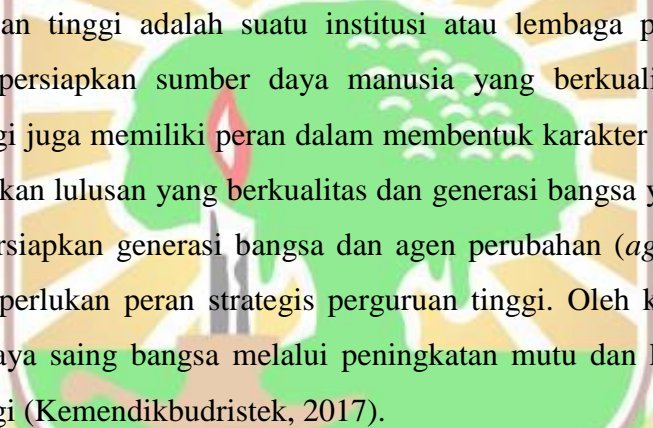


BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan, batasan masalah, dan sistematika penulisan mengenai evaluasi rencana strategis bisnis Universitas Andalas tahun 2020-2022.

1.1 Latar Belakang



Perguruan tinggi adalah suatu institusi atau lembaga pendidikan yang berperan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, perguruan tinggi juga memiliki peran dalam membentuk karakter generasi bangsa agar menghasilkan lulusan yang berkualitas dan generasi bangsa yang lebih maju. Dalam mempersiapkan generasi bangsa dan agen perubahan (*agents of change*) bagi bangsa diperlukan peran strategis perguruan tinggi. Oleh karena itu, perlu ditingkatkan daya saing bangsa melalui peningkatan mutu dan kualitas layanan perguruan tinggi (Kemendikbudristek, 2017).

Universitas Andalas adalah perguruan tinggi pertama yang didirikan di Sumatra. Universitas Andalas didirikan pada 13 September 1956 dan diresmikan oleh Wakil Presiden Drs. Mohammad Hatta di Bukittinggi. Tujuan dibangunnya Universitas Andalas adalah untuk menghasilkan insan cerdas dan berdaya saing untuk kejayaan bangsa. Selain itu, Universitas Andalas memiliki tanggungjawab dalam menghasilkan lulusan yang bermutu, unggul dan produktif. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya yang dimiliki agar dapat membentuk lulusan yang berkualitas (Renstra Unand, 2020).

Universitas Andalas memiliki visi dan misi untuk mewujudkan cita-cita idealnya. Visi Universitas Andalas adalah “Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat”. Sedangkan misi Universitas Andalas terbagi menjadi 4 misi yaitu

menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berdaya saing dan berkarakter; menyelenggarakan penelitian yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk mewujudkan kemandirian bangsa; mengembangkan dan menerapkan tata kelola yang baik (*good university governance*), menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*), dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis; serta menyelenggarakan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan institusi pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional (unand.ac.id).

Universitas Andalas memiliki akreditasi institusi A. Universitas Andalas memiliki 15 (lima belas) fakultas, 1 (satu) program Pascasarjana dan 136 (seratus tiga puluh enam) program studi yang terdiri dari 4 (empat) Prodi Diploma III (D3), 49 (empat puluh sembilan) Prodi Strata-1 (S1), 44 (empat puluh empat) Prodi Strata-2 (S2), 17 (tujuh belas) Prodi Strata-3 (S3), 7 (tujuh) Prodi Profesi, 13 (tiga belas) Prodi Spesialis-1 dan 2 (dua) Prodi Sub Spesialis-2. **Tabel 1.1** menunjukkan rekapitulasi fakultas, prodi dan akreditasi Universitas Andalas pada tahun 2022.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Fakultas, Prodi dan Akreditasi Universitas Andalas Tahun 2022

