naiknya kegiatan digital dan e- commerce. Oleh karenanya, Prodi-prodi terkait bisnis digital serta teknologi informasi menjadi hal yang potensial. | Opportunity | UPS harusnya mampu mengambil momen ini untuk memperkenalkan spesialisasi kampus yang fokus digitalisasi dan bisnis digital. | Medium  | High       |
| 3  | PDB sektor jasa pendidikan terlihat mulai membaik, namun belum cukup signifikan.                                                                                                                                                                                                  | Threat      | UPS harus beradaptasi dan menawarkan jasa pendidikan yang sesuai dengan prioritas ekonomi masyarakat.                       | High    | Medium     |
| 4  | Penduduk miskin mengalami penurunan walaupun belum signifikan. Hal ini berpengaruh pada kemampuan untuk membayar TF.                                                                                                                                                              | Threat      | Efisiensi <i>cost</i> pendidikan agar dapat terjangkau calon mahasiswa                                                      | High    | High       |
| 5  | Pertumbuhan IPM masih beranjak naik walaupun dengan kenaikan yang baik.                                                                                                                                                                                                           | Opportunity | UPS harus berkontribusi aktif dalam peningkatan IPM melalui angka rata-rata dan harapan lama sekolah.                       | Medium  | High       |

### 3.1.3 Sosial

Kondisi dan lingkungan sosial keluarga dan masyarakat sangat mempengaruhi Keberhasilan program pendidikan. Berikut beberapa faktor sosial yang berperan penting pada kemajuan Pendidikan:

#### - Status Sosial

Kedudukan individu atau keluarga dalam sebuah tatanan masyarakat sosial mencerminkan status sosial individu maupun keluarga tersebut. Kedudukan sosial sendiri melekat pada keturunan keluarga terkait dan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh dalam perilaku kehidupan sehari-hari serta cara berpikir dalam mengambil sebuah keputusan. Kondisi perekonomian orang tua/keluarga/lingkungan dan pendidikan orang tua menjadi 2 (dua)

faktor utama dalam status sosial yang berpengaruh terhadap kemajuan pendidikan individu.

Statistik Februari 2021 yang dikeluarkan oleh BPS, didapat rata-rata pengeluaran masyarakat desa dan kota untuk biaya pendidikan konsisten meningkat tiap tahun. Hal ini merupakan indikasi positif, di mana masyarakat memahami bahwa pendidikan merupakan salah satu modal utama untuk perbaikan kehidupan.

Setelah berakhirnya pandemi Covid-19 yang kemudian berdampak cukup signifikan pada peningkatan angka PDB, ternyata juga mendorong kesadaran pendidikan (Tabel 3.3). Hal ini juga dipengaruhi oleh kemudahan akses pendidikan melalui sistem daring, sehingga masyarakat desa yang jauh dari prasarana pendidikan, dan masyarakat kota yang relatif telah sibuk dengan rutinitas harian, mulai tertarik untuk mengambil kursus atau pendidikan formal melalui sistem Pendidikan Jarak Jauh (PJJ).

**Tabel 3. 3 Pendidikan Formal melalui sistem Pendidikan Jarak Jauh (PJJ)**

| 2017   |        | 2018   |        | 2019   |        | 2020   |        | 2021   |        |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Kota   | Desa   | Kota   | Desa   | Kota   | Desa   | Kota   | Desa   | Kota   | Desa   |
| 49 550 | 19 362 | 48 315 | 18 820 | 49 323 | 19 431 | 52 096 | 20 831 | 53 408 | 21 377 |

(Sumber: BPS)

#### - **Angka Partisipasi Kasar**

Angka Partisipasi Kasar (APK) mencerminkan tingkat partisipasi sekolah berdasarkan jenjang pendidikan. Indikator ini menunjukkan seberapa besar kapasitas sistem pendidikan di suatu negara untuk menampung peserta didik dari kelompok usia tertentu (UNESCO, 2009). Pemerintah menggunakan APK sebagai indikator pendidikan yang dimonitor perkembangannya dalam rangka mencapai target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Dalam naskah RPJMN 2020-2024, hanya APK jenjang perguruan tinggi (PT) yang disebutkan sebagai indikator dari agenda pembangunan “terpenuhinya pelayanan dasar”.

Secara agregat, APK PT (19-23 tahun) belum mencapai target RPJMN, yakni sebesar 37,63 persen pada tahun 2024 mendatang (Gambar 3.9). Prioritas akses pendidikan tinggi untuk kalangan rentan harus terus ditingkatkan dengan menysasar pada penduduk perdesaan, dan status ekonomi rendah (kuintil 1

hingga kuintil 3), dan Jenis kelamin laki-laki. Sejalan dengan itu, pemerintah juga menaruh perhatian pada kesenjangan memperoleh akses pendidikan menengah dan tinggi antara status ekonomi. Perbandingan APK antara kuintil terbawah (kuintil 1) dan teratas (kuintil 5) diharapkan lebih dari sama dengan 0,78 untuk jenjang SM/ sederajat dan 0,23 untuk jenjang pendidikan PT pada tahun 2024. Sedangkan kenyataannya ada tahun 2022, perbedaan antara kuantil bawah (Kuantil 1) dan teratas (Kuantil 5) untuk jenjang PT masih sebesar 31,87 poin.



**Gambar 3. 9 Angka Partisipasi Kasar (APK) PT (19-23 tahun) 2022**  
(Sumber: BPS)

Masih rendahnya APS 19-24 tahun yang capaiannya di atas 30 persen pada kuintil 1-3 sangatlah disayangkan, karena kelompok umur ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembangunan manusia. Tingginya biaya pendidikan di perguruan tinggi dibandingkan dengan jenjang pendidikan di bawahnya menjadi faktor atau alasan utama rendahnya APK PT pada 3 kuintil terbawah. Selain itu kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan sebagai solusi peningkatan kesejahteraan masih sangat kurang pada kelompok ini.

**Tabel 3. 4 Angka Partisipasi Kasar (APK) PT 2020-2022**

| Kelompok Pengeluaran | 2020 (%) | 2021 (%) | 2022 (%) |
|----------------------|----------|----------|----------|
| Kuintil 1            | 16,13    | 15,96    | 19.46    |
| Kuintil 2            | 19,31    | 19,86    | 23.17    |
| Kuintil 3            | 24,27    | 24,98    | 27.18    |
| Kuintil 4            | 30,23    | 32,27    | 32.68    |
| Kuintil 5            | 56,87    | 55,67    | 51.33    |

(Sumber: BPS, Susenas Desember 2022 dan RPJMN 2020-2024)

- **Post Covid-19: Covid sebagai *Digital Transformator***

**Tabel 3. 5 Analisis Faktor Sosial**

| No | Faktor                                             | Perspective         | Yang Terdampak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Urgency | Importance |
|----|----------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1  | Status sosial                                      | Opportunity         | Pandemi Covid-19 yang kemudian berdampak besar pada penurunan angka PDB ternyata justru mendorong kesadaran Pendidikan.                                                                                                                                                                                                          | High    | High       |
| 2  | APK                                                | Threat, Opportunity | Tingginya biaya pendidikan perguruan tinggi bagi masyarakat pedesaan dan kelas pengeluaran kuantil 1 hingga 3, menjadi tantangan bagi UPS karena berkaitan dengan target marketnya, sekaligus menjadi peluang untuk menjadi <i>server</i> bagi segmen ini. Sehingga UPS dapat meningkatkan nilai APK melalui cara yang inovatif. | High    | Medium     |
| 3  | Post Covid-19: Covid sebagai digital transformator | Threat, Opportunity | Adanya nilai baru, skillset baru, kompetensi, skillset dan mindset yang berbeda                                                                                                                                                                                                                                                  | Medium  | High       |

Tanpa melihat kesiapan perguruan tinggi tersebut pandemi Covid-19 menuntut sistem pendidikan untuk berkontribusi dalam proses transformasi masyarakat digital. Aturan pendidikan yang sebelumnya dilakukan secara tatap muka, berubah menjadi daring (dalam jaringan) yang mana membuat tantangan yang signifikan bagi para pendidik maupun anak didik. *School from home* dan *work from home* berlangsung selama lebih dari 2 (dua) tahun dan menjadi norma baru bagi sebagian orang. Adaptasi ini memunculkan nilai baru, *skillset* baru, kompetensi, *skillset* dan *mindset* yang berbeda.

### 3.1.4 Technological

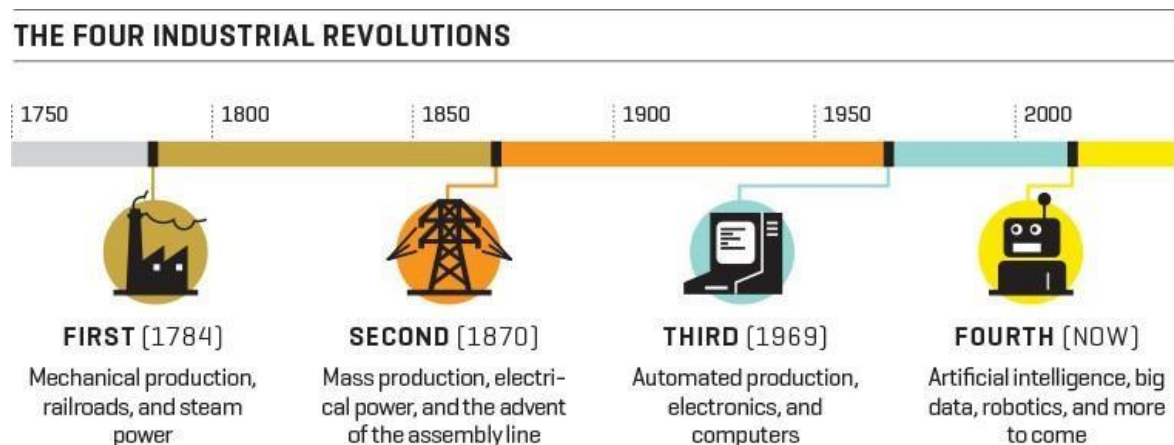
Revolusi industri merupakan gambaran kunci mengenai perkembangan teknologi dalam sejarah kehidupan manusia, dimana hal ini menunjukkan upaya manusia dalam mengelola sumber daya dan menghasilkan produk yang bermanfaat bagi kelangsungan hidupnya dengan cara yang lebih produktif dan jumlah yang besar. Teknologi merupakan salah satu elemen kuat munculnya revolusi industri di berbagai sektor seperti transportasi, pertanian, teknologi, pertambangan, hingga manufaktur yang mengalami perubahan.

Revolusi Industri 4.0 merupakan akselerasi pengembangan dan penggunaan software serta data pada berbagai sektor industri dalam rangka meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta ketepatan analisa dan penyelesaian masalah.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh World Economic Forum dapat diketahui bahwa setidaknya ada empat teknologi yang mendominasi pada era ini di tahun 2018 hingga 2022 yang terdiri dari *high-speed mobile Internet*, *artificial intelligence (AI)*, *cloud technology*, serta *big data analytics*.

Pada tahun 2018 peta “Making Indonesia 4.0” diluncurkan oleh Presiden Republik Indonesia Joko Widodo yang mana merupakan sebuah aspirasi untuk menjadikan Indonesia masuk dalam 10 besar ekonomi dunia pada tahun 2030. Guna mencapai aspirasi tersebut, pemerintah kemudian menentukan 10 (sepuluh) prioritas nasional dalam Making Indonesia 4.0, yaitu:

1. Meningkatkan arus barang dan material
2. Mendesain ulang zona industri
3. Akomodasi standar keberlanjutan
4. Pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM)
5. Membangun infrastruktur digital nasional
6. Menarik investasi asing
7. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM)
8. Pengembangan ekosistem inovasi
9. Insentif untuk investasi teknologi
10. Harmonisasi aturan dan kebijakan.



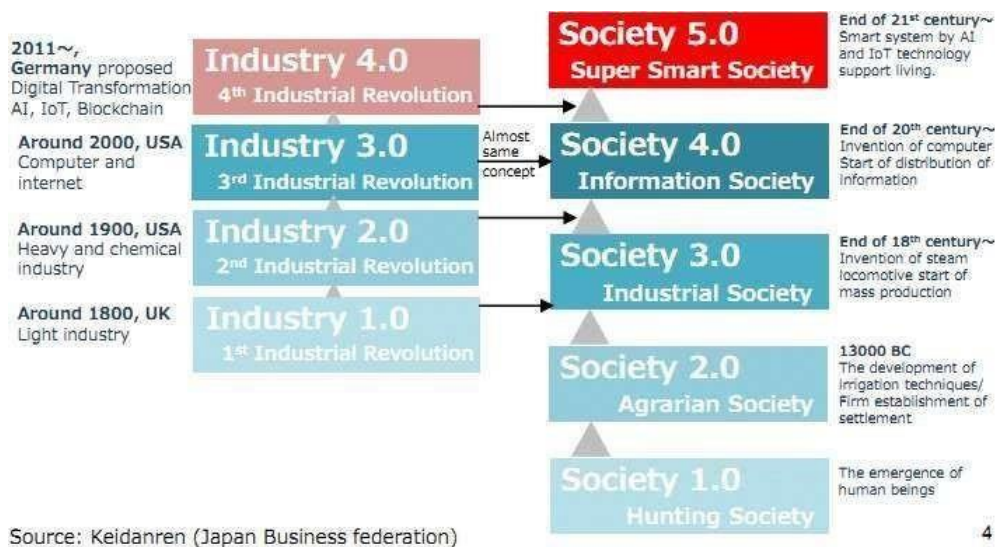
**Gambar 3. 10 Perjalanan Revolusi Industri**

Disamping revolusi industri yang umum dikenal, muncul konsep Society 5.0 atau masyarakat super cerdas yang diusulkan di tahun 2019 oleh Perdana Menteri Jepang, Shinzo Abe. Pada konsep ini, Perdana Menteri Jepang melihat perkembangan atau revolusi yang terjadi dari sudut pandang perkembangan

manusianya, ketimbang perubahan pada teknologinya. Hal ini disampaikan pada pertemuan tahunan Forum Ekonomi Dunia di Davos, Swiss. Konsep Society 5.0 merupakan penyempurnaan dari konsep revolusi industri yang dikenal sebelumnya (Gambar 3.10) yaitu:

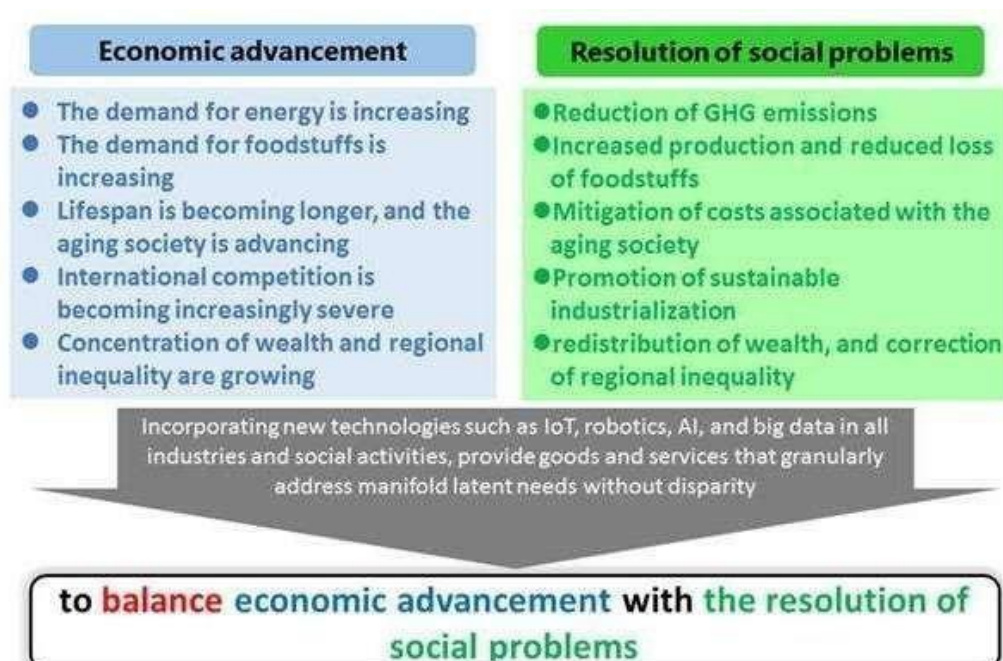
- a. Society 1.0 adalah pada saat manusia masih berada di era berburu dan hidup berpindah-pindah tempat. Masa ini juga awal di mana manusia mulai mengenal tulisan.
- b. Society 2.0 disebut juga revolusi agrikultur di mana manusia mulai menetap di satu tempat dan membangun sebuah peradaban dan masyarakat yang lebih kompleks.
- c. Society 3.0 adalah dampak dari revolusi industri di mana manusia sudah mulai menggunakan mesin untuk membantu aktivitas sehari-hari, Manusia yang tadinya bercocok tanam dan beternak hewan sekarang bekerja di pabrik-pabrik dengan sistem upah.
- d. Society 4.0: manusia sudah mengenal komputer hingga Internet. Data mulai disimpan dalam bentuk digital. Hal ini mendorong ekonomi digital di mana pelaku industri dituntut untuk modernisasi sistem produksi, distribusi, maupun pelayanannya dengan teknologi yang berbasis internet dan komputer.
- e. Society 5.0 era dimana semua teknologi adalah bagian dari manusia itu sendiri. Internet dan teknologi bukan hanya kebutuhan sekunder sebagai alat akses informasi, namun menjadi kebutuhan primer bagi manusia untuk menjalankan kehidupannya.

Dengan membandingkan antara Industri 4.0 dan Society 5.0, dapat dilihat bahwa keduanya memiliki kesamaan yaitu pada pemanfaatan teknologi digital, penggunaan *Artificial Intelligence*, *Internet of Things*, dan *big data* untuk proses transaksi dan penyebaran informasi, serta *blockchain* sebagai sistem keamanannya (Gambar 3.11).



**Gambar 3. 11 Korelasi Industri 4.0 dan Society 5.0**

Meski memiliki kesamaan, namun orientasi pada Industri 4.0 dan Society 5.0 memiliki perbedaan, yaitu Revolusi Industri 4.0 mengoptimalkan implementasi teknologi dan sistem informasi untuk keperluan produktivitas dan proses bisnis. Sedangkan pada konsep Society 5.0, pengoptimalan teknologi dikembangkan dengan tujuan utama untuk memenuhi dan mendukung kebutuhan manusia itu sendiri (Gambar 3.12).



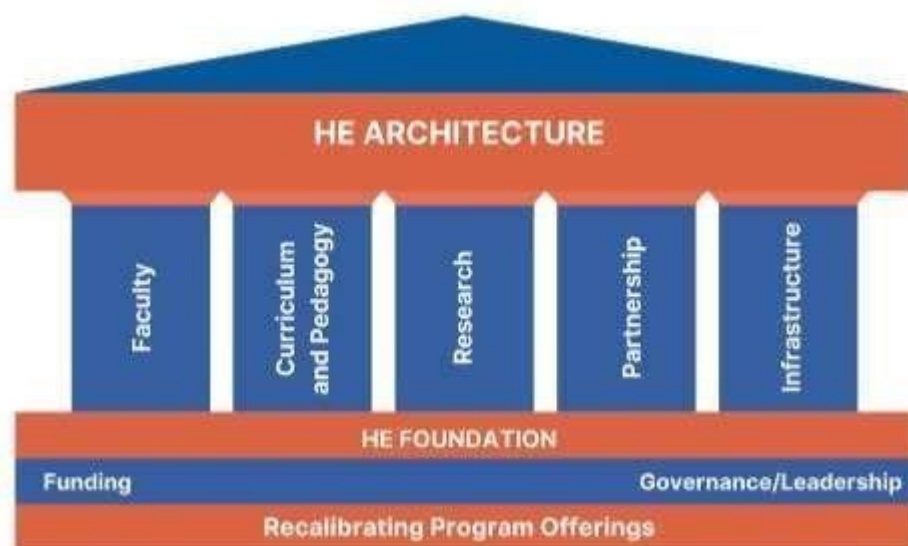
**Gambar 3. 12 Society 5.0 Berfokus pada Pengembangan Manusia dan Nilai Sosial Disamping Ekonomi**

Pendidikan 4.0 merupakan pendidikan yang berlangsung pada era revolusi industri 4.0. Pendidikan tipe ini menggambarkan integrasi teknologi pada proses pembelajaran dan teknologi, sehingga dapat selaras dengan revolusi yang terjadi pada sektor industri terkait. Ciri Pendidikan 4.0 adalah konsep personalisasi dan konsep siswa sebagai pembelajar sekaligus kreator, penyebar, dan juga pembangun ilmu, di mana setiap peserta didik tidak hanya menerima pengetahuan secara pasif melainkan aktif, serta mendapat metode dan bahan ajar yang sesuai dengan karakteristiknya masing-masing (Gambar 4.13). Universitas menggunakan *Massive Open Online Courses* (MOOC) sebagai sarana publikasi material pendidikan. Revolusi Industri 4.0 diharapkan mampu membangun pendidikan yang luas, merata dan relevan terhadap perkembangan kebutuhan industri.



