

Rencana Strategis Bisnis *Universitas Terbuka Tahun 2021-2025*



UNIVERSITAS TERBUKA
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
2020

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa kami panjatkan kepada Allah SWT atas berkah, rahmat, dan karunia-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan naskah “Rencana Strategis Bisnis Universitas Terbuka (UT) Tahun 2021-2025”. Naskah Rencana Strategis Bisnis 2021-2025 ini disusun dengan mempertimbangkan dinamika lingkungan strategis eksternal dan perubahan ketentuan sebagai berikut.

1. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024
4. Percepatan pengintegrasian manajemen akademik, administrasi akademik, dan administrasi UT menuju sistem layanan akademik yang efektif dan efisien.
5. Amanat Pemerintah kepada UT untuk membantu meningkatkan kapasitas perguruan tinggi lain melalui PJJ.
6. Meningkatnya risiko manajerial akibat penggunaan teknologi informasi dan tuntutan meningkatnya akuntabilitas dalam penggunaan anggaran.

Naskah Rencana Strategis Bisnis 2021-2025 ini berisi visi dan misi UT, nilai-nilai dasar UT, dan program strategis lima tahun berikut target capaian per tahunnya. Visi UT merupakan cita-cita dan citra yang ingin diwujudkan, sedangkan misi UT ditetapkan agar visi organisasi dapat terwujud dan berhasil dengan baik. Program strategis UT terdiri dari tiga aspek pengembangan yaitu, (1) Peningkatan kualitas dan layanan akademik, (2) Peningkatan daya jangkauan layanan pendidikan dan peningkatan pengakuan masyarakat terhadap UT, serta (3) Peningkatan keefektifan tata kelola. Pencapaian ketiga program strategis tersebut dilakukan selama kurun waktu lima tahun dengan memperhitungkan potensi, keunggulan, kelemahan, peluang, dan kendala yang didasarkan pada analisis atas faktor-faktor internal dan eksternal. Target capaian per tahun merupakan alat pengukuran kinerja yang menggambarkan hasil atas program/kegiatan yang dicapai setiap tahun, yang mencakup aspek akademik, daya jangkauan layanan pendidikan dan pengakuan masyarakat, serta tata kelola.

Rencana Strategis Bisnis Tahun 2021-2025 ini menjadi pedoman penyelenggaraan kegiatan tahunan UT agar lebih terarah dan akuntabel, sehingga kualitas pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat.

Tangerang Selatan, September 2020

Kuasa Pengguna Anggaran,



Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D.

NIP 196610261991031001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR I

DAFTAR ISI III

DAFTAR TABEL VI

DAFTAR GAMBAR VII

DAFTAR BAGAN VIII

BAB I PENDAHULUAN..... 1

 A. Potensi dan Permasalahan 5

 B. Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 6

 C. Visi dan Misi Universitas Terbuka 7

 D. Target Rencana Strategi Bisnis 10

BAB II ANALISIS DAN STRATEGI..... 11

 A. EVALUASI KINERJA UNIVERSITAS TERBUKA 11

 1. Ketersediaan SDM 11

 2. Jangkauan UT yang luas..... 11

 3. Hambatan infrastruktur 12

 4. Jumlah mahasiswa yang besar 12

 5. Perubahan lingkungan strategis yang mendadak..... 12

 B. Analisis SWOT 13

 1. Analisis Lingkungan Strategis Eksternal 13

 C. Peluang UT 15

 1. Pemanfaatan teknologi baru..... 15

 D. Sistem Pendidikan Terbuka Jarak Jauh 16

 E. Tantangan UT ke depan..... 18

 1. Penyelenggaraan PJJ oleh PT lain 18

 2. Kemampuan mahasiswa dalam penyelesaian studi..... 18

 3. Kesulitan menjangkau mahasiswa yang tidak terjangkau (wilayah 3T)

 19

 4. Cyber Security 19

 F. Analisis Lingkungan Internal..... 19

 G. Program Pendidikan 20

 H. Bahan Ajar..... 21

 I. Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat..... 22

 J. Sumber Daya Manusia..... 23

 K. Pembelajaran 24

 L. Keuangan 25

 M. Infrastruktur 26

 N. Jaringan Kemitraan 26

 O. Resume Analisis Situasi UT 27

P. Faktor-Faktor Strategis..... 31

Q. INISIATIF STRATEGIS 33

R. Kebijakan /Sasaran Strategis UT 34

 1. Bring breakthrough solution to community development 34

 2. *Resource collaborative and accelerating supporting system* 34

 3. Innovation and continuous improvement..... 34

 4. Good open university governance in serving stakeholder 35

 5. High impact in distance education 35

 6. Trigger academicians in research excellence 35

S. Kerangka Regulasi 36

T. Kerangka Kelembagaan 37

 1. Struktur Organisasi..... 37

 2. Pengelolaan Sumber Daya..... 37

BAB III SASARAN STRATEGIS UT DAN KERANGKA PENDANAAN 39

 1. Sasaran Strategis dan Indikator Capaian tahun 2025 39

 2. Skema Pendanaan Universitas Terbuka 2021-2025 58

BAB IV RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS TERBUKA TAHUN 2021-2025 60

BAB V PENUTUP..... 102

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Keterkaitan Tujuan UT dengan Tujuan Kemendikbud..... 9

Tabel 2. Data Angka Partisipasi Kasar Indikator Pendidikan 13

Tabel 3. Data Profil Pengguna Internet/tampilkan dalam grafik Survey APJII 2019
..... 15

Tabel 4. Proyeksi Minat Masuk Perguruan Tinggi..... 17

Tabel 5. Proyeksi Masukan Berdasarkan Perguruan Tinggi 17

Tabel 6. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Faktor-faktor Strategis Internal 27

Tabel 7. Analisis Faktor Peluang dan Tantangan..... 29

Tabel 8. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Faktor-faktor Strategis Internal 31

Tabel 9. Keterkaitan Tujuan UT dan Target Capaian Tahun 2025..... 40

Tabel 10. Tabel Skema Pendanaan Universitas Terbuka 2021-2025 59

Tabel 11. Sasaran Strategis, Program, Kegiatan, dan Target UT tahun 2021-2025
Berdasarkan Fokus 61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jumlah PS UT hingga 2019 20

Gambar 2. Penelitian dan Publikasi di UT 22

Gambar 3. Sebaran Pegawai UT antara Dosen dan Tendik 23

Gambar 4. Perbandingan jumlah PNS, BLU, dan TKT UT 2016-2019..... 24

Gambar 5. Jumlah Peserta Tuton, TTM ATPEM, dan TTM SIPAS 25

Gambar 6. Gambar Kerangka Regulasi BRIGHT Open University 36

DAFTAR BAGAN

Bagan 1. Peta Strategis UT..... 38

BAB I

PENDAHULUAN

Universitas Terbuka (UT) merupakan Perguruan Tinggi Negeri yang menjadi pelopor pendidikan tinggi jarak jauh (PTJJ) dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan pendidikan tinggi konvensional. UT didirikan dengan Keputusan Presiden Nomor 41 Tahun 1984. Pada saat diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 4 September 1984, UT mengemban beberapa mandat yang meliputi: (1) menampung calon mahasiswa yang tidak lulus SIPENMARU, (2) meneruskan Proyek Pendidikan Guru melalui belajar jarak jauh, serta (3) memberikan kesempatan lebih luas kepada masyarakat yang telah bekerja untuk meneruskan pendidikannya di jenjang pendidikan tinggi. Pada pembukaan perdananya, Universitas Terbuka memiliki sekitar 50.000 mahasiswa yang melakukan registrasi melalui sistem penerimaan mahasiswa baru (SIPENMARU). Jumlah mahasiswat tersebut terus bertambah hingga pada tahun 1995 UT memiliki sebanyak 350.000 mahasiswa. Besarnya jumlah mahasiswa membuat UT mendapat pengakuan sebagai salah satu universitas yang masuk dalam *Global Mega University Network* (GMUnet).

UT ditetapkan sebagai Satuan Kerja (Satker) yang melaksanakan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) didasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 268/KMK.05/2011 tanggal 15 Agustus 2011 tentang Penetapan Universitas Terbuka pada Kementerian Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109/Pmk.05/2007 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum disebutkan pada Pasal 2 bahwa dalam rangka pelaksanaan pengawasan terhadap pengelolaan BLU dapat dibentuk Dewan Pengawas. Dewan Pengawas BLU adalah organ BLU yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan BLU.

UT memiliki 4 fakultas dan 1 Program Pascasarjana. Fakultas UT terdiri dari Fakultas Sains dan Teknologi (FST), Fakultas Ekonomi (FE), Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik (FHISIP), dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP). Pengakuan terhadap kualitas UT diperoleh dari badan akreditasi seperti ISO, BAN PT, serta pemberian sertifikat sebagai PTTJJ oleh *International Council for Open and Distance Education* (ICDE). UT senantiasa mengajukan akreditasi program studi ke BAN-PT untuk prodi yang telah habis masa berlakunya atau prodi yang baru dibuka. Program studi UT pada tahun 2020 berjumlah 43 dengan proporsi akreditasi A sebesar 16%, B sebesar 70%, C sebesar 12%, dan program studi baru dengan akreditasi minimum sebesar 2%

(Tabel 1). Selain itu, UT juga memperoleh Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) dengan peringkat B (No. sertifikat 367/SK/BAN-PT/Akred/PT/VI/2019).

UT sebagai universitas dengan sistem belajar terbuka dan jarak jauh yang unggul di Asia pada tahun 2010 dan di Dunia pada tahun 2020, menetapkan tiga program utama, yaitu; (1) pemantapan dan pengembangan penyelenggaraan PTTJJ, (2) peningkatan penelitian dan pengembangan PTTJJ, dan (3) peningkatan penyebaran informasi tentang PTTJJ. Kebijakan UT diarahkan pada tiga fokus peningkatan, yaitu (1) peningkatan kualitas akademik, (2) peningkatan manajemen internal, dan (3) peningkatan angka partisipasi mahasiswa. Upaya-upaya reformasi tersebut telah menunjukkan hasil, yang dibuktikan dengan penilaian pihak eksternal kepada UT.

Untuk mempertahankan perolehan pengakuan kualitas dari berbagai badan sertifikasi, baik nasional maupun internasional, UT memiliki Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP) yang bertugas mensupervisi dan melakukan evaluasi secara periodik atas kegiatan operasional UT. Sistem penjaminan mutu yang diterapkan UT berupa Sistem Manajemen Mutu (SMM) telah memberikan dampak positif terhadap pengelolaan manajemen yang lebih berkualitas.

Pada tahun 2019, UT berhasil mendapat kembali sertifikat *surveillance* ISO 9001:2015 lingkup Manajemen Pembelajaran Jarak Jauh (MPJJ) untuk 38 UPBJJ dan 2 UPBJJ yaitu UPBJJ-UT Tarakan dan Luar Negeri belum tersertifikasi ISO. UPBJJ Tarakan adalah UPBJJ baru yang berdiri pada tahun 2017 sedangkan UPBJJ Luar Negeri merupakan UPBJJ yang memiliki karakteristik yang berbeda sehingga masih disusun standar penilaian yang berbeda.

Selain itu, komitmen dan konsistensi UT dalam meningkatkan kualitas akademik, dibuktikan dengan diperolehnya sertifikat *surveillance* ISO 9001:2015 untuk lingkup Manajemen Akademik (MA) untuk seluruh program studi. Sejak bulan Maret 2017 UT telah memperoleh 1 Sertifikat *Surveillance* ISO 9001: 2015 lingkup MA untuk 34 program studi dan unit pendukung akademik di UT Pusat yaitu Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (UPT-TIK, Pusat Pengujian, dan Pusat Pengembangan Multimedia/P2M2), Biro Akademik, Perencanaan, dan Perencanaan (BAKP), dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM). Pada Tahun 2019 telah dilakukan internal audit ISO 27001 pada UPT TIK, dimana hasil audit akan digunakan sebagai dasar audit eksternal pada tahun berikutnya.

Untuk mempertahankan perolehan pengakuan kualitas layanan pendidikan dari Internasional. Pada tanggal 25 Agustus 2020, UT telah menerima *Quality Certificate* dari ICDE untuk keempat kalinya. ICDE melakukan review kualitas terhadap UT dengan tujuan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat, yaitu dengan memastikan bahwa standar kualitas dan penyediaan layanan terhadap mahasiswa PTJJ terus dijaga dan ditingkatkan. Diperolehnya sertifikat kualitas dari ICDE ini menunjukkan adanya pengakuan bahwa UT telah menyelenggarakan PTJJ sesuai dengan standar kualitas penyelenggaraan PTJJ di dunia internasional. Sebelum perolehan sertifikat kualitas dari ICDE yang keempat pada tahun 2020 ini, UT telah memperoleh sertifikat kualitas ICDE pada tahun 2005, 2010, dan 2016. Selain itu, UT juga sudah mengimplementasi sistem pelaporan keuangan terpadu yang terintegrasi terintegrasi pada aplikasi yang dinamakan APPEL dan MANISKU. Pada tahun 2018, UT berhasil memiliki Laporan Keuangan SAP BLU, mengembangkan audit keuangan berbasis IT, dan melaksanakan audit keuangan berbasis Manajemen Resiko, sehingga dapat terintegrasi antara MANISKU (UPBJJ-UT dan UT Pusat), MAPAN, dan aplikasi Laporan Keuangan UT baik basis Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) BLU maupun Standar Akuntansi Keuangan (SAK). Selanjutnya, output aplikasi Laporan Keuangan UT digunakan sebagai input pada aplikasi Sistem Akuntansi Berbasis Akrual (SAIBA) Kemenkeu.

Selanjutnya, upaya untuk mempersiapkan akreditasi bidang kearsipan dari Lembaga Arsip Nasional Republik Indonesia, UT mengembangkan Sistem Persuratan UT (SIPUT) mulai dari pembuatan, distribusi, penyimpanan, dan penghapusan dokumen yang terintegrasi dengan sistem.

Dalam kancah internasional, UT mendapat kepercayaan dari *Asian Association of Open Universities* (AAOU) AAOU, memilih Rektor UT, Prof. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D, secara aklamasi menjadi Presiden AAOU periode 2020-2022 pada Konferensi AAOU ke-33 yang dilaksanakan di Pearl Continental Hotel, Lahore, Pakistan. Kemudian, Prof. Ojat menunjuk langsung Rahmat Budiman, M.Hum., Ph.D. sebagai Sekretaris Jenderal AAOU.

Sebagai upaya pengendalian internal yang dilakukan untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi keuangan, UT mengoptimalkan fungsi dan tugas Satuan Pengawasan Internal (SPI) dalam mengaudit keuangan internal UT. SPI UT merupakan organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik. Pada Tahun 2019, SPI UT mulai mengembangkan dan menggunakan aplikasi berbasis jaringan untuk keperluan audit operasional SPI yang dinamakan Aplikasi Pengawasan atau AWAS.

Pada aspek sumber daya manusia, jabatan akademik dosen tetap UT didominasi oleh lektor dengan proporsi sebesar 53%. Adapun proporsi jabatan akademik Guru Besar, Lektor Kepala, Asisten Ahli, dan Tenaga Pengajar berturut-turut sebesar 2%, 24%, 11%, dan 9%. Selain itu, proporsi pendidikan dosen tetap didominasi oleh lulusan magister/magister terapan/spesialis dengan persentase sebesar 69%, diikuti doktor/doktor terapan/subspesialis sebesar 25%, dan profesi sebesar 6%.

Pada aspek keuangan dan pendanaan, pendapatan UT terdiri dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan Rupiah Murni (RM). Pendapatan UT setiap tahun selalu mengalami kenaikan rata-rata 10%. Mayoritas PNBP UT adalah dari SPP mahasiswa dengan rata-rata selama 3 tahun sebesar 80%. Diversifikasi pendapatan melalui pengembangan potensi ekonomi seluruh asset, fasilitas, dan sumber daya di lingkungan UT perlu dikembangkan. Rata-rata pendapatan usaha lainnya dalam PNBP UT sekitar 7 milyar dari PNBP yang berjumlah sekitar 1 trilyun. Ke depan UT perlu mendiversifikasi PNBP untuk meningkatkan pendapatan dari sumber non SPP agar mendukung PTNBH.

Pada aspek lulusan, UT telah melaksanakan wisuda bagi lulusan program vokasi, program akademik, dan profesi. Lulusan UT pada tahun 2018 hingga 2020 didominasi oleh lulusan sarjana/D4/sarjana terapan, dengan total lulusan sebesar 169.352 lulusan. Dalam tiga tahun terakhir, UT berhasil meluluskan program sarjana sebanyak 9.991, magister/magister terapan/spesialis sebanyak 2.188, diploma dua sebanyak 769, dan diploma tiga sebanyak 542. Secara keseluruhan, pada tahun 2018 hingga 2020 UT telah meluluskan 182.842 lulusan.

PTTJJ memiliki karakteristik yang berbeda dengan perguruan tinggi tatap muka. Perbedaan utama terletak pada terpisahnya dosen dan mahasiswa selama proses pembelajaran. Perbedaan tersebut mengakibatkan manajemen UT memiliki kesamaan dengan manajemen industri. Karakteristik yang berbeda itu memunculkan tantangan yang berbeda pula, antara lain:

1. Manajemen penyelenggaraan UT sebagai PTJJ memerlukan koordinasi yang intensif. Luasnya jangkauan dan banyaknya mitra strategis menyebabkan UT memiliki kompleksitas yang tinggi. Perubahan kebijakan memerlukan waktu yang panjang dan jenjang koordinasi yang intensif agar kebijakan tersebut dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Kompleksitas yang tinggi tersebut berpotensi menimbulkan *fraud* terutama pada masalah keuangan dan IT.
2. UT melayani mahasiswa dari seluruh Indonesia sampai ke pelosok kecamatan, bahkan yang berada di luar negeri. Pada tahun 2019, jumlah mahasiswa luar negeri UT sebesar 2.029. Luasnya wilayah layanan UT sebagai PTJJ tersebut membawa konsekuensi pada tingginya kompleksitas manajemen UT.

3. Hambatan infrastruktur. Untuk menjangkau mahasiswa yang tersebar sangat luas, diperlukan infrastruktur yang handal, mulai dari perusahaan percetakan untuk pengadaan bahan ajar, perusahaan kargo untuk distribusi bahan ajar dan bahan ujian, ketersediaan tempat praktik dan praktikum di daerah, perpustakaan, jaringan *online*, ketersediaan listrik, dan transportasi. Infrastruktur tersebut tersedia secara tidak merata sehingga ini memberikan tantangan tersendiri dalam perumusan dan implementasi kebijakan UT. UT terkadang tidak dapat mengatasi masalah ini karena infrastruktur adalah milik mitra di luar UT seperti listrik dan jaringan *online*.
4. Jumlah mahasiswa yang besar. Sebagian mahasiswa registrasi UT cukup sulit untuk dijangkau. Terlebih mereka yang bertempat tinggal di tempat yang memiliki infrastruktur kurang baik. Keefektifan, mutu, dan akuntabilitas dipengaruhi oleh rentang kendali, infrastruktur, SDM, dan jumlah mahasiswa. Rentang kendali yang panjang akan menyebabkan terjadinya kelambatan dalam penyampaian informasi, distribusi bahan ajar, peluang adanya distorsi informasi yang tinggi, hambatan dalam penyampaian kebijakan-kebijakan baru, dan jalur yang panjang jika anggaran harus direvisi. Hambatan baik internal maupun eksternal tersebut akan bermuara dari sistem pengelolaan PTN yang kurang fleksibel dan memiliki rentang kendali yang sangat panjang.

A. Potensi dan Permasalahan

Secara demografi, jumlah penduduk dunia menurut PBB diperkirakan akan mencapai 8,5 miliar pada tahun 2030 yang didominasi oleh penduduk usia muda. Proyeksi jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2035 sebesar 305,6 juta dengan proporsi usia kerja sebesar 68 persen (BPS, 2013). Bonus demografi ini berdampak pada peningkatan kebutuhan atas penciptaan peluang dan kompetensi kerja. Oleh karena itu, kemampuan generasi muda untuk bersaing dalam dunia kerja secara global harus dipersiapkan sedini mungkin, antara lain peningkatan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual.

Kebutuhan kompetensi untuk siap terjun di dunia kerja menjadi peluang bagi UT karena UT mampu menampung ribuan mahasiswa dari berbagai daerah baik dalam maupun luar negeri dengan sistem pendidikan tinggi jarak jauh (PTJJ). Kemampuan UT dalam menyediakan layanan pendidikan jarak jauh juga akan terbantu dengan adanya kemajuan teknologi ICT yang dilakukan pemerintah dalam percepatan pelaksanaan Proyek Strategis Nasional (PSN).

B. Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024 adalah :

“Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global.”

Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai berikut.

1. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
2. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.
3. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Tujuan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2020-2024 sebagai berikut.

1. Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif
2. Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik
3. Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter
4. Pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa dan sastra serta pengarusutamaan dalam pendidikan
5. Penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Sasaran Strategis (SS) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang ingin dicapai berkaitan dengan masing-masing tujuan sebagai berikut.

1. Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif adalah meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang
2. Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik adalah meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang
3. Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter adalah menguatnya karakter peserta didik

4. Peningkatan peran budaya, bahasa, dan sastra dalam kehidupan berbangsa, adalah meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa serta kebudayaan
5. Penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel adalah meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

C. Visi dan Misi Universitas Terbuka

Visi Indonesia Emas 2045 menempatkan SDM dalam posisi strategis dalam pembangunan. Pada kurun waktu 2030 sampai dengan tahun 2045 Indonesia akan menerima bonus demografi dimana jumlah penduduk usia produktif mencapai puncaknya. Jika Indonesia berhasil mengelola bonus demografi tersebut maka Indonesia akan dapat bangkit dan turut memimpin perkembangan dunia, namun jika gagal maka bonus demografi akan menjadi beban. Perkembangan lingkungan strategis eksternal ke depan diperkirakan akan tetap menempatkan pendidikan tinggi pada posisi sentral dalam pengembangan SDM suatu bangsa. Di samping itu, semakin kaburnya batas-batas wilayah suatu negara mendorong terjadinya migrasi, baik itu informasi, pengetahuan, orang, maupun barang secara lintas negara. Akibatnya, secara tidak langsung akan menimbulkan terjadinya saling ketergantungan antarnegara atau antar institusi termasuk dalam bidang pendidikan.

Untuk dapat masuk ke dalam jaringan global perguruan tinggi (PT), UT harus memiliki kualitas akademik yang setara atau lebih tinggi dari anggota jaringan PT tersebut, di samping tetap mengemban mandatnya sebagai institusi PTTJJ.

Dengan memperhatikan mandat UT saat didirikan dan tujuan ke depan yang ingin dicapai, UT menetapkan visi sebagai berikut.

“Menjadi Perguruan Tinggi Terbuka dan Jarak Jauh Berkualitas Dunia.”

