



**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA
TAHUN 2023-2027**

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS BUNG HATTA
TAHUN 2023-2027**

Diajukan untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahan
Rapat Senat Universitas Bung Hatta



Rektor,

Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E, MBA

Disetujui dan disahkan dalam
Rapat Senat Universitas Bung Hatta

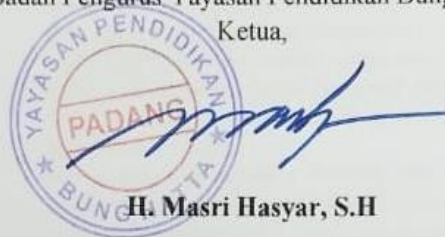


Ketua,

Prof. Dr. Hafidjal Syandri, M.S

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS BUNG HATTA
TAHUN 2023-2027**

Disetujui dan disahkan oleh
Badan Pengurus Yayasan Pendidikan Bung Hatta
Ketua,

The image shows a circular official stamp of Yayasan Pendidikan Padang Bung Hatta. The stamp contains the text "YAYASAN PENDIDIKAN PADANG BUNG HATTA" around the perimeter. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in blue ink.

H. Masri Hasyar, S.H



**SURAT KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS BUNG HATTA
Nomor:1532/SK-2/SR-KP/II-2023**

**TENTANG
RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS BUNG HATTA 2023-2027**

- Menimbang :
- a. bahwa untuk pelaksanaan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur di Universitas Bung Hatta dalam mewujudkan visi misi Universitas Bung Hatta, diperlukan suatu rujukan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Surat Keputusan Rektor Universitas Bung Hatta No.0984a/SK-1/I-2018 tentang Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Bung Hatta 2018-2045;
 - b. bahwa dalam merealisasikan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Bung Hatta 2018-2045 sebagaimana yang dimaksudkan pada butir a tersebut di atas, diperlukan tahapan-tahapan perencanaan dalam suatu periode tertentu;
 - c. bahwa untuk memberikan arah bagi pengembangan Universitas Bung Hatta selama lima tahun ke depan diperlukan suatu Rencana Strategis yang menggambarkan agenda strategis dan ingin dicapai sesuai dengan visi dan misi Universitas Bung Hatta;
 - d. bahwa berdasarkan butir c tersebut di atas, Rektor Universitas Bung Hatta telah mengajukan usulan Rencana Strategis Universitas Bung Hatta 2023-2027 kepada Senat Universitas Bung Hatta dalam suatu sidang;
 - e. Rapat Senat Universitas Bung Hatta tanggal 30 Januari 2023 untuk mendapatkan masukan;
 - f. bahwa dengan memperhatikan butir c dan d tersebut di atas dan mempertimbangkan masukan anggota Senat Universitas Bung Hatta selanjutnya dipandang perlu untuk menetapkan Rencana Strategis Universitas Bung Hatta Tahun 2023-2027, yang penetapannya dilakukan dengan suatu Keputusan Rektor Universitas Bung Hatta.
- Mengingat :
- a. Undang-undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 112; Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4132) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-undang No 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 115, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4430);
 - b. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
 - c. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);



- d. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
- e. Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
- f. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 11, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3859);
- g. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496);
- h. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5105) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5157);
- i. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
- j. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 85 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Statuta Perguruan Tinggi;
- k. Akta Pendirian Yayasan Pendidikan Wawasan Nusantara Nomor 85 tanggal 21 Februari 1981 dan terakhir diubah dengan akta notaris No 84 tanggal 17 April 2007 dan disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan Keputusan Nomor AHU-80.AH.01.02 Tahun 2008;
- l. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Pendidikan Bung Hatta sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Badan Pembina Yayasan Pendidikan Bung Hatta Nomor 001/SK/YPBH/IV-2014;
- m. Statuta Universitas Bung Hatta tahun 2014;
- n. Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta 2018-2045;
- o. Hasil rapat Senat Universitas Bung Hatta yang diselenggarakan pada tanggal 30 Januari 2023.



MEMUTUSKAN:

Menetapkan :

- Pertama** : Rencana Strategis Universitas Bung Hatta Tahun 2023-2027 sebagaimana tercantum dalam lampiran ketetapan ini;
- Kedua** : Rencana Strategis Universitas Bung Hatta 2023-2027 sebagaimana yang dimaksud pada Diktum Pertama ketetapan ini menjadi rujukan dalam penetapan kebijakan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur Universitas Bung Hatta selama lima tahun ke depan;
- Ketiga** : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Padang

Pada Tanggal : 23 Februari 2023

Rektor,



Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E., M.B.A.

KATA PENGANTAR

Rencana strategis (Renstra) Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 adalah rencana lima tahun tahap kedua dari Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta 2018-2045. Renstra tahun 2023-2027 merupakan tindak lanjut dari renstra sebelumnya yang diselaraskan dengan perkembangan kondisi internal dan kondisi eksternal yang semakin dinamis dan kompleks.

Renstra ini menjadi landasan penting Universitas Bung Hatta untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, berintegritas tinggi, memiliki kepekaan dan kepedulian sosial, serta menerapkan nilai-nilai kebunghattaan, sehingga mampu berperan secara nyata dalam pemberdayaan masyarakat dan bersaing di tingkat nasional maupun internasional, serta menghasilkan karya penelitian yang bermanfaat bagi kemaslahatan bangsa dan negara, maupun masyarakat internasional.

Penyusunan Renstra Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 mengusung tema *excellent teaching university*, yang berorientasi pada pengembangan kualitas pembelajaran, dengan empat elemen yaitu *well-designed, well delivered, inclusive and ethical*, dan *reflecting and evolving*.

Lima filosofi yang melandasi Renstra Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027, terdiri dari: Mengutamakan budaya akademik yang menjunjung tinggi kebenaran, kejujuran, kebebasan ilmiah, dan hak-hak asasi manusia; Mengutamakan kepuasan stakeholder sebagai landasan dasar pengembangan penjaminan mutu; Menyelenggarakan manajemen pendidikan tinggi yang transparan, efisien, dan akuntabel; Memaksimalkan berbagai keunggulan program pendidikan tinggi, yang dilandasi semangat kebersamaan; dan Mengutamakan semangat kerja sama yang dilandasi kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan, diharapkan dapat menjadi pendorong implementasi program strategis yang direncanakan.

Sebagai tindak lanjut, Renstra Universitas Bung Hatta ini dijadikan acuan dalam penyusunan rencana strategis pengelola program studi, sehingga program strategis yang direncanakan pada tingkat fakultas selaras dengan universitas dalam mencapai indikator utama dan tambahan, serta visi dan misi Universitas Bung Hatta.

Padang, Januari 2023

Rektor,



Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E, MBA

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan dan Persetujuan Senat Universitas	ii
Lembar Pengesahan dan Persetujuan Badan Pengurus YPBH	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Lampiran	xi
BAB I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fungsi Rencana Strategis.....	5
1.3 Tujuan.....	6
1.4. Ruang Lingkup.....	6
1.5 Alur Penyusunan.....	6
BAB II Landasan Penyusunan Rencana Strategis	8
2.1 Landasan Filosofis.....	8
2.2 Landasan Hukum.....	8
BAB III Tema, Nilai Dasar, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis	11
3.1 Tema Renstra Tahun 2023-2027.....	11
3.2 Nilai Dasar.....	12
3.3 Visi, Misi dan Tujuan.....	14
3.4 Sasaran Strategis.....	15
BAB IV Capaian Renstra 2018-2022 dan Analisis Lingkungan Organisasi	20
4.1 Capaian Rencana Strategis 2018-2022.....	20
4.2 Lingkungan Eksternal.....	22
4.3 Lingkungan Internal.....	26
4.4 Analisis SWOT.....	34
BAB V Target dan Strategi Pencapaian Sasaran Strategis 2023-2027	36
5.1 Target tahun 2023-2027.....	36
5.2 Strategi Pencapaian.....	40
BAB VI Monitoring dan Evaluasi	42
6.1 Kebijakan Monitoring dan Evaluasi.....	42
6.2 Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja.....	42
6.3 Struktur Monitoring dan Evaluasi Renstra.....	43
6.4 Prosedur Monitoring dan Evaluasi Renstra.....	43
BAB VII Penutup	45
Daftar Pustaka	47
Lampiran	48

DAFTAR TABEL

3.1. Karakteristik <i>Excellence Teaching University</i>	12
3.2. Sasaran Strategis Universitas Bung Hatta 2023-2027	15
4.1. Capaian Strategis Universitas Bung Hatta 2018-2022	20
4.2. Analisis SWOT	34
5.1. Target Kinerja Utama dan Kinerja Tambahan Tahun 2023-2027	37
5.2. Strategi Peningkatan Prestasi Mahasiswa dan Relevansi Tridarma Perguruan Tinggi	40
5.3. Daya Tarik dan Keberlanjutan Universitas Bung Hatta	40
5.4. Suasana Akademik, Efisiensi, dan Produktivitas	41
5.5. Efektivitas Kepemimpinan dan Kualitas Internal Manajemen	41
6.1. Prosedur Monitoring dan Evaluasi Renstra	43
7.1. <i>Vision Building</i> Universitas Bung Hatta.....	45

DAFTAR GAMBAR

1.1. Elemen <i>Teaching University</i>	5
1.2. Alur Penyusunan Renstra.....	7
3.3. Peta Jalan Universitas Bung Hatta.....	11

DAFTAR LAMPIRAN

1. SK Tim Penyusun Rencana Strategis	48
--	----

1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika lingkungan organisasi yang dinamis ditandai dengan perubahan politik dan hukum, ekonomi, sosial dan budaya, serta teknologi yang memberi pengaruh dan dampak terhadap perkembangan suatu perguruan tinggi. Sektor pendidikan juga mengalami perubahan yang cepat dan tidak terduga terkait dengan perubahan tersebut. Dengan terbitnya Permenristekdikti Nomor 53 Tahun 2018 memberikan kesempatan memilih yang lebih luas bagi mahasiswa untuk menentukan perguruan tinggi mana yang akan mereka pilih. Selain itu, Program Kampus Merdeka yang dicanangkan oleh Menteri Pendidikan Republik Indonesia dapat dijadikan solusi alternatif oleh penyelenggara dan pengelola perguruan tinggi untuk mengatasi permasalahan dan perubahan situasi terkini dalam dunia pendidikan.

Terdapat beberapa kebijakan pemerintah yang dijadikan payung hukum program Kebijakan Kampus Merdeka, seperti: Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi; Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum; Permendikbud Nomor 5 tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi; Permendikbud Nomor 6 tahun 2020 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi Negeri; dan Permendikbud Nomor 7 tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri dan Pendirian, Perubahan, dan Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta. Kebijakan ini memberikan gambaran keseriusan pemerintah dalam penataan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Kebijakan ini dapat dimanfaatkan oleh pengelola dan penyelenggara perguruan tinggi untuk meningkatkan sumber daya dan program-program unggulan yang dirancang untuk keberlanjutan perguruan tinggi.

Perguruan tinggi harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dengan baik untuk mendukung tercapainya kompetensi utama (*core competency*). Sumber daya tersebut harus sesuai dengan kriteria, seperti: memberikan nilai tambah (*added value*), memiliki ciri khas yang tidak dipunyai oleh pesaing (*rare*), unik dan tidak bisa ditiru (*inimitate*), serta

terorganisir dengan baik (*well-organised*). Selain itu, perguruan tinggi juga harus mempunyai kapabilitas yang dinamis (*dynamic capability*) yaitu: kapabilitas *absorptive*, *adaptive*, dan *innovative* untuk mewujudkan kompetensi utama (*core competency*).

Dengan dinamika lingkungan eksternal organisasi dan kapabilitas untuk memahami dinamika tersebut, kemampuan beradaptasi yang baik, serta perancangan metode dan layanan baru atau inovatif, memungkinkan perguruan tinggi mencapai posisi yang lebih unggul dibanding pesaing secara berkelanjutan (*sustainability competitive advantage*). Untuk bisa mendapatkan posisi unggul tersebut, diperlukan rencana pengembangan yang baik dan terukur, salah satunya adalah Rencana Strategis (Renstra).

Pengembangan sumber daya manusia melalui pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai penggerak utama pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan rakyat, menjadi prioritas utama Indonesia di masa yang akan datang. Sebagai lembaga pendidikan yang menghasilkan intelektual muda, Universitas Bung Hatta bertekad untuk meningkatkan peran dalam pengembangan sumber daya manusia bangsa Indonesia yang jujur, santun, dan disiplin, sesuai dengan karakter Proklamator Bung Hatta. Ketiga karakter Bung Hatta ini, diharapkan akan mampu memberi warna terhadap para lulusan dengan intelektual yang amanah, memiliki moral yang baik, mampu menguasai dan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memiliki respon yang cepat dan tepat terhadap perkembangan zaman.

Berdasarkan penerapan strategi yang tepat dan cerdas Universitas Bung Hatta berharap dapat menjadi salah satu sumber inspirasi dan rujukan bagi kemajuan bangsa Indonesia, dengan melahirkan intelektual yang berakhlak mulia, kokoh, dan seimbang melalui pengembangan karakter Kebunghattaan. Untuk itu, Universitas Bung Hatta akan selalu berusaha keras menghasilkan lulusan yang berkualitas, mampu berdiri setara dalam pergaulan masyarakat global, selalu berperan aktif mendukung pembangunan ekonomi, serta menghasilkan karya yang memberikan manfaat besar bagi seluruh umat manusia.

Dalam perjalanannya Universitas Bung Hatta sudah berkontribusi terhadap pembangunan daerah, baik melalui pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, maupun melalui alumni yang berperan langsung. Di masa yang akan datang, sebagai universitas swasta terbaik di Lembaga Layanan Dikti Wilayah X (LLDIKTI) (Sumbar, Riau, Jambi dan Kepulauan Riau) Universitas Bung Hatta diharapkan dapat meningkatkan peran aktif dalam pembangunan daerah dan nasional. Strategi pemanfaatan sumber daya intelektual dalam komunitas akademik Universitas Bung Hatta

yang lebih optimal, memerlukan jaminan tata kelola organisasi dan manajemen menuju kebijakan tridharma berbasis mutu. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat sebagai agen pemberdayaan masyarakat, dengan menerapkan nilai-nilai Kebunghattaan.

