



# LAPORAN KINERJA UNIVERSITAS PADJADJARAN 2021





# DAFTAR ISI

<i>DAFTAR ISI</i> .....	1
<i>DAFTAR TABEL</i> .....	2
<i>DAFTAR GAMBAR</i> .....	3
<i>DAFTAR GRAFIK</i> .....	4
<i>KATA PENGANTAR</i> .....	5
<i>IKHTISAR EKSEKUTIF</i> .....	6
<i>BAB 1 PENDAHULUAN</i> .....	8
A. Gambaran Umum .....	8
B. Dasar Hukum .....	10
C. Tata Kelola Unpad.....	11
D. Tantangan dan Prioritas Pengembangan Universitas Padjadjaran.....	13
<i>BAB 2 PERENCANAAN KINERJA</i> .....	19
A. Rencana Strategis.....	19
B. Kontrak Kinerja Unpad dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.....	28
<i>BAB 3 AKUNTABILITAS KINERJA</i> .....	30
A. Capaian Kinerja Tahun 2021 .....	30
B. Realisasi Anggaran .....	47
C. Penghargaan yang diraih Unpad pada tahun 2021.....	51
<i>BAB 4 PENUTUP</i> .....	58



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Kontrak Kinerja Unpad dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi .....	29
Tabel 2 Capaian IKU Kontrak Rektor Unpad dan Ditjen Dikti Tahun 2021 .....	33
Tabel 3 Realisasi Gaji dan Tunjangan dari DIPA Rupiah Murni Unpad Tahun 2021 .....	48
Tabel 4 Realisasi BPPTNBH Unpad Tahun 2021 .....	49



# DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Transformasi Tata Kelola Universitas Padjadjaran.....	8
Gambar 2 Organ Unpad PTN Badan Hukum .....	11
Gambar 3 Capaian Nilai Kinerja Anggaran 2021 Pada Aplikasi SPASIKITA.....	46



# DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 Capaian Sasaran IKU Kemdikbudristek Tahun 2021.....	7
Grafik 2 Jumlah Output Penelitian .....	39
Grafik 3 Realisasi BPPTNBH Unpad Tahun 2021 .....	50



## KATA PENGANTAR



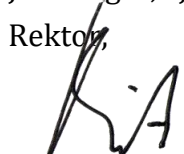
Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kami telah menyelesaikan penyusunan Laporan Kinerja Unpad tahun 2021. Penyusunan Laporan Kinerja dibuat dalam rangka memenuhi kewajiban sebagaimana diamanahkan dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah; Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah; dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Laporan Kinerja Tahun 2021 merupakan laporan pertanggungjawaban kinerja Unpad kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek), Majelis Wali Amanah (MWA) dan kepada pihak-pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu Unpad untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra Unpad. Capaian target Kinerja yang dituangkan dalam laporan Kinerja diharapkan mampu memberikan informasi Kinerja yang terukur atas target Kinerja yang telah ditetapkan dan menjadi upaya perbaikan secara berkesinambungan bagi Unpad dalam rangka meningkatkan Kinerja. Laporan Kinerja Unpad Tahun 2021 akan digunakan sebagai acuan dalam pengukuran Kinerja Unpad pada tahun 2022

Semoga laporan ini dapat memberikan informasi dan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Jatinangor, Januari 2022

Rektor,

  
Rina Indriastuti



## IKHTISAR EKSEKUTIF

Universitas Padjadjaran selaku Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum yang berada di lingkungan Kemdikbudristek, berkewajiban untuk menyusun Laporan Kinerja yang dilengkapi dengan penetapan kinerja sesuai dengan Permen PAN & RB No 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; Pembuatan Laporan Kinerja berdasarkan Permen PAN & RB No 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah; dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

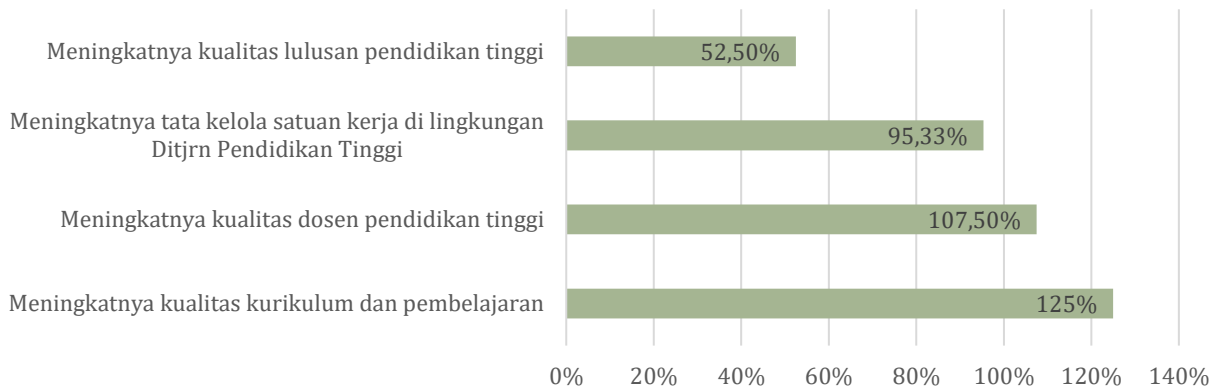
Pada periode 2020-2024, enam sasaran strategis tersebut akan dicapai melalui semangat dan budaya kerja “Unpad MOTEKAR dalam Mewujudkan Sapta Karsa (7S)”. MOTEKAR (Mandiri, Otonom, Transformatif, Elegan, Kreatif, Adaptif, dan Relevan), dengan 42 indikator kinerja. Untuk mendukung capaian target-target kinerja dalam Renstra tersebut ditetapkan kontrak Perjanjian Kinerja antara Unpad dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi mengacu kepada Kepmendikbud No 3 Tahun 2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Informasi terkait capaian target sepuluh indikator kinerja yang tertuang dalam Kontrak Perjanjian Kinerja tahun 2021 disusun dalam Laporan Kinerja Unpad Tahun 2021 untuk disampaikan kepada segenap pemangku kepentingan. Ketercapaian sepuluh indikator tersebut dibagi dalam delapan Indikator Kinerja Utama (IKU) dan dua indikator Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi. Pencapaian target Kinerja Unpad Tahun 2021 merupakan usaha seluruh sivitas akademika Unpad.

Capaian IKU Kemdikbudristek mendukung beberapa sasaran strategis diantaranya : meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi; meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi; meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran; dan meningkatnya tata kelola



satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi, dengan rata-rata capaian sebesar 99%. Adapun secara berurutan dari yang tertinggi ke yang terendah dapat dilihat pada grafik 1 berikut.

### Capaian Sasaran IKU Kemdikbudristek



Grafik 1 Capaian Sasaran IKU Kemdikbudristek Tahun 2021

Dari sisi anggaran tahun 2021, realisasi penerimaan Unpad sebesar Rp. 1.316.984.951.960,00 atau sebesar 104,2% dari rencana penerimaan sebesar Rp. 1.263.349.378.000,00, sedangkan realisasi belanja Unpad tahun 2021 sebesar Rp. 1.188.517.330.074,00 atau sebesar 94,1%.

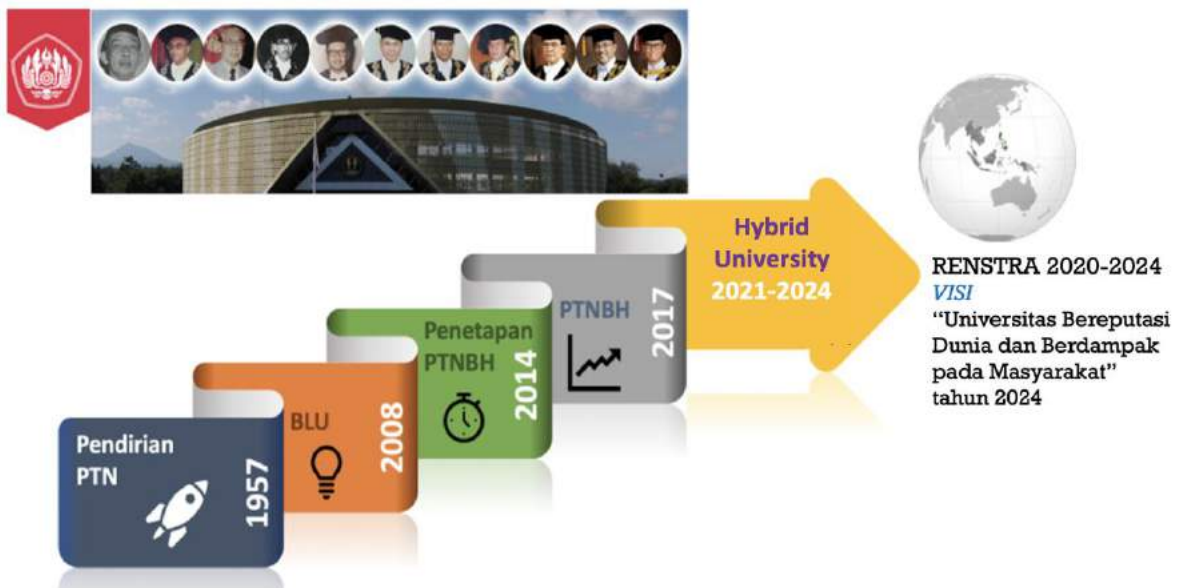


# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Gambaran Umum

Universitas Padjadjaran (Unpad) didirikan pada tanggal 11 September 1957 berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 37 Tahun 1957. Pendiriannya merupakan jawaban atas prakarsa para pemuka masyarakat Jawa Barat yang mengharapkan keberadaan suatu institusi pendidikan tinggi yang memungkinkan generasi muda Jawa Barat mempersiapkan diri menjadi generasi terpelajar di masa depan. Unpad telah menjadi harapan masyarakat Jawa Barat, bangsa Indonesia, dan masyarakat dunia dengan menghasilkan para cendekiawan dan profesional sebagai agen utama penggerak pembangunan. Pada saat ini, Unpad diharapkan menjadi salah satu perguruan tinggi Indonesia yang memiliki karakter sebagai universitas bereputasi dunia.



Gambar 1 Transformasi Tata Kelola Universitas Padjadjaran

Dalam mewujudkan tujuan pendiriannya sebagai penyelenggara Tridharma Perguruan Tinggi, Unpad telah mengalami proses transformasi tata kelola kelembagaannya (**Gambar 1**). Unpad



menerapkan pola pengelolaan kelembagaan sebagai institusi pendidikan tinggi pemerintah yang mengikuti pola pengelolaan keuangan negara pada umumnya sejak didirikan hingga tahun 2008. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 260/KMK.05/2008 tanggal 15 September 2008 Unpad ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Perubahannya adalah pengelolaan keuangan dari Satker dengan Penghasilan Negara Bukan Pajak (PNBP) menjadi PTN dengan Pengelolaan Keuangan BLU (PK-BLU). Hal ini memberikan peluang fleksibilitas pengelolaan keuangan dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat). Melihat perkembangan dalam reputasi akademik Unpad, Pemerintah memberikan mandat untuk bertransformasi dari PTN PK-BLU menjadi PTN Badan Hukum (PTNBH). Dengan status ini, Unpad diberikan otonomi yang lebih luas, namun dituntut capaian luar biasa dan pengelolaan institusi yang transparan dan akuntabel.

Pada tahun 2014 terbit PP Nomor 80 Tahun 2014 tentang Penetapan Unpad Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Penetapan tersebut menjadikan Unpad mempunyai otonomi dalam pengelolaan akademik dan keuangan. Tahun 2015 dan 2016 merupakan masa transisi menuju pelaksanaan pengelolaan sebagai PTNBH. Pada tahun 2017, Unpad sepenuhnya melaksanakan pengelolaan sebagai PTNBH.

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, Universitas Padjadjaran memiliki otonomi dalam pengelolaan proses bisnis dan melakukan inovasi di berbagai aspek. Arah kebijakan dan strategi Universitas Padjadjaran diarahkan pada transformasi menuju Hybrid University yang akan bisa mewadahi tujuan luhur dari perguruan tinggi yang diimplementasikan dalam bentuk tridharma perguruan tinggi dan juga bisa lebih responsif terhadap tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat luas. Meskipun demikian, Unpad tetap akan merevitalisasi dan menggelorakan ciri khas akademik Unpad yang telah dirumuskan oleh para tokoh terdahulu berupa Pola Ilmiah Pokok (PIP) “Bina Mulia Hukum dan Lingkungan Hidup dalam Pembangunan Nasional”. PIP ini merupakan suatu pendekatan universal yang khas dari Unpad yang akan menjadi kerangka dasar dari pembentukan suasana akademik di Unpad dan aktivitas tridharma perguruan tinggi dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat inovatif untuk meningkatkan peran dan dampak bagi masyarakat luas.

Sejak tahun 2020, dengan terjadinya kejadian luar biasa Pandemi Covid19, masyarakat berharap agar Unpad tetap menghasilkan lulusan unggul yang berketerampilan tinggi (*high skill*), bukan hanya relevan dengan kebutuhan dunia kerja tetapi juga menghasilkan lulusan yang mampu menyiapkan lapangan kerja. Unpad telah didorong untuk beradaptasi dengan kondisi Pandemi melalui berbagai inovasi dalam pembelajaran dan riset dengan kombinasi daring dan luring (*hybrid*) untuk tetap bisa



berperan sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan difusi teknologi (*agent of knowledge and technology transfer*), yang berdampak pada pengembangan ekonomi masyarakat dan bangsa untuk kesejahteraan dan kemaslahatan bersama yang berkelanjutan (*agent of economic development for sustainable prosperity*) melalui peranan lulusan unggul di masyarakat. Dengan pengalaman hybrid tersebut, pada tahun 2021 Unpad menyatakan diri untuk mulai bertransformasi menjadi Unpad Hybrid University.