Makna visi tersebut di atas adalah bahwa pada tahun 2035 UT berkualitas dunia dalam pengembangan produk akademik, penyelenggaraan pendidikan tinggi terbuka jarak jauh, penyelenggaraan program studi, dan lulusan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya pengakuan kualitas dari lembaga internasional yang kredibel seperti ICDE dan ISO dari *Quality Assurance Agencies* serta UT memiliki program-program yang berakreditasi internasional. Secara lebih detil indikator berkualitas internasional bagi UT adalah:

- a. UT memiliki program studi dengan kurikulum yang sesuai dengan *Global Quality Framework* dengan mengakomodasi *open curriculum and pedagogi* dan *interlink* dengan industri;
- b. Kompetensi lulusan UT selaras dengan tuntutan kriteria *ASEAN Quality Framework*;
- c. Menawarkan program internasional termasuk program *dual degree* dengan PT internasional;
- d. Proses pembelajaran berbasis digital *online* dan berfokus pada *student-centered learning*, menggunakan beragam pendekatan sesuai perkembangan teknologi digital dan *online* terintegrasi;
- e. Bahan ajar utama adalah bahan ajar digital dengan teknologi mutakhir;
- f. Penilaian hasil belajar menggunakan ragam penilaian yang otentik dan *evidence based assessment* dengan menggunakan *on-site proctoring* dan *online proctoring*;
- g. Beberapa program studi telah memperoleh akreditasi/sertifikasi dari agensi internasional;
- h. Publikasi hasil penelitian melalui jurnal internasional yang bereputasi tinggi, yang memiliki *impact factor*;
- i. Memiliki beberapa jurnal yang terakreditasi internasional;
- j. Organisasi UT terintegrasi dalam ekosistem pendidikan berbasis *online* dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini;
- k. UT memiliki sistem jaminan kualitas berstandar internasional yang berorientasi kepada mobilitas global mahasiswa secara virtual.

Misi utama yang diamanatkan kepada UT melalui Keppres Nomor 41 Tahun 1984 yaitu UT menyediakan program pendidikan tinggi yang mudah diakses masyarakat. Selaras dengan tuntutan Tri Dharma perguruan tinggi dan perkembangan lingkungan strategis, maka rumusan misi UT adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan daya tampung pendidikan tinggi negeri;
- b. Meningkatkan pemerataan akses pendidikan tinggi yang berkualitas dunia;
- c. Mengembangkan budaya belajar sepanjang hayat;
- d. Mendiseminasikan hasil kajian keilmuan dan pendidikan jarak jauh untuk mendukung pembangunan nasional dan global.

Tujuan UT sebagai berikut.

- a. Meningkatkan daya tampung pendidikan tinggi negeri;
- b. Menyediakan akses pendidikan tinggi yang berkualitas dunia yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dunia usaha dan dunia industri;
- c. Menghasilkan lulusan berkarakter yang memiliki kompetensi tinggi dan profesional serta mampu bersaing secara global;

- d. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat berbasis pengetahuan;
- e. Menghasilkan produk penelitian yang dibutuhkan masyarakat dan industri.
- f. Mendukung pengembangan dan penyelenggaraan sistem pembelajaran jarak jauh di Indonesia;
- g. Memanfaatkan dan mendiseminasikan hasil kajian keilmuan dan kelembagaan untuk menjawab tantangan kebutuhan pembangunan nasional dan global;
- h. Memperkokoh persatuan dan kesatuan bangsa melalui peningkatan pemahaman lintas budaya dan pelayanan pendidikan tinggi secara luas serta merata; dan
- i. Meningkatkan kemitraan pada tingkat lokal, nasional, dan global.

Pengembangan RSB UT dilakukan dengan mengacu pada Renstra Kemendikbud 2020-2024. Penetapan tujuan UT disesuaikan dengan strategi pembangunan pendidikan nasional yang tertuang dalam tujuan dan strategi Kemendikbud.

Tabel 1. Keterkaitan Tujuan UT dengan Tujuan Kemendikbud

No	Tujuan Kemendikbud	Tujuan UT
1.	Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif	Meningkatkan daya tampung pendidikan tinggi negeri.
		Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat berbasis pengetahuan.
		Meningkatkan kemitraan pada tingkat lokal, nasional, dan global.
2.	Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik	Menyediakan akses pendidikan tinggi yang berkualitas dunia yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dunia usaha dan dunia industry.
		Menghasilkan produk penelitian yang dibutuhkan masyarakat dan industri.
		Memanfaatkan dan mendiseminasikan hasil kajian keilmuan dan kelembagaan untuk menjawab tantangan kebutuhan pembangunan nasional dan global.
3.	Penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	Mendukung pengembangan dan penyelenggaraan sistem pembelajaran jarak jauh di Indonesia.
4.	Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter	Menghasilkan lulusan berkarakter yang memiliki kompetensi tinggi dan profesional serta mampu bersaing secara global.
5.	Pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa dan sastra serta pengarusutamaan dalam pendidikan	Memperkokoh persatuan dan kesatuan bangsa melalui peningkatan pemahaman lintas budaya dan pelayanan pendidikan tinggi secara luas serta merata.

D. Target Rencana Strategi Bisnis

Tujuan yang akan dicapai dari penyusunan Rencana Strategi Bisnis (RSB) 2021-2025 adalah tercapainya *milestone* UT tahun 2025 yaitu terintegrasinya layanan pendidikan dalam jejaring *cyber university*.

Rencana Pengembangan Jangka Panjang UT Tahun 2021-2035 memiliki *milestones* Pencapaian Sasaran Strategis sebagai berikut.

1. Pada tahun 2020 Terdepan dalam inovasi PTTJJ
2. Pada tahun 2025 Terintegrasinya layanan pendidikan dalam jejaring *cyber university*
3. Pada tahun 2030 Terwujudnya ekosistem pendidikan digital
4. Pada tahun 2035 UT didukung oleh ekosistem pendidikan digital yang kokoh

BAB II

ANALISIS DAN STRATEGI

A. EVALUASI KINERJA UNIVERSITAS TERBUKA

Secara umum hambatan dalam penyelenggaraan pelaksanaan RSB adalah:

1. Ketersediaan SDM

Saat ini kondisi jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) UT yang pensiun lebih tinggi dibandingkan dengan SDM yang direkrut. Jika dihitung sejak tahun 2016 sampai dengan 2020 jumlah PNS yang pensiun mencapai 383, dan tahun 2021-2024 akan pensiun lagi sebanyak 406 orang. Jadi dalam sembilan tahun 789 PNS sudah dan akan pensiun. Namun sampai tahun 2020 UT baru merekrut PNS kurang dari 100 orang. Jika dirata-rata usia PNS UT sudah berumur Sementara itu, dengan tantangan yang semakin tinggi dan berat, UT memerlukan SDM yang lebih muda. Untuk mengatasi kekurangan SDM, UT merekrut tenaga kontrak. Namun dengan berlakunya Peraturan Presiden tentang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), UT kesulitan untuk merekrut tenaga Non PNS. Kebutuhan akan SDM akademik baik di UT Pusat maupun di daerah yang membantu dalam pengembangan dan pelaksanaan proses pembelajaran sangat tinggi. Untuk kebutuhan SDM di UT daerah adalah tutor, pembimbing praktik dan praktikum, pengawas ujian, penilai ujian, manajer penyelenggara ujian, dan pengelola kegiatan mahasiswa. Di beberapa wilayah, UT menemui kesulitan untuk memperoleh SDM dengan kompetensi dan kualifikasi seperti yang diharapkan. Saat ini, untuk mengatasi kekurangan SDM, UT sudah mengusulkan formasi PNS dan PPPK melalui Kemristekdikti. Tantangan saat ini yang cukup berat adalah mempersiapkan pengganti para pekerja UT yang akan pensiun yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman tentang pengelolaan PTJJ. Mempersiapkan hal ini bukanlah sesuatu yang sangat mudah dan memerlukan waktu yang tidak sebentar.

2. Jangkauan UT yang luas

Saat ini layanan UT dapat diakses di 39 UPBJJ yang tersebar di 34 provinsi. Layanan UT sudah menjangkau 515 kabupaten/kota di seluruh Indonesia dan memberikan layanan di 39 negara/51 kota seperti Malaysia, Singapura, Hongkong, Taiwan, Korea, Arab Saudi, dan Yunani. Layanan dalam jangkauan yang luas juga memberikan tekanan kepada UT dalam memberikan layanan. Kecepatan UT dalam melaksanakan perubahan strategi menjadi berkurang. Memerlukan waktu yang panjang dan koordinasi

yang intensif agar sebuah kebijakan dapat sampai ke tangan mahasiswa. Meskipun penggunaan IT dapat membantu menurunkan kompleksitas dan mendekatkan jarak dan waktu namun juga meningkatkan risiko terjadinya *fraud*. Oleh karena itu manajemen UT harus bekerja keras untuk meningkatkan keefektifannya.

Pada masa Pandemi Covid-19 tahun 2020 ini, untuk melaksanakan kebijakan Pemerintah yaitu pembatasan untuk berkumpul secara fisik UT telah mengambil kebijakan untuk mengalihkan layanan tatap muka menjadi layanan *online*. Kebijakan tersebut tertuang dalam Peraturan Rektor Universitas Terbuka Nomor: 326 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Akademik Universitas Terbuka Dalam Masa Pencegahan Penyebaran Covid-19 Tahun 2020. Peraturan Rektor tersebut secara tegas memberikan arahan terkait hal-hal yang harus dilakukan UT dalam memberikan layanan akademik.

3. Hambatan infrastruktur

Mahasiswa UT yang tersebar sampai ke daerah menyulitkan UT dalam menyediakan infrastruktur layanan termasuk didalamnya distribusi bahan ajar, penyediaan tempat praktik dan praktikum di daerah, perpustakaan, jaringan *online*, ketersediaan listrik, dan transportasi. Jika infrastruktur tersebut bukan milik UT, seperti listrik dan jaringan *online*, UT tidak memiliki wewenang untuk melakukan intervensi. Pandemi Covid-19 memberi pelajaran dan pengalaman kepada UT tentang cara-cara efektif memberikan layanan terutama bagi mahasiswa yang tidak memiliki akses yang baik terhadap jaringan internet.

4. Jumlah mahasiswa yang besar

Saat ini jumlah mahasiswa UT mencapai lebih dari 300 ribu orang. Sebagian dari mereka tinggal jauh di pelosok dengan infrastruktur yang kurang baik. Dengan demikian rentang kendali pelayanan UT sangat luas sehingga akan menyebabkan terjadinya kelambatan dalam penyampaian informasi, distribusi bahan ajar dan peluang adanya distorsi informasi yang tinggi, hambatan dalam penyampaian kebijakan- kebijakan baru, dan jalur yang panjang jika anggaran harus direvisi.

5. Perubahan lingkungan strategis yang mendadak

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang dengan cepat mampu memberikan reaksi positif terhadap setiap perubahan. Amanat dari Kemenristekdikti bahwa UT dapat ikut serta meningkatkan Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi Nasional dengan dapat meningkatkan jumlah

mahasiswa sebanyak 1 juta, kebijakan tentang perguruan tinggi diperbolehkan membuka PJJ, kebijakan pembentukan Institut Pendidikan Siber Indonesia (*ICE Institute/Indonesia Cyber of Education Institute*), dan *digital ecosystems* membuat UT harus menata kembali *strategic plan* yang sudah disusun sebelumnya. Perubahan lingkungan terbesar dan memberikan tekanan yang sangat kuat kepada UT adalah adanya pandemi Covid-19 yang memaksa UT untuk melakukan perubahan kebijakan. Dalam keterbatasan interaksi dan komunikasi, UT bekerja keras menyesuaikan diri untuk menanggapi perubahan tersebut. Dampak berikutnya adalah pada struktur organisasi, SDM, sarana dan prasarana, perencanaan keuangan, dan mitra strategis juga akan berubah. UT perlu belajar melakukan adaptasi terhadap perubahan secara cepat dan akurat serta dengan risiko yang minimal. Saat ini UT sedang mengembangkan Rencana Pengembangan Jangka Panjang 2021-2035, Rencana Strategis Bisnis 2021-2025, dan pengembangan dokumen untuk mengusulkan menjadi PTN BH.

B. Analisis SWOT
1. Analisis Lingkungan Strategis Eksternal

Mendudukan UT di dalam lingkungan eksternal sebagai lembaga pendidikan tinggi negeri yang merupakan lembaga untuk menopang pembangunan sumber daya manusia menuju Indonesia Emas. Dasar pemikiran ini adalah Pidato Presiden Republik dalam menuju Indonesia Emas tahun 2045, Presiden memberikan mercusuar pembangunan Indonesia, yaitu *pertama*, demokrasi Indonesia; *kedua*, supremasi hukum; *ketiga*, emansipasi Pendidikan; *keempat*, akses layanan kesehatan; *kelima*, jadi bangsa *entrepreneur*; *keenam*, jadi kekuatan maritim dunia, dan yang terakhir adalah pengentasan kemiskinan.

Benang merah ketujuh poin tersebut adalah pengembangan sumber daya manusia yang cerdas sebagai modal pembangunan. Jika diperhatikan dari indikator angka partisipasi kasar pendidikan tinggi di Indonesia yang masih rendah, sehingga hal ini membuka peluang yang lebar untuk menarik mereka menjadi mahasiswa. Seperti kita ketahui, untuk perguruan tinggi tatap muka tidak akan mudah dan cepat dapat menampung sejumlah besar lulusan SMA. Tantangan yang dihadapi UT adalah bagaimana menyiapkan program yang tepat untuk mereka. Namun demikian, dengan implementasi sistem PJJ di PT konvensional akan mampu meningkatkan kapasitasnya.

Tabel 2. Data Angka Partisipasi Kasar Indikator Pendidikan

Keterangan	2015	2016	2017	2018	2019
Angka Partisipasi Kasar (APK) SD/MI	109,94	109,20	108,43	108,48	107,36

Keterangan	2015	2016	2017	2018	2019
Angka Partisipasi Kasar (APK) SMP/MTs	90,63	89,98	90,00	91,23	90,20
Angka Partisipasi Kasar (APK) SM/SMA	77,39	80,44	82,25	80,11	79,94
Angka Partisipasi Kasar (APK) PT	20,89	23,44	25,00	25,12	25,13

Sumber: BPS 2019

Data pada Tabel 1 tentang angka partisipasi kasar indikator pendidikan tinggi di Indonesia menunjukkan persentase terkecil dari jenjang Pendidikan yang ada. Angka Partisipasi Kasar (APK) SMP/MTs dan Angka Partisipasi Kasar (APK) SM/SMA pada jenjang tersebut memang berada pada level angka yang cukup tinggi, tingginya angka tersebut didukung oleh kebijakan pemerintah Indonesia yang mewajibkan generasinya untuk wajib belajar 12 tahun. Sekitar 40% usia yang masuk kategori dalam Pendidikan tidak berkontribusi pada pendidikan tinggi. Banyak faktor yang menyebabkan APK Perguruan Tinggi rendah, antara lain adalah geografis dan biaya pendidikan. Geografis Indonesia yang sangat luas sementara perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi negeri 90% berkedudukan di Ibu Kota Provinsi, selain itu faktor biaya juga menjadi kendala untuk generasi bangsa ini untuk dapat mengembangkan diri melalui Pendidikan tinggi.

Bagi UT, Indonesia Emas berarti peluang yang mendudukan UT sebagai PTN yang berada di depan untuk mengimplementasikan kebijakan pemerintah dalam mempersiapkan generasi bangsanya. Selama ini UT mampu menyediakan dan memberikan pelayanan pendidikan tinggi secara massal. Aksesibilitas dan fleksibilitas pelayanan Pendidikan UT dengan menggunakan berbagai media merupakan kunci dalam meningkatkan jumlah mahasiswa. Tujuan UT adalah bahwa pada tahun 2035 UT sudah mampu melayani mahasiswa sebanyak 1 juta orang. Dengan demikian, APK perguruan tinggi akan meningkat sejalan dengan perubahan preferensi masyarakat dalam beradaptasi dengan perkembangan lingkungan.

Kebijakan pemerintah untuk memberlakukan sistem kampus merdeka memberikan tantangan tersendiri untuk UT terutama dalam hal bermitra dengan PT lain yang umumnya adalah PT tatap muka. Keuntungan UT adalah sebagian besar mahasiswa UT sudah bekerja. Ini akan membantu UT dalam melaksanakan program Kampus Merdeka. Secara internasional, terutama antara perguruan tinggi jarak jauh anggota *Asian Association of Open University* (AAOU) dan *International Council for Open and Education* (ICDE). Kedudukan yang baik ini akan memudahkan bagi UT dalam menjalin kerja sama pelaksanaan program internasional.

Ketersediaan jaringan internet¹ dalam Palapa Ring akan menjangkau 34 propinsi, 440 kota/kabupaten, dengan total panjang kabel laut mencapai 35.280 km dan kabel darat sepanjang 21.807 km. Data tersebut juga didukung karena data pengguna internet pada tahun 2019 sebanyak 64% (175,4 juta orang) dari jumlah penduduk Indonesia (272,1 juta orang) (We Are Social & Hootsuite, 2019). Di samping itu pengguna *smartphone* di Indonesia mencapai 338,2 juta (We Are Social & Hootsuite, 2019). Jumlah pengguna internet berdasarkan tingkat usia dapat dilihat pada data yang dikeluarkan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2018 yang disajikan pada Tabel 3 berikut.:

Tabel 3. Data Profil Pengguna Internet/tampilkan dalam grafik
Survey APJII 2019

Pengguna Internet (dalam juta)	Usia Pengguna (dalam persen)				Pengguna Berdasarkan Status Pendidikan				
	10- 14	15- 19	20- 24	25- 29	30- 34	SD	SMP	SMA	Kuliah
171.176.716, 80	66.2	91	88.5	82.7	76.5	41.4	80.4	90.2	92.6

Sumber: APJII, 2019

C. Peluang UT

1. Pemanfaatan teknologi baru

Teknologi baru untuk pembelajaran jarak jauh berkembang pesat semenjak akhir abad ke 20. Pengembangan strategi pembelajaran baru dipicu perkembangan teknologi ICT. Strategi pembelajaran baru tersebut antara lain *online learning*, *open educational resources*, *learning management system*, *MOOC's*, dan *learning analytics*. Strategi tersebut telah banyak diterapkan dalam pembelajaran jarak jauh maupun tatap muka. UT yang sejak awal telah menjadi pelopor dalam pemanfaatan teknologi baru dan terus berupaya melakukan inovasi dan pemanfaatan teknologi baru dalam memfasilitasi proses belajar mahasiswa. UT perlu terus memanfaatkan dan mengembangkan berbagai ragam teknologi yang dapat membantu peningkatan akses dan proses pembelajaran sesuai kebutuhan dan kondisi mahasiswa.

¹ E2CONSULTING.CO.ID TAHUN 2019

D. Sistem Pendidikan Terbuka Jarak Jauh

Sistem terbuka dalam PJJ mengandung makna bahwa program pendidikan yang dikembangkan UT pendidikan yang tidak mengenal batas usia, tahun ijazah, mahasiswa dapat mengatur sendiri cara belajarnya, dapat belajar di mana saja, dan dengan cara yang sesuai dengan kemampuan mahasiswa. Konsep terbuka akan meningkatkan aksesibilitas program. Sistem PTTJJ mampu menjangkau warga negara peserta didik di setiap lokasi di dalam maupun di luar negeri. Kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan dan wilayah terpencil, yang disebut dengan daerah 3 T (terluar, terdepan, tertinggal) menjadikan PTTJJ sebagai solusi untuk menjangkau kelompok warga negara yang tinggal di wilayah tersebut. Mahasiswa memiliki kelonggaran dalam menempuh kurikulum program studi dan mata kuliah pilihan sesuai kebutuhan kompetensi yang diinginkan. Mahasiswa juga memiliki fleksibilitas dalam mengatur waktu belajar, memanfaatkan berbagai jenis teknologi serta memilih berbagai jenis pembelajaran yang disediakan oleh institusi.

Jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2019 mencapai angka 267 juta jiwa. Pertumbuhan *startup* dari tahun 2015-2019 mencapai 1.307. Indonesia diproyeksikan akan mempunyai pertumbuhan *startup* paling cepat dan ukuran pasar paling besar di Asia Tenggara pada 2025 mendatang. *Startup* dibangun dengan berbasis internet. Data pada Tabel 2 mengenai data profil pengguna internet menunjukkan bahwa mayoritas pengguna internet adalah mereka yang duduk di SMA dan perguruan tinggi, artinya terbuka peluang besar bagi UT untuk mengembangkan layanan pendidikan berbasis teknologi khususnya internet. Ini juga merupakan peluang untuk membangun *image* UT sebagai PTTJJ yang maju karena memiliki keunggulan mengelola pendidikan tinggi berbasis teknologi.

Peluang UT berkembang semakin besar sejak dikeluarkannya kebijakan Sistem Kampus Merdeka oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Sistem ini mendorong pendidikan Indonesia siap menghadapi perubahan zaman. Pelaksanaan kebijakan kampus merdeka dimulai dengan adanya ketersediaan kurikulum baru guna yang sudah mengadopsi perubahan lingkungan global, sumber daya pengajar yang paham perubahan zaman, kemudian ketersediaan infrastruktur. Pada kampus yang menerapkan sistem pendidikan jarak jauh pengambilan mata kuliah di luar program studi bukan hal yang sulit bahkan di UT mahasiswa dapat menempuh beberapa mata kuliah di luar program studinya.

Saat ini terjadi perubahan gaya belajar seiring semakin terkoneksi para pelajar dengan teknologi internet. Gaya belajar ini berbeda jauh dari 10 tahun lalu yang hanya mengandalkan perpustakaan dan buku cetak. Digitalisasi membawa perubahan cara belajar siswa/mahasiswa sekarang karena semua sumber belajar dan pembelajaran dapat dicari menggunakan *smartphone*. Data pada tabel 3 memaparkan bahwa pengguna jaringan internet tersebar ada pada usia pendidikan tingkat SMA dan perguruan tinggi. Jika merujuk pada proyeksi yang disampaikan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, terlihat bahwa minat untuk melanjutkan pendidikan ke Perguruan tinggi sangat besar dari jumlah lulusan SMA. Data pada tahun 2020 menunjukkan bahwa 60% lulusan diproyeksi akan melanjutkan ke pendidikan tinggi yang umum dibandingkan pendidikan tinggi keagamaan.

Tabel 4. Proyeksi Minat Masuk Perguruan Tinggi

Tahun	Prosentase Angka Masukan		
	PT	PT AI	Rata-rata
2016	50.89	7.76	58.65
2017	52.60	8.16	60.76
2018	54.36	8.59	62.94
2019	56.18	9.03	65.21
2020	60.00	10.00	70.00

Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Pusat Data dan Statistik Pendidikan 2013

Dari data pada tahun 2020, terlihat bahwa banyak lulusan SMA yang tidak dapat tertampung baik di PTN maupun PTS. Dengan demikian UT dapat menjadi pilihan bagi mereka yang tidak memiliki kesempatan kuliah di PTN dan PTS tatap muka.

Tabel 4 yang merupakan proyeksi pada perguruan tinggi yang diminati oleh lulusan SMA/ sederajat tersebut. Data berikut jelas menunjukkan bahwa lulusan SMA banyak tertampung pada perguruan tinggi swasta, hanya sekitar 35-40% yang dapat ditampung pada perguruan tinggi negeri non UT.

Tabel 5. Proyeksi Masukan Berdasarkan Perguruan Tinggi

Tahun	PTN	PTS
2016	35.97	64.03
2017	36.74	63.26
2018	37.53	62.47
2019	38.33	61.67
2020	40.00	60.00

Sumber : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Pusat Data dan Statistik Pendidikan 2013

Untuk itu, perlu upaya-upaya dan pendekatan khusus agar informasi tentang keunggulan UT dengan sistem pendidikan jarak jauh berbasis teknologi yang dapat sampai kepada generasi milenial tersebut. Selain itu, status UT sebagai perguruan tinggi negeri menjadikan nilai tawar UT sebagai PTN pilihan mereka cukup tinggi.