Sebagaimana digambarkan pada *Roadmap* Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta tahun 2018-2045 untuk bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pendidikan karakter Kebunghattaan, diperlukan rencana strategis jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Untuk rencana strategis jangka menengah per lima tahun, telah dimulai dari tahun 2018-2022, sebagai periode awal untuk mewujudkan visi Universitas Bung Hatta menjadi universitas berkelas dunia di tahun 2045.

Perwujudan visi sebagai universitas berkelas dunia (*world class university*) harus dipahami dengan baik oleh seluruh pimpinan universitas, yayasan, serta seluruh sivitas akademika Universitas Bung Hatta. Kelas dunia (*world class*) secara literal dapat didefinisikan dalam konteks kompetitif sebagai sesuatu “yang memiliki kualitas atau standar yang dianggap luar biasa di seluruh dunia; sebanding dengan atau mampu bersaing dengan yang terbaik di dunia”. Universitas kelas dunia harus memiliki reputasi internasional yang baik.

Peringkat universitas dunia diukur berdasarkan survei reputasi. Oleh karena itu, reputasi universitas merupakan hal yang penting dan memunculkan dua karakteristik universitas, yaitu: akademi berkelas dunia dan mahasiswa berkelas dunia. Universitas berkelas dunia akan bersaing dengan universitas di seluruh dunia untuk mendapatkan mahasiswa berbakat dan potensial. Semua ini terkait dengan proses pembelajaran.

Rencana strategis Universitas Bung Hatta dibidang pembelajaran sudah tertuang dalam renstra tahun 2018-2022, yang menggambarkan rencana dan upaya strategis yang dirancang untuk menjadikan Universitas Bung Hatta berbasis pembelajaran (*teaching university*). Selanjutnya, *teaching university* melangkah maju untuk penguatan universitas berbasis pembelajaran sangat baik (*excellent teaching university*) di tahun 2023- 2027. Tentunya kampus menyediakan fasilitas dan program kegiatan yang fokus kepada kualitas pembelajaran, bagaimana membuat dan menghasilkan lulusan yang unggul (*excellent*), berintelektualitas yang tinggi, dan fokus pada misi universitas yaitu *excellent teaching*. Pijakan universitas pada kata kunci *excellent teaching university*, yang saat ini berada di era digital, era pendidikan yang memanfaatkan teknologi informasi dan sumber-sumber digital secara maksimal untuk mendukung proses pembelajaran. Hal ini

mendukung penguatan universitas berbasis pembelajaran (*excellent teaching university*).

Rencana strategis Universitas Bung Hatta selama 5 (lima) tahun ke depan berfokus pada penguatan kualitas universitas berbasis pembelajaran dari baik menjadi di atas baik (unggul). *Excellent teaching university* merupakan era pendidikan yang memanfaatkan teknologi informasi dan sumber digital secara maksimal untuk mendukung proses pembelajaran. Perlu dilakukan pengembangan kompetensi dosen (*excellent lecturer*) dalam menstimulasi mahasiswa yang terlihat biasa-biasa saja menjadi mahasiswa yang memiliki daya juang dan daya nalar yang tinggi (*great lecturer help creating great students*). Untuk itu perlu adanya program adaptasi terhadap perbedaan generasi dari *baby boomer* ke generasi *milenial*, generasi *z*, dan generasi *alpha*.

Program adaptasi tersebut meliputi gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, pola pengajaran, dan pemanfaatan teknologi. Terdapat empat elemen *excellent teaching* yang bisa diadopsi yaitu *well-designed*, *well delivered*, *inclusive and ethical*, dan *reflecting and evolving*, seperti diperlihatkan pada Gambar 1.1. Elemen pertama, *well designed* terdiri atas tiga tujuan yaitu: (a) Menciptakan tujuan pembelajaran yang jelas, menantang, dapat dicapai, serta bersinggungan dengan tujuan pembelajaran secara keseluruhan; (b) Mendesain pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa dan penilaian pengalaman yang mendukung tujuan pembelajaran; (c) Menyediakan materi pembelajaran yang terorganisir secara koheren dan berkualitas tinggi (termasuk silabus) yang menetapkan beban kerja mahasiswa, tujuan pembelajaran, kriteria kinerja, prosedur penilaian, dan ekspektasi kebijakan kelas.

Elemen kedua, *well delivered* memiliki tujuh karakteristik, yang terdiri atas: (a) Mengatur waktu belajar dan aktivitas mahasiswa di dalam dan di luar kelas untuk menghasilkan pembelajaran mahasiswa tingkat tinggi; (b) Model pembelajaran yang menumbuhkan pemikiran kritis, analitis, kreatif, dan inovatif; (c) Mengomunikasikan materi pembelajaran secara jelas kepada mahasiswa; (d) Memiliki komunikasi tertulis dan lisan yang konstruktif dan tepat waktu dengan mahasiswa; (e) Memberikan umpan balik yang tepat waktu, berguna, dan adil tentang kegiatan dan tugas terkait dengan kriteria kinerja dan tujuan pembelajaran; (f) Menumbuhkan pola pikir bahwa pertumbuhan itu mungkin dan kemampuan tidak tetap; (g) Melibatkan, menantang, dan mendukung mahasiswa secara kognitif, emosional, dan perilaku.

Elemen ketiga, *inclusive and ethical* terdiri dari atas empat karakteristik, yaitu; (a) Merancang instruksi menjadi inklusif dan adil (termasuk praktik desain universal) untuk pembelajaran, memastikan setiap mahasiswa dapat berpartisipasi secara penuh, dan kehadiran serta partisipasi mereka dihargai; (b) Mewakili keragaman praktisi lapangan, konten, dan aplikasi; (c) Bertindak dengan integritas dan rasa hormat terhadap mahasiswa; (d) Menerapkan kebijakan pembelajaran yang berkeadilan dan diterapkan secara adil.

Elemen keempat, *reflecting and evolving* terdiri atas tiga karakteristik, yaitu: (a) Menerapkan konten yang direvisi secara berkala dan teknik pedagogis terkini berdasarkan penelitian dan relevansi; (b) Menggunakan kegiatan pengembangan pembelajaran, evaluasi, dan indikator lainnya untuk menginformasikan hasil praktik dan pengalaman belajar mahasiswa, serta (c) Menciptakan lingkungan yang mengundang umpan balik mahasiswa yang konstruktif kepada dosen.



Gambar 1.1. Elemen *Teaching University*

1.2 Fungsi Rencana Strategis

Rencana strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 memiliki tujuh fungsi, yaitu sebagai berikut.

- a. Dasar bagi fakultas selaku pengelola program studi dan lembaga penunjang lainnya dalam menyusun renstra fakultas.
- b. Pedoman kerja universitas, fakultas, program studi, dan unit pendukung dalam penyusunan, implementasi, dan pengendalian program kerja periode 2023-2027.
- c. Dokumen dasar evaluasi terhadap kegiatan operasional kerja universitas, fakultas, program studi, dan unit pendukung di Universitas Bung Hatta.

- d. Dasar penyusunan rencana kegiatan anggaran tahunan (RKAT) Universitas Bung Hatta.
- e. Dokumen dasar dan pedoman untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja universitas, fakultas, program studi, dan unit pendukung di lingkungan Universitas Bung Hatta dalam menjalankan program kerja sesuai visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan.
- f. Sebagai dokumen dasar untuk mengarahkan perilaku sumber daya manusia di lingkungan Universitas Bung Hatta dan organ relevan lainnya.
- g. Sebagai dokumen pengendalian ketercapaian target indikator kinerja utama dan tambahan yang ditetapkan .

1.3 Tujuan

Tujuan program pengembangan strategis yang hendak dicapai oleh Universitas Bung Hatta pada tahun 2023-2027 adalah:

- a. Menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berwawasan luas, menjadi pembelajar berkelanjutan, dan berintegritas tinggi dan menerapkan nilai-nilai Kebunghattaan sehingga mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional.
- b. Menghasilkan karya penelitian yang bermanfaat bagi kemaslahatan masyarakat, bangsa, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia, maupun masyarakat internasional.
- c. Menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kepekaan dan kepedulian sosial yang tinggi, sehingga mampu berperan secara nyata dalam pemberdayaan masyarakat.
- d. Memantapkan posisi unggul bersaing Universitas Bung Hatta secara nasional dan internasional.

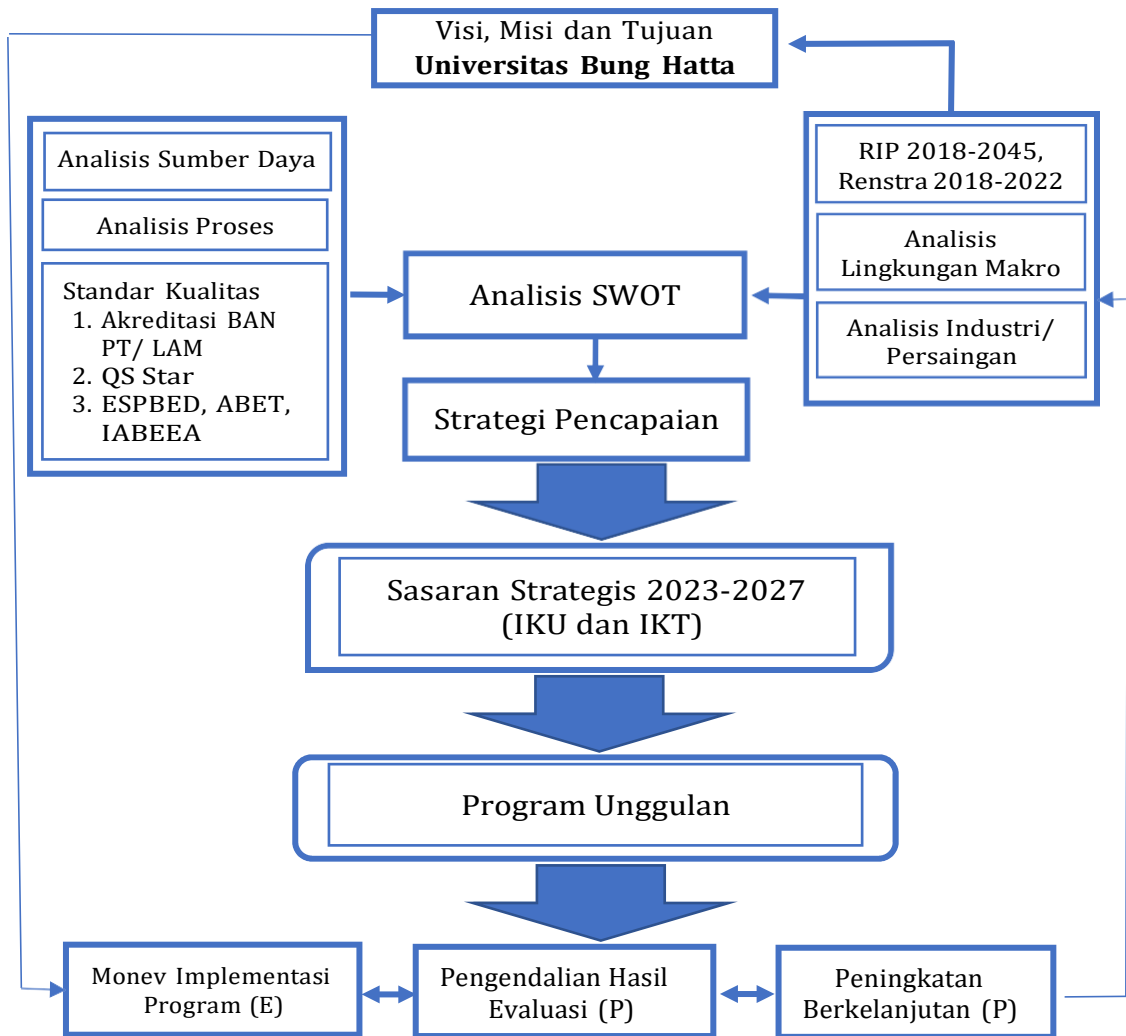
1.4 Ruang Lingkup

Rencana strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 mencakup rencana pengembangan bidang peningkatan citra Universitas Bung Hatta, akademik, penelitian, pengabdian pada masyarakat, kelembagaan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, teknologi informasi, kerjasama, aliansi dan jejaring, kemahasiswaan dan alumni, serta keuangan yang diperlukan dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dengan menerapkan nilai-nilai Kebunghattaan..

1.5 Alur Penyusunan

Penyusunan Rencana Strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027, didasarkan pada Visi, Misi dan Tujuan Universitas Bung Hatta dan

Rencana Induk Pengembangan tahun 2018-2045. Alur penyusunan rencana strategis tersebut digambarkan dalam bentuk bagan, sebagaimana diperlihatkan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Alur Penyusunan Renstra Universitas Bung Hatta

2.1 Landasan Filosofis

Untuk meraih kepercayaan sebagai agen pemberdayaan masyarakat melalui tridarma perguruan tinggi, rencana strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 dilandasi lima filosofi, yang apabila dihayati oleh seluruh sivitas akademika Universitas Bung Hatta akan memberikan semangat untuk mewujudkan sumber daya manusia yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Kelima filosofi tersebut dirumuskan dengan memperhatikan perspektif pengembangan Universitas Bung Hatta menuju universitas berkelas dunia, konsolidasi dan reformasi pendidikan tinggi, serta tuntutan peningkatan profesionalisme kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengelola Universitas Bung Hatta yang dilandasi prinsip-prinsip *good university governance*. Kelima filosofi dasar Universitas Bung Hatta tersebut adalah:

- a. Mengutamakan budaya akademik yang menjunjung tinggi kebenaran, kejujuran, kebebasan ilmiah, dan hak asasi manusia.
- b. Mengutamakan kepuasan pelanggan utama, yaitu mahasiswa (peserta didik) dan stakeholder lainnya, serta seluruh unsur manajemen sebagai landasan dasar pengembangan program penjaminan mutu, untuk memenuhi kebutuhan dan harapan yang berkembang secara dinamis.
- c. Menyelenggarakan manajemen pendidikan tinggi yang transparan, efisien, dan akuntabel, digerakkan oleh kepemimpinan yang profesional, melayani, berkualitas, demokratis, dan berjiwa kewirausahaan.
- d. Memaksimalkan berbagai keunggulan program pendidikan tinggi, baik fisik maupun jasa, dengan dilandasi semangat kebersamaan.
- e. Mengutamakan semangat kerja sama di berbagai jenjang, program studi dan unit satuan kerja lainnya dilandasi kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan.

