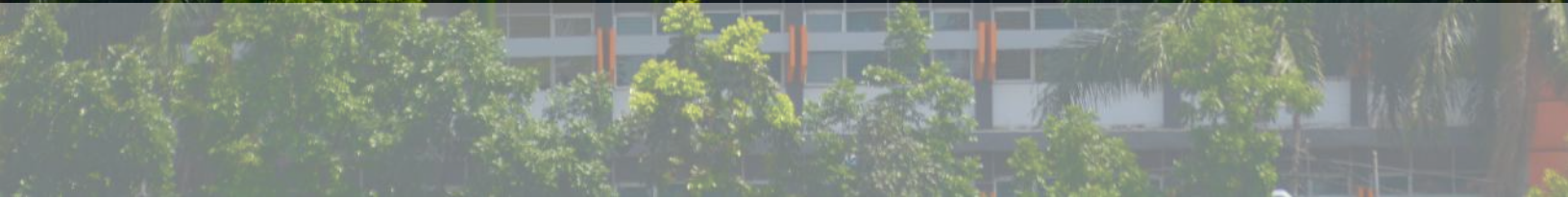


**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL
2014-2030**

ITENAS UNGGUL 2030

Mengabdikan bagi negeri, berperan dalam tataran global

**YAYASAN PENDIDIKAN DAYANG SUMBI
2013**



DAFTAR ISI

Daftar Isi	3
Kata Pengantar	4
<i>Executive Summary</i>	6
I. PENDAHULUAN	11
a. Sekilas Sejarah Itenas	12
b. Itenas Saat Ini	14
c. Tantangan yang Dihadapi	19
d. Pengembangan Jangka Panjang Itenas	21
II. VISI ITENAS 2030	24
a. Visi Masa Depan Bangsa Indonesia	25
b. Visi Itenas 2030	26
c. Misi Itenas	28
d. Nilai-nilai Inti Itenas	28
e. Tujuan Umum Pengembangan Itenas	29
III. ITENAS 2013 – BASELINE MENUJU ITENAS 2030	30
a. Populasi Mahasiswa	31
b. Populasi Dosen	32
c. Populasi Tenaga Kependidikan dan Pendukung	34
d. Sarana dan Prasarana	34
e. Sistem Penjaminan Mutu	35
f. Alumni Itenas	36
g. Kepercayaan Pemerintah dan Masyarakat	36
IV. STRATEGI PENGEMBANGAN ITENAS 2014-2030	38
a. Arah Pengembangan Itenas 2014-2020	40
b. Arah Pengembangan Itenas 2021-2025	41
c. Arah Pengembangan Itenas 2026-2030	42
V. PROGRAM PENGEMBANGAN ITENAS 2014-2030	44
a. Membangun Keunggulan Itenas: Prinsip-prinsip Akademik	45
b. Prakarsa dalam Mewujudkan Visi Itenas 2030	45
1. Pengembangan Program Pendidikan	46
2. Pengembangan Tenaga Akademik/Dosen	49
3. Pembinaan Keunggulan Penelitian	50
4. Pengembangan Tenaga Kependidikan dan Pendukung	51
5. Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana	52
VI. PROYEKSI POPULASI MAHASISWA DAN ANGGARAN	55
a. Proyeksi Populasi Mahasiswa	56
b. Perencanaan Anggaran	57
VII. STRATEGI IMPLEMENTASI	59
VIII. PENUTUP	62

KATA PENGANTAR



Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi didirikan pada tahun 1972 oleh tiga orang pendidik yang memiliki cita-cita luhur untuk mengembangkan bidang pendidikan di Indonesia. Cita-cita tersebut diwujudkan dengan membangun Akademi Teknologi Nasional (Atenas), dalam rangka turut serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Diawali dengan segala keterbatasan yang dimiliki, setahap demi setahap Atenas dapat terus dikembangkan dan pada tahun 1984 Atenas diubah menjadi Institut Teknologi Nasional (Itenas). Suri teladan yang sangat baik telah diberikan oleh para pendiri dan pengelola Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi terdahulu, yaitu semangat membangun penuh pengabdian serta kepercayaan diri untuk sepenuhnya melakukan pengembangan dengan kemampuan sendiri. Keterbatasan sumber daya bukan halangan untuk mengembangkan Itenas.

Kerja keras dan kerja sama yang guyub antara pengurus Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi dengan pengelola Itenas mampu membawa Itenas pada kondisinya saat ini. Itenas telah menjadi sebuah perguruan tinggi swasta yang mendapat kepercayaan dari para pemangku kepentingan. Meskipun Itenas telah banyak mengalami kemajuan namun kami menyadari bahwa tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi semakin berat dan akan semakin menantang. Oleh karena itu, kami bertanggung jawab untuk terus melakukan pengembangan dan perbaikan secara berkelanjutan, sebagaimana teladan yang telah diberikan oleh para pendiri Itenas. Selama ini pengembangan Itenas didasarkan pada suatu rencana strategis yang disusun untuk jangka waktu lima hingga sepuluh tahun, sehingga cenderung terikat pada keadaan saat ini. Itenas memerlukan arahan pengembangan jangka panjang yang memuat panduan sekaligus tolok ukur keberhasilannya. Oleh karena itu, kami memandang penting disusunnya sebuah perencanaan strategis yang berjangka waktu lebih

panjang, misalnya lima belas hingga dua puluh tahun. Dengan jangka waktu yang cukup panjang diharapkan dapat tersusun suatu perencanaan yang visioner, yang berisi langkah-langkah strategis untuk mewujudkan visi masa depan Itenas.

Berdasarkan pemikiran tersebut maka Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi melalui surat tugas No. 095/F.06/YPDS/X/2011 telah menetapkan suatu tim untuk menyusun Rencana Induk pengembangan (RIP) Itenas hingga tahun 2030. Dalam menyusun RIP tersebut, tim memperoleh masukan dari Senat Itenas berupa pokok-pokok perencanaan akademik strategis Itenas. Masukan juga diperoleh dari para pemangku kepentingan lainnya. Berdasarkan hasil kerja tim ini kemudian Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi menerbitkan Ketetapan No. 050/Kpts/YPDS/XII/2013 tentang Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Nasional 2014-2030. Buku ini memuat secara keseluruhan Ketetapan Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi tersebut. Rencana Induk Pengembangan ini diharapkan menjadi panduan bagi Itenas untuk menyusun rencana strategis jangka menengah maupun rencana aksi jangka pendek.

Kepada semua pihak yang telah berperan dalam penyusunan RIP Itenas ini diucapkan terima kasih. Kami sangat menghargai segenap perhatian dan sumbangan pemikiran yang diberikan untuk memajukan Itenas. Semoga Allah S.W.T. membalas seluruh kebaikan yang telah Saudara-saudara curahkan.

Ketua Dewan Pengurus
Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi

Dr. Ir. Iwan Inrawan Wiratmadja

Executive Summary



Sejak didirikan pada tahun 1972 oleh Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi, Institut Teknologi Nasional (Itenas) telah tumbuh dan berkembang hingga kini menjadi sebuah perguruan tinggi swasta yang memperoleh kepercayaan tinggi dari masyarakat dan pemerintah. Pada tahun 2013, Itenas memiliki sekitar 6000 orang mahasiswa yang tersebar di tiga belas program studi, yang berada di bawah pengelolaan tiga fakultas. Kegiatan pendidikan di Itenas didukung oleh 219 orang dosen tetap dan sekitar 430 dosen luar biasa. Itenas juga memiliki 203 orang tenaga kependidikan dan tenaga pendukung yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan sivitas akademika Itenas. Secara bertahap Itenas juga telah berhasil menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan tridarma perguruan tinggi. Kampus Itenas saat ini berdiri di atas lahan seluas 52.954 m² dengan luas bangunan 41.205 m².

Perjalanan panjang Itenas di dunia pendidikan tinggi tidak lepas dari berbagai tantangan dan kendala. Berkat usaha dan kerja keras dari seluruh unsur di YPDS dan Itenas, segala permasalahan tersebut dapat diatasi. Tantangan yang dihadapi oleh Itenas semakin lama semakin berat. Lingkungan global berubah dengan cepat. Dalam dekade-dekade mendatang, perguruan tinggi dituntut untuk gesit dalam mengantisipasi dan menerima perubahan. Namun, Itenas percaya bahwa perubahan merupakan kesempatan untuk mendefinisikan kembali keberadaan Itenas. Prospek perubahan akan mendorong Itenas untuk menetapkan standar keunggulan yang baru, dan tampil lebih kuat dalam komunitas global.

Didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi yang nyata bagi pengembangan sumber daya manusia Indonesia yang berdaya saing tinggi, pengembangan Itenas terus-menerus dilakukan agar menjadi perguruan tinggi terkemuka dalam bidang teknologi, sains, dan seni. Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memandang perlu untuk menyusun sebuah perencanaan strategis jangka panjang bagi pengembangan Itenas. Pada tahun 2011 Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi membentuk sebuah tim yang terdiri atas pengurus Yayasan dan unsur pimpinan Itenas. Tim mendapat tugas untuk menyusun perencanaan strategis

hingga tahun 2030, yang dinamakan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Itenas 2014-2030. Tim didorong untuk mengembangkan visi global, jangka panjang, yang melampaui perencanaan yang biasanya dibuat untuk jangka waktu 5 tahun atau 10 tahun. Senat Itenas diminta untuk memberikan masukan dalam bentuk pokok-pokok perencanaan akademik strategis. Hasil pemikiran Senat Itenas tersebut menjadi dasar bagi Tim untuk mengembangkan RIP Itenas. Tim juga menghimpun masukan dari para pemangku kepentingan. Sejumlah diskusi diselenggarakan dengan mengundang beberapa orang narasumber yang kompeten serta melibatkan dosen, mahasiswa, alumni, dan pemangku kepentingan lainnya.



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

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

dengan moto:

ITENAS UNGGUL 2030:

MENGABDI BAGI NEGERI, BERPERAN DALAM TATARAN GLOBAL

Itenas didirikan dengan tujuan mulia untuk turut serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Upaya untuk mengembangkan Itenas pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan peran dan kontribusi Itenas dalam meningkatkan daya saing dan martabat bangsa. Segala potensi dan sumber daya yang dimiliki Itenas dimanfaatkan untuk mewujudkan visi Itenas. Itenas telah memiliki sejumlah modal dasar untuk mewujudkan visinya jauh ke depan. Modal dasar tersebut meliputi: kultur dan tradisi, sumber daya manusia, jaringan kerjasama, infrastruktur, pengakuan para pemangku kepentingan, serta tantangan dan kemauan untuk berubah.

Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memilih cakrawala perencanaan jangka panjang hingga tahun 2030 dengan tujuan untuk mendorong pemikiran kreatif mengenai potensi kepemimpinan Itenas di masa depan tanpa dibatasi oleh masalah/kendala yang ada saat ini. Perguruan tinggi yang sukses tidak menunggu keadaan untuk membentuk nasib mereka. Itenas akan menggunakan prakarsa **Itenas Unggul 2030** untuk memetakan arah Itenas ke masa depan dan memposisikan diri dalam kepemimpinan perguruan tinggi swasta nasional dalam dua dekade yang akan datang. Untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum, pengembangan Itenas 2014-2030 dibagi ke dalam tiga tahap, dengan tema masing-masing sebagai berikut.

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



Untuk mewujudkan Visi Itenas 2030, Itenas menetapkan **Lima Prakarsa Inti Pengembangan Itenas 2014-2030** sebagai berikut:

1. **Pengembangan program pendidikan.** Untuk meningkatkan kontribusi Itenas bagi bangsa Indonesia di dalam menghasilkan tenaga terdidik maka program pendidikan di Itenas akan dikembangkan. Selain pengembangan program strata 1, akan dikembangkan pula program pascasarjana strata 2 dan 3, serta program vokasi dan profesional. Itenas diproyeksikan akan membuka 32 program studi baru, sehingga pada tahun 2030 Itenas akan memiliki 45 program studi.
2. **Pengembangan tenaga akademik/dosen.** Itenas akan terus mengembangkan jumlah dosen tetap serta meningkatkan kualitasnya. Penambahan jumlah dosen akan disesuaikan dengan penambahan populasi mahasiswa serta pembukaan program-program studi baru di Itenas. Pada tahun 2030 populasi mahasiswa Itenas diproyeksikan berjumlah 16.000 sehingga dosen tetap akan ditambah sebanyak 496 orang sehingga pada tahun 2030 Itenas akan memiliki 698 orang dosen tetap.
3. **Pembinaan keunggulan penelitian.** Itenas akan terus meningkatkan investasi untuk penelitian dan karya kreatif, sehingga pada tahun 2030 anggaran penelitian akan mencapai dua puluh persen dari total anggaran Itenas. Itenas juga akan meningkatkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan penelitian seperti fasilitas komputer berkinerja tinggi, serta fasilitas yang dapat meningkatkan riset-riset interdisiplin dan multidisiplin di Itenas.
4. **Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung.** Itenas akan terus meningkatkan kualitas tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya, serta memperhatikan kecukupan kuantitasnya sesuai dengan kebutuhan pengembangan Itenas berdasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi.
5. **Pengembangan Ruang, Sarana, dan Prasarana.** Itenas akan menyediakan ruang (*space*), sarana-prasarana, dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai keunggulan dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat/pelayanan publik. Untuk mendukung pendidikan dan penelitian yang unggul, Itenas juga akan terus meningkatkan fasilitas kampus, koleksi perpustakaan, dan teknologi baru, termasuk teknologi informasi dan komunikasi.



Beberapa indikator utama ditetapkan oleh Itenas sebagai tolok ukur keberhasilan pencapaian RIP Itenas 2013-2030, yaitu sebagai berikut.

Target pencapaian Itenas pada tahun 2030:

- Akreditasi institusi internasional
- Jumlah program studi terakreditasi A dari BAN-PT sebanyak 76% dari populasi program studi.
- Jumlah dosen tetap bergelar doktor sebanyak 47% dari populasi dosen tetap.
- Jumlah guru besar/profesor sebanyak 16% dari populasi dosen tetap.
- Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional per tahun sebanyak 50% dari populasi dosen tetap.
- Jumlah kumulatif hak paten Itenas sebanyak 50 buah.
- jumlah hak kekayaan intelektual (HKI) selain hak paten yang diperoleh adalah 200 buah/tahun.
- Jumlah kerja sama penelitian internasional sebanyak 76% dari populasi program studi.



