

RENSTRA

RENCANA STRATEGIS
2020-2024



RENSTRA

**RENCANA STRATEGIS
2020 - 2024**

UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ATMA JAYA

TIM PENYUSUN

PELINDUNG Dr. A. Prasetyantoko

KETUA Elisabeth Rukmini, Ph.D.

ANGGOTA Agatha N. Ardhiati, M.Psi., Psikolog
Indro Adinugroho, S.Psi., M.Si.
M.M. Wahyuni Inderawati, S.Si., M.M.

KATA PENGANTAR

Rencana Strategis 2020-2024 mengusung tema besar **“Transformasi Akademik”** dengan fokus pada perombakan kurikulum berbasis program studi. Tema tersebut merupakan kelanjutan dari program kerja periode sebelumnya yang fokus pada **“Transformasi Organisasi.”** Penataan organisasi yang dilakukan sejak akhir 2015 telah menyentuh berbagai aspek, mulai dari infrastruktur, teknologi informasi hingga sumber daya manusia dan organisasi. Kebijakan perubahan sistem remunerasi telah menjadi awal bagi transformasi yang menyeluruh pada aspek manusia, organisasi, dan budaya. Tentu program tersebut akan menjadi salah satu inti program kerja yang akan dilanjutkan pada 5 (lima) tahun ke depan.

Namun, mengingat urgensi dalam perombakan mendasar dan menyeluruh pada **“bisnis inti”** perguruan tinggi, di mana Unika Atma Jaya merasakan betul kekurangannya, maka Renstra 2020-2024 akan fokus pada pembentukan arsitektur akademik yang merupakan sinergi dari rencana induk pengembangan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Inisiasi membangun induk pengembangan dalam P2M serta peta jalan pengembangan kerja sama, baik kerja sama luar negeri maupun kerja sama dengan pihak swasta akan diintegrasikan dengan rencana induk pengembangan kurikulum di tiap program studi.

Tujuan utamanya agar terjadi sinergi lintas program studi dalam melaksanakan kurikulum yang semakin fleksibel, adaptif dan relevan dengan kebutuhan zaman. Adopsi teknologi dalam pembelajaran tak bisa dihindari, sehingga pemanfaatan teknologi tersebut juga harus menjadi komponen penting dalam transformasi akademik.

Berbagai inisiatif seperti kuliah lintas ilmu, program *summer courses*, pertukaran mahasiswa dengan sistem transfer kredit akan menjadi bagian penting dalam arsitektur akademik. Dengan penataan arsitektur akademik tersebut, setiap prodi akan memiliki keunggulan yang spesifik dalam membangun reputasinya. Keunggulan setiap program studi akan spesifik, seperti kerja sama dengan pemerintah daerah, kerja sama industri, pengembangan pendidikan nongelar, memiliki keunggulan di tingkat nasional/regional, ataupun program studi dengan keunggulan di bidang riset dan kerja sama internasional.

Pada dasarnya, setiap program studi harus menentukan keunikan ilmunya yang akan berimplikasi pada penyiapan kurikulum, peta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang akan dikembangkan, hingga pemetaan kompetensi dosennya.

Penegasan pada tema “**Transformasi Akademik**” ini dengan sendirinya mengarahkan program kerja tahunan dan fokus anggaran pada bidang akademik. Harapannya, akan terjadi efek pengungkit yang nyata dalam 5 (lima) tahun ke depan terkait dengan peningkatan reputasi program studi di lingkungan Unika Atma Jaya. Arah tersebut sejalan dengan rencana bisnis 2019 - 2023 Unika Atma Jaya di mana salah satu fokusnya adalah menggeser program studi yang secara keuangan defisit menjadi surplus.

Renstra ini disusun dengan tujuan menjadi penentu arah program kerja setiap unit akan selaras dan fokus. Sinegi menuju program studi yang unggul melalui kurikulum yang fleksibel, adaptif dan relevan menjadi kunci utama.

Selamat bersinergi menuju keunikan masing-masing!

Jakarta, 01 Oktober 2019

Rektor Unika Atma Jaya
Dr. A. Prasetyantoko

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN	1
I.A. LATAR BELAKANG	2
I.B. KERANGKA RENSTRA 2020-2024	4
BAB II. LANDASAN PENGEMBANGAN UNIKA ATMA JAYA PERIODE 2020-2024	7
II.A. LANDASAN HUKUM	8
II.B. VISI, MISI, TUJUAN, & NILAI INTI	9
II.B.1. VISI	9
II.B.2. MISI	9
II.B.3. TUJUAN	10
II.B.4. NILAI INTI	10
II.B.5. RELEVANSI VISI, MISI, & TUJUAN	12
II.C. RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG YAYASAN ATMA JAYA TAHUN 2015-2029	13
II.C.1. DIMENSI PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG	13
II.C.2. PENGEMBANGAN TIGA CENTERS	14
BAB III. ANALISIS KONDISI INTERNAL & EKSTERNAL	17
III.A. KEKUATAN (STRENGTHS)	19
III.A.1. KUALITAS DOSEN & KEDALAMAN KEILMUAN	19
III.A.2. EKOSISTEM DIGITAL & ONLINE	20
III.A.3. JEJARING DALAM & LUAR NEGERI	22

III.B. KELEMAHAN (WEAKNESSES)	23
III.B.1. KURIKULUM & METODE PENGAJARAN KONVENSIONAL	23
III.B.2. SISTEM MANAJEMEN KONVENSIONAL	25
III.B.3. KETERGANTUNGAN PADA TUITION FEE	26
III.C. KESEMPATAN (OPPORTUNITIES)	29
III.C.1. KERJA SAMA INDUSTRI & LUAR NEGERI	29
III.C.2. PENGAKUAN PUBLIK & PEMERINTAH	30
III.C.3. KEBUTUHAN TERHADAP PROGRAM NONGELAR	31
III.D. ANCAMAN (THREATS)	34
III.D.1. KARAKTERISTIK CALON MAHASISWA	34
III.D.2. KOMPETISI PERGURUAN TINGGI	36
BAB IV. ARAH PENGEMBANGAN PERIODE 2020-2024	39
IV.A. PILAR PROGRAM	42
IV.A.1. AKADEMIK	42
IV.A.2. SISTEM & MANAJEMEN SDM	42
IV.A.3. SISTEM & MANAJEMEN OPERASIONAL	43
IV.B. PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	43
IV.C. PEMETAAN PROGRAM STUDI	44
BAB V. PETA STRATEGIS	47
IV.D. PENDEKATAN STRATEGY MAP & BALANCED SCORECARD	48
IV.D.1. STRATEGY MAP	49
IV.D.2. BALANCED SCORECARD	52