2.2 Landasan Hukum

Penyusunan renstra ini didasarkan atas regulasi yang tertuang dalam dokumen yang dikeluarkan baik oleh Pemerintah, Badan Pengurus Yayasan Pendidikan Bung Hatta, maupun Universitas Bung Hatta. Untuk keperluan penyusunan renstra, maka regulasi yang dijadikan acuan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586).
- 2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336).
- 3) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336).
- 4) Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4132) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 115, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4430).
- 5) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- 6) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 11, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3859).
- 7) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- 8) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor: 23, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor: 5105) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17.
- 9) Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5157).
- 10) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500).
- 11) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.

- 12) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 85 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Statuta Perguruan Tinggi.
- 13) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
- 14) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
- 15) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri dan Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Swasta.
- 16) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 754/P/2020 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020.
- 17) Akta Pendirian Yayasan Pendidikan Wawasan Nusantara Nomor 85 tanggal 21 Februari 1981 dan terakhir diubah dengan Akta Notaris Nomor 84 tanggal 17 April 2007 dan disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan Keputusan Nomor: AHU-80.AH.01.02 Tahun 2008.
- 18) Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Pendidikan Bung Hatta sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Badan Pembina Yayasan Pendidikan Bung Hatta Nomor 001/SK/YPBH/IV-2014.
- 19) Statuta Universitas Bung Hatta tahun 2014.
- 20) Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta 2018-2045.

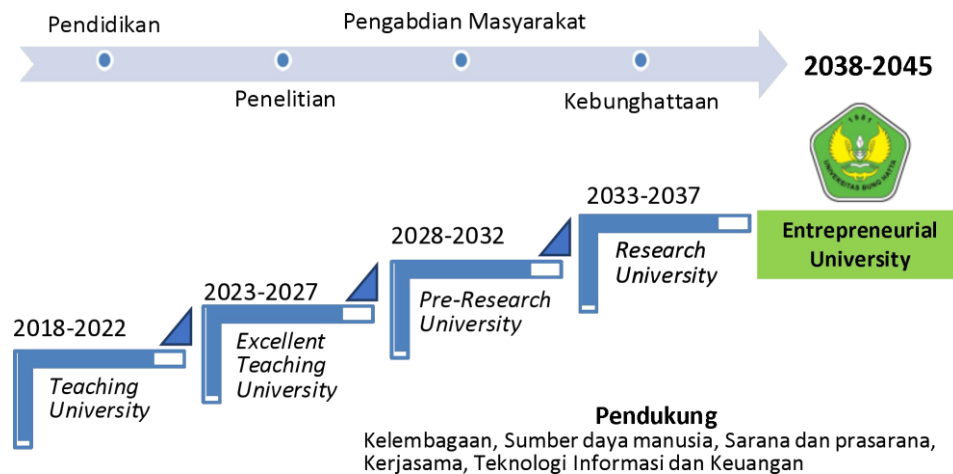
3

TEMA, NILAI DASAR, VISI-MISI-TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

3.1 Tema Renstra tahun 2023-2027

Rencana Induk Pengembangan tahun 2018-2045 menjadi panduan bagi pelaksana dalam pengelolaan Universitas Bung Hatta ke depan. Sebagaimana peta jalan Universitas Bung Hatta, sebagaimana diperlihatkan pada Gambar 3.1, memperlihatkan bahwa tema renstra tahun 2023-2027 adalah penguatan universitas berbasis pembelajaran atau *excellence teaching university (ETU)*.

Pada tahun ini, fokus pada efisiensi dan produktivitas serta relevansi, untuk menerapkan proses pembelajaran yang berkualitas tinggi sehingga menghasilkan lulusan dalam waktu yang sesuai dengan kurikulum, memenuhi capaian pembelajaran lulusan yang ditetapkan dan mampu bersaing dengan lulusan perguruan tinggi lain untuk mendapatkan pekerjaan. Pada bagian ini juga tidak mengenyampingkan aspek berkelanjutan dengan memfungsikan secara maksimal sistem, struktur, dan strategi penjaminan mutu agar efisiensi, produktivitas, dan relevansi bisa dicapai.



Gambar 3.1 Peta Jalan Renip Universitas Bung Hatta 2018-2045

Excellence teaching university pada renstra 2023-2027 mempunyai karakteristik yang diadopsi dari Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta 2018-2045, serta beberapa tambahan pertimbangan dari hasil analisis kondisi lingkungan Universitas Bung Hatta terkini. Karakteristik

excellence teaching university yang dirangkum dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat (PKM), dan pendukung, diperlihatkan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Karakteristik *Excellence Teaching University*

Pendidikan	Penelitian	PKM	Pendukung
Mengembangkan pendidikan lintas disiplin	Memacu inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat berbasis kearifan lokal	Menjadikan kampus sebagai wahana penerapan inovasi Iptek bagi masyarakat	Mengembangkan sistim manajemen sumberdaya manusia professional
Meningkatkan sistem dan kualitas penerimaan mahasiswa baru	Meningkatkan kualitas penelitian dan luarannya dengan melibatkan mahasiswa dan pihak eksternal	Mendorong pengabdian pada masyarakat melalui aplikasi kewirausahaan sosial	Menyediakan pendanaan, sarana, prasarana serta teknologi informasi dan komunikasi yang memadai
Meningkatkan suasana akademik secara efektif dan produktif	Meningkatkan jumlah penelitian dengan pendanaan eksternal	Menerapkan sistem manajemen pengembangan untuk mendukung program hilirisasi penelitian	Memperkuat budaya melayani dan kinerja unggul
Menjadikan pendidikan pascasarjana sebagai tulang punggung	Integrasi hasil penelitian kedalam proses pembelajaran	Hilirisasi hasil penelitian yang menghasilkan inovasi PKM	Mengarahkan kerjasama dengan lembaga eksternal yang memberi dampak unggul
Menerapkan pembelajaran berbasis <i>problem-based and cased-based learning</i>		Integrasi hasil PKM ke dalam proses pembelajaran	
Pengukuran capaian pembelajaran lulusan pada mata kuliah			

3.2 Nilai Dasar

Penyelenggaraan pendidikan tinggi di Universitas Bung Hatta didasarkan pada nilai dasar perguruan tinggi yang menginspirasi, mencerdaskan, memotivasi, memedulikan; dan memberdayakan., Nilai dasar tersebut dilandasi oleh sifat jujur, santun dan disiplin, sesuai dengan karakter Bung Hatta. Kelima nilai dasar Universitas Bung Hatta adalah sebagai berikut:

a) Menginspirasi

- 1) Mengubah jalan pikiran dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan kearah yang lebih positif.
- 2) Mendorong dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan untuk memulai suatu perubahan ke arah yang lebih baik.
- 3) Menumbuhkan ide baru bagi dosen dan mahasiswa untuk direnungkan, dilaksanakan, dan dibagikan kepada orang lain.
- 4) Membuat dosen dan mahasiswa berani melakukan hal-hal yang mungkin bukan pilihan sebagian besar orang.

b) Mencerdaskan

- 1) Meningkatkan kemampuan dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan untuk melihat gejala, menentukan sikap, mengendalikan diri, dan mengambil keputusan dengan tepat.
- 2) Membuat dosen dan mahasiswa menjadi insan yang *visioner* untuk berfikir dan berpandangan jauh ke depan.

c) Memotivasi

- 1) Menumbuhkan semangat dosen dan mahasiswa dalam menghadapi kesulitan, tantangan, dan hambatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 2) Mengarahkan dan memberi semangat kepada dosen dan mahasiswa untuk melakukan sesuatu yang penting dalam rangka mencapai keadaan dan kehidupanyang dicita-citakan.

d) Memedulikan

- 1) Memahami, memperhatikan, dan memenuhi kebutuhan (sarana dan prasarana) yang diperlukan oleh dosen dan mahasiswa dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi.
- 2) Memahami dan membantu mengatasi setiap kesulitan yang dihadapi oleh dosen dan mahasiswa dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi.
- 3) Menempatkan dan memperlakukan dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan dalam derajat yang sama tanpa memandang suku, agama, ras, dan golongan.

e) Memberdayakan

- 1) Menempatkan dosen dan mahasiswa sebagai subjek dalam Tridharma Perguruan Tinggi dan membuka kesempatan seluas-luasnya untuk berpartisipasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan.
- 2) Memberi kesempatan seluas-luasnya kepada dosen dan mahasiswa untuk menyampaikan pendapat dan pandangan dalam mimbar akademik secara bertanggung-jawab.

- 3) Memberi bekal kompetensi (*hardskill* dan *softskill*) yang cukup bagi mahasiswa untuk menjalani kehidupan sosial maupun profesional di masa depan.

3.3 Visi, Misi dan Tujuan

Visi, misi dan tujuan Universitas Bung Hatta ditetapkan pada tahun 2002, didasarkan pada: (a) Kebutuhan dan keharusan untuk menentukan posisi bersaing dengan perguruan tinggi lainnya; (b) Statuta Universitas Bung Hatta tahun 2000 yang tercantum dalam bab 3 pasal 5 dan pasal 6 tentang tujuan universitas; (c) Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) III, 1995-2005; (d) Kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yang terdiri dari: daya saing bangsa, otonomi dan *desentralisasi*, serta kesehatan organisasi, *Higher Education Long Term Strategy (HELTS)* Ditjen Ristekdikti; (e) Ikut sertanya beberapa program studi di lingkungan Universitas Bung Hatta pada program hibah kompetisi dari Ristekdikti sejak tahun 2000.

Visi merupakan gambaran masa depan yang dicita-citakan universitas, yang dinyatakan secara tegas untuk diwujudkan dalam kurun waktu yang jelas. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka Universitas Bung Hatta menetapkan visi '**menjadi perguruan tinggi unggul dan bermartabat menuju universitas berkelas dunia**'. Visi Universitas Bung Hatta tersebut mengandung makna: **Unggul dan bermartabat**, memberi pengertian menciptakan lulusan yang unggul dalam penguasaan bidang teknologi informasi dan bahasa Inggris, yang ditunjang oleh nilai akhlak mulia sesuai dengan **nilai-nilai Kebunghattaan** (jujur, santun, disiplin). **Menuju universitas berkelas dunia** memberikan pengertian penyelenggaraan pendidikan tinggi memenuhi standar dan mendapat pengakuan dari lembaga akreditasi internasional, sehingga dapat mencapai tujuan jangka panjang sebagai universitas berbasis wirausaha (*entrepreneurial university*) pada tahun 2045.

Untuk mewujudkan visi yang ditetapkan, direncanakan misi, yang secara spesifik menggambarkan apa yang seharusnya dilaksanakan dalam penyelenggaraan program dan kegiatan yang relevan. Secara umum **Misi** Universitas Bung Hatta adalah melaksanakan pendidikan, penelitian dan PKM yang berkualitas dalam iklim yang demokratis dengan menjunjung tinggi kebebasan akademis dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi Universitas Bung Hatta bertujuan membentuk manusia susila yang berjiwa Pancasila, menyiapkan tenaga kerja

yang cakap untuk memangku jabatan yang memerlukan pendidikan tinggi, serta melakukan penelitian dan usaha kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan, budaya serta kehidupan kemasyarakatan. Secara spesifik Universitas Bung Hatta menetapkan **Tujuan:**

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan profesional untuk memenuhi tuntutan global, berpikir kritis dan analitis, serta memiliki rasa percaya diri yang tinggi.
- 2) Menghasilkan lulusan yang menguasai dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta teknologi, seni dan budaya, serta menyebarkannya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- 3) Menghasilkan lulusan yang memiliki nilai akhlak mulia sesuai dengan nilai-nilai Kebunghattaan, serta mempunyai semangat kewirausahaan dan kepekaan sosial yang tinggi.
- 4) Menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban, dan kesejahteraan umat manusia.
- 5) Melaksanakan pengabdian pada masyarakat berbasis penalaran dan karyapenelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

3.4 Sasaran Strategis

Sasaran strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 terdiri atas sembilan komponen, yaitu peringkat institusi, peringkat program studi, pengelolaan sumberdaya dan program studi, jumlah mahasiswa, dosen, lulusan, kerja sama, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, publikasi, dan inovasi. Penjelasan setiap komponen sasaran strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 diperlihatkan pada Tabel 3.2. Penilaian kinerja dilakukan pada Tahun Akademik Kinerja dinilai

Tabel 3.2. Sasaran Strategis Universitas Bung Hatta 2023-2027

Komponen	Sasaran Strategis	Definisi	Sumber Data
Peringkat Institusi	a. Ranking internasional	Peringkat internasional berdasarkan webometric	BPM
	b. Ranking Nasional	Peringkat nasional berdasarkan webometric	BPM
	c. Peringkat Akreditasi Institusi dari BAN PT	Peringkat akreditasi Universitas Bung Hatta	BPM

Komponen	Sasaran Strategis	Definisi	Sumber Data
Peringkat Program Studi	a. Jumlah program studi terakreditasi Unggul	Jumlah prodi yang mendapat akreditasi Unggul dari LAM atau A dari BAN PT	BPM
	b. Jumlah program studi mendapat akreditasi internasional PA	Jumlah prodi mendapatkan <i>Provisional Accreditation</i>	BPM
	c. Jumlah program studi mendapat akreditasi internasional GA	Jumlah prodi mendapatkan <i>General Accreditation</i>	BPM
Pengelolaan Sumber daya, Pembelajaran dan Program Studi	a. Persentase pendapatan <i>non-tuition fee</i>	Jumlah pendapatan universitas yang berasal bukan dari uang kuliah (seperti hibah, <i>income generatig</i> , dll), di bagi dengan total pendapatan universitas	Bagian Keuangan
	b. Kepuasan stakeholders	Tingkat kepuasan stakeholders terhadap layanan universitas (skala 100)	BPM dan SPI
	c. Kepuasan atas keamanan kampus	Tingkat kepuasan atas keamanan kampus (skala 100)	SPI
	d. Kepuasan atas kebersihan kampus	Tingkat kepuasan atas kebersihan kampus (skala 100)	SPI
	e. Persentase sumberdaya digital pustaka	Tingkat sumberdaya Pustaka yang berbasis digital (%)	Perpustakaan
	f. Jumlah program studi akademik S1, S2 & S3	Jumlah program studi Sarjana, Magister dan Doktor	BAAK
	g. Jumlah program studi vokasi	Jumlah program studi Vokasi/Diploma	BAAK
	h. Jumlah program studi profesi	Jumlah program studi Profesi	BAAK
	i. Persentase mata kuliah program sarjana menggunakan pendekatan kasus dan atau <i>project based learning</i> sebagai bobot evaluasi	Jumlah matakuliah program sarjana yang menggunakan pendekatan kasus dan atau <i>project-based learning</i> sebagai bobot evaluasi di bagi jumlah MK keseluruhan di kali 100	BPM
	Kemahasiswaan	a. Jumlah mahasiswa aktif	Jumlah mahasiswa terdaftar
b. Jumlah mahasiswa baru		Jumlah mahasiswa baru	BAAK
c. Rasio persaingan mahasiswa baru		Perbandingan mahasiswa diterima dengan jumlah peminat	BAAK
d. Jumlah mahasiswa berprestasi nasional dan internasional		Jumlah mahasiswa berprestasi akademik dan non-akademik tingkat nasional/ internasional	Bag. Kemahasiswaan
e. Jumlah insentif mahasiswa berprestasi internasional (rangking 1)		Jumlah insentif untuk mahasiswa berprestasi tingkat internasional (rangking 1)	BAAK
f. Jumlah mahasiswa asing		Jumlah mahasiswa asing	BAAK
g. Persentase mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus		Jumlah mahasiswa mendapat pengalaman 20 sks di luar kampus di bagi jumlah mahasiswa keseluruhan di kali 100	BAAK