RIP Itenas 2014-2030 disusun dengan harapan menjadi sebuah '*living document*' yang menjadi landasan bagi penetapan rencana strategis (renstra) jangka menengah lima tahunan serta rencana aksi/operasional tahunan Itenas. Pimpinan Itenas akan mengusulkan kebijakan-kebijakan yang dirancang untuk mewujudkan cita-cita yang tertulis dalam dokumen RIP Itenas 2014-2030. Sebagai dokumen yang 'hidup', RIP Itenas 2014-2030 harus selalu dievaluasi dan diperbarui secara berkala, khususnya untuk sasaran di atas sepuluh tahun. Evaluasi harus dilakukan sekurang-kurangnya setiap lima tahun bersamaan dengan disusunnya Renstra Itenas.

Salah satu faktor kunci keberhasilan mewujudkan visi Itenas Unggul 2030 adalah pembangunan jejaring kerjasama nasional dan internasional, baik untuk program pendidikan maupun penelitian. Terwujudnya Visi Itenas 2030 sangat tergantung pada keberhasilan Itenas dalam membangun dan mengelola sistem manajemen potensi Itenas secara efektif, efisien, dan akuntabel. Untuk itu diperlukan komitmen bersama dari semua unsur di Itenas.

I. PENDAHULUAN



Institut Teknologi Nasional (Itenas) telah tumbuh dan berkembang hingga kini menjadi sebuah perguruan tinggi swasta yang memperoleh kepercayaan tinggi dari masyarakat dan pemerintah. Perjalanan panjang Itenas di dunia pendidikan tinggi tidak lepas dari berbagai tantangan dan kendala. Dalam dekade-dekade mendatang, perguruan tinggi dituntut untuk gesit dalam mengantisipasi dan menerima perubahan. Didorong oleh keinginan untuk memberikan kontribusi yang nyata bagi pengembangan sumber daya manusia Indonesia yang berdaya saing tinggi, pengembangan Itenas terus-menerus dilakukan agar menjadi perguruan tinggi terkemuka dalam bidang teknologi, sains, dan seni. Sebagai lembaga yang menaungi Itenas, Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memandang perlu untuk menyusun sebuah perencanaan strategis jangka panjang bagi pengembangan Itenas.

a. Sekilas Sejarah Itenas

Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi didirikan pada tanggal tujuh Desember 1972 oleh tiga orang yang memiliki cita-cita yang luhur, yaitu mengembangkan bidang pendidikan dalam arti yang seluas-luasnya, dalam rangka ikut serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Ketiga orang tersebut adalah Ir. Mansoer Wiratmadja, Ir. Sutjiati Bunarto, dan Darmawan S.H. Cita-cita yang luhur tersebut diwujudkan dengan mendirikan Akademi Teknologi Nasional (Atenas), untuk mengisi kekurangan tenaga teknik tingkat sarjana muda, sebagai akibat dari kebijakan pemerintah pada saat itu yang menutup semua program akademi di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Pada saat pendiriannya, Atenas mempunyai empat jurusan yaitu Teknik Elektro, Teknik Mesin, Teknik Arsitektur, dan Teknik Sipil. Keempat jurusan ini menerima mahasiswa untuk pertama kalinya pada bulan Februari 1973 sebanyak 168 orang. Tantangan terberat pada saat itu adalah belum tersedianya infrastruktur dan sumberdaya untuk melaksanakan proses pembelajaran. Pendaftaran calon mahasiswa dilakukan di rumah Ir. Mansoer Wiratmadja dan perkuliahan dilaksanakan di gedung milik salah satu sekolah lanjutan atas, sedangkan praktikum dilaksanakan di salah satu perguruan tinggi negeri. Seiring dengan berjalannya waktu, sedikit demi sedikit dapat disediakan fasilitas pendidikan, dan dilakukan peningkatan kapasitas dengan membuka jurusan Teknik Industri dan Teknik Geodesi.



Pendiri Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi



Dengan berkembangnya fasilitas serta tuntutan dari masyarakat, Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memutuskan untuk meningkatkan program sarjana muda menjadi program sarjana, dan pada tahun 1984 Atenas resmi berubah status menjadi Institut Teknologi Nasional (Itenas), dengan dua fakultas yaitu: Fakultas Teknologi Industri dengan tiga jurusan (Teknik Elektro, Teknik Mesin, dan Teknik dan Manajemen Industri) dan Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan dengan tiga jurusan (Teknik Arsitektur, Teknik Sipil, dan Teknik Geodesi). Keterbatasan dana menjadi kendala utama dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Itenas. Namun, hal itu tidak pernah menyurutkan semangat untuk senantiasa mengembangkan Itenas menuju cita-cita luhur para pendirinya. Sampai dengan tahun 1984, seluruh perkuliahan dilakukan oleh dosen luar biasa dari perguruan tinggi lain dan kalangan praktisi. Seiring dengan sistem akreditasi perguruan tinggi yang diberlakukan oleh pemerintah dalam rangka penjaminan mutu,



Itenas berupaya untuk menjadi perguruan tinggi yang mandiri. Upaya tersebut antara lain diwujudkan dengan melakukan perekrutan dosen tetap dan peningkatan mutu akademik melalui sistem akreditasi. Sementara itu pengembangan kapasitas terus dilakukan dengan membuka tiga jurusan baru (Teknik Kimia, Teknik Planologi, dan Teknik Lingkungan). Pada tahun 1993 dibuka Fakultas Seni Rupa dan Desain dengan satu jurusan, yakni Jurusan Desain Interior. Fakultas ini kemudian berkembang dengan dibukanya jurusan Desain Produk dan Desain Komunikasi Visual. Pada tahun 2004 Fakultas Teknologi Industri membuka satu jurusan baru, yaitu Jurusan Teknik Informatika.

Krisis ekonomi yang berkepanjangan sejak tahun 1997 berdampak pada penurunan jumlah mahasiswa yang cukup signifikan di berbagai perguruan tinggi swasta. Hal tersebut berdampak pada keketatan persaingan dengan perguruan tinggi lain sehingga perlu ditangani dengan baik. Itenas menyikapi hal ini dengan meningkatkan kualitas sistem promosi dan layanan. Melalui semangat juang yang tinggi dari semua pihak khususnya jajaran pimpinan, Itenas membuktikan bahwa Itenas mampu melalui masa yang sulit ini dan tetap bertahan, bahkan terus berkembang.

b. Itenas Saat Ini

Profil Singkat Itenas. Dalam usianya yang sudah empat puluh satu tahun, Itenas tidak pernah berhenti melakukan perbaikan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya. Atas rahmat dari Tuhan Yang Mahakuasa serta dukungan dan bantuan dari banyak pihak, Itenas dapat terus berkembang sampai dengan mencapai kondisinya saat ini. Dari tidak memiliki apa-apa ketika didirikan pada tahun 1972, saat ini Itenas memiliki kampus dengan luas bangunan 41.205 m² di atas lahan seluas 52.954 m², dengan luas tapak 18.895 m².

Kampus Itenas terletak di pusat Kota Bandung dan mudah diakses dengan berbagai sarana transportasi yang tersedia. Itenas memiliki 21 buah gedung untuk kegiatan perkuliahan, praktikum, administrasi, dan kegiatan pendukung lainnya. Lingkungan kampus ditata dengan asri dan dilengkapi berbagai sarana penunjang, seperti sarana olah raga, gedung serba guna, ruang seminar, kantin, mesjid, perpustakaan, bank, internet (*hot spot*) dan intranet, *student center*, serta klinik kesehatan.

Program pendidikan yang diselenggarakan di Itenas saat ini terdiri atas tiga belas program studi strata 1 yang tersebar di tiga fakultas, seperti disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Program Pendidikan yang Ada di Itenas Saat Ini

Fakultas Teknologi Industri (FTI)	Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP)	Fakultas Seni Rupa dan Desain (FSRD)
• Teknik Mesin	• Teknik Sipil	• Desain Interior
• Teknik Industri	• Teknik Arsitektur	• Desain Produk
• Teknik Elektro	• Teknik Geodesi	• Desain Komunikasi Visual
• Teknik Kimia	• Perencanaan Wilayah dan Kota	
• Teknik Informatika	• Teknik Lingkungan	

Itenas saat ini memiliki 219 orang dosen tetap dan sekitar 430 orang dosen luar biasa. Sebanyak 203 orang tenaga kependidikan dan tenaga pendukung bekerja di Itenas untuk mendukung keberhasilan para dosen dan mahasiswa. Pada tahun 2013 populasi mahasiswa Itenas berjumlah sekitar 6.000 mahasiswa program sarjana, yang mayoritas berasal dari Provinsi Jawa Barat, khususnya dari Kota Bandung.

Sejak awal didirikan, kualitas pendidikan di Itenas sangat diperhatikan dan terus-menerus ditingkatkan. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pengajaran dilaksanakan dengan penuh keseriusan. Itenas tidak hanya membekali mahasiswa dengan penguasaan *hard skills* namun juga *soft skills*. Sejak tahun 2010 di Itenas diterapkan Sistem Kredit Kemahasiswaan (SKK) sebagai sistem penyelenggaraan kegiatan kemahasiswaan dengan menggunakan satuan kredit kemahasiswaan (skk) untuk menyatakan beban kegiatan dan pengalaman belajar mahasiswa dalam melaksanakan program pencapaian kompetensi *soft skills*. Dengan bekal *hard skills* dan *soft skills* tersebut diharapkan lulusan Itenas memiliki bekal yang lengkap untuk terjun ke dunia kerja.

Sivitas akademika Itenas aktif melakukan kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah nasional dan internasional, dalam berbagai topik penelitian yang selaras dengan agenda riset nasional maupun topik-topik riset mutakhir pada tataran internasional. Para dosen menerapkan pengetahuan dan kreativitas mereka untuk memecahkan berbagai permasalahan masyarakat dan pembangunan. Perancangan dan pembuatan pembangkit listrik pikohidro untuk rumah tangga di pedesaan, pembuatan prototipe pusat listrik tenaga uap menggunakan bahan bakar biomassa, pengembangan sistem *Ocean Thermal Energy Conversion* (OTEC) untuk pembangkit listrik skala kecil, dan pemanfaatan serat pisang sebagai bahan alternatif pada pengembangan desain produk di industri kecil alas kaki merupakan beberapa contoh di antaranya. Dalam aktivitas penelitian, para dosen melibatkan mahasiswa untuk memberikan pengalaman belajar bagi mahasiswa.





Selama 10 tahun terakhir, para dosen Itenas telah berhasil memperoleh berbagai dana hibah penelitian kompetitif dari pemerintah maupun swasta. Hasil penelitian dosen Itenas telah pula berhasil meraih hak paten. Saat ini Itenas memiliki tiga buah hak paten yang telah berstatus *granted* pada tahun 2010 dan satu buah usulan paten baru yang didaftarkan pada tahun 2013. Aktivitas riset serta kajian multidisiplin dan interdisiplin di Itenas didukung oleh empat buah pusat studi/ penelitian serta 51 buah laboratorium dan studio yang ada di Itenas. Dalam empat tahun terakhir dihasilkan sebanyak 656 judul publikasi ilmiah oleh dosen Itenas dalam berbagai jurnal dan forum ilmiah, baik nasional maupun internasional.

Kinerja sivitas akademika Itenas ditunjukkan pula dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM). Berbagai kegiatan PkM dilaksanakan secara melembaga di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Itenas, dengan biaya dari Itenas dan sumber-sumber eksternal. Dosen Itenas telah banyak berkiprah dalam kegiatan pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan, serta kegiatan pelatihan, penyuluhan, bimbingan teknis, dan pendampingan. Dalam empat tahun terakhir, tercatat sebanyak 373 kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan dosen tetap Itenas. Berbagai kontrak kerja sama dengan pihak swasta dan industri telah berhasil diperoleh LP2M Itenas. Hal ini merupakan potensi *revenue generating* untuk memperluas basis sumber daya Itenas.

Kualitas penyelenggaraan pendidikan di Itenas memperoleh pengakuan dari pemerintah dalam bentuk akreditasi. Pada tahun 2013, semua program studi di Itenas telah meraih peringkat terakreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Pada tahun 2011 Itenas bahkan berhasil meraih peringkat *One-Star University* dari lembaga internasional QS Stars. Peringkat *One-Star University* tersebut diberikan bagi perguruan tinggi yang dinilai telah menetapkan semua unsur-unsur kunci yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas bagi mahasiswa dan memiliki fondasi untuk membangun reputasi domestik yang kuat.

Salah satu rekomendasi dari hasil penilaian QS Stars adalah Itenas harus meningkatkan kegiatan penelitiannya karena hal ini merupakan unsur penilaian yang masih mendapat nilai yang rendah. Raihan peringkat *One-Star University* tersebut memacu Itenas untuk terus meningkatkan kualitas dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Tidak sedikit prestasi yang berhasil diukir sivitas akademika Itenas dengan menjuarai berbagai lomba baik di tingkat nasional maupun internasional. Prestasi dosen Itenas antara lain menjadi pemenang dalam pemilihan Dosen Berprestasi di tingkat Kopertis Wilayah IV dan peraih penghargaan makalah terbaik dalam forum konferensi internasional. Mahasiswa Itenas telah banyak yang memenangkan berbagai perlombaan di tingkat nasional dan internasional, dalam bidang akademik, kegiatan ekstrakurikuler, dan kewirausahaan. Beberapa di antaranya adalah: Lomba Rancang Pabrik Tingkat Nasional, Lomba Desain Rumah Antara Tingkat Nasional, Kompetisi Jembatan Indonesia Tingkat Nasional, *Colour Design Competition*, Lomba Campuran Beraspal Ramah Lingkungan Tingkat Nasional, Kompetisi Desain Interior Tingkat Nasional, *Djarum Black Innovation Award* Tingkat Nasional, Kejuaraan Nasional Kart Race, Kompetisi Paduan Suara *The Llangollen International Musical Eisteddfodd* di Kota Llangollen Inggris, dan Gerakan Kewirausahaan Nasional.