No.	Fakultas	A	B	Terakreditasi	Unggul	Baik	Baik Sekali	Tidak Terakreditasi	Total Prodi
1	Pertanian	4	5	0	0	0	2	0	11
2	Farmasi	1	1	0	2	0	0	0	4
3	Peternakan	2	2	0	0	0	0	0	4
4	Teknologi Pertanian	1	3	0	0	1	0	0	5
5	Ekonomi dan Bisnis	6	4	0	3	0	2	0	15
6	Hukum	3	1	0	0	0	0	0	4
7	Ilmu Budaya	1	5	0	2	1	0	0	9
8	Ilmu Sosial dan Politik	5	6	0	0	2	0	0	13
9	Kedokteran	3	10	2	8	3	1	0	27
10	Keperawatan	2	0	0	1	0	0	0	3
11	Kesehatan Masyarakat	1	1	0	1	0	0	0	3
12	Kedokteran Gigi	0	0	0	2	0	0	0	2
13	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	6	2	0	2	0	0	0	10
14	Teknik	0	4	0	5	3	2	0	14
15	Teknologi Informasi	0	0	0	0	1	2	0	3
16	Pascasarjana	1	7	1	0	0	0	0	9
	Jumlah	36	51	3	26	11	9	0	136

Sumber: lpm.unand.ac.id

Rencana strategis Bisnis Universitas Andalas tahun 2020-2024 disusun berdasarkan kerangka logis yang sistematis dan terarah. Penyusunan rencana

strategis bisnis ini memuat visi, misi, tujuan strategi, sasaran strategis, indikator sasaran dan program pencapaian. Universitas Andalas merancang visi dan misi diharapkan dapat direalisasikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan agar menemukan arah dan tujuan yang tepat (Renstrabis Unand, 2020). Ringkasan rencana strategis bisnis Universitas Andalas 2020-2024 dapat dilihat pada **Tabel 1.2** berikut.

Tabel 1.2 Ringkasan Rencana Strategis Bisnis Universitas Andalas Tahun 2020-2024

Renstra Bisnis 2020-2024			
Visi	Misi	Sasaran Strategis	Program Strategis
Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat	Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berdaya saing dan berkarakter	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan dalam menghasilkan lulusan yang kompeten, kreatif dan berkarakter	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kapasitas dan kualitas program studi 2. Peningkatan kualitas input mahasiswa 3. Peningkatan afirmasi dan beasiswa mahasiswa 4. Peningkatan kualitas dan inovasi pembelajaran 5. Peningkatan optimalisasi pelayanan perpustakaan dan laboratorium 6. Pengembangan <i>softskill</i>, karakter dan prestasi mahasiswa 7. Penguatan kompetensi lulusan dalam kewirausahaan dan pengembangan industri kreatif 8. Penguatan internasionalisasi 9. Penguatan program Pascasarjana

Tabel 1.2 Ringkasan Rencana Strategis Bisnis Universitas Andalas Tahun 2020-2024 (Lanjutan)

Visi	Misi	Sasaran Strategis	Program Strategis
Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat	Menyelenggarakan penelitian yang inovatif dan pengabdian yang berkualitas untuk mewujudkan kemandirian bangsa	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan berupa hilirisasi hasil penelitian untuk mewujudkan kemandirian bangsa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kemampuan SDM dalam penelitian dan publikasi pada forum ilmiah dan jurnal bereputasi terindeks nasional/global 2. Penguatan kapasitas infrastruktur pendidikan dan penelitian 3. Peningkatan pengabdian pada masyarakat dan diseminasi hasil penelitian
		Menguatnya kapasitas inovasi melalui hilirisasi hasil penelitian untuk mewujudkan pembangunan yang inklusif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan kelembagaan riset (<i>science techno park</i>, pusat unggulan iptek serta pusat studi) 2. Penguatan kapasitas hak kekayaan intelektual (HKI), prototipe, inovasi dan hilirisasinya untuk masyarakat 3. Penguatan riset unggulan/riset kerjasama 4. Pengembangan start-up bisnis berbasis hasil riset atau komersialisasi HKI
	Mengembangkan dan menerapkan tata kelola yang baik (<i>good university governance</i>), menuju tata kelola yang unggul (<i>excellent university governance</i>), dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis	Meningkatnya kualitas kelembagaan dengan sistem terintegrasi dan data berbasis ICT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kualitas tata kelola dan sistem manajemen berbasis ICT 2. Penguatan optimalisasi sistem penjaminan mutu akademik
		Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kompetensi dan kualitas tenaga pendidik 2. Peningkatan kompetensi dan kualitas tenaga kependidikan