Komponen	Sasaran Strategis	Definisi	Sumber Data
Dosen	a. Jumlah dosen tetap	Jumlah dosen tetap Universitas Bung Hatta (NIDN+NIDK)	Bagian Personalia
	b. Persentase dosen tetap terdaftar di PD-DIKTI	Jumlah dosen tetap terdaftar di pangkalan data DIKTI (PD-DIKTI) dibagi jumlah dosen yang ditugaskan mengajar	Bagian Personalia
	c. Jumlah dosen berpenidikan S3	Jumlah dosen tetap yang Pendidikan S3	Bagian Personalia
	d. Presentase dosen ber pendidikan S3	Jumlah dosen tetap berpenidikan S3 di bagi dengan jumlah dosen tetap, kali 100	Bagian Personalia
	e. Jumlah dosen tetap berjabatan fungsional Guru Besar	Jumlah dosen tetap yang berjabatan fungsional Guru Besar	Bagian Personalia
	f. Persentase dosen tetap berjabatan fungsional Lektor, Lektor Kepala dan Guru Besar	Jumlah dosen tetap berjabatan fungsional Lektor, Lektor Kepala dan Guru Besar di bagi jumlah dosen tetap, kali 100	Bagian Personalia
	g. Jumlah dosen tetap berjabatan fungsional Lektor Kepala	Jumlah dosen tetap berjabatan fungsional Lektor Kepala	Bagian Personalia
	h. Jumlah dosen tetap berjabatan fungasional Asisten Ahli & Lektor	Jumlah dosen tetap berjabatan fungsional Asisten Ahli dan Lektor	Bagian Personalia
	i. Jumlah dosen sebagai Tenaga Pendidik	Jumlah dosen tetap berjabatan tidak berjabatan fungsional	Bagian Personalia
	j. Dana penelitian dan PKM per dosen per tahun	Jumlah dana penelitian dan pengabdian pada masyarakat per dosen per tahun	LPPM
	k. Persentase dosen tetap berkegiatan di luar kampus	Jumlah dosen tetap berkegiatan di luar kampus di bagi jumlah dosen tetap keseluruhan dikali dengan 100	Bagian Personalia
l. Persentase praktisi mengajar di kampus	Jumlah praktisi mengajar di bagi dengan jumlah dosen	BAAK	
Lulusan	a. Rata-rata masa studi lulusan	Rata-rata masa studi lulusan program studi Diploma, Sarjana (S1) dan Magister (S2)	Pustikom
	b. IPK rata-rata lulusan	Rata-rata IPK lulusan program studi Diploma, Sarjana (S1) dan Magister (S2)	Pustikom
	c. Persentase tamat tepat waktu	Jumlah mahasiswa program studi Diploma, Sarjana dan Magister tamat tepat waktu di bagi jumlah mahasiswa Angkatan tersebut	Pustikom dan Prodi
	d. Persentase mahasiswa menyelesaikan studi	Jumlah mahasiswa tamat angkatan tertentu dibagi jumlah mahasiswa saat mendaftar	Pustikom/ Prodi

Komponen	Sasaran Strategis	Definisi	Sumber Data
Lulusan	e. Waktu tunggu lulusan mendapat pekerjaan/ studi lanjut/ menjadi wiraswasta berpendapatan cukup	Waktu yang diperlukan lulusan untuk mendapatkan pekerjaan, studi lanjut atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan 1,2 UMR	CDC
	f. Jumlah lulusan bekerja di Badan Usaha (BU) nasional	Jumlah lulusan bekerja di Badan Usaha nasional atau ASN	CDC
	g. Kesesuaian bidang ilmu dan posisi kerja lulusan	Kesesuaian bidang ilmu lulusan dengan pekerjaan pertama	CDC
	h. Rata-rata gaji pertama lulusan	Rata-rata gaji pertama lulusan	CDC
Kerjasama	a. Jumlah prodi bekerja sama dengan mitra nasional: perg. tinggi dan non perg. tinggi	Jumlah bekerjasama prodi dengan mitra kelas nasional: perg. tinggi dan lembaga bukan perguruan tinggi	Bagian Kerja sama
	b. Jumlah prodi bekerja sama dengan lembaga internasional	Jml prodi bekerjasama dengan lembaga internasional	Bagian Kerja sama
Penelitian, PKM, dan Publikasi	a. Jumlah publikasi internasional bereputasi (scopus)	Jumlah kumulatif publikasi di jurnal dan prosiding internasional bereputasi terindeks scopus	LPPM
	b. Publikasi pada jurnal internasional bereputasi terindeks scopus per dosen per tahun (penulis utama atau corresponding author)	Jumlah publikasi pada jurnal internasional bereputasi terindeks scopus per dosen LK dan GB (penulis utama atau corresponding author) per tahun	LPPM
	c. Publikasi pada prosiding terindeks scopus per dosen/ tahun atau jurnal nasional terakreditasi (penulis utama)	Jumlah publikasi pada prosiding terindeks scopus atau jurnal nasional terakreditasi per dosen per tahun akademik (sebagai penulis utama)	LPPM
	d. Jumlah publikasi nasional terakreditasi -Sinta	Jumlah kumulatif publikasi pada jurnal nasional bereputasi atau terindeks kemenristekdikti (sinta)	LPPM
	e. Persentase dosen yang mendapat dana penelitian dari lembaga eksternal	Jumlah dosen mendapat dana penelitian dari lembaga eksternal dibagi dengan jumlah dosen tetap-pertahun akademik	LPPM
	f. Persentase dosen mendapat dana penelitian lembaga luar negeri	Jumlah dosen mendapat dana penelitian lembaga luar negeri dibagi jumlah dosen per tahun	LPPM
	g. PKM dosen per tahun	Jumlah PKM dosen pertahun	LPPM
	h. Jumlah jurnal nasional terindeks kemendikbud ristekdikti	Jumlah kumulatif jurnal nasional milik universitas yang terindeks kemendikbud ristekdikti (sinta)	LPPM
	i. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen di jurnal internasional bereputasi	Jumlah kumulatif sitasi publikasi dosen pada jurnal internasional bereputasi (scopus)	LPPM

Komponen	Sasaran Strategis	Definisi	Sumber Data
Penelitian, PKM, dan Publikasi	j. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen pada jurnal nasional bereputasi	Jumlah kumulatif sitasi karya ilmiah dosen pada jurnal nasional bereputasi (sinta)	LPPM
	k. Jumlah penelitian dari danai internal dan eksternal per dosen/tahun	Jumlah penelitian yang didanai oleh eksternal atau internal per dosen per tahun	LPPM
	l. Publikasi dosen berwujud nilai kebangghattaan	Jumlah publikasi dosen yang berwujud nilai kebangghattaan, per tahun	LPPM
	m. Publikasi mahasiswa yang berwujud nilai kebangghattaan	Jumlah publikasi dosen yang berwujud nilai kebangghattaan, pertahun	LPPM
	n. Jumlah insentif publikasi dosen per prodi pada jurnal bereputasi dan nasional akreditasi	Jumlah insentif publikasi dosen per prodi pada jurnal bereputasi dan nasional akreditasi (S1 dan S2)-pertahun	LPPM
	o. Persentase mahasiswa per prodi mengikuti seminar internasional	Jumlah mahasiswa per prodi per tahun mengikuti seminar internasional di bagi dengan jumlah mahasiswa prodi	Bagian Kemahasiswaan dan Prodi
Inovasi	a. Jumlah kekayaan intelektual didaftarkan	Jumlah kekayaan intelektual yang terdaftar	LPPM
	b. Jumlah produk prototipe industri	Jumlah prototipe industri yang dihasilkan	LPPM
	c. Jumlah produk inovasi yang digunakan oleh masyarakat/ industri	Jumlah produk inovasi yang digunakan oleh masyarakat/ industry	LPPM

4

CAPAIAN RENSTRA 2018-2022 DAN ANALISIS LINGKUNGAN ORGANISASI

4.1 Capaian Rencana Strategis 2018-2022

Penerapan rencana strategis tahun 2018-2022, digambarkan dalam capaian sasaran strategis pada tahun akademik 2021/2022. Indikator kinerja terdiri dari sembilan dimensi, yaitu: peringkat institusi, peringkat program studi, pengelolaan sumberdaya dan program studi, kemahasiswaan, dosen, lulusan, kerjasama, publikasi dan inovasi. Rincian kinerja diperlihatkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Capaian Strategis Universitas Bung Hatta Tahun 2018-2022

Indikator Kinerja	Sasaran Strategis	TA 2021/2022
Peringkat Institusi	a. Ranking Nasional (<i>webometrics</i>)	140
	b. Rangkaing Asia (<i>webometrics</i>)	2064
	c. Peringkat Akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN PT	BS
Peringkat Program Studi	a. Jumlah prodi terakreditasi A / Unggul	5
	b. Jumlah prodi terakreditasi internasional (PA)	3
	c. Jumlah prodi terakreditasi internasional (GA)	0
Pengelolaan Sumberdaya, Pembelajaran dan Program Studi	a. Persentase pendapatan dari <i>non-tuition fee</i>	5%
	d. Kepuasan stakeholders	3,3%
	e. Kepuasan atas keamanan kampus (IKT)	65
	f. Kepuasan atas kebersihan kampus (IKT)	62,5
	g. Persentase digitalisasi sumberdaya perpustakaan	40%
	h. Jumlah prodi akademik S1	24
	i. Jumlah prodi akademik S2	6
	j. Jumlah prodi akademik S3	0
	k. Jumlah Prodi vokasi	4
	l. Jumlah prodi profesi	0
	m. Persentase matakuliah program sarjana yang menggunakan pendekatan kasus atau <i>project-based learning</i> sebagai bobot evaluasi	4%
Kemaha siswaan	a. Jumlah mahasiswa aktif	7503
	b. Jumlah mahasiswa baru	1505
	c. Rasio persaingan mahasiswa baru	1:1
	d. Jumlah mahasiswa berprestasi internasional	0
	e. Jumlah mahasiswa berprestasi nasional	0
	f. Jumlah mahasiswa berprestasi tingkat wilayah	49
	g. Jumlah insentif mahasiswa berprestasi internasional	0
	h. Jumlah mahasiswa asing	0
	i. Persentase mahasiswa mendapat pengalaman 20 sks di luar kampus	3%

Indikator Kinerja	Sasaran Strategis	TA 2021/2022
Dosen	a. Jumlah Dosen Tetap	273
	b. Persentase dosen tetap	78,5%
	c. Jumlah dosen berpendidikan S3	97
	d. Persentase dosen berpendidikan S3 per prodi	35%
	e. Jumlah dosen berjabatan fungsional Guru Besar	8
	f. Persentase dosen L, LK dan GB	40%
	g. Jumlah dosen berjabatan Lektor Kepala	76
	h. Jumlah dosen berjabatan Lektor	143
	i. Jumlah dosen berjabatan Asisten Ahli	49
	j. Jumlah dosen berjabatan Tenaga Pendidik	9
	k. Dana penelitian per dosen per tahun (rupiah)	9 juta
	l. Dana PKM per dosen per tahun (rupiah)	3,5 juta
	m. Persentase dosen berkegiatan di luar kampus	10%
	n. Persentase praktisi mengajar dalam kampus	2%
Lulusan	a. Rata-rata masa studi lulusan Diploma	3,6
	b. Rata-rata masa studi lulusan Sarjana	4,67
	c. Rata-rata masa studi lulusan Magister	2,60
	d. IPK rata-rata lulusan Diploma	2,9
	e. IPK rata-rata lulusan Sarjana	3,19
	f. IPK rata-rata lulusan Magister	3,25
	g. Persentase tamat tepat waktu lulusan Diploma	55%
	h. Persentase tamat tepat waktu lulusan Sarjana	40%
	i. Persentase tamat tepat waktu lulusan Magister	40%
	j. Persentase mahasiswa menyelesaikan studi	80%
	k. Waktu tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan, studi lanjut atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	79,12%
	l. Jumlah lulusan bekerja di BU multinas/internasional	-
	m. Kesesuaian bidang ilmu dan posisi kerja lulusan	25,71%
	n. Gaji pertama alumni (1,2 UMR)	-
Kerja sama	a. Jumlah prodi bekerjasama dengan mitra kelas dunia	0
	b. Jumlah prodi berkerjasama sama dengan lembaga internasional	18
	c. Jumlah prodi bekerjasama dengan industri	13
Publikasi	a. Jumlah publikasi internasional bereputasi	446
	b. Publikasi pada jurnal internasional bereputasi/terindeks scopus per dosen per tahun (penulis utama/ <i>corr.author</i>)	0,4
	c. Publikasi pada proseding terindeks scopus per dosen per tahun atau jurnal nasional terakreditasi (penulis utama)	0,6
	d. Jumlah publikasi nasional terakreditasi	107
	e. Dosen mendapat dana penelitian lembaga eksternal	15%
	f. Dosen mendapatkan dana penelitian Lembaga luar negeri	3%
	g. Jumlah Jurnal nasional terindek kemendikbud ristekdikti	3
	h. PKM dosen per tahun per dosen	2
	i. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen (scopus)	1506
	j. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen (sinta)	1009
	k. Jumlah penelitian dengan dana eksternal atau internal per dosen per tahun	0,7
	l. Publikasi dosen berwujud nilai kebhunghattaan (IKT)	-
	m. Publikasi mahasiswa berwujud nilai kebhunghattaan (IKT)	-
	n. Jumlah insentif publikasi dosen per prodi pada jurnal bereputasi dan nasional akreditasi (S1 dan S2) (IKT)	0
	o. Mahasiswa mengikuti seminar internasional berindeks	0,5%

Indikator Kinerja	Sasaran Strategis	TA 2021/2022
Inovasi	a. Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	81
	b. Jumlah <i>prototype</i> industri	8
	c. Jumlah produk inovasi digunakan masyarakat/ industri	2

4.2 Lingkungan Eksternal

Kondisi lingkungan eksternal Universitas Bung Hatta, merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan universitas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Analisis kondisi lingkungan eksternal fokus pada aspek peluang, dan aspek tantangan pengembangan Universitas Bung Hatta ke depan.