Itenas juga memiliki reputasi yang baik di antara perguruan tinggi swasta di Indonesia melalui kemampuannya berkompetisi secara jujur dalam memperoleh berbagai dana hibah kompetitif untuk peningkatan kualitas pendidikan tinggi, yang disediakan oleh Pemerintah Indonesia. Tabel 2 menyajikan jenis-jenis hibah yang pernah diperoleh Itenas dari tahun 2001 hingga 2013.



Tabel 2 Jenis-jenis Hibah Kompetitif yang Pernah Diraih Itenas

Nama Hibah
- Sentra Hak atas Kekayaan Intelektual (Sentra HaKI)
- Semi-Quality Undergraduate Education (Semi-QUE)
- Technological and Professional Skills Development Sector Project (TPSDP)
- Program Hibah Kompetisi A1 (PHK A1)
- Program Hibah Kompetisi A2 (PHK A2)
- Peningkatan Mutu Pendidikan (PMP)
- Indonesia Higher Education Network (Inherent K-3)
- Program Hibah Kompetisi Institusi (PHKI) Tema A dan B
- Sistem Insentif Penguatan Teknologi dan Manajemen (SIPTekMan)
- Revitalisasi Pusat Studi Lingkungan
- Program Hibah Pembinaan Perguruan Tinggi Swasta (PHP-PTS)
- Program Peningkatan Kantor Urusan Internasional (PPKUI)
- Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal Program Studi

Jumlah dana hibah kompetitif yang berhasil diraih Itenas merupakan yang tertinggi di antara perguruan tinggi swasta di Indonesia. Hingga tahun 2013 total dana hibah yang diterima mencapai sekitar Rp 59,8 milyar dan telah dapat dipertanggungjawabkan dengan sangat baik oleh Itenas. Selain hibah-hibah pengembangan institusional tersebut, sivitas akademika Itenas juga berhasil memperoleh hibah-hibah penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan program kreativitas mahasiswa.

Itenas telah memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pembangunan nasional, khususnya dalam pembangunan sumber daya manusia (SDM). Sejak tahun 1987 hingga 2013 Itenas telah menghasilkan 14.173 orang sarjana S1. Sebelumnya, Atenas telah menghasilkan 1.141 orang sarjana muda/D3. Para alumni Itenas berkiprah di berbagai bidang dan institusi yang tersebar di Indonesia dan mancanegara, antara lain sebagai pegawai negeri sipil, karyawan swasta, dan wirausahawan. Alumni Itenas telah banyak yang menduduki posisi-posisi penting di berbagai perusahaan atau instansi pemerintah, atau menjadi wirausahawan yang berhasil.



c. Tantangan yang Dihadapi

Membangun Keunggulan dengan Sumber Daya Terbatas. Model pembiayaan Itenas saat ini, yang hampir seluruhnya bersandar pada dana yang bersumber dari uang kuliah mahasiswa (*tuition fee*), menimbulkan tantangan bagi keberhasilan Itenas di masa depan. Dukungan pembiayaan dari anggaran pemerintah melalui berbagai skema hibah kompetitif telah cukup membantu Itenas untuk meningkatkan berbagai aspek dalam pengembangan mutu pendidikan selama 12 tahun terakhir, namun tentu hanya dapat memenuhi sebagian kecil kebutuhan Itenas. Upaya *revenue generating* melalui berbagai kegiatan yang memanfaatkan modal SDM Itenas telah dimulai namun belum memberikan hasil yang signifikan.

Dalam proses penyusunan RIP Itenas 2030, fokus pertama ditujukan untuk menciptakan visi yang luas untuk transformasi tanpa terlalu terikat pada kondisi dan kendala saat ini. Pendekatan yang ingin ditempuh adalah dengan memutuskan apa yang harus dilakukan sebelum memutuskan bagaimana hal itu bisa dilakukan. Dokumen ini menekankan apa yang dibutuhkan untuk menjadi perguruan tinggi yang unggul dan terkemuka di masa depan serta menguraikan parameter keuangan umum yang diperlukan untuk mengimplementasikan rencana pengembangan Itenas. Model keuangan yang lebih spesifik akan dikembangkan sebagai prioritas anggaran yang ditetapkan dalam tahap implementasi.

Keberhasilan dalam memajukan Itenas akan tergantung pada dana yang tersedia. Untuk menjadi perguruan tinggi yang unggul, Itenas akan membutuhkan investasi yang strategis, termasuk dukungan dari pemerintah dan pihak swasta untuk penelitian, karya kreatif, pengajaran, dan beasiswa. Itenas juga harus mampu meyakinkan pemerintah, khususnya Pemda Provinsi Jawa Barat dan Kota Bandung untuk berinvestasi dalam berbagai prakarsa yang digariskan dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) ini.

Bekerja untuk Membangun Kepercayaan. Para pemangku kepentingan akan mendukung organisasi dan lembaga yang dikelola dengan baik, yang mampu menumbuhkan kepercayaan, dan penuh gairah untuk





maju dan berkembang. Sebuah perguruan tinggi yang dikelola dengan baik akan memperoleh dukungan dari mahasiswa, orang tua, alumni, masyarakat, pelaku industri, organisasi nirlaba, dan pejabat pemerintah, baik dukungan moril maupun dukungan riil dalam tindakan nyata.

Untuk meningkatkan dukungan dari berbagai pihak, Itenas akan terus memperbaiki dan memperkuat strategi manajemennya. Itenas akan terus menekankan efisiensi dalam operasinya, serta akan mendengarkan dan berkomunikasi secara efektif. Informasi mengenai Itenas akan didiseminasikan kepada para pemangku kepentingan. Itenas akan menyampaikan komitmennya dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berguna bagi Jawa Barat, bagi Indonesia, dan bagi dunia. Itenas akan menjalin kemitraan yang kuat untuk membangun perguruan tinggi unggulan baru di masa depan.

Berkembang dalam Dunia yang Berubah. Dalam dekade-dekade mendatang, perguruan tinggi dituntut untuk gesit dalam mengantisipasi dan menerima perubahan. Perubahan yang monumental tengah terjadi, yang ditandai dengan: pergeseran demografi, peningkatan globalisasi, dan ketegangan geopolitik yang tinggi, ketergantungan pada teknologi yang semakin meningkat, kemajuan dalam ilmu kedokteran, dan pencarian sumber-sumber energi baru. Isu lingkungan menjadi perhatian masyarakat di seluruh dunia serta menjadi kebijakan nasional dan internasional. Itenas akan berusaha untuk berkontribusi nyata di dalamnya dalam rangka menjalankan misi Itenas.

Bagaimana perubahan dunia akan mempengaruhi perguruan tinggi? Diperkirakan tenaga kerja akan lebih *mobile* dan upaya untuk dapat mempertahankan dosen yang berkinerja luar biasa akan semakin sulit. Dengan munculnya teknologi informasi yang canggih, Itenas mengantisipasi bahwa akan lebih banyak mahasiswa yang tertarik pada cara-cara yang semakin personal, interaktif, dan metode pembelajaran visual. Itenas juga mengantisipasi kebutuhan terhadap pendekatan interdisiplin dalam pendidikan dan penelitian.

Itenas percaya bahwa perubahan merupakan kesempatan untuk mendefinisikan kembali keberadaan Itenas. Banyak kesempatan untuk meningkatkan kekuatan Itenas, seperti prestasi dosen dalam penelitian

dan penemuan untuk mengatasi berbagai permasalahan kompleks yang dihadapi masyarakat. Prospek perubahan akan mendorong Itenas untuk menetapkan standar keunggulan yang baru, dan tampil lebih kuat dalam komunitas global.

Persaingan Global. Memasuki era globalisasi dengan pasar terbuka, persaingan global, perubahan-perubahan yang sangat cepat di segala bidang, kebutuhan akan nilai-nilai global, serta standar internasional akan menjadi kebutuhan setiap anggota komunitas global. Dalam kancah persaingan global, kebijakan dalam bidang pendidikan tinggi harus dapat merespon berbagai tantangan baik pada tingkat nasional maupun internasional. Perguruan tinggi di Indonesia, baik negeri maupun swasta dituntut untuk memainkan peran yang besar dalam membangun daya saing Bangsa Indonesia agar mampu berkompetisi pada tataran global. Indonesia memerlukan tenaga kerja terdidik yang hanya dapat dihasilkan oleh perguruan tinggi berkualitas yang mampu melahirkan karya-karya inovatif. Itenas harus mampu berkontribusi nyata dalam memajukan Bangsa Indonesia melalui pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan sebagian dari indikator kemajuan peradaban suatu bangsa.

d. Pengembangan Jangka Panjang Itenas

Berpikir Jangka Panjang. Cakrawala perencanaan jangka panjang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan dan pengembangan para mahasiswa pada dekade-dekade mendatang. Itenas mengharapkan para dosen untuk tidak hanya berpikir dalam batasan kurikulum atau silabus yang digunakan saat ini. Dengan merancang proses perencanaan strategis jangka panjang diharapkan diperoleh kebebasan untuk berpikir melampaui kondisi dan masalah-masalah mendesak yang dihadapi pada masa kini.

Perencanaan Itenas untuk 17 tahun ke depan berisi hal-hal yang saat ini tidak diketahui. Dalam arti, orang dapat berargumentasi bahwa rencana strategis ini bertujuan untuk mendidik mahasiswa untuk pekerjaan yang mungkin belum ada, untuk memecahkan masalah yang belum terbayangkan, menggunakan teknik yang belum dikembangkan. Namun,





Itenas dapat menuai manfaat besar dalam mengantisipasi spektrum arah pendidikan yang luas dan mempersiapkan diri agar lebih lincah dalam menghadapi perubahan. Perguruan tinggi yang sukses tidak menunggu keadaan untuk membentuk nasib mereka. Itenas akan menggunakan prakarsa **Itenas Unggul 2030** untuk memetakan arah Itenas ke masa depan dan memosisikan diri dalam kepemimpinan perguruan tinggi swasta nasional dalam dua dekade yang akan datang.

Tantangan pertama dalam menyusun perencanaan strategis adalah membayangkan karakteristik yang komprehensif perguruan tinggi nasional terkemuka pada tahun 2030. Seperti apakah keunggulan di masa depan? Apakah semakin terspesialisasi atau lebih umum? Bagaimana cara belajar yang terbaik? Apakah masing-masing akan memiliki kurikulum yang berbeda? Bagaimana kegiatan penelitian akan dikelola untuk menemukan solusi yang terbaik? Bagaimana Itenas akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi pembangunan bangsa? Banyak pertanyaan yang muncul dalam sejumlah diskusi yang difokuskan pada pertanyaan bagaimana pendidikan tinggi akan berkembang selama beberapa dekade ke depan.

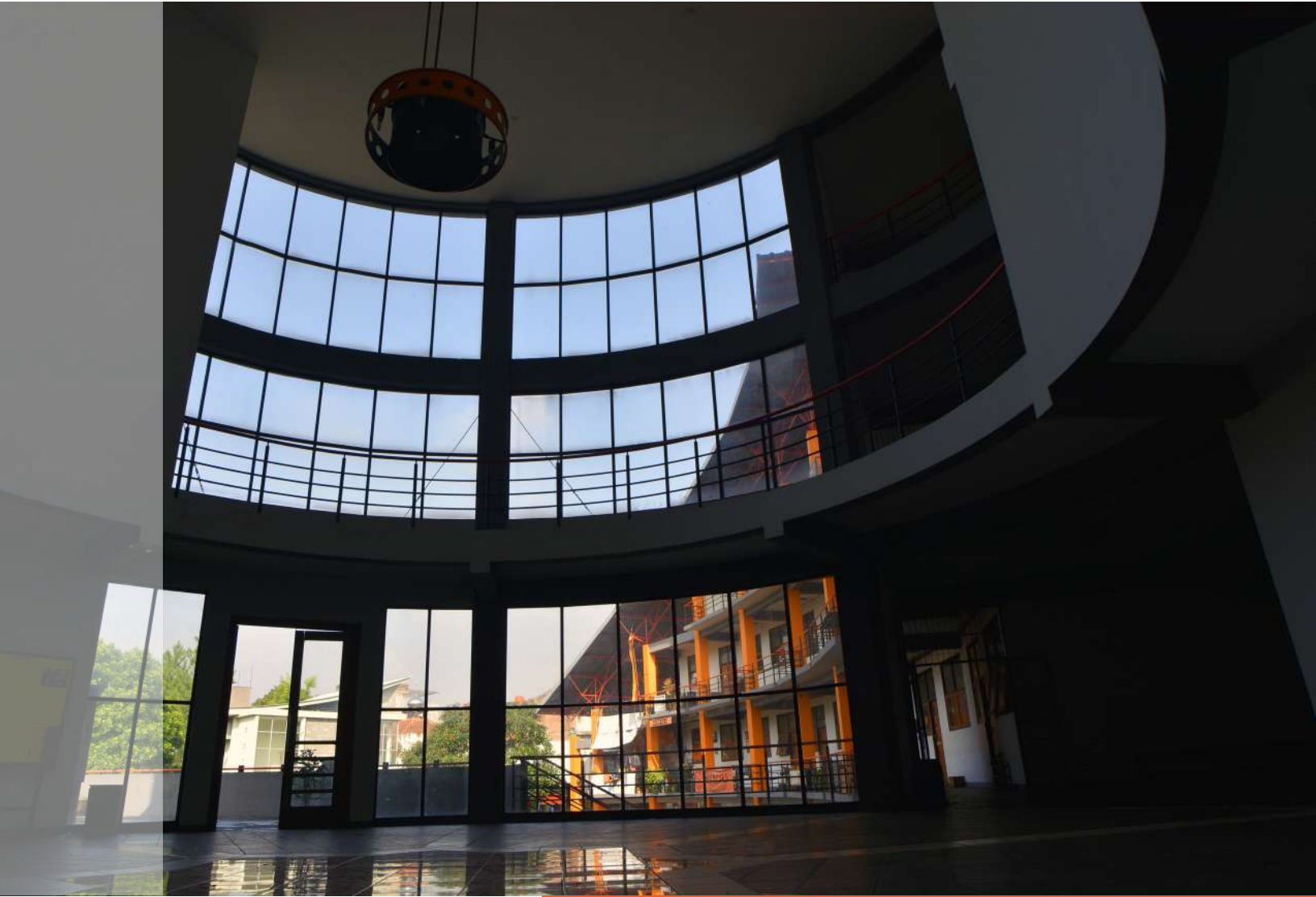
Tantangan berikutnya adalah mengembangkan visi bagaimana Itenas akan terlihat dan bertindak pada tahun 2030. Untuk dapat berhasil, seluruh sivitas akademika dan pemangku kepentingan harus berbagi visi menyeluruh untuk masa depan Itenas, yang akan menginspirasi dan membimbing langkah Itenas dalam dekade-dekade mendatang. Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi dan Senat Itenas bersama-sama menciptakan Visi Itenas 2030 yang mengartikulasikan apa yang menjadi cita-cita bersama dan fokus dalam mendefinisikan unggulan masa depan.