**Gambar 3. 13 Delivery of Higher Education from 1.0 to 4.0**

Guna meningkatkan kualitas SDM Indonesia dan kompetitif di level global, universitas wajib mendesain ulang unit dan bagian dari *higher education* (HE) agar relevan dengan Pendidikan 4.0. Model arsitektur HE dapat digambarkan sebagai berikut (Gambar 3.14):



**Gambar 3. 14 Arsitektur Higher Education**

Terdapat 8 komponen utama dalam arsitektur Higher Education, yaitu: tenaga pendidik, kurikulum dan pedagogi, penelitian, kemitraan, infrastruktur, tata kelola/kepemimpinan, pendanaan, dan kalibrasi program yang ditawarkan. Adapun jenis-jenis pembelajaran di Pendidikan 4.0 dikutip dari (Astini, 2019) yaitu:

- a. *Critical-Thinking and Problem-Solving Skills*
- b. *Communication and Collaboration Skills*
- c. *Creativity and Innovation Skills*
- d. *Information and Communications Technology Literacy*
- e. *Contextual Learning Skills*
- f. *Information and Literacy Skills*

Kurikulum juga harus mengacu pada pembelajaran terkait teknologi informasi, *Internet of things*, *big data* dan komputerisasi, serta *entrepreneurship* dan *internship* yang penting agar dapat dihasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi. Analisis dampak yang ditimbulkan oleh faktor Teknologi dapat dilihat pada Tabel 3.6.

**Tabel 3. 6 Analisis Faktor Teknologi**

| No | Faktor       | Perspective | Yang Terdampak                                                                                                                                                                                                                      | Urgency | Importance |
|----|--------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1. | Industri 4.0 | Opportunity | Memperbaharui kurikulum pendidikan yang mengakomodasi transformasi di dunia industri melalui digitalisasi serta implementasi teknologi terkini seperti big data analytics, education technology, dan pemanfaatan teknologi lainnya. | High    | High       |

| No | Faktor         | Perspective | Yang Terdampak                                                                                                                                                                                                                      | Urgency | Importance |
|----|----------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 2. | Society 5.0    | Opportunity | Memperbaharui kurikulum agar fokus pengembangan kurikulum bukan hanya pada pengembangan keterampilan teknologi, melainkan juga pada efek sosial dari teknologinya.                                                                  | Medium  | High       |
| 3. | Pendidikan 4.0 | Opportunity | Pembangunan kompetensi dan kolaborasi penyiapan tenaga kerja industri yang kompeten di berbagai bidang melalui kurikulum dan fasilitas belajar yang mendorong keterlibatan aktif siswa, <i>customization</i> , serta kewirausahaan. | High    | High       |

### 3.1.5 Environmental

Pada faktor environmental, peta persaingan antara UPS dengan perguruan tinggi lainnya akan di investigasi. Hal ini menjadi penting karena, berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) dalam Statistik Indonesia 2022, sesuai laporan perguruan tinggi baik negeri maupun swasta di bawah Kemendikbud Ristek, terdapat 3.115 perguruan tinggi. Dari total data perguruan tinggi ini, didominasi oleh PTS, sebanyak 2.990 PTS.

**Tabel 3. 7 Perbandingan UPS dan beberapa kompetitor**

| Parameter            | Universitas Pancasakti Tegal | Universitas Pekalongan      | Universitas Swadaya Gunung Jati | Universitas Muhadi Setiabudi |
|----------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Lokasi               | Tegal, Jawa Tengah           | Pekalongan, Jawa Tengah     | Cirebon, Jawa Barat             | Brebes, Jawa Tengah          |
| Jumlah Program Studi | 26                           | 18                          | 29                              | 10                           |
| Jenjang              | D3, S1, S2, dan Profesi      | D3, D4, S1, S2, dan Profesi | S1, S2, dan Profesi             | D3 dan S1                    |
| Akreditasi PT        | UNGGUL                       | B                           | B                               | B                            |
| Tahun Berdiri        | 1980                         | 1980                        | 1961                            | 2012                         |
| Jumlah Mahasiswa     | 6983                         | 6.602                       | 9.512                           | 1.393                        |

(Sumber: PDDikti)

Fokus utama UPS pada perbandingan ini adalah pada aspek pengembangan *Digital Business*, Teknologi, serta Entrepreneurial University. Pada analisis *environmental* dilakukan perbandingan dengan kompetitor yakni PTS yang berada di Wilayah Pantura serta universitas di Indonesia yang memiliki fokus pengembangan *Digital Business*, Teknologi, serta Entrepreneurial University. Analisis secara lebih umum dan cukup komprehensif terhadap peta persaingan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia terutama di Wilayah Pantura, serta

posisi UPS nantinya di peta persaingan tersebut secara lengkap dibahas pada sub-bab 3.4.

Tabel 3.7 merupakan tabel perbandingan antara UPS dengan Perguruan Tinggi kompetitor di Wilayah Pantura yang memiliki jurusan satu rumpun dengan jenjang D3, D4, S1, S2, dan Profesi yang dimiliki UPS. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa UPS memiliki akreditasi perguruan tinggi (APT) UNGGUL. Jika dibandingkan dengan PTS kompetitor, UPS berada pada tingkatan teratas baik dalam hal jumlah prodi maupun dalam menjaring mahasiswa baru lebih baik dibanding kompetitor yang berdiri di tahun yang sama.

Dari kajian environmental di atas, maka analisis dampak yang ditimbulkan dapat dilihat pada Tabel 3.8 berikut:

**Tabel 3. 8 Analisis Faktor Environmental**

| No | Faktor     | Perspective | Yang Terdampak                                                                                                                                                                                   | Urgency | Importance |
|----|------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1  | Kompetitor | Threat      | Mempertahankan dan meningkatkan daya saing, terutama dengan universitas yang berdiri sejak lama melalui kualitas pendidikan maupun fasilitas agar student body bisa bertumbuh dengan lebih baik. | High    | High       |

### 3.1.6 Legal

Sistem pendidikan Indonesia diatur oleh Undang-undang, Peraturan Pemerintah dan peraturan Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Peraturan terkait penyelenggaraan pendidikan yang perlu UPS perhatikan dengan seksama, di antaranya:

- a. Undang-undang RI No. 16 tahun 2001 mengenai Yayasan telah disahkan pada tanggal 6 Agustus 2002. Namun undang-undang tersebut belum menampung kebutuhan Yayasan secara keseluruhan. Sehingga untuk memenuhi kebutuhan Yayasan UU no 28 tahun 2004 akan melengkapi undang-undang tersebut. Adanya perubahan undang-undang tersebut merupakan *opportunity* bagi UPS dalam mengembangkan organisasi dalam dunia pendidikan. Adanya dasar hukum berupa undang-undang bukan merupakan urgensi yang tinggi namun sangat penting bagi UPS untuk menjalani organisasi sehingga terlindungi secara hukum.

- b. Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan, merupakan landasan bagi penyelenggaraan Sistem Pendidikan. Pada Undang-Undang ini mengatur jalannya pendidikan, Peserta didik, tenaga kependidikan, pendidik, jalur pendidikan, dan jenis pendidikan. Bagi UPS Undang-Undang ini adalah peluang untuk menjalankan proses bisnis dimana UPS akan mengacu pada undang-undang tersebut untuk mengatur jalannya pendidikan di UPS sehingga setiap komponen pendidikan dilindungi oleh Undang-undang.
- c. Peraturan Pemerintah (PP) No 4 Tahun 2014 mengatur terkait Penyelenggaraan Pendidikan. Pada Bab I menjelaskan penyelenggaraan pendidikan dimana ayat 6, 7, dan 10 merupakan landasan penyelenggaraan pendidikan bagi UPS. Pada Bab lain merupakan dasar hukum penyelenggaraan serta tanggung jawab bagi penyelenggara pendidikan. PP ini merupakan peluang bagi UPS untuk menyelenggarakan pendidikan yang didasari oleh Peraturan Pemerintah.
- d. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi No 16 Tahun 2018 terkait penyusunan statuta. Pasal 1 statuta yang dimaksud adalah peraturan dasar pengelolaan perguruan tinggi swasta yang digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan dan prosedur operasional pada perguruan tinggi swasta yang ditetapkan oleh badan penyelenggara. Dalam hal ini adalah landasan hukum bagi UPS untuk merancang landasan dan prosedur operasional yang ditetapkan berdasarkan aspirasi dan tujuan dari UPS terkait tri dharma perguruan tinggi.
- e. Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan diubah menjadi PP No. 32 Tahun 2013, kemudian diubah lagi menjadi PP No. 13 Tahun 2013, kemudian diubah lagi menjadi PP. No 57 Tahun 2021, kemudian diubah lagi menjadi PP No. 4 Tahun 2022 terkait keselarasan dengan dinamika perkembangan masyarakat terkait Standar Nasional Pendidikan. PP ini mengatur Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian. Aturan dari pengaturan Standar Nasional Pendidikan merupakan peluang bagi UPS untuk dapat mengembangkan Kurikulum yang mewujudkan tujuan pendidikan nasional

- f. Peraturan Pemerintah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan No 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
- g. Peraturan BAN-PT Nomor 19 tahun 2022 tanggal 24 Maret 2022 tentang Cakupan Akreditasi Program Studi pada Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM).

**Tabel 3. 9 Analisis Faktor Legal**

| No | Faktor                                                                         | Perspective | Yang Terdampak                                                                                       | Urgency | Importance |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|
| 1  | Undang-undang RI No 16 tahun 2001<br>UU no 28 tahun 2004                       | Opportunity | Pengembangan organisasi UPS.                                                                         | Low     | High       |
| 2  | Undang-undang RI No 20 tahun 2003                                              | Opportunity | Pengembangan sistem pendidikan untuk menjawab era Pendidikan 4.0 dan Industri 4.0.                   | Medium  | High       |
| 3  | PP No. 4 Tahun 2014                                                            | Opportunity | Pengembangan dan/atau ekspansi proses bisnis UPS terkait penyedia jasa pendidikan.                   | Medium  | High       |
| 4  | Permen Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 16 Tahun 2018             | Opportunity | Landasan UPS untuk menyusun prosedur operasional sehingga tri dharma dapat berjalan dengan maksimal. | Medium  | High       |
| 5  | PP No. 32 tahun 2013                                                           | Opportunity | Pengembangan kurikulum untuk turut serta mewujudkan tujuan pendidikan nasional.                      | Medium  | High       |
| 6  | PP No 3 Tahun 2020                                                             | Opportunity | Pengelolaan UPS harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi                                    | High    | High       |
| 7  | Peraturan BAN-PT Nomor 19 tahun 2022 tentang Cakupan Akreditasi Prodi pada LAM | Opportunity | Prodi UPS harus memenuhi cakupan akreditasi pada LAM                                                 | High    | High       |

Pemerintah sejauh ini telah mengeluarkan 6 (enam) regulasi yang menjadi dasar hukum bagi UPS serta menjadi peluang bagi UPS untuk mengembangkan standar Pendidikan sesuai dengan hukum yang berlaku. Pada laporan penelitian “Dampak Regulasi terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran” tahun 2020 yang diterbitkan oleh Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Inovasi untuk Anak Sekolah Indonesia (INOVASI), menyatakan mutu pendidikan di Indonesia masih jauh dari harapan sehingga memungkinkan adanya pembaharuan regulasi untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia termasuk peluang bagi UPS untuk meningkatkan mutu pendidikan juga lulusan yang sesuai dengan standar mutu pendidikan. Analisis Faktor legal dapat disimpulkan pada Tabel 3.9 diatas.

### 3.2 Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal sebagaimana dipetakan dalam Gambar 3.15 merupakan sebuah alat untuk melakukan *self-evaluation* bagi organisasi untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya. Untuk dapat merancang perencanaan strategis yang tepat dan *achievable*, ada 8 faktor internal yang akan dikaji sebagai salah satu landasan untuk membuat Analisis S-W-O-T, selain faktor-faktor eksternal di atas.

|           |                                         |           |                                       |
|-----------|-----------------------------------------|-----------|---------------------------------------|
| Faktor-1  | Organisasi                              | Faktor -5 | Kekuatan Branding                     |
| Faktor -2 | Ragam Kompetensi Prodi dan Student Body | Faktor -6 | Marketing & Communication             |
| Faktor -3 | Demografi SDM                           | Faktor -7 | Aspek Tri Dharma                      |
| Faktor -4 | Aspek Keuangan                          | Faktor -8 | Infrastruktur, Sarana, dan Pra-sarana |

**Gambar 3. 15 Faktor-Faktor Analisis Internal**

Penjelasan setiap aspek internal dijabarkan sebagai berikut.

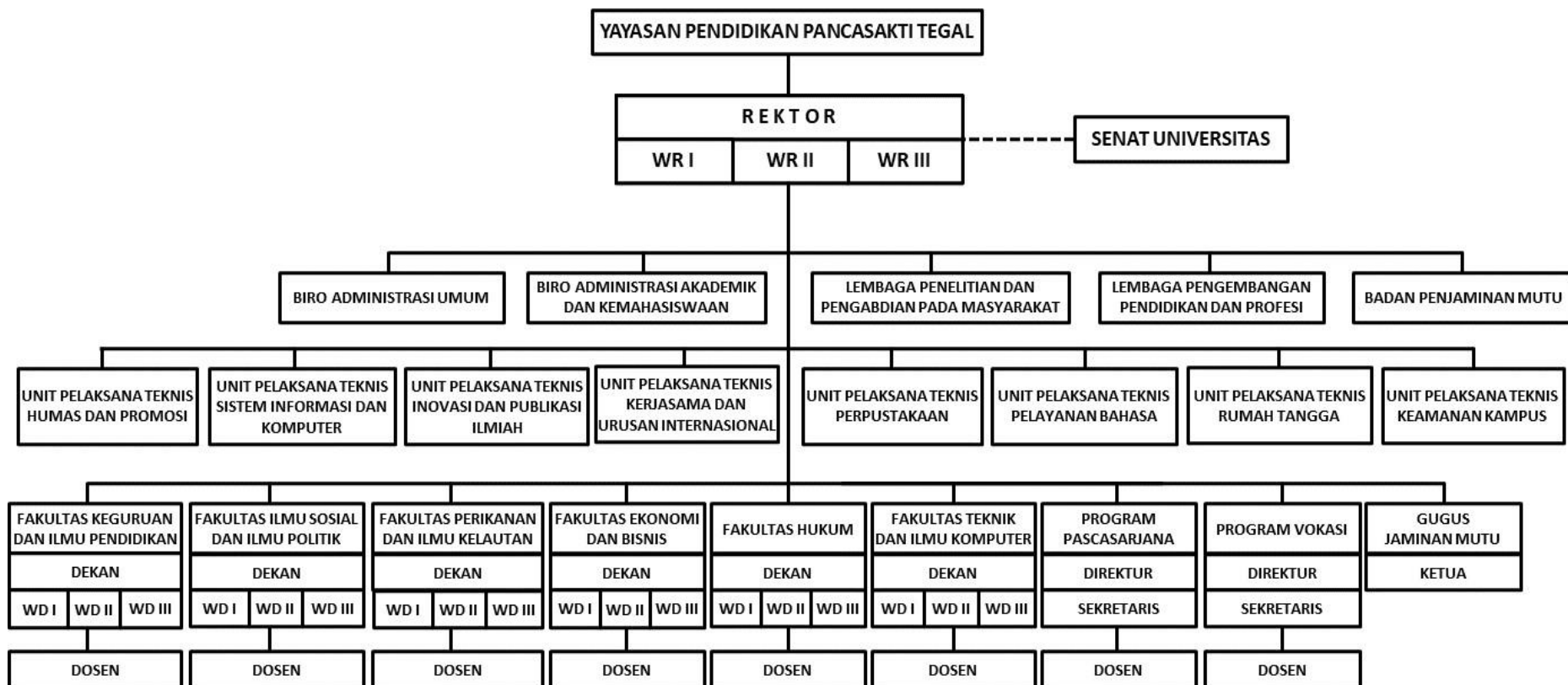
#### 3.2.1 Organisasi

Sesuai Anggaran Dasar YPP, struktur organisasi di Yayasan Pendidikan Pancasakti (YPP) dibagi menjadi Dewan Pembina, Pengurus dan Pengawas. Struktur dan para pejabat di Organ YPP dijelaskan secara lengkap di Bab 1. Dewan Pengurus YPP secara langsung membawahi Universitas Pancasakti Tegal, sehingga seluruh operasional perguruan tinggi dimonitor secara berkala oleh pihak YPP. Operasional perguruan tinggi juga melibatkan Yayasan dalam hal penentuan kebijakan, tata kelola dan keputusan yang bersifat strategis. Posisi tertinggi struktur organisasi UPS dipimpin oleh seorang Rektor. SOTK secara lengkap sampai dengan level-4, yaitu setingkat Kepala Prodi/Kepala Bagian dapat dilihat melalui Gambar 3.16.

UPS dipimpin oleh seorang Rektor, yang akan berkoordinasi dengan Senat Universitas dalam hal penentuan kebijakan normatif, dan perencanaan strategis, serta urusan lainnya yang diatur oleh Statuta UPS. Rektor akan bertanggung jawab secara langsung ke Badan Penyelenggara, yaitu YPP melalui Dewan Pengurus YPP yang dipimpin oleh seorang Ketua. Rektor berkoordinasi dengan Senat Universitas dalam perencanaan kebijakan strategis kampus dan juga dalam merumuskan serta implementasi norma-norma akademik UPS. Rektor secara langsung juga dibantu oleh Badan Penjaminan Mutu Universitas dalam urusan jaminan mutu universitas.

Dalam memimpin operasional UPS, Rektor akan didampingi oleh 3 (tiga) orang Wakil Rektor, yaitu:

- **Wakil Rektor 1 Bidang Akademik.** Wakil Rektor 1 akan mengawasi operasional setiap Prodi, Bagian Layanan Akademik, Bagian Akreditasi dan Pengembangan Akademik, Bagian Kurikulum, Bagian Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, serta Bagian Perpustakaan dan Laboratorium Bahasa.
- **Wakil Rektor 2 Bidang Administrasi, Sumber daya dan Keuangan.** membawahi dan bertanggung jawab terhadap operasional Bagian SDM, Biro Umum dan Bagian Keuangan, Unit Rumah Tangga, serta Unit Humas dan Promosi.
- **Wakil Rektor 3 Kemahasiswaan, Kerjasama dan Sistem Informasi** membawahi dan bertanggung jawab Bagian Kemahasiswaan dan Alumni, Bagian Kerjasama dan *International Office*, Bagian Sistem Informasi serta Bagian *Carrier Development Center*.



Gambar 3. 16 Struktur Organisasi UPS

UPS dalam operasionalnya akan dibagi menjadi Fakultas-Fakultas sebagai Unit Pengelola Sumberdaya yang dipimpin oleh Dekan dan bertanggung jawab langsung pada Rektor, serta berkoordinasi dengan Para Wakil Rektor sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dekan dibantu oleh Wakil Dekan yang bertanggung jawab menangani Operasional rutin Akademik maupun non-akademik Fakultas, dan membawahi para Ketua Program Studi (Ka. Prodi) yang bertanggung jawab terhadap operasional akademik tiap Prodi terkait. Ka. Prodi juga dibantu oleh para Laboran yang mengatur aktivitas Laboratorium baik untuk Praktikum maupun untuk kegiatan Riset. Dengan demikian struktur organisasi dan leveling strata Jabatan pada UPS bisa diringkas adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. 10 Leveling Strata Jabatan UPS**

| No | Nama Jabatan                                                                  | Level   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1  | Rektor                                                                        | Level-1 |
| 2  | Wakil Rektor (I, II, III), Badan Penjaminan Mutu, Dekan Fakultas dan Direktur | Level-2 |
| 3  | Ketua Lembaga                                                                 | Level-3 |
| 4  | Ketua Biro, UPT dan Wakil Dekan                                               | Level 4 |
| 5  | Kepala Prodi, Kepala Bagian, Kepala Laboratorium                              | Level-5 |
| 6  | Staff                                                                         | Level-6 |

### 3.2.2 Ragam Kompetensi Prodi dan *Student Body*

Tabel 3.11 menunjukan Akreditasi Perguruan Tinggi UPS, sedangkan Tabel 3.12 menjabarkan data Akreditasi setiap Program Studi yang ada di UPS. Berdasarkan Tabel 3.11 dan Tabel 3.12 berikut, saat ini UPS sudah terakreditasi Unggul dan memiliki total 26 (dua puluh enam) program studi aktif, dengan rincian 3 program studi memiliki akreditasi Unggul, 17 program studi terakreditasi Baik Sekali, serta ada 6 program studi baru yang terakreditasi “Baik” atau belum terakreditasi karena baru didirikan.