E. Tantangan UT ke depan

1. Penyelenggaraan PJJ oleh PT lain

Terbitnya Permendikbud 109 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Jarak Jauh pada Pendidikan Tinggi memberikan peluang bagi PT tatap muka untuk menyelenggarakan PJJ pada tingkat program studi dan mata kuliah. Beberapa perguruan tinggi memanfaatkan teknologi baru seperti *online learning* dalam layanan pembelajaran baik secara *hybrid* maupun secara *fully online* untuk menjangkau mahasiswa lebih banyak lagi di luar layanan tatap muka yang diberikan. Banyak universitas berkolaborasi menawarkan program *Massive Open Online Courses* (MOOCs). Pandemi Covid-19 telah memaksa semua perguruan tinggi melaksanakan kuliah secara daring. Setiap institusi pendidikan tinggi berpotensi memiliki kompetensi pembelajaran *online* dan jarak jauh dan serta kemampuan melayani serta menjangkau mahasiswa secara lebih luas.

2. Kemampuan mahasiswa dalam penyelesaian studi

Dalam proses penerimaan mahasiswa baru, UT tidak memberlakukan test masuk sehingga masukan UT yang beragam baik dilihat dari kompetensi, usia, pekerjaan, lokasi tempat tinggal, literasi teknologi, dan sebagainya. Sistem belajar jarak jauh dirancang untuk mengembangkan kemampuan belajar mandiri mahasiswa melalui bahan ajar cetak dan noncetak yang dirancang secara khusus untuk mahasiswa jarak jauh. Layanan pendukung pembelajaran didesain sedemikian rupa agar mampu mendorong mahasiswa belajar terstruktur secara mandiri. Namun demikian karena latar belakang calon mahasiswa dan mahasiswa yang beragam menyebabkan kemampuan mahasiswa dalam melaksanakan belajar mandiri juga tidak sama. Sebagian mahasiswa memerlukan waktu yang lebih panjang untuk menyelesaikan studi. Tantangan untuk UT adalah bagaimana mendesain sistem layanan pembelajaran agar mahasiswa dapat lulus dengan waktu yang lebih cepat dari yang sekarang.

3. Kesulitan menjangkau mahasiswa yang tidak terjangkau (wilayah 3T)

Mahasiswa UT berdomisili pada kondisi geografi dan demografi yang sangat beragam. Demikian juga akses terhadap internet, sumber belajar dan lokasi layanan UT juga beragam. Jika digabung dengan jumlah mahasiswa yang besar, keragaman ini menciptakan kompleksitas yang tinggi dalam penyediaan akses layanan. Saat ini kendala tersebut diatasi dengan berkolaborasi dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, sekolah, kelompok belajar, dan pemangku kepentingan lain dalam penyediaan sumber daya pembelajaran.

4. Cyber Security

Sebagai *Cyber University*, UT harus memanfaatkan teknologi informasi secara masif dalam menyediakan layanan kepada publik. Pemanfaatan teknologi informasi secara luas ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan akademik, administratif serta proses manajerial. Teknologi informasi merupakan bagian dari sistem jaringan terbuka dan dapat diakses oleh siapa saja, sehingga keamanan data dan informasi menjadi masalah penting. Keamanan data dan informasi dalam sistem UT harus menjadi prioritas utama untuk menjamin agar data dan informasi memiliki perlindungan keamanan tingkat tinggi sehingga tidak dapat disalahgunakan atau ditembus oleh pihak lain. UT berupaya untuk menerapkan sistem penjaminan kualitas keamanan data dan informasi serta manajemen risiko sehingga berbagai jenis layanan yang diberikan dapat terselenggara secara optimal dan terlindungi dari ancaman keamanan data dan informasi. Namun demikian, ancaman keamanan data dan informasi ini terus terjadi sehingga UT harus selalu mengembangkan sistem pengamanan data dan informasinya. Berbagai upaya perlu dilakukan dengan pemerintah serta pemangku kepentingan lainnya agar ancaman tersebut dapat diminimalisasi sehingga layanan pembelajaran jarak jauh dapat diberikan secara efektif. UT harus mengembangkan kemitraan dengan pemangku kepentingan baik di pusat maupun di daerah untuk memastikan warga masyarakat di berbagai wilayah di dalam maupun di luar negeri dapat menempuh pendidikan tinggi berkualitas melalui sistem belajar jarak jauh.

F. Analisis Lingkungan Internal

Di tengah perubahan zaman dan tantangan lainnya, jumlah mahasiswa UT terus mengalami peningkatan. Jumlah UT yang pada tahun 1984 berjumlah 25.000 meningkat menjadi lebih dari 600.000 pada tahun 2010. Peningkatan jumlah mahasiswa yang signifikan itu disebabkan lahirnya PP

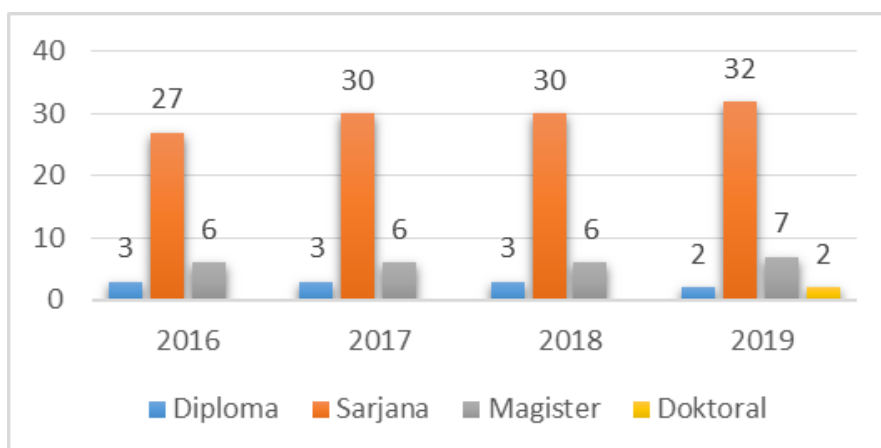
74 tahun 2008 pasal 5 yang mewajibkan para guru untuk memiliki kualifikasi S1. UT menjadi pilihan utama para guru untuk menempuh pendidikan. Meskipun saat ini jumlah mahasiswa adalah 312.000 mahasiswa, tren peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun terus meningkat.

Pada saat didirikan, proses pembelajaran UT dilakukan dengan berbasis bahan ajar cetak serta bantuan belajar berupa tutorial melalui surat kabar, radio, dan televisi. Perkembangan teknologi informasi dan komputer membuat UT menyesuaikan sebagian proses pembelajaran dan infrastruktur belajarnya menjadi digital. Perubahan ini berpengaruh terhadap tuntutan kompetensi dan jumlah SDM, penyediaan sarana dan prasarana, desain teknologi informasi, struktur keuangan, mitra kerja, dan perubahan aktivitas utama UT.

Pada subbab ini akan dipaparkan secara singkat analisis lingkungan strategis internal yang meliputi program studi, bahan ajar, tutorial, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia (SDM) , keuangan, infrastruktur, dan jaringan kemitraan.

G. Program Pendidikan

Saat ini UT memiliki 43 program studi (prodi) yang terdiri dari 3 (tiga) prodi jenjang diploma, 30 jenjang sarjana (S1), dan enam pada jenjang magister (S2) dan 2 (dua) jenjang doktoral (S3). UT juga menawarkan prodi yang diselenggarakan secara *fully online*. Selama 5 tahun terakhir, UT sudah membuka 8 prodi baru. Selain itu, juga ditawarkan program *nondegree* dalam bentuk 9 (sembilan) Program Pendidikan Berkelanjutan (PPB), Program Mata Kuliah Mandiri (PMKM), dan Program *Massive Open Online Courses* (MOOCs).



Gambar 1. Jumlah PS UT hingga 2019

Adanya perubahan lingkungan juga menuntut UT untuk melakukan perubahan. Dari aspek kurikulum, prodi perlu menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan dan demografi mahasiswa. Capaian pembelajaran dari setiap prodi perlu disusun agar dapat mencapai kompetensi sampai pada tingkat *high order thinking* sehingga perlu meningkatkan level kompetensi dalam evaluasi pembelajaran. Selain itu, sesuai dengan kebijakan yang ada, Prodi perlu melaksanakan program Kampus Merdeka. Hal yang penting lain yang harus berubah adalah pembelajaran harus didasarkan pada karakteristik mahasiswa serta perlunya dibuka kelas-kelas internasional pada bidang studi tertentu agar UT dapat menjadi komunitas global.

Kekuatan

- Jalinan prodi dengan unit pendukung akademik di UT Pusat dan UPBJJ cukup kuat
- Prodi memiliki jaringan yang erat dengan penulis modul di seluruh Indonesia
- Memiliki jaringan yang kuat dengan PT lain dalam penyediaan bahan pembelajaran, tutor, bahan ujian, dan pembimbing.

Kelemahan

- Perubahan kurikulum dan bahan pembelajaran memerlukan waktu yang lama
- Mayoritas prodi UT berakreditasi B
- Jumlah SDM dosen di Prodi kurang

H. Bahan Ajar

Bahan ajar adalah komponen akademik yang sangat penting dalam proses pembelajaran di UT. Hingga tahun 2019, UT memiliki 1.049 judul bahan ajar cetak (BAC). Dilihat dari aspek umur BAC, sebanyak 530 (50,52%) berusia di bawah lima tahun, sedangkan sisanya 519 BAC (49,48%) berusia di atas 5 tahun. Agar BA mudah diakses, UT melakukan konversi BA digital dari bentuk Pdf ke *e-pub*. UT juga mengembangkan berbagai macam bahan ajar yang berbentuk noncetak (BANC) yang disajikan dalam bentuk audio, video, materi pengayaan berbasis *online* (MPBO), video interaktif. Untuk mahasiswa yang berkebutuhan khusus, seperti tuna netra, UT menyediakan BA berbentuk audio, serta program radio dan tutorial televisi (UT-TV). Masalah bagi UT dalam pengembangan BA terletak pada kecepatan dalam melakukan revisi dan meningkatkan keanekaragaman BA.

Kekuatan

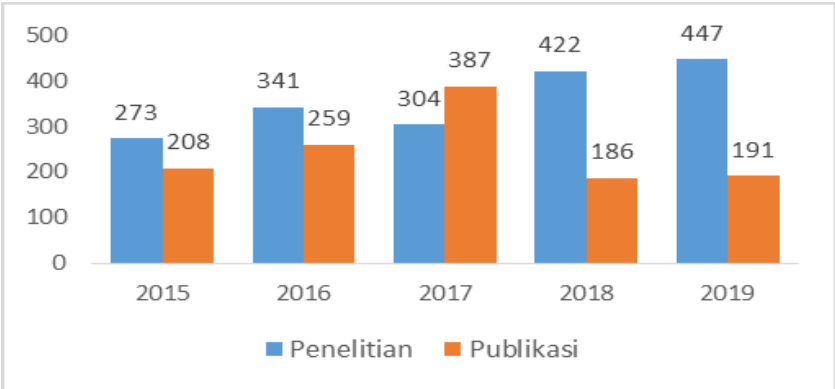
- Bahan ajar UT ditulis oleh penulis-penulis ternama, dan memenuhi kaidah bahan ajar PTTJJ.
- Selain tercetak, bahan ajar UT ditransformasi ke dalam bentuk digital yang mudah didistribusikan.
- Bahan ajar digital yang disajikan dalam Ruang Baca Virtual (RBV) UT dapat diakses oleh seluruh mahasiswa.

Kelemahan

- Sebagian bahan ajar masih kurang *up to date* dan memerlukan perencanaan yang lebih matang untuk merevisi.
- Ragam BA yang berbasis seperti *artificial intelligent*, *augmented reality*, dan berbasis web perlu terus dikembangkan.

I. Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Jumlah penelitian yang dilakukan oleh para dosen setiap tahunnya menunjukkan peningkatan. Pada tahun 2019, penelitian yang sudah dilakukan berjumlah 174 judul. Sementara itu, jumlah publikasi mengalami penurunan secara kuantitas. Sumber dana penelitian mayoritas masih berasal dari dana internal UT, yaitu dari PNB. Data di bawah ini menunjukkan perbandingan jumlah penelitian dan publikasi dalam lima tahun terakhir.



Gambar 2. Penelitian dan Publikasi di UT

UT masih perlu meningkatkan jumlah penelitian yang didanai oleh lembaga di luar UT dan penelitian kerja sama dengan mitra, demikian juga dengan jumlah publikasi. Untuk Pengabdian kepada Masyarakat (PkM), peluang besar terdapat pada peningkatan layanan masyarakat melalui media dan tatap muka dengan melibatkan mahasiswa dan mitra.

Kekuatan

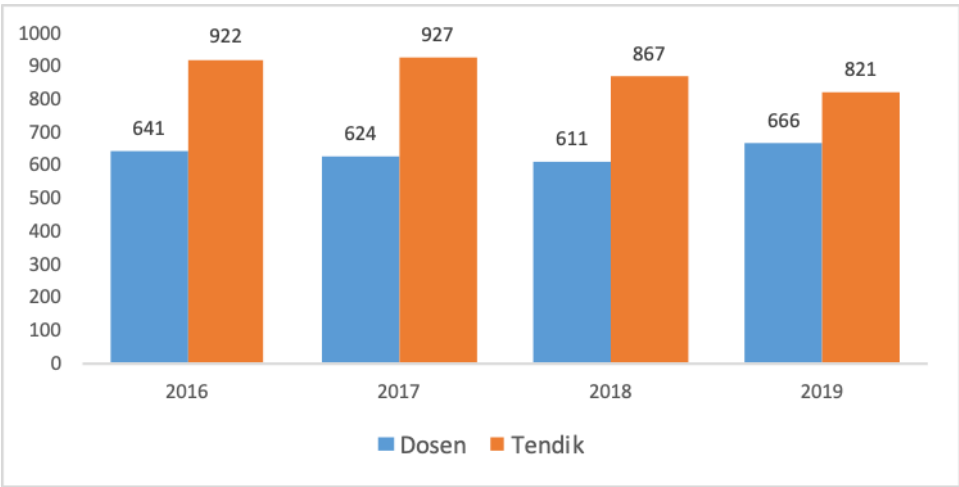
- UT memiliki dukungan dana dan kebijakan untuk penelitian, PkM dan publikasi
- UT memiliki jurnal jurnal yang dikelola oleh UT
- PkM UT memiliki potensi untuk dikembangkan.

Kelemahan

- Dana penelitian skema hibah masih rendah
- Belum semua dosen aktif melakukan penelitian
- Jumlah publikasi dalam jurnal ternama masih kurang

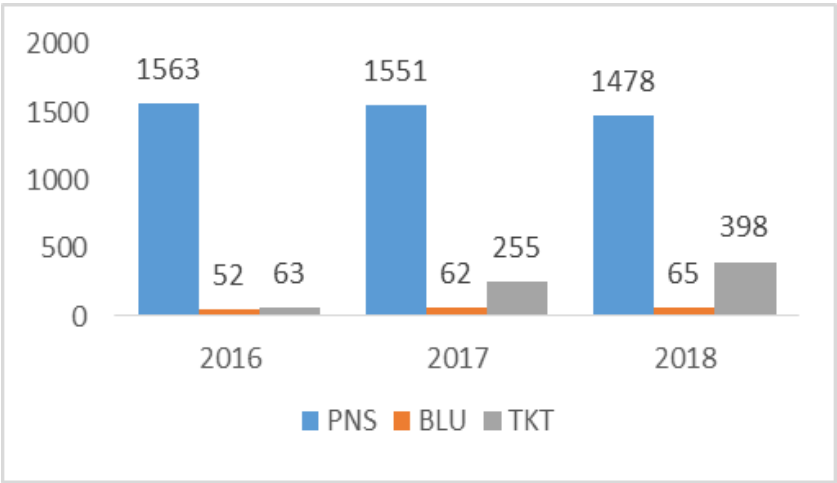
J. Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2019, jumlah PNS UT sebanyak 1.487 pegawai yang terdiri dari tenaga kependidikan (tendik) sebanyak 821 orang (55,21%) dan dosen sebanyak 666 orang (44,79%). PNS UT yang bertugas di kantor Pusat sebanyak 705 orang (47,41%), sedangkan di UPBJJ-UT sebanyak 782 (52,59%).



Gambar 3. Sebaran Pegawai UT antara Dosen dan Tendik

UT juga didukung tenaga kontrak yang terdiri dari tenaga BLU dan tenaga kontrak tahunan seperti tampak pada Gambar berikut.



Gambar 4. Perbandingan jumlah PNS, BLU, dan TKT UT 2016-2019

Kekuatan

- UT memiliki SDM dengan pengalaman yang andal dalam mengelola perguruan tinggi jarak jauh.
- UT memiliki jaringan yang kuat untuk merekrut tutor, pembimbing, dan instruktur dari PT lain.

Kelemahan

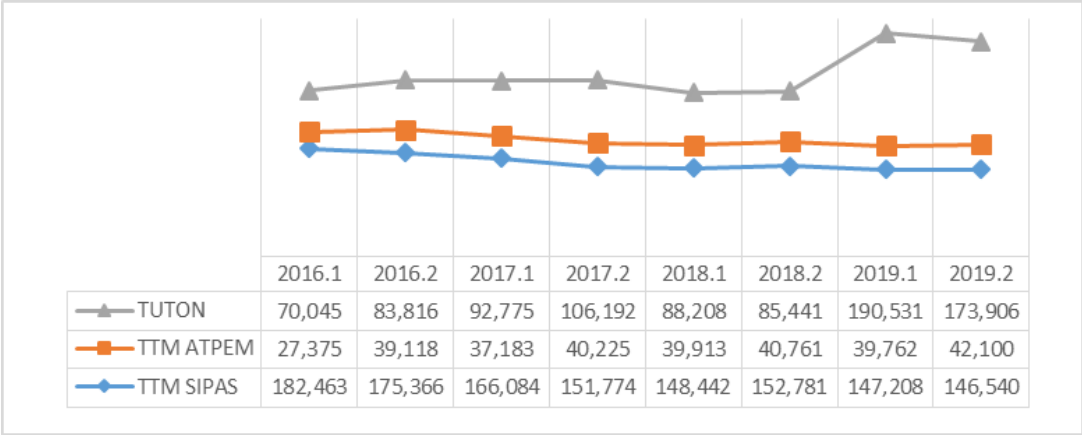
- Jumlah PNS UT terus berkurang karena pensiun
- Proses rekrutmen lambat karena hambatan peraturan
- Kompetensi pegawai UT masih perlu ditingkatkan
- Kualifikasi dan jabatan akademik dosen UT masih kurang.

Gambar di atas menunjukkan jumlah PNS yang makin berkurang sedangkan jumlah tenaga kontrak meningkat. Jumlah pegawai terus berkurang karena masa pensiun dan pegawai yang belum pensiun usianya semakin menua. Sementara itu, PP Manajemen ASN membatasi instansi pemerintah tidak diperbolehkan merekrut SDM secara mandiri. Ke depannya, UT memerlukan SDM dengan jumlah yang cukup dengan kualifikasi dan kompetensi yang beragam. UT masih kekurangan dosen dengan kualifikasi S-3 dan Guru Besar. Pada tahun 2021 dan 2022 UT berada dalam masa transisi dari PTN-BLU ke PTN-BH sehingga memerlukan SDM yang kompeten untuk memasuki masa transisi.

K. Pembelajaran

Jumlah mata kuliah yang ditutorialkan secara tatap muka (TTM) sebanyak 577 MK. *Trend* peserta tutorial *online* (Tuton) dan TTM atas permintaan mahasiswa (ATPEM) meningkat sedangkan tutorial sistem paket semester (SIPAS) menunjukkan gejala menurun. Selama 4 tahun terakhir jumlah

mahasiswa peserta SIPAS mengalami penurunan sebesar 35.923 orang (24,51%), TTM ATPEM mengalami kenaikan sebesar 14,725 orang (34,98%). Sementara itu peserta tuton menunjukkan peningkatan yang signifikan yaitu sebesar 103,861 orang (59,72%). Jumlah MK yang diujikan secara tertulis sebanyak 1129 MK, sedangkan untuk ujian online sebanyak 909 mata kuliah dengan jumlah peserta berfluktuasi. Gambar 5 menggambarkan perkembangan jumlah peserta tuton, TTM ATPEM, dan TTM SIPAS.



Gambar 5. Jumlah Peserta Tuton, TTM ATPEM, dan TTM SIPAS

Data pada Gambar 5 menunjukkan bahwa mahasiswa yang mengikuti tuton meningkat dari tahun ke tahun. Setidaknya ada tiga hal yang dapat dijadikan kesimpulan awal. Pertama, layanan bantuan belajar melalui tuton semakin diminati oleh mahasiswa. Kedua, literasi TIK mahasiswa UT semakin baik. Terakhir, akses ke internet dan teknologi pendukungnya semakin mudah. Implikasi dari hal itu adalah UT harus meningkatkan kualitas layanan tuton agar semakin banyak mahasiswa yang memanfaatkannya.

Kekuatan

- tutorial *online* tersedia untuk semua mata kuliah
- UT sudah memiliki LMS untuk tutorial *online* yang memadai
- Mahasiswa yang mengikuti tutorial *online* dan Atpem meningkat.

Kelemahan

- Kompetensi tutor dari luar UT belum standar
- Praktik dan praktikkum secara virtual masih perlu tingkatkan
- Masih banyak mahasiswa yang tidak dapat akses tuton karena infrastruktur IT yang kurang baik.

L. Keuangan

Dalam empat tahun terakhir Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) UT terus meningkat. Total pendapatan UT (PNBP dan Rupiah Murni (RM))

tahun 2019 mencapai 1,3 trilyun. Mayoritas pendapatan dari SPP mahasiswa, diversifikasi pendapatan melalui pengembangan potensi ekonomi seluruh asset, fasilitas dan sumber daya di lingkungan UT serta RM. Ke depan UT perlu mendiversifikasi pendapatan untuk meningkatkan pendapatan dari sumber non SPP.

Kekuatan

- Penerimaan (PNBP dan RM) melebihi kebutuhan biaya operasional.
- Tata kelola keuangan berjalan dengan efektif dan efisien

Kelemahan

- Struktur pendapatan masih bertumpu pada SPP

M. Infrastruktur

Pada tahun 2019, UT memiliki tanah, baik yang berada di UT Pusat dan UPBJJ seluas 313,632 m² dengan luas bangunan yaitu 131,637 m². Sarana penting lain yang menjadi andalan adalah sistem layanan *online* yang digunakan untuk layanan pembelajaran dan manajemen. UT juga memiliki beberapa server yang memiliki kemampuan melayani ratusan ribu mahasiswa UT dan mahasiswa PT lain. Dalam menjalankan operasionalnya, UT menerapkan prinsip *sharing economy* untuk penyediaan infrastruktur seperti untuk ruang-ruang ujian dan ruang tutorial. Ke depan, penggunaan ICT akan semakin besar dan intensif untuk layanan akademik dan non akademik. Untuk itu, perlu disiapkan infrastruktur untuk bertransformasi menjadi perguruan tinggi yang bekerja dengan jaringan digital yang intensif untuk mendekatkan layanan kepada mahasiswa.

Kekuatan

- UT memiliki kemampuan untuk memperoleh dukungan infrastruktur dari mitra
- UT memiliki kemampuan untuk penyediaan infrastruktur manajemen dan pembelajaran yang dibutuhkan

Kelemahan

- UT sedang menuju pengintegrasian infratraktur digital bidang manajemen dan akademik dalam masa transisi menuju PTN BH

N. Jaringan Kemitraan

Kerja sama UT dengan 282 mitra kerja dikategorikan dalam lima tipe, yaitu: (a) penyediaan beasiswa, (b) penyediaan dukungan jasa layanan operasional dan akademik, (c) pemanfaatan asset (d) peningkatan SDM dari suatu organisasi, (e) Tri Dharma Perguruan Tinggi, baik dengan mitra

dalam dan luar negeri. Penjalinan kerja sama yang dilakukan sampai dengan bulan Desember tahun 2019 sebanyak 472 MoU dan/atau PKS. Perubahan skema pembelajaran menuntut UT untuk memperbaharui strategi kemitraannya.