IV.E. PETA STRATEGIS UNIKA ATMA JAYA PERIODE TAHUN 2020-2024	57
IV.E.1. SASARAN STRATEGIS	57
IV.E.2. INDIKATOR KINERJA	59
IV.E.3. MENYUSUN PROGRAM KERJA	61
BAB VI. PENUTUP	67
LAMPIRAN	69
LAMPIRAN 1. Daftar Indikator & Target Kinerja	70
LAMPIRAN 2. Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas	77
LAMPIRAN 3. Prioritas & Implementasi Strategi	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Daftar Fakultas & Program Studi	3
Tabel 2.	Perbandingan Kriteria Penilaian/Pemeringkatan	19
Tabel 3.	Rincian Program Studi Konvensional & Monodisiplin	24
Tabel 4.	Surplus Tiap Program Studi	28
Tabel 5.	Prestasi & Pengakuan untuk Unika Atma Jaya	30
Tabel 6.	Proporsi Jumlah Prodi Lintas Disiplin & <i>Online</i>	37
Tabel 7.	<i>Key Performance Indicators</i> (KPI) Tahun 2020-2024	42
Tabel 8.	Program Kerja Unika Atma Jaya Tahun 2020-2024	43
Tabel 9.	Definisi & Karakteristik Istilah Penting	54
Tabel 10.	Daftar Strategi Unika Atma Jaya Periode Tahun 2020-2024	57
Tabel 11.	Indikator Kinerja Utama Periode Tahun 2020-2024	59
Tabel 12.	Tahap Penyusunan Rencana Operasional	64
Tabel 13.	Proses Pelaksanaan Evaluasi Program Kerja	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Penyusunan Rencana Strategis Periode Tahun 2020-2024	5
Gambar 2.	Dimensi Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya	13
Gambar 3.	Analisis SWOT Unika Atma Jaya	18
Gambar 4.	Ekosistem <i>Digital & Online</i> Unika Atma Jaya	22
Gambar 5.	Struktur Organisasi Unika Atma Jaya	26
Gambar 6.	Adopsi <i>Microlearning</i> Secara Global	33
Gambar 7.	Pertimbangan Utama dalam Memilih Universitas	34
Gambar 8.	Pilar Program Kerja Unika Atma Jaya Tahun 2020-2024	40
Gambar 9.	<i>Milestones</i> 5 (Lima) Tahun Periode 2020-2024	41
Gambar 10.	Keterkaitan Visi, Misi, Nilai Inti, & Strategi Organisasi	49
Gambar 11.	Kerangka Pendekatan <i>Strategy Map</i> Unika Atma Jaya	50
Gambar 12.	Sistematika Rencana Strategis, Rencana Operasional, & Program	53
Gambar 13.	Peta Strategis Unika Atma Jaya Periode Tahun 2020-2024	58
Gambar 14.	Matriks Kerangka Penempatan Strategi & Indikator Kinerja	95
Gambar 15.	Matriks Prioritas & Implementasi Strategi Unika Atma Jaya Periode Tahun 2020-2024	96

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.	Proporsi Jumlah Jejaring Unika Atma Jaya	23
Grafik 2.	Proporsi Sifat Bidang Ilmu Program Studi Unika Atma Jaya	24
Grafik 3.	Proporsi Pendapatan Unika Atma Jaya	27
Grafik 4.	Jumlah Mahasiswa Baru Unika Atma Jaya Tahun 2009-2018	27
Grafik 5.	Proporsi Domisili <i>Startup</i> di Indonesia	30
Grafik 6.	Perbandingan Jumlah Lulusan Jenjang Sebelumnya & Mahasiswa	31
Grafik 7.	Proporsi Bidang Usaha & Jumlah Karyawan <i>Startup</i> di Indonesia	32
Grafik 8.	Proporsi Pendidikan Karyawan <i>Startup</i> di Indonesia	32
Grafik 9.	Preferensi Metode Belajar Generasi Z	35
Grafik 10.	Perbandingan Rasio Jumlah Dosen Tetap & Mahasiswa	36
Grafik 11.	Pemetaan Program Studi Tahun 2019	45
Grafik 12.	Proyeksi Pemetaan Program Studi Tahun 2024	46
Grafik 13.	Perbandingan Rasio Jumlah Indikator Kinerja Unika Atma Jaya	61

BAB I. PENDAHULUAN



I.A. LATAR BELAKANG

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya (Unika Atma Jaya) adalah sebuah universitas swasta Katolik yang didirikan pada 1960 oleh sejumlah tokoh awam Katolik. Para pendiri tersebut di antaranya adalah Frans Seda, Ben Mang Reng Say, J.P. Cho, I.J. Kasimo, Lo Siang Hien Ginting, Bian Tamin, Jusuf Pangestu (Pang Lay Kim), dan Anton M. Moeliono. Pada saat itu, para pendiri universitas ini percaya bahwa umat Katolik di Indonesia harus mampu memberikan sumbangsih yang sangat berarti dalam upaya pembangunan bangsa. Para pendiri tersebut mulai berkarya untuk membangun bangsanya, khususnya dalam bidang pendidikan tinggi yang belum banyak dilakukan oleh banyak orang pada saat itu. Pendirian universitas ini juga sekaligus memperlihatkan secara nyata perwujudan nilai-nilai Gereja dan Kebangsaan. Keyakinan ini dituangkan dalam ungkapan '*Pro Ecclesia et Patria*,' atau yang diterjemahkan sebagai '**Untuk Gereja dan Tanah Air**.'

Berbekal motivasi kebangsaan yang tinggi dan inspirasi Kristiani, serta modal awal Rp 500,00, mereka mendirikan Unika Atma Jaya dengan dua fakultas. Kedua fakultas ini adalah Fakultas Ekonomi dan Fakultas Ilmu Sosial, yang memiliki 149 mahasiswa. Melalui komitmen dan kerja keras, mereka berhasil menumbuhkembangkan Unika Atma Jaya hingga seperti adanya saat ini. Pada tahun 2019, Unika Atma Jaya telah memiliki 8 (delapan) fakultas dengan 36 program studi.