Arah pengembangan jangka panjang Itenas merupakan dasar untuk menetapkan rumusan pengembangan jangka menengah 10 tahun maupun untuk menetapkan rancangan strategis 5 tahun. Oleh karena itu, RIP Itenas jangka panjang ini selanjutnya akan ditindaklanjuti oleh Itenas dengan menyusun rencana strategis dan rencana aksi untuk jangka waktu yang lebih pendek, yaitu lima tahunan dan satu tahunan. Rencana aksi tersebut, yang disertai dengan indikator kinerja, akan mengarahkan Itenas dalam merealisasikan visi strategisnya.

Proses. Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi memandang perlu untuk menyusun sebuah perencanaan jangka panjang bagi pengembangan Itenas. Pada perioda sebelumnya, RIP Itenas disusun untuk jangka waktu sepuluh tahun. Pada tahun 2011 Yayasan Pendidikan Dayang Sumbi membentuk sebuah tim yang terdiri atas pengurus Yayasan dan unsur pimpinan Itenas. Tim mendapat tugas untuk menyusun perencanaan strategis hingga tahun 2030, yang dinamakan RIP Itenas 2014-2030. Tim didorong untuk mengembangkan visi global, jangka panjang, yang melampaui perencanaan yang biasanya dibuat untuk jangka waktu 5 tahun atau 10 tahun. Senat Itenas diminta untuk memberikan masukan dalam bentuk pokok-pokok perencanaan akademik strategis. Hasil pemikiran Senat Itenas tersebut menjadi dasar bagi Tim untuk mengembangkan RIP Itenas ini. Tim menghimpun masukan dari para pemangku kepentingan. Sejumlah diskusi diselenggarakan dengan mengundang beberapa orang narasumber yang kompeten serta melibatkan dosen, mahasiswa, alumni, dan pemangku kepentingan lainnya.



II. VISI ITENAS 2030



Sebagai institusi pendidikan tinggi yang menjalankan misi tridarma perguruan tinggi, Itenas mempunyai cita-cita luhur untuk berperan dalam pembangunan bangsa Indonesia. Oleh karena itu, penting bagi Itenas untuk menetapkan visinya ikut serta membangun bangsa Indonesia. Dengan segala sumber daya dan keterbatasan yang dimiliki, Itenas harus mampu melaksanakan tanggung jawabnya ikut serta mewujudkan visi bangsa Indonesia.

a. Visi Masa Depan Bangsa Indonesia

Kemajuan peradaban bangsa antara lain dicirikan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologinya, suatu bangsa dapat mendayagunakan kekayaan alam dan budayanya untuk mewujudkan kesejahteraan serta meningkatkan kualitas kehidupannya. Negara yang mampu menguasai, memanfaatkan, dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi akan memiliki posisi yang kuat dalam pergaulan dan persaingan antarbangsa di dunia. Pemanfaatan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan salah satu kunci bagi bangsa Indonesia untuk menyelesaikan berbagai persoalan dan tantangan ke depan untuk melepaskan Indonesia dari ketertinggalan dari bangsa-bangsa lain.

Belajar dari kemajuan bangsa-bangsa lain di dunia, untuk mengatasi persoalan ketertinggalan pembangunan bangsa Indonesia dalam berbagai aspek diperlukan strategi untuk membangun secara berkelanjutan, dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi maupun kekayaan alam dan budaya bangsa. Tujuan umum pembangunan berkelanjutan bangsa Indonesia pada beberapa periode tahun ke depan adalah untuk menyelesaikan persoalan dasar, yaitu menyediakan makanan bergizi, air sehat, papan berkualitas, energi bersih yang cukup, menyediakan pendidikan dan kesehatan yang murah dan berkualitas, mewujudkan lingkungan hidup yang sehat dan berkualitas, serta menghadirkan jaminan keamanan dan kenyamanan yang berkelanjutan.

Isu terpenting bangsa Indonesia adalah pembangunan ekonomi dalam upaya menyelesaikan masalah kemiskinan yang merupakan persoalan krusial bangsa Indonesia. Pembangunan ekonomi bangsa Indonesia tidak hanya memerlukan penguasaan teknologi, luas wilayah, maupun kekayaan alam dan budaya. Di atas itu semua, bangsa Indonesia memerlukan sumber daya manusia yang cerdas, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, dengan perilaku moral dan etika berkehidupan dan berbangsa yang menumbuhkan semangat nasionalisme untuk maju dan berkembang, untuk mengolah kekayaan alam dan budayanya.





Rumusan formal visi bangsa Indonesia jauh ke depan telah ditetapkan antara lain dalam:

- Visi ideal yang termaktub dalam UUD Republik Indonesia Tahun 1945;
- Visi Indonesia 2020 yang ditetapkan melalui Ketetapan MPR RI No. VII/MPR/2001; dan
- Undang-undang No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP Nasional) Tahun 2005-2025.

Berbagai pendapat dan usulan telah banyak pula disumbangkan oleh berbagai unsur bangsa Indonesia untuk mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia, di antaranya pada sektor sumber daya manusia. Departemen Pendidikan Nasional mempunyai visi pembangunan 2005-2025 untuk menghadirkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif. Dalam dimensi lain, terdapat visi Indonesia 2030 yang digagas oleh Yayasan Indonesia Forum pada tahun 2007, yang mencita-citakan sosok Indonesia sebagai negara maju dan unggul dalam pengelolaan kekayaan alam. Dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi terdapat Visi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi 2025 yang mencanangkan iptek sebagai kekuatan utama peningkatan kesejahteraan yang berkelanjutan dan peradaban bangsa.

Sebagai institusi pendidikan tinggi yang menjalankan misi tridarma perguruan tinggi, Itenas mempunyai cita-cita luhur untuk berperan dalam pembangunan bangsa Indonesia. Oleh karena itu, penting bagi Itenas untuk menetapkan visinya ikut serta membangun bangsa Indonesia. Dengan segala sumber daya dan keterbatasan yang dimiliki, Itenas harus mampu melaksanakan tanggung jawabnya ikut serta mewujudkan visi bangsa Indonesia.

b. Visi Itenas 2030

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

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

Yang dimaksud dengan menjadi perguruan tinggi terkemuka di bidang teknologi, sains, dan seni adalah bahwa Itenas mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas di bidang teknologi, sains, dan seni, yang secara sungguh-sungguh melaksanakan tridarma perguruan tinggi sehingga mampu menghasilkan karya-karya penelitian dan penemuan yang inovatif untuk memperkaya mutu pendidikan dan bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Baik dosen maupun lulusannya selalu mengembangkan diri sehingga mampu beradaptasi terhadap perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Yang dimaksud dengan berperan aktif dalam pembangunan berkelanjutan di lingkup nasional dan global adalah bahwa Itenas dan lulusannya memiliki komitmen yang kuat untuk mengabdikan kepada bangsa Indonesia dalam mewujudkan pembangunan nasional yang bertumpu pada prinsip “memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan”. Peran aktif dalam pembangunan berkelanjutan juga dilakukan untuk kepentingan yang lebih luas pada tataran global, demi masa depan yang berkelanjutan untuk keamanan umat manusia.

Yang dimaksud dengan bertumpu pada integritas, kualitas, dan inovasi yang tinggi adalah bahwa di dalam melaksanakan tridarma perguruan tinggi, sivitas akademika Itenas senantiasa memiliki sikap dan perilaku yang:

- jujur, bertanggung jawab, berbudi luhur, dan loyal dalam menegakkan kebaikan dan kebenaran;
- selalu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan; dan
- selalu berupaya untuk menghasilkan dan mengimplementasikan hal-hal baru, yang bermanfaat untuk meningkatkan mutu kehidupan.

Dalam mewujudkan visi tersebut, Itenas memiliki moto berikut.

ITENAS UNGGUL 2030:

MENGABDI BAGI NEGERI, BERPERAN DALAM TATARAN GLOBAL





c. Misi Itenas

1. Membangun karakter bangsa melalui penyelenggaraan kegiatan tridarma perguruan tinggi yang berkualitas.
2. Menghasilkan lulusan yang unggul dalam kecerdasan intelektual serta memiliki integritas dan moral yang tinggi.
3. Menghasilkan karya ilmiah dan karya inovatif yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat.
4. Mengembangkan infrastruktur dan sistem manajemen yang berbasis sains dan teknologi untuk menumbuhkan suasana akademik yang kondusif.

d. Nilai-nilai Inti Itenas

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

- **Integritas**
mencerminkan kejujuran, tanggung jawab, budi luhur, dan loyalitas dalam menegakkan kebaikan dan kebenaran
- **Kualitas**
selalu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan
- **Inovasi**
selalu berupaya untuk menghasilkan dan mengimplementasikan hal-hal baru, yang bermanfaat untuk meningkatkan mutu kehidupan
- **Disiplin**
menaati nilai-nilai, norma, dan aturan yang berlaku
- **Adil**
menunjukkan kemampuan untuk mengambil keputusan secara bijaksana
- **Manfaat**
selalu memberikan nilai tambah seluas-luasnya bagi masyarakat dan lingkungan
- **Keterbukaan**
menunjukkan kesediaan untuk menerima dan menyampaikan informasi yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

- **Peduli**

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

- **Kerjasama**

menunjukkan kemampuan melakukan aktivitas secara bersama dengan pihak lain untuk mencapai tujuan bersama

e. Tujuan Umum Pengembangan Itenas

Tujuan umum dari RIP Itenas 2014-2030 adalah untuk:

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



III. ITENAS 2013 - *BASELINE* MENUJU ITENAS 2030



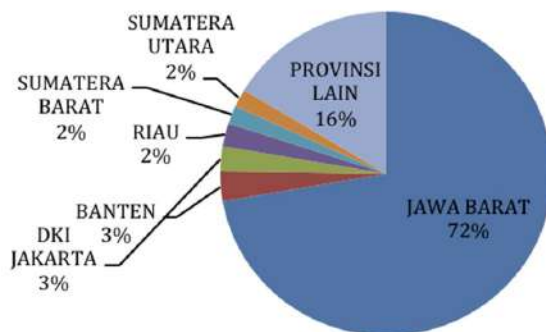
Sebagaimana perguruan tinggi lainnya di Indonesia, Itenas mengemban amanah untuk melaksanakan tridarma perguruan tinggi, yang terdiri atas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai perguruan tinggi yang berkomitmen tinggi untuk menjalankan amanah tersebut, Itenas berupaya secara maksimal untuk menyelenggarakan tridarma secara terpadu. Melalui perannya di dunia pendidikan tinggi, Itenas bersama-sama dengan perguruan tinggi maupun institusi lainnya di tanah air memiliki tujuan untuk meningkatkan daya saing dan martabat bangsa. Oleh karena itu, upaya untuk mengembangkan Itenas

pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan peran dan kontribusi Itenas dalam meningkatkan daya saing dan martabat bangsa. Segala potensi dan sumber daya yang dimiliki Itenas dimanfaatkan untuk mewujudkan visi Itenas.

Itenas telah memiliki sejumlah modal dasar untuk mewujudkan visinya jauh ke depan. Modal dasar tersebut meliputi: kultur dan tradisi Itenas, sumber daya manusia Itenas, jaringan kerjasama Itenas, infrastruktur, pengakuan para pemangku kepentingan, serta tantangan dan kemauan untuk berubah.

a. Populasi Mahasiswa

Populasi mahasiswa program sarjana Itenas pada tahun 2013 adalah 6.035 orang dengan mahasiswa baru yang masuk pada tahun 2013 berjumlah 1.979 orang. Mahasiswa Itenas berasal dari hampir seluruh provinsi yang ada di Indonesia, namun mayoritas, yakni lebih dari 70%, berasal dari Jawa Barat (Gambar 1). Dalam beberapa tahun terakhir sudah mulai ada mahasiswa Itenas yang berasal dari luar negeri, yaitu dari Timor Leste dan Malaysia. Jumlah mahasiswa baru yang relatif tinggi dan stabil dari tahun ke tahun, bahkan mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam empat tahun terakhir, menunjukkan potensi yang sangat baik bagi Itenas untuk terus melakukan pengembangan. Meskipun jumlah peminat dan pendaftar ke Itenas cukup tinggi namun tingkat keketatan persaingan masih relatif rendah. Itenas perlu melakukan berbagai upaya perbaikan untuk dapat menarik minat para calon mahasiswa baru dan memperoleh calon mahasiswa yang unggul.



Gambar 1 Profil Asal Daerah Mahasiswa Itenas Tahun 2013

Itenas bertujuan menghasilkan lulusan yang tidak hanya cakap dalam aspek *hard skills*, namun juga memiliki sejumlah *soft skills* yang memenuhi keinginan masyarakat, seperti kemampuan kerja tim, berkomunikasi, kepemimpinan, pengembangan relasi, kewirausahaan, dan pengembangan diri. *Soft skills* tersebut akan menjadi nilai tambah bagi lulusan Itenas. Dengan pertimbangan perlunya memberikan *soft skills* bagi mahasiswa, maka sejak tahun 2010 secara formal Itenas memberlakukan Sistem Kredit Kemahasiswaan (SKK) sebagai bagian dari kurikulum pendidikan di Itenas. Untuk mencapai kondisi ideal sebagaimana diharapkan, Itenas akan terus mengevaluasi dan memperbaiki sistem dan metode SKK di Itenas. Moto Itenas “**Menggali potensi, membina prestasi**” menjadi semangat Itenas dalam melaksanakan misi pendidikan bagi mahasiswa Itenas.