## B. Dasar Hukum

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTN Badan Hukum dan Permendikbud Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Universitas Padjadjaran wajib menyusun laporan kinerja sebagai salah satu bentuk pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Laporan Kinerja PTN Badan Hukum Universitas Padjadjaran disusun berdasarkan Perjanjian Kinerja antara Rektor dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Perjanjian Kinerja merupakan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun, dengan tujuan :

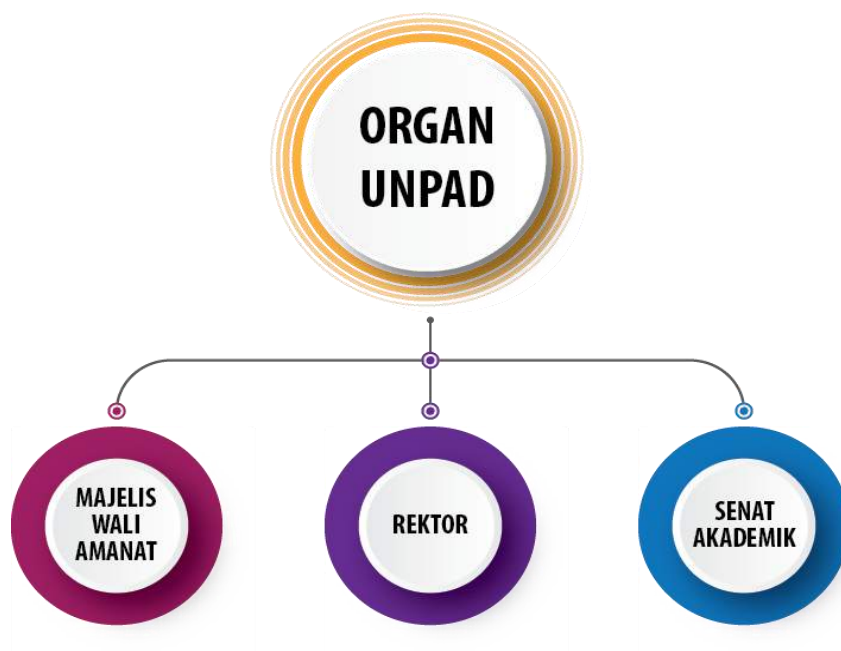
1. Sebagai wujud nyata komitmen antara penerima dan pemberi amanah untuk meningkatkan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kinerja organisasi;
2. Menciptakan tolok ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja organisasi;
3. Sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan sebagai dasar pemberian penghargaan dan sanksi;
4. Sebagai dasar bagi pemberi amanah untuk melakukan monitoring, evaluasi dan supervisi atas perkembangan/kemajuan kinerja penerima amanah;



5. Sebagai dasar dalam penetapan sasaran kinerja pegawai.

### C. Tata Kelola Unpad

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 51 tahun 2015 tentang Statuta Unpad, sejak tahun 2017 Unpad telah menerapkan pola pengelolaan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Secara kelembagaan organ Unpad terdiri atas Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, dan Senat Akademik (SA) dengan fungsi seperti pada **Gambar 1**



**Gambar 2 Organ Unpad PTN Badan Hukum**

MWA memiliki tugas dan wewenang untuk mengangkat dan memberhentikan Rektor, melakukan penilaian tahunan terhadap kinerja Rektor, dan memberikan pertimbangan, dan melakukan pengawasan dalam rangka mengembangkan kekayaan dan menjaga kesehatan keuangan Unpad.

Tugas dan wewenang SA dalam bidang pengawasan meliputi :

- 1) menyusun dan mengawasi pelaksanaan kebebasan mimbar akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan;



- 2) menyusun dan mengawasi pelaksanaan norma, etika, dan peraturan akademik sivitas akademika;
- 3) mengawasi kebijakan dan pelaksanaan kegiatan akademik oleh Rektor berdasarkan norma dan arah yang ditetapkan SA;
- 4) mengawasi penerapan kebijakan akademik;
- 5) mengawasi kebijakan dan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan tinggi;
- 6) mengawasi dan mengevaluasi pencapaian proses penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dengan mengacu pada tolok ukur yang ditetapkan dalam rencana strategis.

Fungsi pengelolaan Unpad yang dilakukan oleh Rektor meliputi pengelolaan bidang akademik, tata kelola, keuangan, dan sumber daya pendidikan. Dalam menjalankan fungsi tersebut, Rektor dibantu oleh berbagai unsur yang terdiri atas wakil Rektor, pelaksana akademik di bawah Fakultas dan sekolah, penunjang akademik, pelaksana administrasi, satuan penjaminan mutu, satuan pengawas internal di bidang akademik, unsur pengembang dan pelaksana tugas strategis, dan unsur lain yang diperlukan. Tugas dan wewenang Rektor diantaranya adalah :

- 1) menyusun rencana induk pengembangan, rencana strategis dan rencana kegiatan serta anggaran tahunan;
- 2) menyusun dan menetapkan kebijakan operasional akademik dan non-akademik;
- 3) mengelola pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- 4) melaksanakan fungsi manajemen dan mengelola kekayaan Unpad; dan
- 5) menyampaikan pertanggungjawaban kinerja dan keuangan kepada MWA.

Berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pengelola Universitas Padjadjaran, Rektor sebagai organ pengelola Unpad membawahkan unsur yang sekurang-kurangnya terdiri atas :

- a. Wakil Rektor;
- b. Direktorat;
- c. Satuan;
- d. Kantor;
- e. Pusat;
- f. Fakultas;
- g. Sekolah Pascasarjana; dan
- h. Program Pendidikan Vokasi.



Wakil Rektor sebagaimana dimaksud pada Pasal 5 ayat (1) terdiri atas:

- a. Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan;
- b. Wakil Rektor Bidang Sumber Daya dan Keuangan;
- c. Wakil Rektor Bidang Riset dan Inovasi; dan
- d. Wakil Rektor Bidang Organisasi dan Perencanaan.

Direktorat memiliki tugas membantu merumuskan, mengkoordinasikan dan melaksanakan serta mengevaluasi kebijakan strategis, program dan kegiatan sesuai dengan bidang tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya, Direktur dibantu oleh Sekretaris Direktorat dan dalam menjalankan fungsi dan/atau tugas teknis dan/atau penunjang tertentu dibantu oleh Kantor dan/atau Pusat. Direktur yang berada di bawah Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan terdiri atas :

- a. Direktur Pendidikan dan Internasionalisasi; dan
- b. Direktur Kemahasiswaan dan Hubungan Alumni.

Direktur yang berada di bawah Wakil Rektor Bidang Sumber Daya dan Keuangan terdiri atas :

- a. Direktur Keuangan dan Treasuri;
- b. Direktur Sumber Daya Manusia; dan
- c. Direktur Sarana, Prasarana dan Manajemen Aset.

Direktur yang berada di bawah Wakil Rektor Bidang Riset dan Inovasi terdiri atas :

- a. Direktur Riset dan Pengabdian pada Masyarakat; dan
- b. Direktur Inovasi dan Korporasi.

Direktur yang berada di bawah Wakil Rektor Bidang Organisasi dan Perencanaan terdiri atas :

- a. Direktur Tata Kelola Legal dan Komunikasi; dan
- b. Direktur Perencanaan dan Sistem Informasi.

## **D. Tantangan dan Prioritas Pengembangan Universitas Padjadjaran**

Semangat pengembangan Universitas Padjadjaran dalam periode 2020-2024 diimplementasikan melalui penggunaan kendaraan (vehicle) tata kelola untuk mewujudkan Unpad berkelas dunia dan berdampak bagi masyarakat. Platform vehicle ini dikemas dengan istilah MOTOKAR yang dalam bahasa Sunda bermakna kreatif. MOTOKAR juga merupakan singkatan dari Mandiri, Otonom, Transformatif, Elegan, Kreatif, Adaptif, dan Relevan.



Sementara prioritas program arus utamanya disusun dalam sebuah branding bernama SAPTAKARSA (7S), yaitu: SENSASI (Satu Dosen Satu Publikasi Internasional), SADIKDAYA (Satu Tenaga Kependidikan Berkarya), SWADESI (Satu Mahasiswa dengan Satu Prestasi), SASAMI (Satu Prodi Satu Mitra PT Internasional), SADEPA (Satu Departemen Satu Pakar Dunia), SAFARI (Satu Fakultas Satu Rekognisi Internasional), dan SAUMAT (Satu Alumni Untuk Maslahat).

Di tahun 2021 ini, SAPTAKARSA dijadikan landasan untuk pencapaian IKU 2021 dalam semua bidang Tridarma, sekaligus juga implementasi dari upaya Unpad dalam bertransformasi menjadi Hybrid University.

### 1. Intensifikasi *Hybrid Learning*

Salah satu karakteristik *hybrid learning* sebagai langkah awal Unpad menuju transformasi *Hybrid University* adalah mengurangi interaksi tatap muka dengan memanfaatkan teknologi informasi. Pandemi Covid-19 telah membuat perubahan ini menjadi lebih cepat terjadi. Saat ini Unpad telah memiliki pengalaman yang cukup banyak dalam penyelenggaraan proses pembelajaran secara daring, sebagai konsekuensi dari pembatasan masuk kampus dan protokol kesehatan untuk menanggulangi penyebaran virus Corona.

Di tahun 2021 pengalaman berharga tersebut telah memperlancar proses transformasi. Adanya penyesuaian kurikulum, pembangunan fasilitas pembelajaran *hybrid*, peningkatan kompetensi digital *teaching skill* dosen, serta penyesuaian proses kegiatan akademik, membuat proses transformasi terasa dalam berbagai kegiatan.

Perubahan ini juga mempengaruhi upaya Unpad dalam rangka memenuhi unsur **SAPTAKARSA**, terutama **SENSASI** dan **SADIKDAYA**. Aktivitas riset yang menjadi dasar kedua unsur SAPTAKARSA tersebut sejauh ini telah berjalan dengan memperhatikan kondisi pandemi dan menerapkan protokol kesehatan dalam masa pandemi Covid-19, mengoptimalkan *e-conference*, *e-survey*, dan metode lainnya. Hal tersebut telah membawa kebiasaan baru bagi dosen maupun tenaga kependidikan untuk membuat karya ilmiah dengan mengandalkan metode *hybrid*.

Sepanjang tahun 2021, hibah penelitian internal telah diberikan kepada dosen yang belum mendapatkan hibah Kemdikbudristek. Hibah internal mencakup beberapa skema seperti *Academic Leadership Grant* (ALG), Percepatan Lektor Kepala, Kompetensi Dosen Unpad, Disertasi Doktor Unpad, S2 Beasiswa Unggulan Pascasarjana Padjadjaran, Beasiswa Program Doktorat Padjadjaran, Riset Data Pustaka dan Daring, Penulisan Review Artikel, Penulisan Buku, serta Program Penelitian Kolaborasi Indonesia.



Hasilnya sangat signifikan secara kumulatif. Diakhir tahun 2021, Unpad telah mengalami peningkatan luaran penelitian, diantaranya publikasi internasional sebanyak 263 artikel yang berhasil menembus jurnal bereputasi Q1. Sebanyak 43 penelitian telah mencapai Tingkat Kesiapan Teknologi sebesar 7-9, lebih tinggi dari tahun 2020 dimana hanya 32 penelitian yang mencapai tingkat tersebut. Publikasi ini menghasilkan jumlah sitasi akumulatif tiga tahun terakhir sebanyak 15.135 hingga Desember 2021, dimana jumlah ini telah melebihi target sitasi kumulatif yang ditetapkan. Sebagian besar aktivitas riset ini dilakukan dalam metode *hybrid* dengan memanfaatkan teknologi informasi dan data digital.

Peningkatan aktivitas riset tersebut merupakan salah satu dampak dari transformasi semua layanan berbasis digital dan dapat diakses dari kampus atau rumah. Penyesuaian kegiatan dilakukan dengan menerapkan protokol kesehatan di masa pandemi Covid-19. Adaptasi kebiasaan baru ini dijalankan oleh SDM agar produktivitas kerja tetap terjaga, termasuk pemenuhan SENSASI dan SADIKDAYA. Selain itu dilakukan pula penyesuaian infrastruktur fisik, ICT, belanja/keuangan, dan kebersihan ruang kerja serta lingkungan.

Upaya pemenuhan unsur SWADESI yang berkaitan dengan aktivitas mahasiswa juga mendapat dukungan penuh dari transformasi ini. Untuk dapat berprestasi, mahasiswa membutuhkan fasilitas *hybrid* yang memadai untuk mengikuti pembelajaran dan mengikuti kegiatan di luar kelas. Saat ini pembelajaran/perkuliahan dilaksanakan secara daring memanfaatkan *Learning Management System (LMS) LiVE Unpad* atau menggunakan media *video conference* yang beragam seperti Zoom, Google Meet, atau Bale Unpad.

Transformasi pembelajaran secara digital ini merupakan salah satu upaya untuk mengoptimalkan proses pelayanan di Universitas Padjadjaran di masa pandemi Covid-19, antara lain : kegiatan perkuliahan, pembimbingan, seminar usulan penelitian, sidang skripsi/tesis/disertasi, dan praktikum. Juga kegiatan unit kegiatan mahasiswa ataupun kompetisi kema-hasiswaan. Partisipasi dosen pengampu dalam masa transformasi ini juga meningkat, di mana mereka memiliki keleluasaan mengemas materi perkuliahan dalam sistem *hybrid*, juga dapat menggunakan berbagai pilihan metode evaluasi atau ujian dengan menekankan pada capaian pembelajaran. Sebelum masa transformasi ini, sulit mencapai target Renstra Unpad untuk melibatkan minimal 220 orang dosen dalam pembelajaran daring. Di tahun 2021, sebanyak 5314 dari 19181 (atau 28%) mata kuliah telah menerapkan pembelajaran jarak jauh di mana 100% dosen sudah terlibat di dalamnya.