**Tabel 3. 11 Tabel Akreditasi Perguruan Tinggi**

| Institusi | Akreditasi | Masa Berlaku |
|-----------|------------|--------------|
| UPS       | Unggul     | 5 tahun      |

**Tabel 3. 12 Data Program Studi dan Akreditasi**

| No  | Level    | Program Studi                               | Akreditasi  |
|-----|----------|---------------------------------------------|-------------|
| 1.  | Diploma  | D3 Manajemen Perpajakan                     | BAIK SEKALI |
| 2.  | Sarjana  | S1 Manajemen                                | BAIK SEKALI |
| 3.  | Sarjana  | S1 Akuntansi                                | UNGGUL      |
| 4.  | Sarjana  | S1 Bisnis Digital                           | BAIK        |
| 5.  | Sarjana  | S1 Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan         | BAIK SEKALI |
| 6.  | Sarjana  | S1 Budi Daya Perairan                       | BAIK SEKALI |
| 7.  | Sarjana  | S1 Teknik Mesin                             | BAIK SEKALI |
| 8.  | Sarjana  | S1 Pendidikan IPA                           | UNGGUL      |
| 9.  | Sarjana  | S1 Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan | BAIK SEKALI |
| 10. | Sarjana  | S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia   | BAIK SEKALI |
| 11. | Sarjana  | S1 Pendidikan Bahasa Inggris                | BAIK SEKALI |
| 12. | Sarjana  | S1 Pendidikan matematika                    | BAIK SEKALI |
| 13. | Sarjana  | S1 Pendidikan Ekonomi                       | BAIK SEKALI |
| 14. | Sarjana  | S1 Bimbingan Konseling                      | BAIK SEKALI |
| 15. | Sarjana  | S1 Ilmu Pemerintahan                        | BAIK SEKALI |
| 16. | Sarjana  | S1 Ilmu Komunikasi                          | BAIK        |
| 17. | Sarjana  | S1 Ilmu Hukum                               | UNGGUL      |
| 18. | Sarjana  | S1 Teknik Industri                          | BAIK SEKALI |
| 19. | Sarjana  | S1 Sistem Informasi                         | BAIK        |
| 20. | Sarjana  | S1 Teknik Sipil                             | BAIK        |
| 21. | Sarjana  | S1 Teknik Informatika                       | BAIK        |
| 22. | Profesi  | Pendidikan Profesi Guru                     | BAIK SEKALI |
| 23. | Magister | S2 Magister Manajemen                       | BAIK SEKALI |
| 24. | Magister | S2 Magister Pedagogi                        | BAIK SEKALI |
| 25. | Magister | S2 Magister Ilmu Hukum                      | BAIK SEKALI |
| 26. | Magister | S2 Magister Manajemen Sumber Daya Perairan  | BAIK        |

Tabel 3.13 menunjukkan perkembangan jumlah mahasiswa baru dan Student body selama 4 tahun terakhir. Berdasarkan data pada Tabel 3.13 UPS memiliki *student body* sebanyak 6.632 mahasiswa pada tahun 2024. Angka *student body* tertinggi berada pada tahun 2020/2021, sedangkan realisasi MABA terendah berada pada tahun ajaran 2023/2024. Sebagai kampus yang mengandalkan pendapatan utama dari *tuition fee* mahasiswa, tren pertumbuhan realisasi MABA dan *student body* yang tidak stabil ini memerlukan solusi agar dapat menjadi tren naik yang stabil seiring waktu.

**Tabel 3. 13 Data MABA dan Student Body**

| Tahun     | UPS            |              |
|-----------|----------------|--------------|
|           | Realisasi MABA | Student Body |
| 2019/2020 | 1.751          | 7.054        |
| 2020/2021 | 2.076          | 7.262        |
| 2021/2022 | 1.653          | 6.695        |
| 2022/2023 | 2.781          | 6.981        |
| 2023/2024 | 2.136          | 6.632        |

Hal ini tentu saja menjadi tantangan besar UPS untuk membalik tren naik-turun pertumbuhan realisasi MABA. Penurunan realisasi MABA sendiri dipengaruhi oleh berbagai hal. Faktor kualitas akademik, *marketing dan communication, branding*, dan kompetisi dapat turut berpengaruh pada kuantitas realisasi MABA. Secara kualitas akademik, hal ini dapat meliputi kompetensi prodi, kapabilitas dosen, kualitas lulusan, dan kinerja dalam pemeringkatan oleh lembaga independen. Sedangkan faktor lain seperti kerja sama dan prosedur PMB turut juga berpengaruh pada perolehan jumlah peserta didik perguruan tinggi.

### 3.2.3 Demografi SDM

Pengembangan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu basis utama peningkatan kualitas Perguruan Tinggi. Kompetensi SDM, dalam hal ini adalah dosen dan TPA perlu terus dibenahi untuk memastikan fungsi bisnis UPS dapat berjalan dengan maksimal. Maka dari itu, dalam perumusan Renstra, perlu diidentifikasi kondisi demografi SDM yang ada saat ini. Data SDM termasuk di dalamnya distribusi berdasarkan status kepegawaian, gender dan usia, jenjang pendidikan, dan jabatan fungsional dosen. Keseluruhan data tersebut menjadi acuan dasar rencana pengembangan SDM yang kemudian diturunkan melalui komposisi SDM unit dan fakultas UPS. Tabel 3.14 berikut menunjukkan distribusi jumlah pegawai untuk tiap status kepegawaian. Jumlah keseluruhan SDM saat ini adalah 345 orang yang terbagi dalam 314 Pegawai Tetap, dan 31 pegawai tidak tetap atau TKWT (Tenaga Kerja Waktu Terbatas).

**Tabel 3. 14 Komposisi SDM Berdasarkan Status Kepegawaian**

| Status Kepegawaian |                    |
|--------------------|--------------------|
| Tetap              | TKWT (Tidak Tetap) |
| 314                | 31                 |

**Tabel 3. 15 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia**

| No | Distribusi Usia | Gender |     | Jumlah |
|----|-----------------|--------|-----|--------|
|    |                 | L      | P   |        |
| 1  | 18-25           | 4      | 2   | 6      |
| 2  | 26-40           | 78     | 64  | 142    |
| 3  | 40-60           | 106    | 73  | 170    |
| 4  | >60             | 21     | 6   | 27     |
|    | Jumlah          | 209    | 145 | 345    |

Berdasarkan distribusi usia dan gender, komposisi SDM yang dimiliki UPS saat ini dapat dilihat pada Tabel 3.15 di atas.

SDM UPS didominasi oleh kelompok usia *mature* antara usia 40 - 60 tahun sebanyak 170 orang (49.28%) , disusul kelompok usia milenial antara 26 - 40 tahun sebanyak 142 orang (41.16%). Sedangkan kelompok usia muda atau Gen-Z antara 18-25 tahun sebanyak 6 orang atau hanya sekitar 1.74%, dan kelompok usia Lansia di atas 60 tahun sebanyak 27 orang (7.83%). Struktur dan distribusi usia karyawan masih jauh dari ideal, karena sangat didominasi oleh kelompok usia 26 - 60 sebanyak 98.26%, sehingga perlu dipikirkan kemungkinan terjadinya kesenjangan generasi pegawai akibat pensiun massal dalam beberapa tahun ke depan, dan kurangnya kuantitas rekrut SDM di kelompok umur di bawahnya, terutama di kelompok umur 18-25. Hal ini bisa menyebabkan adanya gap generasi yang akut pada beberapa tahun mendatang, dan akan mungkin memunculkan diskoneksi generasi karyawan untuk menjaga keberlangsungan nilai-nilai budaya kerja serta kinerja karyawan dimasa depan. Perlu ditemukan solusi yang optimal untuk merubah pola rekrutasi dan itu akan dikembangkan lebih detail dalam perencanaan pengembangan SDM baik Dosen maupun Tendik (*Faculty and Staff Development Planning-FSDP*).

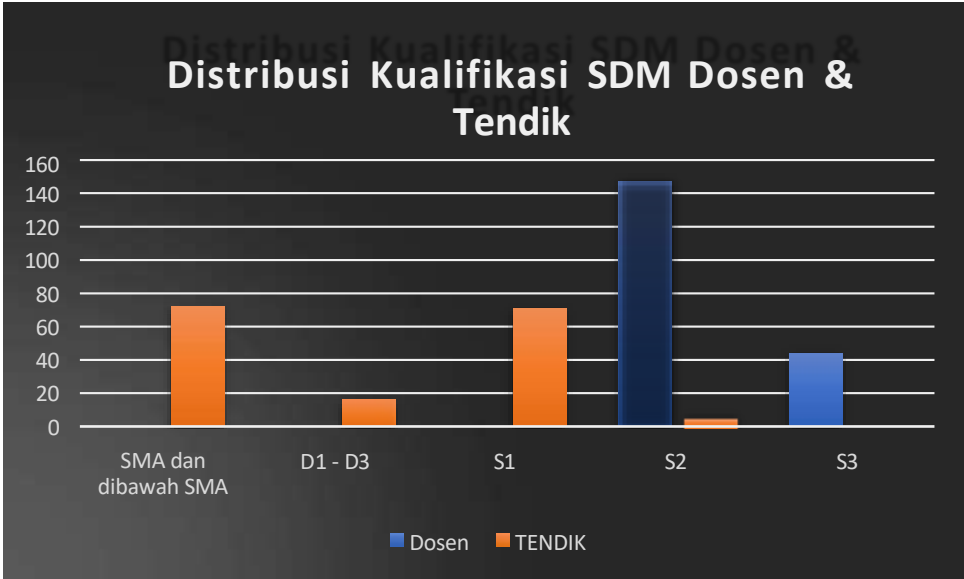
Dari sisi komposisi Gender, SDM Laki-laki sebesar 60.58%, sedangkan perempuan sebesar 39.42%. Hal ini menunjukkan belum sepenuhnya memenuhi rasio 50%:50% dalam distribusi gender, tapi sudah merupakan angka yang cukup baik.

Tabel 3.16 berikut memperlihatkan komposisi SDM berdasarkan jenjang pendidikan. Dari 191 dosen yang ada, hanya 23% dosen yang telah menyelesaikan pendidikan S3,

sisanya masih berkualifikasi S2. Sejalan dengan peningkatan kualitas pengajaran, maka kualitas tenaga pengajar harus terus ditingkatkan salah satunya dengan pengembangan kompetensi dosen melalui pendidikan lanjut. Sedangkan komposisi Tenaga Kependidikan (TENDIK) mayoritas masih didominasi oleh SDM berkualifikasi SMA kebawah yaitu sebanyak 72 orang, kemudian yang berkualifikasi S1 sebanyak 71 orang, berpendidikan S2 6 orang, dan sisanya yaitu 16 orang berkualifikasi D1 sampai D3.

**Tabel 3. 16 Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

| SDM/Jenjang Pendidikan | SMA dan dibawah SMA | D1 - D3 | S1 | S2  | S3 |
|------------------------|---------------------|---------|----|-----|----|
| Dosen                  | 0                   | 0       | 0  | 147 | 44 |
| TENDIK                 | 72                  | 16      | 71 | 6   | 0  |

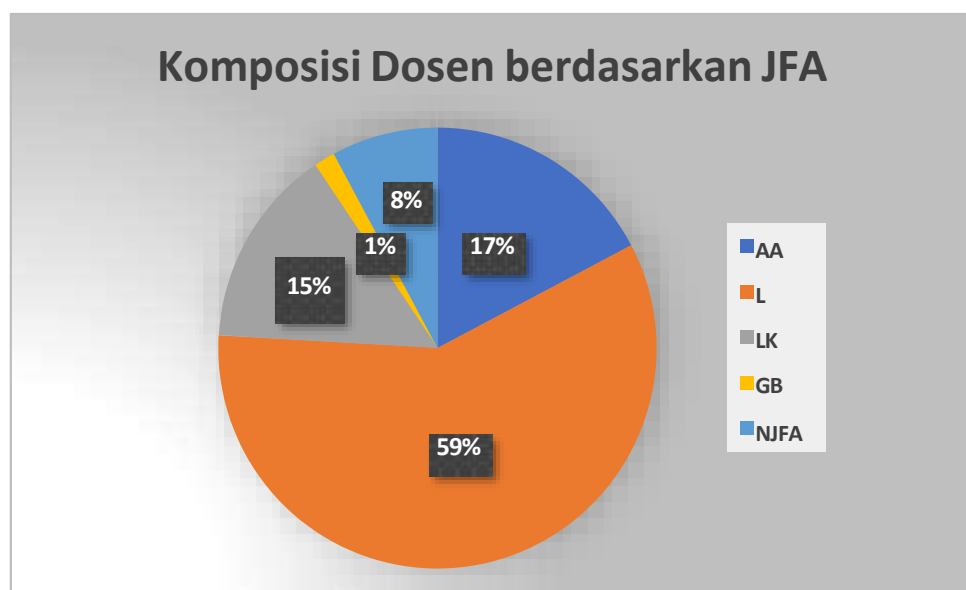


**Gambar 3. 17 Komposisi SDM berdasarkan Jenjang Pendidikan**

Selain dari tingkat pendidikan, kualitas dosen dinilai dari Jabatan Fungsional Akademis (JFA). Dari Tabel 3.17 dan Gambar 3.20 berikut, dapat dilihat saat ini UPS memiliki 33 dosen dengan jabatan fungsional asisten ahli, 112 dosen memiliki jabatan fungsional Lektor dan 28 dosen memiliki jabatan fungsional sebagai Lektor Kepala. Dari 191 dosen yang terdapat di UPS, masih terdapat 15 dosen yang belum memiliki jabatan fungsional akademik. Dosen dengan JFA Guru Besar ada 3 orang. Hal ini tentu harus menjadi perhatian khusus, karena sangat berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan akademik dan proses akreditasi UPS nantinya.

**Tabel 3. 17 Komposisi Dosen berdasarkan JFA**

| JFA |     |    |    | NJFA |
|-----|-----|----|----|------|
| AA  | L   | LK | GB |      |
| 33  | 112 | 28 | 3  | 15   |



**Gambar 3. 18 Komposisi Dosen berdasarkan JFA**

### 3.2.4 Kekuatan Branding

Kekuatan *branding* dapat diukur melalui beberapa cara, diantaranya survey terhadap persepsi pasar secara random, misalnya pengukuran *top of mind*, *willingness* mahasiswa untuk berkuliah di UPS, serta persepsi akan kualitas secara subyektif, melalui kinerja pemeringkatan baik oleh Webometrics, 4ICU, QS, dan Times Higher Educations (THE). Selain itu, faktor *employability* lulusan di dunia kerja dapat dijadikan alat untuk memperkuat branding dalam promosi dan kegiatan marcom.

UPS sebagai Perguruan Tinggi yang mengusung keunikan dengan fokus pendidikan tinggi pada industri dan *Entrepreneurial University*, tentu membutuhkan upaya-upaya luar biasa untuk mengenalkan diri dan menggaet kepercayaan dari masyarakat. Hal ini dapat ditingkatkan dengan branding yang telah melekat pada UPS sebagai kampus yang dimiliki oleh Yayasan Pendidikan Pancasakti Tegal, dimana sejak awal telah mengimplementasikan *Link and Match* dengan Industri dan sebagai Kampus Siap Kerja, serta yang menumbuhkan ekosistem entrepreneurship bagi *student body* maupun Dosen dan Tenaga Pendidiknya.

### 3.2.5 Marketing and Communication (Marcom) serta Admisi,

Marketing dan komunikasi dalam sebuah perguruan tinggi bertujuan untuk melakukan pengenalan dan penjangkaran calon mahasiswa baru baik melalui pengadaan event, promosi pada social media, pemasangan iklan, atau kunjungan langsung ke Sekolah Menengah Atas (SMA).

Komunikasi juga termasuk kerjasama dengan alumni, terutama untuk menarik calon mahasiswa baru (maba) dari daerah alumni masing-masing. Bagian PMB berperan penting untuk memastikan prosedur pendaftaran calon maba dapat diakses dengan lancar serta menawarkan banyak kemudahan misalnya pada proses ujian masuk, beasiswa, channel pembayaran, hingga pengembalian biaya saat undur diri.

Saat ini UPS memiliki strategi marketing dengan fokus pada marketing offline, yang langsung menyasar area-area potensial disekitar Kota Tegal dan sekitarnya. Marketing lebih difokuskan pada distribusi informasi melalui canvassing dan presentasi di tempat-tempat strategis, penyebaran brosur, dan baliho. marketing online lebih banyak dilakukan melaui website Penerimaan Mahasiswa Baru (PMB) online.

Dengan melakukan evaluasi kinerja admisi dan data PMB, maka dapat dianalisis efektivitas program Marcom yang telah berjalan. Perumusan Renstra nantinya diharapkan dapat mendorong inisiasi program-program baru di marcom serta pemanfaatan omnichannel yang lebih dinamis, sehingga dapat menarik pasar baru yang relatif belum tersentuh.

### 3.2.6 Aspek Tri Dharma

#### - Pengajaran

**Tabel 3. 18 Data Nisbah Dosen Per Program Studi**

| No | Jenjang | Prodi                             | Jumlah Dosen | Student Body | Nisbah Dosen: Mahasiswa |
|----|---------|-----------------------------------|--------------|--------------|-------------------------|
| 1  | D3      | Manajemen Perpajakan              | 5            | 39           | 1 : 3.55                |
| 2  | S1      | Akuntansi                         | 11           | 693          | 1 : 25.67               |
| 3  | S1      | Bimbingan dan Konseling           | 9            | 262          | 1 : 17.47               |
| 4  | S1      | Bisnis Digital                    | 6            | 40           | 1 : 3.64                |
| 5  | S1      | Budidaya Perairan                 | 7            | 79           | 1 : 11.29               |
| 6  | S1      | Ilmu Hukum                        | 18           | 1043         | 1 : 41.72               |
| 7  | S1      | Ilmu Komunikasi                   | 6            | 259          | 1 : 18.50               |
| 8  | S1      | Ilmu Pemerintahan                 | 6            | 295          | 1 : 22.69               |
| 9  | S1      | Informatika                       | 5            | 167          | 1 : 11.13               |
| 10 | S1      | Manajemen                         | 14           | 1405         | 1 : 35.13               |
| 11 | S1      | Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan | 5            | 74           | 1 : 10.57               |

| No     | Jenjang | Prodi           | Jumlah Dosen | Student Body | Nisbah Dosen: Mahasiswa |
|--------|---------|-----------------|--------------|--------------|-------------------------|
| 12     | S1      | PBSI            | 9            | 205          | 1 : 22.78               |
| 13     | S1      | PBI             | 15           | 228          | 1 : 14.25               |
| 14     | S1      | PE              | 7            | 106          | 1 : 9.64                |
| 15     | S1      | PIPA            | 7            | 107          | 1 : 13.38               |
| 16     | S1      | PMtk            | 6            | 136          | 1 : 9.71                |
| 17     | S1      | PPKn            | 8            | 66           | 1 : 6.60                |
| 18     | S1      | Teknik Industri | 6            | 187          | 1 : 17.00               |
| 19     | S1      | Teknik Mesin    | 11           | 395          | 1 : 26.33               |
| 20     | S1      | Teknik Sipil    | 8            | 337          | 1 : 17.74               |
| 21     | Profesi | PPG             | 5            | 467          | 0                       |
| 22     | S2      | Ilmu Hukum      | 6            | 84           | 1 : 7.00                |
| 23     | S2      | Manajemen       | 5            | 108          | 1 : 15.43               |
| 24     | S2      | Pedagogi        | 5            | 199          | 1 : 16.58               |
| Jumlah |         |                 | 191          | 6.632        | 1 : 36.5                |

#### - Penelitian

Aktivitas penelitian sebagai Tri Dharma kedua perguruan tinggi dapat dipahami sebagai kontribusi langsung dosen dan institusi terhadap masyarakat luas melalui produk ilmu pengetahuan. Hasil penelitian diakui dalam beberapa cara termasuk di dalamnya publikasi, hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk paten. Pengembangan penelitian dalam hal ini juga terkait dengan dukungan institusi dari sisi insentif, pendanaan dan kerjasama mitra. Hal ini tentu membutuhkan komitmen dan upaya keras dari seluruh Dosen dan dukungan institusi untuk meningkatkan jumlah dan kualitas penelitian dalam tahun-tahun mendatang.