Kekuatan

- UT memiliki jaringan yang kuat dengan mitra untuk memenuhi kebutuhan infrastruktur, layanan, SDM, dan manajemen.

Kelemahan

- Penyediaan data untuk kebutuhan dengan mitra masih kurang cepat

O. Resume Analisis Situasi UT

Dengan memperhatikan perubahan lingkungan eksternal dan kapasitas internal UT seperti yang telah diuraikan di muka, dapat dikemukakan bahwa kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan UT ke depan adalah:

Tabel 6. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Faktor-faktor Strategis Internal

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
	(a)	(b)	(axb)	
(K-1) Sistem Terbuka dan Jarak Jauh	0.2	4	0.8	a. Terbuka bagi seluruh lulusan SLTA/ sederajat tanpa membatasi tahun ijazah, dan usia.
				b. Fleksibel dalam pemilihan mata kuliah dan registrasi,
				c. Modus pembelajaran, dan ujian, serta masa penyelesaian studi.
				d. Keterjangkauan biaya Pendidikan
				e. Mampu menampung mahasiswa dalam jumlah yang besar.
(K-2) Perangkat pembelajaran	0.1	4	0.4	a. Kualitas BA UT terpelihara dan terstandar, serta dilengkapi dengan berbagai jenis multi media (audio, video, dan media berbasis

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
				komputer)
				b. Sistem evaluasi hasil belajar terstandar
				c. Kualitas bahan ujian terpelihara dan terstandar
				d. Memiliki sistem bank soal
				e. Menyediakan layanan ujian <i>online</i>
				f. Menyediakan beragam pilihan skema dan modus layanan
(K-3) Jejaring nasional dan internasional	0.05	2.5	0.125	a. PNBP dapat mendukung operasional dan pengembangan UT.
(K-4) Infrastruktur ICT dan non ICT	0.1	3	0.3	b. Tersedianya sarana TIK yang memadai dan terintegrasi untuk mendukung layanan akademik dan non akademik.
				c. Pengalaman UT dalam mengelola pendidikan dengan PJJ
(K-5) Budaya Organisasi	0.05	4	0.2	a. Budaya organisasi UT mendukung penerapan <i>corporate governance</i> dan <i>Total Quality Management</i> (TQM)
				b. Budaya organisasi berbasis kinerja
KELEMAHAN				
(W-1) Sumber Daya Manusia	0.2	3	0.6	a. Komposisi PNS didominasi oleh kelompok usia di atas 50 tahun.
				b. Kompetensi sebagian SDM yang kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan UT dan

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
				perubahan
				c. Jumlah SDM yang terus berkurang
				a. Sistem informasi asset (<i>tangible</i> dan <i>nontangible</i>) belum dimanfaatkan secara optimal
(W-2) Integrasi <i>decision support system</i>	0.1	2.5	0.25	b. Integrasi system informasi dan pemanfaatnnya masih belum optimal
(W-3) <i>Branding (goodwill)</i>	0.05	2	0.1	a. <i>Brand</i> dan reputasi UT belum kuat
				b. Kebanggaan alumni dan mahasiswa terhadap <i>branding</i> masih rendah
(W-4) Pemenuhan terhadap standar pendidikan	0.05	3.5	0.175	a. Baru 7dari 43 Prodi berakreditasi A,
				b. Akreditasi UT B
(W-5) Kontrol terhadap proses pembelajaran mahasiswa	0.1	2	0.2	a. Keterlibatan mahasiswa dalam Co dan Ekstra kurikuler masih rendah
	1		3.15	

Tabel 7. Analisis Faktor Peluang dan Tantangan

Faktor-Faktor Strategic Eksternal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
	(a)	(b)	(axb)	
(P-1) Jumlah penduduk yang belum menempun pendidikan tinggi besar	0.2	4	0.8	a. 60 % penduduk usia kuliah belum kuliah
				b. Tuntutan kualifikasi dari pengguna meningkat
(P-2) Tumbuhnya digital <i>native</i>	0.15	3.5	0.525	a. Jumlah anak muda yang melek teknologi digital meningkat
				b. Kebiasaan masyarakat menggunakan media

				sosial tinggi
(P-3) Kebutuhan pendidikan (mis: vokasi, pelatihan, <i>micro credential</i>) masyarakat	0.13	3	0.39	Kebutuhan pendidikan (mis: vokasi, pelatihan, <i>micro credential</i>) masyarakat
(P-4) Dukungan Pemerintah	0.05	3	0.15	Dukungan Pemerintah dalam bentuk kebijakan yang mendukung pengembangan UT
(P-5) Aksesibilitas terhadap kemajuan teknologi ICT	0.04	3.5	0.14	a. Kemajuan ICT membuka kemungkinan proses belajar lebih variatif
				b. Jumlah pengguna ICT meningkat
				c. Harga perangkat ICT dan <i>bandwidth</i> semakin terjangkau
TANTANGAN			0	
(T-1) Meningkatnya jumlah PT yang menyelenggarakan PJJ	0.14	3.5	0.49	Jumlah PT yang menyelenggarakan PJJ meningkat
(T-2) Sumberdaya di luar UT akan semakin sulit diperoleh	0.05	3	0.15	a. Penggunaan ruang tutorial, ruang ujian, dan fasilitas lain akan dikenakan biaya yang lebih tinggi
			0	b. UT akan mengalami kesulitan memperoleh SDM tutor, pembimbing, instruktur, pengawas
(T-3) Kebijakan Kemenkeu tentang Sisa Lebih Penggunaan Anggaran	0.04	2.5	0.1	Potensi penarikan SILPA UT oleh Kemenkeu
(T-4) Komersialisasi resource sharing	0.1	2	0.2	Kecenderungan mitra menetapkan tarif untuk <i>resource sharing</i> meningkat.

(T-5) Penyalahgunaan perangkat sarana TIK yang dapat mengganggu layanan dan operasional UT (<i>cyber crime</i>) (4)	0.1	3	0.3	a. Potensi gangguan ekosistem layanan
			0	b. Akses data UT (data mahasiswa, keuangan, dll) secara illegal
	1		3.245	

P. Faktor-Faktor Strategis

Tabel 8. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Faktor-faktor Strategis Internal

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
	(a)	(b)	(axb)	
(K-1) Sistem Terbuka dan Jarak Jauh	0.1	4	0.4	a. Terbuka bagi seluruh lulusan SLTA/ sederajat tanpa membatasi tahun ijazah, dan usia.
				b. Fleksibel dalam pemilihan mata kuliah dan registrasi,
				c. Modus pembelajaran, dan ujian, serta masa penyelesaian studi.
				d. Keterjangkauan biaya pendidikan
				e. Mampu menampung mahasiswa dalam jumlah yang besar.
(K-2) Perangkat pembelajaran	0.1	4	0.4	a. Kualitas BA UT terpelihara dan terstandar, serta dilengkapi dengan berbagai jenis multi media (audio, video, dan media berbasis komputer)
				b. Sistem evaluasi hasil belajar terstandar
				c. Kualitas bahan ujian terpelihara dan terstandar
				d. Memiliki sistem bank soal
				e. Menyediakan layanan ujian <i>online</i>

Faktor-Faktor	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
				f. Menyediakan beragam pilihan skema dan modus layanan
				g. Budaya organisasi berbasis kinerja
KELEMAHAN				
(W-1) Sumber Daya Manusia	0.15	3	0.45	a. Komposisi PNS didominasi oleh kelompok usia di atas 50 tahun.
				b. Kompetensi sebagian SDM yang kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan UT dan perubahan
				c. Jumlah SDM yang terus berkurang
(W-2) Kontrol terhadap proses pembelajaran mahasiswa	0.1	2	0.2	Keterlibatan mahasiswa dalam Co dan Ekstra kurikuler masih rendah
(P-1) Jumlah penduduk yang belum menempun pendidikan tinggi besar.	0.2	4	0.8	a. 60 % penduduk usia kuliah belum kuliah
				b. Tuntutan kualifikasi dari pengguna meningkat
(P-2) Tumbuhnya digital <i>native</i>	0.07	3.5	0.245	a. Jumlah anak muda yang melek teknologi digital meningkat
				b. Kebiasaan masyarakat menggunakan media sosial tinggi
(P-3) Kebutuhan pendidikan (mis: vokasi, pelatihan, <i>micro credential</i>) masyarakat	0.09	3	0.27	Kebutuhan pendidikan (mis: vokasi, pelatihan, <i>micro credential</i>) masyarakat
TANTANGAN				
(T-1) Meningkatnya jumlah PT yang	0.1	3.5	0.35	Jumlah PT yang menyelenggarakan PJJ

Faktor-Faktor	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
menyelenggarakan PJJ (1)				meningkat
(T-2) Penyalahgunaan perangkat sarana TIK yang dapat mengganggu layanan dan operasional UT (cyber crime) (4)	0.09	3	0.27	a. Potensi gangguan ekosistem layanan b. Akses data UT (data mahasiswa, keuangan, dll) secara illegal
	1		3.385	

Setelah dilakukan *scanning* terhadap lingkungan internal dan eksternal langkah selanjutnya adalah mensintesis faktor-faktor internal dan eksternal tersebut ke dalam tabel analisis. Ringkasan analisis faktor internal dan eksternal berisi masing-masing 10 faktor internal dan 10 faktor eksternal yang dianggap paling strategis. Namun demikian menyimpulkan 20 faktor untuk mengembangkan strategi memerlukan analisis yang mendalam, sehingga ke 20 faktor tersebut dapat dikurangi menjadi 10 faktor strategis. Pada kolom total nilai akan tergambar kekuatan UT dibanding dengan PT lain dalam menangkap peluang yang tersedia. Rata-rata total nilai adalah selalu 3,00. Jika total nilai di atas 3,00 artinya organisasi memiliki peluang untuk berkembang dan memenangkan persaingan. Dari hasil analisis internal dan eksternal rata-rata total nilai faktor strategis UT adalah 3,385 artinya dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi peluang UT berada di atas rata rata perguruan tinggi penyelenggara PJJ.

Q. INISIATIF STRATEGIS

Dari hasil analisis lingkungan strategis internal dan eksternal terlihat bahwa UT memiliki kemampuan lebih tinggi dibanding PT lain. Fokus strategi tahun 2021-2025 adalah melakukan transformasi dari PTN BLU ke PTN BH. Transformasi ini dilakukan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Visi akan sulit dicapai jika UT tetap menjadi PTN BLU karena banyak hambatan eksternal untuk meningkatkan kualitas UT. Kewibawaan akademik akan lebih mudah dibangun jika UT memiliki otonomi akademik dan non akademik yang lebih tinggi dibanding dengan UT tetap menjadi PTN BLU. Proses transformasi UT dimulai pada tahun 2021 dan diharapkan akan selesai tahun 2025. Sasaran RSB tahun 2025 akan dicapai dengan tahapan transformasi sebagai berikut.

2021 : Tahap konsolidasi internal untuk transformasi menuju PTN BH.

2022 : Tahap memulai perubahan dengan melakukan perubahan sistem UT.

2023 : Tahap memulai perubahan pada bidang akademik, termasuk perintisan program Internasional.

2024 : Mengintegrasikan sistem dan program akademik ke dalam digital ekosistem.

2025 : Terintegrasinya layanan pendidikan dalam jejaring *cyber university*.

R. Kebijakan /Sasaran Strategis UT

Kesuksesan arah kebijakan diturunkan ke dalam enam pilar utama Universitas Terbuka 2021-2025 yang terangkum dalam tema strategis “*BRIGHT Open University*”. Adapun keenam pilar tersebut yaitu:

1. Bring breakthrough solution to community development

UT memberikan solusi terobosan untuk pengembangan masyarakat melalui inovasi program. Peningkatan inovasi dapat berupa diversifikasi program sertifikat dan pengembangan produk layanan di perpustakaan digital untuk dapat diakses dan didistribusikan kepada masyarakat secara luas melalui jejaring internet dan program kemitraan daerah (contoh, lembaga pemerintahan dan program *customer social responsibility* (CSR) dari *profit company* di daerah seluruh Indonesia).

2. Resource collaborative and accelerating supporting system

UT mengembangkan skema kolaborasi sumber daya dengan perguruan tinggi mitra untuk pelaksanaan tridharma perguruan tinggi semakin optimal. Kolaborasi juga dikembangkan melalui program inovasi secara kolektif dengan mengedepankan kebutuhan masyarakat sesuai daerah atau lokasi perguruan tinggi mitra. Melalui pengembangan skema tersebut, UT dapat melakukan percepatan transformasi organisasi dengan fokus inovasi layanan dan cakupan wilayah yang luas. Selain program kolaborasi sumber daya, UT juga mengembangkan akselerasi sistem pendukung untuk mempercepat operasional dan transformasi organisasi. Akselerasi sistem pendukung berupa penguatan diversifikasi pendanaan dari usaha non akademik, hibah masyarakat, dan *alumni funding*.

3. Innovation and continuous improvement

Transformasi organisasi dan penguatan integrasi jejaring *cyber university* memerlukan adanya inovasi *dan continuous improvement* dalam bidang IT.

Selain pengembangan dalam bidang infrastruktur IT, inovasi dan *continuous improvement*, diperlukan pula kesiapan *human capital* dalam pelaksanaannya.

4. Good open university governance in serving stakeholder

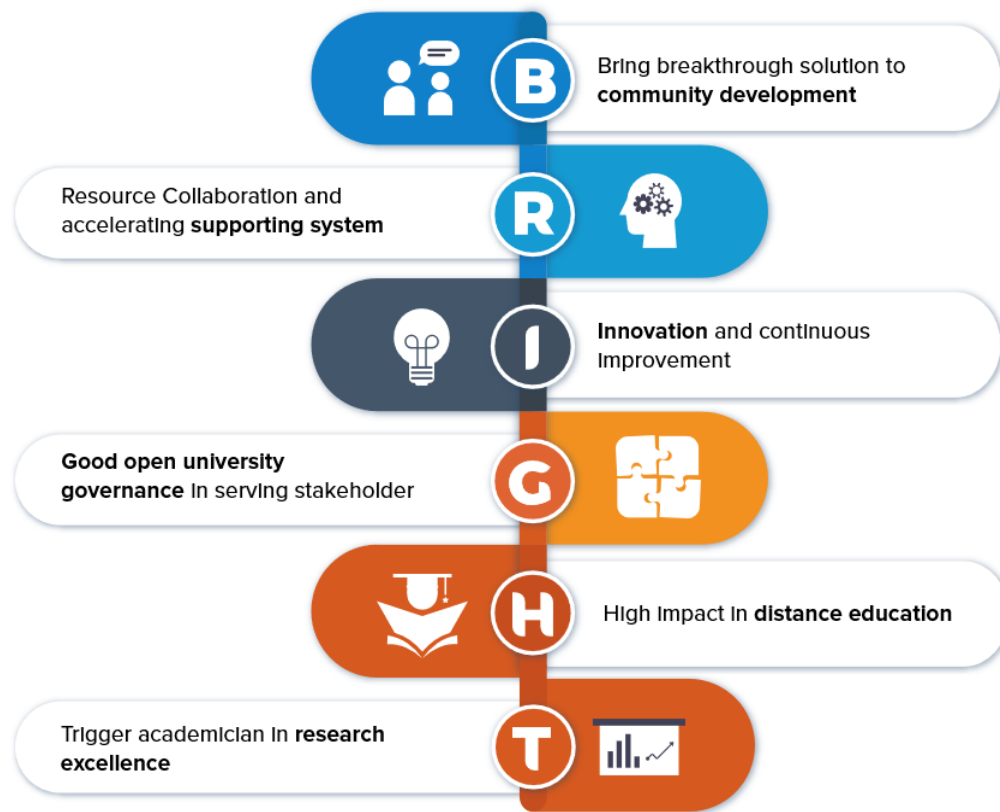
UT menjalankan organisasi berdasarkan prinsip good open university governance untuk melayani seluruh stakeholder. Pelaksanaannya didukung dengan adanya tata kelola organisasi, kelembagaan, dan penguatan regulasi atau aturan yang saling mendukung terciptanya transformasi organisasi.

5. High impact in distance education

Sesuai dengan tujuan pendirian UT, proses pendidikan jarak jauh menjadi faktor penting sesuai *core business* organisasi. Pendidikan jarak jauh yang berkualitas menjadi prioritas utama dalam setiap perubahan arah organisasi sehingga dalam pengembangan 2021-2025, peningkatan kualitas pendidikan jarak jauh terus ditingkatkan sesuai dengan tema strategis yang ingin dicapai. Sesuai Rencana Pengembangan Jangka Panjang UT, tema strategis 2021-2025 yaitu integrasi jejaring *cyber university*, berimplikasi pada peningkatan kualitas pendidikan menggunakan teknologi yang mutakhir.

6. Trigger academician in research excellence

UT memfasilitasi pengembangan ilmu pengetahuan melalui penelitian yang memiliki dampak tinggi bagi masyarakat. Sebagai PTJJ, UT memiliki prioritas pengembangan riset sesuai dengan karakteristik *open university* yang berkaitan diantaranya yaitu kualitas teknologi, kesiapan *human capital* dalam kesuksesan menjalankan *open university* sehingga fokus utama dalam pengembangan penelitian, yaitu berkaitan dengan dampak terhadap kualitas *teaching university*.



Gambar 6. Gambar Kerangka Regulasi **BRIGHT Open University**

S. Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi yang dijalankan oleh UT bertujuan untuk mensukseskan arah kebijakan organisasi. Adapun kerangka regulasi tersebut berkaitan dengan *BRIGHT Open University*.

1. Regulasi dalam bidang pendidikan dan kemahasiswaan bertujuan menyelenggarakan Pendidikan terbuka jarak jauh yang berkualitas dan memberikan dampak peningkatan keilmuan masyarakat melalui kerangka kurikulum Kampus Merdeka - Merdeka Belajar.
2. Regulasi dalam bidang penelitian bertujuan untuk meningkatkan dampak keilmuan kepada masyarakat sesuai kerangka *roadmap* penelitian yang berfokus pada hasil riset untuk peningkatan kualitas *teaching university* berbasis PTJJ.
3. Regulasi dalam bidang pengembangan masyarakat bertujuan untuk memberikan diseminasi keilmuan kepada masyarakat dengan implementasi tata nilai aksesibilitas UT.
4. Regulasi dalam bidang kolaborasi sumber daya dan peningkatan akselerasi sistem pendukung bertujuan untuk percepatan transformasi organisasi melalui kerja sama mitra yang berorientasi pada diversifikasi layanan dan sumber pendanaan.
5. Regulasi dalam bidang penyelenggaraan pemerintahan organisasi *open university* bertujuan untuk penyelenggaraan organisasi yang akuntabel, transparan, dan berintegritas tinggi.

6. Regulasi dalam bidang inovasi dan *continuous improvement* bertujuan untuk percepatan organisasi dalam melakukan inovasi layanan yang didasarkan pada teknologi mutakhir, serta perbaikan berkelanjutan dengan kesiapan *human capital* yang unggul.

T. Kerangka Kelembagaan

Pencapaian visi dan misi Universitas Terbuka dikuatkan dengan adanya Permenristekdikti No. 16 Tahun 2017 dan Permenristekdikti No. 84 Tahun 2017 terkait struktur organisasi Universitas Terbuka. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan UT dalam mencapai tujuan dan target organisasi. Pengembangan organisasi terus dilakukan perbaikan yang dimungkinkannya adanya perubahan struktur lebih dinamis dan menyesuaikan dengan kebutuhan. Hal tersebut akan dipermudah dengan capaian PTN-BH.

1. Struktur Organisasi

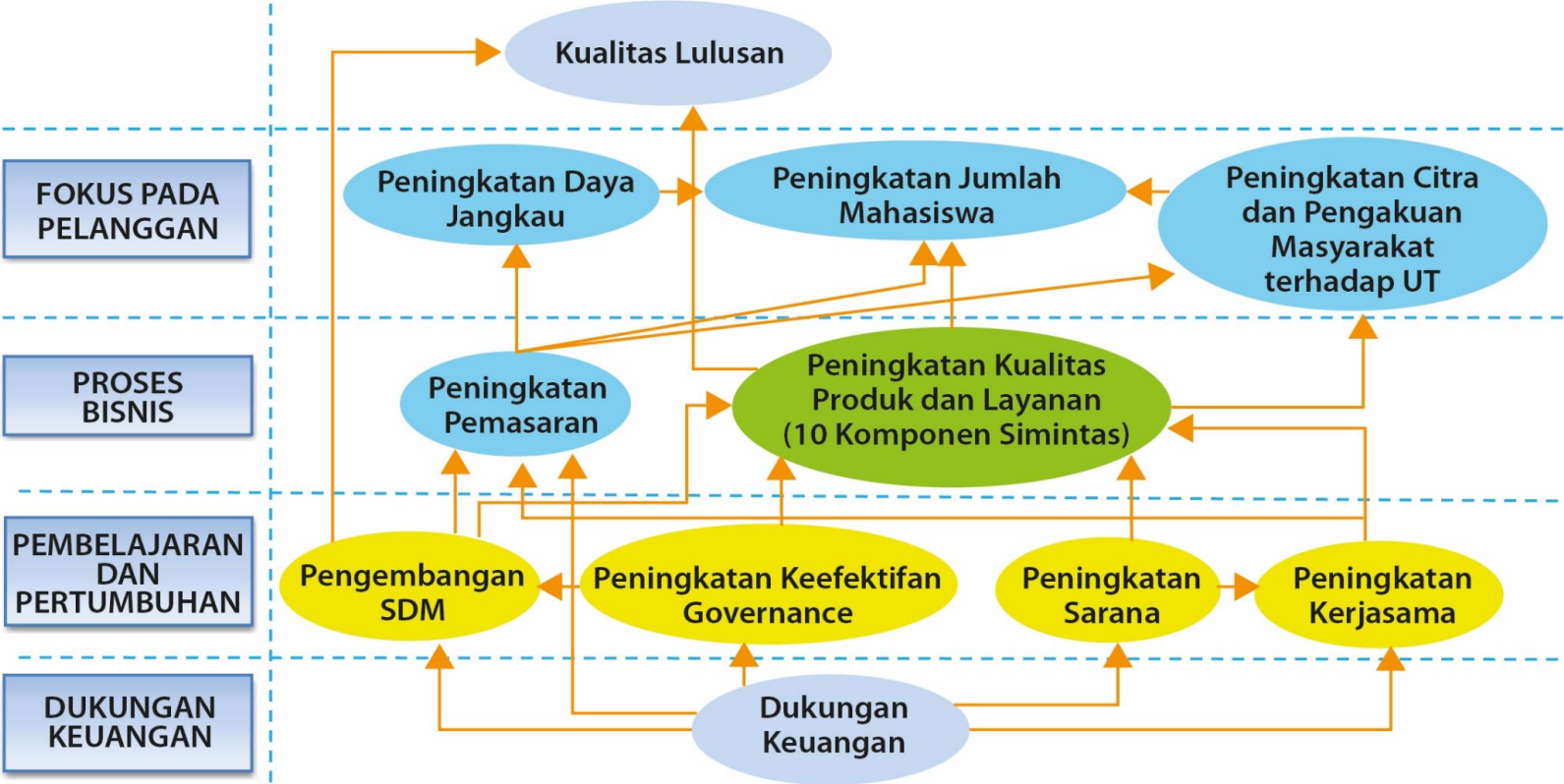
Struktur organisasi UT menggunakan model slim and flat dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi waktu dan koordinasi, serta mengurangi adanya koordinasi yang tumpang tindih. Secara garis besar struktur organisasi meliputi empat bidang. Adapun empat bidang tersebut yaitu:

1. Bidang Akademik
2. Bidang Keuangan dan Umum
3. Bidang Sistem Informasi dan Kemahasiswaan
4. Bidang Pengembangan Institusi dan Kerja Sama

2. Pengelolaan Sumber Daya

Pengelolaan sumber daya yang dilakukan di UT berkaitan dengan implementasi *roadmap* sumber daya manusia dan *roadmap ICT architecture* yang mencakup seluruh bidang organisasi seperti integrasi sistem keuangan, pendidikan, dan penjaminan mutu. Implementasi tersebut digunakan untuk meningkatkan transformasi organisasi dan kesiapan dalam percepatan menuju integrasi jejaring *cyber university*.