Tabel 1.2 Ringkasan Rencana Strategis Bisnis Universitas Andalas Tahun 2020-2024 (Lanjutan)

Visi	Misi	Sasaran Strategis	Program Strategis	
Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat	Mengembangkan dan menerapkan tata kelola yang baik (<i>good university governance</i>), menuju tata kelola yang unggul (<i>excellent university governance</i>), dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis	Terwujudnya tata kelola yang baik melalui pendayagunaan sumberdaya dan aset serta pengelolaan lingkungan dengan prinsip <i>Green Campus</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kemampuan tendik dalam pelayanan prima dan aplikasi teknologi 2. Peningkatan kualitas lingkungan belajar 3. Peningkatan kualitas lingkungan kerja 4. Pengembangan dan integrasi sistem manajemen lingkungan terpadu 5. Penguatan sistem manajemen kinerja Unand 6. Penguatan sistem pengawasan internal 	
	Menyelenggarakan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan institusi pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional	Meningkatnya kuantitas dan kualitas kerjasama di dalam dan luar negeri		<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kapasitas dan kualitas kerjasama dalam negeri 2. Peningkatan kapasitas dan kualitas kerjasama luar negeri
		Meningkatnya kontribusi dana dari layanan, kerjasama, dan komersialisasi		<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan optimalisasi pelayanan dan pengelolaan aset dalam menghasilkan PNBP 2. Pengelolaan kerjasama produktif dalam menunjang <i>revenue generating activities (RGA)</i> 3. Pengembangan <i>entrepreneurship</i> dan unit-unit bisnis

Sumber : Rencana Strategis Bisnis Universitas Andalas Tahun 2020-2024

Pandemi covid-19 yang terjadi pada tahun 2020 mengakibatkan perubahan pada operasional Universitas dan proses pembelajaran di Universitas Andalas dan berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Pada pandemi covid-19 tersebut seluruh kegiatan dilakukan dari rumah (*work from home*) dan perkuliahan dilakukan secara daring. Hal ini mempengaruhi pencapaian kinerja yang telah ditargetkan sebelumnya. Banyak indikator yang terhambat untuk dijalankan akibat pandemi covid-19. Salah satunya indikator kinerja sasaran strategis *visiting scholar* dari PT

Luar Negeri yang pencapaian kerjanya terdampak oleh adanya covid-19. Pada indikator kinerja utama yang terdampak pandemi covid-19 salah satunya yaitu persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.

Sebagian gambaran capaian kinerja Universitas Andalas selama beberapa tahun belakangan dapat dilihat dari capaian peringkat berdasarkan pemeringkatan yang dilakukan oleh Dikti (**Gambar 1.1** dan **Gambar 1.2**), *Unirank* (**Gambar 1.3**), dan QS WUR (**Gambar 1.4**). Universitas Andalas pada tahun 2015 pada sistem perankingan PT Nasional menempati posisi 12. Pada tahun 2016, ranking Universitas Andalas naik menjadi 11 dan masuk PT klaster I tetapi tahun 2016 turun menjadi ranking 12. Pada tahun 2018, peringkat Universitas Andalas naik menjadi peringkat 10 (10 PT terbaik nasional) dan turun lagi menjadi peringkat 11 tahun 2019. Pada tahun 2020 Universitas Andalas memperoleh peringkat 13. Pada tahun 2021 Kemendikbudristek tidak melakukan perankingan perguruan tinggi. Namun, berdasarkan perankingan *unirank* pada tahun 2021 Universitas Andalas mendapat peringkat 22. *Unirank* ini menilai dengan kriteria yang berbeda dari kemendikbud. Dan berdasarkan perankingan QS WUR, Universitas Andalas pada tahun memperoleh peringkat 13 dan pada tahun 2023 peringkat 14. Peringkat yang diperoleh oleh Universitas Andalas dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1.1 Peringkat Universitas Andalas Menurut Kemendikbudristek Tahun 2018 dan 2019