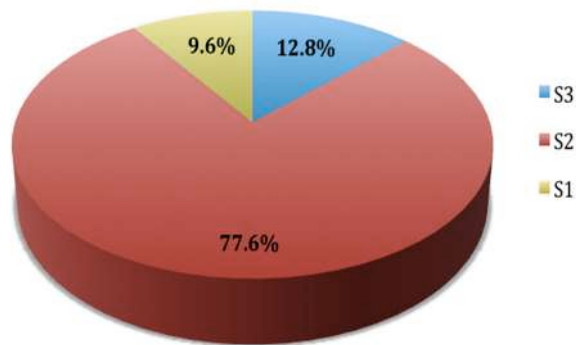


b. Populasi Dosen

Populasi staf akademik/dosen tetap Itenas pada tahun 2013 adalah 219 orang, dengan bidang keilmuan yang beragam sesuai dengan program-program studi yang ada di Itenas. Para dosen tetap Itenas merupakan lulusan dari berbagai perguruan tinggi terkemuka di Indonesia dan mancanegara. Pada tahun 2013, dosen tetap Itenas yang berpendidikan S3 berjumlah 27 orang, S2 berjumlah 171 orang, dan S1 berjumlah 21 orang. Pada tahun 2013, dosen tetap Itenas yang sedang menempuh studi lanjut S3 berjumlah 32 orang dan S2 berjumlah 12 orang. Proporsi tingkat pendidikan dosen Itenas pada tahun 2013 disajikan pada Gambar 2. Dalam tiga tahun mendatang diproyeksikan sebanyak 25% dosen tetap telah bergelar doktor dan 75% magister. Jumlah dan proporsi tersebut merupakan potensi yang sangat baik untuk membangun keunggulan Itenas dalam pendidikan dan penelitian. Dari segi jenjang jabatan fungsional akademik dosen, sebanyak 34,2% asisten ahli, 34,7% lektor, 15,5% lektor kepala, 0,5% guru besar, dan 15,1% belum memiliki jabatan akademik. Data ini menunjukkan masih perlunya pembinaan yang intensif dari Itenas kepada para dosen dalam meningkatkan jabatan akademiknya.

Jumlah penelitian yang dihasilkan oleh dosen tetap Itenas hingga saat ini masih kurang berarti dibandingkan dengan jumlah dosen serta variasi bidang keilmuan yang ada. Angka rata-rata partisipasi dosen dalam

kegiatan penelitian selama lima tahun terakhir sekitar lima puluh persen. Meskipun dalam lima tahun terakhir terdapat peningkatan jumlah dosen yang mengikuti dan memperoleh hibah penelitian eksternal, seperti dari Kemendiknas dan Kemenristek, namun jumlahnya masih rendah dibandingkan dengan jumlah dosen yang ada. Data-data tersebut di atas memerlukan perhatian dari Itenas dalam membangun Itenas ke depan, mengingat unsur dosen merupakan kekuatan penting dalam membangun keunggulan Itenas. Potensi positif dosen tetap Itenas serta kemampuan dan kemauannya untuk mengembangkan diri harus dapat dikelola dengan baik dan terencana oleh Itenas.



Gambar 2 Proporsi Tingkat Pendidikan Dosen Itenas Tahun 2013



c. Populasi Tenaga Kependidikan dan Pendukung

Populasi tenaga kependidikan di Itenas pada tahun 2013 berjumlah 135 orang. Jumlah tersebut meliputi tenaga administrasi, pustakawan, dan teknisi laboratorium/studio. Rasio tenaga kependidikan terhadap jumlah mahasiswa yang harus dilayani telah memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Meskipun demikian, tingkat pendidikan tenaga administrasi dan teknisi laboratorium/studio tersebut mayoritas merupakan lulusan SLTA. Belum ada tenaga teknisi/laboran Itenas yang memiliki sertifikat keahlian. Itenas harus terus melakukan pembinaan dan peningkatan kualitas tenaga kependidikan agar dapat memenuhi kebutuhan Itenas ke depan. Tenaga kependidikan yang kompeten diperlukan untuk mewujudkan keunggulan Itenas dalam pendidikan, penelitian, dan pelayanan publik. Selain tenaga kependidikan, Itenas juga memiliki 68 orang tenaga pendukung, seperti petugas kebersihan gedung dan petugas keamanan, yang perlu terus ditingkatkan kualitasnya agar dapat mendukung terciptanya suasana kampus yang kondusif bagi penyelenggaraan pendidikan tinggi.

d. Sarana dan Prasarana

Itenas saat ini memiliki aset akademik yang cukup baik, meliputi laboratorium, studio, dan perpustakaan. Sistem manajemen di Itenas sudah didukung oleh sistem informasi manajemen yang terintegrasi. Laboratorium dan studio di Itenas berjumlah 51 buah dengan peralatan yang cukup lengkap dan memadai untuk mendukung kegiatan tridarma perguruan tinggi. Perpustakaan Pusat Itenas merupakan perpustakaan modern yang memiliki fasilitas lengkap termasuk sarana digital, internet, dan sistem informasi untuk pengelolaan perpustakaan. Perpustakaan Itenas memiliki koleksi pustaka digital sebanyak 10.694 buah serta pustaka nondigital sebanyak 29.989 buah. Aset-aset Itenas tersebut di atas, belum dapat diberdayakan secara maksimal untuk memperoleh dana dari proyek maupun dana hibah kompetitif dari pemerintah dan masyarakat. Pada tahun 2012, jumlah dana yang diperoleh dari hibah kompetitif Dirjen Dikti dan sumber lainnya hanya mencapai delapan



persen dari total anggaran Itenas. Hal ini menjadi tantangan bagi Itenas untuk meningkatkan upaya perolehan pendapatan dari sumber dana selain uang kuliah mahasiswa yang akan diperlukan untuk membiayai berbagai program pengembangan Itenas.

e. Sistem Penjaminan Mutu

Itenas sangat peduli terhadap mutu pendidikan, oleh karena itu Itenas terus-menerus melakukan peningkatan mutu secara berkesinambungan dalam semua aspek pendidikan. Hal ini dirintis dengan dibentuknya Unit Penjaminan Mutu Itenas pada bulan Juli 2005. Hibah TPSPD untuk *Institutional Support System* yang diperoleh pada bulan Juni 2006 sampai Juli 2007 membantu mempercepat proses pembangunan sistem penjaminan mutu, pembuatan kebijakan akademik, standar akademik, inventarisasi dan pengembangan dokumen mutu, serta fungsi *monitoring* dan evaluasi internal.

Program penjaminan mutu di Itenas dilaksanakan berdasarkan Pedoman Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi – Dirjen Dikti Tahun 2003, yaitu sebagai proses penerapan dan pemenuhan standar mutu pendidikan yang harus secara konsisten ditingkatkan. Sasaran awal penjaminan mutu di Itenas saat ini difokuskan pada penjaminan mutu proses pembelajaran, walaupun telah pula dirintis untuk melakukan penjaminan mutu pada sarana dan prasarana serta pada keuangan. Untuk dapat menjalankan fungsi monitoring dan evaluasi, UPM Itenas telah melatih para staf akademik yang mewakili program studi sebagai auditor internal. Itenas juga mempunyai enam orang asesor internal yang dilatih oleh Dirjen Dikti, untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi internal (*monevin*) pada program studi penerima hibah. Saat ini Itenas memiliki 56 orang auditor untuk melaksanakan audit mutu akademik dan nonakademik. Keberhasilan Itenas dalam menjalankan sistem penjaminan mutu telah memperoleh pengakuan dari Dirjen Dikti dengan masuknya Itenas ke dalam daftar 58 perguruan tinggi terbaik dalam evaluasi sistem penjaminan mutu internal (SPMI) pada tahun 2012. Mulai tahun 2012, Unit Penjaminan Mutu (UPM) Itenas berubah nama menjadi Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) Itenas.



f. Alumni Itenas

Alumni Itenas, termasuk Atenas, saat ini telah banyak yang memiliki posisi penting dalam berbagai institusi/lembaga, baik pemerintah maupun swasta. Sebagian di antaranya menjadi wirausahawan yang berhasil. Saat ini total alumni Itenas berjumlah sekitar 15.314 orang. Hal tersebut menjadi potensi untuk memperluas jejaring kerjasama Itenas. Staf akademik Itenas juga telah banyak yang memiliki hubungan kerjasama yang baik dengan kalangan industri dan lembaga-lembaga lainnya yang dapat diperluas menjadi kerjasama melembaga dengan Itenas. Sejauh ini potensi tersebut belum dikelola dan dimanfaatkan secara maksimal oleh Itenas. Jika dapat dikelola secara terencana, Itenas dapat memperoleh bantuan dari para alumni Itenas untuk membangun keunggulan Itenas.

g. Kepercayaan Pemerintah dan Masyarakat

Itenas telah menjadi salah satu perguruan tinggi swasta yang memperoleh kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dan pemerintah. Komitmen Itenas yang tinggi terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas mendapat apresiasi yang tinggi dari masyarakat. Hal ini terbukti dari kemampuan Itenas untuk bertahan dalam persaingan yang ketat dan terus berkembang selama 40 tahun sejak Itenas berdiri. Pada masa-masa yang sulit ketika Indonesia menghadapi krisis ekonomi dan krisis lainnya, banyak perguruan tinggi swasta yang tak mampu mempertahankan eksistensinya sedangkan Itenas mampu bertahan serta terus tumbuh dan berkembang. Hal ini merupakan hasil kerja keras dari seluruh unsur Itenas. Kepercayaan masyarakat kepada Itenas antara lain ditunjukkan dengan minat masyarakat yang tinggi untuk menempuh pendidikan di Itenas. Kepercayaan lainnya ditunjukkan dengan berbagai kontribusi masyarakat yang diberikan kepada Itenas.

Tekad Itenas untuk melakukan pengembangan meskipun dengan sumber daya yang terbatas ditunjukkan dengan keseriusan memanfaatkan berbagai peluang memperoleh hibah kompetitif yang disediakan oleh pemerintah, khususnya Kemendiknas. Sejak tahun



2001 hingga saat ini Itenas telah berhasil memenangkan berbagai hibah kompetitif secara jujur dan penuh integritas. Itenas menjadi salah satu perguruan tinggi swasta di Indonesia yang berhasil meraih dana hibah terbesar dari pemerintah dan dengan reputasi yang baik karena Itenas mampu mempertanggungjawabkan dana hibah yang diterima dengan sebaik-baiknya. Kepercayaan dari masyarakat dan pemerintah ini merupakan potensi yang berharga untuk dimanfaatkan secara bijaksana untuk mengembangkan Itenas.



IV. STRATEGI PENGEMBANGAN ITENAS 2014 - 2030



Merujuk kepada pola pikir arsitektur perguruan tinggi di Indonesia (Gambar 3), perguruan tinggi di Indonesia digambarkan sebagai sebuah piramida yang terdiri atas 3 lapisan, yaitu:

- Universitas Unggulan Pengajaran
- Universitas Unggulan Umum
- Universitas Unggulan Riset.

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

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

Dengan didorong oleh semangat untuk melakukan *continuous improvement*, Itenas berkomitmen untuk mengembangkan diri secara bertahap sehingga mampu masuk ke dalam kelompok Universitas Unggulan Umum.

Posisi Itenas saat ini berada dalam kelompok Universitas Unggulan Pengajaran. Hal ini didasarkan pada hasil evaluasi diri dan didukung pula oleh hasil penilaian lembaga eksternal, seperti lembaga QS Star yang memberikan nilai baik bagi aspek pengajaran namun nilai kurang bagi aspek riset di Itenas. Dengan didorong oleh semangat untuk melakukan *continuous improvement*, Itenas berkomitmen untuk mengembangkan diri secara bertahap sehingga mampu masuk ke dalam kelompok Universitas Unggulan Umum. Untuk itu Itenas perlu menetapkan strategi pengembangan untuk periode 2014-2030 agar dapat mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum.



MISI PERGURUAN TINGGI DISESUAIKAN DENGAN SEKTOR KEBERLANJUTAN ILMU, APLIKASI, DAN INDUSTRI DALAM UNGGULAN MASING-MASING

Gambar 3 Pola Pikir Arsitektur Perguruan Tinggi di Indonesia
(Sumber: Kebijakan Dikti Tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2011 - Seminar Kopertis IV, 2011)

Untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum pada tahun 2030, pengembangan Itenas akan dibagi ke dalam tiga tahap, sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3 Tiga Tahap Pengembangan Itenas

Tahap Pengembangan	Periode	Tema
Tahap I	2014-2020	Penguatan Sumber Daya, Organisasi, dan Manajemen
Tahap II	2021-2025	Penguatan Riset
Tahap III	2026-2030	Pencapaian Itenas Unggul

Pada setiap periode pengembangan di Itenas, ditetapkan arah pengembangan untuk mencapai sasaran pada setiap akhir periode/ tahapan.

a. Arah Pengembangan Itenas 2014-2020

RIP Itenas akan menjadi acuan bagi Itenas untuk menyusun Renstra Itenas lima tahunan. Oleh karena itu, pembagian tahapan pengembangan tersebut di atas disesuaikan dengan periode penyusunan Renstra Itenas yang dilaksanakan selama ini. Renstra Itenas yang sedang dijalankan saat ini adalah Renstra Itenas Tahun 2011-2015. Periode Renstra Itenas berikutnya adalah tahun 2016-2020. Oleh karena itu, pada periode pengembangan Itenas tahap pertama ini, dua tahun pertama (2014-2015) akan fokus pada upaya konsolidasi, persiapan, dan penyesuaian agar RIP 2014-2030 dapat diimplementasikan dengan baik.