Secara skematis, peta strategis UT digambarkan pada Bagan 1. Peta sasaran strategis UT seperti yang digambarkan pada Bagan 2 diterjemahkan dalam bentuk kaitan antara tujuan Kemendikbud-Dikti dengan Tujuan dan Sasaran Strategis UT.



Bagan 1. Peta Strategis UT

BAB III

SASARAN STRATEGIS UT DAN KERANGKA PENDANAAN

Bab III berisi tentang dua hal yaitu: Pertama, sasaran strategis dan Indikator Capaian tahun 2025 dan Kedua, Skema Pendanaan UT tahun 2021 – 2025.

1. Sasaran Strategis dan Indikator Capaian tahun 2025

Sasaran strategis UT dikembangkan berdasarkan hasil analisis SWOT untuk mencapai tujuan. Agar sasaran strategis UT 2021-2025 dapat lebih mudah digunakan sebagai pedoman perencanaan, implementasi monitoring dan evaluasi maka setiap sasaran strategis dilengkapi dengan indikator capaian. Berikut ini adalah tujuan, indikator tujuan yang diturunkan menjadi sasaran strategis dan indikatornya.

Tabel 9. Keterkaitan Tujuan UT dan Target Capaian Tahun 2025

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
1	Meningkatkan daya tampung UT	1. Jumlah program bergelar dan bersertifikat	104	Tersedianya program pendidikan bergelar dan program sertifikat	Jumlah program studi S1 (sarjana)
					Jumlah program studi S2 (magister)
					Jumlah program studi S3 (doktor)
					Jumlah program studi vokasi/ diploma
					Jumlah PT yang mengambil PMKM
					Jumlah peserta PMKM
					Jumlah program MOOCs yang ditawarkan
					Jumlah program pendidikan dan pelatihan
		2. Jumlah Program studi yang melakukan diferensiasi layanan	15	Tersedianya diferensiasi program studi	Jumlah program studi <i>online</i> untuk sarjana
					Jumlah program studi internasional
		3. Jumlah program studi yang <i>interlink</i> dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk <i>microcredential</i>	6	Tersedianya program studi yang <i>interlink</i> dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk <i>microcredential</i>	Jumlah program studi yang <i>interlink</i> dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk <i>microcredential</i>
					Jumlah program studi yang <i>interlink</i> dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk <i>microcredential</i>
		4. Jumlah program <i>dual degree</i> dengan PT internasional untuk mewujudkan <i>virtual mobility</i> mahasiswa mengambil <i>course</i>	2	Terselenggaranya program <i>dual degree</i> dengan PT internasional untuk mewujudkan <i>virtual mobility</i> mahasiswa mengambil <i>course</i> dari PT ASEAN	Jumlah program <i>dual degree</i> dengan PT internasional untuk mewujudkan <i>virtual mobility</i> mahasiswa yang mengambil mata kuliah dari PT ASEAN

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		dari PT ASEAN			
		5. Persentase keter selenggaraan Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan <i>credit earning</i>	100%	Terselenggaranya program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan <i>credit earning</i>	Persentase penyelenggaraan program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan <i>credit earning</i> (Pedoman penyelenggaraan RPL, Penyempurnaan aplikasi RPL, uji coba aplikasi RPL, peluncuran aplikasi RPL final)
		6. Jumlah beasiswa atau bantuan biaya studi dari Universitas Terbuka dan mitra	9% dari jumlah mahasiswa baru	Tersedianya beasiswa atau bantuan biaya studi dari mitra dan UT untuk sekurang-kurangnya 20% mahasiswa baru	Persentase jumlah mahasiswa baru yang memperoleh beasiswa atau bantuan biaya studi.
		7. Jumlah mahasiswa registrasi	450.000	Meningkatnya jumlah mahasiswa	Jumlah mahasiswa registrasi rata-rata per semester di seluruh UPBJJ - UT dan di beberapa negara
2	Menyediakan akses pendidikan tinggi yang berkualitas dunia yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dunia usaha dan dunia industri	1. Jumlah program studi yang menerapkan capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2 /S3 yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT	30	Diterapkannya capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2/S3 telah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT	Jumlah Prodi yang menerapkan capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2/S3 sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT (di dalam kurikulum baru era digital)
		2. Persentase Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama	40%	Diterapkannya Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama mencapai 40% per prodi	Persentase Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama mencapai 40% per prodi
		3. Persentase bahan	100%	Meningkatnya keterpeliharaan	Persentase bahan ajar yang berusia maksimal 5

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		ajar yang berusia ≤5 tahun		bahan ajar mata kuliah	tahun atau 7 tahun
					Persentase bahan Ajar Interaktif berwarna dengan format A4 <i>custom</i>
					Semua mata kuliah praktik/praktikum dan mata kuliah berpraktik/berpraktikum memiliki bahan ajar (panduan) terstandar (cetak dan digital)
					Persentase BA bagi mahasiswa tuna netra untuk Prodi penyelenggara
					Jumlah produk pembelajaran akademik dengan lisensi terbuka (SUAKA)
		4. Persentase jumlah Mata kuliah yang memiliki kit tutorial dan bahan tutorial terstandar	100%	Meningkatnya keterpeliharaan bahan ajar mata kuliah	Persentase jumlah MK yang memiliki kit tutorial terstandar
					Persentase jumlah MK dengan bahan Tutorial terstandar
		5. Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	5%	Meningkatnya peringkat akreditasi PT dan program studi	Peningkatan hasil akreditasi atau <i>kualitas review</i> UT (BAN, ICDE)
					Peningkatan peringkat akreditasi prodi menjadi A (Unggul)
					Persentase prodi yang terakreditasi internasional
				Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan standar UT	Persentase penyelesaian dokumen SPMI UT
					Pengintegrasian sistem penjaminan mutu UT antara SN Dikti dan karakteristik UT
					Persentase Implementasi SPMI
					Persentase keterlaksanaan audit mutu (internal dan eksternal)
					Pengintegrasian QA dan Sistem Pengawasan Internal (SPI)

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		6. Jumlah UPBJJ baru di provinsi pemekaran (jika ada)	1	Tersedianya akses terdekat untuk layanan kepada mahasiswa dan masyarakat	Jumlah UPBJJ baru per provinsi baru (Jika ada)
		7. Jumlah sentra layanan UT (SALUT)	80		Jumlah SALUT baru
		8. Jumlah sentra layanan mahasiswa UT luar negeri	18	Pengembangan sentra Layanan mahasiswa di luar negeri	Jumlah Pokjar di LN yang melakukan kerja sama dengan UT
		10. Jumlah pengakses layanan UT <i>online</i>	9.500.000	Peningkatan citra terhadap produk unggulan PJJ	Jumlah pengguna layanan UT Online pada tahun berjalan
		11. Jumlah pengguna BA digital melalui berbagai <i>device</i>	50.000		Jumlah pengguna BA Digital melalui berbagai platform
		12. Jumlah akses SUAKA UT	10.000.000	Meningkatnya peserta yang mengakses SUAKA UT	Jumlah peserta pengakses SUAKA UT
		13. Jumlah UPBJJ yang meningkatkan perannya sebagai " <i>smart campus</i> "	100%	Peningkatan kualitas pengelolaan sarana dan prasarana di lingkungan UT	Persentase tersedianya Smart Campus termasuk Student Center di UPBJJ-UT
		14. Jumlah media yang digunakan untuk edukasi publik dan promosi di UT Pusat	13	Tersedianya beragam media untuk melakukan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial	Jumlah media (media massa, media nir massa, media online, pameran dan kegiatan) yang digunakan sebagai saluran dalam kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial baik di kantor Pusat maupun di seluruh UPBJJ
		15. Jumlah media yang digunakan untuk edukasi publik dan promosi di setiap	8		Jumlah media (media massa, media nir massa, media sosial yang digunakan u dalam kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial baik di UPBJJ berdasarkan segmentasi target

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
3	Menghasilkan lulusan berkarakter yang memiliki kompetensi tinggi dan profesional serta mampu bersaing secara global	UPBJJ-UT			khalayak
		16. Jumlah mahasiswa yang menggunakan akses internet gratis	60.000	Tersedianya jaringan internet terintegrasi yang mendukung program akademik dan non akademik	Jumlah mahasiswa pengguna akses internet gratis
		1. Persentase mahasiswa S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus (prodi) atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	30%	Diterapkannya kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)	Jumlah program studi yang menerapkan kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)
					Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus (prodi) atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional
		2. Persentase mata kuliah yang menggunakan pembelajaran bersifat <i>student-centered</i> berbasis teknologi dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	90%	Pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat <i>student-centered</i> dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	Persentase mata kuliah yang menggunakan pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat <i>student-centered</i> dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi
		3. Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran	35%	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai sebagian dari bobot

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai sebagian dari bobot evaluasi			evaluasi
4	Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat berbasis pengetahuan;	1. Jumlah program pendidikan berkelanjutan (PPB)	5	Tersedianya program pendidikan bergelar dan program sertifikat	Jumlah program pendidikan berkelanjutan yang ditawarkan
		2. Jumlah peserta program sertifikat yang dibutuhkan masyarakat	3.750	Meningkatnya peserta program sertifikat yang dibutuhkan masyarakat	Jumlah peserta Program Sertifikat (PBB, PMKM (Kemitraan dan Individu), Pelatihan dan MOOCS)
5	Menghasilkan produk penelitian yang dibutuhkan masyarakat dan industri	1. Jumlah penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri	25	Menghasilkan karya-karya inovatif yang diperlukan oleh masyarakat dan industri	Jumlah penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri
		2. Jumlah judul penelitian yang melibatkan mahasiswa	200		Jumlah kerja sama dalam penelitian kolaborasi (tingkat nasional, ASEAN, dan internasional)
		3. Jumlah judul	35		Jumlah judul penelitian yang melibatkan mahasiswa
					Jumlah judul penelitian kolaboratif (dalam/luar

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		penelitian kolaboratif (dalam/luar negeri)			negeri)
6	Mendukung pengembangan dan penyelenggaraa n sistem pembelajaran jarak jauh di Indonesia	1. Persentase UPBJJ yang menyelenggarakan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	100%	Terselenggaranya kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	Persentase UPBJJ yang menyelenggarakan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa (OSMB, PKBJJ, Assignment Workshop, Klinik Ujian, dan Konseling)
		2. Persentase penanganan mahasiswa tidak registrasi ulang atau Lewat Masa Studi (LMS)	100%		Persentase penanganan mahasiswa tidak registrasi ulang atau Lewat Masa Studi (LMS)
		3. Persentase jumlah koleksi pustaka digital yang relevan dengan keperluan belajar mahasiswa	100%		Persentase jumlah koleksi pustaka digital yang relevan dengan keperluan belajar mahasiswa
		4. Persentase mata kuliah bilingual (bahan ajar, tutorial, ujian) dari program studi internasional	100%	Penyediaan mata kuliah bilingual (Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris)	Persentase mata kuliah bilingual (bahan ajar, tutorial, ujian) dari program studi internasional
		5. Persentase layanan pembelajaran (bahan ajar, pembelajaran dan penilaian hasil belajar) berbasis	40%	Pelaksanaan pembelajaran termasuk praktik dan praktikum terintegrasi dengan teknologi baru	Tersedianya layanan pembelajaran berbasis teknologi terintegrasi dengan teknologi baru (bahan ajar, pembelajaran, dan penilaian hasil belajar terintegrasi)

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		teknologi yang terintegrasi			
		6. Persentase program studi yang menggunakan uji anti plagiasi dalam asesmen hasil belajar (tutorial, TMK, UAS, dan TAP)	100%		Jumlah program studi yang menggunakan uji anti plagiasi dalam asesmen hasil belajar (tutorial, TMK, UAS, dan TAP)
		7. Persentase program studi yang menyelenggarakan tutorial pengayaan (siaran radio, siaran televisi, i-lecturing, i-seminar)	100%		Persentase program studi yang menyelenggarakan tutorial pengayaan (siaran radio, siaran televisi, i-lecturing, i-seminar)
		8. Persentase praktik/praktikum <i>online</i> yang terstandar (dari jumlah mata kuliah praktik/ praktikum dan mata kuliah berpraktik /berpraktikum)	100%	Penyediaan praktik/praktikum online	Persentase praktik/praktikum online yang terstandar (dari jumlah mata kuliah praktik/praktikum dan mata kuliah berpraktik/berpraktikum)
		9. Persentase kesiapan <i>virtual lab</i> dalam mendukung praktik/praktikum <i>online</i>	100%	Penyediaan virtual lab untuk mendukung praktik/praktikum online	Persentase kesiapan virtual lab dalam mendukung praktik/praktikum online
		10. Jumlah laboratorium sentra praktik/praktikum di	6	Tersedianya lab sentra Praktik/Praktikum di setiap kepulauan (Jawa, Sumatera, Kalimantan,	Jumlah laboratorium sentra praktik/praktikum di setiap kepulauan dan di UT Pusat

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		setiap kepulauan dan di UT Pusat		Sulawesi, Papua, Bali dan Nusa Tenggara) dan di UT Pusat	
		11. Persentase ketersediaan bahan standar pelatihan/penyegaran produk akademik yang disempurnakan	100%	Tersedianya bahan pelatihan/penyegaran terstandar yang disempurnakan	Persentase ketersediaan bahan standar pelatihan/penyegaran produk akademik yang disempurnakan
		12. Persentase ketersediaan tim instruktur inti pelatihan/penyegaran tutor/instruktur/supervisor tentang produk akademik	100%		Persentase ketersediaan tim instruktur inti pelatihan/ penyegaran tutor/instruktur/supervisor tentang produk akademik
		13. Persentase tutor/instruktur/superv isor dari kalangan profesional dan industri	25%	Tersedianya layanan belajar dengan menyertakan para profesional dan industri	Persentase tutor/instruktur/supervisor dari kalangan profesional dan industri
		14. Persentase penyelenggaraan pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif (meliputi perencanaan, penyelenggaran, monitoring dan evaluasi) termasuk penyelenggaraan	100%	Terselenggaranya pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif	Persentase penyelenggaraan pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif (meliputi perencanaan, penyelenggaran, monitoring dan evaluasi) termasuk penyelenggaraan tutorial dan praktik/praktikum

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		tutorial dan praktik/praktikum			
		15. Jumlah program pengembangan diri mahasiswa secara terstandar	15	Menyediakan program pengembangan diri mahasiswa (ko dan ekstra kurikuler)	Jumlah program pengembangan diri mahasiswa secara terstandar Jumlah mahasiswa yang mengikuti program ko dan ekstra kurikuler bagi mahasiswa sebagai pemantapan kemampuan sosial mahasiswa, melalui kegiatan on campus dan layanan pada masyarakat Jumlah mahasiswa yang mendapatkan pelatihan (virtual maupun on-site) digital literacy, kewirausahaan dan kepemimpinan bagi mahasiswa
		16. Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	100%	Meningkatnya kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB
		17. Persentase penyelenggaraan sistem ujian <i>online</i> dengan <i>online proctoring</i>	100%		Persentase penyelenggaraan sistem ujian online dengan online proctoring
		18. Persentase peningkatan pengelolaan AHB (perencanaan, penyelenggaraan,	100%		Persentase peningkatan pengelolaan AHB (perencanaan, penyelenggaraan, monitoring, dan evaluasi)

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		monitoring, dan evaluasi)			
		19. Persentase pemanfaatan sistem penilaian kinerja yang berbasis TIK	80%	Implementasi sistem penilaian kinerja Universitas dan Unit berbasis TIK	Persentase rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama BLU UT dengan Kementerian Keuangan
					Persentase rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama (PTN BLU/PTNBH) UT dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
					Persentase penyempurnaan pedoman penjaminan mutu UT Siber di era digital
					Persentase proses implementasi sistem penjaminan mutu UT Siber di era digital
					Persentase proses pengembangan audit Simintas dan SPI berbasis TIK
		20. Persentase proses transformasi UT menuju PTN BH	100%	UT telah beroperasi sebagai PTN BH secara penuh	Terbitnya Peraturan Pemerintah UT PTNBH
					Persentase proses terimplementasi OTK dan Statuta PTNBH
		21. Predikat Tata kelola UT di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	A	Peningkatan tata kelola UT sebagai satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Predikat Sistem Aplikasi Instansi Pemerintah (SAKIP) satker
		22. Opini pengelolaan keuangan UT	WTP	Sistem keuangan UT yang sehat. Sumber pendapatan lebih variatif.	Persentase penyelesaian pengembangan sistem manajemen keuangan di tingkat program studi berbasis TIK
					Persentase diperolehnya Opini Wajar (WTP) dari auditor independent
					Tindak lanjut temuan dari auditor eksternal dan internal

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
					Jumlah produk usaha dari unit bisnis dan sumber lain (nominal)
					Jumlah pendapatan unit bisnis dan sumber lain terhadap PNBUT UT
		23. Persentase pemanfaatan Single Sign On (SSO)	100%	Terbentuk infrastruktur ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini	Persentase tersedia Enterprise Arsitektur UT
					Persentase tersedia platform Smart Learning
					Persentase sistem administrasi akademik mahasiswa yang disempurnakan
					Persentase tersedianya single sign on dan dashboard landing poin aplikasi UT
					Persentase tahapan penyempurnaan Sistem Elearning UT
					Persentase tahapan proses penyempurnaan data center UT berstandar Internasional
					Persentase tersedianya kapasitas bandwidth UT
					Jumlah UPBJJ-UT termasuk SALUT UT yang memperoleh peningkatan kapasitas ruang pembelajaran online (kumulatif)
		24. Persentase pemanfaatan system pengelolaan sarana dan prasarana berbasis TIK	100%	Peningkatan kualitas pengelolaan sarana dan prasarana di lingkungan UT	Persentase tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini
					Persentase tersedianya Smart Campus termasuk Student Center di UPBJJ-UT
					Persentase terimplementasi sistem pengelolaan Sarpras berbasis TIK yang terintegrasi
					Persentase penyempurnaan sistem pengadaan barang dan jasa terintegrasi
					Persentase terimplementasi aplikasi Office Automation
					Persentase pengembangan dashboard UT

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
					(manajerial, mahasiswa, dan alumni) versi web dan mobile
					Persentase pengembangan aplikasi database alumni
					Persentase penyelesaian sistem pengelolaan akademik yang terintegrasi
					Persentase hasil perbaikan sistem keamanan IT UT
					Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas sarana dan prasarana TIK
		25. Predikat Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani	0	Peningkatan transformasi budaya organisasi UT	Persentase peningkatan internalisasi nilai-nilai inti budaya organisasi
		26. Persentase pegawai yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh pemerintah/swasta	40%	Pengembangan SDM yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi handal di bidang pekerjaannya, complex problem solving, serta inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Terpenuhi jumlah SDM pada setiap fungsi dan unit	Persentase kualifikasi akademik dosen bergelar doktor
					Persentase dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala
					Persentase Dosen dengan Jabatan Professor
					Persentase Dosen tersertifikasi Serdos
					Persentase Dosen tersertifikasi profesi/ industri
					Persentase dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan penelitian berbasis output
					Persentase dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan PkM berbasis output
					Persentase dosen yang bekerja sama dengan kampus lain dan industri di bidang pendidikan, penelitian dan PkM
					Persentase dosen yang membina mahasiswa

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
					berprestasi
					Persentase dosen yang mengikuti pelatihan/short course bidang ilmu
					Persentase jumlah dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan pendidikan pembelajaran bidang Pendidikan Jarak Jauh
					Persentase kualifikasi akademik tendik bergelar sarjana
					Persentase kualifikasi akademik tendik bergelar magister
					Jumlah tendik dengan calon jabatan Tinggi Pratama
					Jumlah tendik dengan jabatan fungsional Teknologi pembelajaran (kumulatif)
					Persentase tendik yang memperoleh sertifikat TIK
					Tersedia Road Map pengembangan Manajemen SDM UT
					Tersedia uraian jabatan bagi seluruh pekerjaan di UT
					Persentase penyelesaian sistem rekrutmen dan seleksi pegawai
					Persentase terpenuhinya jumlah SDM pada setiap fungsi dan unit sesuai kebutuhan
					Jumlah SDM (dosen dan tendik) dari Luar Negeri
					Persentase proses penyempurnaan sistem penilaian kinerja pegawai
					Persentase penyelesaian sistem remunerasi pegawai UT dengan status PTNBH
					Persentase penyelesaian sistem manajemen

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
7	Mendukung pengembangan dan penyelenggaraa n sistem pembelajaran jarak jauh di Indonesia;				karir pegawai
					Persentase penyelesaian Pengembang-an Sistem Informasi Manajemen SDM yang integratif berbasis TIK
		1. Persentase persiapan penyelenggaraan sistem layanan terpadu yang sudah terintegrasi di UT pusat dengan memanfaatkan otomatisasi	100%	Meningkatnya rekognisi publik terhadap Universitas Terbuka (UT) sebagai PTN Penyelenggara PJJ berkualitas.	Persentase penyelenggaraan sistem layanan terpadu yang sudah terintegrasi di UT pusat dengan memanfaatkan otomatisasi
			100%		Persentase implementasi dashboard UT yang terintegrasi yang dapat diakses oleh stakeholder
		2. Jumlah peningkatan peringkat <i>webometric</i>	25		Peningkatan perolehan peringkat <i>webometric</i>
			100%		Penyelenggaraan layanan pembelajaran dalam jaringan
		3. Persentase penyelenggaraan layanan PJJ UT sebagai <i>Cyber University</i>	26		Jumlah minimal Perguruan Tinggi yang dilayani
			10	Peningkatan citra terhadap produk unggulan PJJ	Jumlah jenis usaha yang dikembangkan oleh unit bisnis UT
		5. Persentase peningkatan kualitas layanan UT terhadap mahasiswa	90%	Meningkatnya kepuasan stakeholder atas layanan UT	Persentase peningkatan kualitas layanan UT terhadap mahasiswa

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		6. Persentase peningkatan kualitas layanan UT terhadap mitra	90%		Persentase peningkatan kualitas layanan UT terhadap mitra
8	Memanfaatkan dan mendiseminasikan hasil kajian keilmuan dan kelembagaan untuk menjawab tantangan kebutuhan pembangunan nasional dan global	1. Jumlah artikel hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal nasional dan internasional yang bereputasi	150	Meningkatnya publikasi dan pemanfaatan Hasil Penelitian	Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)
		2. Persentase pemanfaatan hasil penelitian dalam pengambilan keputusan melalui meta analysis	45%		Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)
		3. Jumlah hasil penelitian yang diterapkan di masyarakat dan industri	10		Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)
		4. Jumlah hasil penelitian/pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan dalam pembelajaran UT	50		Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)
		5. Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat	20%		Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
		rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen			
		6. Jumlah jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)	20	Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)	Jumlah jurnal nasional dan internasional yang terakreditasi
		7. Persentase penerapan pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK yang terintegrasi	100%	Tersedianya pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK yang terintegrasi	Persentase penerapan pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK yang terintegrasi
		8. Jumlah artikel hasil PkM yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah	25	Meningkatnya kapasitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM)	Jumlah artikel hasil PkM yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah
9	Memperkokoh persatuan dan kesatuan bangsa melalui peningkatan pemahaman lintas budaya dan pelayanan pendidikan tinggi secara luas serta merata	1. Jumlah hasil PkM yang diterapkan masyarakat	25	Meningkatnya kapasitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM)	Jumlah hasil PkM yang diterapkan masyarakat
		2. Jumlah judul PkM yang melibatkan mahasiswa UT	130		Jumlah judul PkM yang melibatkan mahasiswa UT

No	Tujuan	Indikator Tujuan	Target Capain (2025)	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
10	Meningkatkan kemitraan pada tingkat lokal, nasional, dan global.	1. Jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan program studi PT pada PT tingkat lokal, nasional dan global serta mitra Non PT	100%	Meningkatnya penjalinan kerja sama dengan berbagai institusi baik Nasional dan Internasional terutama PTJJ di Asia Pacific	Jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan program studi PT pada PT tingkat lokal, nasional dan global serta mitra Non PT
		2. Jumlah mitra (PT & Non PT) pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT	30		Jumlah mitra (PT & Non PT) pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT
		3. Persentasi keikutsertaan dosen/prodi/fakultas dalam asosiasi/organisasi keilmuan /profesi dan PJJ	100%		Persentasi keikutsertaan dosen/prodi/fakultas dalam asosiasi/organisasi keilmuan /profesi dan PJJ
		4. Persentase sistem pengelolaan kerja sama (SPKS) berbasis TIK yang terintegrasi dengan aplikasi SRS	100%		Persentase sistem pengelolaan kerja sama (SPKS) berbasis TIK yang terintegrasi dengan aplikasi SRS
		5. Persentase UPBJJ UT yang bekerja sama dengan IKA-UT dalam layanan akademik dan non akademik mahasiswa		Meningkatnya kualitas pengelolaan alumni sebagai mitra kerja sama UPBJJ-UT	Persentase UPBJJ UT yang bekerja sama dengan IKA-UT dalam layanan akademik dan non akademik mahasiswa

2. Skema Pendanaan Universitas Terbuka 2021-2025

Untuk menjamin keterlaksanaan sasaran strategis yang telah ditetapkan, UT telah menyusun prediksi pendapatan tahunan 2021-2025. Tabel 9 menampilkan prediksi pendapatan tahun 2021-2025.