#### - Pengabdian Masyarakat

Tri dharma perguruan tinggi yang ketiga yaitu aktivitas pengabdian masyarakat, merupakan bentuk tanggung jawab sosial institusi pada lingkup yang lebih luas. Aktivitas pengabdian Masyarakat UPS seperti di data berikut ini belum optimal dan akan terus terus ditingkatkan. Aktivitas ini tidak jarang merupakan bentuk implementasi langsung dari luaran penelitian.

#### 3.2.8 Infrastruktur, Sarana dan Prasarana

Kelengkapan infrastruktur menjadi salah satu prasyarat penting untuk pengembangan sebuah perguruan tinggi. Baik dari sisi kesiapan untuk menyelenggarakan proses akademik dan tri dharma yang berkualitas, maupun untuk memenuhi ekosistem pendidikan tinggi yang memenuhi kriteria *World Class University*. Di samping itu,

secara legal juga ada kewajiban untuk memenuhi regulasi nasional yaitu yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Nomor 7 Tahun 2020, terutama terkait pasal tentang kepemilikan Lahan untuk Kampus.

Data berikut ini adalah ringkasan ketersediaan lahan maupun gedung dan sarana-prasarana lainnya untuk mendukung operasional UPS (Tabel 3.19 dan Tabel 3.20). Lahan yang dijadikan operasional UPS ada di 2 kawasan, yakni Kampus 1 berada di lokasi Jl. Halmahera No. K 01, Mintaragen, Kec. Tegal Timur, Kota Tegal, yang terdiri dari 12 gedung masing-masing 2 lantai sebanyak 8 Gedung dan 3 lantai sebanyak 1 gedung serta 3 gedung hanya 1 lantai. Sedangkan di Kampus 2 berada di Jalan Perintis Kemerdekaan Kota Tegal yang terdiri dari 1 Gedung Utama 3 lantai dengan fasilitas lahan parkir dan kantin .

**Tabel 3. 19 Data Lahan, Lokasi dan Status**

| Luas Lahan (m2) | Lokasi                                                            | Status        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------|---------------|
| 73.990          | Jl. Halmahera No. Km 01, Mintaragen, Kec. Tegal Timur, Kota Tegal | Milik Sendiri |
| 13.000          | Jl. Perintis Kemerdekaan Kota Tegal                               | Milik Sendiri |

**Tabel 3. 20 Infrastruktur Bangunan**

| Gedung/Bangunan | Lokasi                                                            | Luas (m2) | Status        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|
| 12              | Jl. Halmahera No. Km 01, Mintaragen, Kec. Tegal Timur, Kota Tegal | 51.793    | Milik Sendiri |
| 1               | Jl. Perintis Kemerdekaan Kota Tegal                               | 2.337     | Milik Sendiri |

**Tabel 3. 21 Data Sarana Akademik**

| No.                 | Jenis Sarana/Prasarana          | JumlahUnit | Total Luas (m²) | Kepemilikan*  |                         | Kondisi** |               |
|---------------------|---------------------------------|------------|-----------------|---------------|-------------------------|-----------|---------------|
|                     |                                 |            |                 | Milik Sendiri | Sewa/ Pinjam/ Kerjasama | Terawat   | Tidak Terawat |
| A. Teaching Factory |                                 |            |                 |               |                         |           |               |
| 1.                  | Gedung Rektorat ( 2 Lantai)     | 1          | 7460            | √             |                         | √         |               |
| 2.                  | Ruang rektor,wakil Rektor 1 2 3 | 4          | 200             | √             |                         | √         |               |
| 3.                  | Ruang Ka. Bag Keuangan          | 1          | 72              | √             |                         | √         |               |
| 4.                  | Ruang BAU                       | 1          | 72              | √             |                         | √         |               |
| 5.                  | Ruang LP3                       | 1          | 36              | √             |                         | √         |               |
| 6.                  | Ruang LSP                       | 1          | 30              | √             |                         | √         |               |
| 7.                  | Ruang IPI                       | 1          | 36              | √             |                         | √         |               |
| 8.                  | Ruang BAAK                      | 1          | 60              | √             |                         | √         |               |
| 9.                  | Ruang LPMU                      | 1          | 72              | √             |                         | √         |               |
| 10.                 | Ruang RT                        | 1          | 15              | √             |                         | √         |               |
| 11.                 | Ruang LPPM                      | 1          | 64              | √             |                         | √         |               |
| 12.                 | Ruang SIK                       | 1          | 78              | √             |                         | √         |               |
| 13.                 | Ruang KUI                       | 1          | 54              | √             |                         | √         |               |
| 14.                 | Ruang Lobi                      | 2          | 130             | √             |                         | √         |               |
| 15.                 | Toilet / Kamar mandi            | 2          | 32              | √             |                         | √         |               |

| No.                         | Jenis Sarana/Prasarana          | JumlahUnit | Total Luas (m <sup>2</sup> ) | Kepemilikan*  |                         | Kondisi** |               |
|-----------------------------|---------------------------------|------------|------------------------------|---------------|-------------------------|-----------|---------------|
|                             |                                 |            |                              | Milik Sendiri | Sewa/ Pinjam/ Kerjasama | Terawat   | Tidak Terawat |
| 16.                         | Auditorium                      | 1          | 2100                         | √             |                         | √         |               |
| 17.                         | Masjid Kampus                   | 1          | 9800                         | √             |                         | √         |               |
| 18.                         | Perpustakaan Pusat              | 1          | 1680                         | √             |                         | √         |               |
| 19.                         | Gedung Kampus 2                 | 1          | 6480                         | √             |                         | √         |               |
| 20.                         | Gedung Fakultas                 | 5          | 16500                        | √             |                         | √         |               |
| 21.                         | Gedung Poly Klinik              | 1          | 480                          | √             |                         | √         |               |
| 22.                         | Gedung Pasca Sarjana            | 1          | 5500                         | √             |                         | √         |               |
| 23.                         | Gedung YPP                      | 1          | 6500                         | √             |                         | √         |               |
| 24.                         | Gelanggang Olahraga             | 1          | 1200                         | √             |                         | √         |               |
| <b>B. Teaching Industry</b> |                                 |            |                              |               |                         |           |               |
| 25.                         | Laboratorium/studio/bengkel/dsb | 15         | 720                          | √             |                         | √         |               |
| 26.                         | Ruang Kuliah                    | 92         | 5950                         | √             |                         | √         |               |
| 27.                         | Ruang IT                        | 2          | 78                           | √             |                         | √         |               |
| 28.                         | Ruang Rapat Senat               | 1          | 64                           | √             |                         | √         |               |
| 29.                         | Ruang Rapat Rektor              | 1          | 32                           | √             |                         | √         |               |
| 30.                         | Ruang ukm dan BEM (2 Lantai)    | 18         | 416                          | √             |                         | √         |               |
| 31.                         | Ruang <i>workshop</i>           | 2          | 190                          | √             |                         | √         |               |
| 32.                         | Kantin                          | 3          | 450                          | √             |                         | √         |               |
| 33.                         | Pantry                          | 6          | 80                           | √             |                         | √         |               |
| 34.                         | Tambak                          | 1          | 8.000                        | √             |                         | √         |               |

Sarana akademik yang sekarang ada di jabarkan dalam Tabel 3.21 di atas. Sarana ini tentu masih kurang untuk melengkapi kebutuhan operasional UPS yang dibutuhkan, oleh karena itu dalam perencanaan strategis di bawah ini, disampaikan komitmen dan rencana pengembangan infrastruktur dan sarana prasarana untuk memenuhi kebutuhan UPS dalam kurun 5 tahun ke depan (2024-2028).

### 3.3 Analisis SWOT

Perumusan strategi merupakan sebuah upaya yang digunakan untuk mencapai sasaran pada tahun berjalan. Sebagai tahap awal perumusan strategi dilakukan dengan memetakan faktor eksternal organisasi yang meliputi berbagai peluang dan kemungkinan ancaman yang timbul yang dihadapi oleh UPS kedepan. Hal lain yang perlu mendapatkan perhatian dalam perumusan Rencana Strategis UPS kedepan yaitu kondisi internal UPS sendiri, baik dalam kaitannya dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan maupun langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kekuatan dan mengurangi kelemahan. Oleh karena itu, UPS perlu mengidentifikasi secara lebih cermat dan akurat mengenai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan tersebut serta dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mengoptimisasikan kekuatan dan meminimalisasikan kelemahan tersebut.

Kegiatan dalam rangka analisis lingkungan ini lazim disebut sebagai *environmental scanning*, yaitu kegiatan pengamatan kondisi lingkungan untuk mendapatkan gambaran yang tepat tentang diri dan lingkungan, khususnya yang menyangkut pengenalan atas berbagai elemen kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta elemen peluang dan ancaman yang dihadapinya. Hal ini juga dikenal dengan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Didasarkan pada pemahaman yang tepat atas elemen-elemen tersebut, maka kemudian diharapkan dapat mengidentifikasi berbagai isu strategis yang selanjutnya dapat dirumuskan bidang-bidang strategis yang dipandang penting untuk ditangani melalui penerapan berbagai strategi.

Berikut ini adalah hasil analisis SWOT dalam mendukung upaya perumusan strategi dalam pembuatan Rencana Strategi UPS kedepan adalah sebagai berikut (Gambar 3.23).



Gambar 3. 19 Analisis SWOT

### 3.3.1 Analisis Kekuatan (Strength)

Kekuatan yang dimiliki oleh UPS antara lain sebagai berikut:

1. Terakreditasi UNGGUL
2. Memiliki akumulasi pengalaman yang cukup panjang dalam mengelola pendidikan tinggi.
  - b. Memiliki mitra-mitra industri untuk internship dan penyaluran lulusan.
  - c. Memiliki jaringan alumni.

### 3.3.2 Analisis Kelemahan (Weak)

Kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh UPS antara lain sebagai berikut:

1. Rendahnya jumlah pendaftar berimbas pada relatif rendahnya jumlah mahasiswa baru dan mutu input mahasiswa baru.
2. Anggaran untuk pengembangan SDM kurang.
3. *Brand image* UPS masih rendah.
4. Jumlah dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 masih rendah.
5. Kuantitas dan kualitas Penelitian, Abdimas, serta publikasi dosen masih rendah.
6. Kuantitas dan kualitas Program Kreatifitas Mahasiswa (PKM) masih kurang.
7. Sarana Akademik dan pendukung kegiatan Mahasiswa masih kurang.
8. Tata kelola belum memadai.
9. Belum dikenalnya UPS sebagai *Entrepreneurial University* oleh masyarakat maupun mitra industri.

### 3.3.3 Analisis Peluang (Opportunity)

Peluang-peluang yang bisa digali dan dimanfaatkan oleh UPS antara lain sebagai berikut:

- a. Membesarnya pasar pendidikan tinggi (diukur dengan Angka Partisipasi Kasar (APK) dengan semakin membaiknya ekonomi dan pendapatan Masyarakat.
- b. Banyaknya tersedia hibah Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dari Dikti.
- c. Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka dan dengan banyak Perusahaan membuka diri untuk bermitra.
- d. Banyak peluang kerjasama baik dengan Perguruan Tinggi dalam negeri maupun asing.
- e. Ada banyak jurnal ilmiah bereputasi dan seminar nasional/internasional untuk sarana publikasi penelitian dosen.
- f. Perubahan model bisnis pendidikan tinggi dengan makin intensifnya penggunaan teknologi digital untuk e-Learning.

### 3.3.4 Analisis Ancaman (Threat)

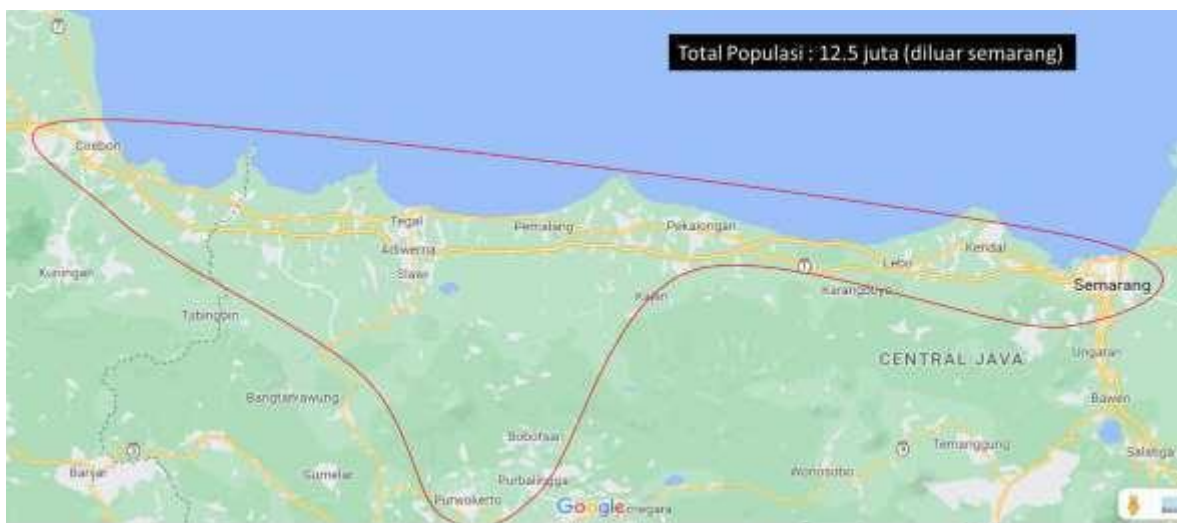
Pada tahap ini akan dilakukan analisis terkait berbagai ancaman yang dihadapi oleh UPS. Ancaman-ancaman tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Dibukanya regulasi untuk beroperasinya perguruan tinggi asing di Indonesia.
- b. Banyaknya PTS yang melakukan promosi secara besar-besaran didukung dana yang besar serta biaya pendidikan yang kompetitif.

c. Banyaknya Pengusaha besar dan BUMN bermodal besar yang masuk dan mendirikan PTS.

#### **3.4 Peta Kompetisi Pendidikan Tinggi di Pantai Utara Jawa Tengah - Jawa Barat.**

Analisis peta kompetisi dimana Universitas Pancasakti Tegal (UPS) berada dilakukan untuk melihat secara relatif posisi UPS terhadap para kompetitor perguruan tinggi lain di Indonesia, khususnya di area pantai utara Jawa Tengah dan dan Jawa Barat, meliputi area geografis antara Cirebon dan Semarang, serta sampai ke Purwokerto diselatan. Area itu meliputi jumlah populasi sebesar 12.5 juta orang, dengan Angka Partisipasi Kasar (APK) sekitar 33%. Analisis peta kompetisi ini mengambil sample Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Kota Cirebon, Brebes, Kota Tegal, Purwokerto, Pekalongan, Kendal, dan Semarang.



**Gambar 3. 180 Area geografis untuk analisa peta kompetisi UPS**

Sumber data yang digunakan sebagai referensi adalah sebagai berikut:

1. PDDIKTI semester Genap 2022, <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>;
2. SINTA DIKTI, <https://sinta.kemdikbud.go.id/>;
3. Webometrics; <https://www.webometrics.info/en/Asia/Indonesia>;

PDDIKTI digunakan sebagai referensi untuk melihat data akademik, prodi, jumlah mahasiswa dan distribusinya di tiap prodi, jumlah Dosen, dan nisbah Dosen dibanding Mahasiswa. untuk keperluan analisa ini, diambil hanya jumlah Dosen yang ber-NIDN dan ber-NIDK sesuai dengan aturan Akreditasi BAN-PT. Kinerja relatif Perguruan Tinggi di bidang penelitian dan publikasi merujuk data yang dikeluarkan oleh SINTA DIKTI. Sedangkan pemeringkatan Universitas oleh lembaga pemeringkat dunia yang independen disini dipilih menggunakan pemeringkatan *Webometrics*.

### 3.4.1 Pemeringkatan Webometrics

Pemeringkatan internasional yang diinisiasi oleh *Cybermetrics Lab*, sebuah grup riset di bawah *Consejo Superior de Investigaciones Cientificas* (CSIC), Spanyol, yaitu *Webometrics Ranking of World Universities*. Webometrics mendorong perguruan tinggi untuk mengembangkan inovasi, penelitian dan kolaborasi dengan perguruan tinggi lain maupun industri. Webometrics menjadi inisiasi *open access* dari ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan inovasi perguruan tinggi, untuk dipublikasikan melalui Internet. Berikut adalah indikator penilaian Webometrics (Tabel 3.28) yang perlu disiapkan oleh Universitas Pancasakti Tegal (UPS) untuk dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lainnya secara internasional:

- a. *Impact/Visibility*, menggambarkan popularitas sebuah Perguruan Tinggi. Nilai *Visibility* dihitung berdasarkan jumlah tautan eksternal (*subnets*) ke konten maupun halaman website Perguruan Tinggi. Webometrics menggunakan sumber data dari *Ahref* maupun *Majestic*.
- b. *Openness/Transparency*, menggambarkan produktivitas ilmiah Perguruan Tinggi, yang menarik sitasi eksternal ke hasil riset Perguruan Tinggi. Nilai *Openness/Transparency* ini dihitung berdasarkan jumlah sitasi dari top 210 *authors*/peneliti dengan mengecualikan 20 peneliti dengan sitasi tertinggi, berdasarkan data dari *Google Scholar*.
- c. *Excellence/Scholar*, menggambarkan aktivitas publikasi ilmiah Perguruan Tinggi. Nilai *Excellence/Scholar* dihitung berdasarkan jumlah publikasi ilmiah berupa paper/jurnal yang terindeks, berdasarkan top 10% dari paper/jurnal yang paling banyak disitasi yang termasuk dalam 27 disiplin ilmu yang ada di basis data *Scimago*.

**Tabel 3. 19 Komponen Penilaian Webometrics**

| INDICATORS                            | MEANING               | METHODOLOGY                                                                                                                                                 | SOURCE                        | SOURCE WEIGHT |
|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| <b>IMPACTS/<br/>VISIBILITY</b>        | Web contents Impact   | Number of external networks (subnets) linking to the institution's webpages (normalized and then the maximum value is chosen).                              | Ahrefs<br>Majestic            | 50%           |
| <b>TRANSPARENCY<br/>(or OPENNESS)</b> | Top cited researchers | Number of citations from <b>Top 210 authors</b> (excluding the top 20 outliers).                                                                            | Google<br>Scholar<br>Profiles | 10%           |
| <b>(or SCHOLAR)</b>                   | Top cited papers      | Number of papers amongst the top 10% most cited in each one of the all 27 disciplines of the full database. Data for the five-year period: <b>2018-2022</b> | SCImago                       | 40%           |

### 3.4.2 Pemeringkatan Science and Technology Index (SINTA) DIKTI

Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, merilis *Science and Technology Index* (SINTA) yang merupakan sebuah aplikasi yang menawarkan akses cepat ke jurnal, sitasi dan keahlian yang dipublikasikan oleh perguruan tinggi dan institusi penelitian lainnya. Sistem informasi SINTA juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja peneliti, institusi jurnal di Indonesia.