Daftar fakultas dan program studi yang dimiliki Unika Atma Jaya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Fakultas & Program Studi

No.	Fakultas	Program Sarjana & Profesi	Program Pasca Sarjana
1	Ekonomi & Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> • Akuntansi • Ekonomi Pembangunan • Manajemen • Profesi Akuntansi 	<i>Graduate School of Business</i> <ul style="list-style-type: none"> • Magister Administrasi Bisnis • Magister Akuntansi
2	Ilmu Administrasi Bisnis & Ilmu Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmu Administrasi Bisnis • <i>Hospitality & Tourism Management</i> • Ilmu Komunikasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Ekonomi Terapan • Magister Manajemen
3	Pendidikan & Bahasa	<ul style="list-style-type: none"> • Bimbingan & Konseling • Pendidikan Bahasa Inggris • Pendidikan Guru Sekolah Dasar • Pendidikan Agama Katolik 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Linguistik Terapan Bahasa Inggris • Doktor Linguistik Terapan Bahasa Inggris
4	Teknik	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem Informasi • Teknik Elektro • Teknik Industri • Teknik Mesin • Profesi Insinyur 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Teknik Elektro • Magister Teknik Mesin
5	Hukum	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmu Hukum 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Ilmu Hukum
6	Kedokteran & Ilmu Kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> • Farmasi • Kedokteran • Profesi Dokter 	
7	Psikologi	<ul style="list-style-type: none"> • Psikologi 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Psikologi • Magister Psikologi Profesi • Doktor Psikologi
8	Teknobiologi	<ul style="list-style-type: none"> • Biologi • Teknologi Pangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Magister Bioteknologi

Unika Atma Jaya secara dinamis terus berkembang. Oleh karena itu, agar seluruh pengelolaan dan pengembangan kegiatan pendidikan tinggi di Unika Atma Jaya dapat terencana dan terpantau dengan baik, maka disusun sebuah Rencana Strategis yang menjadi landasan arahan kebijakan dan pengambilan keputusan.

Tema strategis pengembangan Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 adalah **Transformasi Akademik**. Tema ini didukung oleh 3 (tiga) pilar program kerja utama, yaitu (1) Akademik, (2) Sistem & Manajemen SDM, serta (3) Sistem & Manajemen Operasional, yang sedianya akan dicapai pada tahun 2024.

Dengan adanya Renstra ini, setiap pimpinan pada semua tingkatan diharapkan memiliki kesamaan persepsi, tujuan, dan gerak langkah, untuk mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan bersama. Dokumen Renstra 2020-2024 ini bersifat fleksibel, di mana memungkinkan dilakukannya penyesuaian dan revisi berkenaan dengan perubahan kondisi internal dan eksternal, tanpa mengubah arah dasar.

I.B. KERANGKA RENSTRA 2020-2024

Secara umum, proses penyusunan Renstra periode tahun 2020-2024 terdiri dari 3 (tiga) tahap, sebagaimana yang dipaparkan berikut ini.

1. Perumusan Landasan

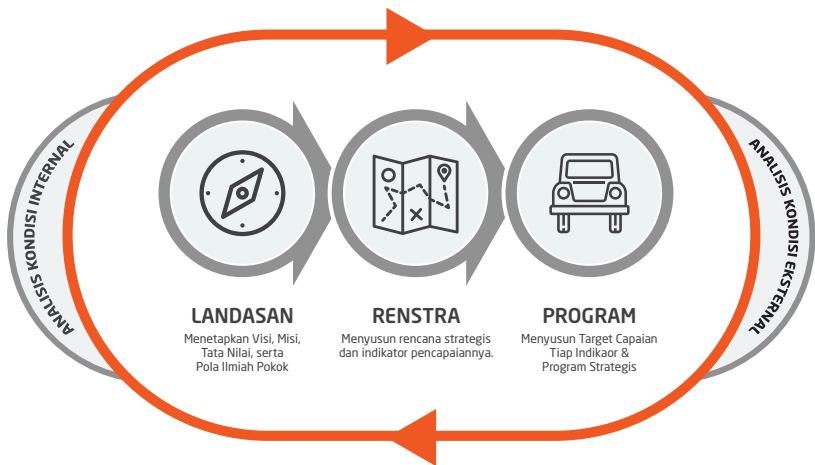
Renstra merupakan arahan bagi Unika Atma Jaya yang merupakan pengejawantahan dari Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya (RPJP-YAJ). Berdasarkan RPJP-YAJ ini pula, telah dirumuskan visi, misi, tujuan, nilai inti, dan pola ilmiah pokok, sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Statuta Unika Atma Jaya. Uraian lebih rinci terdapat pada BAB II.

2. Penyusunan Renstra

Dari RPJP-YAJ, dirumuskan tema strategis Unika Atma Jaya. Berdasarkan tema strategis yang hendak dicapai tersebut, diturunkan menjadi sejumlah strategi dan indikator yang mencirikan pencapaian tema strategis. Pendekatan *Strategy Maps* dan *Balanced Scorecard* digunakan sebagai dasar penyusunan Renstra 2020-2024. Uraian lebih rinci terdapat pada BAB V.

3. Penyusunan Program Kerja

Dari strategi dan indikator yang telah ditetapkan, disusun sejumlah program kerja. Program kerja ini berupa aktivitas yang akan dilakukan untuk mencapai indikator yang dimaksudkan. Uraian lebih rinci terdapat pada BAB V.



Gambar 1.
Kerangka Penyusunan Rencana Strategis Periode Tahun 2020-2024

Dalam setiap tahap, baik perumusan landasan, penyusunan Renstra, maupun penyusunan program kerja, dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi internal di Unika Atma Jaya serta kondisi eksternal.

Pada analisis terhadap faktor internal, aspek historis, berbagai perkembangan, maupun kondisi terkini di Unika Atma Jaya menjadi pertimbangan untuk merumuskan tujuan dan *roadmap* yang hendak dicapai. Sedangkan pada analisis terhadap faktor eksternal, sejumlah perkembangan dan kondisi terkini terkait aspek-aspek ideologi, politik, ekonomi, sosial dan budaya, pertahanan, dan keamanan (ipoleksosbudhankam) tentu juga perlu ditelaah lebih lanjut dalam kaitannya dengan rencana pengembangan Unika Atma Jaya.

Rincian mengenai analisis kondisi internal dan eksternal ini dipaparkan lebih lanjut pada BAB III.

BAB II.
LANDASAN
PENGEMBANGAN
UNIKA ATMA JAYA
PERIODE 2020-2024



Arah pengembangan Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 didasarkan pada sejumlah landasan, antara lain (1) Landasan Hukum, (2) Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Inti Unika Atma Jaya, serta (3) Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya (RPJP-YAJ).

II.A. LANDASAN HUKUM

Penyusunan Renstra Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 ini didasarkan pada sejumlah dokumen, antara lain:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
3. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi;
4. Statuta Unika Atma Jaya;
5. Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Yayasan Atma Jaya 2015-2029; dan
6. Konstitusi *Apostolik Ex Corde Ecclesiae*.