4.2.1 Peluang

a). Kebijakan MBKM

Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diluncurkan oleh Kemendikbud Ristek Dikti memberikan peluang bagi Universitas Bung Hatta untuk melibatkan, fakultas, program studi (prodi), dan mahasiswa untuk menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi lain dan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Bentuk kegiatan pembelajaran sesuai dengan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 Pasal 15 ayat 1, dapat dilakukan di dalam program studi, dilingkungan perguruan tinggi dan di luar perguruan tinggi, yang meliputi: magang/praktik kerja; asisten mengajar di satuan pendidikan; penelitian/riset; proyek kemanusiaan; kegiatan wirausaha; studi/proyek independen; dan membangun desa/kuliah kerja nyata tematik, serta wawasan kebangsaan.

Beragam bentuk program pembelajaran tersebut memberi peluang kerjasama yang seluas-luasnya bagi pihak terkait untuk membangun kemitraan dengan perguruan tinggi. Demikian juga, kebijakan MBKM memberikan peluang kepada Universitas Bung Hatta, karena sebagian kegiatan MBKM difasilitasi oleh Kementerian Pendidikan, seperti pertukaran mahasiswa, magang, dan lain-lain.

b) Ketersediaan Dana Penelitian dan PKM

Sejak terbitnya UU No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pemerintah diamanatkan meningkatkan kompetensi dosen, baik di bidang pendidikan maupun di bidang penelitian, dan

pengabdian kepada masyarakat. Untuk itu, kementerian menyediakan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PKM) untuk dosen. Ketersediaan dana penelitian dan PKM tersebut merupakan peluang bagi Universitas Bung Hatta untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan PKM. Meskipun demikian untuk mendapatkan dana penelitian tersebut, diperlukan proposal penelitian dan PKM yang baik dan kompetitif.

c) Ketersediaan Beasiswa Pendidikan Dosen

Peningkatan kualitas sumberdaya manusia menjadi konsentrasi pemerintah dalam meningkatkan daya saing bangsa, oleh karena itu, pemerintah mendorong beberapa kementerian dan lembaga terkait untuk memfasilitasi dana beasiswa pendidikan dosen. Ketersediaan beasiswa pendidikan dosen tersebut merupakan peluang bagi Universitas Bung Hatta untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia. Meskipun demikian, untuk mendapatkan beasiswa pendidikan dosen tersebut, Universitas Bung Hatta perlu mempersiapkan dosen yang akan mengikuti pendidikan lanjut dari dengan beasiswa pendidikan tersebut.

d) Revolusi Industri 4.0

Revolusi industri merupakan faktor eksternal selain aspek ekonomi, politik dan hukum, serta sosial dan budaya. Revolusi industri 4.0 ditandai dengan *internet of thing, big data, augmented reality, cyber security, artificial intelligent, additive manufacturing, cloud computing*, dan lain lain. Revolusi industri 4.0 menjadi peluang bagi Universitas Bung Hatta, karena bisa mendukung efektivitas pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

e) Kesetaraan PTN dan PTS

Di Indonesia terdapat dua jenis perguruan tinggi, yaitu: perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta. Pengendalian perguruan tinggi ini berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi. Saat ini pemerintah berupaya untuk membangun kesetaraan kedua jenis perguruan tinggi tersebut, terutama dalam hal: sertifikasi dosen, pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, beasiswa pendidikan dosen, peningkatan mutu pembelajaran, dan pengembangan kapasitas kelembagaan mahasiswa. Dengan

kondisi ini, perguruan tinggi swasta mempunyai peluang sama untuk mendapatkan fasilitas pemerintah untuk meningkatkan daya saingnya.

4.2.2 Tantangan

Target menjadi *excellent teaching university* memerlukan upaya luar biasa dari seluruh sivitas akademika Universitas Bung Hatta. Oleh karena itu, guna mensinergikan upaya tersebut, seluruh sivitas akademika harus memahami target yang akan dicapai, sesuai dengan parameter penilaian yang ditetapkan.

a) Revolusi Industri 4.0

Integrasi pemanfaatan teknologi informasi dan internet di era revolusi industri 4.0, telah mempengaruhi karakteristik pekerjaan serta perilaku dunia usaha dan dunia industri. Interaksi manusia dengan mesin, digitalisasi, layanan nilai tambah dan bisnis, optimasi dan kustomisasi produksi, pertukaran data otomatis dan komunikasi, serta pemanfaatan teknologi informasi menjadikan kompetensi dan keterampilan sebagai suatu keniscayaan. Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan penghasil generasi akademis penerus bangsa, harus mampu memenuhi standar keilmuan yang dibutuhkan di masa sekarang dan masa depan. Perguruan tinggi dituntut untuk dapat membentuk sumberdaya manusia yang berkualitas dan terampil. Kondisi ini menjadi tantangan bagi perguruan tinggi dalam mengembangkan strategi transformasi sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya, melalui penerapan pembelajaran berbasis kasus (*case method*) dan *team-based project*.

Tantangan revolusi industri 4.0 ini menuntut respon yang cepat dan tepat di tengah persaingan yang semakin ketat. Kebijakan strategis pada aspek kelembagaan, bidang studi, kurikulum, sumber daya, serta riset dan inovasi, merupakan hal yang mutlak dirumuskan. Perbaikan tata kelola perguruan tinggi berbasis teknologi informasi menjadi langkah utama untuk menghasilkan informasi yang handal dan tersampaikan dengan baik bagi tenaga pendidik dan kependidikan, mahasiswa, serta pemangku kepentingan lainnya.

b) Pasca Pandemi Covid 2019

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia selama dua tahun terakhir, merupakan tantangan tersendiri bagi perguruan tinggi dalam penyelenggaraan pembelajaran. Metode pembelajaran yang biasanya dilaksanakan secara tatap muka, dialihkan ke medium dalam jaringan (daring) atau dilaksanakan secara tatap maya. Untuk dapat beradaptasi dengan situasi yang ada, perguruan tinggi harus menyiapkan perangkat fasilitas teknologi informasi dan komunikasi, serta sumber daya manusia. Selain itu, karena metode pembelajaran secara tatap muka berbeda dengan metode tatap maya, maka juga dilakukan penyesuaian metode pembelajaran. Hal ini memaksa tenaga pendidik meningkatkan kreativitas dalam pemberian pengalaman belajar bagi mahasiswa. Meskipun demikian, keadaan yang berubah secara tiba-tiba ini menyebabkan proses pembelajaran kurang optimal, sehingga secara umum mereduksi kualitas pendidikan.

Pasca pandemi Covid-19, perguruan tinggi yang telah memiliki infrastruktur teknologi informasi yang cukup, metode pembelajaran baru, serta sumber daya manusia yang mumpuni, diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga mampu menghasilkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.

Di sisi lain pasca pandemi Covid-19, kondisi ekonomi masyarakat secara umum masih belum begitu baik. Hal ini terlihat dari masih relatif rendahnya konsumsi rumah tangga atau daya beli masyarakat, belum maksimalnya angka investasi di berbagai sektor usaha yang mengakibatkan dunia usaha dan dunia industri tidak bergerak sebagaimana diharapkan, serta terjadinya peningkatan pajak. Dengan tingkat ekonomi yang rendah, membuat masyarakat tidak menjadikan pendidikan lanjut sebagai prioritas. Pasca pandemi Covid-19, juga berdampak terhadap keterbatasan lapangan pekerjaan. Hal ini merupakan masalah yang dihadapi para lulusan perguruan tinggi dalam mendapatkan pekerjaan dan mengakibatkan peningkatan pengangguran.

c) Keberadaan Perguruan Tinggi Asing

Terbitnya Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2018 tentang Perguruan Tinggi Luar Negeri, telah membuka peluang perguruan tinggi lembaga negara lain didirikan di Indonesia.

Sejak berlaku efektif pada tanggal 30 Oktober 2018, sebanyak 30 perguruan tinggi asing memperlihatkan minatnya untuk didirikan di Indonesia. Perguruan tinggi dari Australia Monash University menjadi perguruan tinggi asing pertama yang dibuka pada tahun 2021 di Jakarta. Meskipun bertujuan untuk meningkatkan daya saing bangsa, akan tetapi perguruan tinggi asing tersebut tentu memiliki kompetensi yang lebih baik dibanding rata-rata perguruan tinggi swasta Indonesia, sehingga hal ini menjadi tantangan besar bagi perguruan tinggi swasta di Indonesia ke depannya.

d) Tuntutan Pengguna terhadap Kompetensi Lulusan yang Berubah Cepat

Perkembangan teknologi yang terjadi secara global, membawa perubahan di berbagai aspek di lingkungan dunia usaha dan dunia industri, seperti metode dan proses kerja, serta karakteristik kerja yang spesifik. Berkaitan dengan hal tersebut, dunia usaha dan industri memerlukan tenaga kerja yang memiliki kompetensi spesifik sesuai dengan bidang ilmu pada lingkungan kerjanya. Hal ini menjadi tantangan bagi perguruan tinggi untuk dapat menghasilkan lulusan dengan kemampuan yang baik dalam menyesuaikan terhadap perubahan teknologi di dunia kerja di masa sekarang dan masa depan. Kompetensi yang spesifik dari lulusan tersebut diperkuat dengan sertifikat kompetensi yang dikeluarkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi di bawah Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) atau Asosiasi Profesi.

4.3 Lingkungan Internal

Sebagai perguruan tinggi swasta, Universitas Bung Hatta mempunyai keleluasaan untuk mengembangkan diri, dalam bidang akademik dan non akademik, untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan. Pembahasan mengenai kekuatan-kekuatan yang menjadi unggulan Universitas Bung Hatta, antara lain: citra Universitas Bung Hatta; dosen (profesionalitas, kompetensi dosen dan rekognisi dosen); sarana dan prasarana serta kelembagaan.

4.3.1 Kekuatan

a) Citra Universitas Bung Hatta

Secara umum citra Universitas Bung Hatta, terbentuk dari beberapa hal, yaitu: universitas menyandang nama besar Bung Hatta, Universitas Bung Hatta telah lama dikenal masyarakat

sebagai perguruan tinggi swasta terbaik di Sumatera, dan mendapat penilaian sebagai peringkat 1 perguruan tinggi swasta di lingkungan LLDIKTI wilayah X.

Sejak didirikan pada tahun 1981, universitas yang menyandang nama besar “Bung Hatta”, sang proklamator, Wakil Presiden Pertama RI, Bapak Koperasi, Bapak Ekonomi Kerakyatan mempunyai daya tarik sendiri yang tidak dimiliki perguruan tinggi lain. Dengan nama besar tersebut, Universitas Bung Hatta berkomitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan secara berkesinambungan. Hal ini terbukti dapat direalisasikan dengan baik, sehingga Universitas Bung Hatta dapat menghasilkan lulusan yang berkontribusi positif di masyarakat. Dengan demikian, Universitas Bung Hatta dikenal masyarakat sebagai salah satu perguruan tinggi swasta terbaik di Sumatera. Sampai saat ini Universitas Bung Hatta dikenal masyarakat regional wilayah: Sumatera Barat, Jambi, Bengkulu, Riau, dan Kepulauan Riau sebagai perguruan tinggi swasta besar, sehingga menjadi pilihan pertama untuk melanjutkan pendidikan tinggi, setelah perguruan tinggi negeri.

Melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas, berdasarkan *webometrics* pada tahun 2022, Universitas Bung Hatta meraih peringkat 140 dari 2624 universitas di Indonesia baik perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta. Sedangkan dilingkungan Lembaga Layanan Direktorat Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah X, Universitas Bung Hatta menduduki peringkat 3 dari 254 perguruan tinggi, dan meraih peringkat pertama untuk kategori perguruan tinggi swasta. Berdasarkan pencapaian indikator kinerja utama (IKU) perguruan tinggi, pada tahun 2021 Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, menetapkan Universitas Bung Hatta sebagai salah satu dari 101 perguruan tinggi swasta yang mendapatkan bantuan pendanaan program penelitian kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka dan Pengabdian Masyarakat berbasis hasil penelitian dan purwarupa perguruan tinggi swasta. Selanjutnya pada tahun 2022 Universitas Bung Hatta ditetapkan sebagai salah satu dari 71 perguruan tinggi swasta yang mendapatkan *reward*/hibah dari untuk program insentif pengabdian masyarakat terintegrasi dengan Merdeka

Belajar Kampus Merdeka berbasis kinerja Indikator Utama Perguruan Tinggi Swasta

b) Dosen

Dosen Universitas Bung Hatta sering mendapatkan kesempatan untuk menjadi tenaga ahli dan narasumber dalam berbagai penyusunan kebijakan, pelatihan, workshop, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh berbagai pemangku kepentingan, baik itu yang sifatnya lokal hingga taraf internasional. Penyebaran keahlian dosen menyebar di 7 fakultas, yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Budaya, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, serta Fakultas Teknologi Industri. Dengan demikian, pengoptimalan potensi dosen ini akan berdampak positif terhadap peningkatan jumlah serta luaran penelitian dan PKM di lingkungan Universitas Bung Hatta.