Berdasarkan SINTA Score pada bulan September 2024, UPS mendapatkan total nilai keseluruhan sebesar 50.528, dan produktivitas SINTA score sebesar 290. Sedangkan untuk SINTA score 3yr (3 tahun terakhir) UPS memiliki score 3 yr 25.443 dan nilai produktivitas penelitian dan publikasi 3yr sebesar 146. Hasil SINTA Score ini menunjukkan bahwa produktivitas publikasi yang dimiliki oleh UPS dalam periode 3 tahun terakhir ini sangat progresif, dibandingkan dengan priode sebelumnya dari awal UPS berdiri. Demikian halnya data lain yang diperoleh SINTA berdasarkan sumber data Scopus Index, Google Scholar, World of Science Master Journal List (WOS), dan Garba Rujukan Digital (Garuda)

### 3.4.3 QS World University Ranking

Quacquarelli Symonds (QS) merilis pemeringkatan tahunan universitas dunia berdasarkan framework QS World University Ranking (QS WUR) yang dikompilasi dalam 6 (enam) metriks untuk memotret performa dari sebuah universitas. Enam metriks tersebut meliputi:

1. *Academic reputation* (40%)
2. *Employer reputation* (10%)
3. *Faculty/student ratio* (20%)
4. *Citations per faculty* (20%)
5. *International faculty ratio* (5%) dan *international student ratio* (5%)

Pemeringkatan ini bisa menjadi alternatif untuk mengukur tingkat kompetisi dan posisi Universitas Pancasakti Tegal sebagai *World Class University (WCU)*. Belum banyak perguruan tinggi yang terdaftar dan masuk dalam peringkat QS World Ranking. Pemeringkatan ini menjadi salah satu referensi utama kualitas WCU bersama dengan pemeringkatan THE dan menjadi *branding* prestisius bagi sebuah Universitas kelas dunia. Tabel 3.23 menunjukkan pemeringkatan QS World Tahun 2023 untuk universitas di Indonesia.

**Tabel 3. 20 Universitas di Indonesia pada Pemeringkatan QS World Tahun 2023**

| World Rank | Perguruan Tinggi                    | Skor Keseluruhan QS WUR |
|------------|-------------------------------------|-------------------------|
| 231        | Universitas Gadjah Mada             | 40.2                    |
| 235        | Institut Teknologi Bandung          | 39.5                    |
| 248        | Universitas Indonesia               | 38.7                    |
| 369        | Universitas Airlangga               | 29.9                    |
| 449        | Institut Pertanian Bogor            | 26.2                    |
| 701-750    | Institut Teknologi Sepuluh November | -                       |
| 751-800    | Universitas Padjadjaran             | -                       |
| 801-1000   | Universitas Diponegoro              | -                       |
| 801-1000   | Universitas Brawijaya               | -                       |
| 1001-1200  | Universitas Bina Nusantara          | -                       |
| 1001-1200  | Universitas Telkom                  |                         |
| 1001-1200  | Universitas Hasanudin               |                         |
| 1001-1200  | Universitas Sebelas Maret           |                         |
| 1201-1400  | Universitas Andalas                 |                         |
| 1201-1400  | Universitas Muhamadiyah Surakarta   |                         |

Diharapkan ke depan THE menjadi salah satu fokus target UPS mengingat indikator penilaian THE yang cukup lengkap dan sejalan dengan tri dharma perguruan tinggi.

#### **3.4.4 Times Higher Education (THE) World University Ranking**

*THE World University Ranking*, didirikan tahun 2019 merupakan metode perankingan yang populer dijadikan acuan kualitas sebuah perguruan tinggi berdasarkan United Nations' *Sustainable Development Goals* (SDGs). *THE* adalah salah satu perankingan global yang memasukkan unsur pengajaran dan penelitian secara eksplisit dalam metodenya. Berbeda dengan perankingan lain yang menerapkan metodologi yang sama, baik untuk pemeringkatan dunia dan Asia, *THE* melakukan pembobotan indikator yang berbeda pada keduanya. Metodologi melibatkan 5 (lima) indikator, yaitu:

1. **Teaching** (*The Learning Environment*);
2. **Research** (*Volume, Income and Reputation*);
3. **Citations** (*Research Influence*);
4. **International Outlook** (*Staff, Students and Research*); And
5. **Industry Income** (*Knowledge Transfer*).

**Tabel 3. 214 Peringkat Kampus Indonesia pada Times Higher Educations (AUR) Tahun 2022**

| <b>Rank<br/>AUR</b> | <b>Perguruan<br/>Tinggi</b>         | <b>Overall score</b> | <b>Citations</b> | <b>Industry<br/>Income</b> | <b>Internatio<br/>nal<br/>Outlook</b> | <b>Reseach</b> | <b>Teaching</b> |
|---------------------|-------------------------------------|----------------------|------------------|----------------------------|---------------------------------------|----------------|-----------------|
| <b>201-250</b>      | Universitas Indonesia               | 32.4–34.6            | 14.5             | 80.7                       | 52.9                                  | 24.1           | 44.5            |
| <b>301-350</b>      | Institut Teknologi Bandung          | 27.2–29.5            | 16.3             | 97.5                       | 29.1                                  | 24.5           | 26.4            |
| <b>401-500</b>      | Universitas Gadjah Mada             | 20.9–24.8            | 12.5             | 67.5                       | 39.6                                  | 17.1           | 26.8            |
| <b>401-500</b>      | Universitas Airlangga               | 20.9–24.8            | 18.3             | 36.5                       | 34.2                                  | 12.9           | 25.2            |
| <b>401-500</b>      | Institut Pertanian Bogor            | 20.9–24.8            | 14.6             | 56.9                       | 42.6                                  | 12.1           | 29.4            |
| <b>401-500</b>      | Institut Teknologi Sepuluh November | 20.9–24.8            | 16.5             | 61.4                       | 38.4                                  | 15.6           | 22.4            |
| <b>401-500</b>      | Universitas Telkom                  | 20.9–24.8            | 31.0             | 35.3                       | 15.9                                  | 12.0           | 16.5            |
| <b>501+</b>         | Universitas Padjadjaran             | 13.4–20.8            | 15.2             | 39.5                       | 26.7                                  | 11.8           | 28.0            |
| <b>501+</b>         | Universitas Diponegoro              | 13.4–20.8            | 11.7             | 43.4                       | 26.6                                  | 12.8           | 25.6            |

Diharapkan ke depan THE menjadi salah satu fokus target UPS mengingat indikator penilaian THE yang cukup lengkap dan sejalan dengan tri dharma perguruan tinggi.

## **Bab 4. PERUMUSAN RENCANA STRATEGIS**

Pembangunan sebuah perguruan tinggi seperti halnya yang dijalankan oleh Universitas Pancasakti Tegal (UPS), tidak bisa dilakukan secara parsial, tapi perlu dilaksanakan secara utuh dengan mengikutsertakan seluruh sivitas akademika UPS. Sehingga pembangunan UPS tidak hanya fokus pada pembangunan fisik seperti fasilitas dan layanan untuk penyelenggaraan tri dharma perguruan tinggi yang unggul dan diakui secara global, tetapi juga meliputi pembangunan sikap, budaya akademik, dan moral akademik berlandaskan nilai-nilai luhur bangsa Indonesia.

Di samping itu, pengembangan UPS juga menekankan pada penegakan kode etik dan perilaku akademik yang baik dan bertanggung jawab. Hal ini sebagai bagian penting untuk mewujudkan capaian kegiatan tri dharma perguruan tinggi yang unggul dan diakui secara internasional. Arah pembangunan UPS periode tahun 2024 hingga 2028 secara umum dilaksanakan secara terintegrasi dan menyeluruh. Pelaksanaannya didasari oleh momentum transformasi UPS dalam ulang tahunnya yang ke 44 tahun ini bersamaan dengan berakhirnya periode Rencana Pengembangan Strategis (RENSTRA) 2018-2023. Termasuk mengedepankan faktor budaya dan nilai-nilai yang telah dan sedang dibangun oleh Yayasan Pendidikan Pancasakti, serta regulasi pendidikan tinggi yang diatur oleh Kemendikbud-Ristek.

Kehadiran UPS diharapkan mampu berkontribusi dalam penguatan daya saing bangsa, khususnya di kawasan Jawa Tengah dan transformasi ekonomi nasional menuju Indonesia maju, khususnya dalam pemenuhan sumber daya manusia yang unggul di bidang literasi Ilmu pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Humaniora. Hal ini selaras dengan visi pengembangan SDM Indonesia yang sedang digalakkan oleh Pemerintah sebagai salah satu pilar pembangunan ekonomi menuju Indonesia Emas pada ulang tahun ke-100 Republik Indonesia di tahun 2045.

Berdasarkan momentum tersebut, pembangunan jangka menengah UPS ini dirumuskan dan dituangkan dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) UPS periode tahun 2024 hingga 2028 yang disusun secara terstruktur, sinergis dan melalui proses pemikiran bersama serta *Focus Group Discussions* yang melibatkan *Senior Management* dari Yayasan Pendidikan Pancasakti dan UPS, sebagai satu tahapan dari pembangunan jangka panjang yang akan dilakukan secara berkesinambungan.

#### **4.1 Fundamental Strategy (Purpose, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran) UPS 2024-2028.**

##### **4.1.1 Purpose**

UPS hadir untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta meningkatkan kualitas SDM di wilayah Jawa Tengah khususnya dan Indonesia pada umumnya.

##### **4.1.2 Visi**

Visi UPS adalah "mewujudkan universitas yang unggul di bidang literasi dan berwawasan global pada tahun 2028".

##### **4.1.3 Misi UPS 2024-2028**

Misi Universitas adalah:

- a. Menyelenggarakan proses pendidikan yang berorientasi pada pengembangan literasi;
- b. Menyelenggarakan penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan publikasi ilmiah untuk pengembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni, dalam rangka mendukung literasi masyarakat; dan
- c. Mengembangkan jaringan kerja sama untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing Universitas di tingkat nasional dan internasional.

##### **4.1.4 Tujuan UPS 2024-2028**

Tujuan jangka menengah UPS untuk periode 2024-2028 adalah sebagai berikut:

- a. Terciptanya akuntabilitas, profesionalisme, efektifitas dan kualitas dalam pengelolaan Universitas yang berstandar Internasional.
- b. Meningkatnya kualitas SDM dan sarana-prasarana sebagai inti untuk penyelenggaraan Tri Dharma yang berkualitas.
- c. Dihasilkannya Lulusan yang berintegritas dan berkemampuan unggul melalui penyelenggaraan Tri Dharma yang berstandar nasional dan internasional.
- d. Dihasilkannya penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi ilmiah bertaraf internasional untuk pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora dan seni dalam rangka mendukung peningkatan literasi masyarakat.
- e. Terjalinnnya jaringan kerjasama Pentahelix untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing Universitas di tingkat nasional dan internasional

- f. Meningkatnya kontribusi UPS dalam pembangunan SDM dan ekonomi di Jawa Tengah dan Nasional, khususnya di bidang Ilmu pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Humaniora.
- g. Meningkatnya reputasi dan branding Universitas di level nasional dan global
- h. Meningkatnya Student Body secara berkesinambungan dengan tetap membangun kualitas.
- i. Terwujudnya kemampuan *financial sustainability* dan *prosperity* untuk seluruh Civitas Akademika UPS

#### **4.1.5 Sasaran UPS 2024-2028**

Sasaran pembangunan strategis UPS untuk periode 2024-2028 ditargetkan sebagai berikut:

- a. Terciptanya Prodi yang kuat dengan Dosen sebagai elemen inti proses tri dharma memiliki kualifikasi unggul dan mampu memberikan layanan akademik terbaik bagi mahasiswa.
- b. UPS mampu memberikan jaminan kualitas penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik yang unggul, inovatif, dan memperkaya *hard skills* dan *soft skills* Mahasiswa.
- c. Menghasilkan lulusan yang memiliki integritas yang tinggi, serta memiliki kemampuan yang kuat agar kompetitif di dunia kerja dan dunia usaha.
- d. Tercapainya tata kelola universitas yang baik dan berintegritas sesuai dengan standar nasional (Akreditasi Nasional) maupun Standar International (ISO 21001:2018 dan Akreditasi Internasional)
- e. Tercapainya pengelolaan dan kinerja keuangan yang *sustainable* untuk menjamin keberlangsungan hidup dan pengembangan jangka panjang UPS.
- f. Terciptanya operasionalisasi dan layanan kampus yang efisien dan handal, serta mampu secara *agile* beradaptasi dengan kebutuhan *Stakeholders*.
- g. Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat sebagai elemen penting dalam penyelenggaraan akademik, akreditasi, dan pemeringkatan UPS.
- h. Meningkatnya jejaring kerjasama di tingkat daerah, Nasional, maupun internasional.

- i. Meningkatnya branding dan admisi mahasiswa baru sebagai pilar utama *sustainability* UPS.

#### **4.2 Strategic Policy Direction (Arah Kebijakan Strategis) UPS 2024-2028.**

Arah Kebijakan strategis pengembangan UPS disusun dengan memperhatikan momentum transformasi UPS dalam ulang tahunnya yang ke 43 tahun ini bersamaan dengan berakhirnya periode Rencana Pengembangan Strategis (RENSTRA) 2018-2023. Di samping itu juga melihat peta kompetisi di kalangan perguruan tinggi, terutama PTS di Pantura Jawa Tengah dan sekitarnya yang akan berpengaruh pada sisi penawaran dan permintaan dalam dunia pendidikan.

Secara khusus, arah kebijakan strategis pengembangan UPS periode 2024-2028 memperhatikan beberapa faktor berikut ini:

- a. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran pengembangan UPS sebagaimana tersebut di atas.
- b. Adanya persaingan pendidikan tinggi di Indonesia yang semakin ketat dan transparan. Persaingan yang tidak dapat dihindari ini ditunjukkan antara lain dengan sistem pemeringkatan global seperti Webometrics, QS dan THE. Pemeringkatan ini seringkali menjadi acuan bagi berbagai pihak dalam menilai kualitas dan reputasi suatu universitas, dan sangat menentukan baik bagi calon mahasiswa untuk menentukan pilihan studi lanjutnya, maupun bagi industri dan para pihak pengguna alumni. Oleh karena itu, UPS perlu mengejar posisi yang tinggi di pemeringkatan nasional maupun internasional melalui peningkatan mutu di segala aspek secara berkelanjutan.
- c. Keunikan UPS sebagai institusi pendidikan tinggi yang berfokus pada literasi Ilmu pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Humaniora perlu dimanifestasikan ke dalam kurikulum dan aktivitas tri dharma, sehingga akan menjadi kekuatan yang mampu meningkatkan leveraging dan Branding UPS di kancah nasional.

Dengan demikian, arah kebijakan strategis UPS periode 2024-2028 ditetapkan dalam 4 (empat) arah utama (**D-1** sampai **D-4**) yang disebut **C-O-R-E** sebagaimana dalam Gambar 4.1 berikut ini.

|     |   |                                                                                                                                        |
|-----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D-1 | C | <b>Continoues Teaching Quality Development</b><br>(Pembangunan dan pengembangan kualitas pendidikan secara terus menerus)              |
| D-2 | O | <b>Overall Improvement of the Good University Governance</b> (Perbaikan Tata Kelola Kampus secara menyeluruh)                          |
| D-3 | R | <b>Research, Social Services, and Networking Extensification</b> (Perluasan area Riset, Pengabdian Masyarakat, dan jejaring Kerjasama) |
| D-4 | E | <b>Enhancing MarCom and Branding</b> (Penguatan Marketing Communication & Branding)                                                    |

**Gambar 4. 1 Strategic Policy Direction UPS 2024-2028**

**D-1 : Continoues Teaching Quality Development** dilakukan pada semua aspek meliputi pengembangan kualifikasi dosen (pendidikan dan jabatan fungsional akademik), upgrading kompetensi dosen secara kontinyu untuk menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan pendidikan, pengembangan sarana dan prasarana akademik, pengembangan teknologi pembelajaran yang *up-to-date*, peningkatan *student learning experiences* melalui kegiatan ekstra-kurikuler dan MBKM, perbaikan sistem *feedback* dan evaluasi proses belajar-mengajar, dan penguatan budaya akademik yang baik dan luhur.

Sarana-prasaran belajar seperti kelas, laboratorium, dan sarana penunjang lainnya seperti sarana aktifitas kemahasiswaan, olah raga, seni, peribadatan, serta penghijauan juga akan dipenuhi dan dan ditingkatkan jumlahnya seiring dengan bertambahnya Mahasiswa dan pembangunan Prodi-Prodi baru.

Faktor teknologi digital yang meliputi segala hal yang terkait dengan perkembangan teknologi informasi akan menjadi alat utama dalam digitalisasi kampus maupun dalam pengembangan Teknologi Pembelajaran, terutama e-Learning. E-Learning berperan besar dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan. Untuk itu, infrastruktur dan Aplikasi teknologi informasi, terutama e-Learning, akan menjadi salah satu program utama pengembangan UPS dan akan menjadi salah satu kekuatan UPS dalam upaya peningkatan *competitive advantage* dan daya saing dalam percaturan Pendidikan Tinggi nasional.

**D-2 : Overall Improvement of the Good University Governance (GUG)** yang menekankan pada terwujudnya ekosistem kerja yang berintegritas, dimana pada

periode Renstra ini, upaya meningkatkan Tata Kelola Universitas yang baik dan menyeluruh mengacu paling tidak pada 3 (tiga) standar Tata Kelola, yaitu:

- a. Standar ISO 21001:2018 tentang sistem manajemen organisasi pendidikan, termasuk Tata Kelola Keuangan dengan mengacu pada penerapan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan 35 (ISAK-35) sebagai Standar Akuntansi Keuangan (SAK) untuk Entitas/Organisasi berorientasi nir-laba.
- b. Standar Akreditasi BAN PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM).
- c. Standar pemeringkatan global, yaitu Webometrics.

Disamping itu, untuk mendukung tata kelola dan operasional kampus yang baik perlu dukungan pendanaan dan Tata kelola keuangan yang baik pula. Oleh karena itu manajemen sumber daya, termasuk tata kelola keuangan akan ditingkatkan dengan pemanfaatan sistem dan teknologi informasi yang lebih baik untuk integrasi antara sistem perencanaan dan *budgeting* (pembuatan Rencana Kerja dan Anggaran), sistem pengadaan barang dan jasa, serta sistem keuangan dan akuntansi. Hal ini penting untuk implementasikan demi menjaga akurasi, efisiensi dan proses manajemen operasional anggaran yang efektif dan akuntabel, serta mendukung sistem pelaporan dan pertanggung jawaban keuangan sesuai standar akuntansi yang baik, yakni ISAK 35.

Digitalisasi layanan, baik layanan akademik maupun layanan pendukung perlu dilakukan secara bertahap untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas baik dalam pengelolaan operasional Tri Dharma dan operasional *support* seperti SDM, Keuangan, Logistik, maupun dalam pemberian layanan UPS kepada *stakeholders* terutama mahasiswa, dosen, perangkat kampus, mitra kerjasama dan masyarakat.

Perencanaan investasi juga perlu dibuat dengan hati-hati dan progresif dalam bentuk perencanaan investasi jangka panjang dengan horizon satu periode Rencana Strategis (Renstra), untuk menjamin keberlangsungan pengembangan UPS sembari tetap menjaga *financial sustainability* untuk jangka panjang.

**D-3 : Research, Social Services, and Networking Extensification** dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan kontribusi UPS dalam pengembangan IPTEK, Seni, dan Humaniora, serta memperluas jangkauan pengabdian pada masyarakat dan memperluas jejaring kerjasama Pentahelix dengan Akademia (Perguruan Tinggi), industri, Pemerintah, Masyarakat, dan Media baik di level daerah, Nasional, maupun Internasional. Peningkatan kualitas Dosen tidak bisa dilepaskan dari aktifitas Riset.

Sehingga Riset akan menjadi salah satu fokus pembangunan UPS dalam 5 tahun mendatang. Hal ini juga untuk mengejar ketertinggalan UPS dalam pemeringkatan terkait dengan output penelitian baik berupa publikasi hasil-hasil Riset, sitasi, HAKI, maupun output Riset lainnya yang memiliki bobot penilaian tinggi baik di ranking Webometrics maupun QS dan THE. Pengabdian Masyarakat akan diperluas objeknya termasuk implementasi hasil-hasil riset untuk membantu permasalahan baik dimasyarakat umum, pemerintahan, maupun Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Perluasan jejaring kerjasama dilakukan untuk memperbanyak Mitra kerjasama dalam pengembangan UPS baik dari sisi keperluan Akademik Dosen dan Mahasiswa maupun untuk kegiatan rekrutmen Alumni UPS guna meningkatkan employability. Selain itu, ekstensifikasi kerjasama dapat menaikkan profil dan branding UPS.

