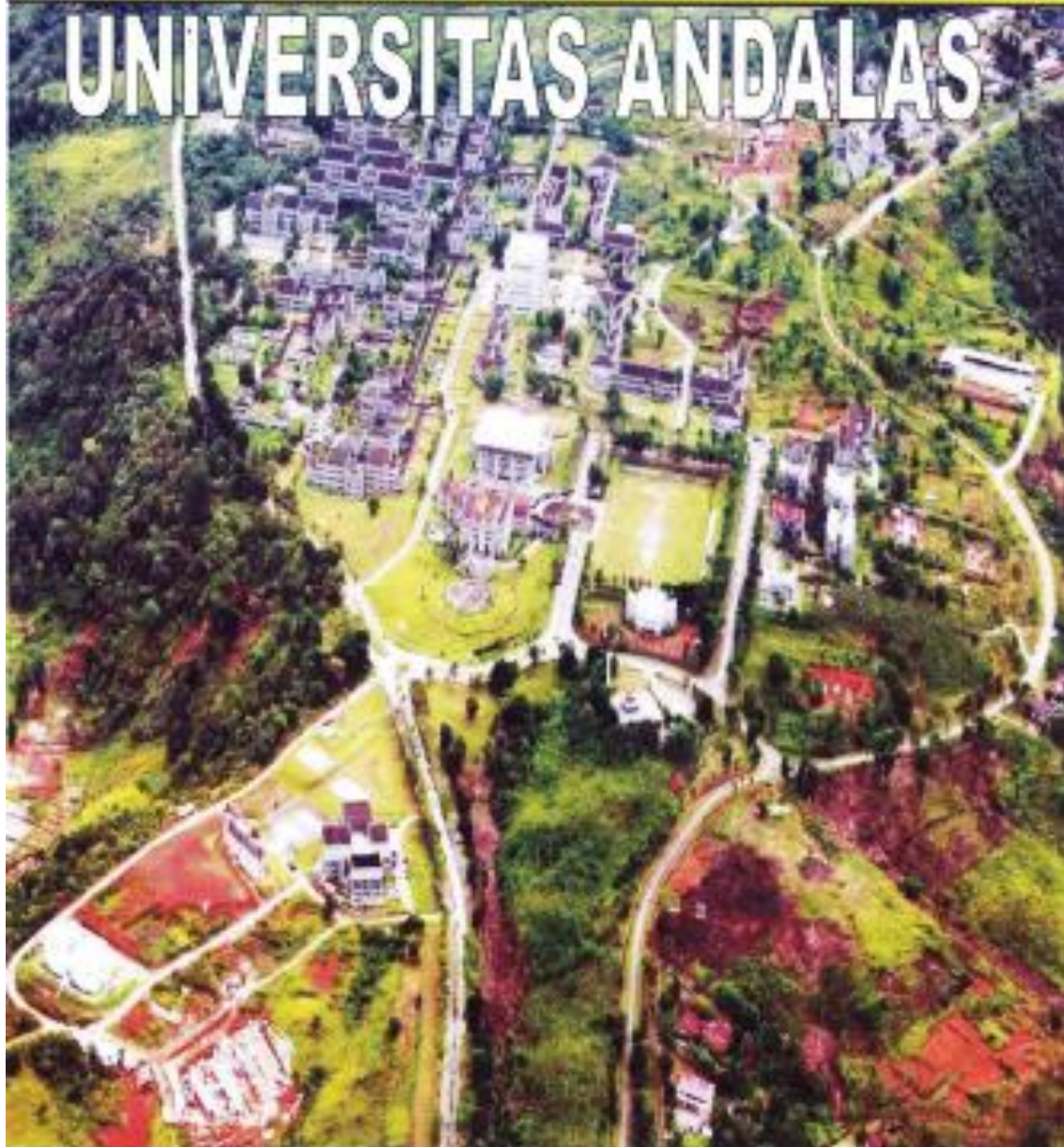




# RENCANA STRATEGIS BISNIS

**2014-2018**

# UNIVERSITAS ANDALAS



# DAFTAR ISI

<b>BAB 1</b>	<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>7</b>
1.1	Latar Belakang .....	7
1.2	Landasan Penyusunan Renstra Bisnis .....	9
1.3	Metodologi dan Sistematika Penyusunan Renstrabis .....	10
<b>BAB 2</b>	<b>GAMBARAN UMUM ORGANISASI .....</b>	<b>13</b>
2.1	Sejarah Singkat Universitas Andalas.....	13
2.2	Visi dan Misi Organisasi.....	22
2.3	Tujuan Strategis.....	22
2.4	Nilai-Nilai Inti ( <i>Core Values</i> ).....	23
2.5	Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi .....	25
<b>BAB 3</b>	<b>KINERJA TAHUN BERJALAN .....</b>	<b>26</b>
3.1	Faktor Penentu Keberhasilan .....	26
3.2	Capaian Kinerja Unand .....	30
<b>BAB 4</b>	<b>ANALISIS LINGKUNGAN .....</b>	<b>64</b>
4.1	Kondisi Unand Pada Saat Ini.....	64
4.2	Identifikasi Isu-isu Penting, Asumsi-Asumsi Dasar dan Faktor Penentu Keberhasilan .....	64
4.3	Asumsi-asumsi .....	66
4.4	Faktor Penentu Keberhasilan .....	67
4.5	Analisis Faktor-faktor Eksternal.....	68
4.6	Analisis Faktor-faktor Internal.....	68
4.7	Penetapan Posisi Organisasi Berdasarkan Analisis dan Strategi yang diambil ke Depan .	70
<b>BAB 5</b>	<b>RENCANA STRATEGIS BISNIS 2014-2018.....</b>	<b>73</b>
5.1	Cita-Cita Unand .....	73
5.2	Visi dan Misi Organisasi.....	75
5.3	Tujuan Strategis, Sasaran dan Indikator Sasaran .....	75
5.4	Strategi Pengembangan .....	83
5.5	Urutan Prioritas Program Strategis .....	89

5.6	Misi, Tujuan, Kebijakan, Sasaran, Program dan Kegiatan .....	90
<b>BAB 6</b>	<b>PROYEKSI KEUANGAN DAN ANGGARAN .....</b>	<b>112</b>
6.1	Kerangka Pembiayaan Rencana Strategis Bisnis .....	112
6.2	Asumsi-asumsi yang Digunakan untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya .....	115
6.3	Proyeksi Pendapatan dan Belanja .....	120
6.4	Proyeksi Aset, Kewajiban dan Ekuitas .....	122
6.5	Estimasi Anggaran Biaya.....	122
<b>BAB 7</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>124</b>
7.1	Kesimpulan .....	124
7.2	Langkah-langkah Implementasi.....	125

# DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Rektor-rektor Universitas Andalas .....	21
Tabel 2.2	Pejabat Sementara Rektor Unand .....	22
Tabel 3.1	Data Program Studi per-Fakultas .....	31
Tabel 3.2	Negara Asal dan Program Studi Mahasiswa Asing Unand 2012 .....	48
Tabel 3.3	Masa Studi Wisudawan (dalam tahun) .....	48
Tabel 3.4	Ketersediaan Ruang Dosen.....	49
Tabel 3.5	Ketersediaan Laboratorium (jumlah dan luasnya) .....	49
Tabel 3.6	Tampilan Paket Program I-LEARN UNAND .....	52
Tabel 3.7	Jumlah Buku Teks, Jurnal Nasional Terakreditasi, Jurnal Internasional dan Prosiding dalam Bentuk Elektronik .....	59
Tabel 3.8	Jumlah Judul dan Copy Koleksi Perpustakaan Pusat Tahun 2009-2012.....	59
Tabel 3.9	Sumber Pendanaan Unand.....	62
Tabel 3.10	Alokasi Dana .....	62
Tabel 4.1	Analisis Faktor Eksternal.....	70
Tabel 4.2	Analisis Faktor Internal.....	71
Tabel 4.3	Koordinat Peta Matrix .....	71
Tabel 5.1	Sasaran Menurut Bidang dan Rumusan Program Strategis Unand .....	78
Tabel 6.1	Kelompok dan Jenis Pendapatan Universitas Andalas.....	113
Tabel 6.2	Kegiatan Akademik yang Potensial Dimasa Depan Menjadi Pemasukan Bagi Unand ....	114
Tabel 6.3	Rencana dan Potensi Pendapatan Unand dari Kegiatan Manajemen Aset .....	115
Tabel 6.4	Proyeksi Indikator Makro 2014 .....	115
Tabel 6.5	Perkiraan Penambahan Program Studi Sampai Akhir Tahun 2013 .....	117
Tabel 6.6	Perkiraan Penambahan Mahasiswa Sampai Akhir Tahun 2018 .....	118
Tabel 6.7	Peningkatan Tenaga Dosen Tahun Akademik 2012/2013.....	118
Tabel 6.8	Besaran Biaya Uang Kuliah Tunggal 2013 .....	119
Tabel 6.9	Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNAND 2013-2018 .....	120
Tabel 6. 10	Proyeksi Belanja UNAND 2013-2018.....	121
Tabel 6. 11	Proyeksi Aset, Kewajiban dan Ekuitas Unand Tahun 2013-2018.....	122
Tabel 6. 12	Proyeksi Anggaran Unand Tahun 2013-2018.....	123

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Logis Penyusunan Renstra Bisnis .....	11
Gambar 2.1	Karakter Andalasian .....	24
Gambar 3.1	Keterkaitan Input, Proses dan Output .....	28
Gambar 3.2	Jumlah Program Studi Menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2012 .....	30
Gambar 3.3	Perkembangan Jumlah Penelitian Dosen Unand Tahun 2010-2012 .....	34
Gambar 3.4	Komposisi Sumber Pendanaan Penelitian Dosen Tahun 2010-2012 .....	35
Gambar 3.5	Perkembangan Jumlah Kerjasama yang Dituangkan dalam Bentuk MoU .....	35
Gambar 3.7	Jumlah Karya Paten, Hak Cipta dan Penghargaan Atas Karya Ilmiah Dosen Unand dalam Tiga Tahun Terakhir 2010-2012 .....	36
Gambar 3.6	Komposisi Karya Ilmiah Dosen Unand dalam Tiga Tahun Terakhir .....	36
Gambar 3.8	Perkembangan Jumlah Artikel Dosen-Dosen Unand yang Disitasi Artikel Lain pada Tahun 2010-2012 .....	37
Gambar 3.9	Perkembangan Jumlah Judul Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat pada Tahun 2010-2012 .....	37
Gambar 3.10	Komposisi Sumber Pendanaan Pengabdian kepada Masyarakat oleh Dosen Unand Tahun 2011/2012 .....	38
Gambar 3.11	Jumlah Dosen Terlibat Kegiatan Pengabdian Masyarakat dari Tahun 2009-2011 .....	38
Gambar 3.12	Perkembangan Jumlah Dosen Tetap Unand Tahun 2009-2012 .....	39
Gambar 3.13	Kualifikasi Akademik Dosen Unand Tahun 2011/2012; (Kiri) Komposisi, dan (Kanan) Perkembangan Jabatan Fungsional .....	40
Gambar 3.14	Komposisi Kualifikasi Pendidikan Dosen Unand tahun 2011/2012 .....	40
Gambar 3.15	Perkembangan Jumlah Tenaga Kependidikan Tahun 2009-2012 .....	41
Gambar 3.16	Komposisi Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2011/2012 .....	42
Gambar 3.17	Distribusi Jumlah Tenaga Kependidikan Unand Berdasarkan Bidang Keahlian Tahun 2011/2012 .....	42
Gambar 3.18	Rasio Keketatan Calon Mahasiswa Baru Unand .....	45
Gambar 3.19	Jumlah Mahasiswa yang Terdaftar untuk Empat Tahun Terakhir .....	45
Gambar 3.20	Jumlah Mahasiswa Baru S-1 Dan D-3 untuk Lima Tahun Terakhir .....	46
Gambar 3.21	Jumlah Mahasiswa Baru S-2 dan S-3 untuk Lima Tahun Terakhir .....	46
Gambar 3.22	Jumlah Mahasiswa Baru Profesi dan Spesialis untuk Lima Tahun Terakhir .....	47

Gambar 3.23 Distribusi Mahasiswa Baru Unand yang Berasal dari 17 Provinsi dan Malaysia Tahun 2012.....	47
Gambar 3.24 Website Perpustakaan Unand.....	53
Gambar 3.25 Topologi <i>Backbone</i> Jaringan Internet di Lingkungan Unand.....	55
Gambar 3.26 Topologi <i>Backbone</i> Jaringan Komputer Fakultas di Unand.....	55
Gambar 3.27 Topologi Jaringan Simpul Lokal INHERENT di Unand.....	55
Gambar 3.28 Website Email Unand <a href="http://mail.unand.ac.id">http://mail.unand.ac.id</a> untuk <i>Less Paper Menuju Paperless Information and Communication</i> .....	57
Gambar 3.29 Website Perpustakaan Unand.....	58
Gambar 3.30 Struktur Organisasi Unand .....	62
Gambar 4.1 Peta Matrix Unand .....	72
Gambar 5.1 Peta Strategi ( <i>Strategy Map</i> ) Unand 2014-2018.....	84
Gambar 5. 2 Strategi Kekuatan-Peluang.....	85
Gambar 5. 3 Strategi Kekuatan-Tantangan.....	86
Gambar 5. 4 Strategi Kelemahan-Peluang.....	87
Gambar 5. 5 Strategi Kelemahan-Tantangan.....	88

# Bab 1 Pendahuluan

---

## 1.1 Latar Belakang

Cita-cita besar Negara Indonesia tertera jelas dalam pembukaan Undang-undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945, yakni: melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, menjadi sumber inspirasi dalam menyusun program pembangunan nasional. Lebih jauh, cita-cita ini diterjemahkan dalam visi pembangunan nasional tahun 2005–2025 adalah: INDONESIA YANG MANDIRI, MAJU, ADIL DAN MAKMUR. Visi pembangunan nasional tersebut dirumuskan lagi menjadi pernyataan yang dapat diukur untuk dapat mengetahui tingkat kemandirian, kemajuan, keadilan dan kemakmuran yang ingin dicapai.

Untuk mencapai cita-cita bangsa ini, peran serta yang aktif dari seluruh elemen bangsa sangat dibutuhkan. Termasuk lembaga pendidikan tinggi. Universitas Andalas yang merupakan salah satu perguruan tinggi di Indonesia juga mengemban amanah untuk berkontribusi dalam pencapaian cita-cita bangsa. Universitas Andalas yang diresmikan pendiriannya oleh Wakil Presiden Pertama RI pada tanggal 13 September 1956, dibangun dengan dasar cita-cita untuk menghasilkan insan cerdas dan berdaya saing untuk kejayaan bangsa. Universitas Andalas bertanggungjawab untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, unggul dan produktif dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat, pemersatu bangsa, serta mengawal perjalanan demokrasi.

Tanggungjawab ini diemban oleh Unand dilakukan seiring dengan peningkatan kemampuan sumberdaya yang dimiliki, baik sumber daya fisik, manusia, finansial maupun sumber daya intelektual. Berbagai kontribusi telah diberikan oleh Universitas Andalas melalui pengabdian dosen, mahasiswa dan alumni di berbagai bidang baik yang bergerak di sektor swasta, pemerintah maupun lembaga internasional.

Berbagai indikator telah menunjukkan prestasi Unand di tingkat nasional yang menjadi modal kuat untuk terus meningkatkan sumbangsuhnya. Unand telah memiliki modal yang kuat untuk tumbuh dan berkembang. Dari sisi kualifikasi tenaga dosen, lebih dari 84 % dosen Unand telah mempunyai kualifikasi S2 dan S3. Di samping itu Unand telah mendapat akreditasi institusi B berdasarkan SK BAN PT No. 037/BA-PT/ AK/I/Ins/III.2008, menjadi universitas Pembina untuk sertifikasi dosen PTN yang terdapat di pulau Jawa dan Sumatera, mendapat penghargaan Adiputera sebagai pengelola

asrama dari Menpera. Di samping itu, Unand juga terpilih menjadi salah satu perguruan tinggi yang mempunyai keunggulan tridharma perguruan tinggi dalam pembinaan mahasiswa berbasis asrama dari 10 perguruan tinggi dengan berbagai kategori keunggulan yang ditetapkan Depdiknas pada tahun 2008 (Dikti, 2009) dan prestasi lainnya baik yang dicapai dosen secara individu maupun kelompok.

Perubahan Status Unand menjadi Badan Layanan Umum Penuh ditetapkan melalui Kepmenkeu Nomor 501/KMK.05/2009, Tanggal 17 Desember 2009. Melalui status ini Universitas Andalas dapat lebih leluasa dalam mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kontribusi bagi pencapaian cita-cita pendiriannya. Melalui Perubahan status menjadi PK-BLU ini Unand diharapkan akan mampu memberi pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk layanan pendidikan dengan menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas.

Sejalan dengan itu, untuk mengantisipasi dinamika masa depan, tahun 2013 Unand telah memiliki statuta yang baru yang diharapkan mampu mengantisipasi tuntutan masa datang setidaknya untuk 5 tahun ke depan. Ini dituangkan dalam Permendikbud no 47 th 2013 tentang Statuta UNAND. Hal ini diharapkan merupakan modal untuk menjalankan organisasi yang sehat (*organizational health*), kemandirian (*autonomy*) dan tata kelola universitas yang baik (*good university governance*).

Untuk memaksimalkan fungsi sebagai PK-BLU, Setiap instansi pemerintah yang menerapkan PK-BLU diwajibkan untuk memiliki Rencana Strategis Bisnis (Renstrabis). Rencana Strategis Bisnis merupakan penjabaran dari visi dan misi organisasi yang menjadi kesepakatan sebagai tujuan bersama yang ingin dicapai. Di dalam Rencana strategis dijelaskan langkah-langkah pencapaian yang disertai dengan indikator kinerja strategis yang menunjukkan tolok ukur keberhasilan pencapaian cita-cita organisasi.

Bagi Universitas Andalas, Rencana strategis bisnis menjadi acuan bagi setiap elemen dan unit dalam menyusun aktifitas dalam rencana kerja tahunan. Dalam penyusunan sasaran dan indikator kinerja strategis, Universitas Andalas mempertimbangkan aspek-aspek eksternal, kondisi internal, nilai/ values yang dianut serta issue-issue strategis organisasi. Universitas Andalas juga perlu melakukan penyelarasan dengan Renstra Dikti, Renstra Dikbut dan RPJM Nasional.

Rencana Strategis Universitas Andalas 2014-2018 ini merupakan rangkaian kedua dari rencana jangka panjang Universitas Adalas:

- Tahap pertama adalah periode 2009-2013. Pada tahap ini merupakan tahap pembenahan institusi dan pemenuhan standar-standar pendidikan nasional dan internasional.



- Tahap kedua adalah periode 2014-2018. Pada periode ini dilakukan pemantapan transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumberdaya manusia dan kekayaan lainnya. Targetnya adalah terimplementasikan good university goverment secara bertanggung jawab dan konsekuen. Hasil akhir yang diharapkan adalah Unand menjadi salah satu universitas terkemuka dalam beberapa bidang di tingkat nasional atau masuk universitas 5 besar di Indonesia.
- Tahap ketiga adalah periode 2019-2023, Pada periode ini, Unand diharuskan masuk kategori 100 perguruan tinggi terbaik di Asia.
- Terakhir, periode 2024-2028 adalah periode Unand telah dikenal secara internasional. Pada periode ini diharapkan Unand telah mempunyai reputasi internasional dan jumlah mahasiswa asing mengalami peningkatan yang cukup besar. Pelaksanaan kelas berbahasa Inggris mengalami peningkatan yang luar biasa. Program pertukaran mahasiswa dan dosen serta *dual degree* sudah menjadi kebutuhan Unand.

Periode pertama telah dilewati, target pencapaian standar-standar nasional secara umum telah terpenuhi, dibuktikan dengan peringkat akreditasi program studi yang mayoritas telah mencapai minimal B (90%). Bahkan Tingkat akreditasi A telah mencapai 19 prodi dari total 95 prodi. Dalam periode ini juga status PK-BLU diimplementasikan dan Statuta baru Unand disyahkan.

Perkembangan lingkungan internal dan eksternal yang terjadi dalam kurun 2009-2013, menjadi bahan pertimbangan dalam mempertajam deskripsi target pencapaian periode 2014-2018. Upaya penyelarasan dengan RPJP Nasional juga memberikan panduan lebih tegas terhadap arah tujuan universitas.

## **1.2 Landasan Penyusunan Renstra Bisnis**

Dasar hukum penyusunan Renstrabis Unand, mengacu kepada peraturan sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- b. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- c. Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- d. Undang-undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga;
- f. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- g. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

- h. Instruksi Presiden Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
- i. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 66 tahun 2006 tentang Rencana Bisnis Anggaran;
- j. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 119 tahun 2007 tentang Persyaratan Administratif dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- k. Peraturan Mendiknas RI Nomor 25 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Andalas;
- l. Kepmenkeu Nomor 501/KMK.05/2009, Tanggal 17 Desember 2009 tentang PK-BLU Universitas Andalas
- m. Peraturan Mendikbud RI nomor 47 th 2013 tentang Statuta Universitas Andalas.

### **1.3 Metodologi dan Sistematika Penyusunan Renstrabis**

Penyusunan Renstrabis ini berdasarkan kerangka logis yang sistematis dan terarah seperti yang diperlihatkan pada Gambar 1.1. Tahap awal penyusunan Renstrabis adalah pengumpulan informasi dari segenap stakeholders, baik internal maupun eksternal. Informasi yang diperoleh dari stakeholders dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan lima tahun ke depan Unand dengan tetap berpegang kepada statuta perguruan tinggi. Sebagai sebuah institusi pendidikan yang berada dalam lingkungan yang dinamis, maka perlu merancang visi dan misi yang diharapkan dapat direalisasikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan agar menemukan arah dan tujuan yang tepat.

Tahap kedua adalah membuat pernyataan visi dan misi yang didukung oleh kesamaan persepsi dan nilai-nilai sumberdaya manusia, yaitu adanya nilai-nilai dasar dan falsafah yang menjadi acuan bertindak (*code of conduct*) bagi setiap anggota institusi. Hal ini mendorong komitmen dan integritas dosen dan tenaga kependidikan sebagai modal dasar yang dapat membangun etos kerja institusi dalam rangka menetapkan sasaran strategis. Hubungan antara misi, philosophy dan nilai-nilai inti organisasi seperti yang diperlihatkan pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Kerangka Logis Penyusunan Renstra Bisnis

Tahap ketiga menetapkan sasaran strategis dengan mempertimbangkan analisis lingkungan institusi, dimana terdapat faktor-faktor yang menjadikan kekuatan/kelemahan (faktor internal) dan kesempatan/peluang (faktor eksternal). Terakhir, sasaran strategis yang telah didisain akan dioperasionalisasikan dalam bentuk program-program yang akan dilaksanakan berdasarkan skala prioritas anggaran. Untuk mengetahui kemajuan-kemajuan yang dicapai selama periode tahun berjalan, maka perlu ditetapkan ukuran tertentu terhadap output, dengan kata lain terdapat indikator kinerja.

Renstrabis Unand ini terdiri dari 6 bab. Isi masing-masing bab adalah sebagai berikut:

- BAB 1 : Merupakan bab pendahuluan yang menjelaskan latar belakang dan alasan utama penyusunan Renstrabis, landasan hukum, metodologi dan sistematika penyajian dokumen;
- BAB 2 : Menjelaskan secara ringkas sejarah dan struktur organisasi serta tupoksi organisasi;
- BAB 3 : Membahas kinerja Unand pada tahun berjalan dan capaian kinerja tahun-tahun sebelumnya. Tujuannya adalah untuk menggambarkan situasi internal, mengukur kinerja, menilai kekuatan, kelemahan serta menentukan posisi internal Unand. Untuk mencapai

tujuan ini, aspek yang dibahas meliputi kinerja sumberdaya manusia dan modal intelektual, kinerja organisasi, kinerja layanan dan sistem manajemen dan kinerja keuangan;

- BAB 4 : Menganalisis lingkungan Unand untuk mendeskripsikan keadaan atau posisinya saat dalam rangka merumuskan strategi untuk mencapai visi, misi dan tujuan. Metoda yang digunakan adalah analisis SWOT untuk mengukur kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan. Pada akhir bab ini ditetapkan posisi Unand dan strategis yang akan dilaksanakan.
- BAB 5 : Menjelaskan Rencana Strategis Bisnis Unand 2014-2018, rencana penerimaan dan belanja untuk melaksanakan program dan kegiatan yang direncanakan;
- BAB 6 : Menjelaskan kerangka pembiayaan Rencana Strategis Bisnis Unand 2009-2009 dengan menggunakan asumsi ekonomi makro, mikro dan asumsi tarif berdasarkan proyeksi pendapatan dan estimasi anggaran biaya;
- BAB 7 : Merupakan penutup yang menjelaskan kesimpulan dan langkah-langkah implementasi.

# Bab 2 GAMBARAN UMUM ORGANISASI

---

## 2.1 Sejarah Singkat Universitas Andalas

### 1. Periode Awal

Kehadiran Universitas Andalas sebagai sebuah perguruan tinggi kebanggaan masyarakat Sumatera Barat bukanlah datang secara tiba-tiba. Hasrat masyarakat Sumatera Barat untuk mendirikan sebuah perguruan tinggi sudah tumbuh semenjak memasuki abad ke-20. Hal itu dapat dipahami karena pada masa itu sudah muncul golongan intelektual dan cendekiawan yang peduli dengan pendidikan anak bangsa. Namun, pemerintahan kolonial Belanda tidak memberi kesempatan sedikitpun untuk mewujudkannya.

Gagasan mendirikan perguruan tinggi di Sumatera Barat kembali mengemuka seiring dengan diproklamirkannya Kemerdekaan Indonesia oleh Ir. Soekarno dan Drs. Mohammad Hatta. Para pemuka masyarakat Sumatera Barat merasakan bahwa kebutuhan generasi muda yang terdidik, sangat mendesak. Merekalah yang diharapkan dapat mengisi kemerdekaan dan membawa kemajuan dan kejayaan bangsa di masa datang. Akan tetapi, berhubung pada waktu itu dalam suasana Perang Kemerdekaan, menentang kedatangan bangsa Belanda yang hendak menjajah Indonesia kembali, maka hasrat itu terpendam lagi.

Keinginan itu akhirnya dapat diwujudkan pada tahun 1948 dengan mendirikan 6 (enam) akademi yang terdiri dari Akademi Pamong Praja, Akademi Pendidikan Jasmani, dan Akte A Bahasa Inggris, Akademi Kadet, dan Sekolah Inspektur Polisi. Keenam akademi tersebut berada di Bukittinggi. Keberhasilan mendirikan enam akademi ini semakin memacu para pemuka masyarakat Sumatera Barat untuk mendirikan sebuah universitas.

Pada tahun 1949 pemerintah Indonesiamerencanakan untuk mendirikan Fakultas Hukum di Padang, Fakultas Kedokteran di Medan dan Fakultas Ekonomi di Palembang. Namun, karena berbagai keterbatasan yang dihadapi pada waktu itu, pemerintah Indonesia menunda untuk menyetujuinya.

Akibat penundaan ini, "Yayasan Sriwijaya" berinisiatif untuk mendirikan Balai Perguruan Tinggi Hukum Pancasila (BPTHP) di Padang pada tanggal 17 Agustus 1951. Mengikuti langkah Yayasan Sriwijaya itu, kemudian pemerintah mendirikan Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) di Batu Sangkar pada tanggal 23 Oktober 1954, Perguruan Tinggi Negeri Pertanian di Payakumbuh pada tanggal 30 November 1954, dan Fakultas Kedokteran serta Fakultas Ilmu Pasti dan Ilmu Pengetahuan Alam di

Bukittinggi pada tanggal 7 September 1955. Keempat perguruan tinggi itu diresmikan oleh Wakil Presiden Drs. Mohammad Hatta. Seiring dengan itu, Yayasan Sriwijaya juga menyerahkan BPTHP kepada Pemerintah Propinsi Sumatra Tengah. Semenjak itu BPTHP berganti nama dengan Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat.[1]

Kelima fakultas itu menjadi cikal bakal dalam mendirikan Universitas Andalas.[2] Oleh karena merupakan universitas yang pertama didirikan di Pulau Sumatera, maka Bung Hatta mengusulkan nama: "Universitas Andalas",[3] dengan merujuk kepada nama Pulau Sumatra yang waktu itu juga terkenal dengan Pulau Andalas.[4] Sungguhpun nama itu terkesan regional, namun keberadaannya itu tetap dalam kerangka Kebangsaan Indonesia. Hal itu jelas terbaca dalam piagam pendiriannya: "...guna mempertinggi ketjerdasan Bangsa Indonesia dalam arti jang seluas-luasnja dalam berbagai-bagai Ilmu Pengetahuan". Di samping itu, dalam lambangnya tertera pula kata: "Universitas Andalas Untuk Kedjayaan Bangsa". Pada tanggal 13 September 1956 Wakil Presiden Drs. Mohammad Hatta meresmikan pembukaan Universitas Andalas di Bukittinggi.

Pada tahun 1958, untuk pertama kalinya Unand mulai memetik hasil dengan lulusnya Mr. Rudito Rachmad sebagai Sarjana Hukum pertama. Satu tahun berikutnya Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat mewisuda pula empat mahasiswanya, yaitu Mr. Herman Sihombing, Mr. Zawier Zienser, Mr. Eddy Ang Ze Siang, dan Mr. Djalaluddin Ilyas.

## **2. Universitas Andalas dan PRRI**

Suasana politik di Indonesia semakin panas setelah kebijakan Presiden Soekarno merangkul Partai Komunis Indonesia (PKI) dalam pemerintahannya. Kebijakan ini tidak disetujui oleh banyak pihak, terutama dari kalangan Islam dan kelompok militer yang anti komunis. Selain itu, sistem sentralisasi yang diterapkan oleh pemerintah pusat juga telah menimbulkan ketimpangan dalam pembangunan daerah. Melihat langkah Presiden Soekarno itu, pada tanggal 1 Desember 1956, beberapa bulan setelah meresmikan Unand, Mohammad Hatta pun meletakkan jabatannya sebagai Wakil Presiden. Sehingga, berakhir lah Dwi Tunggal: Soekarno-Hatta. Beberapa tokoh politik dan militer pun bersepakat untuk "menegur" pusat dengan mendirikan PRRI (Pemerintah Revolusioner Republik Indonesia) pada tanggal 15 Februari 1958. Mereka menjadikan wilayah Sumatera Tengah, khususnya Sumatera Barat, sebagai basisnya.

Banyak dosen dan mahasiswa Unand yang menunjukkan kesepahamannya dengan PRRI. Bahkan, mahasiswa Sumatera Barat yang sedang belajar di beberapa perguruan tinggi di Pulau Jawa banyak pula yang pulang untuk mendukung PRRI. Akibatnya, Tentara Nasional Indonesia yang dikirim oleh

Presiden Soekarno untuk menghadapi PRRI, juga memporakperandakan kampus Unand yang tersebar di beberapa kota: Padang, Bukittinggi, Batusangkar, dan Payakumbuh serta juga yang baru dibangun di Baso, Agam. Situasi politik pada waktu itu benar-benar tidak kondusif untuk melaksanakan aktifitas perkuliahan. Dosen-dosen yang didatangkan dari luar negeri, terutama dari Eropa, ada yang pulang ke negaranya masing-masing dan ada pula yang pindah ke Universitas Gadjah Mada (UGM), Universitas Indonesia (UI), dan Institut Pertanian Bogor (IPB). Pada masa PRRI (1958-1961) itu dapat dikatakan sebagai periode “pasang surut” Universitas Andalas. Aset Unand yang berada di Kampus Payakumbuh berupa rumah dinas dan sebahagian tanah sampai sekarang masih diduduki TNI Angkatan Darat dan menjadi markas salah satu batalyon infanteri 133/Yudha Sakti.

### **3. Universitas Andalas Setelah PRRI Sampai Sekarang**

Seiring dengan berakhirnya keberadaan PRRI, Unand menata kembali langkahnya menuju masa depan. Pada tahun 1961 Unand membuka kembali Fakultas Pertanian, Fakultas Kedokteran, dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dengan memindahkannya ke Padang. Sedang FIPIA baru dapat dibuka setahun kemudian dan itu pun hanya untuk satu Jurusan Biologi.

Perguruan Tinggi Ekonomi yang didirikan oleh Yayasan Perguruan Tinggi Pancasila pada tanggal 7 September 1957 juga menggabungkan diri dengan Unand. Pada tanggal 9 Oktober 1963, Unand membuka Fakultas Peternakan. Fakultas ini merupakan yang pertama didirikan di Indonesia. Dengan demikian, sampai tahun 1963 Unand telah memiliki 6 (enam) fakultas, yaitu Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat, Pertanian, Kedokteran, Ilmu Pasti dan Ilmu Alam, Ekonomi, dan Peternakan. Adapun FKIP telah berkembang menjadi IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan) dan sekarang berubah nama menjadi Universitas Negeri Padang (UNP).

Setelah kepindahan kampusnya ke Padang, Unand mulai membenahi diri secara menyeluruh, tidak hanya dalam bidang organisasi, dosen, kepegawaian, dan kemahasiswaan saja, tetapi juga di bidang infrastrukturnya dengan membangun gedung-gedung perkuliahan, laboratorium, perpustakaan, perumahan dosen, asrama mahasiswa, dan berbagai fasilitas pendukung lainnya. Kampus Air Tawar dibangun untuk Fakultas Pertanian, FIPIA, Fakultas Peternakan, dan FKIP (sekarang: kampus UNP). Adapun Fakultas Ekonomi berada di Kampus Jati (sekarang: Kampus Fakultas Ekonomi Program Reguler Mandiri dan Fakultas Kedokteran Gigi). Sedangkan Fakultas Kedokteran terdapat di dua lokasi: Kampus Jati dan Pondok (sekarang: Kampus Prodi Kebidanan). Fakultas Hukum tetap berada di kampusnya yang lama di Parak Karambia (sekarang: Kampus Program Fakultas Hukum). Rektorat Unand lama yang berada di Kampus Jati (Jalan Perintis Kemerdekaan No 77 Padang) difungsikan

sebagai perkantoran Fakultas Ekonomi Reguler Mandiri dan sebahagian lagi telah dibongkar dan saat ini dibangun Rumah Sakit Gigi dan Mulut, Fakultas Kedokteran Gigi Unand.

Pada tahun 1962, jumlah dosen Unand sudah mencapai 261 orang, termasuk 180 orang dosen luar biasa dan dosen terbang. Adapun mahasiswa telah berjumlah sebanyak 3.920 orang. Dengan demikian Unand memiliki angka ratio dosen-mahasiswa 1 : 15. Selanjutnya, semua fakultas telah berhasil pula mewisuda sarjananya yang pertama. Masing-masingnya adalah Fakultas Pertanian: 4 orang sarjana (1964); Fakultas Ekonomi: 5 orang sarjana (1965); Fakultas Kedokteran: 6 dokter (1965); FIPIA (Jurusan Biologi): 1 orang sarjana (1969); dan Fakultas Peternakan: 1 orang sajana (1970).

Pada tahun 1982 Fakultas Sastra, mulai menerima mahasiswanya untuk angkatan pertama. Pada awalnya fakultas ini bernama Fakultas Sastra dan Sosial-budaya, kemudian berganti nama karena mengikuti SK Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi. Konsekwensinya, Jurusan Sosiologi dengan Program Studi Sosiologi dan Antropologi yang juga dibuka “dititipkan” di Fakultas Sastra.

Kedua prodi menjadi embrio untuk mendirikan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP). Oleh karena itu kedua fakultas dapat diibaratkan dengan dua saudara: “saudara tua” dan “saudara muda”. Kampusnya terletak di Jl. Situjuh, Jati, yang sebelumnya merupakan Labor Fisiologi Fakultas Kedokteran. (sekarang: Gedung Percetakan dan Penerbitan Universitas Andalas dan rumah dinas Rektor). Pada tahun 1986 Fakultas Sastra berhasil mewisuda 7 (tujuh) alumninya yang pertama. Tahun 2011 Fakultas Sastra berubah nama menjadi Fakultas Ilmu Budaya.

Berikutnya, Unand membuka pula dua Prodi Teknik Mesin dan Industri (1985), yang merupakan cikal bakal Fakultas Teknik. Pengelolaan kedua prodi berada di FMIPA (Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam),[5] sedangkan dalam pelaksanaan perkuliahannya Unand berkerja sama dengan ITB. Pada tahun 1992 sebanyak 60 orang mahasiswanya berhasil menyelesaikan studinya. Setahun kemudian (13 Mei 1993) pendirian Fakultas Teknik disetujui oleh Dirjen DIKTI.