II.B. VISI, MISI, TUJUAN, & NILAI INTI

II.B.1. VISI

Visi Unika Atma Jaya dirumuskan sebagai berikut:

“Menjadi Perguruan Tinggi terkemuka yang memiliki keunggulan akademik dan profesional di tingkat nasional maupun internasional serta yang secara konsisten mewujudkan perpaduan antara iman kristiani, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta budaya Indonesia dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.”

Istilah ‘**keunggulan akademik**’ merujuk pada lulusan berkualitas yang ditunjukkan dengan IPK yang tinggi dan masa studi yang tepat waktu, serta terlaksananya penelitian yang berkualitas dan program pengabdian kepada masyarakat sebagai pengamalan ilmu pengetahuan. Istilah ‘**keunggulan profesional**’ merujuk pada lulusan yang dapat diandalkan untuk berkarya dengan penguasaan keilmuan, keterampilan, dan dengan sikap yang dapat dipertanggungjawabkan. Kata ‘**profesional**’ ini juga merujuk pada pendidikan profesi. Dalam hal ini, perpaduan antara iman, IPTEKS, dan budaya Indonesia perlu dihidupi bersama oleh segenap warga dan lulusan Unika Atma Jaya.

II.B.2. MISI

Sementara itu, misi Unika Atma Jaya dirumuskan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi untuk pengembangan ilmu, profesionalisme, dan karakter peserta didik;
2. Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan untuk kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya (IPTEKS);
3. Mendarmabaktikan keahlian dalam bidang IPTEKS untuk kepentingan masyarakat; dan
4. Mengelola pendidikan tinggi secara efektif dan efisien dalam suasana akademik yang beretika dan bermartabat.

II.B.3. TUJUAN

Tujuan Unika Atma Jaya adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang profesional, berintegritas tinggi, peduli pada kepentingan masyarakat, berorientasi global, dan tanggap pada kemajuan IPTEKS;
2. Menghasilkan karya ilmiah dan penelitian yang dipublikasikan di jurnal-jurnal nasional terakreditasi dan internasional, serta menjunjung tinggi Hak atas Kekayaan Intelektual (HAKI);
3. Melaksanakan kegiatan pengabdian yang bermanfaat bagi masyarakat;
4. Mengembangkan organisasi yang sehat dan transparan; dan
5. Mengembangkan sumber daya yang profesional dan yang merasa bangga menjadi bagian dari Unika Atma Jaya.

II.B.4. NILAI INTI

Nilai merupakan pedoman yang diyakini sebagai semangat yang harus selalu dihayati dan diamalkan oleh pemangku kepentingan organisasi dalam melaksanakan tugas. Nilai-nilai yang berkembang dan hidup dalam organisasi menjadi semangat bagi pemangku kepentingan dalam berkarya dan berkarya.

Nilai Inti yang dikembangkan oleh Unika Atma Jaya adalah **Kristiani, Unggul, Profesional, dan Peduli**. Keempat Nilai Inti tersebut telah dirumuskan penjabarannya oleh Yayasan Atma Jaya sebagai berikut:

1. Bidang Pengembangan Kristianitas (Nilai Inti: Kristiani)

Upaya mewujudkan "Komunitas yang Kuat dalam Iman," yaitu:

- Mampu memahami nilai-nilai kristiani;
- Mampu menghayati nilai-nilai kristiani;
- Mampu mengaktualisasikan nilai-nilai kristiani.

Upaya mewujudkan "Komunitas yang Kuat dalam Persaudaraan Sejati," yaitu:

- Mampu bersikap plural;
- Mampu bersikap inklusif;
- Mampu bersikap adil;
- Mampu bersikap demokratis;
- Mampu berbudaya.

Upaya mewujudkan “Komunitas yang Kuat dalam Budaya Kasih,” yaitu:

- Mampu bekerja sama dalam berkomunitas;
- Kerelaan berkorban;
- Mampu bersikap rendah hati;
- Mampu berempati;
- Mampu bersikap humanis.

2. Bidang Pengembangan Keunggulan (Nilai Inti: Unggul)

Upaya mengembangkan komunitas Atma Jaya yang Unggul, yaitu:

- Mampu menggunakan tanggung jawab secara benar;
- Mampu menggunakan kebebasan secara tepat;
- Mampu terlibat aktif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara;
- Berkembang menjadi pribadi utuh.

Upaya mengembangkan komunitas Atma Jaya yang berwatak:

- Cerdas emosional;
- Cerdas spiritual;
- Mampu mengembangkan intrapersonal;
- Mampu mengembangkan interpersonal;
- Berbudi luhur.

Upaya mengembangkan komunitas Atma Jaya yang Kritis, yaitu:

- Cerdas intelektual;
- Berpikir logis, sistematis, dan kreatif;
- Penuh inisiatif;
- Berjiwa eksploratif, antisipatif, dan futuristik.

Upaya mengembangkan komunitas Atma Jaya yang “Belajar Seumur Hidup,” yaitu:

- Memiliki panggilan jiwa dan idealisme tentang pendidikan;
- Penuh tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya dan serius mengerjakannya;
- Selalu memutakhirkan diri;
- Memiliki kesiapsediaan untuk diutus di mana saja diperlukan.

3. Bidang Pengembangan Profesionalitas (Nilai Inti: Profesional)

Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara transparan, yaitu:

- Mengembangkan budaya komunikasi;
- Mengembangkan hubungan interpersonal;
- Mengembangkan budaya plural-dialogis;
- Mengembangkan inklusivitas.

Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara akuntabel:

- Mematuhi aturan yang ada;
- Mendahulukan kepentingan bersama;
- Mampu bersikap obyektif;
- Mampu bersikap konsisten.

Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara bertanggung jawab, yaitu:

- Cepat melihat, memutuskan, dan bertindak;
- Mengembangkan sikap proaktif;
- Mengembangkan imajinasi kreatif.

Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara mandiri, yaitu:

- Mengembangkan pemberdayaan, bukan etatisme;
- Mengembangkan keberagaman, bukan keseragaman;
- Mengembangkan subsidiaritas, bukan otoriter.

Melaksanakan kepemimpinan dan manajemen secara adil, yaitu:

- Mengembangkan sikap demokratis;
- Mengembangkan budaya mufakat dalam mengambil keputusan;
- Mengembangkan sinergitas.

4. Bidang Pengembangan Kepedulian (Nilai Inti: Peduli)

Mengembangkan sikap peduli: peka, murah hati, dan siap sedia;

Mengembangkan sikap solid: rela berbagi, tanggung rasa, menanggung perutusan bersama;

Mengembangkan sikap plural: menghormati keberagaman, kebhinekaan, dan multikultural;

Mengembangkan sikap lebih berpihak kepada yang lemah: toleran, berbelas rasa dan membela keadilan.