**D-4 : Enhancing MarCom and Branding** akan dirancang secara baik untuk bisa menjangkau seluruh segmen market dan area marketing yang menjadi prioritas UPS. Peran *digital marketing* sangat krusial disini, karena kebiasaan calon mahasiswa yang berumur 17-19 tahun (Gen-Z) sebagai *digital native*, dan terbiasa menggunakan media social secara intensif untuk komunikasi antar sesama. Sehingga program-program *Marcom* melalui *omni channel* perlu diintensifkan dan dibentuk struktur yang khusus mengelola kegiatan ini, dilengkapi kemampuan *data analysis* dan *market profiling*. Untuk menjangkau market secara mendalam di wilayah tertentu yang menjadi kekuatan market UPS ataupun untuk pengembangan pasar, perlu dibentuk struktur organisasi Admisi yang kuat dan efektif untuk menangani marketing di wilayah tersebut. Di samping itu perlu penguatan kerjasama dengan mitra-mitra seperti guru-guru BK. Oleh karena itu perlu penguatan marcom dan admisi yang efektif dan mampu menjangkau masyarakat yang luas dalam rangka meningkatkan jumlah dan kualitas admisi mahasiswa baru.

Untuk periode Renstra ini, diproyeksikan admisi mahasiswa baru masih menjadi tulang punggung operasional UPS, sehingga perlu juga dilakukan peningkatan kapasitas (*capacity building*) UPS dengan membangun prodi-prodi baru yang sesuai dengan tren kebutuhan industri dan mampu menarik minat masyarakat. Upaya-upaya lain bisa dilakukan oleh UPS untuk meningkatkan pendanaan dengan cara optimalisasi kapasitas unit usaha komersial dan penunjang di lingkungan UPS, serta pengelolaan aset secara lebih maksimal.

### 4.3 Strategic Objectives (Sasaran Strategis) UPS 2024-2028

Sasaran strategis UPS 2024-2028 disusun sebagai manifestasi tujuan jangka menengah yang ingin dicapai dalam periode ini sesuai dengan *fundamental strategy* (Visi, Misi, dan Tujuan) sebagaimana dituliskan pada Gambar 4.3. Hal ini juga sesuai dengan arah kebijakan strategis (Strategic Policy Directions) di atas, serta mempertimbangkan tantangan dari ekosistem pendidikan saat ini dan masa depan, dan atas dasar pertimbangan kondisi sumber daya UPS saat ini. Ada 9 (sembilan) sasaran strategis (**SO-1** samapai dengan **SO-9**) yang ingin dicapai UPS untuk periode 2024-2028 sebagai berikut:

|             |                                                                                                                                                                                                 |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SO-1</b> | Terciptanya Prodi yang kuat dengan Dosen sebagai elemen inti proses tri dharma memiliki kualifikasi unggul dan mampu memberikan layanan akademik terbaik bagi mahasiswa.                        |
| <b>SO-2</b> | UPS mampu memberikan jaminan kualitas penyelenggaraan kegiatan akademik dan non akademik yang unggul, inovatif, dan memperkaya <i>hard skills</i> dan <i>soft skills</i> Mahasiswa.             |
| <b>SO-3</b> | Menghasilkan lulusan yang memiliki integritas yang tinggi, serta memiliki kemampuan yang kuat agar kompetitif di dunia kerja dan dunia usaha.                                                   |
| <b>SO-4</b> | Tercapainya tata kelola universitas yang baik dan berintegritas sesuai dengan standar nasional (Akreditasi Nasional) maupun Standar International (ISO 21001:2018 dan Akreditasi Internasional) |
| <b>SO-5</b> | Terciptanya operasionalisasi dan layanan kampus yang efisien dan handal, serta mampu secara agile beradaptasi dengan kebutuhan Stake holders.                                                   |
| <b>SO-6</b> | Tercapainya pengelolaan dan kinerja keuangan yang sustainable untuk menjamin keberlangsungan hidup dan pengembangan jangka panjang UPS.                                                         |
| <b>SO-7</b> | Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat sebagai elemen penting dalam penyelenggaraan akademik, akreditasi, dan pemeringkatan UPS.                         |
| <b>SO-8</b> | Meningkatnya jejaring kerjasama di tingkat daerah, Nasional, maupun internasional.                                                                                                              |
| <b>SO-9</b> | Meningkatnya branding dan admisi mahasiswa baru sebagai pilar utama <i>sustaibnability</i> UPS.                                                                                                 |

**Gambar 4. 2 Strategic Objectives UPS 2024-2028**

### 4.4 Strategic Initiatives (Inisiatif Strategis) UPS 2024-2028.

*Strategic initiative* UPS untuk periode 2024-2028 dibuat sebagai turunan yang lebih rinci dan teknis dari *Strategic objective* seperti tercantum di atas, dan terdiri dari 12 (dua belas) *Strategic Initiatives* (**SI-1** sampai **SI-12**) sebagaimana terlihat pada Gambar 4.2. *Strategic Initiatives* ini didisain untuk mencapai Sasaran Strategis sebagai implementasi dari Visi dan Misi jangka menengah 5 tahunan, yang merupakan salah satu tahap dari 5 tahap pelaksanaan Visi dan Rencana Jangka Panjang 25 tahun UPS. Sehingga dalam menentukan *Strategic Initiatives*, Tema besar pengembangan UPS dalam 5 tahun mendatang sebagaimana tertuang dalam **C-O-R-E** diatas jadi acuan utama. Kemudian, *Strategic Initiatives* (Inisiatif strategis) ini menjadi basis untuk menentukan program-program utama (*key programs*) beserta indikator dan target yang akan dicapai untuk periode tahun 2024 hingga 2028.

|       |                                                                                                                  |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SI-1  | Lecturer's Quantity and Qualifications Improvement                                                               |
| SI-2  | Development of new Program Studies                                                                               |
| SI-3  | Enhancing Student's Learning Experiences                                                                         |
| SI-4  | Improving Campus's facility and Learning Technology                                                              |
| SI-5  | Increasing Employability                                                                                         |
| SI-6  | Good University Governance (GUG) Development in accordance with standards of GUG both national and international |
| SI-7  | Operational and Service Digitalization                                                                           |
| SI-8  | Improving financial management and financial sustainability                                                      |
| SI-9  | Increasing research activities and publications, as well as community services                                   |
| SI-10 | Intensifying Cooperations with Government, Industry, Academics, Media, and Community                             |
| SI-11 | Strengthening Marketing Communication and Branding                                                               |
| SI-12 | Increasing Student Body                                                                                          |
| SI-13 | Involving local wisdom in Tri Dharma Perguruan Tinggi                                                            |

**Gambar 4. 3 Strategic Initiatives UPS 2024-2028**

**SI-1: *Lecturer's Quantity and Qualifications Improvement*** dilakukan untuk memenuhi persyaratan akreditasi menuju status Unggul, dimana target puncaknya adalah jumlah Dosen S3 lebih dari 52.5 %, dan juga jumlah Dosen berjabatan akademik Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar juga lebih dari 52.5 %. Hal ini perlu di rencanakan dan dituangkan dalam *Faculty and Staff Development Planing* (FSDP). Di samping itu nisbah/perbandingan antara jumlah Dosen dengan jumlah mahasiswa perlu di jaga lebih kecil dari 1: 30 untuk prodi-prodi STEM, dan lebih kecil dari 1: 45 untuk prodi-prodi non-STEM.

**SI-2: *Development of new Program Studies*** yang sesuai dengan perkembangan Ilmu dan Teknologi serta kebutuhan *Stake holder*, agar UPS bisa selalu *up to date* menghadirkan kompetensi-kompetensi baru dengan Prodi kekinian dan menghasilkan SDM dengan *skills set* yang dibutuhkan oleh Industri, Pemerintah, dan Masyarakat. Hal ini akan memperkuat kontribusi UPS dalam pembangunan ekonomi baik di daerah maupun Nasional, serta akan memperkuat branding UPS sebagai **kampus Siap Kerja**.

Fakultas -fakultas yang berada di bawah Universitas, membawa misi peningkatan literasi Masyarakat sesuai bidangnya masing masing. Fakultas keguruan dan Ilmu Pendidikan bertugas untuk meningkatkan literasi pedagogis Masyarakat, demikian pula Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik mengembangkan literasi sosial dan Politik, serta Fakultas Perikanan dan Ilmu kelautan di bidang literasi perikanan dan Kelautan. Fakultas Hukum berusaha untuk meningkatkan literasi hukum sedangkan Fakultas ekonomi dan Bisnis meningkatkan literasi bidang ekonomi dan Bisnis, serta fakultas Teknik dan Ilmu Komputer bertugas meningkatkan literasi Teknik dan literasi

Komputer. Pada Jenjang Pascasarjana, Program Pascasarjana mempunyai visi sebagai pengembang literasi riset yang bersifat multidisiplin.

Terkait dengan literasi Kesehatan hingga saat ini UPS belum mempunyai fakultas yang dapat mendukung tercapainya visi literasi di bidang Kesehatan. Oleh karena itu mendatang UPS memprioritaskan untuk membangun fakultas -fakultas Kesehatan untuk dapat membantu tercapainya visi UPS. Pendirian fakultas-fakultas bidang Kesehatan ini harus juga didukung oleh pendirian prodi-prodi terkait pengembangan basic science . Selengkapnnya peta jalan pendirian program studi hingga tahun 2028 di lingkungan UPS dapat di lihat berikut ini.

| Pendirian Prodi-Prodi baru di UPS tahun 2024-2028                                                                                                                                          |      |                                                                                                                     |                                                                                           |                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 2024                                                                                                                                                                                       | 2025 | 2026                                                                                                                | 2027                                                                                      | 2028                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- S1 Fakultas kedokteran</li> <li>- S3 Pendidikan</li> <li>- S2 Magister Manajemen sumber Daya Perairan</li> <li>- S2 Magister Akuntansi</li> </ul> | -    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fakultas Kedokteran Gigi</li> <li>- S1 Desain Komunikasi Visual</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- S1 Farmasi</li> <li>- S1 Data Science</li> </ul> | Prodi S1 Ilmu Keperawatan |

**Gambar 4. 4 Pendirian Prodi Baru UPS 2024-2028**

**SI-3: *Enhancing Student's Learning Experiences*** melalui *student's engagement* dalam aktivitas kampus, terutama dalam kegiatan kurikuler, ekstra-kurikuler, dan program Merdeka Belajar – Kampus Merdeka (MBKM) agar mahasiswa memiliki integritas yang tinggi, serta *hard skills* dan *soft skills* yang kuat. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan industri terhadap kualitas lulusan UPS, sehingga para alumni akan mampu kompetitif di dunia kerja. Untuk itu, kelengkapan sarana dan teknologi yang mendukung aktifitas mahasiswa tersebut perlu dipenuhi.

**SI-4: *Improving Campus's facility and Learning Technology*** dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas infrastruktur dan Sarana-Prasarana yang antara lain meliputi Ruang Prodi (R.Dosen, R. Kelas, R. Lab, R. Admin), Ruang administrasi, ruang dan sarana untuk aktifitas kemahasiswaan, ruang ibadah, poliklinik, dan sarana pendukung lainnya termasuk ruang terbuka hijau. Selain itu *updating* Kurikulum sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu dan kebutuhan Industri, Pemerintah, dan Masyarakat dilakukan secara reguler tiap 4 tahun sekali dengan menjaring masukan dari kalangan Industri dan stake holder lainnya. Modernisasi sarana dan teknologi pembelajaran, infrastruktur dan aplikasi *e-learning* (LMS) dan konten *e-learning* dilakukan agar bisa memperkaya pengalaman belajar Mahasiswa, serta meningkatkan pemahaman dan kemampuan Mahasiswa dalam menyerap Materi Ajar.

**SI-5: Increasing Employability** akan meningkatkan tingkat kepuasan Mahasiswa serta meningkatkan kepercayaan masyarakat untuk kuliah di UPS. Dengan meningkatnya prosentase Alumni yang bekerja dibawah 6 bulan, serta menurunnya rata-rata lama waktu tunggu kerja dari Alumni, maka profil UPS akan meningkatkan baik dikalangan Pihak pemakai Alumni (DUDI, Pemerintah, dan Masyarakat) maupun para Calon Mahasiswa. Tingginya employability akan meningkatkan animo Calon Mahasiswa Baru untuk berkuliah di UPS, sehingga akan menjaga *sustainability* UPS secara finansial.

**SI-6: Good University Governance (GUG) Development in accordance with standards of GUG both national and international.** GUG yang kuat dan *comply* dengan standar regulasi, akreditasi, dan tata kelola Universitas akan menjamin kualitas manajemen kampus yang baik dan berintegritas, serta secara langsung akan sesuai dengan akreditasi baik oleh BAN-PT, LAM, maupun oleh lembaga pemeringkatan global seperti Webometrics, QS, maupun THE. GUG akan menjadi fondasi untuk menciptakan budaya akademik yang berkualitas dan unggul, serta akan meningkatkan reputasi UPS sebagai kampus yang mampu memenuhi kualitas dan standar internasional menuju *World Class University*.

**SI-7: Operational and Service Digitalization** ditargetkan untuk mentransformasikan semua layanan dan operasional kampus yang sekarang masih manual menjadi digital yang terintegrasi dengan dukungan Teknologi Informasi. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan integritas operasional dan layanan, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi baik proses layanan akademik, operasional maupun aktivitas manajemen. Digitalisasi ditargetkan selesai dalam dua kali Renstra, dimana dalam Renstra UPS 2024-2028 difokuskan pada aplikasi serta layanan akademik, sumber daya manusia (SDM) dan keuangan.

**SI-8 Improving financial management and financial sustainability** untuk menjamin keberlangsungan hidup dan pengembangan jangka panjang UPS. Hal ini bisa dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas *financial planning* dan eksekusi *budget*, memperbesar jumlah mahasiswa baru dan *student body* dengan tetap menjaga kualitas dan selektifitas mahasiswa baru, serta meningkatkan sumber-sumber pendapatan *non-tuition fee*.

**SI-9: Increasing Research activities and publications, as well as community services** untuk memperkuat penyelenggaraan dharma kedua dari tri dharma

perguruan tinggi. Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat akan menjadi elemen penting dalam penyelenggaraan akademik, akreditasi, dan pemeringkatan UPS. Renstra 2024-2028 ini diprioritaskan untuk penguatan pada kegiatan riset dasar dan terapan. Dalam hal kinerja riset dan publikasi ditekankan agar memenuhi kriteria terindex *Scopus*.

**SI-10: Intensifying Cooperations with Government, Industry, Academics, Media, and Community** ditujukan untuk memperdalam kerjasama dalam semua aspek untuk keperluan pengembangan Akademik dan Non-akademik UPS. Perluasan jejaring kerjasama dilakukan untuk memperbanyak Mitra kerjasama dalam pengembangan UPS baik dari sisi keperluan Akademik Dosen dan Mahasiswa maupun untuk kegiatan rekrutmen Alumni UPS guna meningkatkan employability. Selain itu, ekstensifikasi kerjasama dapat menaikkan profil dan branding UPS.

**SI-11: Strengthening Marketing Communication and Branding** secara intensif dengan menggunakan berbagai media promosi, terutama media digital dan *platform* media sosial, serta secara ekstensif di seluruh tanah air terutama pada wilayah-wilayah yang secara tradisional *branding* UPS kuat. Peningkatan marcom dan penguatan *branding* UPS akan meningkatkan admisi Mahasiswa baru sebagai pilar utama *sustainability* UPS, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat dan industri pemakai pada lulusan UPS.

**S-12: Increasing Student Body** akan meningkatkan *economy of scale* UPS sebagai Perguruan Tinggi Swasta yang menggantungkan diri pada sumber pendanaan dari Masyarakat guna menjamin keberlangsungan hidup dan pengembangan jangka panjang UPS. Hal ini bisa dilakukan dengan cara memperbesar jumlah mahasiswa baru dan *student body* dengan tetap menjaga kualitas dan selektifitas mahasiswa baru, serta meningkatkan sumber-sumber pendapatan *non-tuition fee*, disamping juga dengan meningkatkan kualitas *financial planning* dan eksekusi *budget*.

**S-13: Involving local wisdom in Tri Dharma Perguruan Tinggi** meningkatkan branding UPS di mata masyarakat. Hal ini dilakukan dengan cara pemahaman nilai Pancasila sebagai jati diri Bangsa dan peningkatan integrasi visi dan misi dalam pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Implementasi strategi ini adalah kegiatan tridharma perguruan tinggi melibatkan kearifan lokal di dalamnya menjadi sebuah langkah strategis untuk menciptakan sinergi antara dunia akademis dan masyarakat.

#### **4.5 Key Programs (Program-program Utama) UPS 2024-2028**

*Key programs* atau program-program utama periode tahun 2024 hingga 2028 menjadi sarana dan bangunan utama untuk mewujudkan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran strategis serta Inisiatif strategis UPS. Ada 32 (tiga puluh dua) program utama yang akan menjadi pilar pembangunan dan pengembangan UPS selama periode tahun 2024 hingga 2028 sebagaimana tercantum dalam Tabel 4.1.

**Tabel 4. 1 Program-Program Utama UPS 2024-2028**

| Key Programs |                                                                                                                                | Key Programs |                                                                                                                                     |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P-1          | Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3                                                                                  | P-18         | Peningkatan kemampuan dan kompetensi SDM di bidang IT/Digital, dan pembudayaan mindset Digital                                      |
| P-2          | Meningkatkan proporsi dosen berjabatan fungsional akademik Lektor - Lektor Kepala - Guru Besar                                 | P-19         | Penerapan manajemen performansi berdasarkan Merit System melalui Kontrak Manajemen (KM) berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) |
| P-3          | Memperbaiki nisbah dosen : mahasiswa agar rasionya sehat                                                                       | P-20         | Implementasi Sistem Informasi terintegrasi SDM dan manajemen performansi.                                                           |
| P-4          | Pendirian Prodi-Prodi baru yang sesuai dengan Kebutuhan Industri dan Masyarakat                                                | P-21         | Implementasi ISAK 35 dan SIMKUG Digital                                                                                             |
| P-5          | Implementasi 8 (delapan) pilar kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)                                                  | P-22         | Meningkatkan kualitas <i>financial planning</i> dan <i>financial sustainability</i>                                                 |
| P-6          | Meningkatkan partisipasi dan prestasi mahasiswa dalam kompetisi kemahasiswaan di level regional dan nasional                   | P-23         | Meningkatkan riset dasar dan terapan, serta pengabdian pada masyarakat                                                              |
| P-7          | Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap penyelenggaraan akademik                                                      | P-24         | Meningkatkan publikasi terindeks Scopus, IPR (Intelektual Properti Right (HAKI, Patent), Inovasi produk, Buku Ajar                  |
| P-8          | Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur dan Sarana-Prasarana                                                          | P-25         | Meningkatkan <i>non-tuition fee</i> (hibah, beasiswa, penelitian, pelatihan, proyek-proyek dan kerjasama profit)                    |
| P-9          | Updating Kurikulum sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu dan kebutuhan Industri, Pemerintah, dan masyarakat                 | P-26         | Intensifikasi dan ekstensifikasi kerjasama dengan mitra Industri, Pemerintah, Universitas, Masyarakat, dan Media                    |
| P-10         | Modernisasi sarana dan teknologi pembelajaran, infrastruktur dan aplikasi <i>e-learning</i> (LMS) dan konten <i>e-learning</i> | P-27         | Meningkatkan kerjasama dengan Mitra luar negeri                                                                                     |
| P-11         | Meningkatkan <i>employability</i>                                                                                              | P-28         | Intensifikasi dan ekstensifikasi <i>marketing communication</i> Penerimaan Mahasiswa Baru UPS melalui <i>omni channel</i>           |
| P-12         | Intensifikasi <i>Tracer Study</i>                                                                                              | P-29         | Meningkatkan Promosi dan Branding UPS                                                                                               |
| P-13         | Membangun <i>engagement</i> dan relasi yang sehat dan kuat dengan Alumni                                                       | P-30         | Meningkatkan kualitas konten dan desain website UPS sebagai jendela informasi UPS                                                   |
| P-14         | Menerapkan ISO 21001:2018 khusus untuk Bidang Pendidikan                                                                       | P-31         | Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru                                                                                     |
| P-15         | Meningkatkan Akreditasi Prodi (APS) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)                                                      | P-32         | Menurunkan jumlah Mahasiswa undur diri, DO, dan mangkir untuk menjaga pertumbuhan <i>student body</i> .                             |
| P-16         | Memperbaiki posisi pemeringkatan Nasional Perguruan Tinggi versi Webometrics                                                   | P-33         | Peningkatan pemahaman nilai-nilai Pancasila sebagai jati diri Bangsa                                                                |
| P-17         | Pengembangan Sistem Informasi terintegrasi pada layanan akademik dan kemahasiswaan, PPM, dan Admisi Mahasiswa Baru             | P-34         | Peningkatan integrasi visi dan misi dalam Pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat                                     |

#### 4.6 Strategy Implementation (Implementasi Strategi) UPS 2024-2028

Penyelarasan (Alignment) dari arah kebijakan strategis (**D-x**), inisiatif strategis (**SI-x**), sasaran strategis (**SO-x**) dan program-program utama (**P-x**) bisa dilihat dalam matriks *Strategy Implementation* seperti di Tabel 4.2 di bawah ini. Dalam matriks ini juga ditentukan unit penanggung jawab dan unit pendukung untuk setiap program utama, agar memudahkan dalam implementasi baik dari sisi rencana kerja manajemen beserta alokasi anggarannya.