Sementara itu, PAAP (Pendidikan Ahli Administrasi dan Perusahaan) yang dibuka di Fakultas Ekonomi (1975), pada tahun 1982 berubah menjadi Program Diploma (D-III) Ekonomi. Unand merintis pula pembukaan dua Fakultas Non-gelar Teknologi (1982): Politeknik Teknologi dan Politeknik Pertanian. Kedua Program Non-gelar Politeknik Teknologi dan Pertanian mulai menerima mahasiswanya pada tahun akademik 1987/1988 dan 1988/1989. Kampus Politeknik Teknologi berada di Limau Manih, sedangkan kampus Politeknik Pertanian terdapat di Tanjungpati, Payakumbuh. Kehadiran lembaga pendidikan politeknik dimaksudkan untuk menyiapkan tenaga ahli tingkat menengah yang sangat dibutuhkan dalam pembangunan.



Fakultas Kedokteran juga mengembangkan diri dengan membuka Program Pendidikan Dokter Spesialis (SP-1, setingkat S-2) untuk Prodi Ilmu Bedah, Ilmu Penyakit Dalam, dan Ilmu Penyakit Mata. Setahun berikutnya (1985) Unand membuka Program Pascasarjana (S-2) melalui program KPK (Kegiatan Pengumpulan Kredit) yang berkerjasama dengan IPB. Pada tahun 1992 Program Pascasarjana ini telah berdiri sendiri dan sejak tahun 2000 mulai pula menerima Program Doktor (S-3) untuk Ilmu-ilmu Pertanian, Hukum, dan Peternakan, serta Sp-2 untuk kedokteran. Alumni pertamanya yang berhasil meraih gelar doktor adalah Dr.Ir. Isril Berd, M.S. (sekarang: Profesor). Seiring dengan itu, Fakultas Ekonomi mulai pula menerima mahasiswa S-2 untuk program Magister Manajemen. Dengan demikian lengkaplah jenjang pendidikan yang dikelola oleh Universitas Andalas, mulai dari Program Non-gelar DIII, Sarjana (S-1), Pascasarjana (S-2), sampai Program Doktor (S-3).

Pada tahun 2008 Unand mengembangkan dua jurusan menjadi dua fakultas. Kedua fakultas itu adalah: 1) Fakultas Teknologi Pertanian yang dikembangkan dari Jurusan Teknologi Pertanian, Fakultas Pertanian, dan 2) Fakultas Farmasi yang berasal dari Jurusan Farmasi, FMIPA.

Pada tahun 2009, Fakultas Kedokteran telah memiliki Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat, Program Studi Ilmu Keperawatan, Program Studi Pendidikan Dokter Gigi, dan Program Studi Psikologi. Fakultas MIPA telah membuka program studi Sistem Komputer. Fakultas Ekonomi membuka 2 (dua) Jurusan Manajemen dan Ekonomi Pembangunan di Kampus Payakumbuh dengan memanfaatkan bekas kampus Fakultas Pertanian yang lama di Payakumbuh, pembukaan Fakultas Ekonomi Kampus Payakumbuh atas dukungan Pemerintah Daerah Kota Payakumbuh.

Pada tahun 2009 Unand ditetapkan sebagai institusi pengelola keuangan Badan Layanan Umum dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 501/KMK.05/2009, tanggal 17 Desember 2009. Dengan peraturan ini, Unand mempunyai fleksibilitas dalam mengelola keuangan yang bersumber dari pendapatan negara bukan pajak (PNBP) dan berbagai kesulitan serta hambatan pengelolaan keuangan yang bersumber dari pendapatan sendiri telah dapat diatasi secara bertahap.

Pada tahun 2012 Unand telah mempunyai Organisasi dan Tata Kerja (OTK) yang baru setelah diperjuangkan semenjak tahun 2007. OTK Unand yang baru tersebut ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 25/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Andalas, tanggal 18 April 2012.

OTK Unand yang baru ini membawa babak baru dalam sejarah perkembangan Unand. Pertama, jumlah fakultas bertambah dari 11 menjadi 15 fakultas dan semua lembaga ad hoc termasuk Fakultas Farmasi, Fakultas Teknologi Pertanian dan Program Pascasarjana menjadi lembaga penuh universitas.

Empat fakultas baru pada tahun 2012 adalah Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Fakultas Keperawatan dan Fakultas Teknologi Pertanian. Keempat fakultas baru ini diresmikan pada tahun 2012.

Kedua, nomenklatur pembantu rektor dan pembantu dekan dirubah menjadi wakil rektor dan wakil dekan. Ketiga, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu (LP3M) dan Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPTIK) menjadi lembaga penuh, mempunyai tupoksi yang jelas dan dapat bekerja maksimal untuk mendukung kemajuan Unand.

Keempat, menghemat pendapatan yang bersumber dari mahasiswa atau PNBP untuk membayar tunjangan jabatan Wakil Rektor IV, Ketua dan Sekretaris Lembaga, Dekan dan Wakil Dekan serta pejabat struktural di Fakultas Farmasi, Fakultas Teknologi Pertanian, Direktur dan Wakil Direktur Program Pascasarjana. Sekarang semua tunjangan jabatan tersebut sudah dibayar dengan sumber dana rupiah murni, termasuk tunjangan jabatan pimpinan Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Fakultas Keperawatan, dan Fakultas Teknologi Informasi mulai semenjak berdirinya.

Kelima, Politeknik Teknologi dan Poli Teknik Pertanian yang selama ini menjadi bahagian dalam struktur Unand harus dilepas menjadi institusi mandiri. Semenjak awal tahun 2013 telah diproses pemisahan aset sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan nama institusinya telah berubah dari Politeknik (Teknologi) Unand menjadi Politeknik Negeri Padang dan dari Politani Unand menjadi Politani Negeri Payakumbuh.

Pada tahun 2013 Unand telah mempunyai statuta baru. Perubahan statuta ini juga sudah diusulkan semenjak tahun 2007 karena statuta yang berlaku saat itu sangat tidak relevan dan tidak mampu mengakomodasi berbagai tuntutan perkembangan yang terjadi. Statuta Unand yang baru tersebut ditetapkan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 47 tahun 2013, tanggal 13 April 2013. Dalam statuta baru ini Rektor tidak secara otomatis menjadi ketua senat universitas dan tidak semua guru besar secara otomatis menjadi anggota senat universitas. Kemudian guru besar (profesor) diakomodasi dalam organ yang disebut dengan Majelis Guru Besar. Ketua Senat dan Ketua Majelis Guru Besar pertama berdasarkan statuta Unand yang baru diangkat pada tahun 2013.

#### **4. Pembangunan Kampus Universitas Andalas Limau Manis**

Upaya untuk menyatukan kampus Unand yang tersebar di berbagai tempat di kota Padang telah dilakukan sejak masa Rektor Prof.dr. Busyra Zahir (1968-1976). Usaha itu dilanjutkan oleh Rektor, Prof Drs. Mawardi Yunus. Pada awalnya pembangunan kampus Unand direncanakan di Ulu Gaduik, Kecamatan Lubuak Kilangan. Akan tetapi karena lokasi itu berdekatan dengan pabrik semen "PT Semen Padang" sehingga sangat berpeluang terkena polusinya. Maka, ada tiga alternatif sebagai gantinya: Bukit Tambun Tulang (dekat Lembah Anai); Tunggul Hitam (dekat Bandara Tabing); dan Bukik Karamunting. Adapun yang paling memenuhi syarat di antara ketiganya adalah Bukik Karamunting. Lokasi itu berada di Kenagarian Limau Manih, Kelurahan Koto Panjang, Kecamatan Pauah dan terletak sekitar 15 km sebelah Timur kota Padang.

Dimulainya pembangunan Kampus Limau Manis (sebutan masyarakat setempat Limau Manih), secara simbolis dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Prof.Dr.Fuad Hassan dengan meletakkan batu pertama pada tanggal 11 Maret 1986. Secara berangsur-angsur dibangunlah gedung: rektorat, perkuliahan, fakultas, jurusan, laboratorium, perpustakaan, asrama, dan sebagainya. Sampai sekarang pembangunan prasarana dan sarana kampus Limau Manis masih terus berlangsung, meskipun sudah mulai dimanfaatkan sejak tahun 1989.

Gedung yang mula-mula dimanfaatkan adalah rektorat, sedangkan fakultas yang pertama pindah adalah Fakultas Sastra (1990). Kemudian mengikuti: Fakultas Ekonomi, Fakultas Peternakan dan FMIPA (1991), Fakultas Pertanian dan Fakultas Hukum (1995). Fakultas Teknik merupakan yang terakhir pindah dari kampus Air Tawar dan kepindahannya juga secara bertahap selama 7 tahun (2000-2007). Sedangkan Fakultas Kedokteran belum pindah karena sekarang. Namun sebahagian kegiatan kuliah telah dilaksanakan di gedung baru Fakultas Kedokteran, Kampus Unand Limau Manis semenjak tahun 2013. Saat ini sedang dilaksanakan pembangunan konstruksi hospital university yang berada di lokasi pengembangan Fakultas Kedokteran Unand, Kampus Unand Limau Manis.

Kampus Unand Limau Manih, diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 4 September 1995. Dalam pidato peresmiannya, Presiden Soeharto menyampaikan:

"Kita semua berharap agar kampus baru Universitas Andalas ini akan memberikan suasana baru pula kepada segenap sivitas akademiknya. Dengan kampus yang baru ini, saya minta Saudara-saudara untuk bekerja lebih giat dan lebih tekun, agar universitas ini tidak saja menghasilkan sarjana-sarjana yang berkualitas, tetapi mampu pula menghasilkan pemikiran-pemikiran segar bagi kemajuan bangsa serta menghasilkan penemuan-penemuan baru di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Saya percaya, bahwa generasi muda yang menuntut ilmu di universitas ini, adalah

generasi baru yang bersemangat dan mempunyai tekad baru untuk meneruskan perjuangan para pendahulu kita, ialah mengisi kemerdekaan dengan amal-amal perbuatan nyata, yang dapat dirasakan oleh segenap lapisan masyarakat”.

Kampus Unand Limau Manih, luasnya sekitar 500 hektar dan berada pada ketinggian  $\pm$  200 m di atas permukaan laut. Kampus ini menghadap ke Kota Padang dengan pemandangan Samudera Hindia yang biru membentang di sebelah Barat. Pada bagian Timur berjajar bukit barisan. Sementara di sisi Utara dan Selatannya terdapat lembah yang masing-masingnya dialiri oleh anak sungai. Kondisi alamnya asri dan hijau, tentu memberikan suasana yang nyaman dan panorama alam yang indah. Sudah tentu Kampus Unand Limau Manis amat kondusif untuk belajar dan meneliti untuk menggali dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi kejayaan bangsa.

Semenjak tahun 2008 pembangunan gedung baru untuk memenuhi berbagai kebutuhan terus berlangsung sampai sekarang. Gedung kuliah bersama mengalami penambahan sebanyak tiga unit (Gedung Kuliah G, H, dan I). Kemudian Program Pascasarjana telah memiliki gedung tersendiri semenjak tahun 2011 dan Fakultas Keperawatan juga telah mempunyai gedung tersendiri semenjak tahun 2012.

Pembangunan gedung yang sedang berjalan saat adalah Dekanat dan laboratorium Fakultas Kedokteran. Meskipun kegiatan sebahagian perkuliahan telah dimulai semenjak tahun 2013, Fakultas Kedokteran masih memerlukan tambahan dua unit gedung laboratorium. Setiap perguruan tinggi yang mempunyai fakultas kedokteran diwajibkan mempunyai rumah sakit universitas (university hospital), Unand juga telah memulai pembangunan rumah sakit universitas yang diharapkan beroperasi tahun 2015.

Meskipun Kampus Unand Limau Manis luasnya 500 hektar, kawasan yang dapat dibangun dengan aman hanya seluas 135 hektar. Selebihnya adalah kawasan hutan lindung dan hutan tanaman obat Sumatera yang dimiliki Unand, padang gembala ternak dan lurah dengan kemiringan yang tajam. Kawasan yang dapat dibangun seluas 135 hektar tersebut sudah hampir seluruh digunakan sesuai dengan master plan pembangunan Kampus Unand Limau Manis.

## **5. Kampus Universitas Andalas di Luar Domisili**

Untuk meningkatkan daya tampung dan memanfaatkan aset yang dimiliki, Unand telah membuka kampus di luar domisili. Pengertian kampus di luar domisili adalah kampus yang melaksanakan proses belajar dan mengajar di luar kampus induk sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh Dirjen

Pendidikan Tinggi. Sampai saat ini Unand telah mempunyai dua kampus di luar domisili, yaitu di Payakumbuh (Kampus II Unand) dan Dharmasraya (Kampus III Unand).

Kegiatan Kampus Unand II Payakumbuh dimulai tahun 2009 dengan dua prodi di bawah pengelolaan Fakultas Ekonomi. Kedua prodi tersebut adalah Prodi Ekonomi Pembangunan dan Manajemen. Kemudian pada tahun 2012 ditambah lagi Prodi Ilmu Peternakan. Selanjutnya kegiatan Kampus Unand III di Dharmasraya dimulai tahun 2012 dengan membuka Prodi Argoekoteknologi.

## 6. Rektor-rektor Universitas Andalas

Semenjak didirikan pada tahun 1956 Universitas Andalas sudah dipimpin oleh sepuluh Rektor. Namun diantara masa pergantian rektor terdapat masa transisi karena Rektor yang sedang menjabat mendapat tugas lain dari negara seperti menjadi Gubernur dan Wakil Menteri, maka diangkat pejabat sementara Rektor (Pjs Rektor). Nama, periode dan jabatan sebagaimana diperlihatkan pada Tabel 2.

1.

Tabel 2. 1 Rektor-rektor Universitas Andalas

No	Nama	Periode	Jabatan
1	Prof.dr. M.Syaaf	1956-1958	Presiden
2	Prof.dr. A. Roesma	1958-1964	Presiden
3	Prof.Drs. Harun Al Rasyid Zein	1964-1968	Rektor
4	Prof.dr. Busyra Zahir	1968-1976	Rektor
5	Prof.Drs. Mawardi Yunus	1976-1984	Rektor
6	Prof.Dr.Ir. Jurnal Kamil, M.Sc.	1984-1993	Rektor
7	Prof.Dr.Ir.H. Fachri Achmad, M.Sc.	1993-1997	Rektor
8	Prof.Dr.H. Marlis Rahman, M.Sc.	1997-2006	Rektor
9	Prof.Dr.Ir.H. Musliar Kasim, M.S.	2006-2013	Rektor
10	Dr.H.Werry Darta Taifur,SE.,MA	2011-2015	Rektor

Untuk mengisi masa transisi karena Rektor yang sedang menjabat mendapat tugas lain dari negara, maka semenjak berdiri Unand juga pernah dipimpin oleh dua orang Pejabat Sementara (Pjs) Rektor

Tabel 2. 2

Tabel 2. 2 Pejabat Sementara Rektor Unand

No	Nama	Periode	Jabatan
1	Prof. Dr. Edison Munaf, M.Eng	2005	Pjs Rektor 16 Agustus s/d 10 Oktober 2005
2	Dr. Ir. Febrin Anas Ismail	2011	Pjs Rektor 15 Juli s/d 21 November 2011

## 2.2 Visi dan Misi Organisasi

Dalam rangka mewujudkan cita-cita idealnya Unand telah menetapkan visi dan misi, yaitu:

### Visi

Universitas Andalas memiliki gambaran dan cita-cita ideal yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang, melalui visi Universitas Andalas “Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat”.

### Misi

Universitas Andalas sebagai perguruan tinggi negeri yang memberikan jasa pendidikan mengemban misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan.
- b. Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa.
- c. Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (*good university governance*), menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis.
- d. Menjalin jaringan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional.

## 2.3 Tujuan Strategis

Berdasarkan visi dan misi tersebut maka tujuan strategis (*strategic goals*) Unand dirumuskan sebagai berikut:

- a) Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai jiwa kewirausahaan, mendapat penghargaan dari dunia kerja dan menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang dirumuskan menjadi karakter Andalasian;
- b) Meningkatkan daya tampung dalam rangka pemerataan dan perluasan akses;
- c) Mengembangkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang relevan dengan tujuan pembangunan nasional dan daerah melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya manusia akademik yang berdaya guna dan hasil guna;
- d) Meningkatkan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat;
- e) Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri;
- f) Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Unand;
- g) Meningkatkan mutu fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat untuk mendukung terwujudnya misi universitas;
- h) Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

#### 2.4 Nilai-Nilai Inti (*Core Values*)

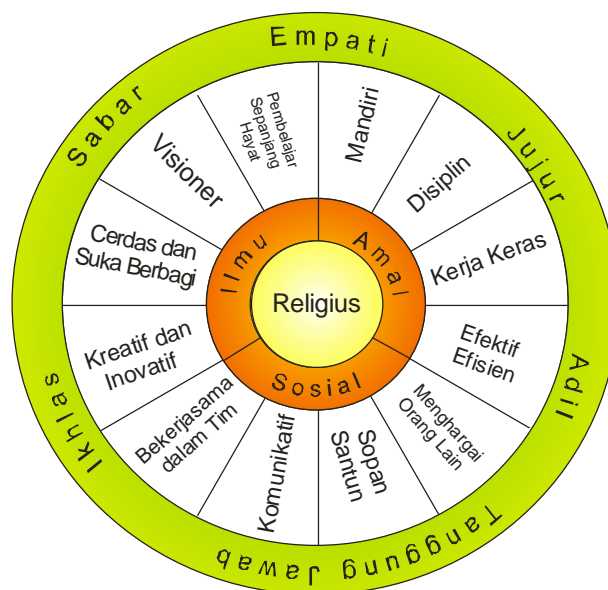
Sebagai institusi yang bergerak di dunia akademik, Unand berpegang pada nilai-nilai inti sebagai berikut :

- a) **Independensi.** Unand adalah institusi pendidikan tinggi yang mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan (keterbukaan intelektual), menjunjung tinggi nilai-nilai akademik dan bebas dari kepentingan serta pengaruh pihak lainnya;
- b) **Integritas.** Unand menjunjung tinggi integritas dengan mewajibkan setiap dosen dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya berlandaskan pada sikap moral dan perilaku yang sesuai kode etik dan standar perilaku profesi;
- c) **Inovatif.** Mengembangkan budaya inovatif, kreatif, dinamis, efisien dan tidak mengabaikan mutu dalam rangka membangun *academic atmosphere* yang kondusif. Peningkatan suasana akademis yang mendukung pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat;

- d) **Akuntabilitas.** Kemandirian manajemen, transparansi, efisiensi dan pengutamaan kepentingan universitas dengan penuh tanggungjawab dalam rangka menjaga kredibilitas dan reputasi perguruan tinggi.

Implementasi Renstrabis institusi pendidikan dan pencapaian tujuan strategis (*strategic goals*) organisasi harus berpedoman kepada prinsip dasar dan nilai-nilai inti yang membangun philosophy organisasi. Nilai-nilai inti tersebut menjadi kerangka acuan dalam berbuat atau bertindak oleh segenap civitas akademika universitas. Filosofi organisasi merupakan *code of conduct* yang diturunkan dari nilai-nilai inti organisasi, dan menjadi pedoman dalam kehidupan lingkungan organisasi yang selanjutnya dijabarkan dalam karakter yang disebut **Karakter Andalasian**.

Karakter Universitas Andalas merupakan acuan bagi semua civitas akademika dan tenaga kependidikan di lingkungan Unand. Karakter Unand yang selanjutnya disebut KARAKTER ANDALASIAN, dibentuk atas 4 elemen, yakni: Spiritual, Ilmu, Amal dan Sosial (lihat Gambar 2.1). Di dalam skema model karakter, elemen pertama, yakni Spiritual merupakan sumber inspirasi sekaligus menjadi tujuan. Unsur spiritual ini dinyatakan dalam ungkapan religius, yang ditempatkan di bagian tengah, sebagai inti karakter Andalasian, dan mewarnai keseluruhan karakter lain.



Gambar 2.1 Karakter Andalasian

Universitas Andalas menyadari bahwa karakter sesungguhnya berada dalam ranah afektif, yakni, sikap dan perilaku. Karakter yang diinginkan baru akan bertahan kuat seandainya dijiwai oleh kepercayaan luhur yang berasal dari Yang Maha Kuasa. Atas dasar ini, maka inti dari karakter Andalasian ini adalah berupa pancaran sinar spiritual.



Tiga elemen lain, yakni Ilmu, Amal dan Sosial dengan masing-masing empat karakternya ditempatkan di sekeliling karakter spiritual. Sementara pada cincin terluar terdapat 6 karakter yang meliputi ketiga elemen yang ada yakni, karakter: Sabar, Empati, Jujur, Adil, Tanggung Jawab dan Ikhlas.

## **2.5 Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi**

Beberapa tugas pokok dan fungsi yang terkait dengan rencana strategis dan pengembangan Unand adalah sebagai berikut :

### **a. Akademik**

- 1) Meningkatkan mutu proses belajar mengajar (PBM) dengan melaksanakan *continuous improvement* dan peninjauan kurikulum menuju kurikulum berbasis kompetensi (KBK), serta perubahan metode PBM dari *teacher center learning* (TCL) menuju *student center learning* (SCL);
- 2) Meningkatkan produktifitas, mutu, dan relevansi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan dukungan yang optimal dalam rangka pencapaian visi dan misi;
- 3) Meningkatkan daya saing lulusan di pasar global untuk memenuhi harapan *stakeholders* terutama dalam penguasaan *hardskill* dan *softskill* dan komunikasi global.

### **b. Kemampuan dan Kinerja Kelembagaan**

- 1) Menciptakan organisasi yang sehat dan bersinergi antar berbagai unit administratif dan akademis di lingkungan Universitas Andalas secara optimal;
- 2) Meningkatkan kemampuan kelembagaan, unit-unit pelayanan seperti perpustakaan, laboratorium dan unit-unit pendukung PBM sehingga memenuhi standar internasional;
- 3) Meningkatkan fungsi sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi secara maksimal;
- 4) Memanfaatkan ICT (*information and communication technology*) dalam manajemen universitas secara optimal;
- 5) Meningkatkan jaringan kerjasama dengan dunia usaha dan pemerintah secara optimal;
- 6) Meningkatkan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri.

# BAB 3 KINERJA TAHUN BERJALAN

---

## 3.1 Faktor Penentu Keberhasilan

Keberhasilan pencapaian program strategis Universitas Andalas akan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor penentu keberhasilan pada Rencana Strategis Universitas Andalas 2014 – 2018 ini adalah sebagai berikut:

- a. Tersedianya staf akademik yang memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan. Prosentasi staf akademik dengan kualifikasi S2 dan S3 harus mencukupi, sehingga 3 dharma perguruan tinggi dapat terlaksana baik.
- b. Tersedianya kebijakan arah riset unggulan Unand dan sinergi antar bidang ilmu dan antar peneliti, sehingga dihasilkan publikasi yang berkualitas serta temuan-temuan yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan bangsa.
- c. Kepemimpinan yang mampu menerjemahkan visi, misi dan strategi dan memimpin implementasinya dalam aktifitas dan program kerja tahunan.
- d. Tenaga kependidikan harus mempunyai kompetensi sesuai dengan yang ditetapkan.
- e. Tersedianya dukungan system informasi dan ICT dalam pengelolaan dan pendukung pengambilan keputusan.
- f. Sistem perencanaan dan monitoring kinerja yang konsisten yang didukung oleh penggunaan ICT.
- g. Road map untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter berdaya saing yang jelas terukur dan sistematis.
- h. Luasnya jaringan kerjasama yang produktif.
- i. Sinergi antar semua unsur dalam Universitas Andalas.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, Universitas Andalas memiliki amanah yang terbagi atas 3 kelompok yang dikenal sebagai tri dharma:

- Pendidikan
- Penelitian
- Pengabdian Pada Masyarakat

Ketiga dharma dari tridharma ini harus diemban secara seimbang oleh setiap perguruan tinggi.

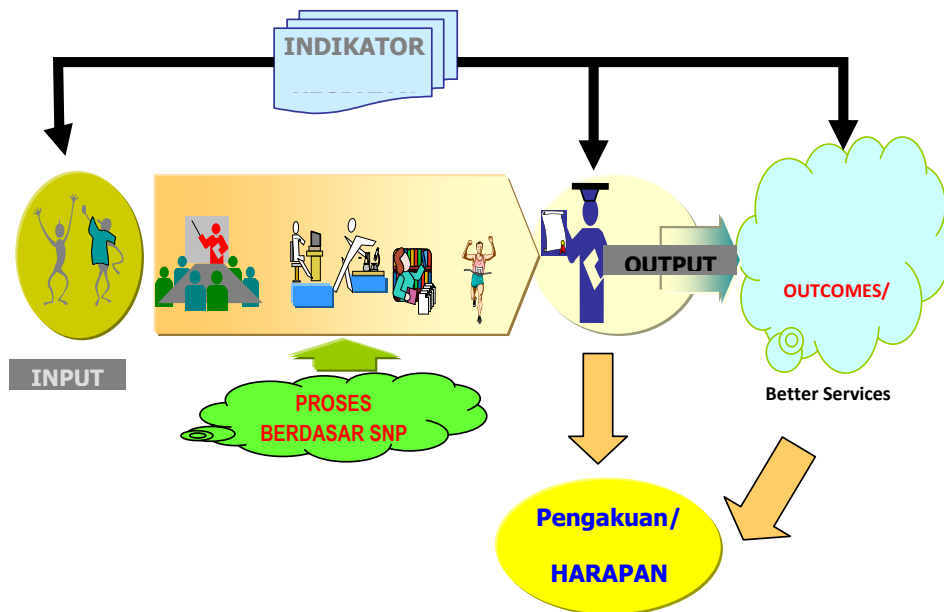
- Dharma pendidikan, ini ditujukan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, yang dapat berkontribusi dalam pembangunan dan kemandirian bangsa. Perguruan tinggi

hendaknya mampu mengembangkan program pendidikan dalam berbagai bidang, dan dalam berbagai tingkatan. Capaian kinerja dalam bidang ini secara nasional terlihat dari Angka Partisipasi Kasar (APK) yang bisa dicapai, yang sekaligus memperlihatkan akses pendidikan yang tersedia yang menjadi pilihan bagi lulusan pelajar tingkat SLTA. Indikator kinerja yang untuk menunjukkan keberhasilan dalam bidang ini ditunjukkan melalui: Jumlah program pendidikan yang diselenggarakan daya tampung sekaligus kualitas penyelenggaraannya.

- Dharma penelitian, ditujukan untuk menghasilkan produk ilmu pengetahuan yang berasal dari hasil kajian dan penelitian yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa. Ilmu dan pengetahuan yang dikembangkan dan dihasilkan selanjutnya diharapkan akan memberikan kontribusi untuk peningkatan kemandirian bangsa serta berkontribusi terhadap ilmu pengetahuan. Wujud kinerja penelitian ini akan dapat dilihat dari jumlah penelitian yang dilakukan, besaran dana penelitian yang dialokasikan, yang kemudian outputnya adalah jumlah publikasi berupa monograf, buku atau artikel yang dipublikasikan pada jurnal-jurnal ilmiah terakreditasi baik untuk tingkat nasional maupun internasional.
- Dharma pengabdian pada masyarakat, ini ditujukan untuk meningkatkan kontribusi positif perguruan tinggi untuk kepentingan masyarakat. Wujud pengabdian ini dapat berupa diseminasi ilmu pengetahuan untuk dapat diterapkan bagi kepentingan masyarakat, bantuan bimbingan, konsultasi serta pendampingan bagi masyarakat. Melalui kegiatan pengabdian pada masyarakat ini diharapkan akan mendorong percepatan pembentukan civil society, peningkatan penguasaan dan adaptasi teknologi yang pada akhirnya menghasilkan masyarakat yang mandiri, adil makmur dan beradab. Kinerja pengabdian pada masyarakat akan dapat dilihat dari jumlah kegiatan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan, tingkat keterlibatan dosen dan mahasiswa, jumlah dana yang dialokasikan serta dampaknya bagi masyarakat.

Semua aktifitas utama perguruan tinggi seperti yang dipaparkan diatas akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai, aspek manajemen dan tatakelola serta ketersediaan sistem informasi yang akan berperan penting bagi pengelolaan dan pengambilan keputusan.

Selanjutnya dari segi operasional perguruan tinggi, kinerja (output) perguruan tinggi ditentukan oleh input dan proses yang dilaksanakan. Keterkaitan antara input, proses dan output diperlihatkan pada Gambar 3.1. Jika input bagus dan proses belajar dan mengajar juga bagus, maka output yang akan dihasilkan sudah dapat dipastikan bagus.



Gambar 3.1 Keterkaitan Input, Proses dan Output

Dari sisi input, faktor yang harus mendapat perhatian adalah kualitas mahasiswa, kualitas dan kualifikasi dosen, kualitas fasilitas sarana dan prasarana, ketersediaan anggaran dan lainnya. Dari sisi proses, faktor yang menentukan adalah kurikulum yang dirancang (satuan mata kuliah, silabusnya, serta jadwal kuliah), proses pembelajaran (implementasi kurikulum), suasana pembelajaran yang terciptakan (hubungan/interaksi dalam pembelajaran antara dosen-mahasiswa, dosen-asisten dosen, mahasiswa-mahasiswa), penyelenggaraan manajemen dan organisasi pada umumnya, dan khususnya untuk pendidikan dan pengajaran, program riset khusus, *research roadmap* suasana akademik di dalam lingkungan kampus, kualitas keterampilan asisten/teknisi dalam menyelenggarakan pengajaran, kualitas dukungan sarana dan prasarana laboratorium dan studio serta program yang disusun untuk penggunaan laboratorium dan studio yang bersangkutan, ketersediaan dan kualitas pustaka, kesiapan dan kecukupan infrastruktur pendidikan dan pengajaran, perangkat manajemen dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.

Untuk mengukur kinerja Unand dapat digunakan beberapa indikator berikut:

- Angka efisiensi edukasi yang mengukur rasio jumlah lulusan yang dihasilkan setiap tahun terhadap jumlah mahasiswa total;
- IP dan IPK rata-rata lulusan yang dihasilkan setiap tahun;
- Rata-rata durasi/lama lulusan yang dihasilkan setiap tahun;
- Rata-rata keterampilan lulusan dalam bahasa Inggris (Toefl);
- Rata-rata keterampilan lulusan dalam teknologi dan aplikasi komputer;

- Rata-rata jumlah lulusan dengan predikat cumlaude setiap wisuda;
- *Student's soft/life skills* (prestasi mahasiswa dalam berbagai aspek non kurikuler yang berpengaruh pada keterampilan yang bersangkutan dalam kehidupannya kelak di masyarakat);
- Kontribusi institusi (dampak langsung dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran yang dapat dinikmati oleh masyarakat);
- *Institution recognition* (pengakuan institusi oleh *stakeholders* atas prestasinya, khususnya dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran).

Unsur-unsur yang menyatakan keberhasilan sebenarnya dari suatu sistem pendidikan (termasuk kurikulum di dalamnya) adalah unsur-unsur pada luaran proses eksternal, yang antara lain meliputi :

- Waktu tunggu rata-rata lulusan;
- Kualitas dan peringkat pekerjaan yang diterima pada saat pertama kali bekerja;
- Keluasan peluang bidang pekerjaan bagi lulusan;
- Gaji (pengakuan atas kompetensi, prestasi, tanggung jawab) yang diterima oleh lulusan pada pekerjaan pertama;
- Dampak pada pengembangan institusi (pengakuan *stakeholders* dalam bentuk kontribusinya ikut serta mengembangkan institusi);
- Pengaruh lulusan maupun institusi dalam meningkatkan daya saing bangsa maupun kesejahteraan masyarakat.

Terdapat dua kelompok unsur yang berpengaruh pada prestasi eksternal, yaitu kelompok masukan eksternal dan kelompok proses eksternal. Pada kelompok masukan eksternal, termasuk didalamnya adalah unsur-unsur masukan dari proses internal, meliputi :

- Kompetensi lulusan yang diakui oleh masyarakat;
- Pengakuan masyarakat atas kualitas dan kompetensi staf akademik (pendidik) dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan dan pengajaran;
- Pengakuan oleh masyarakat atas kompetensi institusi dalam penyelenggaraan pendidikan;
- Pengakuan institusi oleh masyarakat.

Sementara unsur-unsur proses eksternal, diantaranya meliputi :

- Mekanisme kompetisi di lapangan;
- Kemampuan lapangan/pasar dalam mengembangkan peluang;

- Ketersediaan fasilitas pengembangan diri lulusan di lapangan.

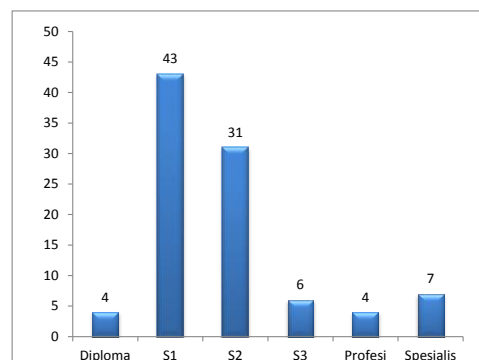
Ketiga unsur di atas hampir tidak dapat dipengaruhi secara langsung oleh program penyelenggaraan pendidikan institusi. Namun demikian, sesuai dengan visi dan misinya, institusi bertanggung jawab dalam melakukan pembinaan dan pengembangan atas ketiga unsur eksternal di atas.

Pada bagian berikut ini, capaian kinerja Universitas Andalas terkait proses utama yang menjadi tugas perguruan tinggi khususnya Universitas Andalas akan dipaparkan secara lebih detail. Capaian kinerja ini selanjutnya akan menjadi modal bagi langkah pengembangan Unand berikutnya.

## 3.2 Capaian Kinerja Unand

### 3.2.1 Bidang Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan di Universitas Andalas sampai dengan tahun 2012 masih difokuskan pada pendidikan S1 dan S2. Terdapat juga pendidikan untuk program Vakasi Diploma 3, Pendidikan profesi, Spesialis dan S3, namun jumlahnya masih belum signifikan (Gambar 3.2). Dalam beberapa tahun terakhir mulai diarahkan penguatan pendidikan pasca sarjana dengan mulai dibukanya berbagai program pasca sarjana S2 dan S3.



Gambar 3.2 Jumlah Program Studi Menurut Jenjang Pendidikan Tahun

Program pendidikan berbagai jenjang ini dilaksanakan pada 95 program studi, empat Prodi tingkat D3, 43 jenjang S1, 31 jenjang S2, 6 jenjang S3, empat pendidikan profesi dan 7 pendidikan spesialis. Program studi-program studi tersebut tersebar pada 15 Fakultas, sebagaimana yang diperlihatkan pada Tabel 3.1

Pengelolaan program studi di lingkungan Unand dilakukan oleh masing-masing Fakultas. Sejak tahun 2013 program pasca sarjana yang sebelumnya dikelola oleh unit Program Pasca Sarjana Unand, sesuai dengan perkembangan dalam Statuta yang baru, khusus untuk program-program mono disiplin dikelola oleh masing-masing fakultas terkait.