Pengembangan Itenas pada tahap pertama diarahkan pada upaya penguatan aspek-aspek yang berperan dalam mendukung terwujudnya Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum, yang meliputi: sumber daya manusia, sarana-prasarana, kerja sama, serta organisasi dan manajemen. Pengembangan terhadap aspek-aspek tersebut mencakup segi kuantitas dan kualitasnya.

Proses pembelajaran di Itenas selama ini telah berjalan dengan baik. Namun, upaya peningkatan kualitas pembelajaran akan terus dilakukan sebagai upaya *continuous improvement*. Berbagai upaya telah dijalankan oleh Itenas dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, antara lain dengan menerapkan metode pembelajaran berpusat mahasiswa (*student-*

Pengembangan Itenas tahap pertama diarahkan pada upaya penguatan aspek-aspek yang berperan dalam mendukung terwujudnya Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum, yang meliputi: sumber daya manusia, sarana-prasarana, kerja sama, serta organisasi dan manajemen.

centered learning). Seiring dengan rencana pengembangan Itenas untuk menjadi universitas unggulan umum, di mana terdapat keseimbangan antara aktivitas riset dan menghasilkan modal insani, maka metode pembelajaran di Itenas akan diarahkan kepada pembelajaran berbasis riset (*research-based teaching*).

b. Arah Pengembangan Itenas 2021-2025

Pengembangan Itenas tahap kedua diarahkan pada penguatan riset. Hal ini perlu dilakukan sebagai upaya lebih lanjut untuk menuju Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum yang akan dicapai pada tahap ketiga. Hal ini ditempuh melalui penguatan aspek-aspek yang berperan dalam mendukung penguatan riset, yakni:

- Peningkatan kerja sama nasional dan internasional
- Pengembangan *research groups* dan pusat-pusat studi/penelitian
- Pengembangan *road map* penelitian yang menumbuhkembangkan riset unggulan Itenas

Itenas akan meningkatkan suasana akademik yang kondusif sehingga sivitas akademika terdorong untuk melaksanakan kegiatan riset dengan sungguh-sungguh. Para dosen yang memiliki keahlian dan minat yang sama didorong untuk membentuk *research groups* dan mengembangkan pusat-pusat penelitian serta selanjutnya membangun *research road map* untuk bidang-bidang riset yang dapat dikembangkan sebagai riset unggulan Itenas. Dengan dukungan sumber daya yang telah diperkuat pada tahap pengembangan periode pertama, maka pada tahap kedua ini kegiatan riset di Itenas harus sudah membudaya. Luaran kegiatan penelitian sivitas akademika Itenas dalam bentuk hak kekayaan intelektual dan publikasi ilmiah pada jurnal internasional harus meningkat secara signifikan dibandingkan dengan luaran yang dicapai pada tahap pertama.

Program-program studi akan didorong untuk mengembangkan kerja sama dalam bidang riset dan pengajaran, baik kerja sama di lingkup nasional maupun internasional. Program Studi, khususnya yang telah tiga kali meraih akreditasi A, harus mampu membangun kerja sama internasional, misalnya dalam bentuk *joint research* dan *postdoc*. Bentuk kerja sama tidak hanya dibatasi untuk kegiatan penelitian saja namun

Pengembangan Itenas tahap kedua diarahkan pada penguatan aspek-aspek yang berperan dalam mendukung penguatan riset.



juga dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran seperti program *dual degree* dan *credit transfer*. Upaya-upaya tersebut di atas diyakini akan mampu memperkuat riset dan pengajaran yang dilaksanakan oleh Itenas sebagai langkah menuju terwujudnya Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum.

c. Arah Pengembangan Itenas 2026-2030

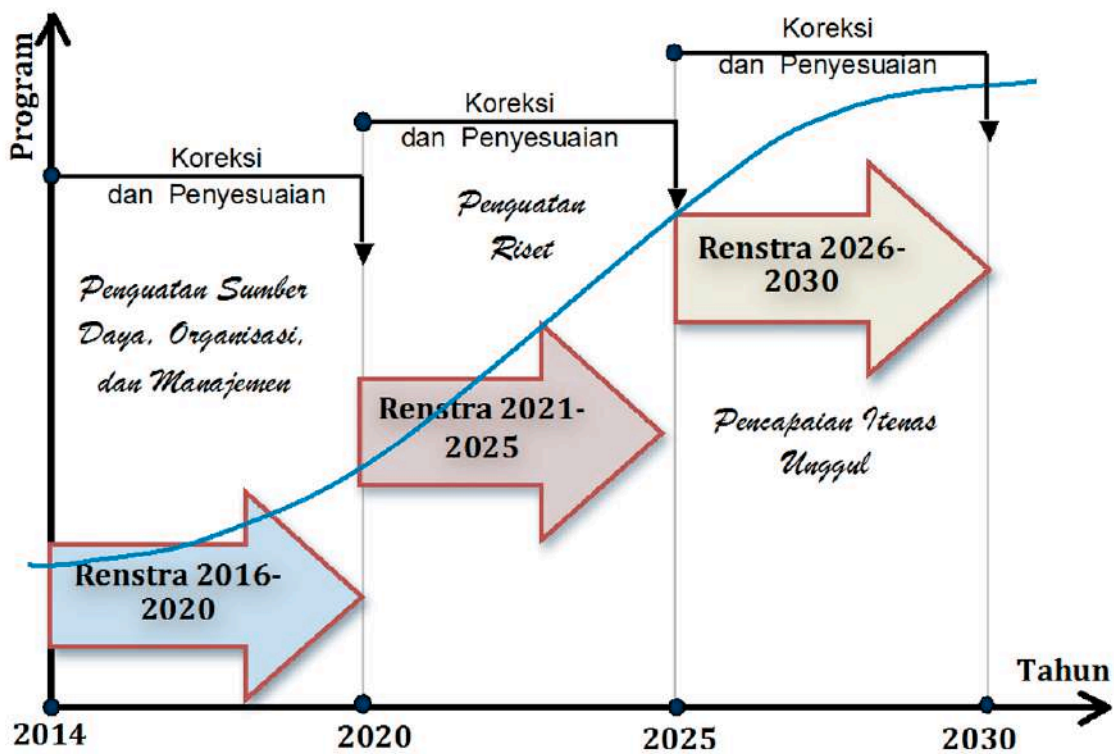
Pengembangan Itenas tahap ketiga diarahkan untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum. Pada periode ini Itenas akan telah mampu menjalankan aktivitas riset dan pengajaran yang unggul secara berimbang. Metode pembelajaran berbasis riset harus sudah dijalankan dengan baik sehingga suasana akademik semakin kondusif dalam mendukung tercapainya Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum. Pencapaian keunggulan tersebut ditandai dengan tercapainya indikator kinerja pengembangan Itenas Unggul 2030.

Keberhasilan pengembangan Itenas akan tercermin dari hasil evaluasi pihak eksternal, antara lain melalui proses akreditasi, baik akreditasi program studi maupun akreditasi institusi. Pada pengembangan tahap ketiga ini, keunggulan yang berhasil dicapai oleh Itenas harus mampu mendapatkan pengakuan dari lembaga akreditasi internasional, seperti QS Stars atau ABET.

Pengembangan Itenas tahap ketiga diarahkan untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum. Pada periode ini Itenas akan telah mampu menjalankan aktivitas riset dan pengajaran yang unggul secara berimbang.



Dokumen RIP Itenas 2014-2030 ini bukan sebuah dokumen yang kaku. Pada setiap periode pengembangan akan selalu dilakukan evaluasi dan koreksi serta penyesuaian sebelum melangkah ke tahap berikutnya. Hal ini perlu dilakukan mengingat RIP ini meliputi periode pengembangan yang panjang sehingga sangat mungkin diperlukan koreksi dan penyesuaian dengan mempertimbangkan kondisi yang berkembang, baik di lingkungan internal maupun eksternal. Secara skematis, kerangka pengembangan menuju Visi Itenas 2030 disajikan pada Gambar 4.



**Gambar 4 Kerangka Menuju Visi Itenas 2030
- Tahapan dan Arah Pengembangan Jangka Panjang Itenas**

V. PROGRAM PENGEMBANGAN ITENAS 2014 - 2030



Untuk mengimplementasikan strategi pengembangan Itenas 2014-2030 sebagaimana telah diuraikan di muka, Itenas harus menyusun program-program pengembangan yang sesuai dengan arah pengembangan yang ditetapkan. Untuk membangun keunggulan Itenas harus ditetapkan pula prinsip-prinsip akademik yang menjadi landasan pengembangan Itenas. Tolok ukur keberhasilan program pengembangan Itenas akan ditinjau dari beberapa indikator disertai dengan target kinerja untuk setiap indikator keberhasilan tersebut.

a. Membangun Keunggulan Itenas: Prinsip-prinsip Akademik

RIP Itenas 2014-2030 harus mencerminkan dan memajukan nilai-nilai inti yang terkandung di dalam prinsip-prinsip akademik Itenas sebagai berikut:

- Integrasi dan sinergi antara pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- Program akademik dengan jangkauan luas dan berkualitas.
- Semangat dalam melakukan penelitian, penemuan, dan penciptaan.
- Sinergi antara program akademik dan profesional.
- Terwujudnya komunitas intelektual yang beragam dan sinergis.
- Peningkatan kualitas secara berkesinambungan.
- Terwujudnya kemitraan antara dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan.
- Kemandirian berpikir dalam meraih pengetahuan.
- Pelayanan prima kepada seluruh pemangku kepentingan.
- Selalu melakukan upaya terbaik.

b. Prakarsa dalam Mewujudkan Visi Itenas 2030

Selama empat puluh tahun terakhir, Itenas telah tumbuh dan berkembang menjadi sebuah perguruan tinggi swasta yang berhasil dalam berbagai aspek: proses pendidikan dan pengajaran yang bermutu; dosen dan peneliti yang kompeten; mahasiswa berpotensi yang bersemangat menempuh program pendidikannya; tenaga kependidikan dan tenaga pendukung yang berdedikasi; sarana/prasarana pendidikan yang lengkap; serta kampus yang asri. Hal tersebut memungkinkan Itenas untuk terus tumbuh dan berkembang menjadi sebuah perguruan tinggi swasta unggulan di tanah air. Untuk mewujudkan Visi Itenas 2030, Itenas menetapkan Lima Prakarsa Inti Pengembangan Itenas 2014-2030 seperti diuraikan berikut ini.

1. Pengembangan program pendidikan.
2. Pengembangan tenaga akademik/dosen.
3. Pembinaan keunggulan penelitian.
4. Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung.
5. Pengembangan ruang, sarana, dan prasarana.

Untuk mewujudkan Visi Itenas 2030, Itenas menetapkan Lima Prakarsa Inti Pengembangan Itenas 2014-2030:

1. Pengembangan program pendidikan
2. Pengembangan tenaga akademik/dosen
3. Pembinaan keunggulan penelitian
4. Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung
5. Pengembangan ruang, sarana, dan prasarana.

1. Pengembangan program pendidikan

Pada tahun 2013 Itenas memiliki tiga fakultas dengan tiga belas program studi strata 1. Untuk meningkatkan kontribusi Itenas bagi bangsa Indonesia di dalam menghasilkan tenaga terdidik maka program pendidikan di Itenas akan dikembangkan. Selain pengembangan program strata 1, akan dikembangkan pula program pascasarjana strata 2 dan 3, serta program vokasi dan profesional. Pendidikan pascasarjana dan profesional akan membantu mendorong daya saing bangsa dengan mempersiapkan kepemimpinan intelektual di masa depan – para profesor, saintis, desainer, pembuat kebijakan, yang akan membentuk dunia kita.

Pada tahun 2013 ini Itenas mempersiapkan program strata 2 untuk pertama kali. Penerimaan mahasiswa pascasarjana direncanakan dimulai pada tahun 2014 untuk tiga buah program studi strata 2 dan selanjutnya akan ditingkatkan secara bertahap. Program-program vokasi (D3) termasuk yang akan menjadi fokus pengembangan di Itenas. Hal ini didasari oleh pertimbangan bahwa kebutuhan tenaga lulusan D3 di Indonesia masih tinggi sementara itu suplainya masih rendah sehingga menjadi peluang bagi Itenas untuk berkontribusi terhadap kebutuhan pembangunan nasional melalui penyelenggaraan program D3.

Dengan memperhatikan kebutuhan pembangunan, khususnya di tanah air, jenis-jenis program studi yang akan dikembangkan di Itenas sampai dengan tahun 2030 adalah sebagai berikut.

Program Strata 1:

- Sistem Informasi
- Teknik Farmasi
- Manajemen Rekayasa Industri
- *Financial Engineering*
- Hidrografi
- Fisika
- Matematika



Program Strata 2:

- Teknik Sipil
- Teknik Mesin
- Teknik Industri
- Teknik Kimia
- Perencanaan Wilayah dan Kota
- Teknik Informatika
- Teknik Arsitektur
- Teknik Lingkungan
- Teknik Elektro

Program Strata 3:

- Teknik Sipil
- Teknik Mesin
- Teknik Industri

Program Vokasi (Diploma 3):

- Teknik Geodesi
- Sistem Informasi
- Komputer
- Desain Komunikasi Visual
- Teknik Bangunan
- Teknik Jalan
- Teknik Otomotif
- Teknik Permesinan
- Teknik Kelistrikan
- Teknik Telekomunikasi
- Desain Interior
- Desain Produk Fashion

Program Profesional:

- Teknik Arsitektur



Tabel 4 menyajikan rekapitulasi pengembangan program pendidikan di Itenas dalam periode 2014-2030. Pembukaan program-program studi baru tersebut akan dilakukan secara bertahap. Proses pembukaan program studi baru meliputi kegiatan studi kelayakan, pemrosesan perizinan, dan

pembukaan program studi/penerimaan mahasiswa. Urutan pembukaan program studi akan disesuaikan dengan hasil studi kelayakan. Jadwal rencana pembukaan program-program studi di atas disajikan pada Tabel 4. Dengan rencana penambahan 32 program studi baru, maka pada tahun 2030 Itenas diproyeksikan akan memiliki 45 buah program studi.