Di tahun 2021, Unpad melakukan penambahan dan penyediaan sarana dan prasarana pendukung infrastruktur teknologi, updating curriculum, continuous profesional development, dan inisiasi pembelajaran non degree jarak jauh. LiVE Unpad, dan Massive Open Online Course (MOOC) Unpad yang diluncurkan secara daring pada 11 Desember 2021, merupakan upaya Unpad untuk memperluas akses pendidikan berkualitas kepada masyarakat melalui perkembangan teknologi digital. Pengembangan LiVE dan MOOC Unpad ini membuka kesempatan untuk menyebarkan manfaat ke masyarakat luas dengan memberikan layanan pelatihan dan sertifikasi kepada pihak-pihak eksternal maupun internal Unpad. Selain itu, juga untuk memperluas jaringan kemitraan dengan pihak industri maupun institusi internasional, seperti yang menjadi target SASAMI dan SAFARI.

## 2. Penguatan Kemandirian Finansial

Dalam hal peningkatan kemandirian finansial, Unpad sudah menjalankan rencana strategis untuk mendorong pendapatan dari berbagai sumber daya yang dimiliki Unpad dan juga pemanfaatan aset yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Peningkatan jumlah kerjasama dengan berbagai pihak semakin dikuatkan dengan adanya penyempurnaan peraturan tentang kerja-sama. Hal ini sejalan dengan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri (IKU) sebagai pengukur kinerja bagi perguruan tinggi negeri.

Pada tahun 2021, 72.60% Program Studi Sarjana dan Diploma di Unpad telah memiliki kerjasama dengan mitra Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Kerjasama dengan mitra DUDI ini selain untuk peningkatan kemandirian finansial juga untuk membantu meningkatkan kesiapan mahasiswa setelah menyelesaikan studinya. Ini merupakan implementasi SASAMI. Adanya Satuan Usaha yang ditetapkan dalam Peraturan Rektor No. 1 tahun 2020 dapat menjadi motor pendorong penambahan pendapatan untuk Unpad. Satuan usaha komersial berfokus pada bidang non akademik, diselenggarakan dengan mengundang investor. Pengumpulan dana abadi atau endowment fund juga dilakukan dari penyisihan surplus dan donasi hasil kemitraan dengan alumni dan industri. Keterlibatan alumni di sini juga untuk implementasi dari SAUMAT. Sisi lain dari penguatan kemandirian finansial adalah melalui penghematan biaya pemeliharaan dan operasional kampus. Salah satunya adalah pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) di gedung-gedung kampus Unpad. Hal ini untuk mendukung penerapan energi baru terbarukan (EBT) yang dapat berkontribusi aktif mengurangi emisi karbon di lingkungan kampus.



Usaha lain dalam mengejar kemandirian finansial adalah dengan pembangunan fasilitas untuk pelayanan khalayak umum, seperti rumah sakit. Pembangunan Rumah Sakit Pendidikan merupakan salah satu upaya Unpad dalam membangun Jawa Barat melalui bidang kesehatan. Fungsinya sebagai rumah sakit rujukan layanan tersier bersama dengan RS Hasan Sadikin, pusat pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan serta penelitian kesehatan di Jawa Barat. Tahun 2021 juga menjadi momen dimulainya pembangunan Rumah Sakit Kekhususan Jantung dan Otak pertama di Jawa Barat. Untuk mewujudkannya, Unpad menjalin kerjasama dengan PT Pertamina IHC. Selain menjadi fasilitas khusus, RS Unpad-Pertamina juga dikembangkan sebagai rumah sakit umum serta pendidikan dan riset.

### **3. Pengembangan Kualitas SDM**

Sumber daya manusia berperan penting bagi organisasi. Oleh karena itu, investasi pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat signifikan adanya. SDM yang dimaksud adalah dosen, tenaga kependidikan, dan juga mahasiswa. Adapun program yang dilakukan Unpad dalam pengembangan SDM dosen salah satunya adalah Beasiswa Pendidikan Internal Unpad sebagai upaya untuk:

Akselerasi penambahan Dosen dengan kualifikasi Doktor, dan Mendukung tercapainya sasaran-sasaran strategis untuk memperoleh akademisi Unpad yang memiliki kepakaran dan keahlian tertentu. Hal ini sejalan dengan implementasi SADEPA.

Pada Tahun 2021, tercatat pengembangan dosen melalui hibah internal yang terdiri dari beberapa skema hibah, antara lain: Beasiswa Program Doktor Padjadjaran (5), Penulisan Buku (86), Penulisan Review Article (43), PPKI (14), RDPD (31), Riset Academic Leadership Grant (98), Riset Disertasi Doktor Unpad (203), Riset Kompetensi Dosen Unpad (111), Riset Percepatan Lektor Kepala (158), dan S2 BUPP (16). Program yang dilakukan Unpad dalam pengembangan SDM Tenaga Kependidikan difokuskan pada peningkatan jumlah tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat ICT dan jumlah tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat bahasa asing. Pada tahun 2021, 27% dari 2102 orang tenaga kependidikan telah memiliki sertifikat bahasa asing dan 70 orang dari 200 orang yang ditargetkan pada tahun 2021 telah mendapat sertifikat ICT.



Dalam hal jaminan kesehatan kepada pegawai, Unpad menjalin kerjasama dengan PT. Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa atau TelkoMedika. Kerja sama ini merupakan kolaborasi dengan klinik-klinik di bawah TelkoMedika, sehingga meningkatkan jaminan mendapatkan layanan, baik rawat inap dan rawat jalan, bagi warga Unpad. Tidak hanya unsur perawatan, kerja sama dengan TelkoMedika juga akan didorong untuk program preventif. Hal ini selaras dengan program Unpad Sehat Pisan yang mendorong warganya untuk mencapai derajat kesehatan yang lebih baik. Layanan ini bisa dimanfaatkan bagi dosen dan tenaga kependidikan faskes tingkat pertamanya sudah di Klinik Kesehatan Unpad. Peserta yang sudah terdaftar di faskes pertama Klinik Kesehatan Unpad akan mendapatkan kartu khusus layanan kesehatan Unpad dan TelkoMedika.



## BAB 2

# PERENCANAAN KINERJA

Perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Di dalam rencana kinerja, ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam tahun tertentu.

### A. Rencana Strategis

Unpad telah menetapkan dokumen Rencana Strategis 2020-2024 melalui Keputusan MWA No 18 Tahun 2020 Tentang Pengesahan Renstra 2020-2024, yang memuat pernyataan visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan dan program serta indikator kinerja.

#### 1. Visi dan Misi

Visi Unpad dalam Renstra 2020-2024 adalah :

**“Mencapai Universitas Bereputasi Dunia dan Berdampak pada Masyarakat”**

Upaya pencapaian visi tersebut akan diwujudkan dengan memanfaatkan beberapa agenda strategis di tingkat lokal, nasional, dan global, yang meliputi:

#### 1. Transformasi sumberdaya dosen dan tenaga kependidikan menjadi *human capital* unggul

Sistem perencanaan dan rekrutmen SDM dilakukan untuk mendapatkan ketepatan jumlah dan kompetensi dosen dan tendik. Untuk pemetaan prospek karir SDM, telah didirikan pusat asesmen dan pengembangan SDM yang memberikan asesmen bagi SDM yang akan promosi jabatan struktural dan fungsional. Selain itu dilakukan digitalisasi atas sistem administrasi dan kinerja SDM untuk memprospek SDM yang akan studi lanjut tepat waktu, pengumpulan



poin prestasi dan kinerja, dan penghitungan remunerasi untuk mendorong produktivitas yang berkelanjutan. Peningkatan kinerja SDM harus mampu menghasilkan nilai tambah bagi kemajuan Unpad dan masyarakat.

Pengelolaan atau manajemen SDM dosen dan tenaga kependidikan sebagai aset Unpad didasarkan atas manajemen kinerja dan produktivitas SDM melalui skema pembiayaan yang dirancang untuk *employee engagement*, pengembangan talenta, pelatihan, mentoring, dan sertifikasi.

## **2. Inovasi dan relevansi program studi dalam menghasilkan sumber daya manusia lulusan berketerampilan tinggi (*high skill*) yang dibutuhkan masyarakat**

Inovasi dalam pengembangan program studi penting dilakukan agar ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah dipelajari mahasiswa dan lulusan sejalan dengan perkembangan keilmuan di era digital (Era RI 4.0) dengan prodi mitra dalam atau luar negeri. Relevansi program studi terletak pada kesesuaian kurikulum terhadap kebutuhan pengguna kerja dan peluang penciptaan pekerjaan di masa kini dan masa depan, disertai oleh pembaruan materi dan metode ajar. Untuk itu kurikulum harus bersifat fleksibel dan inovatif terutama dalam memperoleh sumber pembelajaran, pilihan teknologi pembelajaran, dan integrasi *hard skill* dan *soft skill*. Merujuk *The Future of Jobs Report, World Economic Forum (2018)*, muatan *soft skill* yang dibutuhkan dengan proporsi disesuaikan kebutuhan bidang ilmu, meliputi *cognitive ability, system skills, content skills, process skills*, dan *social skills* serta minat kewirausahaan.

Mutu program studi dinilai antara lain melalui akreditasi nasional dan internasional, prestasi mahasiswa, dan pengembangan keilmuan dan profesi. Unpad akan mengembangkan program studi pascasarjana menitikberatkan pada integrasi pendidikan dan Riset, program studi di luar kampus utama (PSDKU) dan sekolah vokasi memperbanyak muatan kerja praktek (*Internship*), sertifikasi dan keterampilan. Prodi vokasi (sarjana terapan) yang tersebar di Fakultas akan digabungkan ke dalam sekolah vokasi dengan tujuan standarisasi mutu dan efisiensi. Sekolah vokasi dimungkinkan menyelenggarakan kursus *non degree* dengan topik beberapa modul yang praktis yang diambil dari kurikulum program studi vokasi.

## **3. Pengembangan dan penerapan IPTEK yang bermitra dan digunakan industri, pemerintah, dan masyarakat.**

Unpad akan fokus pada pengembangan dan penerapan IPTEK berdasarkan keunggulan bidang riset dan hasil inovasi yang sudah mampu bermitra dengan industri, pemerintah, dan masyarakat dan telah memunculkan manfaat bagi semua pihak yang terlibat, melalui skema



dan hibah yang berorientasi pada publikasi, sitasi dan HKI, dan *outcome* yang terekognisi internasional. Keunggulan atas penguasaan bidang IPTEK tersebut harus dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat (*tridharma*) dan jejaring kemitraan secara berkesinambungan. Untuk mendorong inovasi, peran KST dan pusat unggulan di tingkatkan. Selain itu, untuk mendukung kemajuan Jawa Barat, Unpad akan mengoptimalkan fungsi Institut Jawa Barat.

#### **4. Peningkatan penerimaan selain UKT/SPP/DP untuk kemandirian dan pengembangan institusi.**

Diversifikasi sumber pendanaan selain sumber mahasiswa harus dilakukan melalui peningkatan kerja sama *Tridharma* perguruan tinggi dan optimalisasi aset yang tersebar di kampus utama Bandung, Jatinangor, Garut, Pangandaran, dan Arjasari. Sumber pendanaan untuk investasi pengembangan infrastruktur dan peralatan dimungkinkan bersumber dari CSR perusahaan, pemerintah daerah, SBSN, dan bantuan luar negeri.

Pengembangan usaha diarahkan pada komersialisasi hasil inovasi dengan platform digital dan kemitraan. Akselerasi Kawasan Sain dan Teknologi (KST) didukung fungsi inkubator bisnis diarahkan untuk menumbuhkan bisnis IPTEK yang menghasilkan kesejahteraan pegawai dan sebagian untuk menambah pendapatan Unpad. Untuk melakukan akselerasi peningkatan perolehan dana yang bersumber dari kerja sama dan layanan masyarakat, badan usaha atau unit usaha diberikan kewenangan pengelolaan keuangan yang sistemnya terintegrasi dengan universitas.

Pendirian badan usaha atau unit usaha komersial yang dimiliki Unpad berfokus pada bidang non akademik bertujuan untuk menambah pendapatan Unpad, diselenggarakan dengan mengundang investor. Pengumpulan dana abadi (*endowment fund*) akan dilakukan dari penyisihan surplus dan dari donasi hasil kemitraan dengan alumni dan industri.

#### **5. Penerapan tata kelola yang baik dan pengintegrasian sistem informasi guna mengefektifkan otonomi akademik dan non akademik.**

Pengelolaan universitas yang baik (*good university governance*) dengan menerapkan standar penyelenggaraan akademik dan non akademik terintegrasi berbasis teknologi dan sistem informasi akan meningkatkan kapasitas pengelolaan organisasi secara efektif, efisien, adil, transparan, dan akuntabel. Untuk itu dibutuhkan organisasi universitas yang fleksibel dan tepat ukuran yang didukung oleh semangat kecepatan kerja menghasilkan kualitas layanan terbaik untuk menjalankan fungsi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi



dibutuhkan leadership yang kuat pada setiap jenjang jabatan, internalisasi budaya RESPECT, produktivitas PTNBH dan fungsi *check and balance*.

## 6. Fokus kegiatan internasionalisasi untuk masuk dalam 500 Universitas top dunia.

Inisiasi sistem perangkingan dalam skema WUR dan perangkingan yang diakui dunia dilakukan melalui Program Rekognisi Akademik Universitas Padjadjaran (PRADJA BRATA) dengan integrasi dan *updating* data terkait parameter *QS star* dan *QS intelligent*. Informasi yang dibutuhkan terkait ekspose universitas dan fakultas, realisasi kemitraan internasional, publikasi internasional, dan outcome pendidikan yang diakui internasional.