Tabel 3.1 Data Program Studi per-Fakultas

Fakultas	Jenjang	Nama Program Studi
Ekonomi	D3	Akuntansi
		Kesekretariatan
		Keuangan
		Pemasaran
	Profesi	Profesi Akuntansi
	S1	Akuntansi
		Ekonomi Pembangunan
		Ekonomi Pembangunan (Kampus II Payakumbuh)
		Manajemen
		Manajemen (Kampus II Payakumbuh)
	S2	Akuntansi
Manajemen		
S3	Ilmu Ekonomi	
Farmasi	Profesi	Profesi Apoteker
Kedokteran Gigi	S1	Pendidikan Dokter Gigi
Kesehatan Masyarakat	S1	Kesehatan Masyarakat
	S2	Kesehatan Masyarakat
Hukum	S1	Ilmu Hukum
	S2	Ilmu Hukum
		Kenotariatan
	S3	Ilmu Hukum
Ilmu Budaya	S1	Ilmu Sejarah
		Sastra Indonesia
		Sastra Inggris
		Sastra Jepang
		Sastra Minangkabau
	S2	Ilmu Linguistik
		Ilmu Sejarah
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	S1	Antropologi Sosial
		Ilmu Administrasi Negara
		Ilmu Hubungan Internasional
		Ilmu Komunikasi
		Ilmu Politik
		Sosiologi
	S2	Ilmu Politik
		Sosiologi

Tabel 3.1 Data Program Studi per-Fakultas (lanjutan)

Fakultas	Jenjang	Nama Program Studi
Kedokteran	Profesi	Profesi Dokter
	S1	Kebidanan
		Pendidikan Dokter
		Psikologi
	S2	Ilmu Biomedik
		Ilmu Kebidanan
	S3	Biomedik
	Sp-1	Ilmu Bedah
		Ilmu Patologi Anatomi
		Ilmu Penyakit Dalam
		Ilmu Penyakit Jantung dan Pembuluh Darah
		Ilmu Penyakit Kulit dan Kelamin
		Ilmu Penyakit THT-KL
Neurologi		
Keperawatan	Profesi	Profesi Ners
	S1	Ilmu Keperawatan
	S2	Ilmu Keperawatan
Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	S1	Biologi
		Farmasi
		Fisika
		Kimia
		Matematika
	S2	Biologi
		Farmasi
		Fisika
		Ilmu Matematika
		Kimia
	S3	Ilmu Biologi
Ilmu Kimia		
Pascasarjana	S2	Ilmu Lingkungan
		Pembangunan Perumahan dan Pemukiman
		Pembangunan Wilayah dan Pedesaan
		Pengelolaan Terpadu Sumber Daya Alam
		Perencanaan Pembangunan



Tabel 3.1 Data Program Studi per-Fakultas (lanjutan)

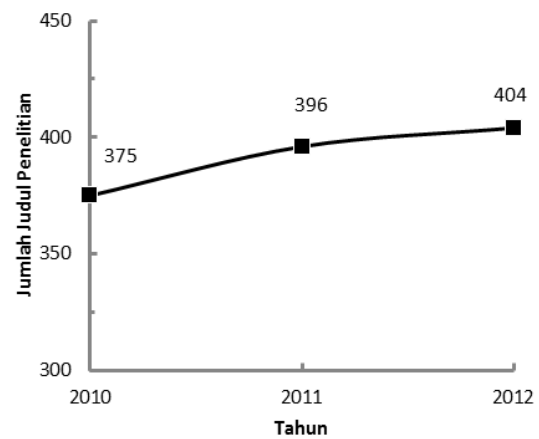
Fakultas	Jenjang	Nama Program Studi
Pertanian	S1	Agribisnis
		Agroekoteknologi
		Agroekoteknologi (Kampus III Dharmasraya)
		Ilmu Tanah
	S2	Agronomi
		Ilmu Ekonomi Pertanian
		Ilmu Hama dan Penyakit Tumbuhan
		Ilmu Tanah
		Ilmu Ternak
	S3	Ilmu Pertanian
Peternakan	S1	Peternakan
		Peternakan (Kampus II Payakumbuh)
Teknik	S1	Teknik Elektro
		Teknik Industri
		Teknik Lingkungan
		Teknik Mesin
		Teknik Sipil
	S2	Teknik Elektro
		Teknik Industri
		Teknik Sipil
Teknologi Industri	S1	Sistem Informasi
		Sistem Komputer
Teknologi Pertanian	S1	Teknik Pertanian
		Teknologi Hasil Pertanian
	S2	Teknologi Industri Pertanian

### 3.2.2 Bidang Penelitian

Pengelolaan penelitian di Unand pada awalnya dilakukan di bawah koordinasi Pusat Penelitian (PP) Unand yang dibentuk pada tanggal 1 April 1981. Selanjutnya berdasarkan Statuta Unand sesuai Keputusan Mendikbud No.: 0429/0/1992 tanggal 20 Juli 1992, institusi pengelola penelitian diubah menjadi Lembaga Penelitian. Kemudian, sesuai Peraturan Mendikbud No. 25 Tahun 2102 tentang Organisasi Tata Kelola Unand, Lembaga Penelitian (LP) bersama Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPM) digabungkan ke dalam satu lembaga yang dinamai Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM). Perubahan pengelolaan ini dilakukan untuk meningkatkan efektifitas pelaksanaan penelitian di Lingkungan Universitas Andalas.

Sejak tahun 2008, Unand telah memiliki agenda penelitian dengan tingkat pencapaian rancangan penelitian yang harus tercapai. Terdapat sembilan tema penelitian unggulan yang telah menjadi rekam jejak Unand yang mencakupi bidang Eksakta dan Sosial Humaniora, yakni: (a) Ketahanan Pangan; (b) Tanaman Obat dan Rempah; (c) Gizi dan Kesehatan; (d) Manajemen dan Mitigasi Bencana; (e) Diversitas Hutan Tropika dan Lingkungan Untuk menjalankan agenda program dan kegiatan bidang penelitian sesuai Renstra Unand; (f) Inovasi Teknologi dan Industri; (g) Pembangunan Karakter Berbasis Budaya; (h) Ekonomi dan Kewirausahaan; dan (i) Hukum dan *Civil Society*.

Untuk mendukung kinerja penelitian tersebut, Unand memiliki sumber daya: yang tersebar di 15 fakultas dan satu program pascasarjana, dengan 42 program studi S-1, 52 pusat studi, dan 125 laboratorium. Sumber daya manusia untuk penelitian ini berjumlah 1.386 orang, dengan komposisi Guru Besar sebanyak 125 orang, Doktor sebanyak 311 orang, Magister sebanyak 865 orang, dan Sarjana/SP-1 212 orang.

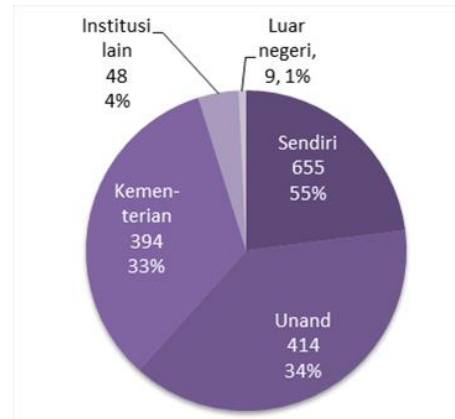


Gambar 3.3 Perkembangan Jumlah Penelitian Dosen Unand Tahun 2010-2012

Gambar 3.3 memperlihatkan perkembangan jumlah penelitian dosen Unand tahun 2010-2012.

Jumlah penelitian tahun 2010 adalah 375 judul, tahun 2011 sebanyak 396 judul dan tahun 2012 sebanyak 404 judul. Total jumlah penelitian selama tiga tahun terakhir tersebut adalah 1.175 judul.

Grafik pada gambar tersebut menunjukkan perkembangan jumlah judul penelitian yang semakin tinggi dengan laju pertumbuhan rata-rata 14,5 judul per tahun. Dengan demikian, rasio judul penelitian per dosen adalah 0,28 judul/orang/tahun.

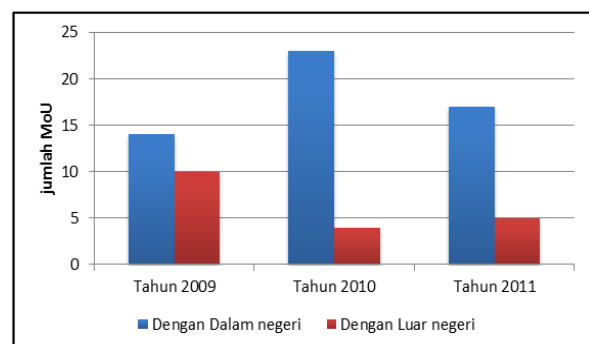


Gambar 3.4 Komposisi Sumber Pendanaan Penelitian Dosen Tahun 2010-2012

Gambar 3.4 memperlihatkan komposisi sumber pendanaan penelitian dosen Unand tahun 2010-2012. Sumber pembiayaan untuk 1.175 judul penelitian Unand tersebut di atas terdiri dari pembiayaan sendiri oleh peneliti 655 judul (55%), oleh Unand 414 judul (34%), Kemdikbud/kementerian lain sebanyak terkait 394 judul (33%) dan institusi dalam negeri di luar Kemdikbud/kementerian lain sebanyak 48 judul (4%) terkait serta institusi luar negeri sebanyak 9 judul (1%).

Sumber pendanaan dosen sendiri dan dari institusi Unand masih mendominasi sumber pendanaan penelitian di Unand. Hal ini tentu perlu diubah agar daya saing proposal penelitian dapat ditingkatkan sehingga sumber pendanaan penelitian dari luar universitas meningkat. Kerjasama-kerjasama dengan piagram MoU (*memorandum of understanding*) Unand perlu diisi dan ditingkatkan kegiatan-kegiatannya dengan *pair-research*, *joint-conference* dan sebagainya untuk meningkatkan jumlah penelitian internasional. Gambar 3.5 memperlihatkan perkembangan jumlah kerjasama Unand tahun 2000 – 2011 yang dituangkan dalam bentuk MoU

Dalam rangka meningkatkan kinerja penelitian, Unand mengembangkan kerjasama penelitian dengan berbagai institusi dalam dan luar negeri yang bermanfaat untuk peningkatan mutu akademik dan penelitian serta publikasi internasional merupakan salah bentuk manfaat yang diperoleh dari kegiatan ini.



Gambar 3.5 Perkembangan Jumlah Kerjasama yang Dituangkan dalam Bentuk MoU

Beberapa universitas, lembaga dan perusahaan yang telah bekerjasama antara lain Kagoshima University, Toyohashi University of Technology,

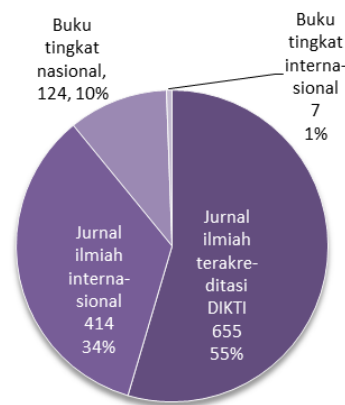
*Gifu University, University Technology Malaysia, University Kebangsaan Malaysia, Deakin University, Prince of Songkla University, UPLB, Slovak University of Agriculture, Kassel University, Bavarian Zoological State Collection Museum, IPK Gatersleben, Universiti Malaya, Smindra Pajabath University di Thailand, dan Shimane University.*

Di dalam negeri, Unand menjalin kerjasama dengan Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Institut Teknologi Bandung, Institut Pertanian Bogor, Institut Teknologi Surabaya, PT. Freeport Indonesia, dan PT. Medco.

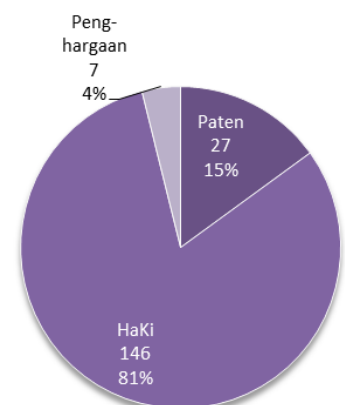
Untuk pengabdian kepada masyarakat Unand bekerjasama dengan lembaga luar negeri seperti University Sabah Malaysia, Jakarta Japan Club dan Red Cross Egypt, Mercy Corps, Ummah Welfare Trust, German Aerospace Center (DLR), JICA (Japan).

Jumlah publikasi yang dihasilkan staf Unand dalam 3 tahun terakhir mencapai 1.1215 Judul Karya Ilmiah. Komposisi karya ilmiah tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.7 yang menunjukkan artikel jurnal ilmiah terakreditasi DIKTI berjumlah 655 judul (55%), artikel jurnal ilmiah internasional 414 judul (34%), buku tingkat nasional 124 judul (10%), dan buku tingkat internasional 7 judul (1%). Jumlah judul artikel jurnal Unand cukup banyak, namun jumlah buku terutama tingkat internasional perlu ditingkatkan. Salah satu strateginya adalah dengan studi lanjut dosen di luar negeri, dimana beasiswa dari pemerintah cukup banyak ditawarkan.

Selain itu, di samping publikasi dalam bentuk artikel ilmiah dan buku, hasil penelitian Unand juga ada yang telah menghasilkan paten/hak atas kekayaan intelektual (HaKI) dan karya yang mendapatkan penghargaan tingkat nasional/internasional.



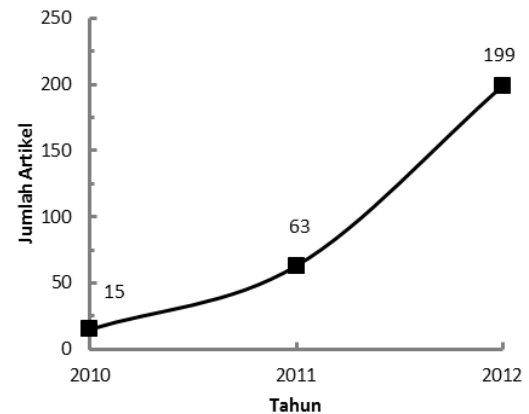
Gambar 3.7 Komposisi Karya Ilmiah Dosen Unand dalam Tiga Tahun Terakhir



Gambar 3.6 Jumlah Karya Paten, Hak Cipta dan Penghargaan Atas Karya Ilmiah Dosen Unand dalam Tiga Tahun Terakhir 2010-2012

Gambar 3.6 memperlihatkan jumlah karya paten, hak cipta dan penghargaan atas karya ilmiah dosen Unand dalam tiga tahun terakhir dengan jumlah 174 produk/judul. Di antara karya ilmiah dosen Unand tersebut, tercatat sebanyak 27 buah karya ilmiah dosen yang sudah memperoleh dan mengusulkan hak paten, 146 judul untuk hak cipta copyright dan 6 judul penghargaan. Jumlah karya yang mendapat penghargaan nasional atau internasional masih sangat berpeluang untuk ditingkatkan di masa yang akan datang.

Gambar 3.8 memperlihatkan perkembangan jumlah artikel yang disitasi pada tahun 2010-2012. Jumlah artikel yang disitasi pada tahun tiga tahun terakhir tersebut berjumlah 15 artikel pada tahun 2010, 63 artikel pada tahun 2011 dan 199 artikel pada tahun 2012. Kecenderungan jumlah artikel yang disitasi menunjukkan peningkatan yang tajam pada tiga tahun tersebut. Namun jumlah ini masih kurang dibandingkan dengan perguruan tinggi terkemuka di luar negeri dan perlu ditingkatkan secara terus-menerus, sistematis dan terukur. Naiknya jumlah sitasi tiga tahun terakhir tersebut disebabkan oleh banyaknya publikasi internasional artikel jurnal oleh dosen yang makin meningkat dari segi kuantitas maupun kualitas.

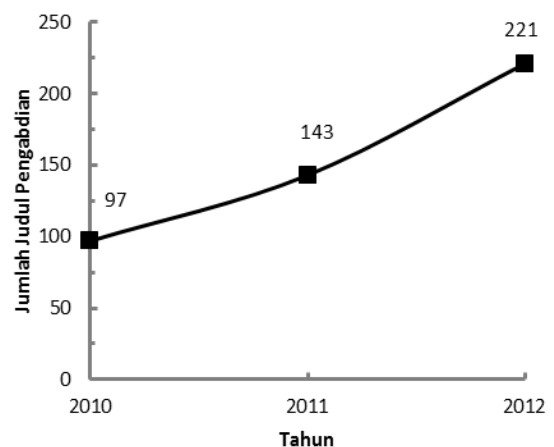


Gambar 3.8 Perkembangan Jumlah Artikel Dosen-Dosen Unand yang Disitasi Artikel Lain pada Tahun 2010-2012

### 3.2.3 Bidang Pengabdian Pada Masyarakat

Dalam bidang Pengabdian pada masyarakat, aktifitas yang dilakukan oleh staf Universitas Andalas dijalankan dalam berbagai bentuk. Data 3 tahun terakhir menunjukkan terjadi peningkatan judul pengabdian yang cukup mengesankan, sebagai mana terlihat pada Gambar 3.9.

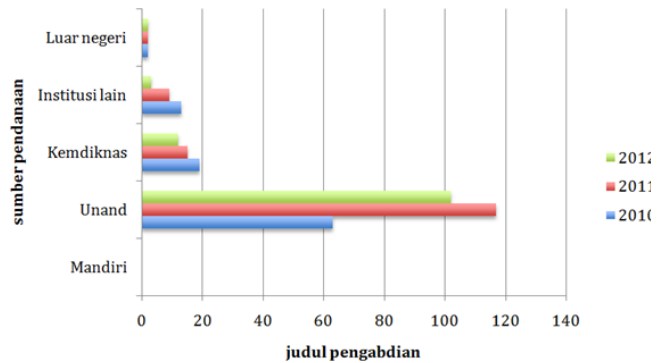
Gambar 3.9 memperlihatkan kecenderungan perkembangan jumlah judul kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tahun 2010-2012. Jumlah kegiatan pengabdian pada tahun 2010 sebanyak 97 judul, tahun 2011 sebanyak 143 judul dan tahun 2012 sebanyak 221 judul. Trend grafik pada gambar tersebut menunjukkan peningkatan jumlah judul



Gambar 3.9 Perkembangan Jumlah Judul Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat pada Tahun 2010-2012

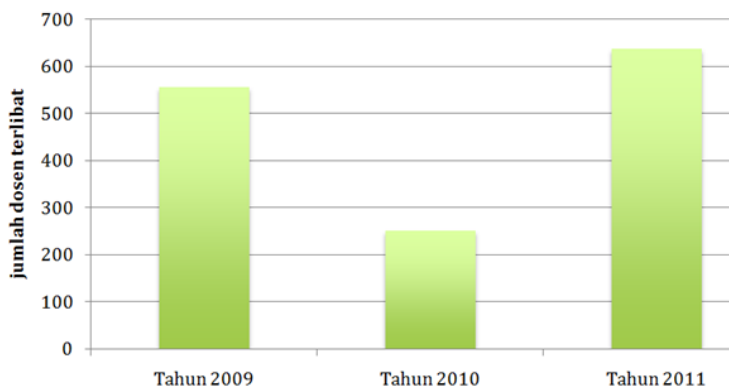
kegiatan pengabdian kepada masyarakat selama tiga tahun terakhir 2010-2012.

Sumber pembiayaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen Unand tidak ada dari pembiayaan sendiri yang tercatat, oleh Unand 282 judul (78%), Kemdikbud/kementerian lain terkait sebanyak 46 judul (13%) dan institusi dalam negeri di luar Kemdikbud/kementerian lain terkait sebanyak 25 judul (7%) serta institusi luar negeri sebanyak 6 judul (2%). Gambar 3.10 memperlihatkan komposisi sumber pendanaan pengabdian dosen Unand tahun 2011/2012. Sumber pendanaan dari Unand masih mendominasi sumber pendanaan kegiatan tersebut. Untuk ke depannya sumber pendanaan di luar dana dari Universitas sendiri masih perlu untuk ditingkatkan.



Gambar 3.10 Komposisi Sumber Pendanaan Pengabdian kepada Masyarakat oleh Dosen Unand Tahun 2011/2012

Dari sisi keterlibatan dosen, jumlah yang terlibat dalam kegiatan PkM cukup besar karena setiap



Gambar 3.11 Jumlah Dosen Terlibat Kegiatan Pengabdian Masyarakat dari Tahun 2009-2011

kegiatan melibatkan tiga sampai lima orang untuk kegiatan penyuluhan dan alih teknologi. Pada tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 kegiatan PkM telah melibatkan sebanyak 1592 orang dosen dengan rata-rata sebanyak 530 orang dosen per tahun, sebagaimana yang diperlihatkan pada Gambar 3.11.

Di samping dilaksanakan sendiri, kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat juga dilaksanakan dengan bekerja sama dengan lembaga lain, antara lain dalam kegiatan KKN (Kuliah Kerja Nyata), Kerjasama penanganan bencana, pengembangan potensi daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, pelatihan dan pemberdayaan IKM, ketahanan nasional, dan sebagainya. Beberapa kegiatan PkM antara lain dengan:

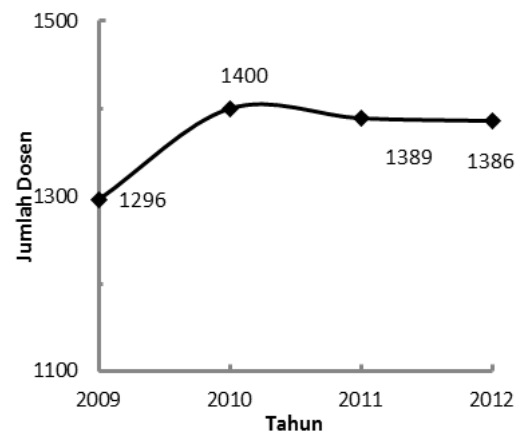
1. University Sabah Malaysia (2009): Program Kuliah Kerja Nyata terpadu mahasiswa USM dan Unand di Kabupaten Tanah Datar Sumatera Barat
2. University of Technology Malaysia (2010): Kuliah Kerja Nyata mahasiswa terpadu UTM dan Unand di Kabupaten Lima Puluh Kota Sumatera Barat
3. Jakarta Japan Club dan Red Cross Egypt (2010-2011) tentang Retrofit bangunan sekolah akibat gempa di Sumatera Barat
4. Mercy Corps dan Ummah Welfare Trust(2012): Program sosialisasi dan pembangunan rumah aman gempa

### 3.2.4 Sumber Daya Manusia

#### 3.2.4.1 Dosen

##### Profil Dosen

Universitas Andalas memiliki 1.386 orang dosen tetap berdasarkan data tahun 2012 dengan kualifikasi pendidikan S3/Sp-2 sebanyak 311 orang, S2/Sp-1 sebanyak 863 orang dan profesi/S1/D4 sebanyak 212 orang. Dengan jumlah tersebut Unand memiliki rasio dosen terhadap mahasiswa 1:16,1 yang telah melebihi rasio standar Nasional, yaitu 1:20.

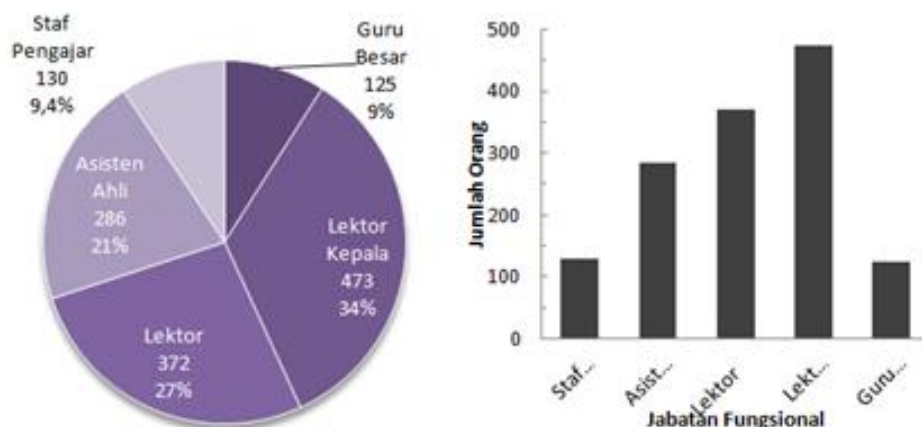


Gambar 3.12 Perkembangan Jumlah Dosen Tetap Unand Tahun 2009-2012

Gambar 3.12 memperlihatkan perkembangan jumlah dosen tetap Unand empat tahun terakhir yaitu 2009-2012. Jumlah dosen tahun 2009, 2010, 2011 dan 2012 berturut-turut adalah 1.296, 1.400,

1.389, dan 1.386 orang. Terlihat, bahwa jumlah dosen Unand cenderung meningkat, namun terjadi penurunan sedikit pada dua tahun terakhir yang disebabkan oleh sejumlah dosen memasuki usia pensiun dan meninggal dunia, yaitu 11 orang pada tahun 2011 dan 3 orang pada tahun 2012.

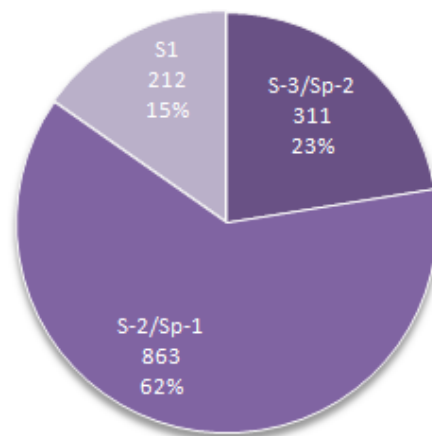
Gambar 3.12 (kanan) memperlihatkan komposisi kualifikasi akademik berdasarkan jabatan fungsional dosen Unand tahun 2011/2012. Komposisi kualifikasi dosen tetap yang masih berstatus Staf Pengajar berjumlah 130 orang (9,4%), Asisten Ahli 286 orang (21%), Lektor 372 orang (27%), dan Lektor Kepala 473 (34%). Dosen dengan gelar akademik guru besar (profesor) berjumlah 9% atau 125 orang.



Gambar 3.13 Kualifikasi Akademik Dosen Unand Tahun 2011/2012; (Kiri) Komposisi, dan (Kanan) Perkembangan Jabatan Fungsional

Dengan demikian, jumlah dosen yang memiliki jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar sekitar 43%. Jumlah Guru Besar 125 orang tersebut termasuk yang terbanyak di Sumatera. Saat ini, jumlah dosen yang berpotensi menjadi guru besar (yaitu telah Lektor Kepala dan S-3) adalah 122 orang yang memungkinkan jumlah guru besar Unand pada tahun-tahun mendatang mencapai 16,4% (227 orang).

Gambar 3.14 menunjukkan komposisi kualifikasi pendidikan dosen Unand tahun 2011/2012. Jumlah dosen dengan kualifikasi S-3/Sp-2 adalah 23% (311 orang). Jumlah dosen berkualifikasi S-2/Sp-1 adalah 62% (863 orang) sebagai jumlah yang terbanyak di Unand. Unand masih memiliki dosen dengan kualifikasi S-1 dengan jumlah 15% (212 orang).



Gambar 3.14 Komposisi Kualifikasi Pendidikan Dosen Unand

Jumlah dosen berkualifikasi S-2 dan S-3 adalah 84% (1.174 orang) dan ini telah melebihi target Ditjen Dikti Kemendikbud yaitu 75%. Posisi tersebut secara langsung akan berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan bermuara pada mutu dan kualitas lulusan yang semakin baik.

Untuk mencapai target 40% S-3, Unand telah menugaskan 270 orang dosen untuk melanjutkan studi lanjut S-3 sehingga pada tahun 2014-2015, jumlah dosen Unand berkualifikasi S-3 akan mencapai 580 orang yang berarti 42% yang melebihi target Dikti.

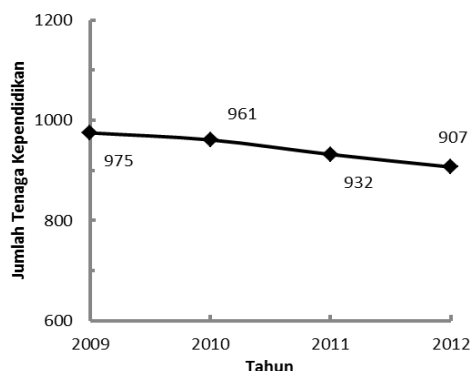


Menurut golongan dan kepangkatan, rasio perbandingan jumlah dosen Unand golongan III dan IV adalah 830:556 atau 2:1,34 hal ini berarti komposisi dosen Unand memiliki masa kerja yang relatif belum lama karena di antaranya adanya rekrutmen di tahun 2009-2012 sebanyak 106 orang (berdasarkan Tabel D.1) dan belum lengkapnya persyaratan kenaikan pangkat sejumlah dosen asisten ahli dan lektor yang telah memiliki masa kerja yang memenuhi untuk naik pangkat. Perbandingan dosen perempuan dan laki-laki adalah 652 berbanding 734 (atau 1:1,13) yang berarti karakteristik dosen Unand memiliki komposisi gender yang hampir berimbang.

### 3.2.4.2 Tenaga Kependidikan

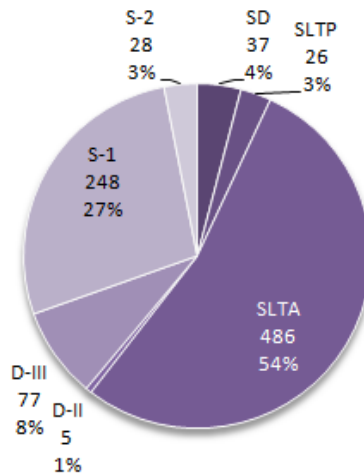
#### a. Profil Tenaga Kependidikan

Jumlah tenaga kependidikan pada tahun 2009, 2010, 2011 dan 2012 berturut-turut adalah 975, 961, 932, dan 907 sebagaimana yang diperlihatkan pada Gambar 3.15. Jumlah tersebut cenderung menurun yang disebabkan oleh karena lebih banyaknya tenaga kependidikan yang pensiun (termasuk yang meninggal) dibandingkan dengan rekrutmen.



Gambar 3.15 Perkembangan Jumlah Tenaga Kependidikan Tahun 2009-2012

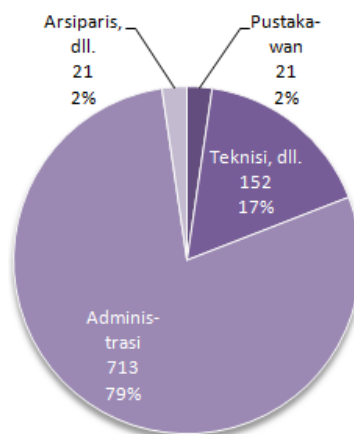
Saat ini jumlah tenaga kependidikan Unand adalah 907 orang. Gambar 3.16 memperlihatkan komposisi jumlah pegawai berdasarkan jenjang pendidikan tahun 2011/2012. Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi S-2 adalah 2,0% (28 orang), S-1 17,9% (248 orang), D-III 5,6% (77 orang), D-II 0,4% (5 orang), SLTA 35,1% (486 orang), SLTP 1,9% (26 orang) dan SD 2,7% (37 orang). Data tersebut menunjukkan telah adanya tenaga kependidikan yang berkualifikasi S-2 yang berpotensi menjadi pimpinan (kepala biro dan bagian), perencana, analis dan sebagainya. Pegawai dengan kualifikasi S-1 dan SLTA merupakan jumlah yang terbanyak dengan 53% atau 734 orang. Unand mendorong pegawai dengan kualifikasi SLTA untuk studi lanjut S-1 namun tanpa mengganggu kinerja pegawainya.



Gambar 3.16 Komposisi Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2011/212

Saat ini, komposisi tenaga kependidikan adalah sebagai berikut (lihat Gambar 3.17):

- Pustakawan Unand sebanyak 23% (21 orang) yang ditempatkan terpusat di UPT Perpustakaan Universitas,
- Tenaga teknis seperti Laboran, Teknisi, Analis, Operator dan Programmer sebanyak 17% atau 152 orang. Tenaga teknis yang telah memiliki sertifikat di antaranya adalah sebanyak 68 orang, lulus pranata laboratorium pendidikan (PLP) dari Kemendikbud.
- Tenaga administratif adalah sebesar 77% atau 713 orang, termasuk 3 orang kabiro, 26 kabag dan 54 kasubag,
- Lainnya seperti Arsiparis dan Analis Kepegawaian sebanyak 2,3% atau 21 orang.



Gambar 3.17 Distribusi Jumlah Tenaga Kependidikan Unand Berdasarkan Bidang Keahlian Tahun 2011/212

## **b. Kesempatan Belajar atau Studi Lanjut**

Unand mendorong tenaga dosen-dosennya untuk mengikuti studi lanjut sehingga memiliki kualifikasi S-2 sesuai Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dan S-3 untuk mencapai kompetensi yang lebih tinggi sebagai peneliti. Hal ini sesuai dengan Renstra Bisnis Unand dengan target capaian 40%. Pada tahun 2011/2012 jumlah dosen dengan kualifikasi S-3 berjumlah 22,4% dan untuk itu Unand telah mengirim 370 dosen mengikuti studi lanjut, dengan rincian:

- Studi lanjut S-2 sebanyak 100 orang
- Studi lanjut S-3 sebanyak 270 orang.

Dengan demikian, dalam waktu dekat, jumlah dosen Unand yang berkualifikasi pendidikan S-3 lebih dari 580 orang atau sekitar 42% .

Dosen-dosen didorong untuk mengikuti program tanpa gelar seperti PAR (program of academic recharging), non-degree training, pelatihan, postdoc, sandwich, dan sebagainya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian di dalam pengajaran dan penelitian sesuai perkembangan terakhir IPTEK dunia. Selama tiga tahun telah dikirim sebanyak 26 orang untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut.

Bagi tenaga kependidikan juga didorong dan dibantu untuk studi lanjut terutama untuk menempuh jenjang S-1 dan S-2. Pada tahun 2011, terdapat 23 orang tenaga kependidikan yang mengikuti studi lanjut dengan rincian, sebagai berikut:

- Studi lanjut S-1 sebanyak 18 orang
- Studi lanjut S-2 sebanyak 5 orang

Dengan bertambahnya jumlah tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi S-1 dan S-2, maka diharapkan manajemen administrasi, pelayanan dan pengelolaan Unand semakin berkualitas. Unand menggunakan landasan hukum dalam memfasilitasi bantuan studi lanjut bagi dosen dan tenaga kependidikan dengan berbagai ketentuan.

### **3.2.4.3 Mahasiswa**

Mekanisme penerimaan mahasiswa baru di Unand terdiri dari seleksi jalur undangan, jalur tulis serta dan jalur transfer. Seleksi melalui Jalur undangan dilakukan melalui PMDK atau SNMPTN Jalur Undangan. Seleksi secara tertulis dilakukan dengan SNMPTN Jalur Tulis, UMB dan UMBM. Disamping itu terdapat juga seleksi mandiri untuk memberikan kesempatan bagi calon mahasiswa asing

(contohnya warga Malaysia) yang berminat kuliah di Unand. Panduan yang digunakan untuk melaksanakan seleksi penerimaan mahasiswa adalah:

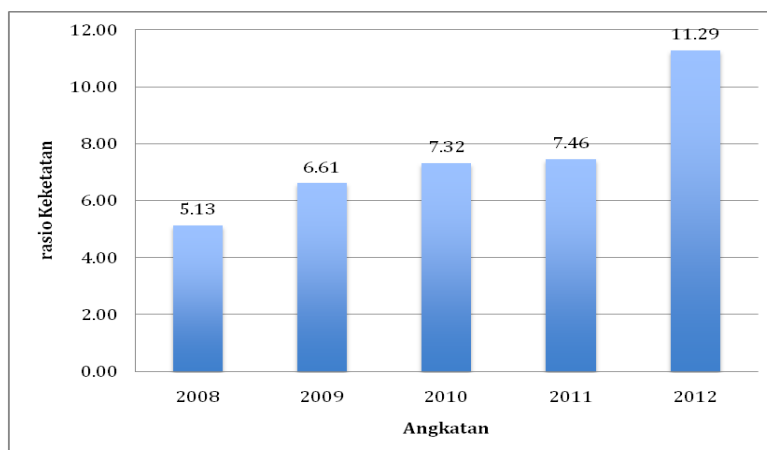
1. Peraturan Akademik
2. Panduan SNMPTN Jalur Undangan (PMDK)
3. Panduan SNMPTN Jalur Tulis (UMB), dan
4. Panduan SPMB jalur Mandiri dan Internasional (UMBM).

Alokasi penerimaan melalui seleksi adalah sebesar 98% dan 2% sisanya melalui jalur transfer. Penerimaan melalui jalur transfer adalah untuk menampung tamatan program D-3 yang melanjutkan ke jenjang S-1. Perekrutan dengan berbagai sistem di atas bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada semua pihak (warga negara Indonesia dan asing) yang berminat untuk memperoleh pendidikan di Unand.

Persentase penerimaan mahasiswa baru melalui PMDK adalah sebesar 15%, SNMPTN sebesar 50%, dan melalui UMBM sebesar 35%. Mekanisme penerimaan melalui PMDK merupakan sistem penjurangan yang dilakukan dengan menjaring siswa unggulan di sekolah-sekolah menengah atas yang ada diseluruh Indonesia, terutama yang ada di Sumatera Barat dengan mengikuti batasan seleksi berupa peringkat di SMU masing-masing calon. Seleksi PMDK didasarkan pada nilai rapor siswa dan kriteria-kriteria lainnya yang dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Unand.