II.B.5. RELEVANSI VISI, MISI, & TUJUAN

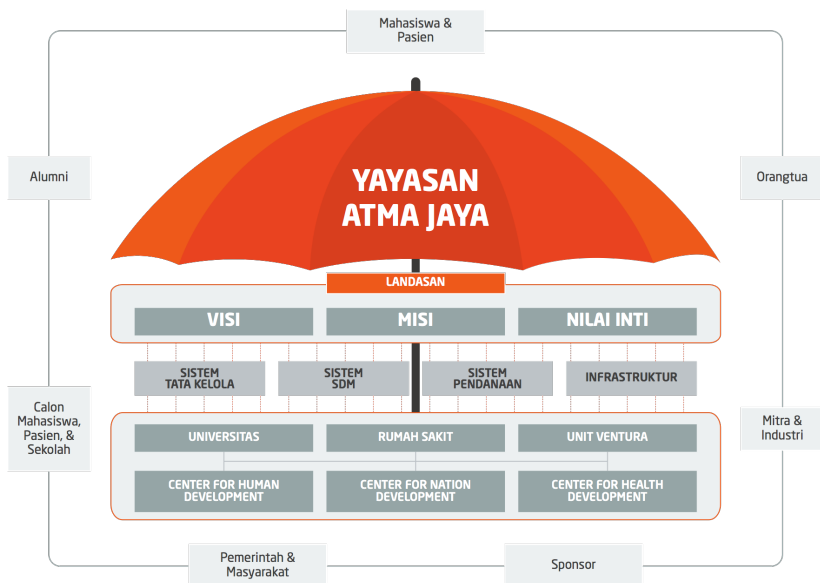
Pola Ilmiah Pokok Unika Atma Jaya adalah pola pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi berlandaskan pada visi, misi dan tujuan Unika Atma Jaya yang berfokus pada pengembangan **manusia, kesehatan, dan kebangsaan** untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat urban yang bermartabat dan berkeadilan.

II.C. RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG YAYASAN ATMA JAYA TAHUN 2015-2029

II.C.1. DIMENSI PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG

Sesuai dengan Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya (RPJP- YAJ) tahun 2015-2029, penentuan arah rencana strategis dilakukan berdasarkan visi, misi, dan nilai inti yang menopang 4 (empat) sistem utama. Keempat sistem utama tersebut, antara lain:

1. Sistem Tata Kelola;
2. Sistem SDM;
3. Sistem Pendanaan; dan
4. Infrastruktur.



Gambar 2.

Dimensi Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya

Keempat sistem tersebut diharapkan dapat bersinergi untuk menghasilkan kualitas manusia seutuhnya yang dilandasi semangat kristiani, unggul, profesional, dan peduli. Hal ini selaras dengan nilai inti Unika Atma Jaya, yang diterbitkan tahun 2015 dalam Nota Yayasan Atma Jaya tentang Pengembangan Nilai Inti Kristiani, Unggul, Profesional, dan Peduli.

Kerangka sistem manajemen yang mendasari perwujudan rencana strategis adalah sebagai berikut:

1. Visi, Misi, Tujuan, Nilai Inti, dan dibangun berdasarkan cita-cita para pendiri, perkembangan dinamika internal yang terjadi selama ini, serta dilandasi dengan nilai-nilai budaya dan filosofi pendidikan tinggi yang dianut dengan tetap mempertimbangkan segala hal yang berkembang dalam ranah eksternal, seperti: ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan (ipoleksosbudhankam);
2. Kunci keberhasilan untuk mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan tinggi tersebut terletak pada 4 (empat) pilar utama pendidikan tinggi, yaitu tersedianya tata kelola yang baik, sumber daya manusia yang unggul, sistem pendanaan, dan infrastruktur yang memadai;
3. Untuk dapat menyelenggarakan sistem pendidikan tersebut, dikembangkan infrastruktur dan suprastruktur pendidikan yang menjadi landasan bagi lembaga pendidikan tinggi formal dalam menyelenggarakan manajemen dan administrasi lembaga pendidikan tinggi; dan
4. Fokus program dan kegiatannya diarahkan kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

II.C.2. PENGEMBANGAN TIGA CENTERS

Yayasan Atma Jaya (YAJ) senantiasa berpegang pada cita-cita pendirinya sebagaimana ditegaskan dalam visi dan misi, serta diungkapkan melalui nilai inti yang ketiganya bersama-sama menggambarkan landasan seluruh keberadaan dan karya YAJ. Berdasarkan landasan tersebut, seluruh komponen membangun kerjasama yang sinergis, berkarya bersama sebagai satu komunitas Atma Jaya.

Dalam RPJP-YAJ periode 2015-2029, komitmen di atas diwujudkan dengan meningkatkan dan memperluas karya Unika Atma Jaya dan Rumah Sakit Atma Jaya melalui pengembangan 3 (tiga) pusat. Ketiga pusat tersebut adalah

Center for Human Development yang berlokasi di Bumi Serpong Damai (BSD), *Center for Health Development* di Pluit, dan *Center for Nation Development* di Semanggi.

CENTER FOR NATION DEVELOPMENT

Center for Nation Development dikembangkan dengan tujuan mewujudkan universitas unggul yang mampu berperan aktif dalam pengembangan pemikiran dan penelitian, demi pembangunan bangsa untuk meningkatkan martabat manusia serta kesejahteraan sosial. *Center for Nation Development* ini akan berpusat di **Kampus Semanggi**.

Komitmen pengembangan *Center for Nation Development* sebagaimana yang tercantum pada RPJP-YAJ dapat diwujudkan melalui pengembangan gagasan (*knowledge*) serta pengelolaan (*management*) yang memadai, sehingga selalu mampu memetakan “keunggulan” dalam lingkungan yang terus berubah secara profesional. Orientasi pada konteks realitas masyarakat yang terus berubah merupakan perwujudan kepedulian dalam rangka melaksanakan prinsip Kristiani.

Tahapan pengembangan kapasitas penelitian untuk menanggapi perubahan perlu dilakukan, sehingga arah untuk terlibat dalam konteks perubahan dari penyelenggaraan saat ini menjadi *socio entrepreneurship university* dan menjadi bagian dari solusi pembangunan bangsa dapat dilakukan, tidak hanya terbatas pada penelitian tetapi juga pada pengajaran. Portofolio untuk mewadahi inisiatif pengembangan perguruan tinggi, jasa konsultasi, penelitian, dan pengajaran, menjadi dasar pentahapan pengembangan Unika Atma Jaya secara keseluruhan.