Dosen Universitas Bung Hatta memperoleh rekognisi dari Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), Kementerian Keuangan melalui LPDP, Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Pada tahun 2022, dua orang dosen menjadi reviewer Penilaian Angka Kredit (PAK) Nasional, dua orang dosen menjadi reviewer penelitian BRIN, dua orang dosen menjadi reviewer Penjaringan Penerima Beasiswa Pendidikan Indonesia, dan satu orang dosen terpilih menjadi reviewer beasiswa LPDP. Untuk Akreditasi sudah ada satu orang dosen menjadi Asesor Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) Teknik. Di samping itu, hampir 70% dosen produktif mendapat tugas untuk mengawal dan peningkatan produktivitas dosen Universitas Bung Hatta secara keseluruhan.

c) Sarana dan Prasarana

Universitas Bung Hatta memiliki fasilitas fisik yang mencukupi untuk penyelenggaraan kelas, laboratorium (esakta dan non esakta), perpustakaan, ruang administrasi, klinik kesehatan, dengan desain interior ruang sesuai kebutuhan dan rasio luasan gedung serta taman terbuka hijau sesuai peraturan lingkungan hidup.

Untuk menunjang kegiatan kemahasiswaan Universitas Bung Hatta memfasilitasi dengan penyediaan sarana dan prasarana seperti: Mapala Proklamator, Olahraga, Kesenian, KSR, Pramuka, *Diving*, FSI Nurjanah, Menwa, Kewirausahaan, Wawasan Proklamator, dan Robotik.

d) Kelembagaan

1) Lembaga Penjaminan Mutu.

Keberadaan lembaga penjaminan mutu sangat penting untuk menjamin mutu input, proses, dan output. Universitas Bung Hatta sudah memiliki lembaga penjaminan mutu (BPM) sehingga pengendalian mutu atas proses pendidikan dan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat bisa dilakukan. Kondisi ini sangat membantu dalam menunjang lahirnya tamatan yang berkualitas.

2) Lembaga Pendukung.

Keberadaan lembaga penunjang sangat membantu dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan akademik dan non-akademik. Sudah ada beberapa lembaga pendukung baik di bidang akademik, keuangan, umum, dan lembaga pendukung lainnya akan mendorong daya saing Universitas Bung Hatta.

3) Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat.

Keberadaan lembaga penelitian dan pengabdian pada masyarakat sangat mendukung pencapaian kuantitas dan kualitas penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan publikasi. Universitas Bung Hatta sudah memiliki lembaga penelitian dan PPM dengan roadmap yang jelas. Kondisi ini menyumbang daya saing Universitas Bung Hatta.

4) Lembaga Pengembangan Karir.

Lembaga pengembangan karir sangat penting dalam menjembatani calon lulusan dengan dunia kerja. Lembaga pengembangan karir memberikan informasi pada mahasiswa tentang peluang kerja. Selain itu, lembaga ini juga mendapatkan informasi pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pengguna lulusan melalui *tracer study*.

4.3.2. Kelemahan

a) Kualitas Input dan Animo Masyarakat

Sebagai perguruan tinggi swasta, Universitas Bung Hatta dihadapkan pada persaingan dalam menjaring calon mahasiswa dengan perguruan tinggi negeri yang membuka kelas non-reguler atau kelas mandiri. Sementara itu diketahui bahwa, pada umumnya animo masyarakat untuk melanjutkan pendidikan tinggi ke perguruan tinggi negeri sangat besar. Hal ini menyebabkan sebagian besar calon mahasiswa yang mendaftar di Universitas Bung Hatta adalah mereka yang tidak mendapat tempat di perguruan tinggi negeri. Ditambah lagi semakin meningkatnya jumlah penerimaan mahasiswa perguruan tinggi negeri, menyebabkan penurunan jumlah mahasiswa pada beberapa program studi di Universitas Bung Hatta. Keadaan ini berdampak terhadap rendahnya kualitas input calon mahasiswa.

b) Pengelolaan Perguruan Tinggi

Sebagai upaya mewujudkan peran sebagai satuan pendidikan formal yang mengemban misi mencari, menemukan, dan menyebarkan kebenaran ilmiah melalui pendidikan dan pembelajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat, Universitas Bung Hatta masih menghadapi kendala dalam hal kebijakan, implementasi, monitoring dan evaluasi. Kendala tersebut terkait dengan persoalan akses, mutu, anggaran dan pembiayaan, serta relevansi secara berkesinambungan. Hal tersebut memberi gambaran masih lemahnya tata kelola perguruan tinggi.

c) Kecukupan dan Kualitas

Dosen tetap Universitas Bung Hatta berjumlah 273 orang, yang 41,8% diantaranya berpendidikan S3, masih belum memenuhi kecukupan persyaratan BAN PT, yang mengharuskan dosen memiliki ijazah S3 atau gelar doktor untuk setiap program studi. Demikian juga dengan jumlah dosen berjabatan fungsional Lektor Kepala yang baru 28,6% dan Guru Besar sebanyak 3,5% belum memenuhi kualitas yang ditetapkan BAN PT.

d) Kualifikasi Tenaga Kependidikan

Kualifikasi tenaga kependidikan (*tendik*) adalah kriteria profesional yang harus dipenuhi oleh tenaga administrasi,

pustakawan, laboran, teknisi laboratorium, dan operator komputer. Kualifikasi tendik di Universitas Bung Hatta masih perlu ditingkatkan, meskipun beberapa upaya peningkatan kualitas tendik telah dilakukan, melalui fasilitasi dan memberi kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi (S-1 atau S-2), sesuai dengan bidang penugasan yang bersangkutan serta memfasilitasi dan memberi kesempatan mengikuti kursus/pelatihan-pelatihan sesuai bidang penugasan yang bersangkutan.

e) Suasana Akademik

Suasana akademik dapat tercipta jika telah memiliki dokumen formal kebijakan suasana akademik yang komprehensif dan rinci, yang mencakup otonomi keilmuan, kebebasan akademik, serta kebebasan mimbar akademik. Peraturan akademik dan petunjuk teknis (juknis) di Universitas Bung Hatta perlu diperbaharui dan perlu dianalisis untuk perencanaan strategis pengembangan suasana akademik ke depannya.

f) Efektivitas Sistem Pembelajaran

Universitas Bung Hatta belum memiliki pedoman yang komprehensif dan rinci tentang penerapan sistem penugasan dosen berdasarkan kebutuhan, kualifikasi, keahlian, dan pengalaman dalam proses pembelajaran.

g) Pedoman Kurikulum dan Pembelajaran

Kurikulum merupakan jantung dari suatu program pembelajaran, sehingga keberadaannya memerlukan rancangan, pelaksanaan, serta evaluasi secara dinamis sesuai dengan perkembangan zaman, kebutuhan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) serta kompetensi yang dibutuhkan oleh masyarakat, maupun pengguna lulusan perguruan tinggi. Universitas Bung Hatta telah memiliki kebijakan pengembangan kurikulum tetapi belum dilengkapi dengan buku pedoman kurikulum dan pelaksanaan

h) Dokumen Renstra Penelitian dan PKM

Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat memiliki dokumen formal Rencana Strategis PKM tahun 2020-2024, tetapi belum lengkap memuat landasan pengembangan, peta jalan PKM, sumber daya (termasuk alokasi dana penelitian

internal), sasaran program strategis dan indikator kinerja, serta berorientasi pada daya saing nasional dampak dari kegiatan PKM yang belum sepenuhnya merupakan luaran dari penelitian. Kelemahan dalam bidang pengabdian masih dirasakan terutama pada pelaporan dan publikasi hasil pengabdian, maupun masih rendahnya partisipasi sebagian dosen. Hal ini berdampak terhadap hasil penilaian kinerja pengabdian universitas yang belum optimal

i) Kelompok Pelaksana Penelitian dan PKM

Dosen Universitas Bung Hatta dalam mengusulkan dan melaksanakan penelitian dan PKM sebagian besar belum berada dalam kelompok pelaksana penelitian dan PKM lintas ilmu, yang merupakan salah satu hal penting dalam mendapatkan dana hibah eksternal. Dalam perkembangan lebih lanjut diharapkan kelompok pelaksana penelitian dan PKM dalam satu program studi atau jurusan menjadi dasar pengembangan keilmuan interdisipliner lintas prodi atau lintas fakultas di lingkup Universitas Bung Hatta dan berbasis pada luaran riset.

j) Budaya Mutu

Universitas Bung Hatta telah melaksanakan sistem penjaminan mutu yang terbukti efektif memenuhi empat aspek dan dilakukan review terhadap siklus penjaminan mutu tetapi belum melibatkan reviewer eksternal.

k) Sarana dan Prasarana

Fasilitas yang memadai sangat diperlukan untuk keberlangsungan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, diantaranya yaitu ketersediaan laboratorium keahlian dan studio yang mendukung pencapaian kualitas proses pendidikan yang baik. Universitas Bung Hatta telah mempunyai sarana prasarana yang menunjang tridharma, akan tetapi perlu diperbaharui dari aspek kemutakhiran, begitu juga ketersediaan sarana teknologi informasi dan komputer yang terintegrasi perlu dievaluasi secara berkala

l) Kualitas Layanan Mahasiswa

Universitas Bung Hatta telah menyediakan berbagai layanan kemahasiswaan dalam beberapa bentuk, yaitu: pembinaan dan pengembangan minat dan bakat, peningkatan kesejahteraan, dan penyuluhan karir dan bimbingan kewirausahaan. Akan tetapi dari

aspek mutu masih belum maksimal, serta belum diikuti oleh semua mahasiswa, sehingga berdampak pada prestasi mahasiswa di bidang non akademik

m) Finansial

Sebagian besar pendapatan Universitas Bung Hatta bersumber dari uang kuliah mahasiswa. Oleh karena itu persentase perolehan *non tuition fee* di Universitas Bung Hatta masih rendah. Demikian juga persentase dana penelitian dan PKM, serta kemahasiswaan terhadap total anggaran tahunan universitas masih relatif rendah..

4.4 Analisis SWOT

Berdasarkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*), dianalisis strategi, seperti diperlihatkan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Analisis SWOT

<p>Peluang (O) Kebijakan MBKM; Ketersediaan dana penelitian dan PKM; Ketersediaan beasiswa pendidikan dosen; Revolusi Industri 4.0; Tidak ada Perbedaan PTN dan PTS; Ketersediaan dana hibah MBKM</p>	<p>Tantangan (T) Keberadaan PT di Kkab/Kota dan PT asing; Pembelajaran jarak jauh; Kondisi ekonomi masyarakat; Tren lulusan SMA di daerah kuliah ke pulau Jawa; Masyarakat PTN minded; Permintaan lulusan yang berkualitas; Kuatnya posisi tawar menawar calon mahasiswa; PTNBH-menawarkan jumlah mahasiswa non regular yang cukup tinggi; Adanya kebijakan pemerintah mendorong PTN menjadi PTNBH; Pendidikan berorientasi berbasis digital; Mindset orang tua lowcost</p>
<p>Strategi SO: Peningkatan Prestasi Mahasiswa dan Relevansi Tridarma Perguruan Tinggi</p>	<p>Strategi ST: Peningkatan Daya Tarik dan Sustainability Universitas</p>
<p>Kekuatan (S) Profesionalitas dan kompetensi dosen; Reknognisi dosen; Nama Universitas Bung Hatta; Kecukupan Sarana dan prasarana; Keberadaan Lembaga penunjang; Ketersediaan sarana dan prasarana layanan mahasiswa; Kapabilitas teknologi dan informasi; Ketersediaan sarana dan prasarana organisasi mahasiswa</p>	

<p>Peluang (O) Kebijakan MBKM; Ketersediaan dana penelitian dan PKM; Ketersediaan beasiswa pendidikan dosen; Revolusi Industri 4.0; Tidak ada Perbedaan PTN dan PTS; Ketersediaan dana hibah MBKM</p>	<p>Tantangan (T) Keberadaan PT di Kkab/Kota dan PT asing; Pembelajaran jarak jauh; Kondisi ekonomi masyarakat; Tren lulusan SMA di daerah kuliah ke pulau Jawa; Masyarakat PTN minded; Permintaan lulusan yang berkualitas; Kuatnya posisi tawar menawar calon mahasiswa; PTNBH-menawarkan jumlah mahasiswa non regular yang cukup tinggi; Adanya kebijakan pemerintah mendorong PTN menjadi PTNBH; Pendidikan berorientasi berbasis digital; Mindset orang tua lowcost</p>	
<p>Strategi WO: Peningkatan Suasana Akademik, Efisiensi dan Produktivitas</p>	<p>Strategi WT: Peningkatan Efektivitas Leadership dan Internal Manajemen</p>	<p>Kelemahan (W) Penerapan sistim tatakelola; Efektivitas kepemimpinan dan pengeloan; Budaya mutu; Efektivitas pengelolaan (PPEPP) kerjasama; Kualitas input dan animo masyarakat; Kualitas Layanan kemahasiswaan; Kecukupan, Kualitas dan beban dosen; Produktivitas penelitian dan PKM dosen; Kualifikasi tendik; <i>Non tuition fee revenue</i>; Penggunaan dana untuk biaya Tridharma; Mutakhir sarana dan prasarana; Integrasinya sistim informasi dan layanan; Belum</p>

Pengukuran keberhasilan penerapan strategi, didasarkan pada pencapaian target per tahun berdasarkan dimensi dan indikator sasaran strategis (IKU dan IKT). Target sasaran strategis pada tahun 2023-2027 dan strategi pencapaiannya, meliputi sembilan dimensi dengan enam puluh empat indikator.

5.1 Target tahun 2023-2027

Sesuai dengan kesepakatan stakeholders Universitas Bung Hatta, ditetapkan visi Universitas Bung Hatta adalah “Menjadi Perguruan Tinggi Unggul dan Bermartabat Menuju Universitas Berkelas Dunia”, dengan misi melaksanakan pendidikan dan penelitian yang berkualitas dalam iklim yang demokratis dengan menjunjung tinggi kebebasan akademis dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia. Rencana strategis ini dirancang sesuai dengan visi dan misi Universitas Bung Hatta. Renstra ini disusun untuk menjalankan lima tahun kedua pengembangan Universitas Bung Hatta untuk mencapai universitas berbasis pembelajaran sangat baik dengan jangka waktu 2023-2027.