Sumber: (a) Kemendikbudristek dan (b) Kemendikbudristek



Gambar 1.2 Peringkat Universitas Andalas Menurut Kemendikbudristek Tahun 2020

Sumber: Kemendikbudristek

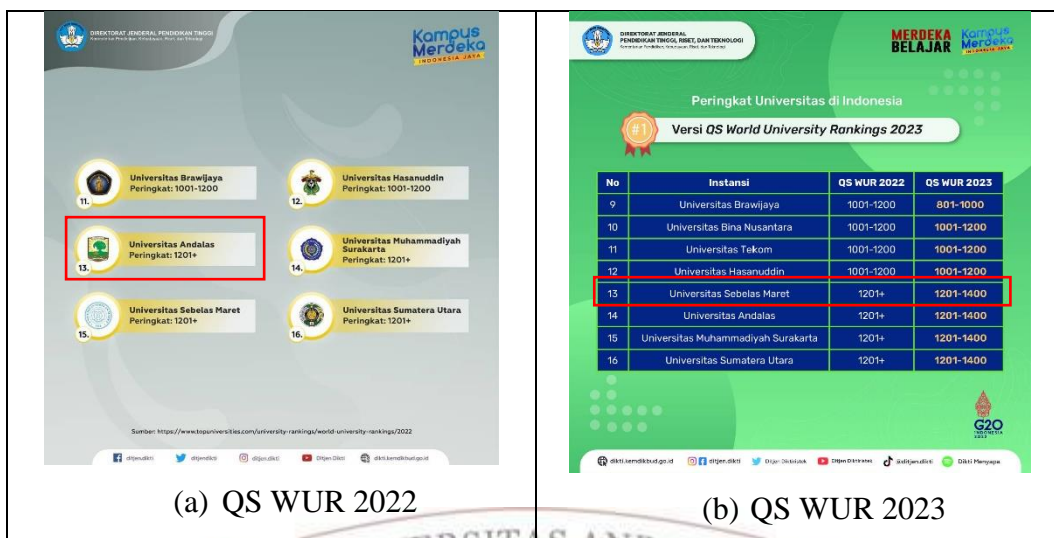
2021 Indonesian University Ranking

sort by: rank a-z town oldest
filter by: public private non-profit for-profit

Rank	University	Town
1	Universitas Gadjah Mada	Sleman ...
2	Universitas Indonesia	Depok ...
3	Universitas Brawijaya	Malang ...
4	Universitas Airlangga	Surabaya
5	Universitas Pendidikan Indonesia	Bandung
6	Universitas Negeri Yogyakarta	Sleman
7	Institut Pertanian Bogor	Bogor
8	Universitas Diponegoro	Semarang ...
9	Universitas Padjadjaran	Sumedang ...
10	Universitas Negeri Semarang	Semarang ...
11	Institut Teknologi Bandung	Bandung
12	Universitas Sebelas Maret	Surakarta
13	Universitas Bina Nusantara	Jakarta ...
14	Institut Teknologi Sepuluh Nopember	Surabaya
15	Universitas Negeri Malang	Malang ...
16	Universitas Udayana	Badung ...
17	Universitas Muhammadiyah Surakarta	Surakarta
18	Universitas Hasanuddin	Makassar
19	Universitas Muhammadiyah Malang	Malang
20	Universitas Islam Indonesia	Sleman
21	Universitas Sumatera Utara	Medan
22	Universitas Andalas	Padang ...
23	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta	Bantul
24	Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya	Surabaya
25	Universitas Lampung	Bandar Lampung