Internasionalisasi program studi akan dirintis untuk mencapai perangkingan prodi (*rank by subject*) secara internasional. Pengembangan kurikulum berstandar internasional akan memudahkan untuk perolehan akreditasi prodi dari lembaga internasional bereputasi. Kemitraan dengan perguruan tinggi di dunia melalui *joint curriculum, double degree, faculty and student exchange, joint research and publication*, dan lainnya akan dikembangkan secara efektif.

### Misi Unpad:

- 1) Mewujudkan *academic excellence* dan memperoleh rekognisi nasional dan internasional;
- 2) Meningkatkan relevansi dan inovasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat;
- 3) Mewujudkan kemandirian dengan kapitalisasi sumber daya internal dan kemitraan strategis;
- 4) Meningkatkan kontribusi Unpad dalam penyelesaian masalah yang berdampak pada masyarakat Jawa Barat dan Indonesia;
- 5) Membangun karakter kepemimpinan dengan budaya kolektif, profesional, dan berintegritas dalam pengelolaan keberlanjutan Universitas.

## 2. Tujuan dan Sasaran

Dalam rangka mewujudkan misi Unpad dalam Renstra 2020-2024, telah ditetapkan 6 (enam) tujuan yaitu:

- 1) Tercapainya keberlanjutan produktivitas sumber daya manusia (SDM) dan kelembagaan merespons perubahan global;
- 2) Tercapainya lulusan berdaya saing internasional yang berkarakter dan menjunjung budaya lokal;
- 3) Tercapainya hasil riset dan inovasi unggul yang terekognisi internasional berlandaskan Pola Ilmiah Pokok;



- 4) Terwujudnya kemandirian institusi yang didukung oleh tata kelola yang baik dan kemitraan strategis di dalam dan luar negeri;
- 5) Terwujudnya peningkatan kontribusi untuk pembangunan Jawa Barat dan Indonesia berbasis kualitas dan relevansi pengembangan iptek dan inovasi;
- 6) Tercapainya pengakuan atas reputasi Unpad berskala Internasional.

Tujuan tersebut diukur dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Tercapainya keberlanjutan produktivitas sumber daya manusia (SDM) dan kelembagaan merespons perubahan global; **Indikator:** Persentase Sumber Daya Manusia dengan Status Aktif pada SIAT 98% .
- 2) Tercapainya lulusan berdaya saing internasional yang berkarakter dan menjunjung budaya lokal; **Indikator:** Persentase Mahasiswa Lulus Tepat Waktu berdasarkan data SIAT 80%.
- 3) Tercapainya hasil riset dan inovasi unggul yang terekognisi internasional berlandaskan Pola Ilmiah Pokok; **Indikator:** Persentase *Autocitation* terhadap *Total Citatition* tidak lebih dari ( $\delta$ ) 1%.
- 4) Terwujudnya kemandirian institusi yang didukung oleh tata kelola yang baik dan kemitraan strategis di dalam dan luar negeri; **Indikator:** Prosentase Penggunaan Dana Non APBN terhadap Total Anggaran tidak kurang dari ( $\epsilon$ ) 50%
- 5) Terwujudnya peningkatan kontribusi untuk pembangunan Jawa Barat dan Indonesia berbasis kualitas dan relevansi pengembangan iptek dan inovasi; **Indikator:** Persentase Mahasiswa Asal Jawa Barat terhadap total mahasiswa tidak kurang dari ( $\epsilon$ ) 25%
- 6) Tercapainya pengakuan atas reputasi Unpad berskala Internasional. **Indikator:** Posisi (P) QS atau THE WUR Unpad per tahun (n) meningkat lebih baik ( $P_n < P_{n-1}$ ).

Visi dan tujuan tersebut direalisasikan melalui 6 (Enam) sasaran strategis yang terdiri atas:

- 1) Meningkatkan kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berdaya saing global;
- 2) Meningkatkan relevansi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat;
- 3) Meningkatkan kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi dan pemberdayaan aset menggunakan kemitraan *pentahelix*;
- 4) Meningkatkan kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat;
- 5) Mewujudkan rekognisi global atas kinerja dan inovasi penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi;
- 6) Menerapkan tata kelola yang baik dan kemandirian kelembagaan.



## **Sasaran Strategis 1: Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global**

Untuk bisa mencapai target Unpad memperoleh peringkat 500 universitas kelas dunia (World Class University) pada tahun 2024 diperlukan penguatan dalam aspek Sumber Daya Manusia yang memiliki standar kompetensi dan daya saing di tingkat global. Sasaran strategis ini ditujukan secara khusus untuk peningkatan kompetensi Dosen dan tenaga kependidikan.

Indikator kualitas Dosen yang menjadi parameter rekognisi akademik universitas adalah jabatan akademik, kualifikasi pendidikan doktor, pengembangan pengajaran dan kualitas publikasi. Oleh karena itu, pada tahun 2021 ini Unpad akan mengoptimalkan percepatan penambahan jumlah dosen dengan kualifikasi S3 dan Dosen dengan jabatan akademik Guru Besar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa untuk mempercepat hal ini diperlukan adanya peningkatan dalam segi kuantitas dan kualitas karya ilmiah dosen melalui berbagai program hibah riset, pemetaan studi lanjut dan bantuan studi lanjut serta skema studi lanjut yang terintegrasi dengan publikasi seperti program ALG, Riset Doktor Dosen Unpad dan beberapa skema lainnya.

Untuk program pengembangan kompetensi dalam pembelajaran yang menuntut adanya digitalisasi dan menyesuaikan dengan situasi pandemi COVID-19, Direktorat SDM beserta Pusat Pengembangan Pembelajaran dan Teknologi Pembelajaran melakukan beberapa program peningkatan kapasitas untuk dosen, yaitu: (1) Digital Teaching Skills Workshop: E-Material Production, (2) Digital Teaching Skills Workshop: Google Classroom Series, dan (3) Digital Teaching Skills Workshop: LMS LiVE Unpad Series.

Pihak yang juga memiliki peran penting dalam pencapaian sasaran strategis Unpad yaitu para tenaga kependidikan yang harus memiliki kesiapan untuk mendukung Unpad menjadi WCU. Pengembangan kapasitas tendik diarahkan kepada dua hal utama yaitu ICT dan Bahasa Inggris. Jumlah Tenaga Kependidikan yang memiliki sertifikasi ICT saat ini tengah dikembangkan dalam bentuk sertifikasi ICT dengan 2 kategori: (1) Sertifikasi level institusi/Unpad dan (2) Sertifikasi level nasional dan Internasional. Untuk level institusi Direktorat SDM beserta Dir PSI akan melaksanakan, (1) Pelatihan Pengelola Website Fakultas, (2) Pelatihan Host Video Conference untuk Operator Fakultas dan Direktorat, dan (3) Pelatihan Mengelola Pembelajaran Daring: LMS LiVE Unpad. Adapun sertifikasi ICT pada



pada level nasional diarahkan pada sertifikasi dari institusi terakreditasi seperti Microsoft, IBM, Cisco dll. Dalam hal pengembangan kemampuan bahasa Inggris, Direktorat SDM bekerjasama dengan Pusat Bahasa Fakultas Ilmu Budaya menyelenggarakan pelatihan bahasa Inggris bersertifikat dengan durasi program selama 3 bulan.

### **Sasaran Strategis 2: Meningkatkan relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.**

Target beberapa indikator pada parameter relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat ini ditentukan berdasarkan capaian kinerja pada tahun 2019 dan prediksi target kinerja dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Indikator persentase lulusan cepat bekerja, persentase lulusan bersertifikat kompetensi, jumlah prestasi mahasiswa, persentase mahasiswa yang mengikuti student exchange selain didasarkan pada prediksi target kinerja dari kementerian, juga dengan mempertimbangkan kondisi Pandemi Covid-19 yang menghambat pelaksanaan berbagai aktivitas kegiatan kemahasiswaan, seperti perlombaan kemahasiswaan dan *student exchange*. Saat ini hampir seluruh kegiatan student exchange ditunda baik oleh universitas mitra, maupun oleh Pihak Kedutaan. Selain itu, terdapat pula penajaman indikator, seperti pada prestasi mahasiswa yang sebelumnya menekankan pada jumlah mahasiswa, saat ini menekankan pada jumlah prestasi yang diraih.

### **Sasaran Strategis 3: Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan *pentahelix***

Target kinerja pada parameter kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan *pentahelix* ini ditentukan berdasarkan capaian kinerja pada tahun 2019 dan prediksi target kinerja dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang dicantumkan pada kontrak kinerja Rektor. Prediksi ini menjadi dasar penentuan target pada kinerja publikasi di jurnal internasional bereputasi, riset dengan TKT minimal 7, dan jumlah kegiatan pengabdian pada masyarakat. Kinerja jumlah gagasan yang menjadi kebijakan publik dan kinerja nilai kontrak riset dari pusat unggulan merupakan target kinerja baru yang sebelumnya tidak ada. Dengan pertimbangan waktu yang tidak singkat untuk sebuah gagasan/inovasi dapat resmi digunakan dalam kebijakan publik, maka di tahun pertama parameter ini Unpad mentargetkan 5 gagasan/inovasi yang menjadi kebijakan publik di



tahun 2020. Demikian pula pada kinerja kontrak riset pusat unggulan, karena tidak semua Pusat Unggulan di Unpad dibentuk untuk kebutuhan riset, di tahun 2020 Unpad menargetkan 35M dari kontrak riset Pusat Unggulan untuk selanjutnya meningkat pada tahun-tahun berikutnya. Sedangkan pada kinerja tingkat maturitas KST, pada tahun 2019 KST Unpad berhasil mendapatkan tingkat maturitas pratama. Dengan mempertimbangkan persiapan yang dibutuhkan untuk mengikuti pola penilaian tingkat maturitas KST, maka Unpad menargetkan tingkat maturitas madya di tahun 2022.

#### **Sasaran Strategis 4: Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat.**

Kinerja jumlah riset dan jumlah kegiatan pengabdian pada masyarakat yang menjawab isu pembangunan merupakan target kinerja baru pada Renstra Unpad yang sebelumnya tidak ada. Dengan menggunakan definisi bahwa riset dan pengabdian pada masyarakat yang menjawab isu pembangunan adalah kegiatan riset dan pengabdian pada masyarakat yang hasilnya dapat langsung diimplementasikan, maka pada tahun 2020 ini dengan mempertimbangkan sebagian besar aktivitas riset di Unpad masih pada aktivitas riset dasar, Unpad menargetkan terdapat paling tidak 5 hasil riset Unpad yang dapat langsung diimplementasikan di masyarakat. Sementara pada kegiatan pengabdian pada masyarakat, saat ini Unpad mempunyai program pengabdian yang mendukung kegiatan KKN kewirausahaan dimana capaian dari kegiatan tersebut adalah komersialisasi dari produk desa, maka Unpad menargetkan pada tahun 2020 ini paling tidak terdapat 50 kegiatan pengabdian pada masyarakat yang terlibat dalam pencapaian kinerja ini.

#### **Sasaran Strategis 5 : Terwujudnya rekognisi global**

Indikator kinerja pada reputasi akademik di tingkat global merupakan dampak dari resultan baiknya pengelolaan kelembagaan secara komprehensif. Ranking QS dan THEs WUR merupakan indikator yang paling luas digunakan secara global yang ditentukan secara kuantitatif melalui parameter standar yang terukur. Sehingga target tahun 2020 adalah 651-700 dan dibawah 1000 masing-masing untuk QS dan THEs WUR.

Jumlah Program Studi terakreditasi A pada tahun 2020 ditargetkan ada penambahan 11 Prodi dari baseline 2019 didasarkan pada jumlah Prodi yang sudah mengajukan borang



akreditasi ke LAM PT. Sedangkan Jumlah Prodi Terakreditasi Internasional didasarkan pada data Fakultas Ekonomi yang sedang melakukan akreditasi di ABEST21 sebanyak 15 prodi yang hasilnya akan keluar pada bulan Juli 2020.

Jumlah Mahasiswa Asing dan Dosen Asing didasarkan pada penambahan kapasitas daya tampung Prodi yang memiliki kelas Internasional, seperti di FK, FKG, Farmasi, dan FIB.

### **Sasaran Strategis 6: Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian**

Sebagai hasil transformasi menjadi PTN-BH, Unpad memiliki kewajiban untuk meredesain tata kelola dan proses bisnisnya agar bisa menjadi perguruan tinggi negeri yang menerapkan Good University Governance (GUG) yang bisa mendukung kemandirian secara finansial. Untuk penerapan GUG, Unpad telah memiliki peta jalan program Reformasi Birokrasi yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang profesional dengan karakteristik, berintegrasi, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Praktek baik untuk mengimplementasikan reformasi birokrasi dalam tata kelola Unpad diterjemahkan dalam bentuk penyempurnaan proses bisnis Unpad dan menjadikan Unpad sebagai Zona Integritas menuju WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi) dan WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih Melayani).

Dalam hal kemandirian finansial, perlu adanya rencana strategis untuk mendorong income dari berbagai sumber daya yang dimiliki Unpad dan juga pemanfaatan aset yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Peningkatan jumlah kerjasama dengan berbagai pihak akan dikuatkan dengan adanya penyempurnaan peraturan tentang kerjasama, selain itu adanya Satuan Usaha yang ditetapkan dalam Peraturan Rektor No. 1 tahun 2020 diharapkan akan menjadi motor pendorong penambahan income untuk Unpad. Di sisi lain, Unpad saat ini sedang merancang mekanisme pengelolaan *Endowment Fund* yang nantinya bisa dikelola secara profesional dan menjadi salah satu kekuatan Unpad untuk bisa mandiri secara finansial.