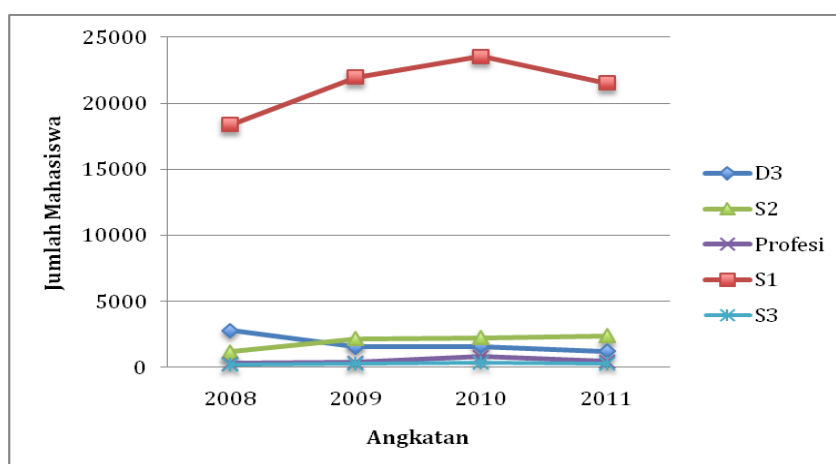
Sebagai media informasi dan untuk meningkatkan kualitas input serta memberikan kesempatan kepada seluruh lapisan masyarakat untuk masuk ke Unand, berbagai kegiatan promosi dilakukan ke SMU yang ada di Sumbar dan provinsi tetangga seperti Riau, Jambi dan daerah lainnya. Kegiatan promosi dilakukan melalui kegiatan sosialisasi, pengiriman brosur dan melalui website program-program studi di Unand.

Rasio keketatan penerimaan mahasiswa baru Unand melalui seleksi secara keseluruhan diperlihatkan pada Gambar 3.18. Dari gambar tersebut terlihat bahwa rasio keketatan untuk masuk ke Unand pada berbagai jenjang pendidikan (D-3, S-1, S-2, S-3, Profesi dan Spesialis1) dari tahun 2008-2012 cukup tinggi. Rasio keketatan penerimaan mahasiswa baru meningkat setiap tahun, yaitu 1 : 5,13 pada tahun 2008, terus meningkat hingga sampai 1:11,29 pada tahun 2012.



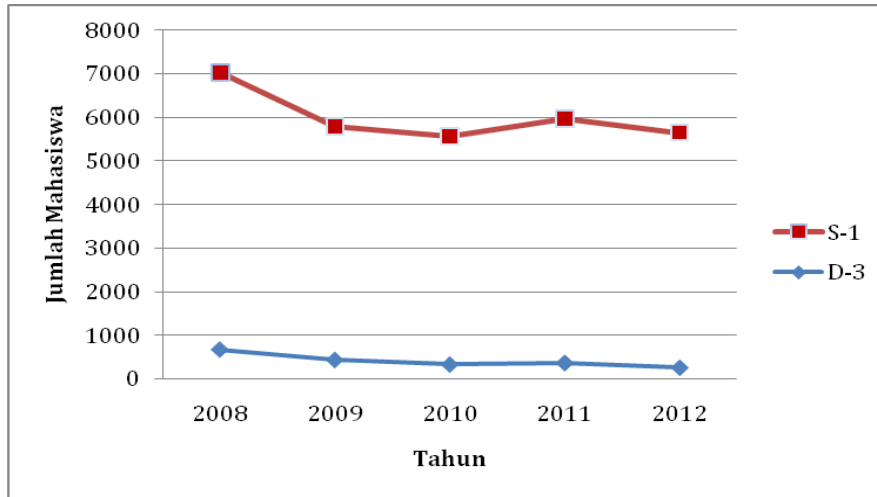
Gambar 3.18 Rasio Keketatan Calon Mahasiswa Baru Unand

Jumlah mahasiswa yang terdaftar di Unand pada tahun 2008 – 2011 diperlihatkan pada Gambar 3.19. Jumlah mahasiswa aktif S-1 berada pada kisaran 20.000 sampai 24.000 orang tiap tahunnya. Naik-turunnya jumlah mahasiswa tersebut terkait dengan jumlah lulusan pada setiap tahunnya yang juga berubah-ubah.



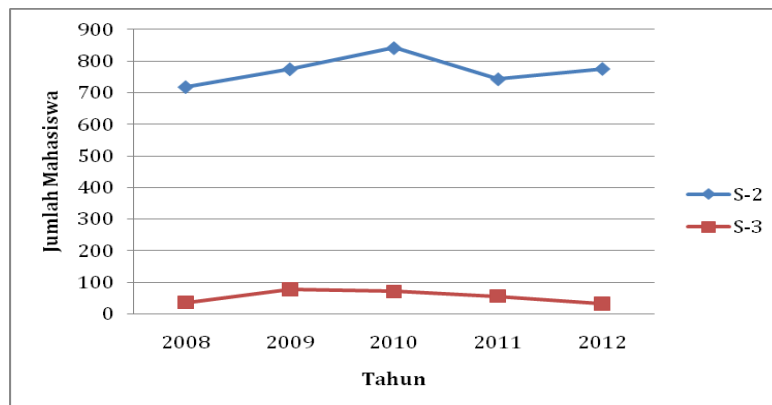
Gambar 3.19 Jumlah Mahasiswa yang Terdaftar untuk Empat Tahun Terakhir

Selanjutnya jumlah mahasiswa baru S-1 dan D-3 untuk lima tahun terakhir diperlihatkan pada Gambar 3.20. Jumlah mahasiswa baru pada S-1 dan D-3 pada lima tahun terakhir cenderung menurun. Ini bukan dikarenakan berkurangnya peminat tamatan Sekolah Menengah Atas untuk memilih Unand tetapi disebabkan karena banyaknya dari pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi pada PMDK, SNMPTN ataupun Ujian Mandiri.



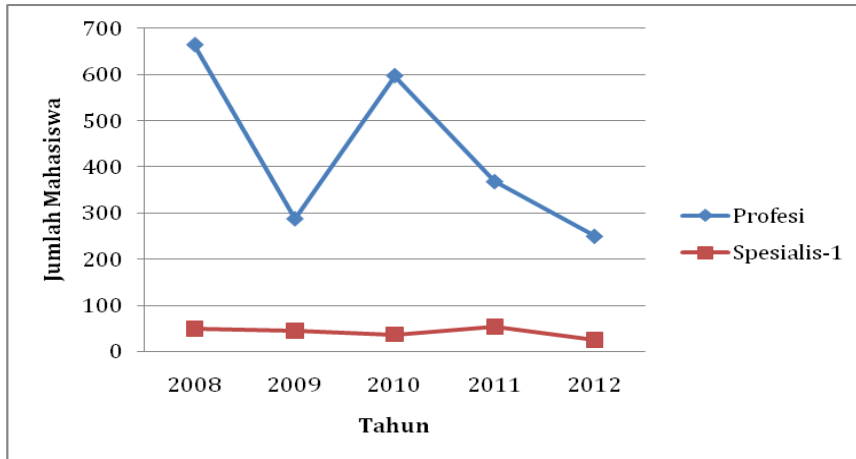
Gambar 3.20 Jumlah Mahasiswa Baru S-1 Dan D-3 untuk Lima Tahun Terakhir

Jumlah mahasiswa baru S-2 dan S-3 pada tahun 2008 – 2012 diperlihatkan pada Gambar 3.21. Minat yang tinggi ditunjukkan oleh mahasiswa S-1 untuk melanjutkan ketingkat pendidikan S-2. Ini terindikasi dengan kecenderungan peningkatan jumlah mahasiswa baru pada lima tahun tersebut.



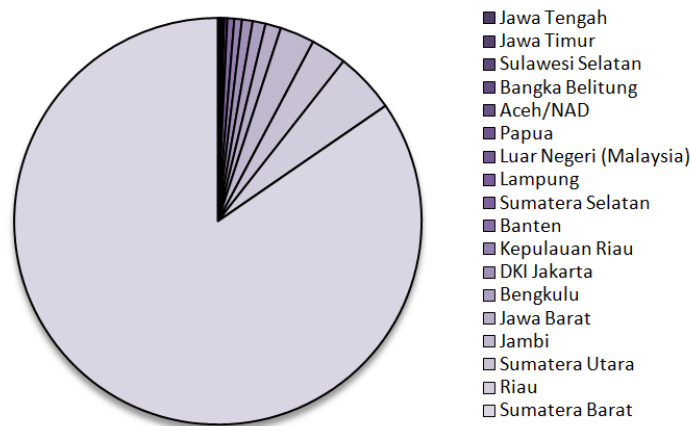
Gambar 3.21 Jumlah Mahasiswa Baru S-2 dan S-3 untuk Lima Tahun Terakhir

Jumlah mahasiswa baru profesi dan spesialis pada tahun 2008 – 2012 diperlihatkan pada Gambar 3.22.



Gambar 3.22 Jumlah Mahasiswa Baru Profesi dan Spesialis untuk Lima Tahun Terakhir

Jumlah mahasiswa baru Unand saat ini masih didominasi dari daerah Sumatera Barat, seperlimanya berasal dari berbagai daerah lainnya di Indonesia dan luar negeri. Perbandingan mahasiswa yang berasal dari Sumatera Barat dan luar Sumatera Barat diperlihatkan pada Gambar 3.23. Meskipun jumlah mahasiswa dari luar Sumatera Barat meningkat dalam lima tahun terakhir (2008-2012), Unand tetap melakukan promosi untuk meningkatkannya. Berbagai usaha untuk memperkenalkan program studi-program studi yang ada di Unand kepada masyarakat diantaranya dilakukan melalui website, lokakarya dengan guru-guru, dan roadshow kunjungan ke berbagai tempat dan negara tetangga.



Gambar 3.23 Distribusi Mahasiswa Baru Unand yang Berasal dari 17 Provinsi dan Malaysia Tahun 2012

Unand juga melaksanakan program khusus pemerintah untuk penerimaan mahasiswa Papua (empat orang) di Unand yaitu program ADIK (Afirmasi Pendidikan) DIKTI tahun 2012. Unand juga menerima mahasiswa dari daerah dengan persoalan sosial dan konflik politik. Pada tahun 2007 Unand menerima sebanyak 14 mahasiswa asal daerah bencana tsunami Aceh. Selain itu Unand juga memiliki mahasiswa dari berbagai ras seperti Tionghoa dan India yang berasal dari Malaysia. Selain dari Malaysia, Unand

juga menerima mahasiswa asal Madagaskar, Pantai Gading, Korea dan Hongkong seperti pada Tabel 3.2. Hal ini menunjukkan bahwa Unand adalah perguruan tinggi yang telah dikenal baik di dalam dan luar negeri.

Tabel 3.2 Negara Asal dan Program Studi Mahasiswa Asing Unand 2012

No.	Asal Negara	Jumlah Mahasiswa	Program Studi
1.	Malaysia	116	Kedokteran
2.	Madagaskar	3	Sistem Informasi, Akuntansi dan Biologi
3.	Pantai Gading	1	Hukum
4.	Hongkong	1	Sosiologi
5.	Korea Selatan	1	Hubungan Internasional

Berdasarkan latar belakang sosial, budaya dan ras, populasi mahasiswa Unand sangat beragam. Meskipun jumlah mahasiswa yang dominan beragama Islam dari suku Minangkabau, namun banyak mahasiswa dengan agama dan dari suku lainnya seperti Aceh, Batak, Jawa, Melayu, dan Sunda. Kemajemukan latar belakang sosial, budaya dan ras dapat hidup berdampingan dalam kehidupan kampus sehari-hari. Adapun masa studi mahasiswa S1, S2 dan S3 tahun 2009 – 2011 diperlihatkan pada Tabel 3.3. Masa studi program S3 masih harus menjadi perhatian semua penyelenggara pendidikan terkait di Unand agar dapat dipersingkat namun tentunya dengan tetap memperhatikan kualitas dan kewajaran.

Tabel 3.3 Masa Studi Wisudawan (dalam tahun)

Tahun	S-1	S-2	S-3
2009	4.58	2.25	7.17
2010	4.67	2.25	8.17
2011	4.58	2.33	

Sumber: Diolah dari Buku Wisuda Unand (2009 – 2011)

### 3.2.5 Sarana dan Prasarana

Universitas Andalas memiliki lahan untuk peruntukan bagi sarana pendidikan, praktek dan lain-lain dengan total luas mencapai 6.421.669 meter persegi. Lahan tersebut tersebar di beberapa lokasi. Yakni di kampus Utama Limau Manis seluas 4,795,685 meter persegi. Di Limapuluh Kota 1,339,200.- meter persegi, di Jati 14.186 meter persegi. Di Kota Payakumbuh seluas 100.545,0 meter persegi dan sisanya di beberapa tempat lain di kota Padang.

Lahan milik sendiri yang luas ini menjadi modal bagi Universitas Andalas untuk melakukan perkembangan di masa yang akan datang.



Di samping itu, di gedung-gedung kampus, tersedia juga ruang dosen dengan total luas 46.802,91 meter persegi sebagaimana diperlihatkan pada Tabel 3.4. Dengan demikian rata-rata ruangan per dosen yang dimiliki adalah 33.7 meter persegi per dosen. Luas ni sudah cukup memadai, hanya saja distribusinya yang masih belum tersebar merata.

Tabel 3.4 Ketersediaan Ruang Dosen

No.	Lokasi	Luas
1	Jurusan-jurusan di Fekon	3.933,77
2	Jurusan-jurusan di Faterna	8.838,13
3	Jurusan-jurusan di Faperta	19.015,62
4	Jurusan-jurusan di FMIPA	5.849,64
5	Jurusan-jurusan di Fak. Sastra	2.468,93
6	Jurusan-jurusan di Fak. ISIP	1.538,80
7	Jurusan-jurusan di Fak. Hukum	1.548,72
8	Jurusan PSIK Jl. Niaga	472,50
9	Jurusan-jurusan di Fak. Teknik	
	a. Teknik Elektro	700,24
	b. Teknik Sipil	959,28
	c. Teknik Mesin	959,28
	d. Teknik Industri	259,00
	e. Teknik Lingkungan	259,00
	J u m l a h	3216

Untuk mendukung proses pembelajaran di kelas dan laboratoriu, Universitas Andalas memiliki ruang kelas dengan total luas 27,877 meter persegi dan ruang alaboratorium dengan total luas 67.179, 67 meter persegi.

Laboratorium ini terdistribusi pada 23 buah laboratorium di berbagai fakultas, seperti terlihat padaTabel 3.5.

Tabel 3.5 Ketersediaan Laboratorium (jumlah dan luasnya)

No.	Lokasi	Luas
1	Lab. Komputer Fekon S-1	4.096,68
2	Lab. 01 dan 02 Faterna	3.804,50
3	Lab. Sosial Ekonomi Pertanian ( Lab. I )	6.405,16
4	Lab. Tanah Teknologi Pertanian ( Lab. II )	3.132,30
5	Lab. Food Technology Pertanian ( Lab. III)	1.283,60
6	Lab. Fisika Kimia (Lab. 01) FMIPA	7.022,72
7	Lab. Matematika & Farmasi (Lab. 02)	4.816,02
8	Lab. Biologi Hewan (Lab. 03)	3.495,74
9	Lab. Biologi Tambahan (Lab. 04)	2.895,74
10	Gedung Lab. Dasar	3.548,16
11	Lab. Jurusan Teknik Elektro	3.385,00
12	Lab. Jurusan Teknik Sipil	4.066,80
13	Lab. Jurusan Teknik Mesin	4.077,02

14	Lab. Jurusan Teknik Industri	1.341,82
15	Lab. Jurusan Teknik Lingkungan	1.379,16
16	Gedung Biokimia Fdok	1.757,00
17	Gedung Biologi Fdok	770,00
18	Lab. Parasitologi Fdok	616,75
19	Lab. Fisika Fdok	126,00
20	Lab. Kimia Fdok	128,50
21	Lab. Biologi Fdok	147,00
22	Gedung RS Gigi Mulut	528,00
23	Gedung Lab. Farmasi FFarm	8.356,00
	J u m l a h	3146.857

### 3.2.6 Prasarana Pendukung Pendidikan

#### 3.2.6.1 Layanan Sistem Informasi

Guna mendukung layanan dan penyelenggaraan kegiatan di Universitas, Unand telah memiliki berbagai fasilitas sistem informasi dalam bentuk *hardware*, *software*, *e-learning*, *e-library*. Fasilitas yang dimiliki meliputi:

1. Komputer yang terhubung dengan jaringan luas/internet.
2. *Software* yang berlisensi dengan jumlah yang memadai.
3. Fasilitas *e-learning* yang digunakan secara baik.
4. Akses *online* ke koleksi perpustakaan.

Masing-masing fasilitas ini dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Komputer yang terhubung dengan jaringan luas/internet

Sampai saat ini, Unand telah memiliki sistem informasi berbasis ICT (*Information and Communication Technology*) tersebut yang sebelumnya dikelola ICT Unand, dan mulai tahun 2012 dikelola oleh Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPTIK). Pada awal pembentukan sistem ini, sudah dilakukan pembangunan infrastruktur backbone jaringan komputer Unand yang dimulai sejak tahun 1999 dengan menggunakan kabel serat optik (*Fibre Optic*, FO) sebagai media transmisi utama. Dengan demikian seluruh komputer di gedung-gedung di lingkungan Unand telah dapat terhubung dengan jaringan luas/internet. Saat ini Unand memiliki bandwidth untuk jaringan internet sebesar 165 Mbps.

#### 2. *Software* yang berlisensi dengan jumlah yang memadai.

Unand bekerja sama dengan institusi lain dalam upaya untuk membangun sistem informasi yang tidak

hanya untuk keperluan peningkatan kapasitas manajemen dan proses pendidikan berbasis teknologi informasi (TI), tetapi juga untuk merespon perkembangan IPTEK dan globalisasi. Kerjasama yang telah dilakukan adalah dengan Microsoft Indonesia (penggunaan lisensi *software Microsoft*), Macromedia (lisensi produk Macromedia Breeze), dan Acer (penyediaan komputer 'murah' bagi staf pengajar).

Berbagai *software* yang telah diupayakan Unand tersebut didistribusikan ke tiap fakultas melalui dekan. Berbagai *software* berlisensi, seperti dari Microsoft, Inc. telah dimanfaatkan secara luas oleh civitas academica di lingkungan Unand, dikelola LPTIK Unand di [rangkiang.unand.ac.id](http://rangkiang.unand.ac.id) dan dapat diunduh dari kampus oleh pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa sehingga tersedia memadai.

### **3. Fasilitas *e-learning* yang digunakan secara baik**

Penyediaan *website* materi kuliah/materi ajar yang dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen melalui Internet sudah berlangsung sejak Februari 2007. Sistem ini dapat diakses dari alamat <http://ilearn.unand.ac.id> (lihat Tabel 3.6).

Pada sisi lainnya, Unand juga mengembangkan sistem *e-Learning* melalui kerjasama pengembangan dengan PT. Telkom. Sistem ini berbeda dengan Macromedia Breeze. Pada Sistem *e-Learning* ini, tidak ada fasilitas untuk kolaborasi secara *online* tetapi lebih mengutamakan kepada manajemen perkuliahan dan materi yang disediakan secara *online* dan dapat diakses mahasiswa dan dosen. Fasilitas komunitas yang disediakan sistem ini lebih mengarah kepada forum diskusi dan *chatting*.

Curriculum Summary		Completion Requirements		
Curriculum Name:	<b>Sistem Informasi Manajemen S1</b>	<b>1. Pengenalan Sistem Informasi Berbasis Komputer</b> - Required <b>10. Management Information System</b> - Required <b>11. Decision Support Systems</b> - Required <b>12. Virtual Office</b> - Required <b>13. Enterprise Information Systems</b> - Required <b>14. Executive Information Systems</b> - Required <b>15. Marketing Information Systems</b> - Required <b>16. Information Resources IS</b> - Required <b>2. TI utk Keunggulan Kompetitif</b> - Required <b>3. TI dalam Electronic Commerce</b> - Required <b>4. Komputer di Pasar Internasional</b> - Required <b>5. Konsep Sistem</b> - Required <b>6. Metodologi Daur Hidup Sistem</b> - Required <b>7. Database Management System</b> - Required <b>8. Komunikasi Data</b> - Required <b>9. Accounting Information System</b> - Required		
Summary:	<b>Sistem Informasi Manajemen Strata 1 (Satu)</b>			
Open Date:	<b>02/01/2007 1:00 PM</b>			
Close Date:	-			
Status:	<b>Incomplete</b>			
Cumulative Score:	<b>0 / 0</b>			
Certificate #:				

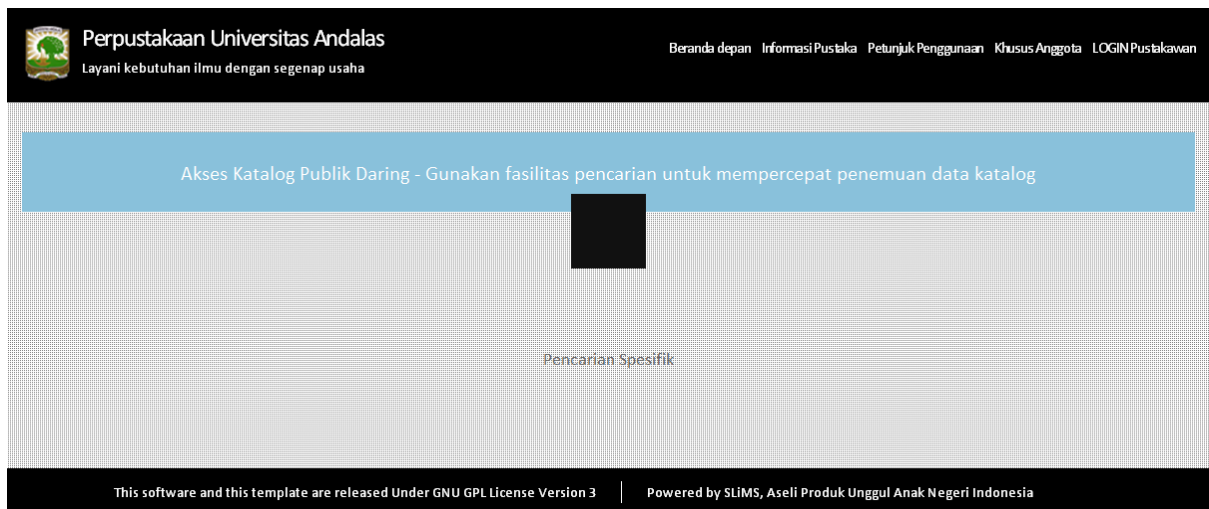
Curriculum Contents <input type="button" value="hide details"/> <input type="button" value="show details"/>				
Name	Status	Score	Date Completed	
 <b>1. Pengenalan Sistem Informasi Berbasis Komputer</b> Summary 1. Pengenalan Sistem Informasi Berbasis Komputer Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Incomplete	0	11/07/2007 9:09 AM	
 <b>2. TI utk Keunggulan Kompetitif</b> Summary Penggunaan Teknologi Informasi untuk Keunggulan Kompetitif Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Incomplete	0	09/20/2007 9:10 PM	
 <b>3. TI dalam Electronic Commerce</b> Summary Penggunaan Teknologi Informasi dalam Electronic Commerce Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Incomplete	0	09/20/2007 9:14 PM	
 <b>4. Komputer di Pasar Internasional</b> Summary 4. Penggunaan Komputer di Pasar Internasional Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Not Taken		-	
 <b>5. Konsep Sistem</b> Summary 5. Konsep Sistem Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Not Taken		-	
 <b>6. Metodologi Daur Hidup Sistem</b> Summary 6. Metodologi Daur Hidup Sistem Prerequisites: (none) Test-Outs: (none)	Incomplete	0	06/02/2007 7:44 PM	

Tabel 3.6 Tampilan Paket Program *I-LEARN* UNAND

#### 4. Akses *on-line* ke koleksi perpustakaan

Mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan serta pihak luar dapat mengakses Perpustakaan Pusat Unand melalui alamat <http://pustaka.unand.ac.id> (lihat Gambar 3.24). Jumlah koleksi buku teks, jurnal nasional yang terakreditasi, jurnal internasional dan prosiding dapat dilihat pada Tabel 3.7. Penelusuran katalog di UPT Perpustakaan dapat dilakukan secara *offline* dan juga *online* via *website*

tersebut.



Gambar 3.24 Website Perpustakaan Unand

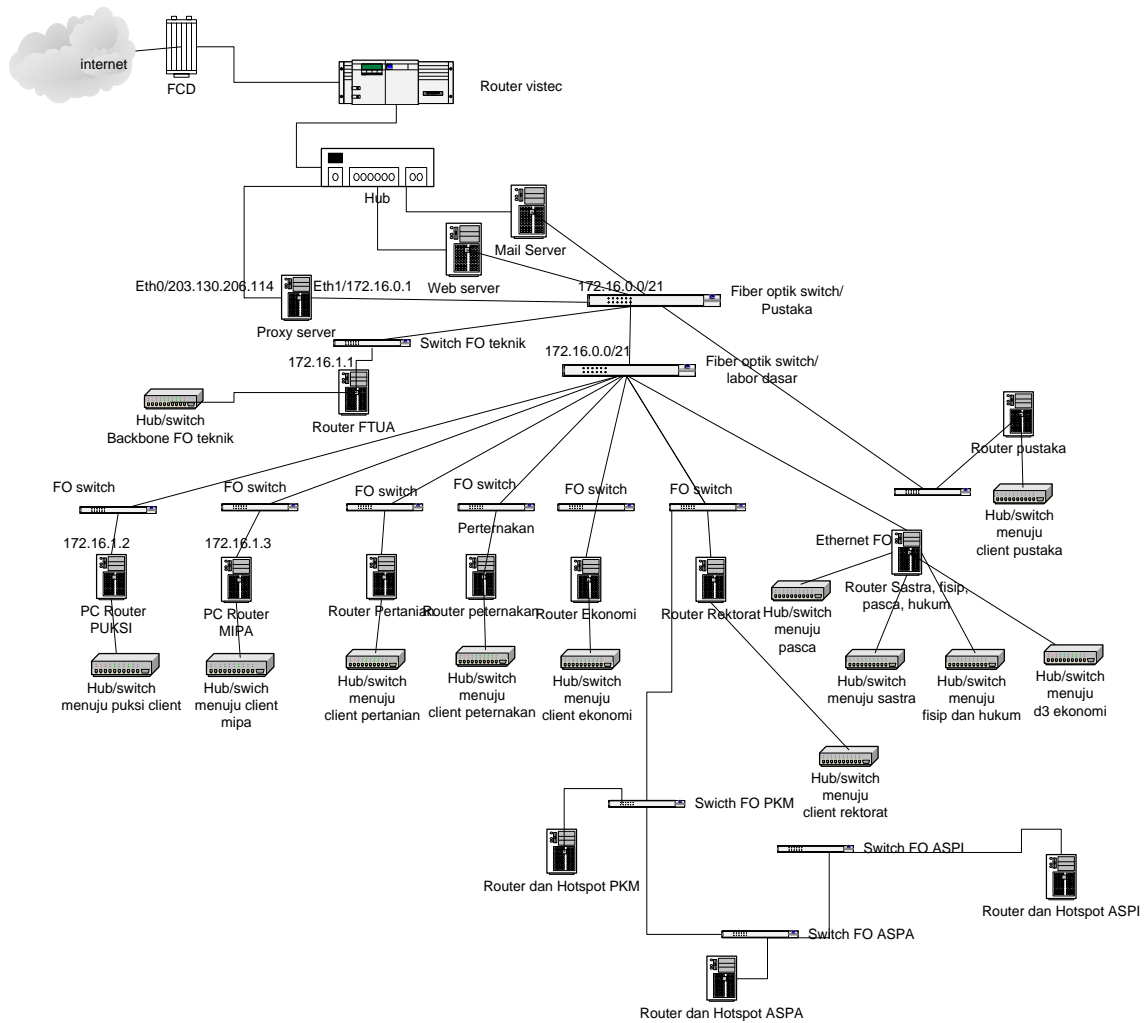
Akses perpustakaan *online* yang lain adalah sebagai berikut:

- a. Civitas akademika Unand dapat menggunakan fasilitas perpustakaan berlangganan jurnal ilmiah internasional secara *online* melalui [www.proquest.com](http://www.proquest.com) untuk ketersediaan literatur yang mutakhir untuk referensi penelitian, selain memanfaatkan fasilitas *inherent* Dikti untuk akses jurnal dari [www.ebsco.com](http://www.ebsco.com).
- b. Akses jurnal *online* nasional juga dapat diperoleh melalui: <http://e-teknika.ft.unand.ac.id>.
- c. Akses konten *e-learning* melalui alamat <http://ilearn.unand.ac.id>.
- d. Akses pustaka berupa *blog* dan *repository* Unand yang digunakan untuk pendidikan dan publikasi hasil-hasil penelitian dapat dilakukan melalui alamat <http://repository.unand.ac.id> dan <http://staff.unand.ac.id>. *Website* ini berisi berbagai tulisan baik artikel jurnal, prosiding, dan tulisan dosen.

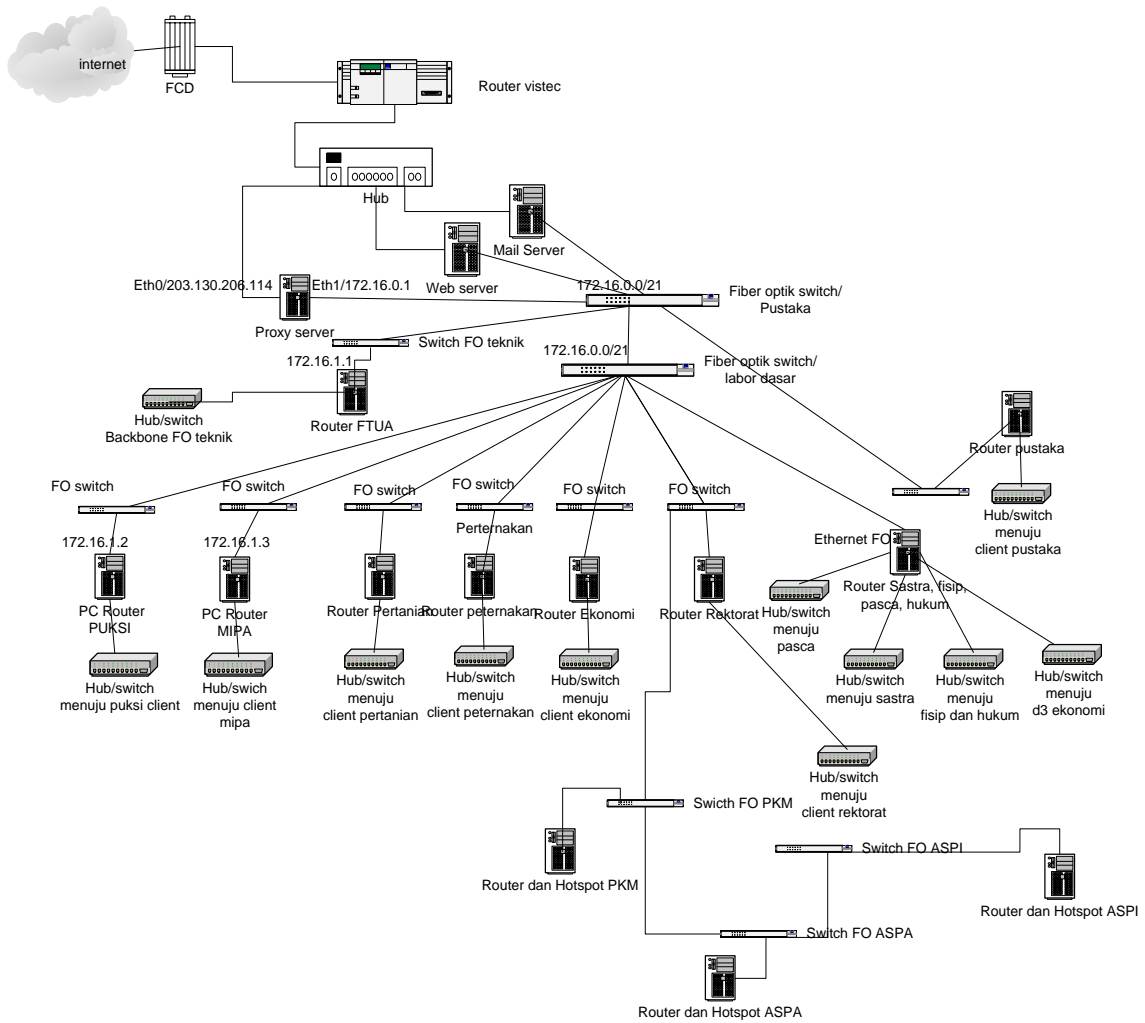
Jaringan internet Unand telah terhubung ke jaringan nasional dan internasional melalui jaringan PT Telkom melalui jaringan kabel optik (*fiber optic*). Fasilitas internet Unand memiliki *bandwidth* sebesar 165 Mbps, terdiri dari 80 Mbps Telkom dan 85 Mbps Indosat. Fasilitas ini dapat digunakan oleh 1.386 dosen, 907 tenaga kependidikan, dan 22.733 mahasiswa.

Sekarang ini, dari router utama yang berada di ruang server lantai 4 gedung Perpustakaan Pusat terhubung ke jaringan ASTINET PT. Telkom dan PT. Indosat dengan kecepatan 165 Mbps. *Router* ini dihubungkan ke sebuah *switch* dimana juga terkoneksi beberapa buah *server* untuk aplikasi *Smart*

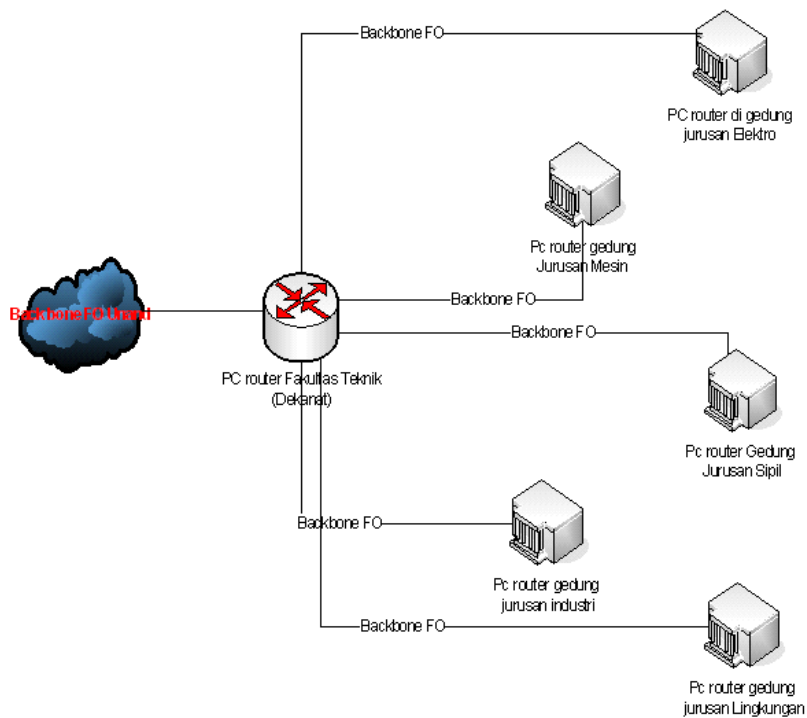
Campus, website, webmail, dan proxy. Router yang terdapat di unit-unit kerja, masing-masing fakultas, UPT Perpustakaan, dan Rektorat dihubungkan ke router utama tersebut. Diagram lengkap topologi jaringan Unand dapat dilihat pada



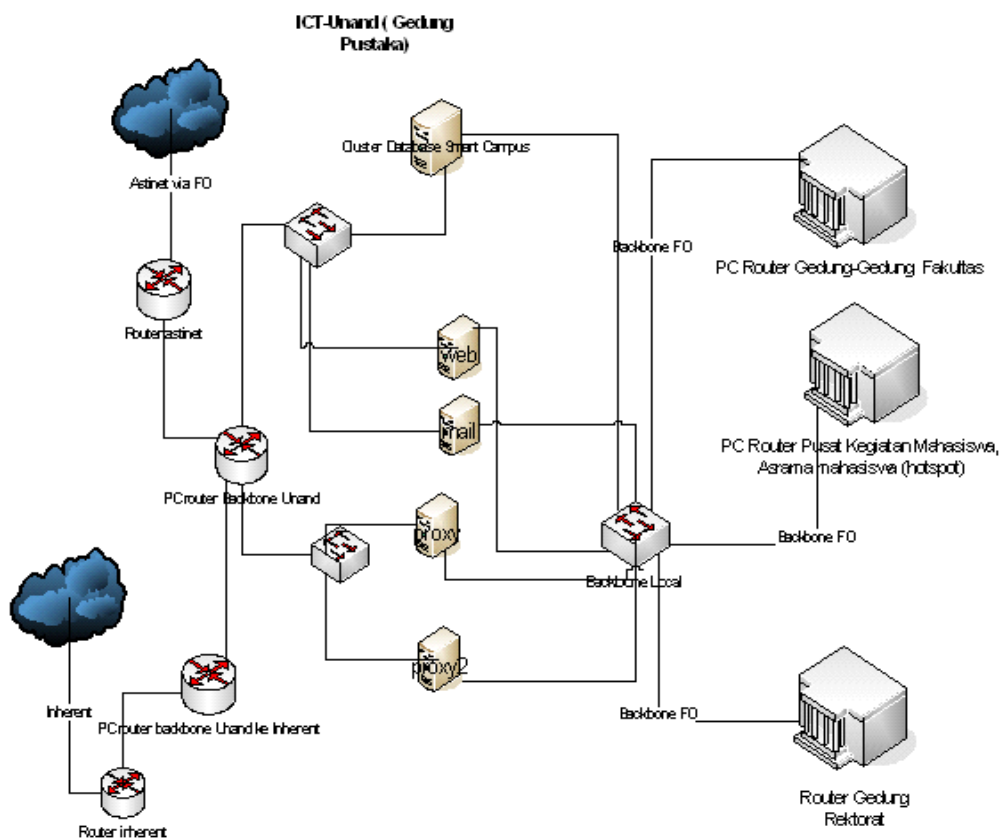
Gambar 3.25 sampai Gambar 3.27.