Sasaran utama yang ingin dicapai pada tahun 2027 adalah (a) Akreditasi Instutisi “unggul”; (b) Tiga belas program studi mendapat peringkat akrditasi A atau unggul; (c) Tiga program studi meraih peringkat akrditasi internasional; (d) Sebanyak 20% pendapatan universitas bersumber dari *non-tuition fee*; (e) Terdapat delapan program studi S2 dan dua program studi S3; (f) Mahasiswa (*student body*) berjumlah 10.000 orang; (g) Keketatan persaingan mahasiswa baru 1:4; (h) Dosen berpendidikan S3 berjumlah 292 orang; (i) Terdapat delapan belas dosen berjabatan guru besar; (j) Sebanyak 5% dari lulusan bekerja pada organisasi internasional (pekerjaan pertama); (k) Delapan program studi bekerjasama dengan mitra kelas dunia; (l) Terdapat 999 dokumen hasil penelitian di pangkalan data scopus; (m) Sebanyak 40% dosen mendapatkan dana penelitian eksternal; (n) Sebanyak 9% dosen mendapatkan dana penelitian lembaga luar negeri; (o) Tercatat 3.001 sitasi karya ilmiah di pangkalan data scopus; (p) Empat produk inovasi dosen dan mahasiswa digunakan oleh masyarakat/industri. Rincian target sasaran strategis untuk tahun 2023-2027 diperlihatkan pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1. Target Kinerja Utama dan Kinerja Tambahan Tahun 2023-2027

No	Kategori Kinerja	Sub-kategori	TA	TA	TA	TA	TA
			2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
1	Peringkat Institusi	a. Ranking Nasional (WEBO)	130	120	110	100	90
		b. Rangkaing Asia (WEBO)	2000	1900	1800	1700	1600
		c. Peringkat AIPT BAN PT	BS	BS	BS	BS	U
2	Peringkat Program Studi	a. Jumlah prodi terakreditasi A / Unggul	5	7	8	12	13
		b. Jumlah prodi terakreditasi Internasional (PA)	3	5	4	4	4
		c. Jumlah prodi terakreditasi internasional (GA)	0	0	1	2	3
3	Pengelolaan Sumberdaya, Pembelajaran dan Program Studi	a. Persentase pendapatan dari <i>non-tuition fee</i>	10%	12,5%	15%	17,5%	20%
		b. Kepuasan <i>stakeholders</i>	75	77,5	80	82,5	85
		c. Kepuasan atas keamanan kampus (IKT)	67,5	70	72,5	75	77,5
		d. Kepuasan atas kebersihan kampus (IKT)	65	67,5	70	72,5	75
		e. Persentase digitilisasi sumberdaya perpustakaan	45%	55%	60%	65%	70%
		f. Jumlah prodi akademik S1	24	28	28	28	28
		g. Jumlah prodi akademik S2	6	7	8	8	8
		h. Jumlah prodi akademik S3	0	1	2	2	2
		i. Jumlah prodi vokasi	4	4	5	5	5
		j. Jumlah prodi profesi	1	3	3	3	3
		k. Persentase mata kuliah program sarjana menggunakan pendekatan kasus atau <i>project-based learning</i>	5%	6%	7%	8%	9%
4	Kemahasiswaan	a. Jumlah mahasiswa aktif	7503	8010	8712	9430	10000
		b. Jumlah mahasiswa baru	1505	1800	1902	1970	2025
		c. Rasio persaingan mahasiswa baru	1:2	1:2,5	1:3	1:3,5	1:4
		d. Jumlah mahasiswa berprestasi pada tingkat internasional	2	4	5	6	8
		e. Jumlah mahasiswa berprestasi pada tingkat nasional	7	14	21	28	35
		f. Jumlah mahasiswa berprestasi pada tingkat wilayah	75	100	125	150	175
		g. Insentif mahasiswa berprestasi tingkat internasional (rank 1)	2	4	5	6	8
		h. Jumlah mahasiswa asing	10	15	20	25	30
		i. Persentase mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar kampus	5%	10%	15%	20%	25%

No	Indikator Kinerja	Sasaran Strategis	TA 2022/2023	TA 2023/2024	TA 2024/2025	TA 2025/2026	TA 2026/2027
5	Dosen	a. Jumlah dosen tetap	287	287	291	292	292
		b. Persentase dosen tetap	80%	82,5%	85%	87,5%	90%
		c. Jumlah dosen berpendidikan S3	120	135	175	220	292
		d. Persentase dosen berpendidikan S3 per prodi	50%	55%	60%	85%	100%
		e. Jumlah dosen berjabatan fungsional Guru Besar (GB)	10	12	14	16	18
		f. Persentase dosen Lektor Kepala dan GB per prodi	50%	55%	60%	65%	70%
		g. Jumlah dosen berjabatan Lektor Kepala	82	92	102	117	125
		h. Jumlah dosen berjabatan Lektor	159	166	173	156	153
		i. Jumlah dosen berjabatan Asisten Ahli	38	19	5	5	0
		j. Jumlah dosen berstatus Tenaga Pendidik	0	0	0	0	0
		k. Dana penelitian per dosen per tahun	Rp. 10 juta	Rp. 11 juta	Rp. 12 juta	Rp. 13 juta	Rp. 14 juta
		l. Dana PKM per dosen per tahun	Rp. 5 juta	Rp. 6 juta	Rp. 7 juta	Rp. 8 juta	Rp. 9 juta
		m. Persentase dosen berkegiatan di luar kampus	12%	14%	16%	18%	20%
		n. Persentase praktisi mengajar dalam kampus	3%	4%	6%	8%	10%
6	Lulusan	a. Rata-rata masa studi lulusan program Diploma	3,5 tahun	3,4	3,3	3,2	3,1
		b. Rata-rata masa studi lulusan program Sarjana	4,5 tahun	4,4	4,3	4,2	4,1
		c. Rata-rata masa studi lulusan program Magister	2,5 tahun	2,4	2,3	2,2	2,1
		d. IPK rata-rata lulusan program Diploma	3	3,1	3,2	3,3	3,4
		e. IPK rata-rata lulusan program Sarjana	3,25	3,3	3,35	3,4	3,45
		f. IPK rata-rata lulusan program Magister	3,5	3,55	3,60	3,65	3,70
		g. Persentase tamat tepat waktu pada program Diploma	70%	72,5%	75%	77,5%	80%
		h. Persentase tamat tepat waktu pada program Sarjana	50%	55%	60%	65%	70%
		i. Persentase tamat tepat waktu pada program Magister	45%	50%	55%	60%	65%
		j. Persentase mahasiswa yang menyelesaikan studi	85%	90%	92%	94%	96%
		k. Waktu tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan studi lanjut atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	82%	83%	84%	85%	87%
		l. Jumlah lulusan bekerja di badan usaha multi/inter nasional	2%	2,5%	3%	4,5%	5%
		m. Kesesuaian bidang ilmu dan posisi kerja lulusan	30%	35%	40%	50%	60%
		n. Gaji pertama alumni (1,2 UMR)	60%	65%	70%	75%	80%

No	Indikator Kinerja	Sasaran Strategis	TA 2022/2023	TA 2023/2024	TA 2024/2025	TA 2025/2026	TA 2026/2027
7	Kerjasama	a. Jumlah prodi bekerjasama dengan mitra kelas dunia (QS100)	1	2	4	6	8
		b. Jumlah prodi berkerja sama dengan lembaga internasional	20	30	34	35	36
		c. Jumlah prodi bekerjasama dengan industri	15	18	19	20	20
8	Penelitian, PKM dan Publikasi	a. Jumlah publikasi internasional bereputasi	555	654	757	889	999
		b. Publikasi pada jurnal international bereputasi/terindek scopus per dosen per tahun (sebagai penulis utama)	1	1	1	1	1
		c. Publikasi pada proseding terindeks scopus per dosen per tahun atau jurnal nasional terakreditasi (sebagai penulis utama)	1	1	1	1	1
		d. Jumlah publikasi nasional terakreditasi	208	311	423	555	699
		e. Persentase dosen yang mendapat dana penelitian dari lembaga eksternal	20%	25%	30%	35%	40%
		f. Persentase dosen mendapat dana penelitian lembaga luar negeri	5%	6%	7%	8%	9%
		g. PKM dosen per tahun per dosen	2	2	2	2	2
		h. Jumlah Jurnal nasional terindek kemendikbud ristekdikti*	5	7	9	11	14
		i. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen (scopus)	1801	2112	2457	2798	3001
		j. Jumlah sitasi karya ilmiah dosen (sinta)	1200	1300	1400	1500	1600
		k. Jumlah penelitian yang di danai oleh eksternal atau internal per dosen per tahun	1	1	1	1	1
		l. Publikasi dosen yang berwujud nilai ke bung hattaan (IKT)	12	13	14	15	16
		m. Publikasi mahasiswa berwujud nilai ke-bung hattaan (IKT)	5	6	7	8	9
		n. Jumlah insentif publikasi dosen per prodi pada jurnal bereputasi dan nasional akreditasi (S1 dan S2) (IKT)	2	2	2	2	2
		o. Persentase mahasiswa ikut seminar internasional berindek	1,2%	1,5%	2%	2,5%	2,75%
9	Innovasi	a. Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	85	90	95	100	105
		b. Jumlah prototipe industri	8	9	9	10	10
		c. Jumlah produk inovasi yang digunakan masyarakat/ industri	2	3	3	4	4

5.2 Strategi Pencapaian

Strategi pencapaian sasaran strategis terdiri dari empat strategi, dengan beberapa program utama. Strategi pertama adalah meningkatkan prestasi mahasiswa, baik akademik maupun non-akademik tingkat nasional/internasional, dan meningkatkan relevansi tridharma perguruan tinggi. Strategi pertama dan program utamanya diperlihatkan pada Table 5.2.

Tabel 5.2. Strategi Peningkatan Prestasi Mahasiswa dan Relevansi Tridarma Perguruan Tinggi.

Strategi Pertama	Program Utama
Peningkatan prestasi mahasiswa dan relevansi tridharma perguruan tinggi	1. Meningkatkan jumlah mahasiswa mengikuti seminar internasional
	2. Meningkatkan kesesuaian bidang ilmu dan tempat kerja
	3. Menurunkan masa tunggu mendapatkan pekerjaan pertama
	4. Meningkatkan gaji pertama lulusan
	5. Meningkatkan jumlah lulusan bekerja pada lembaga internasional
	6. Meningkatkan kepuasan pengguna lulusan
	7. Digitalisasi promosi lulusan pada pengguna
	8. Meningkatkan jumlah publikasi dan sitasi karya ilmiah
	9. Meningkatkan jumlah produk dan atau jasa yang di adopsi masyarakat /industri
	10. Meningkatkan luaran penelitian dan PKM dosen dalam bentuk teknologi tepat guna, produk (produk terstandarisasi, produk tersertifikasi), karya seni, rekayasa sosial.

Strategi kedua adalah meningkatkan daya tarik dan keberlanjutan universitas. Strategi ini penting untuk membuat universitas mempunyai daya tarik strategis yang kuat untuk mendapatkan perhatian masyarakat dan masyarakat tahu “*value for money*” menyekolahkan anak mereka di Universitas Bung Hatta. Strategi ini juga meliputi keberlanjutan universitas ke depannya. Peran sistem, struktur, dan strategi penjaminan mutu sangat penting. Rincian program utama diperlihatkan pada Table 5.3.

Tabel 5.3. Daya Tarik dan Keberlanjutan Universitas Bung Hatta.

Strategi Kedua	Program Utama
Peningkatan daya tarik dan keberlanjutan universitas	1. Digitalisasi promosi
	2. Meningkatkan kualitas input mahasiswa
	3. Merancang sistim manajemen resiko
	4. Merumuskan SPMI berbasis resiko
	5. Meningkatkan budaya mutu
	6. Meningkatkan jumlah indikator tambahan dan SN tambahan
	7. Meningkatkan akuntabilitas publik dengan menginformasikan kinerja utama ke publik
	8. Melibatkan reviewer eksternal untuk mereview hasil SPMI
	9. Menyusun pedoman monev dan improvisasi EPP penelitian
	10. Meningkatkan jumlah indikator kinerja dan standar tambahan
	11. Melibatkan reviewer eksternal untuk mereview hasil SPMI

Strategi pencapaian ketiga adalah peningkatan suasana akademik, efisiensi, dan produktivitas. Suasana akademik memerlukan kebijakan dan pedoman, serta pelaksanaannya perlu dimonitoring dan dievaluasi. Efisiensi dan produktivitas pembelajaran terkait dengan transformasi mahasiswa menjadi lulusan yang bermutu. Rincian program utama diperlihatkan pada Table 5.4.

Tabel 5.4. Suasana Akademik, Efisiensi, dan Produktivitas

Strategi Ketiga	Program Utama
Peningkatan suasana akademik, efisiensi dan produktivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan mutu bimbingan karir dan kewirusahaan 2. Meningkatkan pembinaan minat dan bakat di bidang akademik dan non-akademik 3. Meningkatkan kualifikasi dosen dan tendik 4. Meningkatkan produktivitas PKM dosen 5. Menyusun pedoman kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran, serta integrasi penelitian dan PKM ke pembelajaran 6. Merumuskan kebijakan suanan akademik dan pedoman pelaksanaannya 7. Merumuskan rencana strategis pengembangan suasana akademik 8. Optimalisasi kualitas proses (IPK, masa studi, persentase tamat tepat waktu dan persentase tamat) 9. Digitalisasi pelaksanaan monitoring dan evaluasi pembelajaran

Strategi pencapaian keempat adalah peningkatan efektivitas kepemimpinan dan kualitas internal manajemen. Aspek yang terkait strategi ini adalah kepemimpinan, manajemen, dan sumber daya. Rincian program utama dari strategi ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.5.. Efektivitas Kepemimpinan dan Kualitas Internal Manajemen

Strategi Keempat	Program Utama
Peningkatan efektivitas kepemimpinan dan kualitas internal manajemen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merumuskan perbedaan/ciri khas Universitas Bung Hatta 2. Optimalisasi implementasi prinsip <i>good university governance</i> 3. Meningkatkan kerjasama sehingga menjadi rujukan nasional dan internasional melalui <i>joint research</i> dan PKM 4. <i>Benchmarking</i> internasional 5. Meningkatkan akuntabilitas publik dengan menginformasikan kinerja utama ke publik 6. Tranformasi gaya kepemimpinan ke arah <i>transformational leadership</i> 7. Meningkatkan <i>non-fee tuition</i> 8. Meningkatkan biaya operasional pendidikan, penelitian dan PKM 9. Meningkatkan kemutakhiran sarana dan prasarana 10. Revitalisasi sumber daya penelitian dan PKM (memperbaharui renstra, kelompok penelitian dan PKM, penerapakn EPP PKM dan penelitian) 11. Mengintegrasikan sistem informasi manajemen (akademik, keuangan dan sumberdaya lain) 12. Penguatan dan pengadaan lembaga penunjang (LSP, lembaga pelatihan dan komersialisasi)

Pelaksanaan program strategis akan berjalan dengan lancar jika dilakukan monitoring dan evaluasi untuk setiap program strategis yang telah direncanakan. Mekanisme monitoring dan evaluasi Rencana Strategis Universitas Bung Hatta meliputi kebijakan, sistem, struktur, dan prosedur monitoring.