Tabel 4 Proyeksi Pengembangan Program Studi

Program Studi	Kondisi Aktual 2013	Penambahan Prodi 2014-2030	Jumlah Total 2030
Program S1	13	7	20
Program S2	0	9	9
Program S3	0	3	3
Program D3	0	12	12
Program Profesional	0	1	1
Jumlah	13	32	45

Tabel 5 Jadwal Rencana Pembukaan Program-program Studi Baru di Itenas

Program Studi	Tahun														
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
S1															
S2															
S3															
D3															
Profesional															

Selain menambah jenis program studi, Itenas juga harus mengkaji kembali dan memperbaiki metode pembelajaran yang diberikan kepada mahasiswa, agar dapat mempersiapkan para mahasiswa Itenas dengan lebih baik dalam menghadapi masa depannya. Melalui kurikulum dan pengalaman belajar, Itenas mengharapkan agar para mahasiswa memperoleh pemahaman dan wawasan yang lebih luas mengenai dunia, mengembangkan kemampuan personal, serta membangun keterampilan kepemimpinan. Pada tahun 2030, Itenas harus dapat mengantisipasi perubahan besar yang terjadi dalam substansi dan metode pengajaran. Dengan memahami bagaimana mahasiswa dapat belajar dengan baik dan memperbaiki metode pengajaran, maka Itenas dapat melangkah maju menuju prakarsa yang lebih luas.

Seiring dengan komitmen Itenas untuk mengembangkan keunggulan penelitian, maka metode pembelajaran di Itenas akan diarahkan

kepada metode *research-based teaching*. Pendekatan ini diharapkan akan memberikan hasil pembelajaran yang lebih baik dibandingkan dengan metode pembelajaran tradisional yang bersifat *lecture-based*. Salah satu tolok ukur keberhasilan pengembangan program pendidikan di Itenas adalah status akreditasi yang dicapai oleh program studi. Itenas menargetkan pada tahun 2030 sebanyak 76% dari populasi program studi di Itenas memperoleh akreditasi A dari BAN-PT.

2. Pengembangan tenaga akademik/dosen

Agar dapat memberikan pengalaman pendidikan berkualitas tinggi kepada para mahasiswa serta untuk dapat membina keunggulan penelitian, Itenas akan terus mengembangkan jumlah dosen tetap serta meningkatkan kualitasnya. Penambahan jumlah dosen baru akan disesuaikan dengan penambahan populasi mahasiswa serta pembukaan program-program studi baru di Itenas, sehingga Itenas dapat mempertahankan rasio ideal dosen terhadap mahasiswa sebagaimana ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Selama tujuh belas tahun ke depan, paling sedikit Itenas akan menambah 496 orang dosen baru yang akan membantu meningkatkan kualitas pendidikan serta meningkatkan kemampuan penelitian Itenas. Dengan penambahan tersebut, pada tahun 2030 dosen tetap Itenas diproyeksikan akan berjumlah 698 orang, yang memiliki latar belakang keilmuan yang beragam, disesuaikan dengan program-program studi yang dibina di Itenas. Dosen tetap baru akan direkrut dari lulusan-lulusan terbaik perguruan tinggi nasional maupun mancanegara.

Seraya menambah jumlah dosen tetap, Itenas juga akan mengidentifikasi dan mengimplementasikan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas dosen tetap yang memiliki bidang keahlian beragam. Salah satu upaya peningkatan kualitas dosen tetap adalah melalui studi lanjut program doktor. Pada tahun 2030 ditargetkan bahwa dari 698 orang dosen tetap, 47% di antaranya telah menyelesaikan pendidikan S3, yakni berjumlah sekitar 326 orang. Di samping itu, Itenas akan mendorong para dosen tetap untuk terus meningkatkan jabatan fungsional akademiknya. Pada tahun 2030 ditargetkan 16% dosen tetap atau sekitar 115 orang telah memiliki jabatan akademik guru besar/profesor.



Dengan peningkatan jumlah dan kualitas dosen tetap secara signifikan, Itenas akan mampu memberikan pendidikan yang berkualitas bagi mahasiswa sarjana, pascasarjana, vokasional, dan profesional. Tim dosen tetap Itenas yang tangguh juga akan memajukan misi penelitian Itenas, menciptakan kesempatan-kesempatan baru untuk berbagai riset dan karya kreatif, yang akan mendorong keberhasilan Itenas dalam berkompetisi meraih kontrak dan hibah penelitian dari lembaga pemerintah, industri/swasta, dan sumber-sumber dana lainnya.



3. Pembinaan Keunggulan Penelitian

Untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum yang dicirikan oleh aktivitas riset dan pengajaran yang berimbang, Itenas akan melaksanakan pembinaan keunggulan penelitian. Secara bertahap Itenas akan terus meningkatkan investasi untuk penelitian dan karya kreatif, sehingga pada tahun 2030 anggaran penelitian akan mencapai dua puluh persen dari total anggaran Itenas. Itenas juga akan meningkatkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kegiatan penelitian seperti fasilitas komputer berkinerja tinggi, serta fasilitas yang dapat meningkatkan riset-riset interdisiplin dan multidisiplin di Itenas.

Dosen tetap Itenas telah banyak yang mampu mengukir prestasi dalam penelitian berkualitas tinggi (*world-class research*) dan karya-karya kreatif yang monumental. Itenas akan terus mendorong para dosen untuk terus-menerus menghasilkan riset dan karya kreatif berkualitas yang akan menciptakan reputasi dan posisi yang terhormat bagi Itenas di antara lembaga-lembaga pendidikan tinggi di Indonesia bahkan pada tataran internasional. Selain itu, hal tersebut sekaligus akan menjadi kesempatan belajar yang sangat baik bagi mahasiswa. Itenas berkomitmen untuk meningkatkan misi penelitiannya, misi yang sangat penting bagi pencapaian visi Itenas untuk menjadi sebuah perguruan tinggi unggulan. Itenas akan mendorong tumbuh-kembangnya kelompok-kelompok riset (*research groups*) oleh para dosen Itenas. Itenas juga akan mengkaji kembali dan terus memperbaiki bidang-bidang penelitian yang menjadi penelitian unggulan Itenas serta menyusun *research roadmap* yang sesuai. Melalui integrasi antara kegiatan pengajaran dan penelitian, Itenas akan

dikembangkan menjadi sebuah *research-based teaching university*. Dengan upaya-upaya tersebut, diharapkan Itenas dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pembangunan berkelanjutan, baik di tanah air maupun dalam tataran internasional.

Tolok ukur keberhasilan program pengembangan penelitian antara lain dapat dilihat dari luaran penelitian dalam bentuk publikasi ilmiah dan hak kekayaan intelektual serta kerja sama penelitian internasional. Itenas memproyeksikan pada tahun 2030 akan menghasilkan:

- publikasi ilmiah dalam jurnal internasional per tahun sebanyak 50% dari populasi dosen tetap Itenas pada tahun 2030.
- jumlah kumulatif hak paten yang dimiliki sebanyak 50 buah atau 7% dari populasi dosen tetap Itenas pada tahun 2030.
- jumlah hak kekayaan intelektual (HKI) selain hak paten yang diperoleh adalah 200 buah/tahun atau 29% dari populasi dosen tetap Itenas pada tahun 2030.
- jumlah kerja sama penelitian internasional per tahun sebanyak 76% dari populasi program studi Itenas pada tahun 2030.

4. Pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung

Tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan sangat penting untuk mendukung kegiatan administrasi dan operasional sebuah perguruan tinggi. Tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya memainkan peran yang penting dalam mewujudkan keberhasilan Itenas dalam pendidikan, penelitian, dan pelayanan publik. Di samping itu, mereka merupakan mitra yang penting dalam pengembangan metode pembelajaran inovatif. Kepuasan dan keberhasilan mahasiswa juga sangat erat kaitannya dengan dukungan staf berkualitas tinggi untuk kebutuhan konsultasi akademik, bimbingan karir, dan peluang-peluang pengembangan mahasiswa lainnya. Semua aspek di perguruan tinggi sangat tergantung pada dukungan staf yang efektif. Itenas akan terus meningkatkan kualitas tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya, serta memperhatikan kecukupan kuantitasnya sesuai dengan kebutuhan pengembangan Itenas berdasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi.



5. Pengembangan ruang, sarana, dan prasarana

Sejalan dengan pengembangan dalam program pendidikan, penelitian, serta sumber daya manusia, Itenas akan menyediakan ruang (*space*), sarana-prasarana, dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai keunggulan dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat/pelayanan publik. Untuk mendukung pendidikan dan penelitian yang unggul, Itenas juga akan terus meningkatkan fasilitas kampus, koleksi perpustakaan, dan teknologi baru, termasuk teknologi informasi dan komunikasi yang dapat dimanfaatkan untuk membuka peluang-peluang baru bagi wacana global, seperti *video-conference* dengan mitra akademik di seluruh dunia. Selama 15 tahun terakhir Itenas telah menggunakan sarana-prasarana teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung aktivitas pendidikan dan administrasi dan akan terus meningkatkannya untuk mendukung keunggulan Itenas dalam pendidikan, penelitian, dan pelayanan publik.

Saat ini Itenas telah memiliki ruang yang memenuhi persyaratan ideal yang ditetapkan oleh BAN-PT. Luas lahan mencapai 52.954 m² dan luas bangunan 41.205 m². Seiring dengan peningkatan jumlah mahasiswa, dosen, dan program studi maka Itenas secara bertahap akan menambah ruang untuk perkuliahan dan aktivitas pendukung lainnya, seperti perpustakaan, laboratorium, ruang dosen dan tenaga kependidikan, melalui penambahan gedung-gedung baru maupun renovasi gedung-gedung yang ada. Dengan memperhatikan peraturan-peraturan yang berlaku, seperti Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT), pada tahun 2030 total luas sarana gedung untuk kegiatan akademik, administratif, dan penunjang lainnya diproyeksikan berjumlah 69.098 m². Itenas juga akan menyediakan sarana perparkiran kendaraan bermotor (sepeda motor dan mobil) dengan luas total pada tahun 2030 diproyeksikan sebesar 18.006 m² (Tabel 6). Berdasarkan perhitungan, penambahan ruang yang dibutuhkan tersebut dapat dilakukan pada lahan kampus yang saat ini telah dimiliki oleh Itenas.



Tabel 6 Proyeksi Pengembangan Ruang Itenas

Kebutuhan Ruang (Luas Lantai)	Kondisi Aktual 2013 (dalam m ²)	Penambahan 2014-2030 (dalam m ²)	Jumlah Total 2030 (dalam m ²)
1. Akademik	36.211	7.000	43.211
2. Administrasi	7.448	8.250	15.698
3. Penunjang	7.589	2.600	10.189
Jumlah (1), (2), dan (3)	51.248	17.850	69.098
4. Parkir sepeda motor	1.942	4.063	6.005
5. Parkir mobil	3.878	8.123	12.001
Jumlah (4) dan (5)	5.820	17.424	18.006

c. Tolok Ukur Keberhasilan

Tolok ukur keberhasilan program pengembangan Itenas antara lain ditinjau dari beberapa indikator berikut, namun tidak terbatas pada:

- akreditasi program studi dan institusi
- jumlah dosen tetap bergelar doktor
- jumlah dosen tetap berjabatan fungsional akademik guru besar/profesor
- jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional
- jumlah hak paten dan hak kekayaan intelektual lainnya
- jumlah kerja sama penelitian (*joint research*) internasional

Untuk mencapai Visi Itenas Unggul 2030 ditetapkan target kinerja sebagai berikut (Tabel 7). Untuk mencapai target akhir RIP Itenas 2014-2030, ditetapkan pula target-target antara yang akan dicapai pada setiap akhir tahapan pengembangan.



Tabel 7 Indikator Kinerja RIP Itenas 2014-2030

Indikator Kinerja	Tahap Pengembangan			Keterangan
	Tahap I (2014-2020)	Tahap II (2021-2025)	Tahap III (2026-2030)	
Akreditasi Institusi	B (BAN-PT)	A (BAN-PT)	Internasional	
Jumlah Program Studi Terakreditasi A (BAN-PT)	21%	31%	76%	Persentase terhadap populasi program studi
Jumlah Doktor	31%	46%	47%	Persentase terhadap populasi dosen
Jumlah Guru Besar	6%	12%	16%	Persentase terhadap populasi dosen
Jumlah Publikasi Jurnal Internasional	15%/tahun	30%/tahun	50%/tahun	Persentase terhadap populasi dosen
Jumlah Hak Paten	10	25	50	Jumlah kumulatif
Jumlah HKI lainnya	50/tahun	100/tahun	200/tahun	
Jumlah Kerja Sama Penelitian Internasional	21%	31%	76%	Persentase terhadap populasi program studi



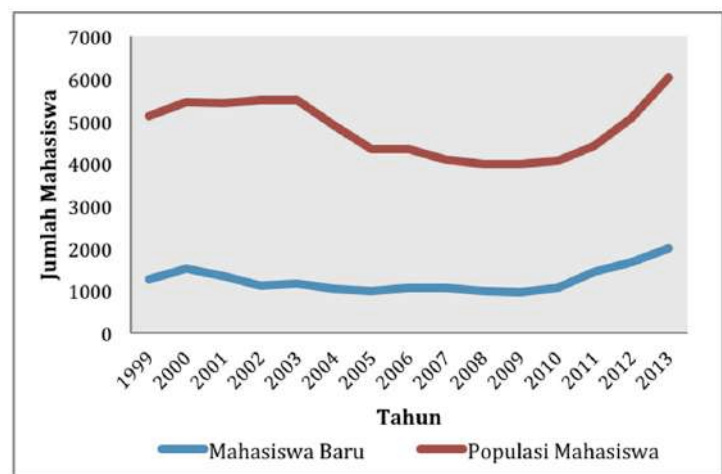
VI. PROYEKSI POPULASI MAHASISWA DAN ANGGARAN



Program-program pengembangan Itenas 2014-2030 akan berdampak pada perubahan jumlah populasi mahasiswa serta dana yang diperlukan untuk membiayai program-program pengembangan tersebut. Dengan akan dibukanya program-program studi baru di Itenas maka penerimaan mahasiswa baru juga akan terus meningkat. Itenas harus membuat proyeksi populasi mahasiswa serta kebutuhan anggaran untuk menjamin keberhasilan pencapaian RIP Itenas 2014-2030.

a. Proyeksi Populasi Mahasiswa

Selama 41 tahun kiprahnya di dunia pendidikan tinggi, Itenas telah menunjukkan peran dan kontribusi yang berarti terhadap pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Sejak tahun 1987 hingga 2013, Itenas telah menghasilkan lulusan sarjana S1 sebanyak 14.173 orang. Rata-rata penerimaan mahasiswa baru selama lima belas tahun terakhir berada di kisaran 1.000-1.500 orang/tahun. Dalam empat tahun terakhir, jumlah mahasiswa baru mengalami kenaikan yang cukup tinggi, dengan rata-rata kenaikan dua puluh persen per tahun.