Gambar 3.25 Topologi *Backbone* Jaringan Internet di Lingkungan Unand



Gambar 3.26 Topologi *Backbone* Jaringan Komputer Fakultas di Unand



Gambar 3.27 Topologi Jaringan Simpul Lokal INHERENT di Unand

### **Jaringan lokal**

Secara lokal, internet dapat diakses oleh berbagai user di hampir seluruh gedung dan lokasi di Kampus Unand Limau Manis dan kampus-kampus lainnya. Hal ini karena jaringan internet sudah terhubung dari pusat jaringan ke setiap gedung. Jaringan lokal (LAN, local area network) antara pusat jaringan dan router di gedung-gedung telah dihubungkan dengan jaringan kabel optic (fiber optic). Di dalam jaringan lokal, user dapat mengakses internet dengan jaringan lokal baik dengan kabel maupun nirkabel. Setiap ruangan pimpinan dan dosen sudah terhubung ke jaringan menggunakan kabel UTP dan WIFI dan lebih dari 95% dosen sudah memiliki komputer.

### **Jaringan Nirkabel**

Berbagai user di lingkungan Unand dapat mengakses internet tanpa kabel (nirkabel) dengan tersedianya banyak *hotspot* WIFI di dalam gedung dan di luar gedung terutama dengan adanya fasilitas transmitter internet dengan antena. Dengan demikian, mahasiswa yang banyak berkumpul di gedung-gedung kuliah bersama dan dosen telah dapat mengakses internet selama dan di luar jam kuliah, di



dalam dan di luar gedung.

### **Akses mahasiswa dan dosen untuk informasi dan komunikasi**

Sistem teknologi informasi dan komunikasi Unand dapat diakses oleh pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa. Dengan fasilitas internet yang tersedia (jaringan, kapasitas, dan database), para user dapat memiliki akses informasi dan komunikasi. Internet di lingkungan Unand telah dimanfaatkan oleh mahasiswa dan dosen untuk:

- a. Komunikasi internal dan eksternal kampus.
- b. Akses terhadap sumber informasi.

### **Akses komunikasi internal dan eksternal kampus**

Sistem Informasi dan Komunikasi Unand telah dimanfaatkan untuk komunikasi internal dan eksternal kampus. Akses komunikasi pimpinan, dosen, dan mahasiswa di internet Unand dapat dilakukan via *email*, *mailing list*, fasilitas telepon via VoIP (*Voice on Internet Protocol*), *meeting* dan seminar via *video teleconference*, dan sebagainya (lihat Gambar 3.28 ).



Email Anda bermasalah? Laporkan melalui form dibawah ini  
[Form Pengaduan](#)

Gambar 3.28 Website Email Unand <http://mail.unand.ac.id> untuk *Less Paper Menuju Paperless Information and Communication*

### **3.2.6.2 Layanan Perpustakaan**

Unand memiliki Unit Pelayanan Teknis Perpustakaan. Pelayanan perpustakaan dipusatkan di Gedung Perpustakaan Pusat berlantai enam, yang berada di tengah-tengah kampus sehingga lebih mudah dijangkau oleh civitas akademika Unand. Gedung tersebut memiliki berbagai peralatannya yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa seluruh program studi (D-3, S-1, S-2, dan S-3). Berbagai koleksi buku, jurnal, tesis, skripsi, hasil penelitian tersedia di UPT Perpustakaan tersebut. Setiap program studi dan sebagian laboratorium juga mempunyai perpustakaan yang secara resmi disebut ruang baca khususnya untuk ilmu-ilmu lanjut (*advanced*) dan penelitian. Ruang baca yang berada pada program studi maupun laboratorium sebagian besar dimanfaatkan oleh warga prodi/laboratorium yang bersangkutan. Akan tetapi, sebenarnya seluruh warga kampus diperkenankan memanfaatkan sarana ruang baca tersebut, walaupun dengan aturan yang lebih ketat dibandingkan dengan warga sendiri. Ruang baca yang berada pada prodi dikelola oleh tenaga tersendiri. Sedangkan ruang baca di laboratorium dikelola oleh asisten laboratorium tersebut.

### **1. Waktu layanan**

Pelayanan Perpustakaan Unand berlangsung di gedung perpustakaan dan secara online. Waktu pelayanan adalah:

- Layanan di dalam gedung perpustakaan dan ruang baca Unand dilaksanakan pada hari kerja, Senin-Jumat, jam 8.00-16.00.
- Layanan *online* berlangsung 24 jam sehari, 7 hari seminggu, 365 hari setahun melalui *website* <http://pustaka.unand.ac.id/> untuk penelusuran katalog pustaka.

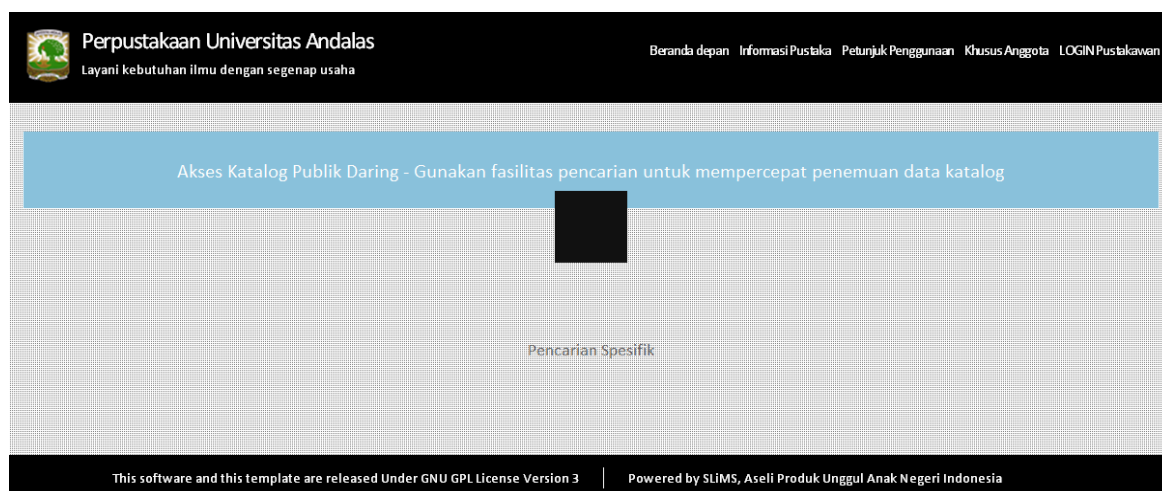
### **2. Mutu layanan** (kemudahan mencari bahan pustaka, keleluasaan meminjam, bantuan mencarikan bahan pustaka dari perpustakaan lain)

Mutu layanan Perpustakaan Pusat Unand dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Tingkat kemudahan mencari bahan pustaka di Perpustakaan Unand cukup tinggi karena hal tersebut dapat menggunakan komputer yang tersedia di Perpustakaan dan dapat terkoneksi ke *website* Perpustakaan selama 24 jam baik dari dalam maupun luar kampus.
- Keleluasaan meminjam bagi pengunjung juga cukup tinggi selama persyaratan sebagai anggota perpustakaan dipenuhi.
- Bantuan mencarikan bahan pustaka dari perpustakaan lain sedang dibuatkan program dan kerjasamanya.

### 3. Ketersediaan Layanan *E-library*

Informasi berikut menunjukkan ketersediaan layanan e-library yang memenuhi kebutuhan pengguna dengan baik dan dikunjungi sekitar 30% mahasiswa anggota perpustakaan. Penelusuran katalog di UPT Perpustakaan dapat dilakukan secara *offline* dan juga *online* via *website* <http://pustaka.unand.ac.id> yang berlangsung 24 jam sehari, 7 hari seminggu, 365 hari setahun (website penelusuran katalog, lihat Gambar 3.29).



Gambar 3.29 Website Perpustakaan Unand

Jumlah buku teks, jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional dan prosiding dalam bentuk elektronik dapat dilihat pada Tabel 3.7.

Tabel 3.7 Jumlah Buku Teks, Jurnal Nasional Terakreditasi, Jurnal Internasional dan Prosiding dalam Bentuk Elektronik

No.	Jenis Pustaka	Jumlah Judul Elektronik
1.	Buku teks	3.190
2.	Jurnal nasional yang terakreditasi	12.534
3.	Jurnal internasional	292.560 (530 CD)
4.	Prosiding (seminar, konferensi, symposium, dan sebagainya)	2.012 (10 CD)
	<b>TOTAL</b>	15.724 (534 CD)

Koleksi perpustakaan pusat terdiri dari buku teks, jurnal ilmiah nasional, jurnal ilmiah internasional, dan prosiding. Selain itu juga tersedia buku referensi dan tugas akhir dari mahasiswa, baik S-1, S-2, dan S-3. Koleksi tersebut terdiri dari bentuk cetak maupun *compact disk* (CD). Tabel 3.8 menunjukkan jumlah koleksi yang dimiliki oleh UPT Perpustakaan Pusat selama tiga tahun terakhir.

Tabel 3.8 Jumlah Judul dan Copy Koleksi Perpustakaan Pusat Tahun 2009-2012

No.	Jenis Pustaka	Jumlah Judul		Jumlah Copy
		Cetak	Elektronik	
1.	Buku teks	72.849	3.190	0
2.	Jurnal nasional yang terakreditasi	324	12.534	
3.	Jurnal internasional	163	292.560 (530 CD)	
4.	Prosiding (seminar, konferensi, symposium, dsb.)	907	2.012 (10 CD)	
	<b>TOTAL</b>	1466.849	15.724 (534 CD)	0

### 3.2.7 Organisasi dan Manajemen

Unand merupakan perguruan tinggi satuan kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Tatakelola Unand berdasarkan Statuta dan Organisasi dan Tata Kelola (OTK). Statuta yang berlaku sampai saat ini adalah Statuta No. 0429 Tahun 1992. Statuta ini sudah tidak relevan dengan tuntutan perkembangan dan kebutuhan organisasi. Oleh sebab itu, Statuta Unand telah diperbaharui dan dalam proses penetapan Mendikbud (Surat Pengusulan No.: 1446/UN.16.R/KS/2013 tanggal 4 Februari 2013).

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 25 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unand, tata kelola Unand terdiri dari: 1) Rektor; 2) Senat Akademik; 3) Majelis Guru Besar; 4) Dewan Pengawas; 5) Satuan Pengawasan Internal; dan 6) Dewan Penyantun. Rektor sebagai organ pengelola Unand, terdiri atas: 1) Rektor dan Wakil Rektor; 2) Biro; 3) Kelompok Jabatan Fungsional; 4) Fakultas; 5) Lembaga; dan 6) Unit Pelaksana Teknis.

Rektor menjalankan fungsi pengelolaan Unand yang mempunyai tugas dan wewenang. Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan. Dalam melaksanakan tugas, Rektor menyelenggarakan fungsi: 1) pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; 2) pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olah raga; 3) pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; 4) pelaksanaan pembinaan sivitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan; dan 5) pelaksanaan kegiatan layanan administratif. Rektor dalam menjalankan tugasnya memiliki Wakil Rektor yang terdiri atas: a) Wakil Rektor Bidang Akademik yang disebut Wakil Rektor I; b) Wakil Rektor Bidang

Administrasi Umum dan Sumber Daya yang disebut Wakil Rektor II; c) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan yang disebut Wakil Rektor III; dan d) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Pengembangan, dan Kerja Sama yang disebut Wakil Rektor IV.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 25 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unand, struktur organisasi Unand terdiri dari rektor dan dibantu oleh 4 (empat) wakil rektor: (a) Wakil Rektor I bidang akademik, (b) Wakil Rektor II bidang administrasi umum, (c) Wakil Rektor III bidang kemahasiswaan, (d) Wakil Rektor IV bidang kerjasama. Gambar 3.30 memperlihatkan struktur organisasi Unand.

Di tingkat universitas terdapat berbagai unit dengan satu satuan, tiga lembaga dan tiga biro serta beberapa UPT (Unit Pelayanan Teknis). Satuan tersebut adalah Satuan Pengawasan Internal (SPI). Ketiga lembaga tersebut adalah:

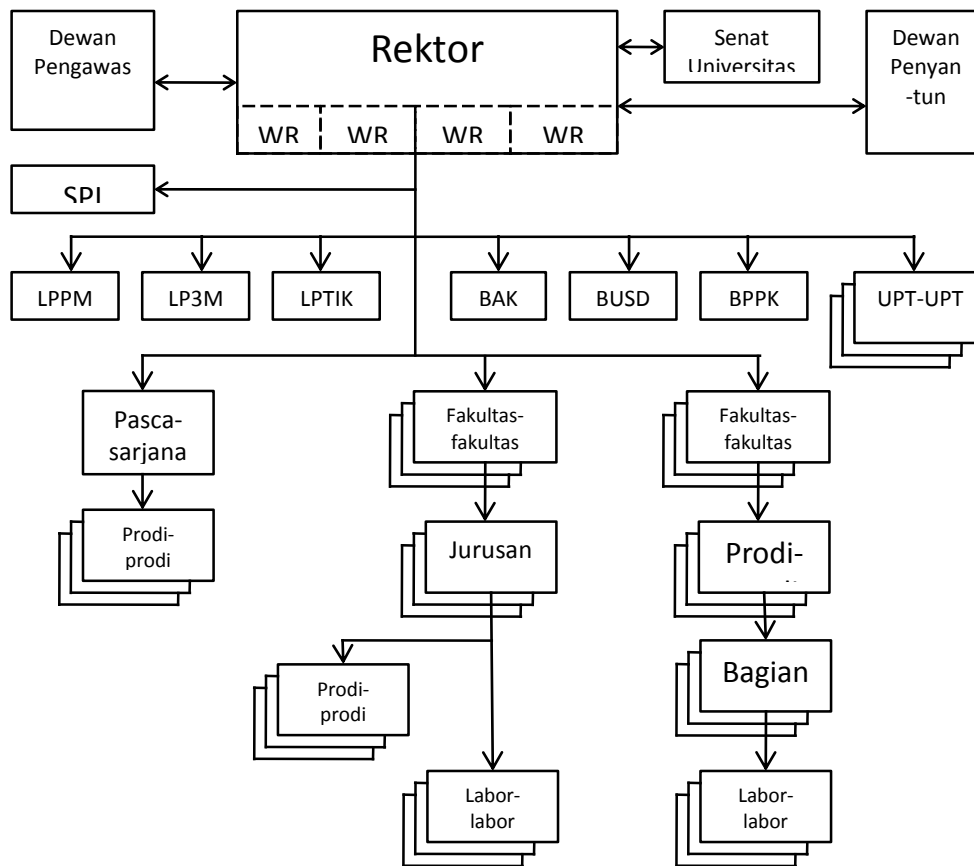
1. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM),
2. Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu (LP3M), dan
3. Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPTIK).

Tiga biro di Unand adalah:

1. Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK),
2. Biro Umum dan Sumber Daya (BUSD) dan
3. Biro Perencanaan, Pengembangan dan Kerjasama (BPPK).

Saat ini di Unand terdapat enam UPT yakni Perpustakaan, Pusat Bahasa, Laboratorium Dasar dan Sentral, Laboratorium Sumber Daya Hayati Sumatera, Kewirausahaan, dan Layanan Internasional (*International Office*).

Rektor dalam mengelola program dan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, membawahi unsur-unsur pelaksana akademik yaitu fakultas dan Program Pascasarjana. Di bawah Fakultas terdapat jurusan-jurusan atau bagian yang mengelola berbagai program studi strata 1 (sarjana), 2 (magister) dan/atau 3 (doktor) yang bersifat monodisiplin dan oligodisiplin secara keilmuan dan berbagai laboratorium, sedangkan Program Pascasarjana mengelola program studi S-2 dan S-3 yang bersifat multidisiplin.



Keterangan:

- WR = Wakil Rektor
- SPI = Satuan Pengawasan Internal
- LPPM = Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
- LP3M = Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu
- LPTIK = Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- BAK = Biro Akademik dan Kemahasiswaan
- BUSD = Biro Umum dan Sumber Daya
- BPPK = Biro Perencanaan, Pengembangan dan Kerjasama
- UPT = Unit Pelayanan Teknis

Gambar 3.30 Struktur Organisasi Unand

### 3.2.8 Keuangan

Guna penyelenggaraan kegiatan, Universitas Andalas memiliki sumber-sumber pendanaan yang bervariasi. Detail sumber pendanaan Unand sampai tahun 2011 dapat dilihat pada Tabel 3.9.

Tabel 3.9 Sumber Pendanaan Unand

Sumber Dana	Jenis Dana	Jumlah Dana (jutaan Rupiah)		
		2009	2010	2011
Mahasiswa	SPP	123.039,372	49.538,318	147.995,764
	Sumbangan lainnya	0	41,698	564,459

PT sendiri*	Pendapatan jasa	0,882	19,950	971,308
Yayasan	Anggaran rutin**			
	Anggaran pembangunan			
Kemdikbud/ Kementerian lain terkait	Anggaran rutin**	122.869,721	38.251,278	159.261,943
	Anggaran pembangunan	77.748,113	19.864,244	140.714,410
	Hibah LN	466,684	3.050,754	10.664,574
	Bantuan alat labor FT			50.000,000
	Bantuan alat labor Faterna			20.000,000
Sumber lain (dalam dan luar negeri)	Hibah DN			2.000,000
<b>Total</b>		<b>324.124,772</b>	<b>110.766,242</b>	<b>462.172,458</b>

Catatan: \*Dana yang diterima perguruan tinggi dari usaha pemanfaatan sumberdaya dan usaha lainnya. \*\*Termasuk gaji tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Dari total anggaran yang mencapai 1,267 Triliun Rupiah tersebut, alokasinya terdiri dari: 1) untuk penyelenggaraan pendidikan; 2) Penelitian; 3) peningkatan SDM; dan 4) untuk Investasi. Detailnya dapat dilihat pada Tabel 3.10.

Tabel 3.10 Alokasi Dana

No.	Jenis Penggunaan	Ribuan Rupiah		
		2009	2010	2011
1	Penyelenggaraan pendidikan*	144.547.208	129.983.399	149.983.673
2	Penelitian	17.592.728	12.370.980	20.225.471
3	Pengabdian kepada masyarakat	2172.075	<u>2153.732</u>	2182.352
4	Investasi prasarana	78.453.437	145.206.968	156.337.647
5	Investasi sarana	69.331.451	119.575.350	199.113.329
6	Investasi SDM	30.773.676	14.860.525	23.755.209
7	Lain-lain, sebutkan: ...			
<b>Total</b>		<b>324.124.772</b>	<b>410.766.242</b>	<b>462.172.458</b>

Catatan: \* Termasuk gaji tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

# BAB 4 ANALISIS LINGKUNGAN

---

## 4.1 Kondisi Unand Pada Saat Ini

Target untuk menjadi perguruan tinggi yang terkemuka dan bermartabat dalam konteks entrepreneurial university bukanlah hal yang mudah bagi Universitas Andalas. Diperlukan pemahaman yang mendalam atas kondisi internal saat ini serta pemahaman yang baik atas kondisi eksternal serta trend masa depan.

Pada saat Renstra Bisnis ini disusun Kondisi Universtas Andalas dapat diungkapkan sebagai berikut:

- a. Status Unand adalah Perguruan Tinggi Negeri dengan status Badan Layanan Umum (BLU) Penuh berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 501/KMK.05/2009, Tanggal 17 Desember 2009. Dengan status ini Unand memiliki kewenangan yang lebih luas dalam pengelolaan keuangan sambil tetap memperhatikan prinsip-prinsip akuntabilitas dan transparansi.
- b. Organisasi Unand disusun berdasarkan Peraturan Mendiknas RI Nomor 25 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Andalas dan Peraturan Mendikbud RI nomor 47 th 2013 tentang Statuta Universitas Andalas.
- c. Kekayaan aset dan dana adalah milik pemerintah yang tidak dipisahkan, tidak otonom dan pengelolaannya sesuai dengan mekanisme APBN.
- d. Sebagian besar tenaga dosen dan tenaga kependidikan adalah pegawai negeri sipil pada Departemen Pendidikan Nasional.
- e. Unand secara umum telah mampu memenuhi standar pendidikan nasional terkait mutu pengelolaan akademis, keuangan, aset dan sumberdaya yang dimiliki dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkarakter berdaya saing, unggul dan produktif yang ditunjukkan dengan akreditasi Insitusi pada level B, dan sebagian besar program studi telah memiliki akreditasi A dan B.
- f. Unand telah menetapkan nilai dan karakter yang menjadi kesepakatan bersama yang didasari oleh nilai-nilai independensi, integritas, inovatif dan akuntabilitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 4.2 Identifikasi Isu-isu Penting, Asumsi-Asumsi Dasar dan Faktor Penentu Keberhasilan

Sebagai salah satu elemen dalam Negara Republik Indonesia, sekaligus sebagai satuan kerja di dalam Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Universitas Andalas mengemban amanah untuk ikut berkontribusi dalam pencapaian cita-cita nasional.



Dalam menjalankan fungsi tersebut, Universitas Andalas (Unand) harus mampu menghadapi tantangan dan hambatan dari berbagai aspek. Tantangan dan hambatan tersebut antara lain terkait dengan: alokasi dana dari pemerintah yang hanya dapat memenuhi kebutuhan belanja rutin. Jumlahnya belum memadai untuk memenuhi semua standar Nasional. Namun, Universitas Andalas harus mampu melakukan terobosan yang bersifat inovatif dan mampu bergerak dinamis. Hal ini akan dipengaruhi berbagai faktor yang menjadi isu penting, antara lain:

#### 4.2.1 Isu Eksternal

- a. **Masterplan Perluasan dan Percepatan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) 2011-2025**, yang merupakan rancangan program terobosan untuk mempercepat pencapaian tujuan Indonesia yang mandiri, adil dan makmur. Hanya saja, Sumatera Barat tidak berada dalam koridor utama MP3EI tersebut. Meski demikian ini bisa menjadi peluang bagi Universitas Andalas untuk berperan strategis dalam rangka penyiapan sumber daya manusia serta temuan penelitian untuk menyokong MP3EI.
- b. **Otonomi daerah**. Universitas Andalas dapat mengambil posisi sebagai pusat pengembangan pengetahuan yang selama ini belum berkontribusi maksimal dalam rangka mengatasi persoalan yang dihadapi kawasan Sumatera Bagian Tengah.
- c. **Isu mutu dan persaingan**. Perkembangan Lingkungan dan kawasan yang dinamis menghasilkan tuntutan setiap lembaga pendidikan harus mencari posisi agar dapat memenangkan persaingan. Apa lagi rencana implementasi kawasan Bebas Asean 2015 akan juga meliputi aspek SDM dan pendidikan.
- d. **Kompetensi lulusan**. Tuntutan dunia kerja yang sangat dinamis punya konsekuensi tersedianya sumber daya manusia yang kompeten. Data menunjukkan adanya peningkatan pengangguran pada kalangan terdidik atau berkualifikasi sarjana menunjukkan adanya persoalan dalam kompetensi yang dimiliki para lulusan perguruan tinggi. Lembaga pendidikan tinggi harus menyikapi ini untuk secara dinamis berusaha menyesuaikan kurikulum dan pembelajaran yang mampu menghasilkan kompetensi yang relevan.

#### 4.2.2 Isu Internal

- a. **Budaya Penelitian**. Budaya penelitian di Universitas Andalas selama terfokus pada karya individu, dan belum terkonsolidasi secara optimal. Dampaknya target untuk menjadi institusi yang terkemuka dalam penelitian masih belum efektif tercapai.
- b. **Model Pembelajaran**. Isu ini sejalan dengan isu kompetensi lulusan. Untuk menghasilkan lulusan yang cerdas dan berdaya saing, maka model pembelajaran yang selama ini diterapkan di Unand perlu disesuaikan dengan target kompetensi yang lebih luas.

- c. **Peralatan Laboratorium.** Meski bukan merupakan faktor penentu utama, ketersediaan peralatan laboratorium punya pengaruh terhadap kuantitas dan kualitas penelitian yang dihasilkan. Dalam kenyataannya, kerusakan berbagai peralatan laboratorium pasca gempa di Padang masih belum dapat digantikan sampai dengan tahun 2013.
- d. **Pengelolaan laboratorium.** Di samping aspek peralatan laboratorium, pengelolaan laboratorium juga belum tertata dan terkoordinasi dengan baik. Hal juga berkontribusi pada kurang produktifnya laboratorium – laboratorium dalam menghasilkan penelitian lintas jurusan.
- e. **Fasilitas pendukung.** Isu ini terkait dengan kurang baiknya pengelolaan fasilitas pendukung kehidupan kampus, antara lain: tata kelola dan instalasi listrik dan air bersih belum efektif dan efisien, terbatasnya fasilitas umum kampus (ruang interaksi, taman, kantin dan parkir) yang sudah tidak seimbang dengan peningkatan populasi civitas akademika FT Unand.
- f. **Kurangnya Koleksi Ruang Baca dan Literatur.** Untuk menjadi institusi yang terkemuka kecukupan dan kelengkapan ruang baca dengan segala koleksinya sangat menentukan. Hanya saja koleksi yang dimiliki ruang baca di Universitas Andalas masih sangat meimim untuk mendukung berbagai proses pembelajaran dan penelitian. Hal ini perlu menjadi perhatian di masa yang akan datang.
- g. **Komposisi mahasiswa didominasi S1.** Upaya pengembangan penelitian dan produk keilmuan lainnya sangat dipengaruhi oleh kuatnya program pasca sarjana, karena penelitian unggulan dosen dapat dilakukan dengan efektif melalui pelibatan mahasiswa pasca sarjana. Saat ini, jumlah mahasiswa pasca sarjana masih sangat sedikit, dan bahkan setengah program studi masih belum memiliki program studi pasca sarjana.

### 4.3 Asumsi-asumsi

Rencana Strategis Universitas Andalas 2014 – 2018 ini menggunakan asumsi-asumsi sebagai berikut:

- I. Pencapaian target lulusan yang berdaya saing global dapat dicapai dengan asumsi:
  - a. Jelas dan terukurnya indikator kinerja akademik, yang dapat dipantau dan ditingkatkan.
  - b. Terlaksananya pembelajaran aktif dan interaktif serta sesuai dengan target kompetensi yang didukung oleh kecukupan fasilitas yang berkualitas.
  - c. Tercapainya dan terlampauinya standar-standar nasional pendidikan.
- II. Kinerja penelitian dan pengabdian dapat ditingkatkan jika:
  - a. Kuatnya kelembagaan riset
  - b. Jelasnya arah kebijakan bidang unggulan riset yang didukung oleh roadmap penelitian yang jelas serta terjadinya sinergi yang positif antar peneliti dan antar bidang ilmu.
  - c. Kuatnya program pasca sarjana, dimana penelitian tugas akhir mahasiswa terintegrasi dalam road map penelitian Dosen
  - d. Tercukupinya fasilitas ruang baca dan akses pada literatur terbaru.

- e. Terjadinya percepatan delivery hasil riset baik untuk pengabdian, maupun untuk komersialisasi
- III. Universitas Andalas (Unand) dapat meningkatkan pemerataan akses dengan asumsi:
- a. Meningkatnya jumlah dana yang dihasilkan dari kerjasama dan komersialisasi hasil riset sehingga dapat meningkatkan proporsi bantuan dan dukungan untuk kesejahteraan mahasiswa
  - b. Kuatnya kerjasama yang produktif antara Universitas Andalas dengan perguruan tinggi negeri dan swasta di sekitar Sumatera Barat sehingga kualitas PTS meningkat dan masyarakat yang tidak tertampung di Universitas Andalas dapat memiliki akses pendidikan tinggi yang berkualitas.
  - c. Jumlah lulusan SMU dan SMK terus mengalami peningkatan akibat program wajib belajar pendidikan dasar dan menengah,
  - d. Terjadi perubahan pandangan masyarakat bahwa pendidikan tinggi bukan merupakan pengeluaran (cost), tetapi merupakan investasi jangka panjang yang mempunyai tingkat pengembalian yang tinggi di masa mendatang

#### **4.4 Faktor Penentu Keberhasilan**

Adapun yang dijadikan sebagai faktor penentu keberhasilan pada Rencana Strategis Universitas Andalas 2014 – 2018 ini adalah sebagai berikut:

- a. Tersedianya staf akademik yang memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan. Prosentasi staf akademik dengan kualifikasi S2 dan S3 harus mencukupi, sehingga 3 dharma perguruan tinggi dapat terlaksana baik.
- b. Tersedianya kebijakan arah riset unggulan Unand dan sinergi antar bidang ilmu dan antar peneliti, sehingga dihasilkan publikasi yang berkualitas serta temuan-temuan yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan bangsa.
- c. Kepemimpinan yang mampu menerjemahkan visi, misi dan strategi dan memimpin implementasinya dalam aktifitas dan program kerja tahunan.
- d. Tenaga kependidikan harus mempunyai kompetensi sesuai dengan yang ditetapkan.
- e. Tersedianya dukungan system informasi dan ICT dalam pengelolaan dan pendukung pengambilan keputusan.
- f. Sistem perencanaan dan monitoring kinerja yang konsisten yang didukung oleh penggunaan ICT.
- g. Road map untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter berdaya saing yang jelas terukur dan sistematis.
- h. Luasnya jaringan kerjasama yang produktif.
- i. Sinergi antar semua unsur dalam Universitas Andalas.

## **4.5 Analisis Faktor-faktor Eksternal**

### **4.5.1 Peluang (*opportunity*)**

Adapun peluang yang dimiliki oleh Unand saat ini adalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan pemerintah tentang prioritas pembangunan sektor pendidikan member ruang lebih besar bagi perguruan tinggi untuk menjalankan peran dan kontribusinya.
- b. Bergeraknya ekonomi dari ekonomi tradisional yang sederhana menjadi lebih dinamis dan kompleks menyebabkan terjadinya peningkatan permintaan terhadap tenaga professional.
- c. Peningkatan jumlah penduduk dengan tingkat ekonomi menengah ke atas meningkatkan minat calon mahasiswa mengikuti pendidikan tinggi.
- d. Adanya Peluang sumber dana dari kerjasama.
- e. Kebijakan Pemerintah tentang otonomi Universitas memberi peluang terhadap fleksibilitas keuangan, inovasi, dan kreatifitas universitas.
- f. Kawasan bebas Asean membuka peluang lulusan bekerja di kawasan Asean.
- g. Rendahnya Rasio jumlah s3 per 1 juta penduduk ( Indonesia 98, Malaysia 508, India 1.410) sehingga untuk meningkatkannya terbuka peluang bagi perguruan tinggi untuk ikut melakukan percepatan peningkatan jumlah lulusan S3.
- h. Target pertumbuhan ekonomi Indonesia siap untuk menjadi kekuatan ekonomi besar dunia.

### **4.5.2 Tantangan (*Threat*)**

Adapun tantangan yang harus dihadapi oleh Unand saat ini adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat persaingan yang semakin ketat, baik dari perguruan tinggi luar maupun dalam negeri, terutama didorong dengan adanya liberalisasi pendidikan menjadi ancaman atas keberadaan perguruan tinggi
- b. Perubahan kebutuhan stakeholder dalam menyerap lulusan, berkembang dengan cepat yang jika tidak diantisipasi oleh Unand akan menurunkan kemampuan untuk bersaing.
- c. Perguruan tinggi Negeri dan Swasta di Jawa menarik minat calon mhs Sumbar
- d. Posisi Sumatera Barat kurang strategis dalam kerjasama regional Asean dengan akses transportasi yang relative terbatas
- e. Kepuasan Mahasiswa dalam pembelajaran yang belum sesuai dengan harapan
- f. Sumatera Barat tidak masuk dalam koridor pengembangan ekonomi nasional (MP3EI)

## **4.6 Analisis Faktor-faktor Internal**

### **4.6.1 Kekuatan (*strength*)**

Adapun kekuatan yang dimiliki oleh Unand saat ini adalah:

- a. Aset gedung yang dimiliki Unand yang terutama berada di kampus Limau Manis terbagi atas blok-blok menurut fakultas serta fasilitas ruang kuliah bersama yang telah dilengkapi dengan peralatan pendukung pembelajaran.
- b. Pembelajaran yang diarahkan pada SCL sudah didukung oleh Peralatan penunjang serta sarana pembelajaran yang cukup.
- c. Jaringan TIK yang sudah sampai ke masing-masing unit serta tersedianya hotspot di lingkungan kampus yang memudahkan seluruh warga Unand menggunakan teknologi ICT untuk keperluan pembelajaran.
- d. Kualifikasi akademis staf akademik yang cukup bagus dengan persentase dosen bergelar S2 dan S3 telah mencapai 84%
- e. Ketersediaan akses internet untuk mahasiswa yang memungkinkan kemudahan implementasi Sistem informasi Akademik, registrasi online serta untuk penggunaan pendukung pembelajaran.
- f. Kualitas institusi dan proses pengajaran semakin baik, yang diindikasikan oleh persentase program studi yang terakreditasi minimal B.
- g. Standarisasi pembelajaran hingga evaluasi hasil pembelajaran sudah dimiliki dan penjaminan mutunya dijalankan oleh unit setingkat lembaga.

#### **4.6.2 Kelemahan (*weaknesses*)**

Kelemahan yang harus ditanggulangi oleh Unand saat ini adalah:

- a. Ketersediaan Sumber pendanaan dari hasil kerjasama dan komersialisasi masih sangat terbatas. Hal di atas menyebabkan masih rendahnya dana yang dapat dialokasikan untuk untuk penelitian.
- b. Kurikulum pada program studi belum seluruhnya terintegrasi dengan soft skill dan karakter dan masih perlu disesuaikan dengan tuntutan lapangan kerja.
- c. Akses untuk mendapatkan referensi jurnal terbaru masih belum mampu memenuhi kebutuhan untuk penelitian dan publikasi.
- d. Kemampuan tenaga kependidikan memberikan pelayanan prima masih belum sesuai dengan harapan yang dibuktikan dengan hasil survey kepuasan pelanggan yang memberikan skor 2,66 (skala 4) yang mengindikasikan mahasiswa sebagai pelanggan belum cukup puas.
- e. Publikasi ilmiah dosen pada Jurnal terakreditasi masih rendah.
- f. Kemampuan dosen dalam melaksanakan SCL masih belum merata.

- g. Sistem informasi manajemen (sistem informasi ruangan, sistem informasi kepegawaian, sistem informasi keuangan) yang terintegrasi sehingga aset universitas belum tertata dan dikelola dengan efisien;
- h. Sistem rotasi, karir dan pola penempatan tenaga kependidikan belum efektif.
- i. Koleksi ruang baca belum memadai untuk memenuhi kebutuhan penelitian dan pembelajaran.

#### 4.7 Penetapan Posisi Organisasi Berdasarkan Analisis dan Strategi yang diambil ke Depan

Untuk mengetahui posisi Unand saat ini dan penetapan strategi ke depan yang akan dilaksanakan, digunakan analisa SWOT. Setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman diberi skor dan dikalikan dengan bobot (persentase) berdasarkan nilai bobot tingkat kepentingan dan pengaruh faktor tersebut terhadap Unand yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.1, Tabel 4.2 dan Tabel 4.3.