CENTER FOR HEALTH DEVELOPMENT

Center for Health Development dikembangkan dengan maksud mewujudkan karya di bidang kedokteran dan kesehatan yang holistik, yang dibangun berlandaskan ilmu dan pengetahuan berdasarkan pendekatan paradigma integral dan sebagai perwujudan nilai-nilai Kristiani yang berbela rasa. *Center for Health Development* ini akan berpusat di **Kampus Pluit**.

Center for Health Development akan menjadi sebuah integrasi antara Fakultas Kedokteran Unika Atma Jaya, Rumah Sakit Atma Jaya, Jejaring klinik pratama Atma Jaya, dan komunitas; untuk mengembangkan paradigma integral dengan cara memerluas dan mengintegrasikan subsistem layanan kesehatan

perorangan yang menekankan pendekatan kedokteran dan klinikal, dengan subsistem layanan kesehatan komunitas dan masyarakat yang dikembangkan melalui subsistem-subsistem pendidikan dan penelitian di bidang kedokteran dan kesehatan.

CENTER FOR HUMAN DEVELOPMENT

Center for Human Development dikembangkan dengan tujuan untuk mewujudkan universitas unggul yang mampu berperan aktif membentuk karakter insan Indonesia secara utuh, peduli pada kesejahteraan sosial, dan peningkatan martabat manusia. *Center for Human Development* ini akan berpusat di **Kampus BSD**.

Komitmen pengembangan *Center for Human Development* sebagaimana yang tercantum pada RPJP-YAJ dapat diwujudkan melalui pengembangan budaya akademik yang sehat, yang mampu menyuburkan semangat pencarian kebenaran ilmiah, tekad untuk belajar seumur hidup, pola pikir terbuka dan holistik, serta kepedulian untuk berkontribusi positif bagi peningkatan kesejahteraan sesama dan bangsa melalui penerapan ilmu dan pengetahuan di tingkat lokal, nasional, dan global.

BAB III. ANALISIS KONDISI INTERNAL & EKSTERNAL



Selain menjadikan sejumlah regulasi dan dokumen organisasi internal Unika Atma Jaya sebagai landasan, penyusunan Rencana Strategis periode tahun 2020-2024 juga mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal yang terjadi.

Analisis terhadap kondisi internal dan eksternal tersebut dilakukan menggunakan pendekatan **SWOT** (*Strengths/Kekuatan*, *Weaknesses/Kelemahan*, *Opportunities/Peluang*, dan *Threats/Ancaman*), sebagaimana yang tertera pada Gambar 3.



Gambar 3.
Analisis SWOT Unika Atma Jaya

Hasil dari analisis ini yang menjadi acuan dalam merumuskan tema strategis dan pilar program kerja strategis Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024.

Analisis terhadap komponen *Strengths*/Kekuatan dan *Weaknesses*/Kelemahan didasarkan pada data historis internal Unika Atma Jaya. Sedangkan analisis terhadap *Opportunities*/Peluang dan *Threats*/Ancaman didasarkan pada data eksternal, baik data historis maupun prediksi di masa mendatang.

III.A. KEKUATAN (STRENGTHS)

III.A.1. KUALITAS DOSEN & KEDALAMAN KEILMUAN

Hingga tahun 2018, Unika Atma Jaya telah memperoleh sejumlah prestasi, baik nasional maupun regional/internasional, antara lain: Akreditasi BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional – Perguruan Tinggi), Pemingkatan dari Kementerian Pendidikan Tinggi, SNI Award¹, QS World University Ranking: Asia², dan QS Stars University Ratings³.

Sekalipun menggunakan penamaan yang berbeda, namun kriteria yang memiliki bobot cukup besar pada kelima sistem penilaian tersebut terletak pada kualitas dosen dan bidang ilmu suatu universitas, sebagaimana yang tertera pada Tabel 2.

Tabel 2. Perbandingan Kriteria Penilaian/Pemingkatan

KRITERIA	BAN-PT	Peringkat Dikti	SNI Award	QS Ranking	QS Stars
PERINGKAT/NILAI UNIKA ATMA JAYA	A	30	Emas	451-500	***
Kurikulum & Pembelajaran	✓			10%	✓
Sumber Daya Manusia (Dosen)	✓	25%	✓	15%	✓
Mahasiswa/Kemahasiswaan	✓	12%	✓	7%	
Lulusan	✓			20%	✓

- 1 Penghargaan yang diberikan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) kepada organisasi terkait penerapan Standar Nasional Indonesia (SNI).
- 2 Publikasi periodik tahunan terbitan Quacquarelli Symonds (QS) mengenai peringkat universitas di regional Asia. Pada sistem peringkat, posisi suatu universitas bersifat relatif bergantung pada posisi universitas lainnya.
- 3 Sistem evaluasi kualitas suatu universitas menggunakan metode skala (*rating*) berkisar 1 (satu) sampai 5 (lima), yang juga dibuat oleh Quacquarelli Symonds (QS). Metode ini dianggap lebih tepat untuk mendeskripsikan kualitas dan keunggulan universitas karena dibandingkan dengan sejumlah kriteria yang lebih terstandar, bukan dengan universitas lain.

Kualitas dosen dan kedalaman keilmuan tidak terbatas pada proses akademik yang terjadi di internal Unika Atma Jaya, tetapi juga tercermin dari kualitas lulusannya. Dengan demikian, prestasi yang diperoleh pada kelima sistem penilaian sekaligus merepresentasikan kualitas Unika Atma Jaya pada kedua kriteria tersebut.

Kekuatan yang dimiliki terkait kualitas dosen dan kedalaman keilmuan tersebut selaras dengan *core bussiness* Unika Atma Jaya sebagai sebuah institusi pendidikan. Dengan demikian, program kerja utama Unika Atma Jaya pada dasarnya bertujuan untuk mendorong peningkatan kedua kualitas tersebut, bukan hanya untuk meningkatkan posisi di berbagai pemeringkatan, tetapi agar dapat menjadi institusi pendidikan tinggi yang semakin unggul.