Tabel 10. Tabel Skema Pendanaan Universitas Terbuka 2021-2025

	PENDAPATAN	2019 (Base Year)	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
1	SPP	1.001.141. 513.389	68,7%	1.041.141. 513.389	69,2%	1.081.141. 513.389	69,6%	1.121.141. 513.389	69,9%	1.161.141. 513.389	70,0%	1.201.141. 513.389	70,0%	1.241.141. 513.389	69,7%
2	APBN & BOPTN	205.182.16 3.756	14,1%	203.130.34 2.118	13,5%	201.099.03 8.697	12,9%	199.088.04 8.310	12,4%	197.097.16 7.827	11,9%	195.126.19 6.149	11,4%	193.174.93 4.187	10,9%
3	Jasa Bank & Deposito & sumber lain	231.528.28 8.373	15,9%	233.843.57 1.257	15,5%	236.182.00 6.969	15,2%	238.543.82 7.039	14,9%	240.929.26 5.309	14,5%	243.338.55 7.962	14,2%	245.771.94 3.542	13,8%
3	Usaha lainnya	19.986.932 .691	1,4%	26.982.359 .133	1,8%	35.077.066 .873	2,3%	45.600.186 .935	2,8%	59.280.243 .015	3,6%	77.064.315 .919	4,5%	100.183.61 0.695	5,6%
	JUMLAH PENDAPATAN OPERASIONAL	1.457.838. 898.209	100%	1.505.097. 785.897	100%	1.553.499. 625.928	100%	1.604.373. 575.673	100%	1.658.448. 189.540	100%	1.716.670. 583.420	100%	1.780.272. 001.814	100%

BAB IV

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS TERBUKA TAHUN 2021-2025

Penyusunan sasaran strategis UT berdasarkan visi dan misi UT serta Program pada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020). Kegiatan yang akan dilakukan UT untuk mencapai sasaran strategis berkaitan dengan tiga fokus UT yaitu fokus bidang akademik, fokus bidang daya jangkau, dan fokus bidang tata kelola.

Tabel 11. Sasaran Strategis, Program, Kegiatan, dan Target UT tahun 2021-2025 Berdasarkan Fokus

FOKUS KUALITAS AKADEMIK

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
1.1	Program pendidikan	1.1.1	Tersedianya program pendidikan bergelar dan program sertifikat	1.1.1.1	Penyediaan program pendidikan bergelar	1.1.1.1.1	Menyediakan program pendidikan sarjana	1.1.1.1.1.1	Jumlah program studi S1 (sarjana)	Jml prodi S1	32	32	34	36	36
						1.1.1.1.2	Menyediakan program pendidikan magister	1.1.1.1.2.1	Jumlah program studi S2 (magister)	Jml prodi S2	7	7	8	10	10
						1.1.1.1.3	Menyediakan program pendidikan doktor	1.1.1.1.3.1	Jumlah program studi S3 (doktor)	Jml prodi S3	2	2	2	3	3
						1.1.1.1.4	Menyediakan program vokasi	1.1.1.1.4.1	Jumlah program studi vokasi/diploma	Jml prodi S1	2	2	4	4	5
				1.1.1.2	Penyediaan program pendidikan sertifikat	1.1.1.2.1	Menyediakan program sertifikat	1.1.1.2.1.1	Jumlah PT yang mengambil PMKM		6	7	8	9	10
								1.1.1.2.1.2	Jumlah peserta PMKM		1.000	1.250	1.500	1.750	2.000
								1.1.1.2.1.3	Jumlah program MOOCs yang ditawarkan	Jml MOOCs	20	25	30	35	40
								1.1.1.2.1.4	Jumlah program pendidikan berkelanjutan yang ditawarkan	Jmlh prog	3	3	5	5	5
				1.1.1.2.2	Menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan	1.1.1.2.2.1		1.1.1.2.2.1	Jumlah program pendidikan dan pelatihan	Jmlh PBB	5	6	7	8	10
		1.1.2	Tersedianya diferensiasi program studi	1.1.2.1	Penyediaan diferensiasi program	1.1.2.1.1	Menyediakan diferensiasi Program Studi	1.1.2.1.1.1	Jumlah program studi online untuk sarjana	Jmlh prodi	4	6	8	10	12

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
					studi			1.1.2.1.1.2	Jumlah program studi internasional	Jmlh prodi	0	0	2	2	2
								1.1.2.1.1.4	Jumlah program studi yang melayani mahasiswa berkebutuhan khusus (Prodi Ilmu Komunikasi)	Jmlh prodi	0	1	1	1	1
		1.1.3	Tersedianya program studi yang interlink dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk microcredential	1.1.3.1	Penyediaan program studi yang interlink dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk microcredential	1.1.3.1.1	Menyediakan program studi yang interlink dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk microcredential	1.1.3.1.1.1	Jumlah program studi yang interlink dan kolaborasi dengan dunia kerja (dunia usaha dan industri) dalam bentuk microcredential	Jmlh prodi	0	0	2	4	6
		1.1.4	Terselenggaranya program dual degree dengan PT internasional untuk mewujudkan virtual mobility mahasiswa mengambil course dari PT ASEAN	1.1.4.1	Penyelenggaraan program dual degree dengan PT internasional untuk mewujudkan virtual mobility mahasiswa mengambil	1.1.4.1.1	Menyelenggarakan program dual degree dengan PT internasional untuk mewujudkan virtual mobility mahasiswa mengambil course dari PT ASEAN	1.1.4.1.1.1	Jumlah program dual degree dengan PT internasional untuk mewujudkan virtual mobility mahasiswa yang mengambil mata kuliah dari PT ASEAN	Jmlh prodi	0	0	1	1	2

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
					course dari PT ASEAN										
		1.1.5	Terselenggara nya program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan credit earning	1.1.5.1	Penyelengga ran program Rekognisi Pembelajara n Lampau (RPL) dan credit earning	1.1.5.1.1	Menyelenggarakan program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan credit earning	1.1.5.1.1.1	Persentase penyelenggaraan program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan credit earning (Pedoman penyelenggaraan RPL, Penyempurnaan aplikasi RPL, uji coba aplikasi RPL, peluncuran aplikasi RPL final)	Keterselenga raan sistem	70%	100 %	100 %	100 %	100%
		1.1.6	Tersedianya layanan career development bagi lulusan	1.1.6.1	Penyediaan program layanan career development bagi lulusan yang pertama kali memasuki dunia kerja dan yang sudah bekerja melalui program life- long learning.	1.1.6.1.1	Menyediakan program layanan career development bagi lulusan yang pertama kali memasuki dunia kerja dan yang sudah bekerja melalui program life-long learning.	1.1.6.1.1.1	Persentase penyediaan program layanan career development bagi lulusan yang pertama kali memasuki dunia kerja dan yang sudah bekerja melalui program life-long learning		25%	50%	75%	100 %	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
1.2	Kurikulum	1.2.1	Diterapkannya capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2 /S3 telah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT	1.2.1.1	Penerapan capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/ S2/S3 telah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT	1.2.1.1.1	Menerapkan capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2/S3 telah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT	1.2.1.1.1.1	Jumlah Prodi yang menerapkan capaian pembelajaran lulusan Diploma/S1/S2/S3 sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh UT (di dalam kurikulum baru era digital)	Jmlh prodi	4	10	15	20	30
		1.2.2	Diterapkannya Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama' mencapai 40% per prodi	1.2.2.1	Penerapan Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama mencapai 40% per prodi	1.2.2.1.1	Menerapkan Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama mencapai 40% per prodi	1.2.2.1.1.1	Persentase Mata Kuliah Bersama dan/atau Bahan Ajar Bersama' mencapai 40% per prodi	Jmlh MK/BA bersama dibagi jmlh MK per prodi	5%	10%	20%	30%	40%
		1.2.3	Diterapkannya kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)	1.2.3.1	Penerapan kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)	1.2.3.1.1	Menerapkan kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)	1.2.3.1.1.1	Jumlah program studi yang menerapkan kebijakan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka (MBKM)	Jmlh prodi	4	10	15	20	30
								1.2.3.1.1.2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus	Jmlh mhs yg menempuh 20 sks MK di luar prodi dibagi jumlah mahasiswa	30%	30%	30%	30%	30%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									(prodi) atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional						
1.3	Bahan Ajar	1.3.1	Meningkatnya keterpeliharaan bahan ajar mata kuliah	1.3.1.1	Peningkatan pemeliharaan bahan ajar mata kuliah	1.3.1.1.1	Meningkatkan pemeliharaan bahan ajar mata kuliah	1.3.1.1.1.1	Persentase bahan ajar yang berusia maksimal 5 tahun atau 7 tahun	Jmlh BA yang berusia maks 5 th atau 7 th dibagi jmlh seluruh BA	50%	60%	70%	80%	100%
								1.3.1.1.1.2	Persentase bahan Ajar Interaktif berwarna dengan format A4 custom	Jmlh BA Interaktif berwarna dengan format A4 custom dibagi jumlah seluruh BA	25%	40%	50%	70%	80%
				1.3.1.2	Peningkatan ketersediaan bahan ajar mata kuliah praktik/praktikum yang terstandar	1.3.1.2.1	Menyediakan bahan ajar mata kuliah praktik/praktikum yang terstandar	1.3.1.2.1.1	Semua mata kuliah praktik/praktikum dan mata kuliah berpraktik/berpraktikum memiliki bahan ajar (panduan) terstandar (cetak dan digital)	Jmlh MK praktik/praktikum/berpraktik/berpraktikum yg memiliki panduan terstandar dibagi jumlah MK praktik/praktikum/berpraktik/berpraktikum	40%	60%	80%	100%	100%
				1.3.1.3	Penyediaan materi pembelajaran untuk mahasiswa	1.3.1.3.1	Menyediakan materi pembelajaran untuk mahasiswa berkebutuhan khusus	1.3.1.3.1.1	Persentase BA bagi mahasiswa tuna netra untuk Prodi penyelenggara	Jmlh BA bg mhs tuna netra dibagi jmlh seluruh BA pada prodi	20%	40%	60%	80%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
					berkebutuhan khusus					penyelenggara					
				1.3.1.4	Tersedia kit dan bahan Tutorial terstandar untuk setiap mata kuliah	1.3.1.4.1	Menyediakan kit dan bahan Tutorial terstandar untuk setiap mata kuliah	1.3.1.4.1.1	Persentase jumlah MK yang memiliki kit tutorial terstandar	Jmlh MK yang memiliki kit tutorial terstandar dibagi jumlah seluruh MK	40%	60%	80%	100 %	100%
								1.3.1.4.1.2	Persentase jumlah MK dengan bahan Tutorial terstandar	Jmlh MK yang memiliki bahan tutorial terstandar dibagi jumlah seluruh MK	40%	60%	80%	100 %	100%
				1.3.1.5	Penyediaan sumber pembelajaran terbuka (SUAKA)	1.3.1.5.1	Menyediakan sumber pembelajaran terbuka (SUAKA)	1.3.1.5.1.1	Jumlah produk pembelajaran akademik dengan lisensi terbuka (SUAKA)	Jmlh produk	500	600	700	800	1.000
1.4	Peningkatan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	1.4.1	Terselenggaranya kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	1.4.1.1	Penyelenggaraan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	1.4.1.1.1	Menyelenggarakan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa	1.4.1.1.1.1	Persentase UPBJJ yang menyelenggarakan kegiatan pembekalan dan pemeliharaan keberhasilan belajar mahasiswa (OSMB, PKBJJ, Assignment Workshop, Klinik Ujian, dan Konseling)	Jmlh UPBJJ yg menyelenggarakan akan dibagi jmlh seluruh UPBJJ	70%	80%	90%	100 %	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								1.4.1.1.1.4	Persentase penanganan mahasiswa tidak registrasi ulang atau Lewat Masa Studi (LMS)	Jmlh mhs yang tdk reg ulang dan LMS yang mdp penanganan	25%	40%	60%	80%	100%
						1.4.1.1.2	Meningkatkan kapasitas layanan perpustakaan dalam mendukung proses belajar mahasiswa	1.4.1.1.2.1	Persentase jumlah koleksi pustaka digital yang relevan dengan keperluan belajar mahasiswa	Jmlh bk dan jurnal yang berbentuk digital atau mudah diakses yang relevan dengan keperluan belajar mahasiswa dibagi seluruh pustaka	60%	70%	80%	90%	100%
1.5	Desain Pembelajaran	1.5.1	Pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat student-centered dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	1.5.1.1	Tersedianya pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat student-centered dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	1.5.1.1.1	Menyediakan pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat student-centered dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	1.5.1.1.1.1	Persentase mata kuliah yang menggunakan pembelajaran berbasis teknologi yang bersifat student-centered dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	Jmlh MK yang menggunakan pembelajaran bersifat student-centered berbasis teknologi dan memberikan pengalaman belajar dengan tingkat kemampuan belajar tinggi	20%	30%	50%	70%	90%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
										dibagi seluruh mata kuliah					
		1.5.2	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	1.5.2.1	Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran	1.5.2.1.1	Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran	1.5.2.1.1.1	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai sebagian dari bobot evaluasi	Jumlah MK S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus dibagi jumlah seluruh MK	35%	35%	35%	35%	35%
		1.5.3	Penyediaan mata kuliah bilingual (Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris)	1.5.3.1	Tersedianya mata kuliah bilingual	1.5.3.1.1	Menyediakan mata kuliah bilingual	1.5.3.1.1.1	Persentase mata kuliah bilingual (bahan ajar, tutorial, ujian) dari program studi internasional	Jumlah mata kuliah bilingual dibagi jumlah seluruh mata kuliah pada program studi internasional	0%	0%	25%	60%	100%
1.6	Pelaksanaan pembelajaran (Course Delivery)	1.6.1	Pelaksanaan pembelajaran termasuk praktik dan praktikum terintegrasi dengan teknologi baru	1.6.1.1	Tersedianya pembelajaran termasuk praktik dan praktikum terintegrasi dengan teknologi baru	1.6.1.1.1	Melaksanakan pembelajaran termasuk praktik dan praktikum terintegrasi dengan teknologi baru	1.6.1.1.1.1	Tersedianya layanan pembelajaran berbasis teknologi terintegrasi dengan teknologi baru (bahan ajar, pembelajaran, dan penilaian hasil	Jmlh MK yang mempunyai layanan integrasi antara BA, pembelajaran, dan penilaian dibagi dengan seluruh MK	0%	0%	10%	25%	40%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									belajar terintegrasi)						
								1.6.1.1.1.3	Jumlah program studi yang menggunakan uji anti plagiasi dalam asesmen hasil belajar (tutorial, TMK, UAS, dan TAP)	Jumlah program studi yang menggunakan uji anti plagiasi dalam asesmen hasil belajar (tutorial, TMK, UAS, dan TAP)	9	13	20	30	43
				1.6.1.2	Tersedia tutorial pengayaan dengan berbagai modus	1.6.1.2.1	Tersedia tutorial pengayaan dengan berbagai modus	1.6.1.2.1.1	Persentase program studi yang menyelenggarakan tutorial pengayaan (siaran radio, siaran televisi, i-lecturing, i-seminar)	Jumlah program studi yang menyelenggarakan tutorial pengayaan (siaran radio, siaran televisi, i-lecturing, i-seminar) dibagi dengan jumlah seluruh program studi	50%	70%	100 %	-	-
		1.6.2	Penyediaan praktik/praktikum online	1.6.2.1	Tersedianya praktik/praktikum online	1.6.2.1.1	Menyediakan praktik/praktikum online	1.6.2.1.1.1	Persentase praktik/praktikum online yang terstandar (dari jumlah mata kuliah praktik/praktikum dan mata kuliah berpraktik/berpraktik	Jumlah praktik/ praktikum online yang terstandar dibagi jumlah mata kuliah praktik/praktik	0%	40%	70%	100 %	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									kum)	um dan mata kuliah berpraktik/ber praktikum					
		1.6.3	Penyediaan virtual lab untuk mendukung praktik/praktikum online	1.6.3.1	Tersedianya virtual lab untuk mendukung praktik/praktikum online	1.6.3.1.1	Menyediakan virtual lab untuk mendukung praktik/praktikum online	1.6.3.1.1.1	Persentase kesiapan virtual lab dalam mendukung praktik/praktikum online	Jumlah mata kuliah praktik/praktikum/berpraktik/berpraktikum yang mempunyai virtual lab dibagi seluruh mata kuliah praktik/praktikum/berpraktik/berpraktikum	0%	40%	70%	100 %	-
		1.6.4	Tersedianya lab sentra Praktik/ Praktikum di setiap kepulauan (Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Papua, Bali dan Nusa Tenggara) dan di UT Pusat	1.6.4.1	Penyediaan lab sentra Praktik/ Praktikum di setiap kepulauan dan di UT Pusat	1.6.4.1.1	Menyediakan lab sentra Praktik/ Praktikum di setiap kepulauan dan di UT Pusat	1.6.4.1.1.1	Jumlah laboratorium sentra praktik/praktikum di setiap kepulauan dan di UT Pusat	Jumlah laboratorium sentra praktik/ praktikum di pulau/kepulauan (Sumatera, kalimantan, Sulawesi, Jawa, Papua, Nusa Tenggara) dan di UT Pusat	0	0	2	4	6

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
		1.6.5	Tersedianya bahan pelatihan/penyegaran terstandar yang disempurnakan	1.6.5.1	Penyediaan bahan pelatihan/penyegaran terstandar yang disempurnakan	1.6.5.1.1	Menyempurnakan bahan pelatihan/penyegaran terstandar (pengembang bahan ajar, perangkat tutorial, dan bahan ujian)	1.6.5.1.1.1	Persentase ketersediaan bahan standar pelatihan/penyegaran produk akademik yang disempurnakan	Jumlah bahan pelatihan standar dibagi jumlah jenis produk akademik	30%	50%	70%	100%	100%
								1.6.5.1.1.2	Persentase ketersediaan tim instruktur inti pelatihan/penyegaran tutor/instruktur/supervisor tentang produk akademik	Jumlah tim instruktur inti dibagi dengan jumlah jenis produk akademik	40%	70%	100%	-	-
		1.6.6	Tersedianya layanan belajar dengan menyertakan para profesional dan industri	1.6.6.1	Penyediaan layanan belajar dengan menyertakan para profesional dan industry	1.6.6.1.1	Menyediakan belajar dengan menyertakan para profesional dan industri	1.6.6.1.1.1	Persentase tutor/instruktur/supervisor dari kalangan profesional dan industri	Jmlh tutor tutor/instruktur / supervisor dari kalangan profesional dan industri dibagi jumlah seluruh tutor/instruktur / supervisor	5%	10%	15%	20%	25%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
		1.6.7	Terselenggara nya pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif	1.6.7.1	Penyelengga raan pengelolaan layanan pembelajara n yang efektif	1.6.7.1.1	Menyelenggarakan pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif	1.6.7.1.1.1	Persentase penyelenggaraan pengelolaan layanan pembelajaran yang efektif (meliputi perencanaan, penyelenggaraan, monitoring dan evaluasi) termasuk penyelenggaraan tutorial dan praktik/praktikum	Persentase penyelenggar aan	50%	75%	100 %	100 %	100%
		1.6.8	Menyediakan program pengembanga n diri mahasiswa (ko dan ekstra kurikuler)	1.6.8.1	Tersedianya program pengembang an diri mahasiswa secara terstandar	1.6.8.1.1	Menyediakan program pengembangan diri mahasiswa secara terstandar	1.6.8.1.1.1	Jumlah program pengembangan diri mahasiswa secara terstandar	Jumlah program pengembanga n diri mahasiswa secara terstandar untuk mahasiswa beasiswa	5	10	15	15	15
				1.6.8.2	Terselenggar anya program ko dan ekstra kurikuler bagi mahasiswa sebagai pemantapan kemampuan sosial	1.6.8.2.1	Menyelenggarakan program ko dan ekstra kurikuler bagi mahasiswa sebagai pemantapan kemampuan sosial mahasiswa, melalui kegiatan on campus dan layanan pada masyarakat.	1.6.8.2.1.1	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program ko dan ekstra kurikuler bagi mahasiswa sebagai pemantapan kemampuan sosial mahasiswa, melalui kegiatan on campus dan layanan pada		-	2.00 0	2.50 0	3.00 0	3.500