Tabel 4.1 Analisis Faktor Eksternal

Kode	Faktor Eksternal	Skor
O	Kebijakan pemerintah tentang prioritas pembangunan sektor pendidikan.	3.87
O	Permintaan terhadap tenaga profesional semakin meningkat.	3.67
O	Minat mahasiswa mengikuti pendidikan tinggi	3.33
O	Sumber pendanaan dari hasil kerjasama dan komersialisasi	3.67
O	Adanya Peluang sumber dana dari kerjasama	3.53
O	Kebijakan Pemerintah tentang otonomi Universitas memberi peluang terhadap fleksibilitas keuangan, inovasi, dan kreatifitas universitas.	3.60
O	Otonomi daerah memberi peluang kontribusi Universitas Andalas yang semakin intens dalam kerjasama yang saling menguntungkan.	3.60
O	Kawasan bebas Asean membuka peluang lulusan bekerja di kawasan Asean	3.33
O	Rendahnya Rasio jumlah s3 per 1 juta penduduk ( Indonesia 98, Malaysia 508, India 1.410)	3.07
O	Target pertumbuhan ekonomi Indonesia siap untuk menjadi kekuatan ekonomi besar dunia	3.33
O	Meningkatnya perekonomian masyarakat (consuming class)	2.87
T	Tingkat persaingan yang semakin ketat, baik dari perguruan tinggi luar maupun dalam negeri, terutama didorong dengan adanya liberalisasi pendidikan;	2.40
T	Sistem pengelolaan keuangan menyebabkan kekakuan dalam alokasi dan penggunaan dana;	2.80
T	Perubahan kebutuhan stakeholder dalam menyerap lulusan, berkembang dengan cepat.	2.67
T	Perguruan tinggi Negeri dan Swasta di Jawa menarik minat calon mhs Sumbar	2.40
T	Posisi strategis Sumatera Barat dalam kerjasama regional Asean	2.99
T	Kepuasan mahasiswa masih belum sesuai dengan harapan	2.70
	Rata-rata	3.21

Tabel 4.2 Analisis Faktor Internal

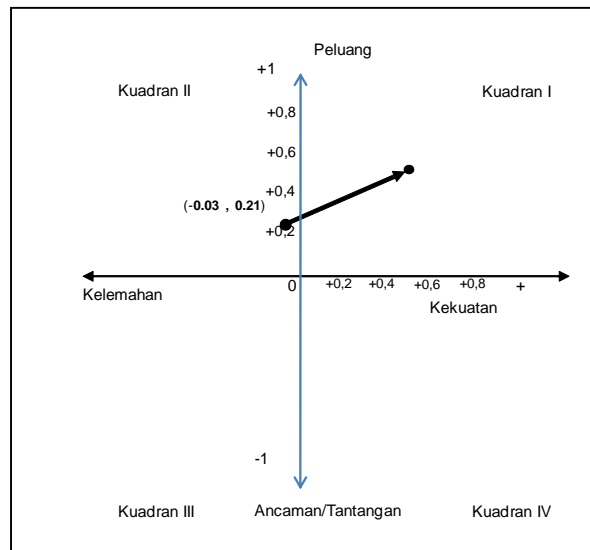
Kode	Faktor Internal	Skor
S	Aset gedung milik sendiri yang memadai	4.11
S	Peralatan penunjang sarana pembelajaran	3.56
S	Kualifikasi akademis staf akademik	3.22
S	Ketersediaan akses internet untuk mahasiswa	3.89
S	Standarisasi pembelajaran hingga evaluasi hasil pembelajaran	3.11
S	Jaringan TIK yang sudah sampai ke masing-masing unit serta tersedianya hotspot di lingkungan kampus	3.22
S	Kualitas institusi dan proses pengajaran semakin baik, yang diindikasikan oleh persentase program studi yang terakreditasi minimal B	3.56
W	Ketersediaan dana untuk penelitian	2.33
W	kurikulum terintegrasi yang senantiasa disesuaikan dengan tuntutan lapangan kerja	3.67
W	Akses untuk mendapatkan referensi jurnal terbaru	2.78
W	Kemampuan tenaga kependidikan memberikan pelayanan prima	2.00
W	Publikasi ilmiah dosen pada Jurnal terakreditasi	2.00
W	Ketersediaan buku ajar untuk pembelajaran dan Tugas Akhir	3.22
W	Kemampuan dosen dalam melaksanakan SCL	3.11
W	Kemampuan tenaga kependidikan menggunakan teknologi informasi dalam bekerja	2.00
W	Sistem penjurangan karir dan pola penempatan tenaga kependidikan	2.11
W	Sistem informasi manajemen (sistem informasi ruangan, sistem informasi kepegawaian, sistem informasi keuangan) YANG terintegrasi sehingga aset universitas belum tertata dan terkelola dengan efisien;	2.67
W	Koleksi ruang baca yang memadai untuk penelitian dan pembelajaran	2.89
	Rata-rata Skor	2.97

Tabel 4.3 Koordinat Peta Matrix

Koordinat Peta Matrix		
	Sekarang	Nanti
External	0.21	0,5
Internal	-0.03	0,5

Berdasarkan hasil analisis SWOT ini diketahui bahwa dari sisi faktor internal, posisi hampir berada pada titik seimbang, namun sedikit berada di sebelah kiri, sehingga posisi Unand berada pada Kuadran II seperti pada Gambar 4.1. Ini Menunjukkan bahwa faktor-faktor kelemahan masih sedikit lebih dominan dibandingkan dengan faktor kekuatan. Sementara untuk faktor eksternal, posisi Unand saat ini berada pada nilai positif (0,21). Ini menunjukkan bahwa Unand berada pada kondisi dimana peluang lebih besar daripada ancaman.

Sebagai konsekuensi dari posisi ini, maka strategi yang cocok untuk Unand adalah Fokus. Program Unand hendaknya diarahkan pada upaya untuk menutupi kelemahan yang ada sambil mengambil peluang yang tersedia. Program – program yang mengatasi kelemahan seperti konsolidasi internal, mempertegas fokus, sinergi antar unit di lingkungan Unand serta program-program yang akan memanfaatkan peluang yang ada, akan menjadi program prioritas.



Gambar 4.1 Peta Matrix Unand



# BAB 5 RENCANA STRATEGIS BISNIS 2014-2018

---

## 5.1 Cita-Cita Unand

Cita-cita Unand adalah menjadi universitas yang terkemuka dan bermartabat yang akan dicapai dalam empat tahap sampai dengan tahun 2028. Ungkapan visi **terkemuka** ditunjukkan dengan reputasi baik yang dimiliki untuk tingkat nasional dan internasional. Reputasi ini ditunjukkan dengan dihasilkannya lulusan yang berdaya saing global, publikasi hasil penelitian yang berkualitas yang diikuti dengan *delivery* hasil riset tersebut dalam rangka mendukung kemandirian bangsa. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip *entrepreneurship* sehingga warna yang akan dipilih Unand adalah memiliki konteks *Entrepreneurial University*. Di samping itu, sejalan dengan cita-cita leluhur pendiri Negara Indonesia untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya baik “badannya” dan juga “jiwanya” diterjemahkan Unand menjadi visi **Bermartabat**. Bermartabat menunjukkan bahwa di samping memiliki kemampuan, ilmu pengetahuan, warga dan lulusan Universitas Andalas juga memiliki karakter yang unggul. Karakter ini dirumuskan menjadi karakter Andalasian, yang dibangun oleh empat elemen, yakni elemen spiritual, karakter-karakter dalam keilmuan, Amal dan Sosial. Wujud dari cita-cita Unand ini adalah bahwa di samping membangun pengetahuan, Unand juga bertekad membangun karakter bangsa. Kedua hal ini menjadi sumber inspirasi Unand untuk menjadi “**Terdepan dalam pembangunan karakter dan kewirausahaan (*leader in character building and entrepreneurship*)**”.

Kondisi Unand Terkemuka dan bermartabat ini nantinya akan dicirikan dengan:

- Unand akan memiliki staf akademik yang kuat, dengan kualifikasi kemampuan dalam melakukan proses pembelajaran, penelitian serta memiliki karakter yang unggul.
- Kuatnya publikasi Unand yang berbasiskan sumber daya dan kearifan sosial dan budaya lokal. Area kekuatan ini akan meliputi bidang-bidang yang terkait dengan Sumber daya alam hayati, kekuatan sosial budaya lokal yang unik yang menjadi modal dan kontribusi signifikan bagi kemandirian bangsa.
- Unand akan memiliki jaringan kerjasama luas dan menjadi hub kerjasama bagi perguruan Tinggi regional wilayah Indonesia bagian Barat, sekaligus menjadi *partner* peneliti Internasional untuk bidang-bidang unggulan Unand.
- Unand akan menjadi alternatif destinasi bagi calon-calon mahasiswa asing yang berasal dari kawasan Asia Tenggara, Asia Selatan serta Timur tengah dan sekitarnya yang ingin mendapatkan

pendidikan tinggi yang berkualitas, sehingga pada tahun 2028 proporsi mahasiswa asing akan mencapai 15% dari total populasi mahasiswa.

- Arah pengembangan penelitian Unand ditujukan untuk secara signifikan mendukung kemandirian bangsa.
- Penggunaan sarana teknologi informasi dan komunikasi meliputi seluruh proses organisasi utama, baik dalam administrasi, pelayanan dan pembelajaran serta menjadi penyokong utama bagi pengambilan keputusan.
- Karakter Unggul terinternalisasi dalam diri semua warga Unand, terlihat dalam cara berfikir, cara bersikap maupun cara bertindak.

Cita-cita tersebut tidak mungkin diwujudkan dalam jangka pendek. Celah antara kondisi dan kinerja yang terjadi saat ini dengan cita-cita itu masih cukup jauh. Sehingga Unand membaginya atas 4 (empat) tahapan:

**Tahap pertama adalah periode 2009-2013.** Pada tahap ini merupakan tahap pembenahan institusi dan pemenuhan standar-standar pendidikan nasional dan internasional. Pembenahan institusi meliputi transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumberdaya manusia dan kemahasiswaan. Pada periode ini semua standar nasional pendidikan harus terpenuhi. Tahapan pertama ini telah terlewati dengan capaian cukup baik, tergambar dari tingkat akreditasi minimal B telah mencapai lebih dari 80 %.

**Tahap kedua adalah periode 2014-2018.** Pada periode ini dilakukan pemantapan transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumberdaya manusia dan kekayaan lainnya. Targetnya adalah terimplementasikan *good university goverment* secara bertanggung jawab dan konsekuen. Hasil yang diharapkan adalah Unand menjadi salah satu universitas terkemuka dalam beberapa bidang di tingkat nasional atau masuk universitas lima besar di Indonesia. Di samping itu proses pembelajaran di Unand mulai terintegrasi dengan pengembangan *soft skill, entrepreneurship* dan karakter.

**Tahap ketiga adalah periode 2019-2023,** Pada periode ini, Sistem tatakelola telah terintegrasi penuh dengan ICT, bidang riset unggulan unand sudah terlihat dari output yang dihasilkan, kegiatan penelitian telah fokus dan tersinergi dalam roadmap penelitian unggulan Unand. Persentase mahasiswa pascasarjanasudah lebih dari 20%, Jumlah mahasiswa asing meningkat dan Suasana akademik mulai kental dengan *internasional athmosphere*, mahasiswa mulai menguasai multi bahasa, namun memiliki karakter yang kuat. Pada periode ini Unand diharuskan masuk kategori 100 perguruan tinggi terbaik di Asia.

**Terakhir, periode 2024-2028** adalah periode Unand telah dikenal secara internasional. Pada periode ini diharapkan Unand telah mempunyai reputasi internasional dan jumlah mahasiswa asing lebih dari 15%. Pelaksanaan kelas berbahasa Inggris mengalami peningkatan, mahasiswa Unand memiliki kemampuan berkomunikasi dengan lebih dari dua bahasa asing. Program pertukaran mahasiswa dan dosen serta *credit transfer system* dan *dual degree* berjalan dengan efektif. Unand menjadi hub kerjasama dalam beberapa bidang khususnya untuk perguruan tinggi wilayah barat dan kawasan regional Asean.

## 5.2 Visi dan Misi Organisasi

Dalam rangka mewujudkan cita-cita idealnya Unand telah menetapkan visi dan misi, yaitu:

### Visi

Universitas Andalas memiliki gambaran dan cita-cita ideal yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang, melalui visi Universitas Andalas “Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat”.

### Misi

Universitas Andalas sebagai perguruan tinggi negeri yang memberikan jasa pendidikan mengemban misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan.
- b. Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa.
- c. Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (*good university governance*), menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis.
- d. Menjalin jaringan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional.

## 5.3 Tujuan Strategis, Sasaran dan Indikator Sasaran

Untuk mewujudkan visi dan misi Unand yang telah ditetapkan, maka tujuan strategis bisnis lima tahun (2014-2018) adalah sebagai berikut:

**Misi a: Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan.**

**Tujuan :**

1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter (T1).
2. Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa dalam rangka pemerataan dan perluasan akses (T2).

**Misi b: Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa.**

**Tujuan :**

1. Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna (T3).
2. Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat (T4).

**Misi c: Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (*good university governance*) menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis.**

**Tujuan :**

1. Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Unand (T5).
2. Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat (T6).

**Misi d: Menjalin jaringan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional.**

**Tujuan :**

1. Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri (T7).

2. Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan (T8).

Selanjutnya delapan tujuan strategis diterjemahkan menjadi 21 sasaran strategis (S). Sasaran strategis tersebut dapat dikelompokkan menjadi lima kategori menurut perspektif *balance score card*:

**A. Perspektif Mahasiswa**

1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global.

**B. Perspektif Pemangku kepentingan (Stakeholder)**

2. Mencapai peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan.
3. Menjadi pusat riset dan pengabdian yang bereputasi Internasional.

**C. Perspektif Finansial**

4. Tercapainya kecukupan dan efisiensi Anggaran.
5. Tersedianya kecukupan dana untuk penelitian dan pengabdian.
6. Peningkatan Kontribusi dana dari Kerjasama & komersialisasi.

**D. Perspektif Proses Internal**

7. Tercapainya Penguatan Kurikulum dan proses pembelajaran yang terintegrasi dan berkualitas.
8. Penguatan kualitas riset dan publikasi.
9. Peningkatan jumlah staf yang terlibat dalam penelitian dengan *impact* tinggi dan pengabdian kepada masyarakat.
10. Percepatan *delivery* hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi.
11. Peningkatan bantuan untuk kesejahteraan mahasiswa.
12. Peningkatan Program Pasca Sarjana.
13. Peningkatan kualitas dan kuantitas staf akademik.
14. Peningkatan Kerjasama dalam dan luar negeri.
15. Peningkatan sarana, prasarana dan sistem manajemen.
16. Sistem informasi.

**E. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

17. Penguatan kompetensi staf akademik dan tenaga kependidikan.
18. Peningkatan kualitas ruang baca dan pustaka.
19. Peningkatan kualitas fasilitas riset dan laboratorium.
20. Peningkatan moral, etika dan tata kelola yang baik.

21. Peningkatan kualitas kesehatan, keselamatan lingkungan.

Sasaran menurut kategori dan rumusan program strategis Unand diperlihatkan pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Sasaran Menurut Bidang dan Rumusan Program Strategis Unand

Sasaran Strategis	Inisiatif Strategis
Menghasilkan lulusan Berdaya saing global	Peningkatan proses Pembelajaran yang terintegrasi
	Program Peningkatan Kemampuan soft skill dan karakter Mahasiswa
Mencapai Peningkatan Perluasan dan Pemerataan akses Pendidikan	Program Peningkatan Kualitas Penerimaan Mahasiswa Baru
Menjadi Pusat Riset dan Pengabdian yang bereputasi Internasional	Peningkatan / Penguatan kelembagaan riset
Tercapainya kecukupan dan efisiensi Anggaran	Program peningkatan efektifitas dan efisiensi budget
Tercapainya Kurikulum dan pembelajaran yang terintegrasi dengan sof skill	Program Pembinaan Pengelolaan Fakultas, Program Studi dan UPT
	Penguatan Kurikulum yang terintegrasi dan berkualitas
Meningkatnya kualitas riset dan publikasi	Program Peningkatan Kinerja Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat
Meningkatnya jumlah staf yang terlibat dalam penelitian dengan impact tinggi dan pengabdian PM	Peningkatan keterlibatan staf dalam penelitian dengan <i>impact</i> tinggi, serta PPM
Percepatan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi	Program percepatan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi
Peningkatan dukungan dan bantuan untuk kesejahteraan mahasiswa	Program Beasiswa dan Bantuan Kesejahteraan Mahasiswa

Tabel 5.1 Sasaran Menurut Bidang dan Rumusan Program Strategis Unand (lanjutan)

Sasaran Strategis	Inisiatif Strategis
Peningkatan Program Pasca Sarjana	Program Peningkatan program Pasca Sarjana
Peningkatan kualitas dan kuantitas staf Akademik	Peningkatan kualitas dan kuantitas tenaga akademik
Tersedianya kecukupan dana untuk penelitian dan pengabdian	Program Pengembangan Income Generating Activities
Peningkatan Kualitas dan kuantitas kerjasama	Program Pengembangan Kerjasama dengan Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri
	Program Pengembangan Kemitraan dengan Pemerintah dan Dunia Usaha di Dalam dan Luar Negeri
Peningkatan sarana, prasarana, kualitas Pelayanan dan Sistem Manajemen	Program Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal
	Program Penyempurnaan dan Pemanjapan Sistem Manajemen
	Program Pengembangan Sistem Informasi
	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana
Penguatan kompetensi Tenaga Kependidikan	Program Penguatan kompetensi tenaga kependidikan
Peningkatan Kualitas Fasilitas Riset dan laboratorium	Program Peningkatan Kualitas Fasilitas Riset dan laboratorium
Peningkatan Moral, etika dan Tata kelola yang baik	Program Peningkatan Moral, etika dan Tata kelola yang baik
Peningkatan Kualitas Sarana dan Lingkungan sesuai standar internasional	Peningkatan Kualitas ruang baca dan pustaka
	Program peningkatan kualitas lingkungan kerja

**Tujuan 1: Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter (T1).**

**Sasaran:**

- 1.1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global
- 1.2. Tercapainya Penguatan Kurikulum dan proses pembelajaran yang terintegrasi dan berkualitas
- 1.3. Peningkatan Program Pasca Sarjana

**Indikator:**

- Persentase alumni bekerja pada perusahaan global.
- Persentase alumni bekerja pada tahun pertama.
- Persentase alumni yang berwira usaha.
- Persentase mahasiswa asing terhadap *student body*.
- Persentase pascasarjana *student body*.
- Persentase mahasiswa yang menguasai lebih dari 2 (dua) bahasa asing

**Tujuan 2: Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa dalam rangka pemerataan dan perluasan akses (T2).****Sasaran :**

- 2.1 Mencapai Peningkatan Perluasan dan Pemerataan akses Pendidikan
- 2.2 Peningkatan kualitas input mahasiswa baru

**Indikator:**

- Jumlah mahasiswa (student body)
- Persentase Mahasiswa yang memperoleh Beasiswa
- Persentase mahasiswa Luar sumbar thd student body
- Angka Efisiensi Edukasi AEE

**Tujuan 3: Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna (T3).****Sasaran :**

- 3.1. Menjadi pusat riset dan pengabdian yang bereputasi internasional
- 3.2. Penguatan kualitas riset dan publikasi
- 3.3. Tersedianya kecukupan dana untuk penelitian dan pengabdian

**Indikator**

- Jumlah riset group yang terkemuka
- Jumlah kerjasama riset dengan lembaga internasional
- Jumlah publikasi internasional per dosen per tahun
- Jumlah paten yang dihasilkan
- Jumlah publikasi nasional per dosen per tahun
- Jumlah buku yang dihasilkan (buku ajar & buku ilmiah lain)
- Jumlah total dana penelitian dan pengabdian



- Jumlah dana penelitian per dosen

**Tujuan 4: Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat (T4).**

**Sasaran :**

- 4.1. Peningkatan jumlah staf yang terlibat dalam penelitian dengan *impact* tinggi dan pengabdian kepada masyarakat.
- 4.2. Percepatan *delivery* hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi.

**Indikator**

- Jumlah Karya HAKI yang ditindaklanjuti dengan kerjasama
- Jumlah diseminasi/ pelatihan yang dilakukan berbasis hasil riset
- Jumlah HAKI yang menghasilkan *income*

**Tujuan 5: Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Unand (T5).**

**Sasaran :**

- 5.1. Peningkatan kualitas dan kuantitas staf akademik
- 5.2. Peningkatan kualitas ruang baca dan pustaka
- 5.3. Peningkatan moral, etika dan tata kelola yang baik

**Indikator**

- Persentase doktor terhadap jumlah dosen.
- Jumlah *visiting scholar* per tahun.
- Ratio dosen:mahasiswa
- Jumlah dosen Unand yang menjadi *visiting professor* di perguruan tinggi terkemuka luar negeri.
- Jumlah judul buku/ koleksi.
- Jumlah pengaduan/ pelanggaran atas Moral/ etika dan tatakelola yang baik.
- Kecukupan ruang dan fasilitas yang melampaui standar BAN PT.

**Tujuan 6: Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat (T6)**

**Sasaran :**

- 6.1. Peningkatan Sarana, Prasarana dan Sistem Manajemen dan Sistem Informasi
- 6.2. Penguatan kompetensi staf Akademik dan Tenaga Kependidikan

- 6.3. Peningkatan Kualitas Fasilitas Riset dan laboratorium
- 6.4. Peningkatan Kualitas Kesehatan, keselamatan Lingkungan

**Indikator**

- Tercapainya sertifikasi ISO (ISO-like).
- Tingkat akreditasi BAN PT.
- Tingkat kepuasan *stakeholder* terhadap pelayanan (mahasiswa, staf, dan dosen).
- Terlaksananya SPMI terintegrasi secara penuh (100%).
- Jumlah program studi terakreditasi internasional.
- Persentase dosen berkualifikasi S3.
- Persentase staf kependidikan yang mengikuti pelatihan sesuai bidang kerja.
- Total jam pelatihan/staf kependidikan/ tahun.
- Terlaksananya penataan dan penanganan lingkungan sesuai standar internasional (*Safety Health and Environment*)

**Tujuan 7: Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri (T7)**

**Sasaran :**

- 7.1. Peningkatan kerjasama dalam dan luar negeri

**Indikator**

- Jumlah kerjasama nasional yang ditindaklanjuti (aktif) per tahun.
- Jumlah kerjasama internasional yang ditindaklanjuti (aktif) per tahun.
- Jumlah program studi yang melaksanakan twinning program dengan PT dalam dan Luar Negeri.
- Jumlah *student exchange* dengan PT dalam dan luar negeri.
- Jumlah program studi yang melaksanakan *credit transfer system* dengan PT lain dalam dan luar negeri.

**Tujuan 8: Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan (T8)**

**Sasaran :**

- 8.1. Peningkatan Kontribusi dana dari Kerjasama & komersialisasi
- 8.2. Tercapainya kecukupan dan efisiensi Anggaran

**Indikator**

- Jumlah *budget* per mahasiswa.
- Persentase dana untuk pengembangan terhadap belanja rutin.
- Jumlah dana yang dihasilkan dari kerjasama.

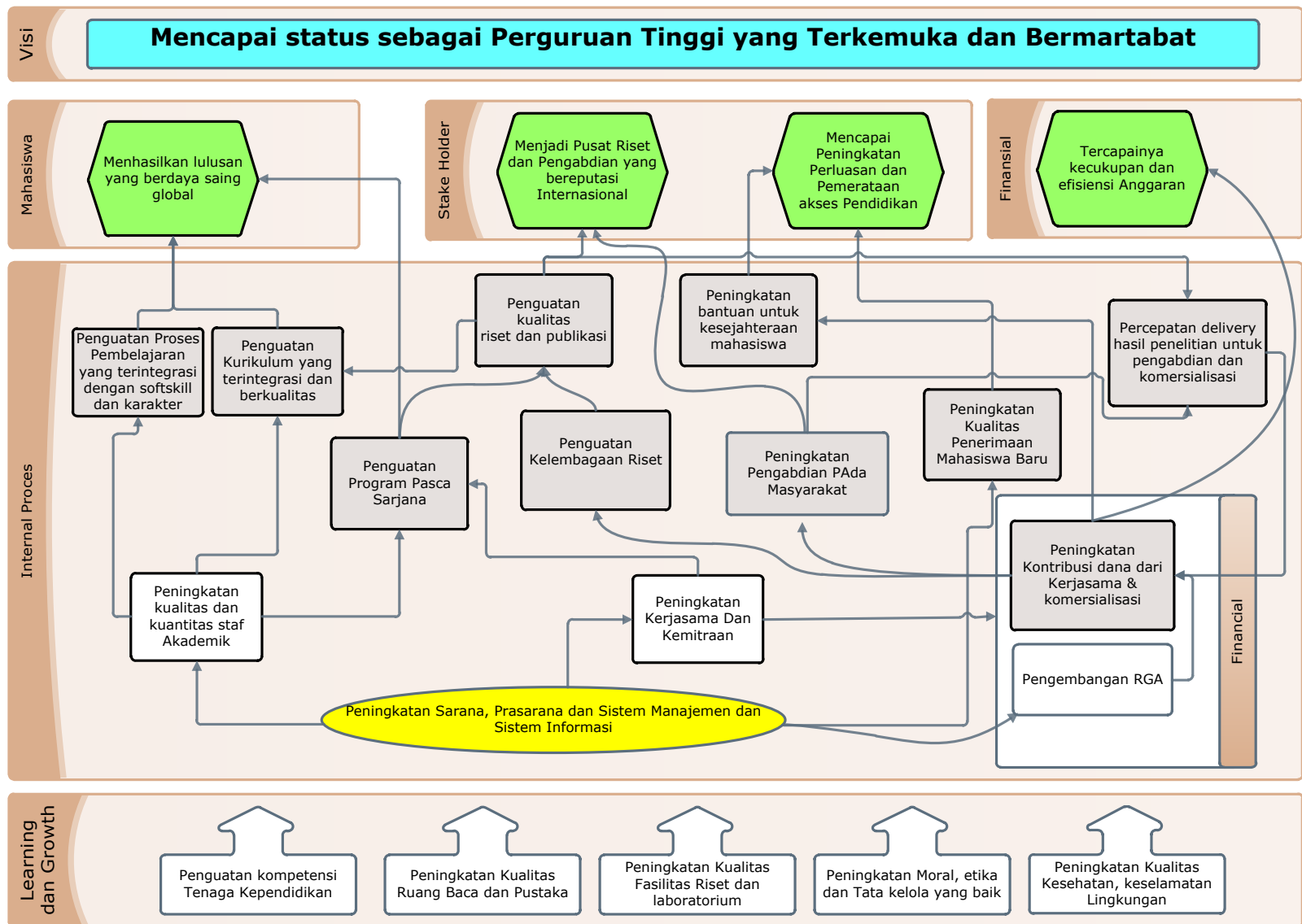
#### 5.4 Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan Unand dibangun berdasarkan berdasarkan *enviromental scanning* dengan menganalisis kondisi eksternal, kondisi internal serta mempertimbangkan isu-isu strategis yang berkembang yang diperkirakan akan mempengaruhi kinerja dan keberadaan Unand di masa yang akan datang.

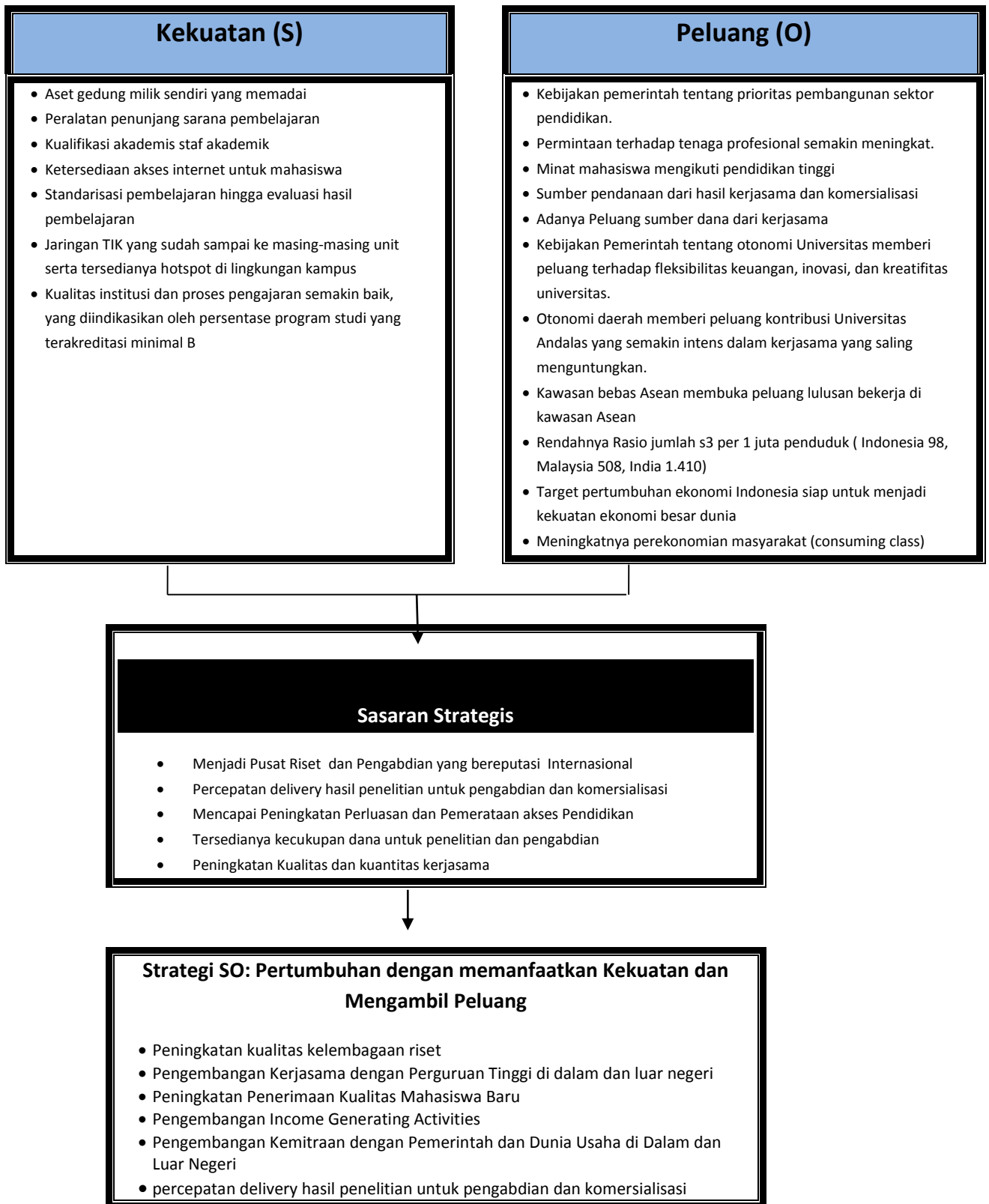
Dari analisis SWOT yang dilakukan strategi pengembangan Unand dikelompokkan atas empat, yakni:

- (1) Strategi pertumbuhan dengan mengembangkan kekuatan dan mengambil peluang yang ada, yang diformulasi dari analisis faktor kekuatan dan peluang,
- (2) Strategi memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman, diformulasi dari analisis kekuatan dengan ancaman,
- (3) Strategi peningkatan efektifitas organisasi untuk memanfaatkan peluang, yang diformulasi dari analisis faktor kelemahan dan peluang , serta
- (4) Strategi penguatan organisasi dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

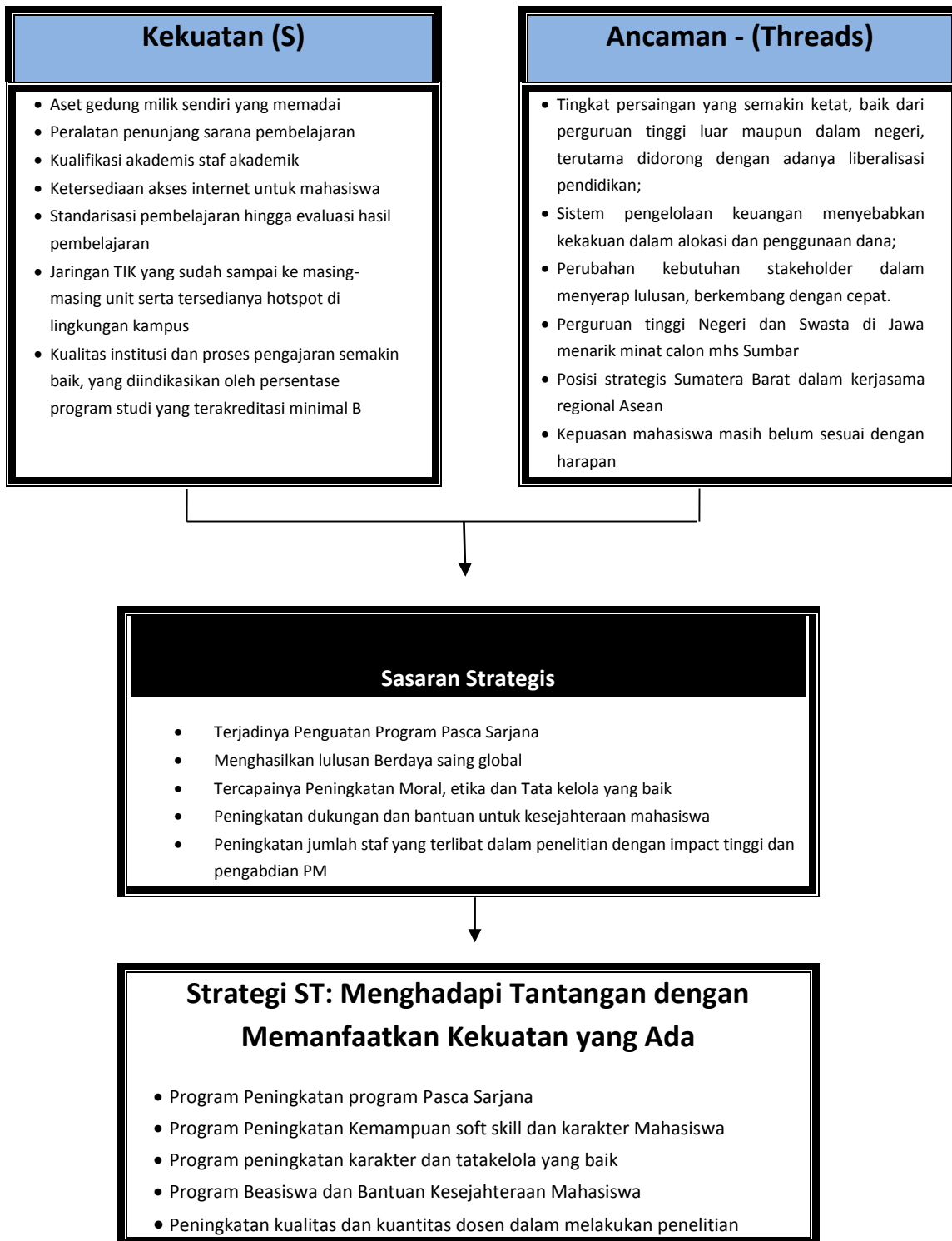
Pengembangan strategi juga dilihat dari perspektif *balanced score card*, yakni perspektif mahasiswa (*student perspective*), perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder perspective*), perspektif proses internal (*internal process perspective*), perspektif keuangan (*financial perspective*), serta perpektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*) lihat Gambar 5.1. Perumusan strategi pada empat kuadran yang dipertimbangkan dapat dilihat pada Gambar 5. 2, Gambar 5. 3, Gambar 5. 4 dan Gambar 5. 5.