Pada periode 2020-2024, enam sasaran strategis tersebut akan dicapai melalui semangat dan budaya kerja “Unpad MOTEKAR dalam Mewujudkan Sapta Karsa (7S)”. MOTEKAR



(Mandiri, Otonom, Transformatif, Elegan, Kreatif, Adaptif, dan Relevan) merupakan rangkuman program strategis periode Renstra 2020-2024.

## **B. Kontrak Kinerja Unpad dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi**

Kontrak Kinerja pada dasarnya adalah pernyataan komitmen yang merepresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam kurun waktu satu tahun dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelolanya. Tujuan kontrak kinerja antara lain adalah:

1. meningkatkan akuntabilitas, transparansi dan kinerja aparatur sebagai wujud nyata komitmen antara penerima amanah dengan pemberi amanah;
2. sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
3. menciptakan tolok ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur; dan
4. sebagai dasar pemberian reward atau penghargaan dan sanksi.



Penetapan Kontrak Kinerja Unpad Tahun 2021, sebagaimana tersaji dalam tabel 1.

**Tabel 1 Kontrak Kinerja Unpad dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Tahun 2021**

Sasaran	Key Indicator	Target 2021
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	80
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (duapuluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	30
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	22
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	47
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,5
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	57
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	35
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	9
Meningkatkan tata Kelola satuan kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP satker minimal BB	BB
	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	90



## BAB 3

# AKUNTABILITAS KINERJA

Pengukuran capaian kinerja tahun 2021 merupakan bagian dari penyelenggaraan akuntabilitas kinerja tahunan Unpad. Capaian kinerja merupakan fokus utama dalam melakukan penilaian keberhasilan kinerja manajemen suatu organisasi yang telah menerapkan manajemen berbasis kinerja. Capaian ini menjadi perhatian bagi pemangku kepentingan dan masyarakat umum atas pengelolaan sumber daya. Pertanggungjawaban keberhasilan dan kegagalan dalam pengelolaan sumber daya secara akuntabel (terukur) dengan berbagai data dan penjelasan yang logis dan legal atau sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pengukuran kinerja menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan peningkatan akuntabilitas dengan melakukan klarifikasi output dan outcome yang seharusnya dicapai. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang terjadi (*performance result*) atau realisasi dengan kinerja yang diharapkan (*performance plan*) atau target kinerja yang diperjanjikan dalam dokumen perjanjian kinerja tahun 2021.

### A. Capaian Kinerja Tahun 2021

Penetapan kinerja pada dasarnya merupakan pernyataan komitmen untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam rentang waktu satu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelola. Penetapan Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian keberhasilan dan atau kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi serta untuk menciptakan tolok ukur Kinerja sebagai dasar evaluasi Kinerja dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi.



## 1. Penetapan Indikator Kinerja

Penetapan indikator Kinerja oleh Kemdikbudristek bertujuan untuk memperoleh ukuran keberhasilan dan pencapaian dari suatu tujuan dan sasaran strategis yang selanjutnya digunakan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan akuntabilitas Kinerja. Indikator ditetapkan meliputi delapan indikator IKU dan dua indikator Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi. IKU merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi. Indikator Kinerja merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan untuk menilai tingkat Kinerja. Pengukuran tingkat capaian Kinerja dilakukan dengan cara membandingkan antara target Kinerja yang ditetapkan dengan realisasinya. Pada indikator-indikator Kinerja tersebut dalam implementasinya utlak diperlukan pengawasan sebagai bentuk pengendalian Kinerja kegiatan atau *ouput* dan *outcomes* kegiatan dan secara periodic dalam pelaksanaannya dilakukan monitoring dan evaluasi. Penetapan indikator Kontrak Perjanjian Kinerja mengacu pada kebijakan kementerian yaitu Kepmendikbud Nomor 3 Tahun 2021 tentang tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kontrak Kinerja Unpad Tahun 2021 terdiri dari delapan butir IKU dan dua indikator Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Pendidikan Tinggi.

## 2. Analisis Kontrak Kinerja

Pengembangan pendidikan tinggi telah diamanatkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024. Terdapat tiga sasaran pengembangan, yaitu: 1) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi; 2) Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan; dan 3) Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas. Perguruan tinggi diharapkan dapat memmanifestasikan ketiga sasaran ini melalui peningkatan kapasitas dan kualitas proses dan pengelolaan pendidikan yang



menjadi tanggung-jawabnya. IKU-PTN yang ditetapkan harus mampu fokus terhadap tiga amanat pengembangan tersebut.

Dalam rangka mewujudkan cita-cita pendidikan tinggi tersebut, harus dilaksanakan perubahan dalam penilaian performa PTN yang akan dinilai berdasarkan IKU yang menjadi kontrak kinerja antara PTN dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pertama, kualitas lulusan yang diukur dengan lulusan mendapat pekerjaan yang layak, dan mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus. Kedua, kualitas dosen dan pengajar yang diukur dengan dosen berkegiatan di luar kampus, praktisi mengajar di dalam kampus, dan hasil kerja dosen digunakan masyarakat dan dapat rekognisi internasional. Ketiga, kualitas kurikulum yang memiliki subindikator antara lain program studi bekerjasama dengan mitra kelas dunia, kelas yang kolaboratif dan partisipatif, serta adanya program studi berstandar internasional. Adapun kontrak kinerja antara kementerian dan Unpad beserta realisasi ketercapaiannya dapat dilihat pada tabel berikut.



**Tabel 2 Capaian IKU Kontrak Rektor Unpad dan Ditjen Dikti Tahun 2021**

Sasaran	Key Indicator	Target/Capaian 31 Desember 2021		Persentase Capaian Target
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	80	44	55%
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (duapuluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	30	15	50%
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	22	63	108%
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	47	58	108%
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0.5	1	108%
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	57	82	125%
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	35	90	125%
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	9	13	125%
Meningkatkan tata Kelola satuan kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP satker minimal BB	BB	BB	100%
	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	90	81.6	91%
<b>Rata-rata Capaian</b>				<b>99%</b>

Target atas sepuluh indikator Kontrak Kinerja Unpad Tahun 2021 tercapai sebesar 99%, analisis kontrak Kinerja disampaikan dalam pembahasan pada setiap indikator Kinerja sebagai berikut.



## a. Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

### 1) Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Berhasil Mendapat Pekerjaan; Melanjutkan Studi; atau Menjadi Wiraswasta

Realisasi capaian dari indikator ini sebesar 44% dari target 80%. Data tersebut diperoleh dari hasil tracer studi terhadap lulusan pada tahun 2020 yang kemudian menjadi objek dari analisis ini. Adapun respons rate pada tahun 2021 ini mencapai 94% dari jumlah total lulusan pada tahun 2020.

Beberapa kendala yang dihadapi dalam pencapaian target tersebut diantaranya : 1) rendahnya respons terhadap survei karena kesibukan alumni dalam pekerjaan, daftar isian dan pertanyaan terlalu indikator tracer yang menjadi standar pertanyaan tracer terlalu banyak. Sehingga dianggap menyita waktu alumni. Dan sering kali dihindari atau diabaikan alumni. 2) mahasiswa tidak melanjutkan/menyelesaikan program magang karena diterima bekerja ditempat lain, 4) kuota magang yang disediakan oleh mitra jumlahnya terbatas, 5) beberapa mitra industry tidak dapat mengakomodasi kebijakan untuk menyelenggarakan magang selama masa pandemic, 6) rendahnya *response rate tracer study*. Oleh karena itu sangat penting menjaga relasi dengan alumni melalui kegiatan-kegiatan temu alumni, sehingga apabila ada perubahan kontak atau *e-mail* bisa terdeteksi serta mempublikasikan profil alumni dalam angka melalui media social dan *website* alumni. Keterlibatan fakultas/program studi dibutuhkan untuk menghubungi alumni yang menjadi target survei sehingga akan meningkatkan *response rate tracer study*.

Selanjutnya perlu dilakukan integrasi dengan unit terkait, antara lain Direktorat Kemahasiswaan dan Hubungan Alumni dan Direktorat Pendidikan dan Internasionalisasi untuk merancang *platform* yang mampu mendukung program sensus alumni dan pemetaan indikator Kinerja pencapaian target, sehingga upaya untuk dapat memenuhi target dapat dilakukan secara komprehensif dan penguatan sistem *database* untuk mengakomodasi indikator-indikator Kinerja.

Perbaikan Kinerja dalam pencapaian target dapat dilakukan dengan menyusun *timeline* kegiatan *tracer study* yang efektif. Perbaikan sistem *tracer study* diperlukan agar memudahkan alumni untuk berpartisipasi dalam survei dengan terus mereviu



waktu yang tepat (*prime time*) kepada alumni sehingga survei dapat direspon dengan cepat. Sementara itu monitoring yang lebih tersistem selama program berjalan perlu dilakukan agar hambatan yang muncul dapat cepat diatasi.

## **2) Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Menghabiskan Paling Sedikit 20 (dua puluh) SKS di luar Kampus; atau Meraih Prestasi Paling Rendah Tingkat Nasional**

Capaian dari indikator Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yaitu 15% dari target 30%.

Guna mendorong pencapaian IKU ini unpad melakukan berbagai upaya diantaranya dengan restrukturisasi kurikulum berbasis kampus merdeka dan *outcome base education* yang mendorong kualifikasi mahasiswa berdasarkan pada minat dan keahliannya. selain itu kerjasama dengan mitra dunia usaha dan industri digalakan untuk meningkatkan kesempatan magang kerja bagi para mahasiswa yang kemudian dikonversi dalam mata kuliah tertentu sesuai bidang minat dan keahliannya. selain itu, guna meningkatkan capaian prestasi mahasiswa, pembinaan dan pemenuhan fasilitasi sarana dan prasarana untuk kegiatan kemahasiswaan terus di tingkatkan. Pada tahun 2021 saja anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan kemahasiswaan hingga 15 Milyar dan hanya terserap 62% nya saja. Hal ini memperlihatkan rendahnya daya serap anggaran sebagai akibat dari berkurangnya kegiatan kemahasiswaan dikarenakan pembatasan kegiatan kemahasiswaan di masa pandemik covid 19 saat ini.

Rendahny ketercapaian dari IKU ini diantaranya karena transisi kurikulum Hybrid Unpad baru masif di realisasikan pada pertengahan 2020 sehingga lulusan yang menghabiskan paling sedikit 20% belum tercapai maksimal. Selain itu situasi pandemic Covid-19 yang membatasi kegiatan kompetisi. Peran program hibrid campus yang saat ini digalakan mulai memperlihatkan kemajuan guna bertransisi dalam kebiasaan baru saat pandemik covid yang sekarang masih menjadi perhatian. Program program pembinaan terus dilakukan berbasis hybrid sehingga seluruh kegiatan mahasiswa dapat berjalan sesuai dengan tujuannya, yaitu meningkatkan



keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan kemahasiswaan dan berperan aktif untuk meningkatkan prestasi diluar kahliannya formal sesuai dengan program studi yang mahasiswa ambil.

## **b. Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi**

### **1) Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridarma di Kampus Lain, di QS100 Berdasarkan Bidang Ilmu (QS100 by subject), Bekerja Sebagai Praktisi di Dunia Industri, atau Membina Mahasiswa yang Berhasil Meraih Prestasi Paling Rendah Tingkat Nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir**

Target indikator ini sebesar 22% tercapai 63%. Pada tahun 2021 tercatat 2105 orang Jumlah dosen tetap Unpad diantaranya 1610 berstatus sebagai pegawai negeri sipil dan sisanya pegawai tetap yang diangkat Unpad menjadi pegawai tetap.

Capaian ini terkait dengan jumlah kerjasama yang dilakukan Unpad karena melibatkan civitas akademika yang terdiri dari dosen dan mahasiswa juga tenaga kependidikan sebagai penanggungjawab kegiatan, adapun jumlah kerjasama aktif pada tahun 2021 berjumlah sebanyak 326 jumlah kerjasama dan yang dalam proses reaktivasi sebanyak 81 kerjasama yang secara total berjumlah 407 kerjasama. Dimana dalam tiap 1 jenis kerjasama melibatkan sekurang kurangnya 1 dosen sebagai penanggung jawab utama dan 2 dosen sebagai anggota penanggung jawab. Dari data yang dihimpun sebanyak 517 orang berkolaborasi dan menjadi praktisi di dunia industri.

Masalah updating data personal dalam aplikasi menjadi masalah dalam penghimpunan data, dimana belum semua dosen/unit kerja yang memberikan laporan terkait aktivitas dosen yang berkegiatan di luar negeri dan data aktivitas dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industry/sertifikat profesi/praktisi/staf ahli/pakar/profesi. Catatan yang terkumpul dalam penanggung jawab kerjasama tidak terintegrasi langsung dengan data personil pribadi sehingga proses identifikasi sulit dilakukan. Ditambah data personil yang diinput dalam suster belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem internal Unpad sendiri. Dimana privilege sistem aplikasi suster yang dilaporkan dosen terkait data pribadi gantung pada inputan pribadi.



Masalah dalam pencapaian target tersebut perlu disikapi saat ini dengan dilakukannya koordinasi antar unit kerja yang terkait dengan pelaporan setiap aktivitas yang dilakukan para dosen.

Dalam hal pendampingan kegiatan kemahasiswaan dosen yang terlibat pada tahun 2020 mencapai 58% dari jumlah total dosen aktif, optimalisasi peran dosen dan mahasiswa dalam proses pembinaan hingga pelaksanaan kompetisi, optimalisasi koordinasi dalam melaksanakan kegiatan yang dilakukan dengan penugasan resmi hal ini bertujuan agar memudahkan pendataan. Karena sebelumnya pendampingan kegiatan kemahasiswaan bersifat sukarela.