6.1 Kebijakan Monitoring dan Evaluasi

Kebijakan monitoring dan evaluasi Rencana Strategis Universitas Bung Hatta adalah sebagai berikut:

- a) Monitoring dilakukan setiap semester sebagai *early warning* target kinerja
- b) Evaluasi dilakukan setiap tahun untuk menilai kinerja, dengan membandingkan realisasi dan target, serta analisis jika terdapat kesenjangan.
- c) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi renstra dikoordinir Biro Perencanaan Pengembangan, berdasarkan data dari fakultas, program studi dan unit pendukung lainnya yang relevan.
- d) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi renstra mengacu prosedur operasi baku (SOP).
- e) Hasil monitoring dibahas pada rapat tinjauan manajemen, sebagai dasar untuk peringatan ketercapaian indikator kinerja dan sebagai dasar untuk menentukan solusi alternatif pencapaian target pada tahun yang sama.
- f) Hasil rapat tinjauan manajemen juga digunakan untuk peningkatan dan atau berkelanjutan (*continoues improvement*).

6.2 Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja

- a) Sistem monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara automasi dengan memanfaatkan teknologi informasi.
- b) Seluruh unit pendukung: lembaga, badan, biro, dan unit pelaksana teknis, mengumpulkan data kinerja dan menginputkan pada sistim berbasis teknologi (sistim informasi kinerja).
- c) Capaian kinerja yang di input oleh unit pendukung: lembaga, badan, biro, dan unit pelaksana teknis, di validasi oleh validator melalui sistim informasi kinerja.
- d) Tim monitoring dan evaluasi renstra melakukan analisis terhadap penyimpangan yang terjadi (jika ada) sebagai dasar untuk merumuskan program selanjutnya.

6.3 Struktur Monitoring dan Evaluasi Renstra

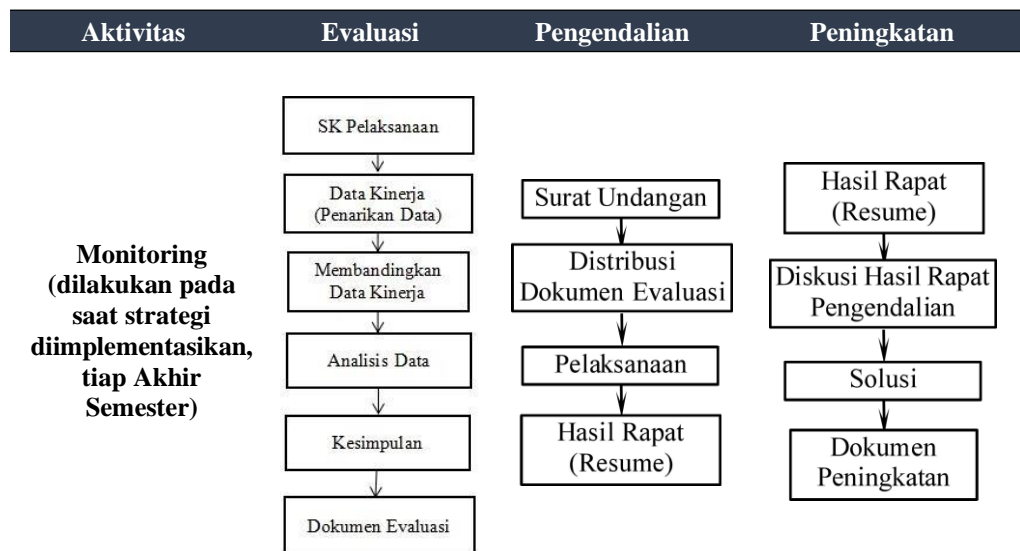
Struktur monitoring dan evaluasi renstra terdiri atas penanggung jawab, pengarah, ketua, sekretaris, dan anggota, dengan rincian tugas sebagai berikut:

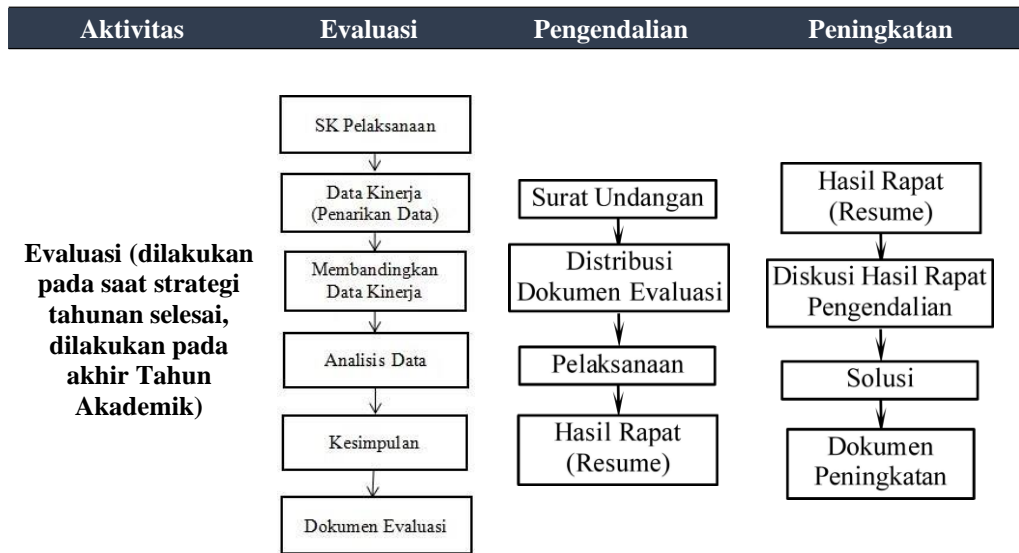
- a) Penanggung jawab: bertanggung jawab terhadap semua kegiatan pelaksanaan monitoring dan evaluasi renstra Universitas Bung Hatta.
- b) Pengarah: memberi arahan dan petunjuk secara teknis kepada tim monitoring dan evaluasi renstra Universitas Bung Hatta.
- c) Ketua: bertugas mengkoordinasikan dan memimpin semua kegiatan pelaksanaan monitoring dan evaluasi dan bertanggung jawab terhadap terselenggaranya pelaksanaan monitoring dan evaluasi dengan baik.
- d) Sekretaris: membantu ketua dalam semua kegiatan pelaksanaan monitoring dan evaluasi dan bertanggung jawab terhadap sistem administrasi tim.
- e) Anggota: melaksanakan semua kegiatan monitoring dan evaluasi dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

6.4 Prosedur Monitoring dan Evaluasi Renstra

Prosedur monitoring dan evaluasi renstra merupakan pedoman pelaksanaan monitoring dan evaluasi, agar terselenggara sesuai dengan tahapan yang ditentukan. Prosedur monitoring dan evaluasi dalam renstra Universitas Bung Hatta diperlihatkan pada Table 6.1.

Tabel 6.1. Prosedur Monitoring dan Evaluasi Renstra





Rencana strategis Universitas Bung Hatta tahun 2023-2027 ini merupakan rencana pengembangan jangka menengah Universitas Bung Hatta sampai dengan tahun 2027. Rencana strategis ini menjadi acuan dalam penyusunan program kerja tahunan universitas dan rencana strategis fakultas, serta panduan penyusunan program kerja program studi dan unit kerja lainnya di Universitas Bung Hatta.

Rencana strategis ini juga digunakan sebagai dasar penyusunan kontrak manajemen antara pimpinan universitas dengan pimpinan fakultas, selaku pengelola program studi. Oleh karena itu diharapkan rencana strategis ini dapat dipelajari, dipahami dan dimanfaatkan oleh seluruh pemangku kepentingan Universitas Bung Hatta sebagai rujukan dalam perencanaan kinerja dan anggaran biaya tahunan. Dengan demikian, capaian sasaran strategis setiap periode harus dievaluasi secara komprehensif, sehingga hasil evaluasi yang diperoleh dapat menjadi acuan dalam merumuskan program berikutnya. Sebagai gambaran umum sasaran strategis dari penerapan rencana strategis ini, dirangkum dalam *vision building* Universitas Bung Hatta, seperti pada Tabel 7.1.

Tabel 7.1. *Vision Building* Universitas Bung Hatta

No	Sasaran Strategis	TA 2021/2022	TA 2026/2027
1	Peringkat akreditasi universitas dari BAN PT	B	Unggul
2	Jumlah program studi terakreditasi A / Unggul	6	13
3	Jumlah program studi terakreditasi internasional (GA)	0	3
4	Pendapatan universitas dari <i>non-tuition fee</i>	5%	20%
5	Jumlah program studi S2	6	8
6	Jumlah program studi S3	0	2
7	Jumlah mahasiswa aktif	7503	10.000
8	Rasio persaingan mahasiswa baru	1:1	1:4
9	Jumlah dosen berpendidikan S3	97	292
10	Jumlah dosen berjabatan fungsional Guru Besar	8	18
11	Jumlah lulusan bekerja di BU Multinas/internasional	na	5%
12	Jumlah prodi bekerjasama dengan mitra kelas dunia (QS 100)	0	8
13	Jumlah publikasi internasional bereputasi	446	999
14	Dosen mendapat dana penelitian dari lembaga eksternal	15%	40%
15	Dosen mendapatkan dana penelitian dari lembaga luar negeri	3%	9%
16	Jumlah sitasi karya ilmiah dosen (scopus)	1506	3001
17	Jumlah produk inovasi yang digunakan masyarakat/ industri	2	4

Rencana strategis ini pada prinsipnya bersifat dinamis, artinya dapat dikaji dan dievaluasi apakah rencana tersebut masih relevan dengan situasi dan kondisi yang ada. Jika dinamika kegiatan Universitas Bung Hatta memang menuntut pergerakan lebih cepat, maka renstra dapat disesuaikan. Kunci keberhasilan pelaksanaan renstra ini pada hakikatnya ditentukan oleh empat faktor, yaitu: komitmen segenap sivitas akademika untuk mengimplementasikan dalam kegiatan nyata, berkembangnya atmosfer akademik yang kondusif, kedisiplinan pelaksana, serta berkembangnya budaya kualitas.

Melalui implementasi rencana strategis ini diharapkan program dan kegiatan yang direncanakan akan lebih terarah, serta pengelolaan sumber daya maupun pengendalian prosesnya dilakukan secara efektif, efisien, dan memenuhi asas manfaat.

Daftar Pustaka

1. Rencana Induk Pengembangan Universitas Bung Hatta 2018-2045
2. Rencana Strategis Universitas Bung Hatta 2018-2022: Penyelarasan Tahun 2021
3. Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 2020–2024
4. Buku Panduan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri versi ke 2 tahun 2021, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
5. Buku Panduan Merdeka Belajar Kampus Merdeka Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 2020
6. Buku Arah Kebijakan Yayasan Pendidikan Bung Hatta Tahun 2021
7. Teaching Excellence Defined: Definition of Teaching Excellence at the University of Illinois Urbana-Champaign. <https://teachingeval.illinois.edu/teaching-excellence-defined/>
8. Emet Gürel. 2017. SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research* 10(51)
9. Stevens Maleka. 2014. Strategic Management and Strategic Planning Process. Conference: DTSPS Strategic Planning & Monitoring At: Pretoria

LAMPIRAN 1

SURAT TUGAS

No: 5316/SK-2/KP/VI-2022

TENTANG
TIM PENYUSUNAN RENSTRA 2022-2026
UNIVERSITAS BUNG HATTA TAHUN 2022

Sehubungan dengan berakhirnya masa Renstra Universitas Bung Hatta 2018-2022, dirasa perlu untuk melakukan Penyusunan Rencana Strategis Universitas Bung Hatta 2022-2026. Untuk itu, Rektor membentuk dan menugaskan Tim Penyusunan Rencana Strategis tersebut, dengan struktur sebagai berikut :

- Penanggungjawab** : Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E., M.B.A.
- Pengarah** : Prof. Dr. Hendra Suherman, S.T., M.T.
Dr. Elfiondri, S.S., M. Hum.
Dr. Hidayat, S.T., M.T., IPM.
- Koordinator** : Dr. Ir. Edi Septe S., M.T.
- Ketua** : Dr. Zaitul, S.E., M.B.A.
- Anggota** : 1. Dr. Dwifitra Y. Jumas, S.T., M.S.C.E.
2. Dr. Azrita, S.Pi., M.Si.
3. Dr. Temmy Thamrin, S.S., M.Hum.
4. Dr. Yusrita Yanti, S.S, M.Hum.
5. Dr. Ir. Suparno, M.Si.
6. Dr. Enjoni, S.P., M.P.
7. Drs. Riswandi, M.Si.
8. Yuhelmi, S.E., M.M.
9. Suamperi, S.H.,M.H.
10. Budi Sunaryo, S.T.,M.T.
11. Tommi Eriawan, S.T., M.T.
12. Hendriko Arizal, S.H., M.H.
13. Arisal Yanuarafi, S.Kom., M.Kom.
14. Nesti Lisnendri, S.Kom., M.Si.
- Sekretariat** : 1. Rio Rinaldi, S.Pd., M.Pd.
2. Muhammad Iqbal, S.Ds.
3. Arria Humaira, S.IP.
4. Anom Dwi Wahyuni, S.A.B.

Kepada Tim diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan penuh rasa tanggung jawab. Segala biaya yang ditimbulkan dari Surat Tugas ini dibebankan pada Anggaran Universitas Bung Hatta tahun 2022.

Demikian Surat Tugas ini dikeluarkan untuk dapat dimaklumi bagi semua pihak yang berkepentingan.

Padang, 27 Juni 2022
Rektor,
YAYASAN PENDIDIKAN
BUNG HATTA



Prof. Dr. Tafdil Husni, S.E., M.B.A.