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
					mahasiswa, melalui kegiatan on campus dan layanan pada masyarakat.				masyarakat						
								1.6.8.2.1.2	Jumlah mahasiswa yang mendapatkan pelatihan (virtual maupun on-site) digital literacy, kewirausahaan dan kepemimpinan bagi mahasiswa		-	2.000	2.500	3.000	3.500
1.7	Asesmen Hasil Belajar (AHB) dan Sertifikasi	1.7.1	Meningkatnya kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	1.7.1.1	Peningkatan kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	1.7.1.1.1	Meningkatkan kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	1.7.1.1.1.1	Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas Asesmen Hasil Belajar (AHB) termasuk sistem, instrumen, dan modus AHB	Persentase peningkatan kapasitas	40%	50%	70%	90%	100%
						1.7.1.1.2	Menyelenggarakan sistem ujian online dengan online proctoring	1.7.1.1.2.1	Persentase penyelenggaraan sistem ujian online dengan online proctoring	Persentase penyelenggaraan sistem ujian online dengan online proctoring	50%	75%	100%	100%	100%
						1.7.1.1.3	Meningkatkan pengelolaan AHB	1.7.1.1.3.1	Persentase peningkatan pengelolaan AHB (perencanaan, penyelenggaraan, monitoring, dan evaluasi)	Persentase peningkatan pengelolaan AHB (perencanaan, penyelenggaraan, monitoring, dan evaluasi)	100%	100%	100%	100%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
1.8	Penelitian	1.8.1	Menghasilkan karya-karya inovatif yang diperlukan oleh masyarakat dan industri	1.8.1.1	Terlaksananya penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri	1.8.1.1.1	Melaksanakan penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri	1.8.1.1.1.1	Jumlah penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri	Jumlah penelitian yang berpotensi menghasilkan produk inovasi dan diperlukan oleh masyarakat dan industri	5	10	15	20	25
								1.8.1.1.1.2	Jumlah kerja sama dalam penelitian kolaborasi (tingkat nasional, ASEAN, dan internasional)		3	5	7	10	15
				1.8.1.2	Terselenggaranya penelitian yang melibatkan mahasiswa	1.8.1.2.1	Menyelenggarakan penelitian yang melibatkan mahasiswa	1.8.1.2.1.1	Jumlah judul penelitian yang melibatkan mahasiswa	Jumlah judul penelitian yang melibatkan mahasiswa	20	100	125	150	200
				1.8.1.3	Terselenggaranya penelitian kolaboratif (dalam/luar negeri)	1.8.1.3.1	Menyelenggarakan penelitian kolaboratif (dalam/luar negeri)	1.8.1.3.1.1	Jumlah judul penelitian kolaboratif (dalam/luar negeri)	Jumlah judul penelitian kolaboratif (dalam/luar negeri)	-	20	25	30	35
1.9	Publikasi dan pemanfaatan Hasil Penelitian	1.9.1	Meningkatnya publikasi dan pemanfaatan Hasil Penelitian	1.9.1.1	Peningkatan publikasi dan pemanfaatan hasil penelitian	1.9.1.1.1	Meningkatkan publikasi dan pemanfaatan hasil penelitian	1.9.1.1.1.1	Jumlah artikel hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal nasional dan internasional yang	Jumlah artikel hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal	70	90	110	130	150

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									bereputasi	nasional dan internasional yang bereputasi					
								1.9.1.1.1.5	Persentase pemanfaatan hasil penelitian dalam pengambilan keputusan melalui meta analysis	Jumlah judul penelitian yang dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan dibagi dengan jumlah seluruh judul penelitian	-	30%	35%	40%	45%
								1.9.1.1.1.6	Jumlah hasil penelitian yang diterapkan di masyarakat dan industri	Jumlah hasil penelitian yang diterapkan di masyarakat dan industri	2	4	6	8	10
								1.9.1.1.1.7	Jumlah hasil penelitian yang diterapkan dalam pembelajaran UT	Jumlah hasil penelitian/ yang diterapkan dalam pembelajaran UT	-	20	30	40	50
								1.9.1.1.1.8	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil	0,15	0,15	0,15	0,20	0,20

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen					
1.10	Publikasi dan pemanfaatan hasil Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)	1.10.1	Meningkatnya kapasitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM)	1.10.1.1	Peningkatan kapasitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM)	1.10.1.1.1	Meningkatkan kapasitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM)	1.10.1.1.1.1	Jumlah artikel hasil PkM yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah	Jumlah artikel hasil PkM yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah	25	50	75	100	125
								1.10.1.1.1.2	Jumlah hasil PkM yang diterapkan masyarakat	Jumlah hasil PkM yang diterapkan masyarakat	5	10	15	20	25
								1.10.1.1.1.3	Jumlah hasil PkM yang diterapkan dalam pembelajaran UT	Jumlah hasil PkM yang diterapkan dalam pembelajaran UT	-	10	15	20	25
								1.10.1.1.1.4	Jumlah judul PkM yang melibatkan mahasiswa UT	Jumlah judul PkM yang melibatkan mahasiswa UT	50	100	110	120	130
								1.10.1.1.1.5	Jumlah kerja sama dalam PkM		3	5	7	9	10

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								1.10.1.1.1.6	Jumlah keluaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Jumlah keluaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	15%	15%	15%	15%	15%
1.11	Jurnal Ilmiah UT	1.11.1	Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)	1.11.1.1	Peningkatan jumlah dan akreditasi jurnal UT	1.11.1.1.1	Meningkatnya jumlah dan akreditasi jurnal UT	1.11.1.1.1.1	Jumlah jurnal UT	Jumlah jurnal UT (jurnal nasional dan internasional)	8	10	12	15	20
								1.11.1.1.1.2	Jumlah jurnal nasional dan internasional yang terakreditasi	Jumlah jurnal nasional dan internasional yang terakreditasi	3	5	7	9	11
1.12	Integrasi pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK	1.12.1	Tersedianya pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK yang terintegrasi	1.12.1.1	Pengintegrasian pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK	1.12.1.1.1	Mengintegrasikan pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK	1.12.1.1.1.1	Persentase penerapan pengelolaan riset, PkM, publikasi, dan HKI/paten berbasis TIK yang terintegrasi	Persentase penyelenggaraan	50%	80%	100 %	100 %	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator Sasaran		Definisi Operasional/ Rumus Perhitungan	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
1.13	Peningkatan kualitas pelaksanaan tracer study untuk tingkat universitas dan program studi	1.13.1	Meningkatnya kualitas pelaksanaan tracer study dan laporannya untuk tingkat universitas dan program studi	1.13.1.1	Peningkatan kualitas pelaksanaan tracer study dan laporannya untuk tingkat universitas dan program studi	1.13.1.1.1	Meningkatkan kualitas pelaksanaan tracer study dan laporannya untuk tingkat universitas dan program studi	1.13.1.1.1.1	Persentase keterlaksanaan tracer study dan laporannya untuk tingkat universitas dan program studi	Persentase keterlaksanaan	100 %	100 %	100 %	100 %	100%
								1.13.1.1.1.2	Persentase jumlah lulusan yang berhasil mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 6 bulan dan gaji lebih dari 1,2 kali UMR, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta		80%	80%	80%	80%	80%
1.14	Peningkatan kualitas pelaksanaan survei kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan	1.14.1	Meningkatnya kualitas pelaksanaan survei kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan	1.14.1.1	Peningkatan kualitas pelaksanaan survei kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan	1.14.1.1.1	Meningkatkan kualitas pelaksanaan survei kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan	1.14.1.1.1.1	Persentase keterlaksanaan survei kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan		100 %	100 %	100 %	100 %	100%

FOKUS BIDANG TATA KELOLA

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
2.1	Sistem Penjaminan Mutu	2.1.1	Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pendikan sesuai dengan standar UT	2.1.1.1	Peningkatan kualitas penyelenggaraan layanan pendidikan UT sesuai dengan standar	2.1.1.1.1	Meningkatkan kualitas penerapan SPMI dalam penyelenggaraan layanan pendidikan UT yang dapat mengakomo-dasi sistem UT sebagai cyber university, sesuai standar ASEAN Quality Framework	2.1.1.1.1.1	Persentase penyelesaian dokumen SPMI UT	Jumlah dokumen SPMI UT yang selesai dibagi jumlah seluruh dokumen SPMI UT x 100%	80%	100%	100%	100%	100%
								2.1.1.1.1.2	Persentase proses pengintegrasian sistem penjaminan mutu UT antara SN Dikti dan karakteristik UT	Jumlah tahapan yang telah dilakukan dibagi seluruh tahapan pada proses pengintegrasian sistem penjaminan mutu UT antara SN Dikti dan karakteristik UT x 100%	25%	60%	100%	100%	100%
								2.1.1.1.1.3	Persentase tahapan implementasi SPMI	Jumlah tahapan yang telah implementasikan dibagi seluruh proses tahapan implementasi SPMI x 100%	10%	30%	70%	100%	100%
								2.1.1.1.1.4	Persentase keterlaksanaan audit mutu (internal dan eksternal)	Jumlah pelaksanaan audit dibagi jumlah perencanaan audit mutu (internal dan eksternal) x 100%	20%	40%	60%	80%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								2.1.1.1.1.5	Persentase proses pengintegrasian QA dan Sistem Pengawasan Internal (SPI)	Jumlah tahapan yang telah dilakukan dibagi seluruh tahapan pengintegrasian QA dan Sistem Pengawasan Internal (SPI) x 100%	-	30%	75%	100%	100%
2.2	Akreditasi PT dan program studi	2.2.1	Meningkatnya peringkat akreditasi PT dan program studi	2.2.1.1	Peningkatan peringkat akreditasi PT dan program studi	2.2.1.1.1	Meningkatkan peringkat akreditasi PT dan program studi	2.2.1.1.1.1	Peringkat hasil akreditasi atau kualitas review UT (BAN, ICDE)	Kenaikan peringkat atau bertahan pada peringkat unggul	-	Unggul	-	-	-
								2.2.1.1.1.2	Peringkat akreditasi prodi menjadi A (Unggul)	Kenaikan peringkat atau bertahan pada peringkat akreditasi prodi menjadi A (Unggul)	7	10	15	20	25
								2.2.1.1.1.3	Persentase prodi yang terakreditasi internasional	Jumlah prodi yang terakreditasi internasional dibagi jumlah prodi yang ditawarkan x 100%	5%	5%	5%	5%	5%
		2.2.2	Implementasi sistem penilaian kinerja Universitas dan Unit berbasis TIK	2.2.2.1	Penilaian Kinerja Institusi	2.2.2.1.1	Mengelola kegiatan-kegiatan yang merupakan IKU UT	2.2.2.1.1.1	Persentase rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama BLU UT	Persentase rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama BLU UT dengan	75%	80%	85%	90%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									dengan Kementerian Keuangan	Kementerian Keuangan					
								2.2.2.1.1.2	Persentase rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama (PTN BLU/PTNBH) UT dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	Peningkatan jumlah rata-rata capaian produktivitas indikator kinerja utama (PTN BLU/PTNBH) UT dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	75%	80%	85%	90%	100%
				2.2.2.4	Penyempurnaan Sistem Penjaminan Mutu UT	2.2.2.4.1	Menyempurnakan pedoman penjaminan mutu UT Siber di era digital	2.2.2.4.1.1	Persentase penyempurnaan pedoman penjaminan mutu UT Siber di era digital	Jumlah pedoman penjaminan mutu UT yang telah disempurnakan dibagi jumlah pedoman yang tersedia x 100%	25%	50%	100%	-	-
								2.2.2.4.1.2	Persentase proses implementasi sistem penjaminan mutu UT Siber di era digital	Jumlah tahapan yang telah diimplementasikan dibagi jumlah tahapan pada proses implementasi sistem penjaminan mutu UT Siber di era digital x 100%	-	-	-	50%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
						2.2.2.4.5	Mengembang-kan audit Simintas dan SPI berbasis TIK	2.2.2.4.5.1	Persentase proses pengembangan audit Simintas dan SPI berbasis TIK	Jumlah tahapan yang telah dikembangkan dibagi jumlah seluruh tahapan pada proses pengembangan audit Simintas dan SPI berbasis TIK x 100%	80%	100%	-	-	-
2.3	Kelembagaan	2.3.1	UT telah beroperasi sebagai PTN BH secara penuh	2.3.1.1	Revisi dan implementasi OTK dan Statuta UT	2.3.1.1.1	Mengembangkan dan implementasi OTK dan Statuta UT	2.3.1.1.1.1	Terbitnya Peraturan Pemerintah UT PTNBH	Peraturan Pemerintah UT PTNBH sudah disahkan	100%	-	-	-	-
								2.3.1.1.1.2	Persentase proses terimplementasi OTK dan Statuta PTNBH	Persentase tahapan yang telah terimplementasi dibagi jumlah seluruh proses pada tahapan implementasi OTK dan Statuta PTNBH x 100%	50%	75%	100%	-	-
		2.3.2	Peningkatan tata kelola UT sebagai satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	2.3.2.1	Pengukuran sistem akuntabilitas UT	2.3.2.1.1	Melakukan evaluasi sistem akuntabilitas UT	2.3.2.1.1.1	Predikat Sistem Aplikasi Instansi Pemerintah (SAKIP) satker	Rata-rata predikat Sistem Aplikasi Instansi Pemerintah (SAKIP) satker hasil evaluasi tim kementerian	BB	BB	A	A	A

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
2.4	SDM	2.4.1	Pengembangan SDM yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi handal di bidang pekerjaannya, complex problem solving, serta inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Terpenuhi jumlah SDM pada setiap fungsi dan unit.	2.4.1.1	Peningkatan kualifikasi dan kompetensi Dosen	2.4.1.1.1	Meningkatkan kualifikasi dosen	2.4.1.1.1.1	Persentase kualifikasi akademik dosen bergelar doktor	Jumlah dosen yang bergelar doktor dibagi jumlah dosen di UT x 100%	21%	22%	23%	24%	40%
						2.4.1.1.2	Meningkatkan kompetensi dosen	2.4.1.1.2.1	Persentase dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala	Jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dibagi jumlah dosen UT x 100%	24%	25%	26%	27%	28%
								2.4.1.1.2.2	Persentase Dosen dengan Jabatan Professor	Jumlah dosen dengan Jabatan Professor dibagi jumlah dosen UT x 100%	2%	2%	3%	3%	4%
								2.4.1.1.2.3	Persentase Dosen tersertifikasi Serdos	Jumlah dosen tersertifikasi Serdos dibagi jumlah dosen UT x 100%	80%	85%	90%	92%	95%
								2.4.1.1.2.4	Persentase Dosen tersertifikasi profesi/ industri	Jumlah dosen tersertifikasi profesi/ industri dibagi jumlah dosen UT x 100%	1%	1%	2%	2%	3%
								2.4.1.1.2.5	Persentase dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan penelitian berbasis output	Jumlah dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan penelitian berbasis output dibagi jumlah dosen UT x 100%	25%	50%	75%	100%	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								2.4.1.1.2.6	Persentase dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan PkM berbasis output	Jumlah dosen yang dilatih karya tulis dan karya terapan PkM berbasis output dibagi jumlah dosen UT x 100%	25%	50%	75%	100%	-
								2.4.1.1.2.7	Persentase dosen yang bekerja sama dengan kampus lain dan industri di bidang pendidikan, penelitian dan PkM	Jumlah dosen yang bekerja sama dengan kampus lain dan industri di bidang pendidikan, penelitian dan PkM dibagi jumlah dosen UT x 100%	5%	25%	30%	35%	40%
								2.4.1.1.2.8	Persentase dosen yang membina mahasiswa berprestasi	Jumlah dosen yang membina mahasiswa berprestasi dibagi jumlah dosen UT x 100%	5%	10%	15%	30%	35%
								2.4.1.1.2.9	Persentase dosen yang mengikuti pelatihan/short course bidang ilmu	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan/short course bidang ilmu dibagi jumlah dosen x100%	5%	10%	15%	30%	35%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								2.4.1.1.2.10	Persentase jumlah dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan pendidikan pembelajaran bidang Pendidikan Jarak Jauh	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan pendidikan pembelajaran bidang Pendidikan Jarak Jauh dibagi jumlah dosen UT x 100%	60%	70%	80%	90%	100%
								2.4.1.2.1.1	Persentase kualifikasi akademik tendik bergelar sarjana	Jumlah tendik bergelar sarjana dibagi jumlah tendik UT x 100%	51%	51%	51%	52%	52%
								2.4.1.2.1.2	Persentase kualifikasi akademik tendik bergelar magister	Jumlah tendik bergelar magister dibagi jumlah tendik di UT x 100%	5%	7%	7%	10%	10%
						2.4.1.2.2	Meningkatkan kompetensi Tendik (kompeten, handal, problem solving, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan secara berkelanjutan)	2.4.1.2.2.1	Jumlah tendik dengan calon jabatan Tinggi Pratama	Jumlah kumulatif tendik dengan calon jabatan Tinggi Pratama pada tahun berjalan	5	20	25	30	35
								2.4.1.2.2.2	Jumlah tendik dengan jabatan fungsional Teknologi pembelajaran (kumulatif)	Jumlah kumulatif tendik dengan jabatan fungsional Teknologi pembelajaran pada tahun berjalan	4	6	8	10	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
						2.4.1.2.3	Meningkatkan kompetensi TIK bagi pegawai yang bekerja di bidang TIK	2.4.1.2.3.1	Persentase tendik yang memperoleh sertifikat TIK	Jumlah tendik yang memperoleh sertifikat TIK dibagi jumlah tendik UT x 100%	10%	20%	30%	40%	50%
				2.4.1.3	Pengembangan Manajemen SDM berbasis kompetensi	2.4.1.3.1	Menyusun Road Map pengembangan Manajemen SDM UT	2.4.1.3.1.1	Tersedia Road Map pengembangan Manajemen SDM UT	Dokumen Road Map pengembangan Manajemen SDM UT tersedia	100%	-	-	-	-
						2.4.1.3.2	Menyusun dan menyempurnakan uraian jabatan	2.4.1.3.2.1	Tersedia uraian jabatan bagi seluruh pekerjaan di UT	Peraturan Rektor tentang uraian jabatan bagi seluruh pekerjaan di UT ditetapkan	95%	100%	-	-	-
						2.4.1.3.3	Menyempurnakan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai	2.4.1.3.3.1	Presentase penyelesaian sistem rekrutmen dan seleksi pegawai	Pedoman sistem rekrutmen dan seleksi pegawai UT tersedia	100%	-	-	-	-
								2.4.1.3.3.2	Persentase terpenuhinya jumlah SDM pada setiap fungsi dan unit sesuai kebutuhan	Jumlah SDM yang tersedia dibagi jumlah SDM yang dibutuhkan x 100%	50%	75%	100%	-	-
								2.4.1.3.3.3	Jumlah SDM (dosen dan tendik) dari Luar Negeri	Jumlah kumulatif SDM (dosen dan tendik) dari Luar Negeri pada tahun berjalan	1	2	3	4	5

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
						2.4.1.3.4	Menyempurnakan sistem penilaian kinerja pegawai	2.4.1.3.4.1	Presentase proses penyempurnaan sistem penilaian kinerja pegawai	Dokumen peraturan kinerja pegawai yang disempurnakan	50%	100%	-	-	-
								2.4.1.3.4.2	Persentase penyelesaian sistem remunerasi pegawai UT dengan status PTNBH	Peraturan remunerasi pegawai UT dengan status PTNBH tersedia	-	50%	100%	-	-
						2.4.1.3.5	Menyempurnakan sistem manajemen karir pegawai	2.4.1.3.5.1	Persentase penyelesaian sistem manajemen karir pegawai	Aplikasi manajemen karir pegawai tersedia	50%	100%	-	-	-
				2.4.1.4	Pengembangan Sistem Informasi MSDM berbasis TIK yang integratif	2.4.1.4.1	Mengembangkan Sistem Informasi Manajemen SDM yang integratif berbasis TIK	2.4.1.4.1.1	Persentase penyelesaian Pengembangan Sistem Informasi Manajemen SDM yang integratif berbasis TIK	Aplikasi Informasi Manajemen SDM yang integratif berbasis TIK disempurnakan	75%	100%	-	-	-
2.5	Keuangan	2.5.1	Sistem keuangan UT yang sehat. Sumber pendapatan lebih variatif.	2.5.1.1	Pengembangan sistem pengelolaan keuangan	2.5.1.1.1	Menyempurnakan sistem manajemen keuangan	2.5.1.1.1.1	Persentase penyelesaian pengembangan sistem manajemen keuangan di tingkat program	Tahapan yang telah dilakukan dalam pengembangan aplikasi manajemen keuangan di	50%	75%	100%	-	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									studi berbasis TIK	tingkat program studi					
				2.5.1.2	Peningkatan akuntabilitas sistem pengelolaan keuangan	2.5.1.2.1	Memperoleh Opini Wajar dari auditor eksternal dan internal	2.5.1.2.1.1	Persentase diperolehnya Opini Wajar (WTP) dari auditor independent	Opini Wajar (WTP) dari auditor independent	100%	100%	100%	100%	100%
								2.5.1.2.1.2	Tindak lanjut temuan dari auditor eksternal dan internal	Jumlah temuan dari auditor eksternal dan internal yang sudah ditindaklanjuti dibagi jumlah temuan	100%	100%	100%	100%	100%
				2.5.1.3	Peningkatan sumber pendapatan pendidikan tinggi dari berbagai sumber di luar SPP	2.5.1.3.1	Meningkatan sumber pendapatan pendidikan tinggi dari unit bisnis UT dan sumber lain (Mitra/Alumni/CSR/dll)	2.5.1.3.1.1	Jumlah produk usaha dari unit bisnis dan sumber lain (nominal)	Jumlah kumulatif produk usaha dari unit bisnis dan sumber lain (nominal) pada tahun berjalan	7	8	9	10	11
								2.5.1.3.1.2	Jumlah pendapatan unit bisnis dan sumber lain terhadap PNBP UT	Total pendapatan unit bisnis ditambah jasa keuangan ditambah sewa aset yang tidak dikelola oleh unit bisnis	63 M	65 M	67 M	69 M	71 M

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
				2.5.1.4	Peningkatan sumber pendapatan pendidikan tinggi	2.5.1.4.1	Meningkatan sumber pendapatan pendidikan tinggi	2.5.1.4.1.1	Jumlah pendapatan PNPB BLU	Jumlah realisasi pendapatan PNPB BLU pada tahun berjalan	932 M	982 M	990 M	1 T	1 T
								2.5.1.4.1.2	Rasio Pendapatan BLU Terhadap Biaya Operasional (BOPO)	Jumlah Pendapatan PNPB BLU dibagi Biaya Operasional (selain belanja modal)	87%	88%	89%	90%	91%
				2.5.1.5	Peningkatan kinerja anggaran UT	2.5.1.5.1	Meningkatkan realisasi kinerja anggaran UT	2.5.1.5.1.1	Persentase nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-KL UT	Jumlah anggaran yang direalisasikan dibagi jumlah anggaran pada RKA-KL UT	80%	80%	85%	90%	95%
2.6	Infrastruktur/ Sarpras (IT Infrastuktur)	2.6.1	Terbentuk infrastruktur ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini	2.6.1.1	Pengembangan Digital Learning Ekosistem	2.6.1.1.1	Mengembangkan Enterprise Arsitektur UT	2.6.1.1.1.1	Persentase tersedia Enterprise Arsitektur UT	Enterprise Arsitektur UT tersedia	80%	100%	-	-	-
						2.6.1.1.2	Mengembang-ankan Smart Learning	2.6.1.1.2.1	Persentase tersedia platform Smart Learning	Platform Smart Learning tersedia	30%	75%	100%	-	-
						2.6.1.1.3	Menyempurnakan sistem administrasi akademik mahasiswa	2.6.1.1.3.1	Persentase sistem administrasi akademik mahasiswa yang disempurnakan	Jumlah aplikasi administrasi akademik mahasiswa yang disempurnakan dibagi jumlah aplikasi administrasi akademik yang tersedia x 100%	25%	50%	100%	-	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
						2.6.1.1.4	Mengembang-kan single sign on dan dashbord UT	2.6.1.1.4.1	Persentase tersedianya single sign on dan dashbord landing poin aplikasi UT	Jumlah aplikasi yang terkoneksi dalam single sign on dan dashbord landing poin dibagi seluruh aplikasi UT x 100%	50%	75%	100%	-	-
						2.6.1.1.5	Menyempurnakan sistem Elearning UT dalam rangka menuju layanan 1 juta mahasiswa	2.6.1.1.5.1	Persentase tahapan penyempurnaan Sistem Elearning UT	Tahapan penyelesaian Sistem Elearning UT yang telah disempurnakan dibagi seluruh tahapan x 100%	30%	70%	100%	-	-
						2.6.1.1.6	Menyempurnakan data center UT berstandar Internasional	2.6.1.1.6.1	Persentase tahapan proses penyempurnaan data center UT berstandar Internasional	Tahapan proses yang telah dilakukan dibagi seluruh tahapan pada proses penyempurnaan data center UT berstandar Internasional X 100%	70%	100%	-	-	-
						2.6.1.1.7	Meningkatkan kapasitas bandwidth UT	2.6.1.1.7.1	Persentase tersedianya kapasitas bandwidth UT	Kapasitas bandwidth UT dibandingkan dengan standar	80%	100%	100%	100%	100%
				2.6.1.2	Peningkatan kapasitas ruang pembelajaran online	2.6.1.2.1	Meningkatkan kapasitas ruang pembelajaran online pada setiap UPBJJ-UT termasuk SALUT UT	2.6.1.2.1.1	Jumlah UPBJJ-UT termasuk SALUT UT yang memperoleh	Jumlah kumulatif UPBJJ-UT termasuk SALUT UT yang memperoleh	5	10	20	30	40