**2) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja**

Capaian indikator ini sebesar 58% dari target 47%. capaian ini mengacu pada laporan PDDIKTI dimana ketercapaian IKU tercatat 58% dari total jumlah dosen sebesar 1111 orang dosen telah memenuhi standar IKU ini dari jumlah total tercatat pada aplikasi PDDIKTI sebesar 1905 Orang pegawai. Sementara pada catatan database internal dosen aktif sebesar 2105 orang dimana 50 % telah mencapai jenjang doktor dan 24% sudah memiliki sertifikasi kompetensi. Ketidaksesuaian ini seperti dijelaskan pada deskripsi sebelumnya yaitu masalah integrasi sistem sistem dikti dengan sistem internal Unpad sendiri.

Adapun program kerja yang telah dilaksanakan dalam mendukung pencapaian target yaitu dengan program studi lanjut dengan mengikutkan para dosen yang bergelar magister untuk melanjutkan studinya ke jenjang S3 dengan skema pembiayaan internal dan eksternal. Untuk pembiayaan internal sendiri pada tahun 2021 unpad memberikan beasiswa bagi 208 orang dosen untuk melanjutkan studi doktoral nya di unpad . Langkah selanjutnya yaitu melakukan proses monitoring dan evaluasi dosen yang studi lanjut baik di dalam maupun di luar negeri, melakukan pendampingan untuk dosen yang akan melanjutkan studi program doktor dan dosen

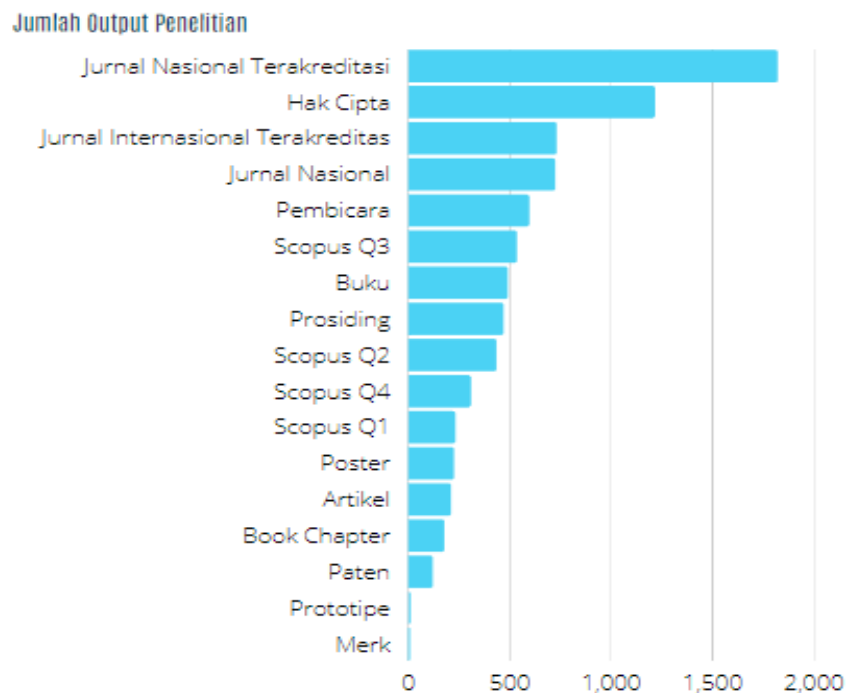


yang sedang dalam proses studi program doktor. Selain itu juga perlu diadakannya sosialisasi untuk pelporan informasi aktivitas dosen yang berkegiatan dan memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia industry dan dunia kerja.

Setelah melaksanakan beberapa program percepatan program doktor diharapkan jumlah dosen bergelar doktor semakin naik persentasenya, dan informasi aktivitas dosen yang berkegiatan dan memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia industry dan dunia kerja. Dapat ter *update* dengan baik. Namun demikian dukungan unit kerja tetap dibutuhkan diantaranya penyediaan data evaluasi dan onitoring studi lanjut para dosen oleh unit kerja/fakultas, surat pernyataan studi lanjut/surat pernyataan studi lanjut, data dosen yang berkegiatan dan memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia industry dan dunia kerja tercatat melalui sistem dan melaukan *update* data secara berkala.

**3) Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen**

Target indikator sebesar 0,5 hasil penelitian per jumlah dosen tercapai sebesar 1. Jumlah dosen tetap Unpad sebanyak 2105 orang, jumlah keluaran penelitian secara total berjumlah 8292 output penelitian



Grafik 2 Jumlah Output Penelitian

Adapun detail luaran tersebut diantaranya Jurnal Nasional Terakreditasi 1821; Hak Cipta 1215 ;Jurnal Internasional Terakreditas 730;Jurnal Nasional 723;Pembicara 596;Scopus Q3 534;Buku 489; Prosiding 468; Scopus Q2 433;Scopus Q4 307;Scopus Q1 232;Poster 224;Artikel 209;Book Chapter 176;Paten 119;Prototipe 9;Merk 7. Dengan begitu berdasarkan catatan internal pada tahun 2021 jumlah publikasi jurnal internasional secara keseluruhan berjumlah 2237 jurnal dan 242 lain terdiri dari poster, artikel, prosiding dan pembicara di tingkat internasional.

Sementara pada aplikasi PINDAI ketercapaian IKU ini sudah mencapai 4 dengan Secara keseluruhan perbandingan publiasasi dan dosen yaitu 1:4 dimana 8150 Publikasi berbanding dengan 1905 orang dosen. Dalam mendukung pencapaian target indikator ini, Unpad melalui Direktorat Riset dan Pengabdian pada Masyarakat melaksanakan berbagai program kerja di antaranya hibah internal,



kerjasama penelitian dengan kementerian/lembaga, pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dan perguruan tinggi lain, serta mitra luar negeri

### **c. Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran**

#### **1) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra**

Target indikator Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra sebesar 57% telah tercapai sebesar 69%, dengan total program studi sarjana dan diploma berjumlah 72 program studi dengan 58 prodi jenjang S1 dan 14 prodi D4 sementara tercatat di PINDAI 87 Program studi. Dimana hal ini mempengaruhi penilaian secara nasional. Padahal diunpad sendiri program studi diploma sudah tidak menerima mahasiswa baru atau tidak memiliki mahasiswa aktif lagi. Proses administrasi penutupan prodi Diploma III masih berjalan dan hal ini menjadi hambatan pencapaian kinerja IKU ini dilevel nasional.

Pengembangan program dan jejaring kerja sama dalam bidang Tridharma dengan mitra baik dalam maupun luar negeri melalui inisiasi kerja sama baik mitra baru maupun dengan mitra yang sudah memiliki dokumen kerja sama. Merupakan salah satu program kerja yang dilaksanakan dalam mendukung pencapaian target. Program lain adalah melakukan pertemuan baik luring maupun daring dengan mitra luar negeri dalam penjangingan kerja sama dengan melibatkan unit kerja/fakultas yang terkait agar skema kerja sama lebih spesifik dan luarannya lebih jelas. Upaya pengembangan dilakukan dengan cara melakukan evaluasi dan monitoring kerjasama yang telah terjalin, menghubungkan antara program studi dengan mitra untuk kerja sama yang lebih spesifik, dan integrasi data luaran kerja sama.

Data luaran kegiatan kerja sama yang dilakukan unit kerja/fakultas yang belum terintegrasi menjadi kendala dalam pencapaian target, oleh karena itu perlu adanya pengembangan sistem dan mekanisme untuk membuat data hasil kerja sama tersebut atau luaran kegiatan kerjasama yang terintegrasi.



**2) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi**

Target dari indikator Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi sebesar 35% dengan capaian sebesar 90%. Total mata kuliah terdaftar pada tahun ajaran 2020-semester 2 dan 2021-semester 1 sebanyak 4567 mata kuliah, 4129 mata kuliah diantaranya merupakan mata kuliah bersifat *case method* atau *team-based project*. Pengidentifikasi mendetail tentang mata kriteria mata kuliah ini akan kemudian dilaporkan pada laporan capaian pembelajaran sehingga laporan dari indikator ini lebih komprehensif, sementara data yang digunakan baru menggunakan evaluasi capaian pembelajaran pada 2019-semester 2.

**3) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah**

Program studi program sarjana berjumlah 58 program studi dan program diploma berjumlah 14 program. Program studi program sarjana dan program diploma yang memiliki akreditasi internasional pada tahun 2021 berjumlah 10 program studi. Dimana 9 Prodi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta 1 Prodi dari Fakultas Matematika dan IPA Adapun prodi tersebut diantaranya, terakreditasi internasional. dimana terdapat 10 Prodi Internasional pada jenjang SI dan Diploma IV dari total prodi sebanyak 72 prodi. diantaranya Diploma IV : Akuntansi Perpajakan, Akuntansi Sektor Publik, Bisnis Internasional, Pemasaran Digital; Sarjana : Akuntansi, Ilmu Ekonomi, Manajemen, Ekonomi Islam, Bisnis Digital, Akuntansi, Ilmu Ekonomi, Manajemen, Ekonomi Islam, Bisnis Digital, dan Ilmu Kimia Capaian indikator ini sebesar 13.9%, dari target 9%.

Capaian tersebut tidak lepas dari upaya Unpad dalam melaksanakan program persiapan akreditasi dan sertifikasi internasional secara sistematis. Program persiapan tersebut meliputi :



- a) Fasilitasi persiapan akreditasi internasional melalui hibah untuk penyusunan dokumen akreditasi internasional
- b) Penyelenggaraan workshop dan FGD penyusunan dokumen akreditasi internasional
- c) Pendampingan penyusunan dokumen akreditasi internasional secara terstruktur dengan melibatkan tim pendamping yang kompeten serta workshop monitoring progres pelaksanaan kegiatan tersebut.

Selain kegiatan tersebut di atas dilaksanakan juga koordinasi dan fasilitasi kegiatan pengajuan dokumen akreditasi/sertifikasi, persiapan visitasi akreditasi dan pelaksanaan visitasi akreditasi internasional.

Dalam proses pelaksanaan pencapaian target dimaksud masih ada beberapa kendala yaitu sebagai berikut :

- a. Banyak program studi belum mengimplementasikan pembelajaran berbasis *outcome based education* (OBE) sehingga belum banyak program studi yang bersedia mengajukan akreditasi internasional.
- b. Akreditasi internasional belum menjadi target kinerja disemua program studi karena dipandang sebagai suatu hal yang memerlukan proses persiapan yang lama.

Oleh karena itu perlu dilakukan kegiatan sosialisasi mengenai standar internasional dalam akreditasi internasional dan implementasinya pada program studi. Selain itu juga pengkajian target lembaga akreditasi secara lebih sistematis dan terencana dengan melibatkan unsur terkait penting dilakukan, termasuk juga tersedianya fasilitas pendanaan terhadap kegiatan persiapan dan pelaksanaan akreditasi internasional. Meskipun secara kuantitatif target sudah tercapai Unpad tetap akan melaksanakan program kerja fasilitasi dan pendampingan program studi yang berniat mengajukan akreditasi internasional. Kegiatan tersebut tentunya dilakukan melalui koordinasi dengan pimpinan universitas, pimpinan fakultas dan unit penjamin mutu.

Diharapkan kedepan target indikator persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah menjadi target antara universitas, fakultas dan program studi secara terintegrasi



sehingga program kerja dan juga anggaran kinerja dapat dibuat secara terstruktur sejak awal. Selain itu keberlanjutan dari program ini mengenai gfasilitasi dan pemantauan dari universitas sangat penting dilakukan.

#### **d. Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi**

##### **1) Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB**

Pada tahun 2021 Universitas Padjadjaran dalam indikator penilaian terhadap predikat SAKIP mendapatkan nilai BB (nilai 77,47), capaian dari indikator ini sesuai target yang ditetapkan. Dengan interprestasi Sangat Baik, Akuntabel, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal. Rincian capaian nilai SAKIP tersaji dalam grafik di bawah ini.

Metode penilaian evaluasi atas impleentasi SAKIP 2020 menggunakan Kertas Kerja Evaluasi (KKE) yang meliputi lima komponen sebagai berikut :

- a) Perencanaan Kinerja, meliputi dokumen Renstra 2020-2024, Rencana Kinerja Anggaran Tahun 2021, Kontrak Kinerja Tahun 2021, dan Rencana Aksi TAHUN 2021.
- b) Pengukuran Kinerja meliputi pemanfaatan aplikasi Spasikita Kemdikbudristek
- c) Pelaporan Kinerja meliputi dokumen Laporan Kinerja Tahun 2020
- d) Evaluasi Kinerja meliputi pelaksanaan evaluasi secara mandiri
- e) Capaian Kinerja meliputi capaian Kinerja dari masing-masing indikator Kinerja.

Rekomendasi berdasarkan hasil evaluasi akuntabilitas Kinerja tersebut sebagai berikut :

##### **a) Perencanaan Kinerja**

1. Tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra agar dilengkapi Indikator Tujuan. Rumusan Indikator Tujuan dapat mengacu pada Indikator Kinerja (IKSS/IKP) unit kerja di atasnya dan IKU yang telah ditetapkan dalam Kepmen 3/M/2021.



2. Tujuan agar disertai target keberhasilan. Rumusan target keberhasilan dapat mengacu kepada target akhir IKSS pada akhir periode Renstra pada unit kerja di atasnya.
3. Renstra agar direviu secara berkala (minimal setahun sekali) untuk memastikan: (1) keselarasan rumusan tujuan/sasaran/indikator dengan tugas dan fungsi Unit Kerja, (2) untuk mengetahui tingkat capaian/realisasi dari target yang telah ditetapkan sampai dengan tahun berjalan dan target akhir Renstra. Hasil reviu dapat berupa laporan hasil evaluasi atas capaian target Renstra, kendala, permasalahan dan rencana tindak lanjut tahun berikutnya.
4. Perjanjian Kinerja agar dimanfaatkan oleh Pimpinan untuk pengarahan dan pengorganisasian kegiatan dan untuk penyusunan indikator kinerja individu (SKP) masing-masing pegawai. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui sosialisasi PK kepada seluruh pegawai.