Gambar 1.3 Peringkat Universitas Andalas Menurut Unirank Tahun 2021

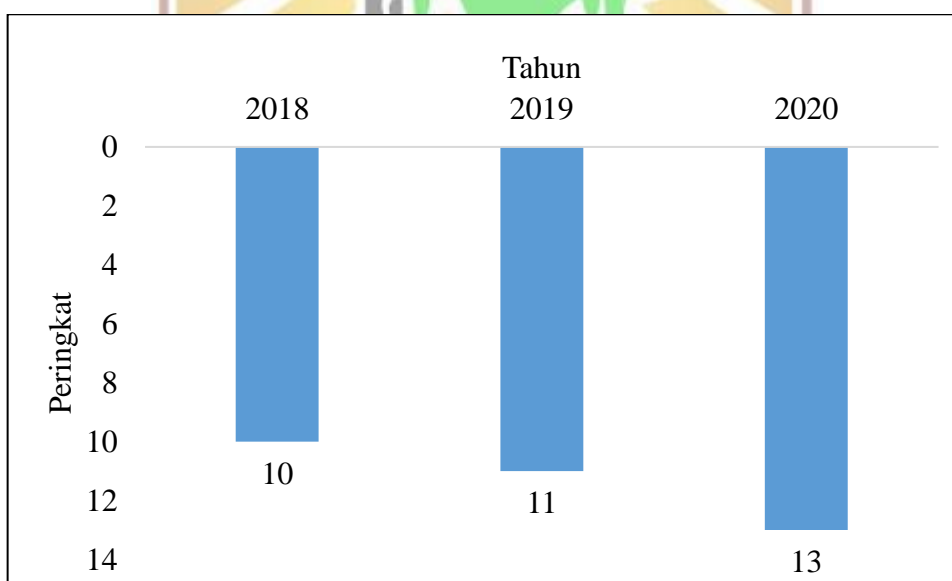
Sumber: <https://www.4icu.org/id/>



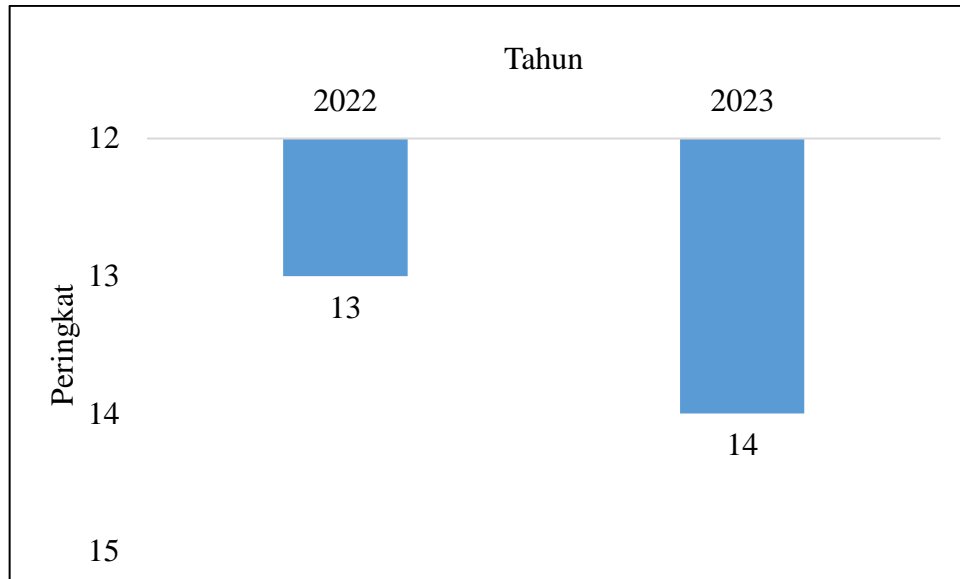
Gambar 1.4 Peringkat Universitas Andalas Menurut QS WUR Tahun 2022 dan 2023