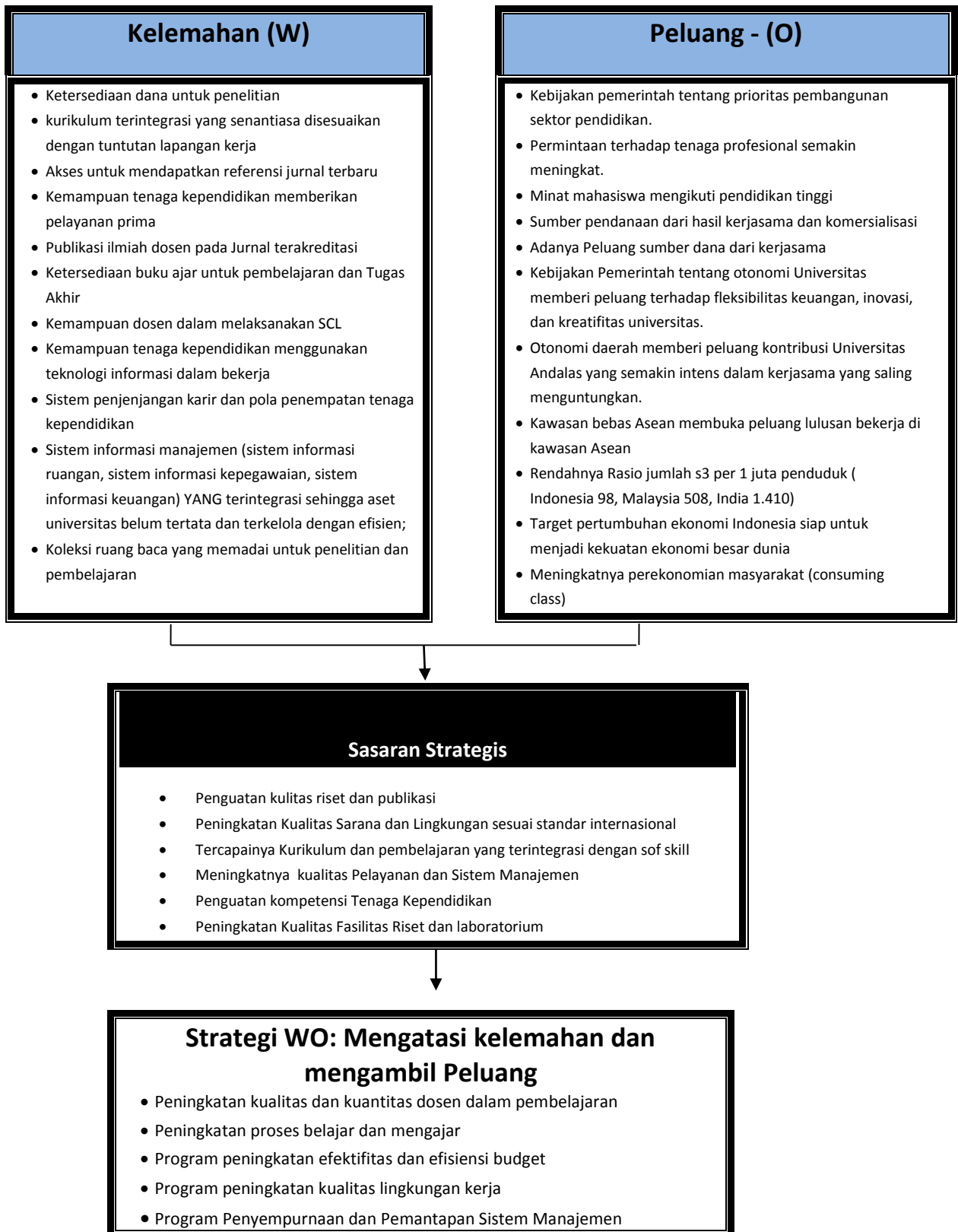
Gambar 5.1 Peta Strategi (Strategy Map) Unand 2014-2018



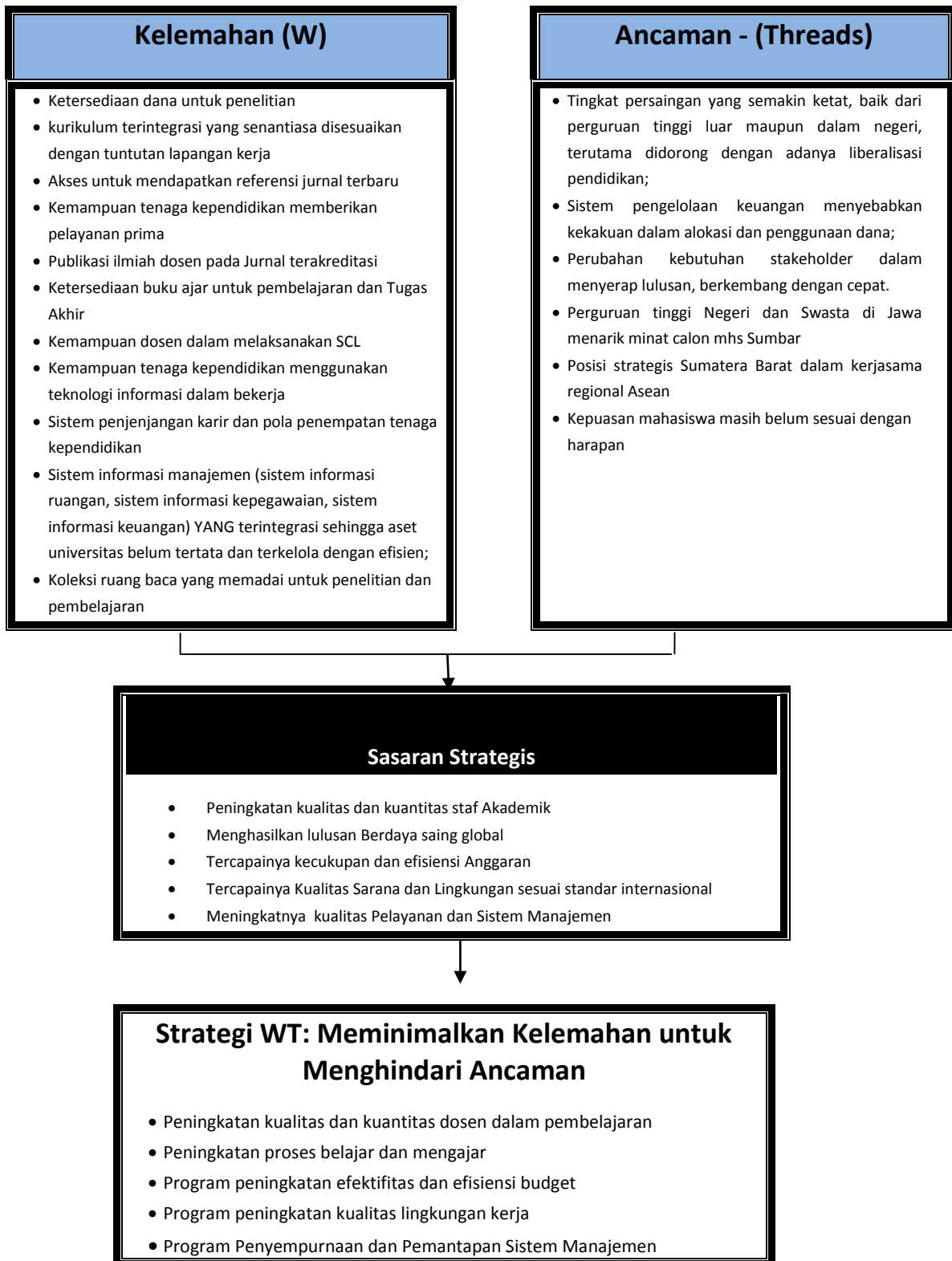
Gambar 5. 2 Strategi Kekuatan-Peluang



Gambar 5. 3 Strategi Kekuatan-Tantangan



Gambar 5. 4 Strategi Kelemahan-Peluang



Gambar 5. 5 Strategi Kelemahan-Tantangan



## 5.5 Urutan Prioritas Program Strategis

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, maka dilakukan pemetaan antara setiap inisiatif strategis yang ada dalam kelompok strategi SO, ST, WO, WT. Setiap inisiatif strategis dipetakan terhadap faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal. Setiap faktor diberi bobot yang berbeda, dan setiap program strategis diberi skor sesuai dengan relevansinya dengan masing-masing faktor. Sebagai Hasilnya, diperoleh urutan prioritas program strategis dalam periode 2014-2018 sebagai berikut:

- 1 Peningkatan kualitas kelembagaan riset
- 2 Peningkatan proses pembelajaran
- 3 Program Peningkatan program Pasca Sarjana
- 4 Program Peningkatan Kemampuan soft skill dan karakter Mahasiswa
- 5 Program Peningkatan Kinerja Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat
- 6 Program Peningkatan Penerimaan Kualitas Mahasiswa Baru
- 7 Program Pengembangan Sistem Informasi
- 8 Program Pembinaan Pengelolaan Program Studi dan UPT
- 9 Program Pengembangan Kerjasama dengan Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri
- 10 Program Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal
- 11 Peningkatan kualitas dan kuantitas dosen dalam melakukan penelitian
- 12 Peningkatan kualitas dan kuantitas dosen dalam pembelajaran
- 13 Program Penyempurnaan dan Pemantapan Sistem Manajemen
- 14 Program peningkatan kualitas lingkungan kerja
- 15 Program percepatan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi
- 16 Program Pengembangan Income Generating Activities
- 17 Program peningkatan efektifitas dan efisiensi budget
- 18 Program Pengembangan Kemitraan dengan Pemerintah dan Dunia Usaha dalam dan Luar negeri
- 19 Program peningkatan karakter dan tatakelola yang baik
- 20 Program Penguatan kompetensi tenaga kependidikan
- 21 Program Peningkatan Sarana dan Prasarana
- 22 Program Beasiswa dan Bantuan Kesejahteraan Mahasiswa

## 5.6 Misi, Tujuan, Kebijakan, Sasaran, Program dan Kegiatan

### **MISI 1 Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan**

#### **Tujuan 1 Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter**

---

##### **Kebijakan:**

- Mendorong program studi untuk memperkuat penguasaan bahasa asing
- Menyediakan fasilitas dan dorongan dalam rangka mengembangkan soft skill, karakter dan kewirausahaan
- Menyediakan semua fasilitas dan dukungan dana untuk terlaksananya proses belajar mengajar dengan baik dan berkualitas.
- Menumbuhkembangkan suasana akademik di setiap unit kerja.
- Mengubah pola pembinaan mahasiswa dengan mengedepankan inisiatif dan kreatifitas mahasiswa dalam koridor student activities
- Mendorong program studi untuk melaksanakan penjajakan twinning program atau credit tranfer system dengan perguruan tinggi terkemuka di dalam dan luar negeri.
- Mengutamakan penambahan program studi strata S2 dan S3 dalam rangka meningkatkan proporsi mahasiswa pasca sarjana terhadap program sarjana.

#### **Sasaran 1.1 Terlaksananya proses belajar dan mengajar sesuai dengan standar yang ditetapkan**

##### ***Program 1.1.1 Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran***

- K1. Penyempurnaan proses pembelajaran, pertukaran dosen, dan *credit transfer system*
- K2. Peningkatan referensi untuk pembelajaran dan penelitian
- K3. Digitalisasi bahan ajar
- K4. Mendatangkan profesor tamu untuk penguatan pembelajaran
- K5. Implementasi *e-learning*
- K6. Evaluasi proses pembelajaran
- K7. Peningkatan layanan *e-library*

- K8. Peningkatan sistem pembelajaran dan pengelolaan laboratorium berdasarkan standar nasional/internasional
- K9. Penyusunan bahan ajar dan dokumen rencana pembelajaran

## **Sasaran 1.2 Meningkatnya kualitas dan kuantitas staf akademik**

### ***Program 1.2.1 Peningkatan kualitas dan kuantitas dosen dalam pembelajaran***

- K10. Pelaksanaan pelatihan SCL/Active Learning
- K11. Pelaksanaan pelatihan AA-Pekerti
- K12. Pelatihan persiapan tes TOEFL untuk dosen
- K13. Pemberian bantuan mengikuti studi lanjut bagi dosen
- K14. Pelaksanaan review/evaluasi kinerja dosen untuk LKD dan sertifikasi
- K15. Pemilihan dosen dan ketua prodi berprestasi

## **Sasaran 1.3 Meningkatnya kualitas input, soft skill dan daya saing mahasiswa**

### ***Program 1.3.1 Peningkatan kemampuan soft skill dan karakter mahasiswa***

- K16. Pelaksanaan tes TOEFL untuk mahasiswa
- K17. Pelatihan bahasa asing
- K18. Pelatihan English debat
- K19. Pelaksanaan lomba debat mahasiswa
- K20. Pelaksanaan lomba keilmuan mahasiswa
- K21. Pelaksanaan MTQ di tingkat universitas
- K22. Pelaksanaan lomba olahraga dan seni
- K23. Pemilihan mahasiswa berprestasi
- K24. Penyusunan buku panduan karakter
- K25. Pelaksanaan training karakter
- K26. Pelaksanaan BAKTI mahasiswa
- K27. Pelaksanaan kuliah kerja nyata (KKN) mahasiswa
- K28. Implementasi program pembangunan karakter
- K29. Implementasi SAPS
- K30. Pengembangan dan pembinaan mahasiswa berbasis asrama
- K31. Pembinaan aktivitas kelembagaan mahasiswa & unit kegiatan mahasiswa (UKM)
- K32. Bantuan keikutsertaan mahasiswa dalam even/lomba nasional
- K33. Peningkatan aktivitas mahasiswa dalam bidang akademik
- K34. Peningkatan aktivitas mahasiswa dalam bidang minat dan bakat

- K35. Pelaksanaan monev dan lokakarya program kreativitas mahasiswa
- K36. Kuliah umum kewirausahaan
- K37. Pengelolaan dan pembinaan wirausaha mahasiswa
- K38. Pendampingan start up bisnis mahasiswa
- K39. Pelaksanaan job fair dan expo kreativitas/aktivitas mahasiswa

***Program1.3.2 Peningkatan kualitas input mahasiswa baru dan lulusan***

- K40. Peningkatan promosi universitas dan program studi di media cetak, elektronik dan website
- K41. Road show dan promosi Unand ke sekolah-sekolah
- K42. Pelaksanaan expo dalam rangka menarik minat calon mahasiswa berkualitas
- K43. Pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru
- K44. Peningkatan pelayanan mahasiswa internasional
- K45. Pelepasan wisudawan/alumni

**Sasaran 1.4 Tercapainya penguatan kurikulum dan proses pembelajaran yang terintegrasi dan berkualitas**

***Program1.4.1 Pengembangan dan pengelolaan fakultas, program studi s1/d3 dan UPT***

- K46. Pengelolaan sistem pendidikan, pembelajaran dan praktikum di setiap unit kerja
- K47. Penyediaan fasilitas dan dana untuk peningkatan atmosfer akademik prodi-jurusan
- K48. Pelaksanaan program hibah kompetisi antar program studi/UPT
- K49. Peningkatan akreditasi program studi
- K50. Implementasi gugus kendali mutu (GKM) di setiap program studi dan UPT
- K51. Penyusunan proposal pengembangan prodi/ fakultas baru
- K52. Peningkatan UPT Bahasa untuk menjadi pelaksana TOEFL internasional
- K53. Pengembangan dan pengelolaan UPT untuk menunjang proses pendidikan
- K54. Implementasi sistem manajemen ISO (ISO-like)

***Program 1.4.2 Peningkatan kualitas fasilitas riset, laboratorium dan pustaka***

- K55. Pemeliharaan/perbaikan ruang kuliah, laboratorium dan perpustakaan
- K56. Peningkatan kelengkapan peralatan laboratorium dan rumah sakit pendidikan
- K57. Peningkatan koleksi ruang baca dan pustaka
- K58. Pengelolaan dan pemeliharaan hutan pendidikan/penghijauan kampus

K59. Peningkatan kelengkapan peralatan penunjang rumah sakit pendidikan

## **Sasaran 1.5 Meningkatnya jumlah program studi dan mahasiswa program pascasarjana**

### ***Program 1.5.1 Peningkatan kualitas program pasca sarjana***

K60. Promosi program studi pascasarjana di media cetak, elektronik, dan website

K61. Peningkatan daya tampung dan penerimaan mahasiswa pascasarjana

K62. Pelaksanaan program fast track S1-S2

K63. Penyusunan mekanisme quality assurance (QA) program pascasarjana dan dokumen terkait

K64. Penyusunan proposal program studi pascasarjana

K65. Peningkatan dan perpanjangan akreditasi pascasarjana

K66. Pelaksanaan kerjasama double degree/twinning program pascasarjana

K67. Pengelolaan dan peningkatan kualitas proses pembelajaran pascasarjana

K68. Pengembangan dan penguatan kurikulum pascasarjana

K69. Pelaksanaan monev program pascasarjana

## **Tujuan 2 Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa rangka pemerataan dan perluasan akses pendidikan**

---

### **Kebijakan:**

- Fakultas yang baru dimekarkan didorong untuk membuka program studi baru yang mempunyai daya saing dan prospektif dengan mempertahankan mutu
- Memperbanyak kerjasama dengan berbagai institusi pemerintah dan swasta yang menyediakan beasiswa, bantuan pendidikan dan pelayanan asuransi mahasiswa
- Meningkatkan sumber-sumber pendanaan dalam rangka memberikan bantuan bagi mahasiswa kurang mampu.
- Meningkatkan kualitas pengelolaan dan pembelajaran di Kampus II dan III untuk memberikan akses yang luas kepada calon mahasiswa dalam mendapatkan pendidikan yang berkualitas

## **Sasaran 2.1 Meningkatnya jumlah mahasiswa yang mendapat bantuan dan pelayanan kesejahteraan**

### ***Program 2.1.1 Peningkatan jumlah penerima beasiswa, dukungan dan bantuan kesejahteraan mahasiswa***

- K70. Pengelolaan bantuan dan pemberian beasiswa mahasiswa
- K71. Pemberian keringanan SPP untuk mahasiswa baru
- K72. Penyediaan asuransi kesehatan swakelola

**MISI 2 Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa**

**Tujuan 3 Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna**

**Kebijakan**

- Mendorong para peneliti untuk membentuk kelompok-kelompok riset interdisiplin dengan orientasi mendukung pencapaian kemandirian bangsa
- Mendorong peneliti untuk memiliki roadmap penelitian sinergis dalam kerangka riset unggulan Unand.
- Mendorong kerjasama penelitian antar lembaga baik dalam negeri dan luar negeri untuk penelitian dasar, penelitian strategis nasional dan hibah bersaing dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- Menyediakan insentif dan memfasilitasi dosen yang mengurus administratif untuk memperoleh hak paten

**Sasaran 3.1 Menjadi pusat riset dan pengabdian yang bereputasi internasional**

***Program 3.1.1 Peningkatan kualitas kelembagaan riset***

- K73. Workshop penyusunan road map riset unggulan
- K74. Penyusunan buku roadmap riset unggulan UNAND
- K75. Pengembangan dan pembenahan pusat-pusat riset
- K76. Peningkatan kemampuan SDM lembaga riset
- K77. Digitalisasi profil researcher Unand
- K78. Peningkatan kerjasama lembaga riset dalam & luar negeri

**Sasaran 3.2 Meningkatnya kualitas riset, kinerja penelitian dan publikasi**

***Program 3.2.1 Peningkatan kinerja penelitian dan publikasi***

- K79. Pelaksanaan sosialisasi kegiatan penelitian

- K80. Seleksi dan pelaksanaan pembiayaan penelitian
- K81. Bantuan penulisan proposal
- K82. Bantuan seminar nasional/internasional
- K83. Bantuan publikasi artikel ilmiah
- K84. Lokakarya dan evaluasi naskah ilmiah untuk jurnal internasional
- K85. Pengelolaan dan akreditasi jurnal Unand
- K86. Pelaksanaan kerjasama riset dengan peneliti dari PT LN
- K87. Mendatangkan profesor tamu untuk mendukung riset
- K88. Pelaksanaan monev penelitian
- K89. Pelaksanaan seminar hasil penelitian secara berkala

**Tujuan 4 Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat**

---

**Kebijakan**

- Membentuk tim multi disiplin ilmu dalam menjalin kerjasama dan pengembangan dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri untuk mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi masing-masing daerah dan mendorong keunggulan daerah
- Menggerakkan semua potensi Unand untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dan menjalin kerjasama dengan berbagai instansi pemerintah/swasta
- Mendorong pelibatan dosen dan mahasiswa untuk terlibat dalam pengabdian tematis yang didasarkan pada kebutuhan daerah dan didukung dengan hasil penelitian dan pengembangan

**Sasaran 4.1 Meningkatnya jumlah dan kualitas pengabdian kepada masyarakat**

***Program 4.1.1 Peningkatan kegiatan pengabdian kepada masyarakat***

- K90. Penyusunan road map pengabdian kepada masyarakat
- K91. Sosialisasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat
- K92. Pelatihan metodologi program pengabdian kepada masyarakat (PPM)
- K93. Lokakarya, seleksi proposal dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat
- K94. Pengembangan desa mitra dan bina lingkungan kampus
- K95. Pembinaan daerah tertinggal
- K96. Kerjasama CSR-pengabdian

- K97. Seminar hasil PPM
- K98. Sosialisasi dan publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat
- K99. Pelaksanaan KKN tematik berbasis hasil riset

**MISI 3 Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (good university governance), menuju tata kelola yang unggul (excellent university governance), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis**

**Tujuan 5 Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Unand**

**Kebijakan**

- Mengoptimalkan fungsi Satuan Pengawasan Internal (SPI) dalam rangka memberikan early warning system dan dasar bagi perbaikan tatakelola yang berkelanjutan
- Memperbaiki sistem rekrutmen dengan mengutamakan kualitas dan membenahan sistem remunerasi
- Mengevaluasi semua perangkat hukum yang dapat menghambat laju perkembangan Unand dan merevisi dokumen perencanaan jangka menengah dan jangka panjang
- Menyusun perencanaan berbasis partisipatif dan berorientasi kinerja serta pelaksanaan sistem akuntansi dan pelaporan sesuai aturan yang berlaku

**Sasaran 5.1 Terlaksananya pengelolaan universitas berdasarkan prinsip tata kelola yang unggul (excellent university governance)**

**Program 5.1.1 Peningkatan dan Pengelolaan universitas berdasarkan Prinsip Tata Kelola yang Baik**

- K100. Pelaksanaan aktivitas operasional rutin dan pengembangan pendidikan
- K101. Pelaksanaan aktivitas operasional layanan umum dan pendamping hibah penunjang pendidikan
- K102. Pengelolaan operasional perkantoran pada tiap unit kerja untuk mendukung proses pendidikan yang berkualitas
- K103. Pengelolaan dan penatausahaan aset/inventaris
- K104. Pengelolaan layanan daya/jasa
- K105. Pemeliharaan/perbaikan sarana dan prasarana penunjang proses pendidikan
- K106. Implementasi e-office
- K107. Implementasi total productive maintenance in office
- K108. Pelaksanaan Dies natalis di lingkungan Unand



- K109. Upgrading dan revisi peraturan akademik, kemahasiswaan, kerjasama, keuangan, kepegawaian, dll
- K110. Pelatihan karakter dan prinsip excellent university governance
- K111. Pelaksanaan training manajerial untuk pimpinan unit kerja di lingkungan Unand
- K112. Pelaksanaan asesment bagi calon pejabat struktural dan penerimaan CPNS
- K113. Penguatan fungsi kelembagaan organ pengawasan/pengendalian (SPI dan Dewan Pengawas)
- K114. Peningkatan kemampuan tenaga Auditor SPI
- K115. Pelaksanaan audit oleh SPI secara rutin

***Program 5.1.2 Penguatan Kualitas dan Kompetensi Tenaga Kependidikan***

- K116. Pemberian bantuan studi/pertukaran/magang tenaga kependidikan
- K117. Benchmarking/studi banding untuk tenaga kependidikan
- K118. Pelatihan service excellent bagi tenaga kependidikan
- K119. Pelatihan teknis dan manajerial bagi tenaga kependidikan
- K120. Pelatihan soft skill dan karakter bagi tenaga kependidikan
- K121. Pelatihan kearsipan
- K122. Pelatihan pengolahan data dengan komputer
- K123. Pelatihan pengadaan barang dan jasa
- K124. Pemilihan tenaga kependidikan berprestasi

***Program 5.1.3 Peningkatan Efektifitas dan Efisiensi Budget***

- K125. Optimalisasi tata kelola penyelenggaraan BLU Unand
- K126. Pelaksanaan rapat kerja tahunan
- K127. Workshop penyusunan renstra
- K128. Sosialisasi dan pelatihan penyusunan program dan anggaran
- K129. Sosialisasi dan pelatihan pengelolaan keuangan
- K130. Penyusunan dan revisi dokumen perencanaan dan anggaran
- K131. Implementasi sistem informasi perencanaan dan pelaporan kinerja
- K132. Implementasi sistem informasi keuangan
- K133. Implementasi sistem akuntansi keuangan dan pelaporan anggaran
- K134. Implementasi sistem pengukuran kinerja berbasis ICT

**Tujuan 6 Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat**

---

**Kebijakan**

- Mendorong dan mengawasi setiap unit kerja untuk menyediakan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan
- Mengembangkan ICT secara terpadu dan tersentralisasi untuk menjamin keberlanjutan pelayanan kepada semua unit kerja.
- Mendorong pelayanan yang bermutu dari setiap unit kerja dengan pembenahan kualitas sumberdaya manusia.
- Mengutamakan pengembangan, penyediaan dan pemeliharaan sarana prasarana penunjang pendidikan yang langsung dapat dirasakan oleh sivitas akademika Unand

**Sasaran 6.1 Terlaksananya sistem penjaminan mutu internal**

***Program 6.1.1 Penerapan sistem penjaminan mutu internal***

- K135. Pengembangan SDM-SPMI
- K136. Pengelolaan dan sertifikasi ISO-9000 untuk unit kerja
- K137. Implementasi sistem informasi kinerja program studi
- K138. Pelaksanaan benchmarking untuk perbaikan berkelanjutan
- K139. Review dan revisi peraturan untuk peningkatan relevansi efektivitas
- K140. Penyusunan dokumen sistem manajemen universitas terintegrasi
- K141. Review SOP proses-proses utama
- K142. Sosialisasi dan pelatihan implementasi SOP di unit kerja
- K143. Pelaksanaan audit sistem manajemen
- K144. Pelaksanaan audit dan evaluasi prodi
- K145. Pelaksanaan monitoring pasca audit
- K146. Pelaksanaan konvensi mutu
- K147. Pelaksanaan survey kepuasan stakeholders
- K148. Penguatan fungsi LP3M sebagai management representative

**Sasaran 6.2 Meningkatnya kualitas jaringan dan sistem ICT**

***Program 6.2.1 Pengembangan dan penguatan sistem informasi***

- K149. Pengelolaan dan penguatan sistem informasi untuk proses bisnis universitas

- K150. Pengembangan dan pengelolaan website universitas dan unit kerja
- K151. Langganan bandwidth internet dengan provider jaringan
- K152. Pemeliharaan dan upgrading sistem informasi, jaringan dan fasilitas ICT

### **Sasaran 6.3 Meningkatkan kualitas keselamatan/kesehatan lingkungan kerja**

#### ***Program 6.3.1 Peningkatan kualitas keselamatan/kesehatan lingkungan kerja***

- K153. Penyusunan standar prosedur sistem keselamatan/kesehatan lingkungan kerja
- K154. Workshop pelatihan sistem manajemen K3-LH
- K155. Penyediaan fasilitas dan peralatan penunjang sesuai dengan standar SMK3-LH
- K156. Pengelolaan sistem pengamanan lingkungan kampus
- K157. Penerapan sistem keamanan dan kesehatan lingkungan kerja
- K158. Pengelolaan dan operasional sarana dan prasarana pengelolaan limbah kampus
- K159. Pemeliharaan dan upgrading fasilitas air bersih
- K160. Penyediaan dan pengelolaan fasilitas olahraga di lingkungan kampus
- K161. Pelayanan dan pengelolaan transportasi mahasiswa di lingkungan kampus
- K162. Peningkatan pelayanan sistem lalu lintas dan perparkiran

### **Sasaran 6.4 Tersedianya sarana dan prasarana penunjang proses pendidikan dan operasional perkantoran**

#### ***Program 6.4.1 Peningkatan kualitas sarana dan prasarana penunjang pendidikan/perkantoran***

- K163. Pembangunan sarana fisik dan penyelesaian pembangunan prasarana lingkungan kampus
- K164. Rehabilitasi dan upgrading sarana dan prasarana fisik penunjang proses pendidikan
- K165. Penyelesaian pembangunan fisik dan fasilitas penunjang rumah sakit pendidikan
- K166. Peningkatan kelengkapan peralatan pengolah data dan komunikasi untuk menunjang proses pendidikan/perkantoran
- K167. Peningkatan kelengkapan peralatan dan fasilitas penunjang proses pendidikan dan operasional perkantoran

**MISI 4 Menjalin jaringan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional dan internasional**

**Tujuan 7**      **Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri**

---

**Kebijakan**

- Mengembangkan kerjasama dengan dasar saling menguntungkan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan tambahan sumber penerimaan Unand
- Menjaln kerjasama dengan berbagai pihak yang tidak mengorbankan independensi dan nilai-nilai yang dianut oleh Unand

**Sasaran 7.1**    **Meningkatnya jumlah kerjasama untuk pengembangan universitas**

***Program 7.1.1 Pengembangan Kerjasama Dalam dan Luar Negeri***

- K168. Peningkatan kerjasama dalam negeri
- K169. Peningkatan kerjasama luar negeri
- K170. Pelaksanaan twinning program & double degree antar fakultas dalam dan luar negeri
- K171. Pelaksanaan dharmasiswa dengan BKLN
- K172. Peningkatan layanan Kantor Urusan Internasional (KUI)
- K173. TOT bagi calon trainer untuk kerjasama dengan pihak luar
- K174. Peningkatan jaringan kerjasama (university network)
- K175. Pelaksanaan kerjasama dengan pemerintah daerah
- K176. Peningkatan hubungan baik dengan stakeholders

**Tujuan 8**      **Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan**

---

**Kebijakan**

- Menggali dan mengembangkan pendapatan yang tidak memberatkan mahasiswa dan mendorong peningkatan pendapatan unit usaha

- Mendorong dan memfasilitasi pengembangan unit usaha yang dapat meningkatkan pendapatan Unand dan membuka kesempatan seluas-seluasnya kepada unit kerja meningkatkan produktivitas dan kinerja

### **Sasaran 8.1 Meningkatkan pendapatan dana dari hasil kerjasama dan komersialisasi**

#### ***Program 8.1.1 Peningkatan kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi***

K177. Pelaksanaan sosialisasi dan promosi untuk peningkatan *revenue generating activities* (RGA)

K178. Pembentukan dan penguatan unit usaha RGA

K179. Pengembangan dan peningkatan tata kelola RGA

K180. Peningkatan aktivitas operasional unit usaha dan bisnis

K181. Peningkatan aktivitas unit jasa industri (UJI)

### **Sasaran 8.2 Meningkatkan jumlah penelitian dosen yang mendapat paten/HaKI dan implementasi hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi**

#### ***Program 8.2.1 Percepatan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi***

K182. *Workshop drafting patent*/HaKI dan bantuan pembiayaan pengurusan usulan paten/HaKI

K183. Penyusunan standar operasional prosedur (SOP) komersialisasi hasil riset

K184. *Workshop* penyusunan portofolio komersialisasi hasil riset

K185. Pelaksanaan sosialisasi dan promosi hasil riset untuk komersialisasi

K186. Penjajakan kerjasama dengan mitra potensial untuk komersialisasi

K187. Penguatan kerjasama untuk implementasi hasil riset untuk pengabdian

K188. Pelaksanaan expo dalam rangka menawarkan hasil riset pada investor

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter	M.1.1	Persentase alumni bekerja pada perusahaan global	Rektor	N/A	10%	15%	20%	25%	30%
	M.1.2	Persentase alumni bekerja pada tahun pertama	Rektor	20%	25	35	50	65	80%
	M.1.3	Persentase alumni yang berwira usaha	Rektor WR3	5	7,5	10	12,5	15	20%
	M.1.4	Tingkat keketatan masuk	WR1	11.29%	13	14	16	18	20
	M.1.5	Persentase mahasiswa asing thd student body	WR1	0.5%	0,25	0,5	1	2,5	3
	M.1.6	Persentase Mahasiswa yang menguasai lebih dari 2 bahasa asing	WR1	NA	1	2	3	4	5
	P.1.1	Terlaksananya review kurikulum periodik	Dekan	1x5 th	1x5 th	1x5 th	1x5 th	1x5 th	1x5 th

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
	P.1.2	Persentase mata kuliah yang terintegrasi dengan Soft skill/ Karakter	Kaprodi	NA	10	25	40	65	80
	P.1.4	Persentase mahasiswa yang tamat dengan score TOEFL min 500	WR1 Dekan Kaprodi	NA	5%	7,5%	10%	15%	20%
	P.1.5	Tingkat kepuasan Mahasiswa thd pembelajaran	WR1	2.78	2.85	3.0	3.10	3.15	3.25
	P.1.6	Persentase matakuliah dengan bahan ajar yang diupload di i-learn	Kaprodi LPTIK	NA	25%	35%	50%	75%	100%
	P.1.7	Terlaksananya tracer study secara periodik	Dekan	1x2 th	1x2 th	1x2 th	1x2 th	1x2 th	1x2 th
	P.1.8	Jumlah program studi yang melaksanakan fast track	Dekan	1	2	5	10	20	30

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
2. Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa dalam rangka pengembangan diri, pemerataan dan perluasan akses pendidikan	S.1.1	Jumlah mahasiswa (student body)	Rektor	25438	25324	25199	25088	25040	25000
	S.1.2	Persentase Mahasiswa yang memperoleh Beasiswa	WR3	20.5 %	25	25	30	30	35
	S.1.3	Persentase mahasiswa Luar sumbar thd student body	WR1	14%	26	27,5	30	30	30
	S.1.4.	Angka Efisiensi Edukasi (AEE)	Rektor	20%	21	22	23	23	24
	P.5.3	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan UKM	WR3	20%	25	30	40	50	60
3. Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian,	S.2.1	Jumlah Riset Group yang Terkemuka	LPPM	NA	5	7	10	13	15
	S.2.2	Jumlah Kerjasama Riset dengan Lembaga Internasional	WR4	5	7	9	11	13	15
	P.2.1	Jumlah publikasi Internasional	LPPM	0,11	0,5	1	1.25	1.5	1.75



TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna		per dosen per tahun							
	P.2.2	Jumlah paten yang dihasilkan	LPPM	27	29	34	39	44	49
	P.2.3	Jumlah publikasi Nasional per dosen per tahun	LPPM Dekan Kaprodi	0.24	1.5	2,5	2,5	3	3
	P.2.4	Jumlah buku yang dihasilkan (buku ajar & buku ilmiah lain)	LPPM Dekan Kaprodi	38	50	60	70	80	90
	F.8.1	Jumlah Total dana penelitian (Milyar)	LPPM	16.5	18.15	20.9	24.0	27.6	30.0
	F.8.2	Jumlah dana penelitian per dosen (juta)	LPPM Dekan Kaprodi	11.90	13.10	15.06	17.32	19.92	21.65
		Jumlah Total dana pengabdian	LPPM Dekan Kaprodi						
	P.3.2	Persentase staf yang terlibat sebagai peneliti utama	LPPM Dekan Kaprodi	10%	15	17	20	25	30
	P.3.4	Jumlah staf yang mendapat	Rektor	NA	8	9	10	15	20

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
		penghargaan dari badan Nasional/ Internasional							
4. Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat	P.4.1	Jumlah Karya HAKI yang ditindaklanjuti dengan kerjasama	WR4	0	1	2	3	4	5
	P.4.2	Jumlah diseminasi/ pelatihan yang dilakukan berbasis hasil riset	LPPM	NA	10	20	30	40	50
	P.4.3	Jumlah HAKI yang menghasilkan income	WR4	0	1	2	3	4	5
5. Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Unand	P.7.1	Persentase doktor terhadap jumlah dosen	Rektor	23%	25	30	35	45	50
	P.7.2	Jumlah visiting scholar per tahun/ prodi	Dekan	1	1	2	3	4	5
	P.7.3	Ratio dosen : mahasiswa	Rektor	1:19	1:19	1:19	1:19	1:19	1:19
	P.7.4	Jumlah dosen yang menjadi	WR1	NA	1	3	5	7	10

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
		visiting profesor di PT Terkemuka LN							
	L.2.2	Jumlah judul buku/koleksi	WR1	409379	429848	451340	473907	497602	522482
	L.4.1	Jumlah pengaduan/ pelanggaran atas Moral/ etika dan Tatakelola yang baik	Rektor	NA	0	0	0	0	0
	L.5.1	Kecukupan ruang dan fasilitas yang melampaui standar BAN PT (100%)	WR2 LP3M	TERCAPAI	TERCAPAI	TERCAPAI	TERCAPAI	TERCAPAI	TERCAPAI
	P.6.1	Persentase mahasiswa Pasca terhadap total student body	WR1	5%	6%	7%	9%	11%	13%
	P.6.4	Jumlah program studi	WR1	50%	55	60	70	80	90

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
		S1, program S2 dan S3							
	F.1.1	Jumlah budget per mahasiswa (juta rupiah)	WR2	14,8	16	18	20	22	24
6. Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat	P.11.1	Persentase unit kerja yg mengadopsi ISO (ISO-like)	WR2 LP3M	15	20	25	30	40	50
	P.11.2	Jumlah Prodi dengan Akreditasi BAN PT (A)	Rektor Dekan LP3M	21	22	24	26	28	30
	P.11.3	Tingkat Kepuasan Stakeholder terhadap pelayanan (mahasiswa, staf, dan dosen)	WR2 LP3M	2,81	2,85	2,95	3.00	3.1	3.15
	P.11.4	Persentase Prodi dengan skor asesmen AMI minimal 3	LP3M	NA	60%	75%	80%	85%	90%
	P.11.5	Jumlah program studi terakreditasi internasional	Rektor LP3M	NA	1	2	3	4	5

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
	L.1.2	Persentase staf kependidikan yang mengikuti pelatihan sesuai bidang kerja	Dekan LP3M	20%	22%	24%	29%	35%	41%
	L.1.3	total jam pelatihan/staf kependidikan/tahun	Dekan LP3M	NA	16	24	30	35	40
	L.5.2	Terlaksananya penataan dan penanganan lingkungan sesuai standar UI GreenMetric World University Ranking	WR2	NA	150	130	110	90	70
	L.2.1	Pemenuhan koleksi perpustakaan untuk tiap mata kuliah	WR1 Dekan Kaprodi	70%	73%	77%	85%	93%	100%
	L.3.1	Tercapainya standar laboratorium berstandar ISO (ISO-like)	WR1 LP3M	NA	1	2	3	4	5

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
	L.5.3	Tingkat Kepuasan atas layanan ICT	LPTIK	NA	2,5	3	3,25	3,4	3,5
7. Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri	P.10.1	Jumlah kerjasama Nasional yang ditindaklanjuti (aktif) per tahun	WR4	15	16	18	20	22	24
	P.10.2	Jumlah kerjasama Internasional yang ditindaklanjuti (aktif) per tahun	WR4	7	8	9	10	11	12
	P.10.3	Jumlah Program studi yang melaksanakan <i>twinning program</i> dengan PT dalam dan Luar Negeri	WR4	1	2	3	4	5	6
	P.10.4	Jumlah student exchange dengan PT dalam dan luar negeri	WR3 WR4	NA	1	2	3	4	5

TUJUAN	Kode KPI	INDIKATOR	Penanggung Jawab KPI	BASE LINE	TARGET				
					2014	2015	2016	2017	2018
	P.10.5	Jumlah Program credit transfer system dengan PT lain dalam dan luar negeri	WR1 WR4	NA	2	4	6	8	10
8. Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan	F.1.2	Persentase Dana untuk Pengembangan terhadap Belanja Rutin	WR2	40%	45	45	47,5	47,5	50
	F.8.3	Jumlah dana yang dihasilkan dari kerjasama (Milyar)	WR4	20	22	25	29	34	40

# BAB 6 PROYEKSI KEUANGAN DAN ANGGARAN

---

## 6.1 Kerangka Pembiayaan Rencana Strategis Bisnis

Rencana Strategis ini diterjemahkan ke dalam program-program berdasarkan pada hasil analisis kondisi eksternal dan internal. Program kerja tersebut ditujukan untuk mencapai visi, Misi dan Tujuan Universitas, yang secara detail telah dipaparkan dalam Bab 5.