#### **b) Pengukuran Kinerja**

1. Penyusunan Indikator kinerja individu (SKP Pegawai) agar mengacu ke PK Pimpinan unit kerja dan penyusunannya berdasarkan PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan PermenpanRB 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

#### **c) Pelaporan Kinerja**

1. Laporan Kinerja agar disampaikan tepat waktu paling lambat tanggal 31 Januari tahun berikutnya melalui aplikasi SPASIKITA.
2. Laporan Kinerja agar melampirkan form "pernyataan telah direviu" oleh tim yang ditunjuk oleh pimpinan unit kerja mengacu kepada Permenpan-RB No. 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.
3. Laporan Kinerja agar menyajikan analisis terkait efisiensi penggunaan sumber anggaran, hasil efisiensi dimanfaatkan untuk peningkatan kinerja yang dapat dikuantifikasikan.



4. Informasi pada Laporan Kinerja agar dimanfaatkan oleh Pimpinan Satker/Unit Kerja untuk perbaikan perencanaan, pelaksanaan program/kegiatan serta peningkatan kinerja, yang antara lain dapat diwujudkan dalam bentuk Evaluasi Kinerja Akhir Tahun atau Awal Tahun serta didokumentasikan.

#### **d) Evaluasi Kinerja**

Rekomendasi hasil evaluasi SAKIP tahun sebelumnya yang belum ditindaklanjuti agar segera ditindaklanjuti untuk perbaikan kinerja ditahun berikutnya. Diantaranya:

1. Tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra agar dilengkapi Indikator Tujuan dan Target Keberhasilan. Rumusan Indikator Tujuan dan Target dapat mengacu pada Indikator Kinerja (IKSS/IKP) dan target Indikator Kinerja (target IKSS/IKP pada akhir periode Renstra) pada unit kerja di atasnya.
2. Renstra agar direviu secara berkala (minimal setahun sekali) untuk memastikan: (1) keselarasan rumusan tujuan/sasaran/indikator dengan tugas dan fungsi Unit Kerja, (2) untuk mengetahui tingkat capaian/realisasi dari target yang telah ditetapkan sampai dengan tahun berjalan dan target akhir Renstra. Hasil reviu dapat berupa laporan hasil evaluasi atas capaian target Renstra, kendala, permasalahan dan rencana tindak lanjut tahun berikutnya.
3. Perjanjian Kinerja agar dimanfaatkan oleh Pimpinan untuk pengarahan dan pengorganisasian kegiatan yang antara lain dapat diwujudkan melalui sosialisasi Perjanjian Kinerja oleh Pimpinan kepada seluruh pegawai dalam rangka pelaksanaan program dan kegiatan, serta dijadikan acuan dalam penyusunan PK Individu dan didokumentasikan dengan baik.
4. Laporan Kinerja agar menyajikan analisis terkait efisiensi penggunaan sumber anggaran yang dapat dikuantifikasikan.



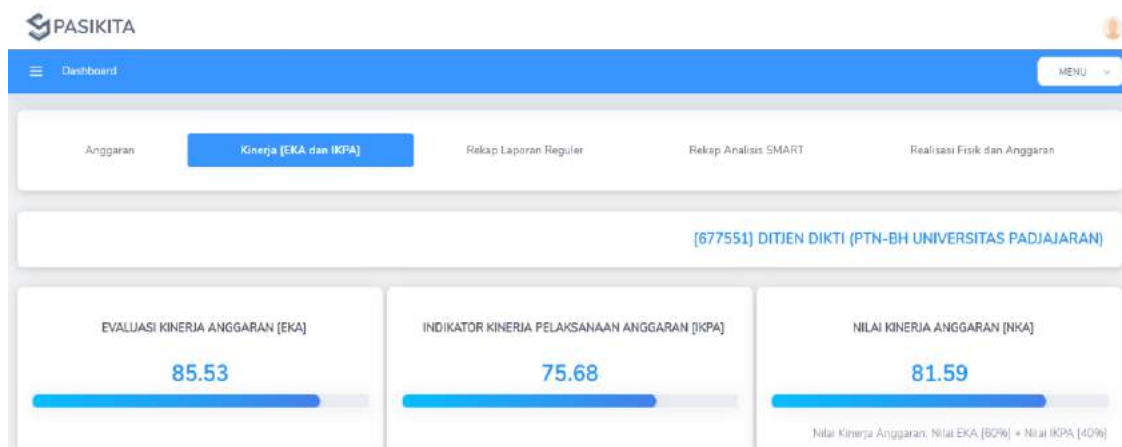
5. Informasi pada Laporan Kinerja agar dimanfaatkan oleh Pimpinan Satker/Unit Kerja untuk perbaikan perencanaan, pelaksanaan program/kegiatan serta peningkatan kinerja, yang antara lain dapat diwujudkan dalam Rapat Evaluasi Akhir atau Awal Tahun dan didokumentasikan.
6. Unit kerja agar secara terus menerus melakukan strategi dan inovasi dalam pelaksanaan program dan kegiatan agar pencapaian target kinerja dapat melebihi target yang ditetapkan pada Perjanjian Kinerja.

#### e) Pencapaian Sasaran / Kinerja Organisasi

1. Unit kerja agar secara terus menerus melakukan strategi dan inovasi dalam pelaksanaan program dan kegiatan agar pencapaian target kinerja dapat melebihi target yang ditetapkan pada Perjanjian Kinerja

### 2) Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80%

Target indikator sebesar 80% tercapai 81.59%. Program Kerja yang telah dilaksanakan dalam mendukung pencapaian target ini diantaranya pembayaran gaji & tunjangan untuk satu tahun anggaran sesuai dengan kebijakan yang berlaku.



Gambar 3 Capaian Nilai Kinerja Anggaran 2021 Pada Aplikasi SPASIKITA



Dalam memfasilitasi kebutuhan data pegawai telah difasilitasi oleh sistem informasi kepegawaian Unpad. Beberapa permasalahan yaitu dalam proses penilaian EKA dan IKPA di aplikasi SPASIKITA yg selalu berubah-ubah, pada akhir Desember NKA Unpad mencapai 98,93 dengan nilai EKA 99,7 dan IKPA 97,78 tetapi pd pertengahan bulan Januari 2022 nilai EKA jadi turun drastis. Kendala lain yang dihadapi dala pencapaian target ini diantaranya *update* data kepegawaian, oleh karena itu diupayakan adanya koordinasi internal secara rutin. Koordinasi internal ini dilakukan dalam rangka perbaikan Kinerja pencapaian target.

## B. Realisasi Anggaran

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTNBH secara keseluruhan sumber-sumber pembiayaan Universitas Padjadjaran meliputi pembiayaan yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) berupa gaji dan tunjangan PNS dan Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNBH), serta yang berasal dari Selain APBN. yang meliputi dana masyarakat, biaya pendidikan, pengelolaan dana abadi, usaha PTNBH, kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi, pengelolaan kekayaan PTNBH, APBD dan pinjaman.

Realisasi Penerimaan Unpad tahun 2021 sebesar Rp. 1.316.984.951.960,00 atau sebesar 104,2% dari rencana penerimaan sebesar Rp. 1.263.349.378.000,00. Realisasi belanja Unpad tahun 2021 sebesar Rp. 1.188.517.330.074,00, meliputi : (1) Biaya Pegawai sebesar Rp. 722.376.225.691,00 , (2) Biaya Barang dan Jasa sebesar Rp. 411.736.947.503,00 , (3) Biaya Pemeliharaan sebesar Rp. 20.744.563.611,00 , (4) Belanja Perjalanan sebesar Rp. 2.202.616.606,00 , (5) Belanja Modal sebesar Rp. 31.456.976.663,00

### 1. DIPA Rupiah Murni

Alokasi Unpad dari DIPA Rupiah Murni Tahun 2021 pagu awal sebesar Rp. 345.658.898.000,00, setelah adanya penyesuaian akibat *refocusing* alokasi pagu untuk Gaji dan Tunjangan dari dana DIPA rupiah murni ini menjadi Rp. 330.658.898.000,00. Realisasi



Gaji dan Tunjangan dari Rupiah Murni sebesar 99,9% atau Rp. 330.113.453.315,00, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3 Realisasi Gaji dan Tunjangan dari DIPA Rupiah Murni Unpad Tahun 2021**

MAK	NAMA AKUN	PAGU	REALISASI	% REALISASI
		<b>330.658.898.000</b>	<b>330.113.453.315</b>	<b>99,84%</b>
511111	Belanja Gaji Pokok PNS	162.497.583.000	162.495.732.770	100,00%
511119	Belanja Pembulatan Gaji PNS	3.651.000	2.308.716	63,24%
511121	Belanja Tunj, Suami/Istri PNS	12.577.019.000	12.546.713.614	99,76%
511122	Belanja Tunj, Anak PNS	3.533.325.000	3.479.476.966	98,48%
511123	Belanja Tunj, Struktural PNS	15.420.000	4.375.000	28,37%
511124	Belanja Tunj, Fungsional PNS	21.370.530.000	21.268.281.000	99,52%
511125	Belanja Tunj, PPh PNS	1.110.737.000	1.084.195.309	97,61%
511126	Belanja Tunj, Beras PNS	9.086.026.000	9.043.727.220	99,53%
511129	Belanja Uang Makan PNS	27.850.476.000	27.849.439.000	99,99%
511151	Belanja Tunjangan Umum PNS	2.930.211.000	2.905.540.000	99,16%
511153	Tunjangan Profesi Dosen PNS Non GB & GB	68.886.120.000	68.847.326.520	99,94%
511154	Tunjangan Kehormatan GB PNS	18.186.000.000	18.160.811.200	99,86%
511188	Belanja Tunj. Tugas Belajar Tenaga Pengajar Biasa pada PT untuk mengikuti pendidikan	579.600.000	449.275.000	77,51%
511521	Tunjangan Profesi Dosen Tetap Non PNS	1.838.100.000	1.782.183.000	96,96%
512211	Uang lembur dan Uang Makan	194.100.000	194.068.000	99,98%

## **2. Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum (BPPTNBH)**

Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum (BPPTNBH) yang diperoleh Unpad dimanfaatkan secara optimal untuk memfasilitasi kegiatan-kegiatan dibidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat serta kegiatan pendukung Tridarma Perguruan Tinggi. Alokasi BPPTNBH Unpad tahun 2021 yaitu sebesar Rp. 106.199.480.000,00, terdiri dari alokasi penyesuaian Rp. 101.847.480.000,00 tambahan untuk kegiatan *World Class University* (WCU) Rp. 2.000.000.000,00 dan tambahan insentif capaian IKU sebesar Rp.



2.352.000.000,00. Diluar Kemristekdikti Unpad juga pada tahun 2021 mendapatkan pendanaan untuk dana riset dan pengabdian kepada masyarakat dengan target Rp. 57.000.000.000,00

Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum Unpad pada tahun 2021 dapat direalisasikan sebesar 98%. Kegiatan-kegiatan yang didanai dari BPPTNBH diutamakan untuk yang mendukung kegiatan berprioritas nasional serta kegiatan yang mendukung operasional Unpad serta pengembangan Tridarma Perguruan Tinggi. Realisasi penggunaan BPPTNBH dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

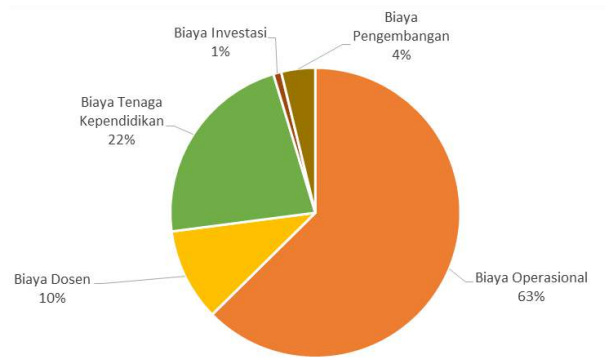
**Tabel 4 Realisasi BPPTNBH Unpad Tahun 2021**

URAIAN	TRIWULAN I	TRIWULAN II	TRIWULAN III	TRIWULAN IV	JUMLAH
	27.340.077.857	67.393.630.131	22.066.842.120	41.441.213.939	106.197.121.940
<b>BIAYA OPERASIONAL</b>	8.512.976.007	38.524.742.957	15.356.570.392	36.686.514.159	47.036.161.408
PENDIDIKAN	2.011.058.243	5.867.093.894	4.513.464.191	2.705.134.232	15.096.750.560
PENELITIAN (NON BPPTNBH DITJEN DIKTI)	-	23.320.958.000	2.952.001.700	25.526.482.407	-
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (NON BPPTNBH DITJEN DIKTI)	-	-	171.640.000	73.560.000	-
MANAJEMEN	6.501.917.764	9.336.691.063	7.719.464.501	8.381.337.520	31.939.410.848
<b>BIAYA DOSEN NON PNS</b>	6.584.002.903	8.005.865.257	1.752.143.510	-	16.342.011.670
GAJI DAN TUNJANGAN	6.390.370.903	7.713.289.257	1.554.799.510	-	15.658.459.670
UANG MAKAN	193.632.000	292.576.000	197.344.000	-	683.552.000
<b>BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS</b>	12.243.098.947	18.539.683.917	4.623.128.218	-	35.405.911.082
GAJI DAN TUNJANGAN	11.499.828.947	17.388.875.917	3.824.166.218	-	32.712.871.082
UANG MAKAN	743.270.000	1.150.808.000	798.962.000	-	2.693.040.000
<b>BIAYA INVESTASI</b>	-	-	-	1.413.037.780	1.413.037.780
PERALATAN DAN MESIN	-	-	-	1.413.037.780	1.413.037.780
<b>PENGEMBANGAN</b>	-	2.323.338.000	335.000.000	3.341.662.000	6.000.000.000
PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN TINGGI	-	2.323.338.000	335.000.000	3.341.662.000	6.000.000.000

Realisasi BPPTNBH Unpad tahun 2021 meliputi : (1) Biaya Operasional sebesar Rp. 99.080.803.515,00 yang terdiri dari biaya penyelenggaraan pendidikan, biaya penelitian, biaya pengabdian kepada masyarakat serta biaya pengelolaan manajemen; (2) Biaya Dosen sebesar Rp. 16.342.011.670,00 yang terdiri dari gaji dan tunjangan dosen non PNS, tunjangan Kinerja dosen non PNS serta uang makan dosen non PNS ; (3) Biaya Tenaga Kependidikan sebesar Rp. 35.405.911.082,00 yang terdiri dari gaji dan tunjangan tenaga kependidikan, tunjangan kinerja tenaga kependidikan non PNS serta uang makan tenaga kependidikan non PNS; (4) Biaya Investasi sebesar Rp. 1.413.037.780,00 yang terdiri dari



biaya pengadaan peralatan dan mesin; (5) Biaya Pengembangan sebesar Rp. 6.000.000.000,00 yang terdiri dari biaya pengembangan penyelenggaraan pendidikan tinggi.