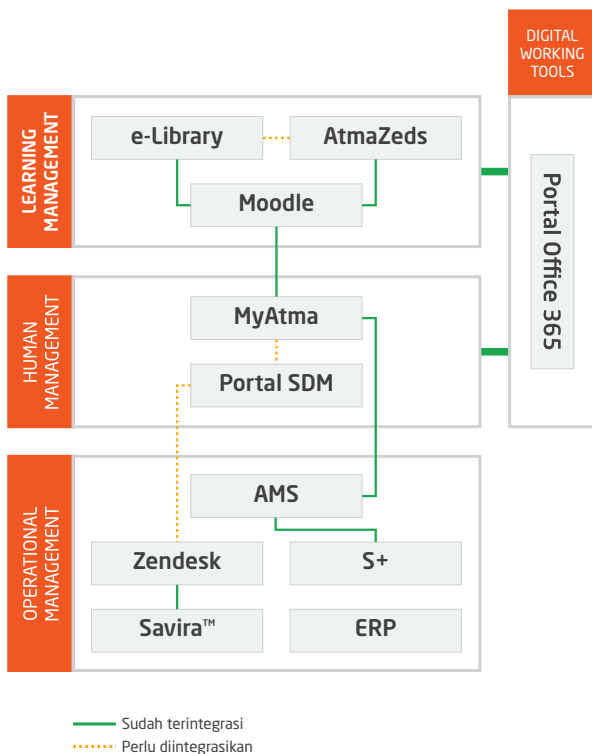
III.A.2. EKOSISTEM DIGITAL & ONLINE

Hingga tahun 2019, Unika Atma Jaya telah memiliki sejumlah perangkat (*platforms*) *digital* dan *online*. Perangkat tersebut dapat dikelompokkan menjadi *learning management platforms*, *human management platforms*, *operational management platforms*, dan *digital working tools*.

1. **MyAtma:** *Platform* sistem akademik *digital* di lingkup internal Unika Atma Jaya yang menjadi penghubung berbagai *platform* akademik lain. Setiap mahasiswa dan dosen dapat mengakses dan memiliki akun pada *platform* ini. Seluruh rangkaian proses akademik mahasiswa dilakukan dengan menggunakan MyAtma, mulai dari pendaftaran semester dan mata kuliah, jadwal kuliah, hingga pencapaian/nilai mata kuliah. Dengan demikian, rekam jejak mahasiswa tersimpan di dalam *platform* ini.
2. **Portal Office 365:** *Web portal* Unika Atma Jaya yang terintegrasi dengan *platform* Microsoft Office 365. Seluruh karyawan dan mahasiswa dapat mengakses *portal* ini dengan menggunakan akun *email* Unika Atma Jaya, menggunakan aplikasi Microsoft Office yang tersedia, serta dapat *install software* Microsoft Office di perangkat komputernya melalui *portal* ini.
3. **AtmaZeds:** *Massive Open Online Courses (MOOC) platform* berbasis *web*, yang dapat diakses oleh siapapun yang hendak mengikuti kuliah (*courses*) yang tersedia, tidak hanya terbatas untuk mahasiswa Unika Atma Jaya. *Courses* yang tersedia di AtmaZeds umumnya diperuntukkan bagi peserta eksternal yang membutuhkan sertifikasi dalam bidang yang spesifik.

4. **Moodle**: Sistem manajemen kuliah (*Courses Management System/CMS*) berbasis *web*, yang digunakan sebagai *e-learning platform* bagi mahasiswa Unika Atma Jaya.
5. **Perpustakaan Digital (e-Library)**: *Platform* penyimpanan sumber literatur *digital* yang dapat diakses oleh dosen dan mahasiswa, baik untuk keperluan perkuliahan maupun penelitian.
6. **Attendance Management System (AMS)**: *Platform* pencatatan kehadiran dosen dan mahasiswa dalam perkuliahan. Dosen dan mahasiswa mencatatkan kehadirannya dengan melakukan *tapping* kartu identitas karyawan (untuk dosen) atau kartu identitas mahasiswa (untuk mahasiswa) pada perangkat yang tersedia di dalam ruang kelas.
7. **Syllabus Plus Anywhere (S+)**: *Platform* manajemen penjadwalan kuliah dan penggunaan ruang kuliah.
8. **Enterprise Resource Planning (ERP)**: *Platform* sistem manajemen kegiatan operasional, seperti keuangan dan pengadaan, dan memungkinkan konektivitas data dalam proses tersebut.
9. **Portal SDM**: *Platform* sistem manajemen sumber daya manusia untuk seluruh karyawan Unika Atma Jaya, yang memiliki fungsi dan fitur serupa MyAtma bagi mahasiswa.
10. **Zendesk**: *Customer-relationship management platform* yang menghubungkan antara pelanggan internal maupun eksternal Unika Atma Jaya kepada unit pendukung yang bersangkutan. Pelanggan dapat menyampaikan permintaan, masukan, atau keluhan menggunakan *platform* ini.
11. **Savira™**: *Customer service engine* berupa *chatbot* menggunakan *platform* pesan singkat Line.

Sebagaimana yang tertera pada Gambar 4, sejumlah perangkat *digital* dan *online* sudah saling terintegrasi satu sama lain, sehingga data yang tersimpan pada tiap perangkat dapat saling komplementer untuk fungsi perangkat lainnya. Namun demikian, beberapa lainnya masih membutuhkan sistem integrasi agar mengoptimalkan fungsi akademik dan manajemen organisasi di Unika Atma Jaya.

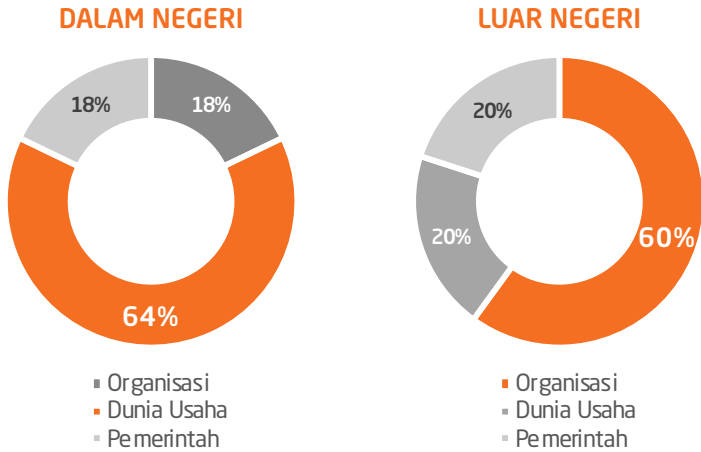


Gambar 4.
Ekosistem Digital & Online Unika Atma Jaya

Ekosistem yang telah dimiliki Unika Atma Jaya dapat terus dikembangkan, khususnya untuk menjawab tantangan organisasi pendidikan tinggi dan kebutuhan pembelajar yang semakin memprioritaskan format *digital* dan *online*.

III.A.3. JEJARING DALAM & LUAR NEGERI

Hingga tahun 2018, Unika Atma Jaya telah mengembangkan jejaring dengan pihak eksternal dari dalam maupun luar negeri. Proporsi jumlah jejaring untuk masing-masing kategori organisasi, dunia usaha, dan institusi pemerintah, dapat dilihat pada Grafik 1.