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
									peningkatan kapasitas ruang pembelajaran online (kumulatif)	peningkatan kapasitas ruang pembelajaran online pada tahun berjalan					
		2.6.2	Peningkatan kualitas pengelolaan sarana dan prasarana di lingkungan UT	2.6.2.1	Penambahan sarana dan prasarana yang mendukung ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini	2.6.2.1.1	Meningkatkan sarana dan prasarana yang mendukung ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini	2.6.2.1.1.1	Persentase tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini	Jumlah sarana dan prasarana yang mendukung ekosistem pendidikan berbasis online dan digital dengan memanfaatkan teknologi terkini dibagi jumlah seluruh sarana dan prasarana UT x 100%	50%	75%	80%	90%	100%
								2.6.2.1.1.4	Persentase tersedianya Smart Campus termasuk Student Center di UPBJJ-UT	Jumlah UPBJJ UT yang telah tersedia Smart Campus dibagi jumlah UPBJJ UT x 100%	25%	50%	75%	100%	100%
				2.6.2.2	Penyempurnaan Sistem Pengelolaan Sarana dan Prasarana berbasis TIK	2.6.2.2.1	Mengembangkan sistem manajemen aset (perencanaan, pelaksanaan, dan penghapusan BMN) berbasis TIK	2.6.2.2.1.1	Persentase terimplementasi sistem pengelolaan Sarpras berbasis TIK yang terintegrasi	Jumlah sistem pengelolaan sarpras yang berbasis TIK yang terintegrasi dibagi jumlah sistem pengelolaan sarpras UT x 100%	50%	100%	-	-	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								2.6.2.2.1.2	Persentase penyempurnaan sistem pengadaan barang dan jasa terintegrasi	Jumlah sistem pengadaan barang dan jasa yang telah dikembangkan dibagi tipe pengadaan barang dan jasa di UT x 100%	100%	-	-	-	-
								2.6.2.3.1.1	Persentase terimplementasi aplikasi Office Automation	Aplikasi Office Automation terimplementasi	100%	-	-	-	-
								2.6.2.4.1.1	Persentase pengembangan dashboard UT (manajerial, mahasiswa, dan alumni) versi web dan mobile	Jumlah tahapan pengembangan dashboard UT versi web dan mobile yang telah dilakukan dibagi jumlah target dashboard yang akan dikembangkan (manajerial, mahasiswa, dan alumni) x 100%	75%	100%	-	-	-
									Persentase pengembangan aplikasi database alumni	Jumlah tahapan pengembangan aplikasi database alumni yang telah dilakukan dibagi seluruh tahapan pengembangan x	0%	100%	-	-	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
										100%					
				2.6.2.5	Pengembangan sistem pengelolaan akademik terintegrasi berbasis TIK	2.6.2.5.1	Mengembangkan sistem pengelolaan akademik terintegrasi berbasis TIK	2.6.2.5.1.1	Persentase penyelesaian sistem pengelolaan akademik yang terintegrasi	Jumlah sistem pengelolaan akademik yang sudah diintegrasikan dibagi sistem pengelolaan akademik yang tersedia x 100%	40%	70%	100%	-	-
						2.6.2.5.2	Peningkatan sistem keamanan IT UT	2.6.2.5.2.1	Persentase hasil perbaikan sistem keamanan IT UT	Jumlah perbaikan sistem keamanan IT UT dibagi target yang akan diperbaiki X 100%	50%	75%	100%	100%	100%
						2.6.2.5.3	Peningkatan kapasitas dan kualitas sarana dan prasarana TIK	2.6.2.5.3.1	Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas sarana dan prasarana TIK	Jumlah kapasitas dan kualitas sarana dan prasarana TIK yang tersedia dibandingkan dengan standar	50%	75%	100%	100%	100%
				2.6.2.6	Penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	2.6.2.6.1	Menyelesaikan modernisasi pengelolaan BLU	2.6.2.6.1.1	Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	Jumlah tahapan penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU yang telah dilakukan dibandingkan target	110%	115%	120%	125%	130%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
2.7	Budaya Organisasi	2.7.1	Peningkatan transformasi budaya organisasi UT	2.7.1.1	Meningkatkan internalisasi nilai-nilai inti budaya organisasi	2.7.1.1.1	Meningkatkan internalisasi nilai-nilai inti budaya organisasi	2.7.1.1.1.1	Persentase peningkatan internalisasi nilai-nilai inti budaya organisasi	Tingkat nilai Kualitas, Integritas, Inovasi, Aksesibilitas, Relevansi, dan Akuntabilitas (KIIARA) dibandingkan dengan standar nilai yang diinginkan	100%	100%	100%	100%	100%

FOKUS BIDANG DAYA JANGKAU

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
3.1	Jumlah mahasiswa	3.1.1	Meningkatnya jumlah mahasiswa	3.1.1.1	Peningkatan Jumlah mahasiswa melalui kegiatan sosialisasi dan promosi (sosprom) serta kerja sama dengan mitra	3.1.1.1.1	Meningkatkan kegiatan sosprom melalui berbagai media serta meningkatkan kerja sama dan peran mitra	3.1.1.1.1.1	Jumlah mahasiswa registrasi rata-rata per semester di seluruh UPBJJ - UT dan di beberapa negara	Jumlah rata-rata mahasiswa per tahun	325.000	350.000	375.000	400.000	450.000

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
				3.1.1.2	Peningkatan jumlah mahasiswa asing yang mengikuti pendidikan di Universitas Terbuka (UT)	3.1.1.2.1	Meningkatkan kegiatan promosi dan penyalinan kerja sama dengan mitra atau masyarakat asing melalui berbagai saluran/media (termasuk keikutsertaan dalam pameran)	3.1.1.2.1.1	Persentase kegiatan promosi dan penyalinan kerja sama dengan mitra atau masyarakat asing	Jumlah kegiatan promosi dan penyalinan kerjasama dengan mitra asing (Jml keg. promosi / target keg. promosi) x 100%	-	60%	75%	85%	100%
3.2	Daya Jangkau Layanan	3.2.1	Tersedianya akses terdekat untuk layanan kepada mahasiswa dan masyarakat	3.2.1.1	Pendirian kantor UPBJJ Baru di provinsi pemekaran (Jika ada)	3.2.1.1.1	Mendirikan satu kantor UPBJJ baru di setiap provinsi baru (hasil pemakaran wilayah)	3.2.1.1.1.1	Jumlah UPBJJ baru per provinsi baru (Jika ada)	Penambahan kantor UPBJJ-UT di provinsi baru.	1	1	1	1	1
				3.2.1.2	Pendirian Sentra Layanan Universitas Terbuka (y)	3.2.1.2.1	Meningkatkan jumlah SALUT di seluruh wilayah Indoensia	3.2.1.2.1.1	Jumlah SALUT baru	Akumulasi jumlah kantor SALUT	50	60	70	75	80
		3.2.2	Pengembangan sentra Layanan mahasiswa di luar negeri	3.2.2.1	Pendirian sentra layanan mahasiswa UT luar negeri	3.2.2.1.1	Meningkatkan promosi dan penyalinan kerja sama dengan mitra di Luar Negeri	3.2.2.1.1.1	Jumlah Pokjar di LN yang melakukan kerja sama dengan UT	Akumulasi jumlah Pokjar di LN	12	14	15	16	18

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
		3.2.3	Tersedianya beragam media untuk melakukan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial	3.2.3.1	Peningkatan pemanfaatan beragam media sebagai saluran untuk melakukan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial.	3.2.3.1.1	Meningkatkan kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial yang menarik dan terbaru melalui berbagai media di kantor Pusat	3.2.3.1.1.1	Jumlah media (media massa, media nir massa, media online, pameran dan kegiatan) yang digunakan sebagai saluran dalam kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial baik di kantor Pusat maupun di seluruh UPBJJ	Jumlah media sebagai saluran kegiatan promosi	5	7	9	11	13
						3.2.3.1.2	Meningkatkan kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial yang menarik dan terbaru melalui berbagai media di seluruh UPBJJ.	3.2.3.1.2.1	Jumlah media (media massa, media nir massa, media sosial yang digunakan u dalam kegiatan edukasi publik, promosi serta layanan tutorial baik di UPBJJ berdasarkan segmentasi target khalayak	Jumlah media sebagai saluran kegiatan promosi	4	5	6	7	8
				3.2.3.2	Peningkatan UPBJJ menjadi smart campus	3.2.3.2.1	meningkatkan fungsi dan peran upbjj sebagai pusat kegiatan belajar mahasiswa	3.2.3.2.1.1	Jumlah UPBJJ yang mempunyai fasilitas lengkap sebagai pusat kegiatan belajar mahasiswa	Jumlah kantor UPBJJ dengan fasilitas lengkap	5	10	20	30	39

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
3.3	Jumlah Peserta Program Sertifikat	3.3.1	Meningkatnya peserta program sertifikat yang dibutuhkan masyarakat	3.3.1.1	Peningkatan jumlah peserta program sertifikat	3.3.1.1.1	Meningkatkan jumlah peserta program sertifikat (PBB, PMKM, Pelatihan dan MOOCS)	3.3.1.1.1.1	Jumlah peserta Program Sertifikat (PBB, PMKM (Kemitraan dan Individu), Pelatihan dan MOOCS)	Jumlah peserta program sertifikat (jml peserta PBB+jml peserta PMKM+jml peserta pelatihan+jml peserta MOOCS)	2.750	3.000	3.250	3.500	3.750
3.4	Jumlah Peserta OER	3.4.1	Meningkatnya peserta yang mengakses SUAKA UT	3.4.1.1	Peningkatan sosprom tentang Sumber Pembelajaran Terbuka (SUAKA)- UT kepada mahasiswa, guru, dan masyarakat umum	3.4.1.1.1	Meningkatkan sosprom tentang Sumber Pembelajaran Terbuka (SUAKA)-UT kepada mahasiswa, guru, dan masyarakat umum	3.4.1.1.1.1	Jumlah peserta pengakses SUAKA UT	Jumlah pengakses SUAKA UT	6.000.000	7.000.000	8.000.000	9.000.000	10.000.000
3.5	Kerja sama	3.5.1	Meningkatnya Penjalinan kerja sama dengan berbagai institusi baik Nasional dan Internasional terutama PTJJ di Asia Pacific	3.5.1.1	Peningkatan Penjalinan kerja sama dengan Perguruan Tinggi (PT) baik di tingkat Nasional maupun Internasional	3.5.1.1.1	Meningkatkan kerja sama dengan Perguruan Tinggi (PT) baik tingkat Nasional maupun Internasional	3.5.1.1.1.1	Presentasi jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan program studi pada PT dalam dan luar negeri	Persentasi jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan program studi pada PT dalam dan luar negeri	50%	65%	75%	85%	100%
						3.5.1.1.2	Meningkatkan kerja sama dengan PT untuk pemanfaatan sistem, produk, layanan, keahlian dan	3.5.1.1.2.1	Jumlah PT pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT	Jumlah PT mitra pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan	10	12	14	16	18

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
							aset UT			aset UT					
				3.5.1.2	Peningkatan Penjalinan kerja sama dengan mitra non Perguruan Tinggi (PT) di tingkat Nasional dan Internasional (Institusi Pemerintah, Swasta, Asosiasi, dll)	3.5.1.2.1	Meningkatkan kerja sama dengan mitra Non Perguruan Tinggi (PT) baik tingkat Nasional maupun Internasional	3.5.1.2.1.1	Presentase jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan mitra non PT dalam dan luar negeri	Presentase jumlah program studi yang melakukan kerja sama dengan mitra non PT dalam dan luar negeri	15%	25%	35%	50%	70%
						3.5.1.2.2	Meningkatkan kerja sama dengan mitra Non PT untuk pemanfaatan sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT	3.5.1.2.2.1	Jumlah Mitra Non PT pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT	Jumlah Mitra Non PT pengguna sistem, produk, layanan, keahlian dan aset UT	10	15	20	25	30
						3.5.1.2.3	Meningkatkan keikutsertaan dosen/prodi/fakultas dalam asosiasi/organisasi keilmuan /profesi dan PJJ	3.5.1.2.3.1	Persentasi keikutsertaan dosen/prodi/fakultas dalam asosiasi/organisasi keilmuan /profesi dan PJJ	[Jumlah keikutsertaan dosen dalam asosiasi/jumlah dosen UT) x 100%]	15%	30%	50%	75%	100%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
						3.5.1.2.4	Menyempurnakan kebijakan dan sistem pengelolaan kerja sama (SPKS) berbasis TIK yang terintegrasi dengan aplikasi SRS	3.5.1.2.4.1	Persentase sistem pengelolaan kerja sama (SPKS) berbasis TIK yang terintegrasi dengan aplikasi SRS	Persentase ketercapaian kebijakan dan sistem pengelolaan kerja sama (SPKS)	60%	80%	100%	100%	100%
3.6	Pemberdayaan alumni	3.6.1	Meningkatnya kualitas pengelolaan alumni sebagai mitra kerja sama UPBJJ-UT	3.6.1.1	Peningkatan kualitas pengelolaan alumni sebagai mitra kerja sama UPBJJ-UT	3.6.1.1.1	Meningkatnya peran IKA atau alumni sebagai mitra kerja sama UPBJJ-UT	3.6.1.1.1.1	Persentase UPBJJ UT yang bekerja sama dengan IKA-UT dalam layanan akademik dan non akademik mahasiswa	[(Jml UPBJJ UT yang bekerjasama dengan IKA/total UPBJJ) x 100%]]	40%	50%	65%	80%	100%
3.7	Peningkatan citra dan pengakuan masyarakat terhadap UT	3.7.1	Meningkatnya rekognisi publik terhadap Universitas Terbuka (UT) sebagai PTN Penyelenggara PJJ berkualitas	3.7.1.1	Peningkatan kegiatan untuk meningkatkan citra dan pengakuan masyarakat terhadap UT.	3.7.1.1.1	Meningkatkan kegiatan untuk meningkatkan citra dan pengakuan masyarakat terhadap UT	3.7.1.1.1.1	Jumlah kegiatan untuk meningkatkan citra dan pengakuan masyarakat terhadap UT di UT Pusat	Jumlah kegiatan untuk meningkatkan citra dan pengakuan masyarakat terhadap UT di UT Pusat	6	8	9	10	11
						3.7.1.1.5	Peningkatan peringkat webometric	3.7.1.1.5.1	Meningkatnya perolehan peringkat webometric	Peringkat webometrics UT secara nasional	40	38	35	30	25
						3.7.1.1.6	Meningkatkan penyelenggaraan layanan PJJ UT sebagai Cyber University	3.7.1.1.6.1	Penyelenggaraan layanan pembelajaran dalam jaringan	Persentase capaian persiapan penyelenggaraan layanan pembelajaran dalam jaringan	60%	75%	85%	100%	-

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
								3.7.1.1.6.2	Jumlah minimal Perguruan Tinggi yang dilayani	Jumlah minimal PT yang dilayani UT	22	23	24	25	26
3.8	Brand equity UT	3.8.1	Peningkatan citra terhadap produk unggulan PJJ	3.8.1.1	Peningkatan jumlah pengguna BA Digital	3.8.1.1.1	Peningkatan jumlah pengguna BA Digital melalui berbagai platform	3.8.1.1.1.1	Jumlah pengguna BA Digital melalui berbagai platform	Jumlah pengguna BA Digital melalui berbagai platform	10.000	20.000	30.000	40.000	50.000
				3.8.1.2	Peningkatan pengguna layanan UT Online	3.8.1.2.1	Peningkatan pengguna layanan UT Online dalam bidang infrastruktur	3.8.1.2.1.1	Meningkatnya pengguna layanan UT Online	Jumlah pengguna layanan UT online	7.500.000	8.000.000	8.500.000	9.000.000	9.500.000
				3.8.1.3	Peningkatan peserta yang memanfaatkan layanan dari unit bisnis UT	3.8.1.3.1	Meningkatan sumber pendapatan pendidikan tinggi dari unit bisnis UT dan sumber lain (Mitra/Alumni/CSR/dll)	3.8.1.3.1.1	Jumlah jenis usaha yang dikembangkan oleh unit bisnis UT	Jumlah jenis usaha yang dikembangkan oleh unit bisnis UT	5	6	7	8	10
3.9	Kepuasan stakeholder	3.9.1	Meningkatnya kepuasan mahasiswa atas layanan UT	3.9.1.1	Peningkatan kualitas layanan UT terhadap mahasiswa	3.9.1.1.1	Meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap layanan UT	3.9.1.1.1.1	Meningkatnya kepuasan mahasiswa terhadap layanan UT	Persentase mahasiswa yang puas dengan layanan UT [(jml responden/jml mahasiswa) x 100%]	86%	87%	88%	89%	90%
		3.9.2	Meningkatnya kepuasan mitra atas layanan UT	3.9.2.1	Peningkatan Kualitas layanan UT terhadap Mitra	3.9.2.1.1	Meningkatkan kepuasan mitra terhadap layanan UT	3.9.2.1.1.1	Meningkatnya kepuasan mitra terhadap layanan UT	Persentase mitra yang puas dengan layanan UT [(jml responden/jml	86%	87%	88%	89%	90%

Kode/Komponen		Kode/Sasaran Strategis		Kode/Program		Kode/Kegiatan		Kode/Indikator		Definisi Operasional	Target Capaian				
											2021	2022	2023	2024	2025
										mitra) x 100%]					
3.10	Pusat Layanan Terpadu	3.10.1	Memiliki sistem layanan terpadu yang sudah terintegrasi di UT pusat dengan memanfaatkan otomatisasi	3.10.1.1	Tersedianya layanan otomatis di UPBJJ	3.10.1.1.1	Memiliki sistem layanan terpadu yang sudah terintegrasi di UT pusat dengan memanfaatkan otomatisasi	3.10.1.1.1.1	Terselenggara sistem layanan terpadu yang sudah terintegrasi di UT pusat dengan memanfaatkan otomatisasi	Persentase ketercapaian pengembangan sistem layanan terpadu	40%	60%	80%	100%	-
								3.10.1.1.1.2	Tersedianya dashboard UT terintegrasi yang dapat diakses oleh stakeholder	Persentase ketercapaian pengembangan dashboard UT	75%	80%	90%	100%	-
3.11	Beasiswa	3.11.1	Tersedianya beasiswa atau bantuan biaya studi dari mitra dan UT untuk sekurang-kurangnya 20% mahasiswa baru	3.11.1.1	Penjalinan kerja sama untuk meningkatkan jumlah mahasiswa penerima beasiswa	3.11.1.1.1	Meningkatkan jumlah mahasiswa penerima beasiswa	3.11.1.1.1.1	Persentase jumlah mahasiswa baru yang memperoleh beasiswa atau bantuan biaya studi.	Persentase jml mahasiswa baru dibandingkan dengan total jml mahasiswa [(jml mahasiswa penerima beasiswa/total jml mahasiswa) x 100%]	6%	6%	7%	8%	9%
3.12	Akses internet yang terintegrasi	3.12.1	Tersedianya jaringan internet terintegrasi yang mendukung program akademik dan non akademik	3.12.1.1	Peningkatan jumlah mahasiswa yang menggunakan akses internet gratis	3.12.1.1.1	Peningkatan jumlah mahasiswa pengguna akses internet	3.12.1.1.1.1	jumlah mahasiswa pengguna akses internet gratis	jumlah mahasiswa pengguna akses internet gratis	40.000	45.000	50.000	55.000	60.000

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis (RSB) UT tahun 2021-2025 disusun dengan mempertimbangkan analisis situasi dan lingkungan eksternal yang kondusif untuk pengembangan program-program UT. Sementara itu, lingkungan internal dipersiapkan agar dapat memiliki kemampuan untuk menopang pengembangan program-program UT ke depan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, strategi UT ke depan ditetapkan pada kuadran strategi bertumbuh.

Pertumbuhan UT ditandai dengan perkiraan peningkatan jumlah mahasiswa rata-rata untuk setiap fakultas, yaitu Fakultas Hukum, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FHISIP), Fakultas Ekonomi (FE), dan Fakultas Sains dan Teknologi (FST), serta Pascasarjana (PPs). Sedangkan jumlah mahasiswa Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) diperkirakan akan turun sejalan dengan lulusnya para mahasiswa FKIP serta guru baru yang direkrut sudah berpendidikan sarjana (S1). Pada tahun 2025, jumlah mahasiswa registrasi rata-rata per semester diperkirakan mencapai 450.000 orang. Sedangkan pendapatan yang diharapkan dari jumlah mahasiswa dan usaha komersial baru adalah sekitar Rp1,7 triliun pada tahun 2025. UT akan berupaya meningkatkan dana hibah terutama dari penelitian. Prediksi belanja UT sampai dengan 2020 diperkirakan naik setiap tahun. Adapun komposisi belanja pada tahun 2025 yaitu untuk belanja pegawai, belanja barang, dan belanja modal.

Pelaksanaan program-program yang tertuang pada Rencana Peralihan dan Manajemen Perubahan Universitas Terbuka 2021-2025 akan menjadi batu loncatan pertama UT dalam melaksanakan Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP). Langkah awal ini diharapkan akan dapat memberikan pondasi kuat pada UT, terutama pada integrasi jejaring *cyber university* yang dapat mendukung program pengembangan 15 tahun ke depan serta dapat mengantarkan UT menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH). Diharapkan dengan diwujudkannya integrasi jejaring *cyber university* dan status UT menjadi PTN-BH, akan memudahkan dalam mencapai cita-citanya yang didukung oleh ekosistem digital yang kokoh.

Diharapkan dengan rencana strategi bisnis yang telah disusun, UT akan mampu meraih kesempatan yang terbuka dan mampu mengelola dana pendidikan dengan fleksibel, efisien, dan akuntabel. Pada akhirnya, dengan pola pengelolaan BLU, mandat UT seperti tertuang dalam Keppres Nomor 41 Tahun 1984 dalam menampung lulusan sekolah menengah yang tak tertampung dalam PT tatap muka dan memberikan pendidikan lanjutan kepada warga negara yang sudah bekerja, dapat dilaksanakan secara optimal dan berkualitas.



UNIVERSITAS TERBUKA

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Penerbit Universitas Terbuka

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang,
Tangerang Selatan - 15437, Banten - Indonesia

Telp. 021-7490941, Faks. 021-7490147

Website: www.ut.ac.id