Keberhasilan pelaksanaan Program dan kegiatan tersebut ditentukan oleh sinergi dari berbagai faktor. Salah satu diantaranya adalah ketersediaan pembiayaan yang mencukupi. Berdasarkan Pengalaman masa lalu, sumber pembiayaan yang dimiliki Unand didominasi sumber penerimaan rupiah murni.

Seiring dengan berjalannya waktu, untuk mempercepat pencapaian visi, misi dan tujuannya, Unand harus berupaya menggali potensi sumber pembiayaan yang berasal bukan saja dari rupiah murni namun perlu berupaya memaksimalkan sumber penerimaan di luar sumber pembiayaan tersebut.

Sumber penerimaan Unand di luar rupiah murni pada selama ini dapat dikelompokkan menjadi

- Pendapatan uang pendidikan (SPP)
- Pendapatan ujian masuk
- Pelaksanaan ujian akhir pendidikan
- Uang sewa gedung dan bangunan
- dan pendapatan pendidikan dan jasa lainnya

Namun seiring dengan berlakunya Uang Kuliah Tunggal sejak 2013, sumber-sumber pendapatan dari Mahasiswa sudah disatukan dalam satu kelompok tunggal, yakni UKT saja. Dengan demikian jenis-jenis pendapatan harus dikembangkan lagi pada sumber-sumber lain yang sah secara hukum.

Jenis-jenis penerimaan masing-masing kelompok yang direalisasi saat ini dapat dikembangkan lagi menjadi beberapa jenis pendapatan.

Kelompok dan jenis pendapatan yang diterima saat ini dan yang potensial untuk diterima pada saat pelaksanaan PK-BLU diperlihatkan pada

Tabel 6.1.



Tabel 6.1 Kelompok dan Jenis Pendapatan Universitas Andalas

<p><b>1. Pendapatan Sewa Gedung dan Bangunan</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kontribusi pemanfaatan gedung</li></ul>
<p><b>2. Pendapatan Jasa Lainnya</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kontribusi listrik dan air</li><li>- <i>Sharing fee</i> dari BNI</li></ul>
<p><b>3. Pendapatan Uang Pendidikan</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- SPP UKT</li><li>- SPP dan Pratikum Mahasiswa Asing</li><li>- Biaya pendidika non gelar</li></ul>
<p><b>4. Pendapatan Uang Ujian Masuk, Kenaikan Tingkat dan Akhir Pendidikan</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- SPMB Mandiri</li><li>- Penjaringan</li><li>- Wisuda</li><li>- Semester Pendek</li><li>- Ujian Komprehensif</li><li>- Legalisir</li></ul>
<p><b>5. Pendapatan Pendidikan Lainnya</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kerjasama</li><li>- Kesehatan</li><li>- ESQ</li><li>- SPI &amp; ICT</li><li>- Perpustakaan dan UPT Pelatihan Bahasa</li><li>- Sumbangan Orang Tua Mahasiswa Baru</li><li>- Asrama Mahasiswa</li><li>- Transportasi Mahasiswa (Bus Kampus)</li><li>- Hibah Bantuan Pemda Kabupaten/Kota</li><li>- Penerimaan dari unit usaha (Toko Buku, Percetakan, UPT Bahasa, UPT Farm Peternakan, UPT Farm Pertanian, Poliklinik dan Rumah Sakit, Unit Pengembangan Kelapa Sawit, Unit Jasa Industri, dan Komersialisasi Laboratorium)</li></ul>

Sejalan dengan prinsip pengelolaan keuangan BLU yang memberikan otonomi lebih luas kepada Unand, maka ke depan potensi revenue harus terus dikembangkan. Potensi ini sebagiannya memiliki *captive market* yang besar. Selama ini pendapatan yang diperoleh dari Produk paten dan desain industri belum tergarap dengan baik. Pendayagunaan tenaga akademik yang potensial berpotensi untuk dikembangkan namun perlu mempunyai aturan jelas.

Di samping itu, pelaksanaan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*) dan penyegaran (*refreshment*) bagi alumni atau masyarakat yang belum terpadu dan berkelanjutan. Kegiatan yang berbentuk konsultatif berbasis *knowledge* dan kepakaran tenaga akademik dan manajemen yang belum dioptimalkan. Semua itu merupakan peluang yang sangat berpotensi besar dan patut didorong (lihat Tabel 6.2).

Tabel 6.2 Kegiatan Akademik yang Potensial Dimasa Depan Menjadi Pemasukan Bagi Unand

No	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Program pendidikan berkelanjutan, kursus, dan penyegaran	Biaya kursus	Unand/ Fak/ Prodi/ Lembaga
2.	Paten dan HAKI	<i>Royalty/Licence</i>	Unand/ Fak/ Prodi/ Lembaga
3.	Transfer tenaga akademik	Biaya transfer	Unand/ Fak/ Prodi/ Lembaga
4.	Sertifikasi profesional/tenaga ahli	Biaya sertifikasi	Unand/ Fak/ Prodi/ Lembaga
5.	Inspeksi/Surveyor	Kontrak	Unand/ Fak/ Prodi/ Lembaga

Di samping itu, di Universitas Andalas terdapat unit-unit yang berpotensi melakukan *revenue generating activities*, yaitu: Percetakan dan Penerbitan, UPT bahasa, Laboratorium, auditorium dan asrama mahasiswa merupakan aset dapat yang menghasilkan pendapatan legal dan efektif.

Hal yang perlu ditingkatkan adalah aspek manajemen dan pengelolaan yang baik, sistem dan prosedur yang efektif, dukungan investasi yang memadai, dan sinergi antara sumber daya yang dimiliki akan memberikan dampak yang besar bagi naiknya pendapatan Unand. Ketersediaan lahan Unand yang relatif luas dan tersebar di beberapa tempat dalam dan luar kota dapat diupayakan untuk meningkatkan pendapatan Unand. Kerjasama dengan investor dan manajemen yang baik akan memberikan tambahan pendapatan Unand dari manajemen lahan ini. Secara umum rencana kedepan pengelolaan aset Unand dapat dilihat pada Tabel 6.3.

Rencana dan potensi pendapatan dari manajemen aset ini diharapkan maksimal setelah Unand menerapkan pola PK-BLU yang memberikan keluwesan bagi Unand untuk mengelola sendiri sumber-sumber pendapatan. Dalam proyeksi pendapatan ini, nilai pendapatan dari sumber aset diasumsikan menjadi pendapatan yang digulirkan.

Tabel 6.3 Rencana dan Potensi Pendapatan Unand dari Kegiatan Manajemen Aset

No	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Auditorium/ <i>Convention Hall</i> / Aula	Kontribusi Pemeliharaan Gedung	Unand / Sub Bag
2.	Asrama mahasiswa	Sewa	Unand / Sub Bag
3.	Sewa tanah/gedung	Kontrak	Unand / Sub Bag
4.	Kantin	Sewa/Kontrak	Unand / Sub Bag
5.	Percetakan	Sewa/Kontrak/ Usaha	UPT
6.	Poliklinik/ Medical Center	Biaya perawatan	Rumah sakit
7.	Penggemukan sapi dan inseminasi	Usaha	UPT Farm Peternakan
8.	Praktikum	Biaya praktikum	Laboratorium dasar dan sentral

## 6.2 Asumsi-asumsi yang Digunakan untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya

### 6.2.1 Asumsi-asumsi Ekonomi Makro

Untuk menyusun rencana strategis ini digunakan indikator ekonomi makro berupa: pertumbuhan ekonomi, laju inflasi dan pertumbuhan penduduk (lihat Tabel 6.4).

Tabel 6.4 Proyeksi Indikator Makro 2014

Uraian	Realisasi			Proyeksi	
	2010	2011	2012	2013	2014
Pertumbuhan Ekonomi (%)	6,2	6,5	6,5	6,2	6
Laju Inflasi (%)	6,9	3,79	4,3	7,2	5,5
Jumlah Penduduk (jt)	233	236	239	242	244

Berdasarkan data dari Bappenas tentang Realisasi dan Sasaran Utama Indikator Pembangunan 2012, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2010 terealisasi 6.2%. Selanjutnya tahun 2011 naik menjadi 6.5%, dan kondisi ini berhasil dipertahankan tahun 2012. Untuk 2013 proyeksi pertumbuhan ekonomi berada pada kisaran 6.2%, sedikit menurun dibanding tahun sebelumnya dan untuk tahun 2014 diproyeksi mencapai 6%.

Proyeksi lima tahun ke depan hingga tahun 2018 rata-rata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan berkisar 5,5 % hingga 6,5 %. Proyeksi ini merupakan masih realistis, meskipun terjadi gejolak keuangan dunia, terutama di kawasan Eropa pada tahun 2012-2013.

Sedangkan tingkat inflasi pada tahun 2013 sebesar 7,2 %. Prediksi rata-rata laju inflasi 5 tahun ke depan dari 2014-2018 akan berkisar pada nilai 6,5 % hingga 7,0 %.

Sementara itu jumlah penduduk Indonesia menurut Biro Pusat Statistik akan mencapai jumlah 255 juta jiwa lebih pada tahun 2018. Suatu jumlah yang cukup besar dan potensial jika dikelola dengan baik.

Perkembangan perekonomian Sumatera Barat lima tahun ke depan, tempat lokasi Unand, diperkirakan akan mengikuti pola perkembangan nasional. Asumsi-asumsi makro ekonomi nasional tidak akan banyak berbeda dengan Sumatera Barat. Bahkan fakta selama ini menunjukkan bahwa rata-rata pertumbuhan ekonomi, laju inflasi, tingkat pengangguran Sumatera Barat lebih baik dari rata-rata nasional (Otonomi, 2009). Proyeksi pertumbuhan ekonomi Sumatera Barat 2013 mencapai 6,33%, selanjutnya naik menjadi 6,64% (2014) dan 7,04% pada tahun 2015 (RPJMD Sumatera Barat 2011-2015) Oleh sebab itu, perkembangan perekonomian Sumatera Barat yang relatif baik ini akan menjadi faktor pendukung perkembangan Universitas Andalas lima tahun mendatang.

### **6.2.2 Asumsi-asumsi Mikro Unand**

Mikro Unand berkaitan dengan variabel-variabel utama yang akan menentukan perkembangan Unand di masa mendatang. Variabel tersebut terdiri dari jumlah program studi, jumlah mahasiswa, tarif SPP dan tarif pendapatan pendidikan lainnya. Oleh sebab itu perlu penjelasan lebih lanjut tentang variabel-variabel ini.

#### **a. Program Studi**

Unand sampai 2013 mengelola program 4 program studi Diploma 3, S1, S2, dan S3. Jumlah program studi adalah S0 4 program study, S1 43 prodi, S2 32 program studi dan s3 6 program studi. Berdasarkan rencana strategis yang disusun dan arah pengembangan yang diharapkan Unand, maka jumlah program studi akan semakin bertambah, khususnya pada sektor S2 dan S3, sementara itu prodi S1 akan bertambah meskipun tidak secepat laju pertumbuhan prodi pascasarjana.

Penambahan program studi S1 terutama direncanakan di Kampus II dan III, yang terus untuk dikembangkan dengan target akan menjadi perguruan tinggi mandiri pada tahun 2020.

Proporsi mahasiswa pasca sarjana akan bertambah menjadi 10% tahun 2018. Dengan demikian daya tampung S1 akan disesuaikan dengan ratio dosen mahasiswa yang ideal.

Sampai dengan Dalam periode 2009 – 2013 telah terjadi penambahan lima Fakultas baru. Ini sesuai dengan target perluasan akses untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas. Fakultas-fakultas baru ini akan dikembangkan terutama dari segi kualitas.

Proyeksi lima tahun kedepan akan terjadi penambahan program studi seperti terlihat pada Tabel 6.5. Sampai dengan 2014 penambahan program studi masih akan stagnan sesuai dengan kebijakan Dikti yang melakukan moratorium pembukaan program studi baru. Namun selanjutnya, sesuai dengan arah pengembangan Unand direncanakan melakukan penambahan program studi, khususnya pascaarjana seperti pada Tabel 6.5.

Tabel 6.5 Perkiraan Penambahan Program Studi Sampai Akhir Tahun 2013

Jenjang Program	2013	2014	2015	2016	2017	2018
S1	51	1	2	2	2	2
S2	32	2	2	2	2	2
S3	6	0	2	2	2	2

#### **b. Mahasiswa**

Proyeksi jumlah mahasiswa ditentukan oleh banyak faktor penentu. Prinsip yang digunakan dalam penetapan jumlah daya tampung adalah disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya, sambil tetap mengutamakan mutu.

Kondisi Kampus Unand di Padang saat ini sebenarnya sudah melampaui daya tampung yang di awal desain ditujukan untuk menampung sekitar 18 ribu mahasiswa saja. Aspek sumber daya yang sangat terasa adalah terutama terkait dengan sumber air dan ketersediaan lahan untuk memfasilitasi aktifitas akademik dan aktifitas penunjang. Karena itu ke depan Unand perlu melakukan terobosan diantaranya melakukan rasionalisasi jumlah mahasiswa di kampus utama. Ini dibarengi dengan peningkatan jumlah mahasiswa di kampus II dan III. Ditargetkan jumlah mahasiswa tahun 2018 adalah 25000 mahasiswa. 2500 mahasiswa di antaranya berada di kampus II dan III. Dengan demikian secara bertahap akan dilakukan penambahan daya tampung di Kampus II dan III dalam rangka mencapai perluasan akses pendidikan.

Kampus II dan III ini direncanakan akan terus dikembangkan untuk menjadi cikal bakal berdirinya institusi perguruan tinggi baru yang akan sangat mendukung penyebaran kesempatan belajar.

Berdasarkan semua faktor yang dipertimbangkan ini, maka jumlah mahasiswa di Unand secara total tidak akan bertambah dari jumlah saat ini. Adapun perkiraan penambahan jumlah mahasiswa Unand sampai akhir tahun 2018 dapat dilihat di Tabel 6.6.

Tabel 6.6 Perkiraan Penambahan Mahasiswa Sampai Akhir Tahun 2018

No.	Jenjang Studi	Realisasi	Proyeksi				
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Diploma III	2663	2610	2558	2507	2467	2437
2	Strata 1 (S1)	21027	20827	20627	20357	20080	19810
3	S2/S3	1748	1887	2014	2224	2534	2759
	Total	25438	25324	25199	25088	25040	25000

### c. Dosen

Mengacu pada Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), Unand menetapkan kebijakan bahwa dalam program studi S1 dan D3 diharapkan dipertahankan rasio dosen : mahasiswa ideal sesuai standar BAN dan Standar Pelayanan Minimum (SPM) Unand. Sampai akhir tahun 2013 rasio ini telah tercapai. Unand juga menargetkan angka efisiensi edukasi (AEE) yang menunjukkan persentase antara lulusan dengan jumlah populasi semakin membaik untuk semua prodi. Pada tahun 2013, nilai AEE S1 dan S2 Unand mencapai 22 %.

Jumlah dosen saat ini telah memenuhi rasio dosen : mahasiswa sebagaimana yang ditetapkan standar BAN. Jumlah dosen berkualifikasi S-2 dan S-3 adalah 85% (1.192 orang) dan ini telah melebihi target Ditjen Dikti Kemendikbud yaitu 75%. Posisi tersebut secara langsung akan berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan bermuara pada mutu dan kualitas lulusan yang semakin baik. Namun masih harus ditingkatkan untuk mencapai target minimal 40% S-3.

Tabel 6.7 Peningkatan Tenaga Dosen Tahun Akademik 2012/2013

Th. Akademik Jenjang	2012/2014		Keterangan
	Jumlah	%	
S1	212	15.2	
S2/Sp1	863	62.2	
S3/Sp2	311	22.6	

Untuk mengejar standar BAN PT BAN, minimal 35% S3, Unand perlu berupaya keras mengirim dosen untuk studi lanjut khususnya S3 di dalam dan luar negeri.

### 6.2.3 Asumsi Tarif

Mulai tahun 2013, Universitas Andalas telah menerapkan sistem uang kuliah tunggal. Hal ini sejalan dengan kebijakan dirjen DIKTI. Dengan sistem ini, mahasiswa tidak lagi dibebani kewajiban membayar dana Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI), serta berbagai bentuk biaya-biaya lain. Besaran biaya UKT ini dapat dilihat pada Tabel 6.8.

Tabel 6.8 Besaran Biaya Uang Kuliah Tunggal 2013

NO.	FAKULTAS/PRODI	TARIF UKT				
		LEVEL 1 (5%)	LEVEL 2 (5%)	LEVEL 3 (25%)	LEVEL 4 (30%)	LEVEL 5 (35%)
1	PERTANIAN	500,000	875,000	1,250,000	2,125,000	3,000,000
2	KEDOKTERAN	500,000	2,875,000	5,250,000	8,125,000	11,000,000
3	PSIKOLOGI	500,000	1,875,000	3,250,000	5,125,000	7,000,000
4	KEBIDANAN	500,000	2,000,000	3,500,000	5,500,000	7,500,000
5	MIPA	500,000	1,250,000	2,000,000	3,250,000	4,500,000
6	HUKUM	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
7	D3 EKONOMI	500,000	750,000	1,000,000	1,400,000	1,800,000
8	S1 EKONOMI	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
9	S1 EKONOMI KAMPUS II	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
10	S1 EKONOMI INTAKE D3	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
11	PETERNAKAN	500,000	875,000	1,250,000	2,125,000	3,000,000
12	PETERNAKAN KAMPUS II	500,000	875,000	1,250,000	2,125,000	3,000,000
13	TEKNIK	500,000	1,200,000	1,900,000	3,100,000	4,300,000
14	ILMU BUDAYA	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
15	ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	500,000	800,000	1,100,000	1,900,000	2,700,000
16	FARMASI	500,000	1,500,000	2,500,000	4,000,000	5,500,000
17	TEKNOLOGI PERTANIAN	500,000	1,125,000	1,750,000	2,875,000	4,000,000
18	KESEHATAN MASYARAKAT	500,000	1,375,000	2,250,000	3,625,000	5,000,000
19	ILMU KEPERAWATAN	500,000	1,125,000	1,750,000	2,875,000	4,000,000
20	TEKNOLOGI INFORMASI	500,000	1,375,000	2,250,000	3,625,000	5,000,000
21	KEDOKTERAN GIGI	500,000	2,875,000	5,250,000	8,125,000	11,000,000

Besaran uang kuliah tunggal dihitung berdasarkan besaran biaya real yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pendidikan setiap program studi. Besaran biaya tersebut berbeda-beda untuk setiap fakultas/ program studi. Setelah mempertimbangkan target bantuan operasional dari Pemerintah, besaran uang kuliah tunggal kemudian ditetapkan.

Untuk implementasinya, besaran UKT ini dibagi atas 5 level, dari level terendah Rp. 500 ribu per semester hingga tertinggi yang disesuaikan dengan hasil perhitungan setiap program studi.

### 6.3 Proyeksi Pendapatan dan Belanja

Sumber pendapatan yang digunakan oleh Unand direncanakan akan diperoleh dari pemerintah, masyarakat, pinjaman/hibah luar negeri dan usaha mandiri Unand. Berdasarkan pada data perolehan dana, maka proyeksi pendapatan Unand dengan penerapan pola PK-BLU untuk kurun waktu 2014 sampai dengan 2018 terlihat pada Tabel 6.9.

Tabel 6.9 Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNAND 2013-2018

No.	Uraian Dana	Proyeksi (Rp.000)					
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>I.</b>	<b>Penerimaan:</b>	<b>466.723.638</b>	<b>504.431.865</b>	<b>546.050.790</b>	<b>596.568.510</b>	<b>651.905.365</b>	<b>712.529.378</b>
1	Rupiah Murni (Rutin)	222.346.037	235.686.799	259.255.479	285.181.027	313.699.130	345.069.043
		48%	47%	47%	48%	48%	48%
2	Rupiah Murni (Eks. Pembangunan)	43.622.734	43.622.734	47.112.553	50.881.557	54.952.081	59.348.248
		9%	9%	9%	9%	8%	8%
3	Pinjaman Hibah Luar Negeri (PHLN)	59.906.832	59.906.832	62.902.174	66.047.282	69.349.646	72.817.129
		13%	12%	12%	11%	11%	10%
4	Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)	140.848.035	165.215.500	176.780.585	194.458.644	213.904.508	235.294.959
		30,2%	32,8%	32,4%	32,6%	32,8%	33%

Pada Tabel 6.9 terlihat bahwa estimasi pendapatan naik 10,53% per tahun dari 466,7 Milyar menjadi 712 Milyar pada tahun 2018. Mencermati estimasi penerimaan Unand (PK-BLU) pada Tabel 6.9, nampak bahwa komponen PNBP sekitar 30%. Dalam hal ini terjadi penurunan dibanding tahun sebelumnya sebagai dampak pemberlakuan UKT.

Pendapatan tahun 2013 mencapai Rp. 466 Milyar yang berasal dari Rupiah Murni Rp. 222,35 M (48%), Rupiah Murni eks pembangunan Rp. 43,6 M (9%), Pinjaman hibah luar negeri Rp. 59,9 M (13%) dan Penerimaan Negara Bukan Pajak 140,8 M (30%).

Pendapatan yang berasal dari Rupiah murni digunakan sebagian besar untuk belanja pegawai dalam bentuk gaji dan tunjangan PNS. Kemudian subsidi belanja barang, modal dan bantuan sosial dalam rangka pelaksanaan program prioritas nasional seperti beasiswa mahasiswa S1, beasiswa dosen studi lanjut S2/S3 dalam dan luar negeri.

Sumber-sumber pendapatan masih terbatas, yang terutama masih bergantung dari pemerintah (rupiah murni) dan Mahasiswa (SPP). Ke depan direncanakan untuk lebih meningkatkan potensi



pendapatan negara bukan pajak lainnya. Hal itu terlihat, dari tahun 2014 rencana pendapatan negara bukan pajak mengalami peningkatan relatif besar. Secara perlahan komposisi penerimaan dari PNBP ini akan makin bertambah.

Melalui pola PK-BLU yang dijalankan Unand, perkiraan pendapatan total Unand tahun 2018 mencapai Rp. 712.529 milyar, berasal dari RM sebesar Rp. 345.069 milyar (48%), dari RM eks pembangunan sebesar Rp. 59.348 Milyar (8%), dari PHLN sebesar Rp. 72.817 milyar (10%) dan dari PNBP sebesar Rp. 235.294 milyar (33%). Adapun proyeksi belanja Unand 2013-2018 dapat dilihat pada Tabel 6. 10.

Tabel 6. 10 Proyeksi Belanja UNAND 2013-2018

II.	Belanja	Realisasi (Rp.000)	Proyeksi (Rp. 000)				
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	<b>Menurut Pilar Pendidikan :</b>	<b>466.723.638</b>	<b>504.431.865</b>	<b>546.050.790</b>	<b>596.568.510</b>	<b>651.905.365</b>	<b>712.529.378</b>
	Pemerataan dan Perluasan Akses	67.674.928	73.142.620	79.177.365	86.502.434	94.526.278	103.316.760
		15%	15%	15%	15%	15%	15%
	Peningkatan Mutu, Relevansi dan Daya Saing	164.380.065	177.660.903	192.319.088	210.111.429	229.601.070	250.952.847
		35%	35%	35%	35%	35%	35%
Penguatan Tatakelola, Akuntabilitas dan Pencitraan Publik	236.768.902	255.898.285	277.011.566	302.639.205	330.711.592	361.466.154	
	51%	51%	51%	51%	51%	51%	
2	<b>Menurut Jenis Belanja :</b>	466.723.638	504.431.865	546.050.790	596.568.510	651.905.365	712.529.378
	Pegawai	187.059.755	196.412.743	206.233.380	217.576.216	229.542.908	240.477.271
		40%	39%	38%	36%	35%	34%
	Barang	196.400.244	216.040.268	237.644.295	260.220.503	283.640.349	309.167.980
		42%	43%	44%	44%	44%	43%
	Modal	115.291.379	132.585.086	139.214.340	146.175.057	153.483.810	161.158.001
		25%	26%	25%	25%	24%	23%
	Bantuan Sosial (Beasiswa)	1.290.990	1.420.089	1.491.093	1.565.648	1.643.931	1.726.127
		0,28%	0,28%	0,27%	0,26%	0,25%	0,24%
	III.	<b>Belanja per Mahasiswa / tahun (Rp.)</b>	<b>18.347,50</b>	<b>19.919,12</b>	<b>21.669,54</b>	<b>23.779,04</b>	<b>26.034,56</b>

Dari sisi belanja terlihat untuk pada tahun 2013, belanja Unand total (belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, dan bantuan sosial) mencapai Rp. 466.723 milyar. Sedangkan tahun 2018 diperkirakan mencapai Rp. 712.529 milyar dengan rata-rata peningkatan per tahun sebesar 10,53%.

Belanja pegawai hanya diperkirakan mengalami peningkatan rata-rata per tahun sebesar 5%, belanja barang naik rata-rata 9,5%, bantuan sosial mengalami peningkatan rata-rata 10% per tahun serta belanja modal mengalami peningkatan rata-rata per tahun sebesar 15%.

## 6.4 Proyeksi Aset, Kewajiban dan Ekuitas

Pada tahun 2013 Aset Unand diproyeksikan sebesar Rp. 2.007 milyar yang terdiri dari aset lancar, aset tetap, dan aset lainnya. Aset tetap mempunyai nilai terbesar dari ketiga jenis aset tersebut. Nilai aset Unand diperkirakan mengalami peningkatan setiap tahunnya, sehingga pada tahun 2018 nilai aset Unand diperkirakan mencapai Rp. 2.341 milyar atau mengalami peningkatan rata-rata per tahun sebesar 3%.

Tabel 6. 11 Proyeksi Aset, Kewajiban dan Ekuitas Unand Tahun 2013-2018

No	Uraian	Jumlah (Rp.000.000,-)				
		2013	2014	2015	2016	2017
<b>A</b>	<b>Aset</b>					
1	Aset Lancar	13.738,52	14.425,45	15.146,72	15.904,06	16.699,26
2	Aset tetap	2.191.807,61	2.191.807,61	2.191.807,61	2.191.807,61	2.191.807,61
3	Aset Lainnya	535,91	562,70	590,84	620,38	651,40
	Total Aset	2.206.082,04	2.206.795,76	2.207.545,17	2.208.332,05	2.209.158,27
<b>B</b>	<b>Kewajiban dan Ekuitas</b>					
	Kewajiban	11.172,71	11.731,34	12.317,91	12.933,81	13.580,50
1	Kewajiban Lancar	11.172,71	11.731,34	12.317,91	12.933,81	13.580,50
2	Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
	Ekuitas	2.194.909,33	2.195.064,42	2.195.227,26	2.195.398,24	2.195.577,77
1	Ekuitas Lancar	2.565,82	2.694,11	2.828,81	2.970,25	3.118,77
2	Ekuitas Dana Investasi	2.192.343,52	2.192.370,31	2.192.398,45	2.192.427,99	2.192.459,01
	Total Kewajiban dan Ekuitas	2.206.082,04	2.206.795,76	2.207.545,17	2.208.332,05	2.209.158,27

Proyeksi kewajiban dan ekuitas Unand dapat dilihat pada Tabel 6. 11. Kewajiban dan ekuitas meliputi kewajiban lancar, kewajiban jangka panjang, ekuitas lancar, dan ekuitas dana investasi. Dari keempat unsur ini ekuitas dana investasi merupakan jumlah terbesar, dan Unand tidak mempunyai kewajiban jangka panjang. Perkiraan nilai kewajiban dan ekuitas Unand pada tahun 2013 adalah sebesar Rp. 2.206.082,04 milyar. Angka ini juga cenderung mengalami peningkatan setiap tahunnya, sehingga pada tahun 2018 nilainya mencapai Rp. 2.209.158,27 milyar, atau mengalami peningkatan rata-rata per tahun sebesar 4,6 %.

## 6.5 Estimasi Anggaran Biaya

Rencana penggunaan anggaran untuk tahun 2013-2018 diarahkan untuk kegiatan yang menyokong pencapaian tujuan dan sasaran strategis Unand. Prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas tetap menjadi pegangan dalam penganggaran tersebut, yang dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kaedah *good university governance*.

Rencana penggunaan anggaran dapat dikelompokkan atas delapan kelompok. Tiga kelompok terbesar adalah untuk penggunaan bagi kegiatan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis (39,82%), Penyediaan layanan pembelajaran dan kompetensi mahasiswa (26,39%) dan Layanan tri dharma perguruan tinggi (25,65%). Secara lebih jelas, proyeksi ringkas rencana penggunaan anggaran dapat dilihat pada Tabel 6. 12.

Tabel 6. 12 Proyeksi Anggaran Unand Tahun 2013-2018

No	Jenis Penggunaan	Rata-rata Anggaran	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Penyediaan Layanan Kelambagaan dan Kerja Sama	0.11%	505,335	586,289.93	780,654.23	956,353.67	1,158,140	1,389,432
2	Penyediaan Dosen dan Tenaga Kependidikan Bermutu	5.34%	24,945,444	25,090,315.02	29,524,310.10	32,440,917.66	35,652,443	39,189,116
3	Pengembangan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	1.19%	5,546,782	6,117,631.05	7,825,293.83	9,278,910.03	10,936,953	12,825,529
4	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan	39.82%	185,834,860	184,605,607.94	214,544,102.88	232,821,348.04	252,700,547	274,323,811
5	Penyediaan layanan pembelajaran dan kompetensi mahasiswa	26.79%	125,017,168	125,216,811.05	146,732,987.55	160,563,128.76	175,735,594	192,382,932
6	Peningkatan Mutu Prodi Profesi Kesehatan dan Mutu Pendidikan Kesehatan	0.70%	3,281,888	3,558,957.68	4,488,021.60	5,257,381.38	6,132,051	7,125,294
7	Pengembangan Relevansi dan Efisiensi Pendidikan Tinggi	0.40%	1,877,833	1,968,989.73	2,410,301.78	2,749,807.58	3,132,201	3,562,647
8	Layanan Tridharma di Perguruan Tinggi	25.65%	119,714,329	119,574,368.37	139,734,197.49	152,482,765.58	166,431,360	181,694,991
		100.00%	466,723,638	466,723,638.00	546,050,790.46	596,568,509.77	651,905,365	712,529,378

Rencana alokasi anggaran, selanjutnya dirinci untuk tiap kelompok program sesuai visi-misi serta hasil pemetaan strategis yang disusun. Rencana anggaran pada bagian operasional rutin, diarahkan dalam rancangan kegiatan setiap unit kerja sesuai dengan pos anggarannya. Anggaran untuk kelangsungan operasional ini didasarkan pada aturan penganggaran yang diterapkan oleh Unand. Pola Implementasi program disesuaikan dengan sistem penganggaran pola PK-BLU.

Disamping untuk operasional rutin, Unand memberikan perhatian juga pada kegiatan dalam rangka pengembangan dan transformasi. Pengalokasiannya diberikan sesuai dengan program strategis, sebagaimana telah diuraikan pada Bab 5.

# BAB 7 PENUTUP

---

## 7.1 Kesimpulan

- a. Unand perlu memiliki arah dan pola yang jelas dalam pengembangan institusi dalam rangka mencapai tujuan yang sejalan dengan tujuan yang termuat dalam RPJP nasional, Rencana Strategis Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Rencana Strategis Dikti. Untuk keperluan ini Unand harus menyusun Rencana Strategis Bisnis 2014-2018. Didalam rencana tersebut termuat visi, misi, tujuan, sasaran strategis, kebijakan dan serangkaian program pengembangan pendidikan, penelitian, penelitian, pengabdian kepada masyarakat hingga indikator keberhasilannya.
- b. Rencana Strategi Bisnis (Renstrabis) Unand 2014-2018 ini disesuaikan dengan RPJP Nasional, RPJM, Rencana Strategis Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Renstra Dikti, serta mempertimbangkan faktor eksternal dan internal yang dianalisis untuk menentukan strategi pencapaiannya.
- c. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan terlihat bahwa Unand memiliki peluang yang besar, serta kekuatan yang memadai, namun masih memiliki beberapa aspek kelemahan yang perlu diperkuat segera. Dengan posisi seperti itu, Unand perlu memprioritaskan konsolidasi internal pada tahap awal sambil bersiap mengambil peluang-peluang yang tersedia.
- d. Arah pengembangan Unand difokuskan untuk mendukung kemandirian bangsa yang diterjemahkan Unand dengan memilih tema menjadi “Terdepan dalam pembangunan karakter dan kewirausahaan (leader in character building and entrepreneurship)
- e. Target yang ingin dicapai dalam periode Pada periode ini 2014-2018 ini adalah mantapnya transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumberdaya manusia dan kekayaan lainnya serta terimplementasinya *good university government* secara bertanggung jawab dan konsekuen. Dengan modal ini Unand bertekad menjadi salah satu universitas terkemuka dalam beberapa bidang di tingkat nasional atau masuk universitas 5 besar di Indonesia.
- f. Unand mempunyai kapasitas dalam meningkatkan kualitas pelayanan berbekal kuatnya sumber daya yang dimiliki sehingga berpotensi untuk didayagunakan dalam meningkatkan kemampuan pendanaan yang berasal dari Penerimaan Negara Bukan Pajak dengan proporsi 33% pada tahun 2018.

## 7.2 Langkah-langkah Implementasi

- a. Langkah implementasi tujuan-tujuan strategis 2014-2018 ini akan diawali dengan mengkonsolidasikan kekuatan Unand, sejalan dengan berlakunya Statuta dan SOTK baru Unand.
- b. Seluruh unit kerja mengadopsi peta strategi yang ditetapkan dalam Rencana Strategis ini sehingga menjamin terjadinya sinergi antar sumber daya yang dimiliki Unand.
- c. Program dan kegiatan disusun dengan mengacu pada hubungan yang terdapat dalam *strategy map*. Urutan prioritas pelaksanaan kegiatan disusun berdasarkan pertimbangan hubungan antara aktifitas serta penilaian dampaknya terhadap pencapaian sasaran strategis Universitas.
- d. Penguatan dalam aspek monitoring dan evaluasi akan dilakukan dengan memanfaatkan ketersediaan sistem informasi yang terintegrasi sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan didasarkan pada informasi yang akurat dan cepat sehingga kemajuan pencapaian target rencana strategis ini dapat dilakukan secara efektif.