Sumber: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

Berdasarkan pemeringkatan yang diperoleh, untuk grafik rekapitulasi dari pemeringkatan Kemendikbudristek dapat dilihat pada **Gambar 1.5** dan rekapitulasi pemeringkatan QS WUR dapat dilihat pada **Gambar 1.6**.



Gambar 1.5 Grafik Rekapitulasi Peringkat Universitas Andalas Berdasarkan QS WUR



Gambar 1.6 Grafik Rekapitulasi Peringkat Universitas Andalas Berdasarkan Kemendikbudristek

Berdasarkan **Gambar 1.5** dan **Gambar 1.6** dapat disimpulkan bahwa Universitas Andalas memperoleh peringkat yang terus turun dalam beberapa tahun belakangan. Penurunan peringkat ini disebabkan adanya indikator yang belum tercapai atau nilainya rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi lain. Dari permasalahan tersebut terlihat bahwa terdapat program yang belum berjalan dengan baik. Karena itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap rencana strategis bisnis sehingga dapat diketahui apakah target-target yang telah ditetapkan tercapai atau belum. Hasil evaluasi selanjutnya akan memberikan masukan mengenai perbaikan apa saja yang harus dilakukan Universitas Andalas agar target pengembangan Universitas Andalas kedepan dapat dicapai. Evaluasi ini dilakukan agar visi dan misi Universitas Andalas dapat tercapai dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dapat dilihat perumusan masalahnya yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana capaian kinerja Universitas Andalas tahun 2020-2022?

2. Bagaimana langkah perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Universitas Andalas pada masa yang akan datang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Evaluasi kinerja Universitas Andalas 2020-2022.
2. Perumusan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Universitas Andalas yang tidak tercapai.

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dari penelitian ini adalah.

1. Rencana strategis bisnis yang dievaluasi yaitu dari tahun 2020-2022 versi 2021 dan perjanjian kinerja rektor yang dievaluasi yaitu dari tahun 2021-2022.
2. Penelitian ini tidak mengkaji masalah keuangan yang juga tercantum dalam perjanjian kinerja rektor 2021-2022.
3. Data yang digunakan yaitu laporan kinerja Universitas Andalas Tahun 2020-2022.
4. Penelitian ini dibatasi pada capaian kinerja Universitas Andalas dan tidak dilakukan analisis terhadap faktor-faktor eksternal.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan tugas akhir ini adalah.

BAB I PENDAHULUAN

Bab I berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab II berisi landasan teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab III berisi mengenai tahapan-tahapan dari penelitian tugas akhir ini. Tahapan tersebut terdiri dari studi pendahuluan, studi literatur, penentuan metode, pemilihan narasumber, pengukuran kinerja, usulan perbaikan kinerja Universitas Andalas dan penutup.

BAB IV PENGUKURAN KINERJA

Bab IV berisi indikator kinerja Universitas Andalas, pengukuran kinerja 2020-2021, pengukuran kinerja 2021-2022, analisis kinerja Universitas Andalas dan identifikasi indikator kinerja yang tidak mencapai target.

BAB V USULAN PERBAIKAN KINERJA UNIVERSITAS ANDALAS

Bab V berisi evaluasi kinerja Universitas Andalas, perumusan usulan perbaikan dan analisis prioritas usulan perbaikan.

BAB VI PENUTUP

Bab VI berisi penutup yang terdiri dari kesimpulan terhadap pengukuran kinerja dan usulan perbaikan kinerja Universitas Andalas yang telah dilakukan serta saran terhadap penelitian selanjutnya.