**Tabel 4. 2 Strategy Implementation**

| Strategic Policy Direction |                                                                                                                           | Strategic Objectives |                                                                                                                                                                          | Strategic Initiatives |                                                    | Key Programs |                                                                                                          | Responsible   | Support                  |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------|
| <b>D-1</b>                 | <b>Continoues Teaching Quality Development</b><br>(Pembangunan Dan Pengembangan Kualitas Pendidikan secara terus menerus) | <b>SO-1</b>          | Terciptanya Prodi yang kuat dengan Dosen sebagai elemen inti proses tri dharma memiliki kualifikasi unggul dan mampu memberikan layanan akademik terbaik bagi mahasiswa. | <b>SI-1</b>           | Lecturer's Quantity and Qualifications Improvement | <b>P-1</b>   | Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3                                                            | Warek 2       | Dekan, Prodi             |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          |                       |                                                    | <b>P-2</b>   | Meningkatkan proporsi dosen berjabatan fungsional akademik Lektor – Lektor Kepala - Guru Besar           | Prodi         | Dekan, Warek 2           |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          |                       |                                                    | <b>P-3</b>   | Memperbaiki nisbah dosen : mahasiswa agar rasionya sehat                                                 | Prodi         | Warek 2, Dekan           |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          | <b>SI-2</b>           | Development of new Program Studies                 | <b>P-4</b>   | Pendirian Prodi-Prodi baru yang sesuai dengan Kebutuhan Industri dan masyarakat                          | Dekan         | Warek 1, Warek 2         |
|                            |                                                                                                                           | <b>SO-2</b>          | UPS mampu memberikan jaminan Kualitas penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik yang unggul, inovatif, dan memperkaya hard skills dan soft skills Mahasiswa     | <b>SI-3</b>           | Enhancing Student's Learning Experiences           | <b>P-5</b>   | Implementasi 8 (delapan) pilar kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka                                   | Prodi         | Dekan, Warek 1, Warek 3  |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          |                       |                                                    | <b>P-6</b>   | Meningkatkan partisipasi dan prestasi mahasiswa dalam kompetisi mahasiswa di level regional dan nasional | Kemahasiswaan | Warek 3, Dekan           |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          |                       |                                                    | <b>P-7</b>   | Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap penyelenggaraan akademik                                | Prodi         | BAA, Bag. Logistik, PSTI |
|                            |                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                          | <b>SI-4</b>           | Improving Campus's facility and                    | <b>P-8</b>   | Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur & Sarpras                                               | Bag. Logistik | Keuangan, Warek 2        |

| Strategic Policy Direction |                                                                                                        | Strategic Objectives |                                                                                                                                                                                                 | Strategic Initiatives |                                                                                                                  | Key Programs |                                                                                                                                | Responsible                 | Support                                                  |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------|
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       | Learning Technology                                                                                              | P-9          | Updating Kurikulum sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu dan kebutuhan Industri, Pemerintah, dan masyarakat                 | Kelompok Keahlian, Prodi    | Dekan, Warek 1, Bag. Pengemb. Akademik & Akreditasi, CDC |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-10         | Modernisasi sarana dan teknologi pembelajaran, infrastruktur dan aplikasi <i>e-learning</i> (LMS) dan konten <i>e-learning</i> | Bag. Logistik PSTI          | Prodi, Warek 2, Warek 1                                  |
|                            |                                                                                                        | SO-3                 | Menghasilkan lulusan yang memiliki integritas yang tinggi, serta memiliki kemampuan yang kuat agar kompetitif di dunia kerja dan dunia usaha.                                                   | SI-5                  | Increasing Employability                                                                                         | P-11         | Meningkatkan <i>employability</i>                                                                                              | Bag. CDC                    | Warek 3                                                  |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-12         | Intensifikasi <i>Student's carrier development</i> dan <i>Tracer Study</i>                                                     | Bag. CDC                    | Warek 3                                                  |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-13         | Membangun <i>engagement</i> dan relasi yang sehat dan kuat dengan Alumni                                                       | Bag. Kemahasiswaan & Alumni | Warek 3                                                  |
| D-2                        | Overall Improvement of the Good University Governance (Perbaikan Tata Kelola Kampus secara menyeluruh) | SO-4                 | Tercapainya tata kelola universitas yang baik dan berintegritas sesuai dengan standar nasional (Akreditasi Nasional) maupun Standar International (ISO 21001:2018 dan Akreditasi Internasional) | SI-6                  | Good University Governance (GUG) Development in accordance with standards of GUG both national and international | P-14         | Menerapkan ISO 21001: 2018 khusus untuk Bidang Pendidikan                                                                      | SPM                         | Rector, Semua Unit                                       |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-15         | Meningkatkan Akreditasi Prodi (APS) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)                                                      | Dekan, Prodi                | Warek 1, Warek 2, Warek 3                                |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-16         | Memperbaiki posisi pemeringkatan Nasional Perguruan Tinggi versi Webometrics                                                   | PSTI                        | Prodi, LPPM, Kemahasiswaan, Admisi, Kerjasama & IO       |
|                            |                                                                                                        | SO-5                 | Terciptanya operasionalisasi dan layanan kampus yang efisien dan handal, serta mampu secara agile beradaptasi dengan kebutuhan Stake holders.                                                   | SI-7                  | Operational and Service Digitalization                                                                           | P-17         | Pengembangan Sistem Informasi terintegrasi pada layanan akademik dan kemahasiswaan, PPM, dan Admisi Mahasiswa Baru             | PSTI                        | Bagian Terkait                                           |
|                            |                                                                                                        |                      |                                                                                                                                                                                                 |                       |                                                                                                                  | P-18         | Peningkatan kompetensi SDM di bidang IT dan pembudayaan mindset Digital                                                        | Bag. SDM                    | PSTI                                                     |

| Strategic Policy Direction |                                                                                                                                 | Strategic Objectives |                                                                                                                                                                         | Strategic Initiatives |                                                                                      | Key Programs |                                                                                                                                     | Responsible          | Support                              |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      | P-19         | Penerapan manajemen performansi berdasarkan Merit System melalui Kontrak Manajemen (KM) berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) | Bag. SDM             | PSTI, Semua Bagian                   |
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      | P-20         | Implementasi Sistem Informasi terintegrasi SDM dan manajemen performansi.                                                           | PSTI                 | Bag. SDM                             |
|                            |                                                                                                                                 | SO-6                 | Tercapainya pengelolaan dan kinerja keuangan yang sustainable untuk menjamin keberlangsungan hidup dan pengembangan jangka panjang UPS.                                 | SI-8                  | Improving financial management and financial sustainability                          | P-21         | Implementasi ISAK 35 dan SIMKUG Digital                                                                                             | Bag. Keuangan        | PSTI                                 |
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      |              |                                                                                                                                     |                      |                                      |
| D-3                        | Research, Social Services, and Networking Extensification (Perluasan area Riset, Pengabdian Masyarakat, dan Jejaring Kerjasama) | SO-7                 | Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat sebagai elemen penting dalam penyelenggaraan akademik, akreditasi, dan pemeringkatan UPS. | SI-9                  | Increasing research activities and publications, as well as community services       | P-23         | Meningkatkan riset dasar dan terapan, serta pengabdian pada masyarakat                                                              | LPPM                 | Warek 1, Dekan, Prodi                |
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      | P-24         | Meningkatkan publikasi terindeks Scopus, IPR (Intelektual Properti Right (HAKI, Patent), Inovasi produk, Buku Ajar                  | LLPM                 | Warek 1, Dekan, Prodi, Bag. Keuangan |
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      | P-25         | Meningkatkan <i>non-tuition fee</i> (hibah, beasiswa, penelitian, pelatihan, proyek-proyek dan kerjasama profit)                    | LPPM, Bag. Kerjasama | Warek 1, Warek 3, Bag. Keuangan      |
|                            |                                                                                                                                 | SO-8                 | Meningkatnya jejaring kerjasama di tingkat daerah, Nasional, maupun internasional.                                                                                      | SI-10                 | Intensifying Cooperations with Government, Industry, Academics, Media, and Community | P-26         | Intensifikasi dan ekstensifikasi kerjasama dengan mitra Industri, Pemerintah, universitas, Masyarakat, dan Media                    | Bag. Kerjasama & IO  | Warek 3, Dekan                       |
| D-4                        | Enhancing MarCom and Branding (Penguatan                                                                                        | SO-9                 | Meningkatnya branding dan admisi mahasiswa baru sebagai pilar utama <i>sustaibnability</i> UPS.                                                                         | SI-11                 | Strengthening Marketing Communication and Branding                                   | P-28         | Intensifikasi dan ekstensifikasi <i>marketing communication</i> Penerimaan Mahasiswa Baru UPS melalui <i>omni channel</i>           | Admisi               | Warek 3, Prodi                       |
|                            |                                                                                                                                 |                      |                                                                                                                                                                         |                       |                                                                                      | P-29         | Meningkatkan Promosi dan                                                                                                            | Admisi               | Warek 3,                             |

| Strategic Policy Direction          |  | Strategic Objectives |  | Strategic Initiatives |                                                       | Key Programs |                                                                                                         | Responsible | Support                               |
|-------------------------------------|--|----------------------|--|-----------------------|-------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|
| Marketing Communication & Branding) |  |                      |  |                       |                                                       |              | Branding UPS                                                                                            |             | Prodi                                 |
|                                     |  |                      |  |                       |                                                       | P-30         | Meningkatkan kualitas konten dan desain website UPS sebagai jendela informasi UPS                       | PSTI        | Warek 3 Prodi, Admisi, LPPM           |
|                                     |  |                      |  | SI-12                 | Increasing Student Body                               | P-31         | Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru                                                         | Admisi      | Warek 3, Warek 1, Dekan, Prodi        |
|                                     |  |                      |  |                       |                                                       | P-32         | Menurunkan jumlah Mahasiswa undur diri, DO, dan mangkir untuk menjaga pertumbuhan <i>student body</i> . | Dekan       | Warek 1, Prodi, Bag. Layanan Akademik |
|                                     |  |                      |  | SI-13                 | Involving local wisdom in Tri Dharma Perguruan Tinggi | P-33         | Peningkatan pemahaman nilai-nilai Pancasila sebagai jati diri Bangsa                                    | Warek 1     | Prodi, Bag. Layanan Akademik          |
|                                     |  |                      |  |                       |                                                       | P-34         | Peningkatan integrasi visi dan misi dalam Pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat         | Warek 1     | Prodi, Bag. Layanan Akademik          |

#### 4.7 Functional Strategy (Fungsi-Fungsi Strategi) UPS 2024-2028

Matriks *Functional strategy* memetakan antara Arah Kebijakan Strategis (**D-x**), Sasaran Strategis (**SO-x**), Inisiatif Strategis (**SI-x**) dan Program-program Utama (**P-x**) ke dalam indikator-indikator dan target-target pencapaian untuk setiap tahunnya selama periode tahun 2024 hingga 2028. Program, indikator dan target tahunan ini menjadi dasar untuk penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahunan dengan tentunya mempertimbangkan program-program lainnya yang bukan utama, tapi dirasa perlu untuk ditambahkan. Matriks *functional strategy* ini juga menjadi template untuk melakukan monitoring dan evaluasi kinerja UPS, dan sekaligus menjadi basis untuk membuat Kontrak Manajemen (KM) bagi pimpinan dan elsekutip UPS. Matriks *functional strategy* ditampilkan dalam Tabel 4.3 untuk setiap *Strategic Policy Direction* D-1 sampai D-4.

**Tabel 4. 3 Pemetaan Functional Strategy untuk Strategic Policy Direction**

| SPD | SO   | SI   | Key Programs |                                                                                                              | Indikator                                                                                  | 2022F  | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   |
|-----|------|------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| D-1 | SO-1 | SI-1 | P-1          | Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3                                                                | % S3 terhadap total dosen                                                                  | 24.5%  | 30%    | 36%    | 42%    | 48%    | 54%    |
|     |      |      | P-2          | Meningkatkan proporsi dosen berjabatan fungsional akademik Lektor - Lektor Kepala - Guru Besar               | % dosen ber-JFA L-LK-GB thd total dosen                                                    | 73.4%  | 75%    | 76.5%  | 78%    | 79.5   | 81%    |
|     |      |      | P-3          | Memperbaiki nisbah dosen: mahasiswa agar rasionya sehat                                                      | Student Body (Jumlah Mahasiswa Aktif)                                                      | 5.438  | 6.000  | 6.500  | 7.000  | 7.500  | 8.000  |
|     |      |      |              |                                                                                                              | Ratio Dosen: Mahasiswa                                                                     | 1 : 27 | 1 : 31 | 1 : 33 | 1 : 35 | 1 : 37 | 1 : 40 |
|     |      |      |              |                                                                                                              | Jumlah kebutuhan Dosen                                                                     | 195    | 200    | 205    | 210    | 215    | 220    |
|     |      | SI-2 | P-4          | Pendirian Prodi-Prodi baru yang sesuai dengan Kebutuhan Industri dan masyarakat                              | Jumlah Prodi Baru didirikan                                                                | 1      | 4      | 0      | 1      | 2      | 1      |
|     |      |      |              |                                                                                                              |                                                                                            |        |        |        |        |        |        |
|     | SO-2 | SI-3 | P-5          | Implementasi 8 (delapan) pilar kegiatan MBKM                                                                 | % mahasiswa yang ikut program MBKM                                                         | 4%     | 10%    | 15%    | 20%    | 25%    | 30%    |
|     |      |      | P-6          | Meningkatkan partisipasi dan prestasi mahasiswa dalam kompetisi kemahasiswaan di level regional dan nasional | % mahasiswa yang ikut berpartisipasi dalam kompetisi regional, nasional, dan Internasional | 2%     | 3%     | 4%     | 5%     | 6%     | 7%     |
|     |      |      | P-7          | Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap penyelenggaraan akademik                                    | Rata-rata tingkat kepuasan mahasiswa melalui survey, dalam %                               | 72%    | 74%    | 67%    | 78%    | 80%    | 82%    |
|     |      | SI-4 | P-8          | Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur dan Sarana Prasarana                                        | Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur kampus (%)                                | 30%    | 40%    | 50%    | 60%    | 70%    | 80%    |
|     |      |      |              |                                                                                                              | Peningkatan sarana pendukung (UKM, Musholla/masjid, sport centre, klinik dll)              | 30%    | 40%    | 50%    | 60%    | 70%    | 80%    |

| SPD        | SO          | SI          | Key Programs |                                                                                                                  | Indikator                                                | 2022F                                        | 2024                                               | 2025                                               | 2026                                               | 2027                                               | 2028                                               |
|------------|-------------|-------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|            |             |             | <b>P-9</b>   | Update kurikulum sesuai perkembangan disiplin ilmu dan kebutuhan Industri, Pemerintah dan masyarakat             | Jumlah Temu Mitra membahas kompetensi SDM yg dibutuhkan  | 4                                            | 7                                                  | 7                                                  | 7                                                  | 7                                                  | 7                                                  |
|            |             |             |              |                                                                                                                  | Jumlah Kurikulum Prodi yg diupdate                       | 4                                            | 26                                                 | 26                                                 | 28                                                 | 28                                                 | 29                                                 |
|            |             |             | <b>P-10</b>  | Modernisasi sarana dan teknologi pembelajaran, infrastruktur dan aplikasi e-learning (LMS) dan konten e-learning | % Kesiapan infrastruktur, aplikasi dan konten e-learning | Infra: 50%;<br>Aplikasi: 50%;<br>Konten: 60% | Infra: 75%;<br>Dev LMS: 75%;<br>Konten: 75%        | Infra: 90%;<br>Dev LMS: 100%;<br>Konten: 100%      | Infra: 100%;<br>CDS                                | SLA;<br>CSI>75%                                    | Monev SLA;<br>CSI>80%                              |
|            | <b>SO-3</b> | <b>SI-5</b> | <b>P-11</b>  | Meningkatkan <i>mployability</i>                                                                                 | % Alumni bekerja dengan lama tunggu maks. 6 bulan        | 70%                                          | 72%                                                | 74%                                                | 76%                                                | 78%                                                | 80%                                                |
|            |             |             |              |                                                                                                                  | Rata-rata lama tunggu kerja (bulan)                      | 12                                           | 6                                                  | 6                                                  | 5                                                  | 4                                                  | 4                                                  |
|            |             |             | <b>P-12</b>  | Intensifikasi <i>Student's carrier development</i> dan <i>Tracer Study</i>                                       | % partisipasi Alumni di tracer study                     | 85%                                          | 85.5%                                              | 86%                                                | 86.5%                                              | 87%                                                | 87.5%                                              |
|            |             |             |              |                                                                                                                  | Jumlah kegiatan pembinaan Karier                         | 70                                           | 72                                                 | 74                                                 | 76                                                 | 78                                                 | 80                                                 |
|            |             |             |              |                                                                                                                  | Jumlah Mitra perusahaan dalam recruitment on campus      | 30                                           | 25                                                 | 27                                                 | 30                                                 | 32                                                 | 35                                                 |
|            |             |             | <b>P-13</b>  | Membangun <i>engagement</i> dan relasi yang sehat dan kuat dengan Alumni                                         | Jumlah kegiatan Temu Alumni/Alumni back to campus        | 6                                            | 7                                                  | 7                                                  | 8                                                  | 8                                                  | 10                                                 |
| <b>D-2</b> | <b>SO-4</b> | <b>SI-6</b> | <b>P-14</b>  | Menerapkan ISO 21001: 2018 khusus untuk Bidang Pendidikan                                                        | Tahapan                                                  | Awareness                                    | Pembuatan Dokumen ISO                              | Audit Mutu Internal                                | Sertifikasi ISO 21001: 2018                        | continous improve ment                             | continous improvem ent                             |
|            |             |             | <b>P-15</b>  | Meningkatkan Akreditasi Prodi (APS) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)                                        | Distribusi APS, Status APT                               | APS: 2 A – 18 B – 5 C; APT: Baik sekali      | APS: 3 Unggul - 15 Baik Sekali-6 Baik; APT: Unggul | APS: 4 Unggul - 17 Baik Sekali-5 Baik; APT: Unggul | APS: 4 Unggul - 17 Baik Sekali-6 Baik; APT: Unggul | APS: 5 Unggul - 19 Baik Sekali-5 Baik; APT: Unggul | APS: 6 Unggul - 19 Baik Sekali-5 Baik; APT: Unggul |
|            |             |             | <b>P-16</b>  | Memperbaiki posisi pemeringkatan Nasional                                                                        | Peringkat Webo Indonesia                                 | 556                                          | 248                                                | 220                                                | 200                                                | 195                                                | 190                                                |