Gambar 5 Penerimaan Mahasiswa Baru dan Populasi Mahasiswa Itenas dalam 15 Tahun Terakhir



Tidak mudah untuk dapat mengantisipasi tren penerimaan mahasiswa secara tepat untuk lima belas hingga dua puluh tahun mendatang, tetapi proyeksi secara umum dapat dibuat. Dengan memperhatikan tren penerimaan mahasiswa Itenas selama lima belas tahun terakhir serta rencana strategis jangka panjang, Itenas mengharapkan dapat mempertahankan laju pertumbuhan yang moderat. Rata-rata populasi mahasiswa dalam lima belas tahun terakhir sekitar 5.000 orang. Dengan sumber daya dan potensi yang dimiliki, Itenas akan terus meningkatkan peran dan kontribusinya dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terdidik dan terampil. Dengan dibukanya program-program studi baru di Itenas secara bertahap, maka penerimaan mahasiswa baru juga akan terus ditingkatkan. Peningkatan populasi mahasiswa pada periode 2014-2016 akan berkisar 11-13% per tahun dan sesudahnya peningkatan

akan dipertahankan di kisaran 5-7% per tahun sehingga pada tahun 2030 populasi mahasiswa Itenas diproyeksikan akan berjumlah sekitar 16.000 orang (Tabel 8).

Tabel 8 Proyeksi Populasi Mahasiswa Itenas

Jumlah Mahasiswa	Kondisi Aktual 2013	Penambahan Mahasiswa 2014-2030	Jumlah Total 2030
Mahasiswa Program S1	6.035	6.863	12.898
Mahasiswa Program S2	0	424	424
Mahasiswa Program S3	0	60	60
Mahasiswa Program D3	0	2.478	2.478
Mahasiswa Program Profesional	0	175	175
Jumlah	6.035	10.000	16.035

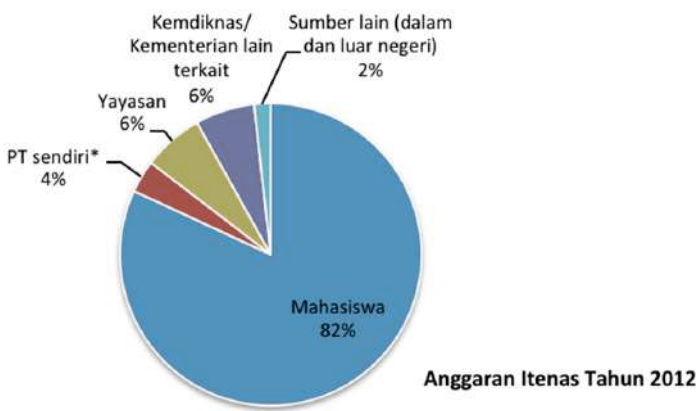
b. Perencanaan Anggaran

Untuk menjamin keberhasilan pencapaian RIP Itenas 2014-2030, basis sumber daya Itenas akan diperluas, termasuk peningkatan perolehan dana hibah kompetitif dari pemerintah. Sebagaimana pada tahun-tahun sebelumnya, penerimaan mahasiswa (*enrollment*) memainkan peran yang sangat krusial dalam perencanaan anggaran Itenas. Itenas telah membuat sebuah model anggaran untuk membantu mengidentifikasi implikasi keuangan dari rencana strategis ini. Model ini memperhitungkan perubahan jumlah penerimaan mahasiswa, kebutuhan pengembangan ruang, sarana, dan prasarana, serta kebutuhan biaya operasional, dengan menggunakan data pendapatan dan pengeluaran berdasarkan tren tahun-tahun lalu di Itenas.

Pengembangan program pendidikan dalam RIP Itenas 2014-2030 merencanakan pembukaan beberapa program studi baru sehingga akan memerlukan penambahan ruang. Hal ini akan ditempuh melalui pembangunan beberapa gedung kuliah baru di beberapa lokasi yang ditetapkan. Selain itu akan dibutuhkan pula penambahan sarana kuliah lainnya, seperti laboratorium/studio dan ruang administrasi. Berdasarkan kebutuhan tersebut maka kebutuhan anggaran dapat diestimasi, baik untuk anggaran pengembangan maupun untuk biaya operasional Itenas sampai dengan tahun 2030.



Hingga saat ini, pendapatan Itenas masih didominasi oleh penerimaan uang kuliah (*tuition fee*) dari mahasiswa (Gambar 6). Sebagian pendapatan Itenas diperoleh dari Pemerintah melalui hibah kompetisi (Gambar 7). Agar kebutuhan anggaran pengembangan dan operasional dapat terpenuhi maka untuk menentukan besaran *tuition fee* perlu dilakukan analisis dan kajian yang seksama. Untuk memudahkan analisis terhadap besaran *tuition fee* tersebut, dilakukan kajian untuk menentukan satuan biaya (*unit cost*) perkuliahan untuk setiap program studi. Penetapan satuan biaya tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan anggaran pengembangan institut. Dengan ditetapkannya satuan biaya perkuliahan untuk setiap program studi, maka berdasarkan perkiraan dan rencana jumlah mahasiswa untuk setiap program studi dapat ditentukan rencana penerimaan anggaran dari *tuition fee*. Proyeksi penerimaan Itenas dari sumber-sumber lainnya selain *tuition fee* juga dilakukan dengan didasarkan pada tren tahun-tahun lalu.



Gambar 6 Proporsi Sumber Pendanaan Itenas Tahun 2012



Gambar 7 Perolehan Dana Hibah dari Pemerintah

Aspirasi pengembangan Itenas ini tentu menimbulkan tantangan sumber daya yang sangat besar. Pada tahap selanjutnya setelah tersusunnya rencana strategis ini, Itenas perlu mengembangkan studi kelayakan dan rencana pembiayaan secara terinci untuk setiap prakarsa yang ditetapkan. Untuk mencapai aspirasi tersebut, Itenas akan menggali semua sumber pendapatan, termasuk uang kuliah, kontrak dan hibah, serta unit kewirausahaan/bisnis. Diversifikasi dan perluasan basis sumber daya Itenas sangat penting bagi keberhasilan visi Itenas Unggul 2030.

VII. STRATEGI IMPLEMENTASI



RIP Itenas 2014-2030 ini dimaksudkan menjadi sebuah *living document* yang akan memandu tugas-tugas keseharian maupun program-program jangka panjang Itenas. Strategi implementasi RIP Itenas 2014-2030 diuraikan di bawah ini. Berdasarkan tahapan implementasi ini, Itenas akan menyusun rencana aksi (*action plans*) yang konkret disertai dengan tolok ukur yang spesifik untuk mengevaluasi kemajuan yang dicapai dari waktu ke waktu.

A. Implementasi Prakarsa Inti Pengembangan Itenas

Setelah RIP Itenas 2014-2030 tersusun, pada tahap selanjutnya akan disusun rencana aksi/operasional yang mendetail untuk masing-masing prakarsa inti pengembangan Itenas, meliputi pengembangan program pendidikan, tenaga akademik, penelitian, tenaga kependidikan dan pendukung, serta ruang dan sarana-prasarana. Tahapan pencapaian prakarsa inti pengembangan Itenas ditempuh melalui tahapan-tahapan berikut.

- Merumuskan keunggulan setiap program studi;
- Merumuskan kurikulum pada masing-masing program studi/subprogram studi sehingga dapat menginventarisasi kebutuhan jumlah dan kualitas sumber daya manusia (SDM), serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- Merumuskan penelitian unggulan Itenas serta membangun peta jalan (*road map*) masing-masing bidang penelitian unggulan;
- Menyusun peta jalan SDM berkaitan dengan jumlah, kualitas, dan keahlian;
- Menyusun peta jalan kebutuhan sarana dan prasarana;
- Menyusun *masterplan* fisik kampus serta pentahapan pembangunannya.



B. Perencanaan Anggaran

Implementasi rencana strategis pengembangan Itenas akan tergantung pada ketersediaan sumber daya. Itenas akan menyusun rancangan anggaran untuk membiayai program-program pengembangan Itenas. Kebutuhan anggaran akan disusun dalam tiga bidang umum: (1) sarana dan prasarana; (2) sumber daya manusia; dan (3) pengembangan akademik. Itenas akan mengembangkan dan menerapkan model keuangan untuk meningkatkan basis sumber daya Itenas.

C. Jadwal Implementasi

Prakarsa Itenas Unggul 2030 akan mulai diimplementasikan ketika rencana strategis jangka panjang ini telah diturunkan menjadi rencana strategis jangka menengah (lima tahun) dan selanjutnya berdasarkan rencana strategis jangka menengah tersebut disusun rencana operasional. Rencana operasional dikembangkan berdasarkan prioritas yang ditetapkan oleh Itenas. Rencana operasional akan disusun oleh berbagai gugus tugas pada unit-unit kerja di Itenas. Strategi harus spesifik, berdasarkan prioritas, dan konsisten dengan tujuan Itenas Unggul 2030. Tolok-tolok ukur, termasuk indikator kinerja, akan dibuat untuk masing-masing rencana operasional.

D. Laporan

Laporan berkala dan *update* mengenai implementasi RIP Itenas 2014-2030 akan disusun dan disampaikan kepada komunitas Itenas serta para pemangku kepentingan lainnya.



VIII. PENUTUP



Itenas didirikan dengan tujuan mulia untuk turut serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Seiring berjalannya waktu, Itenas mampu tumbuh dan berkembang sehingga semakin mendapat kepercayaan dari masyarakat dan pemerintah Indonesia. Dengan segala potensi yang dimiliki serta keinginan untuk sebesar mungkin berperan serta dalam meningkatkan daya saing bangsa, maka Itenas menyusun rencana strategis pengembangan Itenas jangka panjang untuk mewujudkan visi masa depan Itenas.

RIP Itenas 2014-2030 disusun dengan harapan menjadi sebuah *living document* yang akan memandu program-program jangka panjang maupun tugas-tugas keseharian Itenas. Dilandasi oleh tekad untuk menjadi perguruan tinggi swasta yang terkemuka, Itenas berkomitmen untuk mewujudkan visi Itenas Unggul 2030. Dengan semangat untuk melakukan *continuous improvement*, secara bertahap Itenas akan mengembangkan diri sehingga mampu masuk ke dalam kelompok Universitas Unggulan Umum.

Untuk mewujudkan Itenas sebagai perguruan tinggi unggulan umum pada 2030, pengembangan Itenas 2014-2030 dibagi ke dalam tiga tahap, dengan tema masing-masing sebagai berikut.

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

Untuk mencapainya telah ditetapkan Lima Prakarsa Inti Itenas Unggul 2030 yang mencakup: pengembangan program pendidikan, pengembangan tenaga akademik (dosen), pembinaan keunggulan penelitian, pengembangan tenaga kependidikan dan pendukung, serta pengembangan ruang, sarana, dan prasarana. Kelima prakarsa tersebut diyakini akan dapat menempatkan Itenas dalam posisi penting di tanah air dalam 20 tahun mendatang sebagai *research-based teaching university* yang unggul dalam proses pembelajaran serta memiliki hasil-hasil riset dan karya kreatif yang diakui pada tataran global.

Kerangka pengembangan Itenas 2014-2030 merupakan landasan bagi penetapan rencana strategis (renstra) jangka menengah serta rencana aksi/operasional Itenas oleh pimpinan Itenas. Pimpinan Itenas akan mengusulkan kebijakan-kebijakan yang dirancangnya untuk mewujudkan cita-cita yang tertulis dalam dokumen RIP Itenas 2014-2030. Sebagai dokumen yang 'hidup', Dokumen RIP Itenas 2014-2030 harus selalu dievaluasi dan diperbarui secara berkala, khususnya untuk sasaran di atas sepuluh tahun. Evaluasi harus dilakukan sekurang-kurangnya setiap lima tahun bersamaan dengan disusunnya Renstra Itenas.

RIP Itenas 2014-2030
disusun dengan
harapan menjadi
sebuah *living document*
yang akan memandu
program-program
jangka panjang
maupun tugas-tugas
keseharian Itenas.

Secara bertahap dalam tujuh belas tahun ke depan Itenas akan membuat investasi yang substansial dalam program pendidikan (sarjana, pasca-sarjana, vokasi, dan profesional), mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, serta sarana dan prasarana untuk meningkatkan pelayanan serta daya saing Itenas. Dalam jangka panjang, keberhasilan RIP Itenas 2014-2030 akan tergantung pada perluasan sumber daya Itenas dan dukungan yang luas untuk merealisasikan visi Itenas. Perencanaan strategis dapat berubah dari waktu ke waktu. Namun, untuk saat ini RIP Itenas 2014-2030 menjadi kerangka penting dalam menetapkan arah Itenas ke masa depan.

Salah satu faktor kunci keberhasilan mewujudkan visi Itenas Unggul 2030 adalah pembangunan jejaring kerjasama nasional dan internasional, baik untuk program pendidikan maupun penelitian. Terwujudnya Visi Itenas 2030 sangat tergantung pada keberhasilan Itenas dalam membangun dan mengelola sistem manajemen potensi Itenas secara efektif, efisien, dan akuntabel. Untuk itu diperlukan komitmen bersama dari semua unsur di Itenas.