**Grafik 3 Realisasi BPPTNBH Unpad Tahun 2021**

### **3. Dana Selain APBN**

Realisasi belanja sumber dana Unpad Tahun 2021 yang berasal dari selain APBN sebesar 91% atau sebesar Rp. 700.162.112.712,00 dari target sebesar Rp. 769.491.000.000,00 meliputi : (1) Biaya Operasional sebesar Rp. 362.487.336.228,00 yang terdiri dari biaya penyelenggaraan pendidikan, biaya penelitian, biaya pengabdian kepada masyarakat serta biaya pengelolaan manajemen; (2) Biaya Dosen sebesar Rp. 4.130.545.181,00 yang terdiri dari gaji dan tunjangan dosen non PNS, tunjangan Kinerja dosen non PNS serta uang makan dosen non PNS ; (3) Biaya Tenaga Kependidikan sebesar Rp. 11.558.268.519,00 yang terdiri dari gaji dan tunjangan tenaga kependidikan, tunjangan kinerja tenaga kependidikan non PNS serta uang makan tenaga kependidikan non PNS; (4) Biaya Investasi sebesar Rp. 30.043.938.883,00 yang terdiri dari biaya pengadaan peralatan dan mesin; (5) Biaya Pengembangan sebesar Rp. 5.152.848.473,00 yang terdiri dari biaya pengembangan penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengembangan SDM; (6) Remunerasi sebesar Rp. 286.789.175.428,00 yang terdiri dari gaji dan insentif kinerja dosen dan tenaga kependidikan.



#### 4. Efisiensi Anggaran

Berdasarkan rencana anggaran dan realisasi belanja untuk semua sumber dana Unpad tahun 2021 yaitu dari rencana sebesar Rp. 1.263.349.378.000,00 terealisasi sebesar Rp 1.188.517.330.074,00 dengan nilai efisiensi yaitu sebesar 6%. Dengan nilai efisiensi tersebut Unpad pada tahun 2021 dapat menjalankan kinerjanya dengan baik serta dapat mendukung kegiatan dalam pencapaian target kontrak Kinerja.

Pemanfaatan efisiensi digunakan untuk pembiayaan kegiatan di tahun 2022, diantaranya pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, pembangunan sarana prasarana, pemeliharaan serta kegiatan-kegiatan pendukung lainnya.

#### C. Penghargaan yang diraih Unpad pada tahun 2021

##### FEB Unpad Raih Predikat Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dari Kemenpan RB



Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran meraih penghargaan sebagai unit kerja layanan berpredikat Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi oleh Kemenpan RB. Penghargaan ini disampaikan secara virtual oleh Menteri PANRB Tjahjo Kumolo.

##### Unpad Masuk 15 Besar Kampus Berkelanjutan Versi UI Greenmetric

Universitas Padjadjaran masuk ke dalam 15 besar kampus berkelanjutan terbaik nasional berdasarkan pemeringkatan UI Greenmetric 2021





### Peringkat Unpad Kembali Naik di QS AUR 2022



Universitas Padjadjaran meraih capaian signifikan pada pemeringkatan QS Asia University Rankings (AUR) 2022 berdasarkan pengumuman yang dirilis, Selasa (2/11/2021). Tahun ini, Unpad berada pada peringkat 192 di regional Asia dan peringkat ke-7 di tingkat nasional.

### Sistem Pembelajaran Daring Unpad Masuk Lima Besar Terbaik Nasional

Universitas Padjadjaran meraih peringkat ke-4 sebagai perguruan tinggi dengan pelaksanaan pembelajaran daring terbaik di Indonesia berdasarkan penilaian Sistem Pembelajaran Daring (Spada) Kemendikbudristek RI.



### Meningkat, Bidang Ilmu Unpad yang Masuk THE World University Rankings by Subject 2022



Universitas Padjadjaran kembali masuk ke dalam pemeringkatan Times Higher Education atau [THE World University Rankings by Subject 2022](#). Pada tahun ini, enam bidang ilmu berhasil masuk ke dalam pemeringkatan. Capaian ini meningkat setelah tahun lalu lima bidang ilmu di Unpad masuk ke dalam pemeringkatan THE WUR by Subject 2021.

### Naik, Peringkat Unpad di QS World University Rankings 2022

Universitas Padjadjaran masuk 10 perguruan tinggi terbaik di Indonesia dalam pemeringkatan Quacquarelli Symonds atau QS World University Rankings 2022.





### Unpad Masuk 9 Perguruan Tinggi Indonesia Terbaik Versi THE Asia University Rankings 2021



Universitas Padjadjaran masuk ke dalam sembilan perguruan tinggi Indonesia yang terekognisi internasional berdasarkan hasil pemeringkatan Times Higher Education atau THE Asia University Rankings 2021.

### 23 Bidang Ilmu di Unpad Masuk Penilaian QS World University Rankings by Subject 2021

Lembaga pemeringkatan QS kembali merilis pemeringkatan perguruan tinggi dunia berdasarkan bidang keilmuan atau QS World University Rankings by Subject 2021. Tahun ini, 23 bidang ilmu di Unpad masuk ke dalam daftar yang dinilai oleh QS.



### Terapkan Ekosistem Kewirausahaan Inklusif, Unpad Raih Penghargaan Entrepreneurial Campus Award 2021



Universitas Padjadjaran memperoleh penghargaan Entrepreneurial Campus Award 2021 dari MarkPlus Inc. Entrepreneurial Campus Award 2021 merupakan ajang untuk memacu kreativitas, inovasi, dan semangat perguruan tinggi dalam menerapkan jiwa kewirausahaan dan kepemimpinan. Dalam penghargaan tersebut, Unpad masuk kategori silver



### Unpad Raih Penghargaan Bidang Inovasi dari Tribun Jabar

Universitas Padjadjaran meraih penghargaan pada bidang inovasi dari media Tribun Jabar dalam acara Apresiasi Tribun Jabar Editor's Choice 2021 yang digelar secara daring.



### Inovasi "AutoMagER" Unpad Masuk 10 Besar Finalis Indonesia Healthcare Innovation Awards 2021



Inovasi mesin ekstraksi RNA mandiri berbasis robotik "AutoMagER" yang dikembangkan tim dosen Universitas Padjadjaran berhasil masuk 10 besar finalis lomba Indonesia Healthcare Innovation Awards V 2021 yang dilakukan Indonesia Healthcare Forum (IndoHCF) kategori alat kesehatan, inovasi mutu pelayanan kesehatan, kategori KIA, dan kategori IT.

### Program Unggulan IAAS LC Unpad Raih Juara di Tingkat Internasional

International Association of Students in Agricultural and Related Sciences atau IAAS Local Committee Universitas Padjadjaran berhasil meraih juara dalam kompetisi berskala internasional yang digelar IAAS tingkat global.





### Anugerah Keterbukaan Informasi Publik, Unpad PTN Terbaik Ketiga Kategori Informatif



Universitas Padjadjaran kembali masuk sebagai PTN kategori “Informatif” pada acara pengumuman Anugerah Keterbukaan Informasi Publik 2021 dari Komisi Informasi (KI) Pusat RI secara virtual. Tahun ini, Unpad kembali menduduki peringkat ketiga.

### Dosen Unpad Jadi Penulis Terbaik “The Conversation Indonesia” Kategori Lingkungan

Dosen Departemen Kelautan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Padjadjaran Noir Primadona Purba, M.Si., terpilih sebagai penulis terbaik kategori lingkungan versi The Conversation Indonesia tahun 2021.



### Delegasi Menwa Unpad Raih Prestasi di Kejurnas Arung Jeram

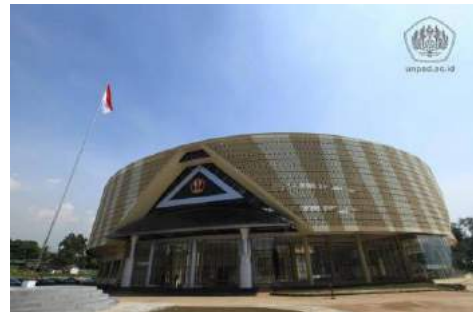


Anggota Resimen Mahasiswa Universitas Padjadjaran (Menwa Unpad) yang tergabung dalam Tim Junior Women Provinsi Jawa Barat meraih prestasi dalam Kejuaraan Nasional (Kejurnas) Arung Jeram yang dilaksanakan di sungai Way Besai Lampung pada 7-9 Desember 2021 lalu.



## Unpad Masuk 15 Besar Kampus Berkelanjutan Versi UI Greenmetric

Universitas Padjadjaran masuk ke dalam 15 besar kampus berkelanjutan terbaik nasional berdasarkan pemeringkatan UI Greenmetric 2021, Selasa (14/12/2021) lalu. Pada tahun ini, Unpad berada pada peringkat ke-11, naik tiga peringkat dari tahun sebelumnya.



## Sepuluh Mahasiswa Geofisika Unpad Peroleh Hibah Program Talenta Inovasi Indonesia 2021



Sebanyak sepuluh proposal mahasiswa Program Studi Geofisika Fakultas MIPA Universitas Padjadjaran berhasil didanai Program Talenta Inovasi Indonesia 2021 Kemendikbudristek.

## Mahasiswa FH Unpad Raih Juara Umum di Sciencsesational UI

Mahasiswa Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran menjadi Juara Umum pada kompetisi Social Science in National Law Competition (Sciencsesational) 2021: Piala Prof. Erman Rajagukguk yang digelar Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 20 – 21 November 2021 lalu.





### Dosen FK Peneliti Vent-I Raih Penghargaan People of the Year 2021 dari Metro TV



Dosen Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran yang menjadi anggota tim pengembangan inovasi alat ventilator portabel “Vent-I” meraih penghargaan People of the Year 2021 kategori Scientific Breakthrough Against Pandemic dari Metro TV

### Mahasiswa FEB Unpad Raih Juara di IDSC E-Week Unair

Tim Mahasiswa Program Studi Ilmu Ekonomi Universitas Padjadjaran meraih Juara II pada “International Development Student Conference” yang diselenggarakan secara virtual oleh BEM FEB Universitas Airlangga (Unair)





## BAB 4

# PENUTUP

Laporan Kinerja Universitas Padjadjaran Tahun 2021 menyajikan informasi atas hasil kinerja yang dicapai secara menyeluruh, dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan tinggi dan hilirisasi hasil-hasil penelitian agar dapat memberikan nilai tambah dan kemanfaatan secara nyata bagi masyarakat. Berbagai keberhasilan maupun kekurangan sebagaimana tercermin dalam capaian Kinerja Indikator Kinerja Utama (IKU), telah tergambarkan secara rinci pada tabel, gambar dan uraian penjelasan di atas. Kita menyadari sepenuhnya bahwa untuk dapat memenuhi target kinerja yang ditetapkan dalam Renstra Universitas Padjadjaran 2020- 2024 masih memerlukan upaya dan kerja keras, konsolidasi, serta koordinasi internal dan eksternal dengan stakeholder.

Tahun 2021 merupakan tahun kedua Universitas Padjadjaran melaksanakan Rencana Strategis 2020-2024. Berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka meningkatkan pencapaian kinerja secara optimal, agar semua target-target yang diperjanjikan semaksimal mungkin dapat terealisasi. Secara umum target-target Sasaran yang tercermin dalam IKU berhasil dicapai dan bahkan beberapa diantaranya berhasil melebihi yang ditargetkan. Namun demikian ada beberapa target kinerja juga belum dapat terpenuhi.

Oleh karena itu terhadap indikator kinerja yang tidak mencapai target, untuk meningkatkan capaian indikator yang telah diperjanjikan dalam Perjanjian Kinerja (PK), Universitas Padjadjaran kedepan akan berupaya terus meningkatkan fungsi koordinasi, sinergi, pelaksanaan kebijakan dan meningkatkan efektivitas instrumen kebijakan yang ada. Hal ini dimaksudkan agar pencapaian outcome bisa disinergikan dengan kebijakan dan program dari Kemdikbudristek dan stakeholder. Universitas Padjadjaran kedepan akan mendorong potensi-potensi yang ada dalam rangka membangun daya saing bangsa, serta sebagai upaya meningkatkan peringkat daya saing demi mencapai sasaran yang telah ditetapkan.



Pada akhirnya dengan berbekal komitmen, kesamaan persepsi dan semangat reformasi birokrasi, serta sumberdaya yang ada, Universitas Padjadjaran akan terus meningkatkan kinerjanya sesuai peran dan tanggungjawab yang diembannya, sehingga Visi, Misi dan Tujuan dalam Rencana Strategis 2020-2024 optimis dapat dicapai dan ditingkatkan kinerjanya.