| SPD | SO   | SI   | Key Programs |                                                                                                                              | Indikator                                                                    | 2022F             | 2024                                       | 2025                                       | 2026                                   | 2027                                 | 2028                                 |
|-----|------|------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
|     |      |      |              | Perguruan Tinggi versi Webometrics                                                                                           |                                                                              |                   |                                            |                                            |                                        |                                      |                                      |
|     | SO-5 | SI-7 | P-17         | Pengembangan Sistem Informasi terintegrasi pada layanan akademik dan mahasiswa, PPM, dan Admisi Mahasiswa Baru               | % Pengembangan Apps dan Integrasi                                            | NA                | 60%                                        | 70%                                        | 80%                                    | 90%                                  | 100%                                 |
|     |      |      | P-18         | Peningkatan kemampuan dan kompetensi SDM di bidang IT/Digital, dan pembudayaan mindset Digital                               | % SDM (Dosen & Tendik) ikut Training IT/Apps & Sosialisasi kebijakan Digital | 90%               | 70%                                        | 80%                                        | 90%                                    | 100%                                 | 100%                                 |
|     |      |      | P-19         | Penerapan manajemen performansi berdasarkan Merit System melalui Kontrak Manajemen (KM) berdasarkan Balanced Scorecard (BSC) | Tahapan                                                                      | NA                | Awareness                                  | Penyusunan & sosialisasi Kebijakan KM- BSC | Penerapan: Level 1 & 2                 | Penerapan: Level 1 s.d 4             | Penerapan : seluruh Level            |
|     |      |      | P-20         | Implementasi Sistem Informasi terintegrasi SDM dan manajemen performansi.                                                    | % Pembuatan Aplikasi dan Integrasinya                                        | NA                | 50%                                        | 75%                                        | 100%                                   | 100%                                 | 100%                                 |
|     | SO-6 | SI-8 | P-21         | Implementasi ISAK 35 dan SIMKUG Digital                                                                                      | Tahapan                                                                      | Awareness ISAK 35 | Penyusunan & sosialisasi Kebijakan ISAK 35 | Penerapan ISAK 35                          | Pembuatan SIMKUG & uji coba App SIMKUG | Penerapan SIMKUG berdasarkan ISAK 35 | Penerapan SIMKUG berdasarkan ISAK 35 |
|     |      |      | P-22         | Meningkatkan kualitas financial planning dan financial sustainability                                                        | Integrasi pengelolaan keuangan (%)                                           |                   | 50%                                        | 60%                                        | 70%                                    | 80%                                  | 90%                                  |
| D-3 | SO-7 | SI-9 | P-23         | Meningkatkan riset dasar dan terapan, serta pengabdian pada Masyarakat                                                       | Jumlah proposal riset yang didanai internal dan eksternal                    | 84                | 50                                         | 60                                         | 65                                     | 75                                   | 80                                   |
|     |      |      |              |                                                                                                                              | Jumlah proposal pengabdian masyarakat yang di danai internal dan eksternal   | 52                | 45                                         | 50                                         | 60                                     | 70                                   | 70                                   |

| SPD        | SO          | SI           | Key Programs                                                                                                                  | Indikator                                                                             | 2022F    | 2024   | 2025    | 2026   | 2027    | 2028   |
|------------|-------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|---------|--------|---------|--------|
|            |             |              | <b>P-24</b> Meningkatkan publikasi terindeks Scopus, IPR (Intelektual Properti Right (HKI, Patent), Inovasi produk, Buku Ajar | Jumlah Jurnal terindex Scopus dan non-Scopus                                          | 2        | 50     | 60      | 70     | 80      | 90     |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah Conference ( <i>Proceedings</i> ) yang diselenggarakan UPS dan terindex Scopus | 2        | 6      | 8       | 10     | 12      | 14     |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah HKI                                                                            | 44       | 30     | 35      | 40     | 45      | 50     |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah Paten                                                                          | 2        | 3      | 4       | 5      | 6       | 7      |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah Buku Ajar                                                                      | 62       | 65     | 68      | 71     | 74      | 77     |
|            |             |              | <b>P-25</b> Meningkatkan <i>non-tuition fee</i> (hibah, beasiswa, penelitian, pelatihan, proyek-proyek dan kerjasama profit)  | Non-Tuition fee (Rp Juta)                                                             | 15       | 300    | 450     | 600    | 750     | 900    |
|            | <b>SO-8</b> | <b>SI-10</b> | <b>P-26</b> Intensifikasi dan ekstensifikasi kerjasama dengan mitra Industri, Pemerintah, Universitas, Masyarakat, dan Media  | Jumlah kerjasama profit                                                               | 30       | 15     | 20      | 25     | 30      | 35     |
|            |             |              |                                                                                                                               | Pendapatan kerjasama profit (Rp juta)                                                 | 15       | 200    | 300     | 400    | 500     | 600    |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah kerjasama non-profit                                                           | 21       | 22     | 23      | 24     | 25      | 26     |
|            |             |              | <b>P-27</b> Meningkatkan kerjasama dengan Mitra luar negeri                                                                   | Jumlah kerjasama LN                                                                   | 11       | 12     | 13      | 14     | 15      | 16     |
| <b>D-4</b> | <b>SO-9</b> | <b>SI-11</b> | <b>P-28</b> Intensifikasi dan ekstensifikasi <i>Marcom</i> Penerimaan Mahasiswa Baru UPS melalui <i>omni channel</i>          | Rasio pendaftar: mahasiswa baru yang <i>enroll</i>                                    | 1.21 : 1 | 2 : 1  | 2.5 : 1 | 3 : 1  | 3.5 : 1 | 4 : 1  |
|            |             |              | <b>P-29</b> Meningkatkan Promosi dan Branding UPS                                                                             | <i>Top of mind</i> (Popularitas) PTS di Jateng (survey)                               | 5        | 5      | 5       | 4      | 4       | 3      |
|            |             |              | <b>P-30</b> Meningkatkan kualitas konten dan desain website UPS sebagai jendela informasi UPS                                 | Webqual 4.0 (Skor persepsi pengguna)                                                  | 61.78%   | 65%    | 70%     | 75%    | 80%     | 85%    |
|            |             |              |                                                                                                                               | Traffic kunjungan                                                                     | N.A      | 25.000 | 35.000  | 45.000 | 55.000  | 65.000 |
|            |             | <b>SI-12</b> | <b>P-31</b> Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru                                                                   | Jumlah Mahasiswa baru yang <i>enroll</i>                                              | 2.075    | 2.136  | 2.600   | 2.900  | 3.200   | 3.500  |
|            |             |              |                                                                                                                               | Jumlah mahasiswa asing                                                                | 10       | 20     | 30      | 40     | 50      | 60     |

| SPD | SO | SI | Key Programs                                                                                                        | Indikator                                                    | 2022F | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
|     |    |    | <b>P-32</b> Menurunkan jumlah Mahasiswa undur diri, DO, dan mangkir untuk menjaga pertumbuhan <i>student body</i> . | % Mahasiswa undur diri, DO, dan mangkir                      | 30.8% | 20%  | 18%  | 15%  | 10%  | 10%  |
|     |    |    | <b>P-33</b> Peningkatan pemahaman nilai-nilai Pancasila sebagai jati diri Bangsa                                    | Kelulusan dalam Uji Kompetensi Penghayatan Pancasila ( UKPP) | 20 %  | 30 % | 80 % | 90 % | 95 % | 95 % |
|     |    |    | <b>P-34</b> Peningkatan integrasi visi dan misi dalam Pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat         | Kelulusan dalam Uji Kompetensi Berfikir Kritis (UKBK)        | 0 %   | 0 %  | 50 % | 70 % | 80 % | 90 % |
|     |    |    |                                                                                                                     | Proporsi Riset dengan tema Literasi                          | 5 %   | 10 % | 10 % | 10 % | 10 % | 10 % |

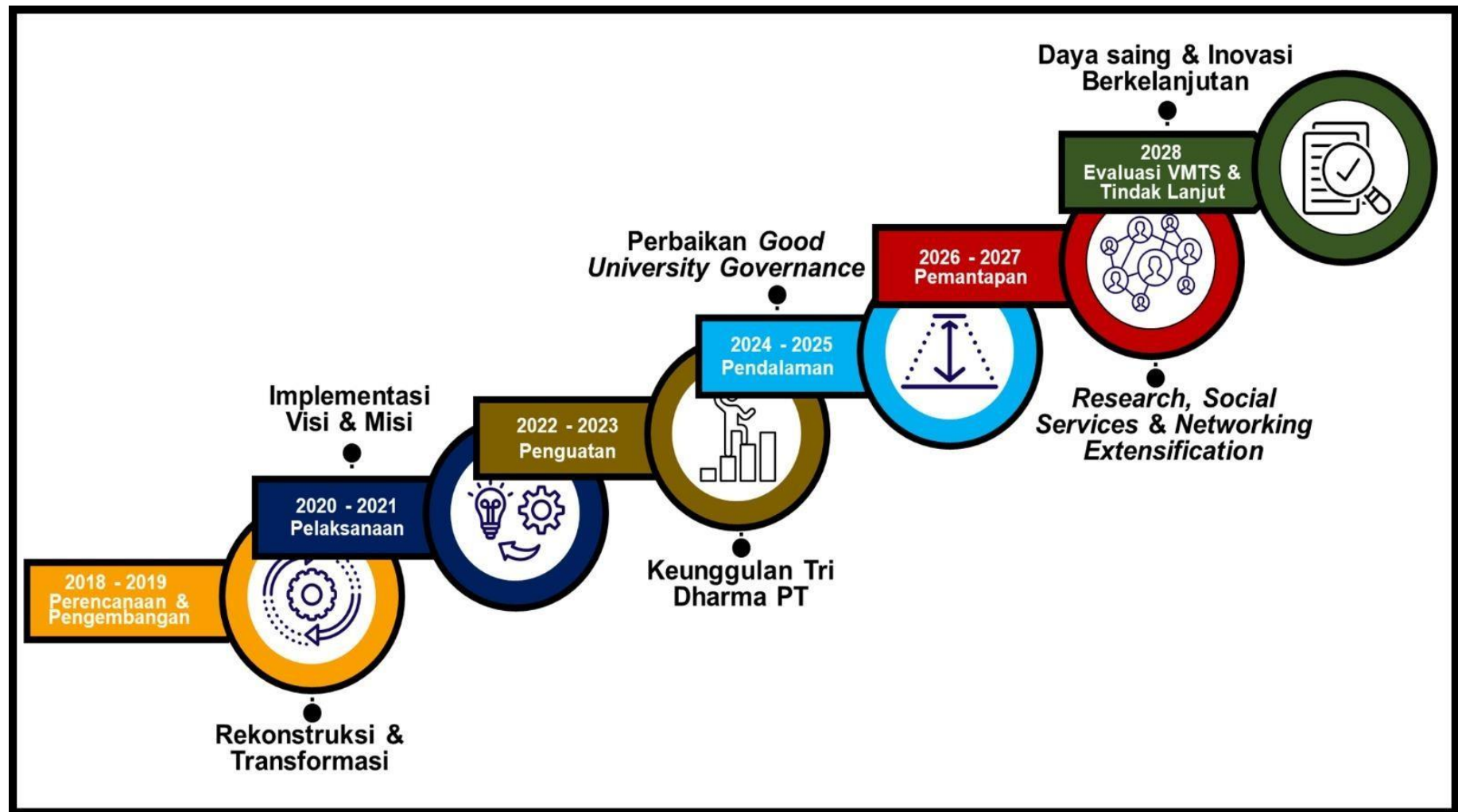
#### **4.8 Road Map (Peta Jalan) Rencana Strategis UPS 2024-2028**

Road Map Rencana Strategi UPS 2024-2028 sebagaimana terlihat dalam Gambar 4.4 adalah ringkasan singkat dari indikator dan target program-program utama yang ada dalam *functional strategy* di atas. Program-program utama beserta dengan Indikator dan targetnya di atas akan menjadi dasar untuk penyusunan Kontrak Manajemen dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecards*, sebagai alat untuk monitoring dan kontrol implementasi Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran strategis UPS 2024-2028.

Metode *Balanced Scorecards* yang akan digunakan sebagai format Kontrak Manajemen ini menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif Customer/ *Stakeholder*, aspek Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process*), aspek Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth*), dan aspek Keuangan (*Financial*). Keempat perspektif menjadi dasar untuk memastikan bahwa semua program dan upaya yang dilakukan UPS selaras dengan visi, misi, dan tujuan Renstra 2024-2028 UPS.

UPS ditargetkan mampu memberikan layanan terbaik dan berkualitas serta mampu memberikan kualitas *Teaching* yang excellent dan berkelas dunia. Hal ini tentunya akan meningkatkan kualitas *Student's learning experiences*. Customer/*Stake holder* UPS mencakup mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan, industri dan bisnis, serta masyarakat lainnya. UPS melakukan proses bisnis internal yang terdiri atas pelayanan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, pengelolaan pendidikan, riset, dan pengabdian masyarakat, serta penerapan tata kelola yang baik dan berstandar internasional. Proses bisnis internal yang efektif perlu ditunjang oleh target dan kegiatan yang selaras dalam perspektif *learning and growth*.

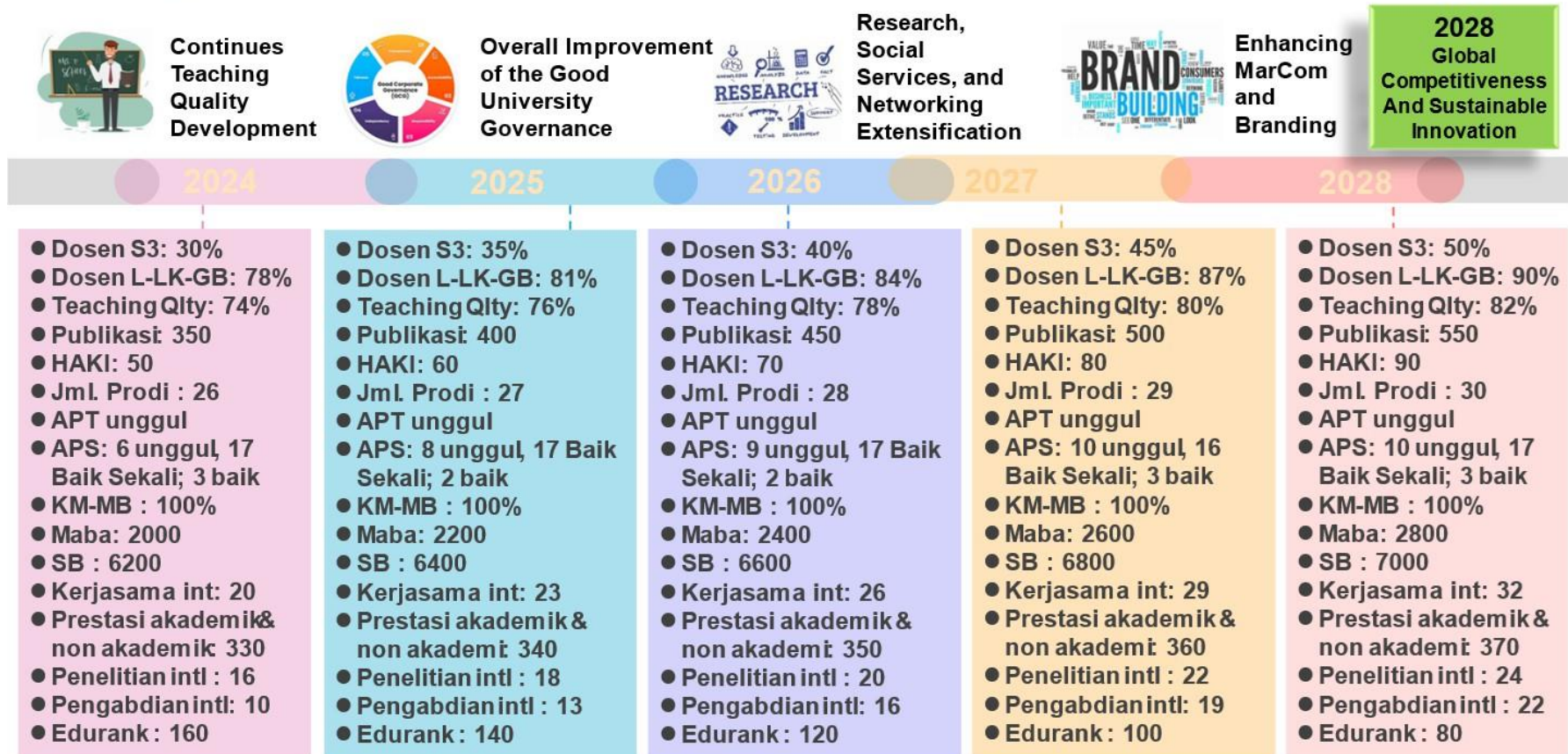
Perspektif *learning and growth* difokuskan untuk membangun semua elemen penting di dalam UPS yang mencakup sumber daya baik SDM maupun sarana dan prasarana, dukungan sistem informasi yang relevan, tepat waktu, dan berkualitas, serta budaya kerja yang mengedepankan *merit system*, akuntabilitas, serta berorientasi pada pencapaian kinerja yang unggul. Fokus UPS dalam perspektif keuangan adalah bagaimana menjaga *sustanaibility* keuangan yang kuat agar mampu memberikan daya dukung yang mumpuni dalam pengembangan UPS. Dikarenakan UPS adalah PTS yang sumber pendanaannya terbatas, maka fokus pada kinerja admisi mahasiswa baru dan peningkatan *student body* akan sangat krusial dalam menjaga keberlangsungan sumber pendanaan UPS, selain dari sumber-sumber *non-tuition fee*.



Gambar 4. 5 Milestone Pencapaian 2018 -2028



## ROAD MAP RENSTRA PENGEMBANGAN UPS TEGAL 2024 -2028



Gambar 4. 6 Road Map Rencana Strategis Pengembangan UPS 2024-2028

## **Bab 5. PENUTUP**

Rencana Strategis UPS periode tahun 2024 hingga 2028 berlaku sejak tanggal ditetapkannya dokumen ini oleh Yayasan Pendidikan Pancasakti. Renstra 5 (lima) tahunan dirumuskan melalui tahap-tahap penentuan Fundamental Strategy (Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran), Strategic Policy Direction (Arah Kebijakan Strategis), Strategic Initiatives (Inisiatif Strategis), Strategic Objectives (Sasaran strategis), Key Programs (Program-program Utama), Strategy Implementation (Implementasi Strategi), Functional Strategy (Fungsi-Fungsi Strategi), dan Road Map (Peta Jalan) Rencana Strategis.

Implementasi Renstra UPS 2024-2028 akan dan perlu dikelola, dipantau dan dievaluasi secara berkala dalam sebuah manajemen performansi, agar setiap perencanaan yang telah dibuat, dapat dilaksanakan dengan baik. Manajemen performansi juga memantau dan mengevaluasi pencapaian target kinerja UPS secara terstruktur dan hirarkikal seperti halnya dalam perencanaan strategis UPS, sekaligus sebagai metode pengawasan terstruktur yang dijalankan oleh UPS maupun Yayasan. Keberhasilan pelaksanaan Renstra UPS 2024-2028 membutuhkan kontribusi seluruh Civitas Akademika UPS serta kerjasama yang baik antara Yayasan dan UPS sendiri. Capaian Renstra UPS diharapkan tidak hanya dirasakan insan UPS secara internal, namun juga memiliki dampak luas baik secara nasional maupun global. Kontribusi UPS juga diharapkan secara nyata terhadap pembangunan SDM Indonesia melalui lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Pada akhirnya, UPS dapat turut serta mendukung penguatan daya saing bangsa dan kemajuan perekonomian nasional, serta memperkuat posisi Indonesia di kancah internasional.

\* \* \*



# YAYASAN PENDIDIKAN PANCASAKTI UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL

Jalan Halmahera KM.1 Kota Tegal 52121

Sekretariat : Telp (0283) 351082 / Rektor : Telp/Fax : (0283) 351267

e-mail : [info@upstegal.ac.id](mailto:info@upstegal.ac.id) website : [www.upstegal.ac.id](http://www.upstegal.ac.id)

## KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL NOMOR 121A/SK/D/UPS/VI/2024

### TENTANG

### RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024 - 2028

REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL,

- Menimbang : a. bahwa untuk pengelolaan perguruan tinggi dan pelaksanaan visi dan misi Universitas, maka perlu di buat RENSTRA;  
b. bahwa untuk merealisasikan huruf a, maka perlu ditetapkan RENSTRA;  
c. bahwa untuk berdasar pertimbangan pada huruf a dan b, perlu ditetapkan Keputusan Rektor.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi; dan  
5. Keputusan Yayasan Pendidikan Pancasakti Nomor: 135/SK/C/YPP/XI/2021 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Pancasakti Tegal.

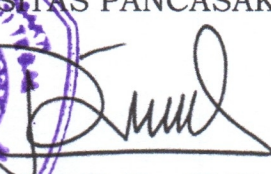
### MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TENTANG RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024 - 2028

- KESATU : Menetapkan pemberlakuan RENSTRA UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL TAHUN 2024-2025, sebagaimana termuat dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari keputusan ini.

- KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Tegal  
Pada Tanggal 9 Juli 2024

REKTOR  
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL,  
  
TAUFIQULLOH, Dr. M. Hum.  
NIDN 0615087802