Grafik 1.
Proporsi Jumlah Jejaring Unika Atma Jaya

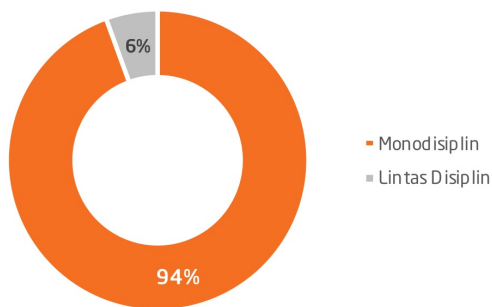
Kerja sama yang dijalin Unika Atma Jaya dengan para jejaring umumnya terkait dengan bidang Tridharma Perguruan Tinggi dan kemahasiswaan. Selain kedua bidang tersebut, dapat semakin dikembangkan juga jejaring terkait manajemen organisasi.

III.B. KELEMAHAN (WEAKNESSES)

III.B.1. KURIKULUM & METODE PENGAJARAN KONVENSIONAL

Hingga tahun 2018, Unika Atma Jaya memiliki 36 program studi, yang terdiri dari 20 program studi jenjang S1, 3 (tiga) jenjang profesi, 11 jenjang S2, dan 2 (dua) jenjang S3. Dari seluruh program studi, sebagian besar di antaranya merupakan bidang studi yang bersifat konvensional dan monodisiplin.

Proporsi jumlah program studi konvensional dan monodisiplin dapat dilihat pada Grafik 2, dan rincian program studi terdapat pada Tabel 3.



Grafik 2.
Proporsi Sifat Bidang Ilmu Program Studi Unika Atma Jaya

Tabel 3. Rincian Program Studi Konvensional & Monodisiplin

NO.	PROGRAM STUDI	K	NO.	PROGRAM STUDI	K
1	S1 Akuntansi	✓	19	S1 Biologi	✓
2	S1 Ekonomi Pembangunan	✓	20	S1 Teknologi Pangan	✓
3	S1 Manajemen	✓	21	Profesi Akuntansi	✓
4	S1 Administrasi Bisnis	✓	22	Profesi Insinyur	✓
5	S1 Hospitality	✓	23	Profesi Dokter	✓
6	S1 Ilmu Komunikasi	✓	24	S2 Ilmu Administrasi Bisnis	✓
7	S1 Bimbingan Konseling	✓	25	S2 Akuntansi	✓
8	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	✓	26	S2 Ekonomi Terapan	✓
9	S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	✓	27	S2 Manajemen	✓
10	S1 Pendidikan Agama Katolik	✓	28	S2 Linguistik Terapan Bahasa Inggris	✓
11	S1 Sistem Informasi	✓	29	S2 Teknik Elektro	✓
12	S1 Teknik Elektro	✓	30	S2 Teknik Mesin	✓
13	S1 Teknik Industri	✓	31	S2 Ilmu Hukum	✓
14	S1 Teknik Mesin	✓	32	S2 Psikologi	✓
15	S1 Ilmu Hukum	✓	33	S2 Psikologi Profesi	✓
16	S1 Farmasi	✓	34	S2 Bioteknologi	✓
17	S1 Kedokteran	✓	35	S3 Linguistik Terapan Bahasa Inggris	✓
18	S1 Psikologi	✓	36	S3 Psikologi	

Sifat program studi yang konvensional dan monodisiplin menjadi kelemahan Unika Atma Jaya, mengingat perkembangan ilmu serta pendidikan tinggi dewasa ini yang semakin terbuka dan mengarah pada lintas disiplin. Selain itu, bidang pekerjaan yang berkembang pun tidak lagi terkotak-kotak pada satu bidang keahlian saja.

Selain sifat bidang ilmunya, metode pembelajaran yang digunakan dalam perkuliahan pun umumnya masih tergolong konvensional. Kehadiran dosen dan mahasiswa secara fisik di ruang kelas yang masih dominan digunakan dalam perkuliahan, tentu berkaitan dengan regulasi mengenai pendidikan tinggi. Namun, metode penyampaian materi, serta pemberian tugas maupun ujian, masih cukup leluasa untuk dilakukan penyesuaian oleh program studi serta dosen pengampu. Penggunaan metode pembelajaran yang masih konvensional tidak saja dianggap kurang sesuai dengan karakteristik pembelajar saat ini, tetapi juga kurang mampu mengakomodir kebutuhan di dunia kerja.

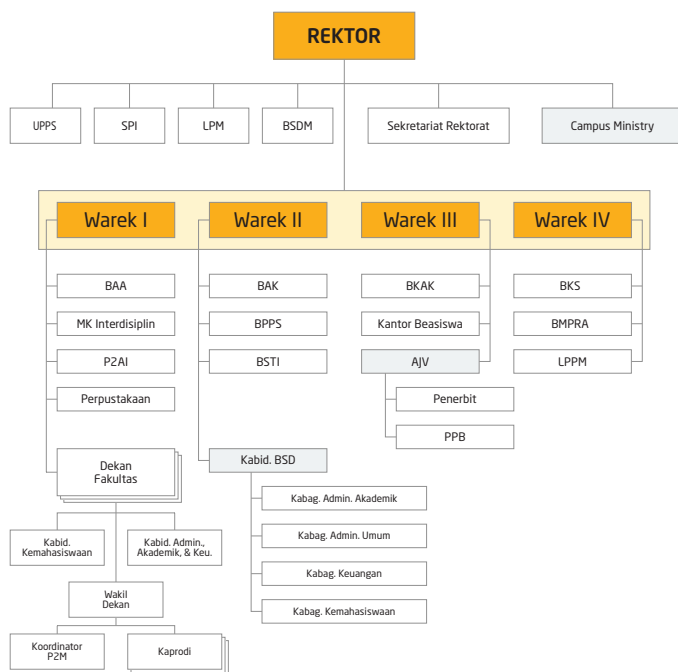
Memertimbangkan bahwa perguruan tinggi umumnya dianggap sebagai jenjang pendidikan terakhir sebelum seseorang memasuki dunia kerja, maka ilmu yang dipelajari pada jenjang tersebut diharapkan dapat memberikan bekal yang relevan dengan bidang pekerjaan yang akan dijalani. Oleh karena itu, sifat program studi yang konvensional dan monodisiplin maupun metode pembelajaran yang kurang terbaru tersebut tidak saja dapat mengancam daya saing Unika Atma Jaya, tetapi juga kurang memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk mendalami dan memperkaya pengetahuan pada bidang ilmu baru yang lebih relevan dengan perkembangan zaman.

III.B.2. SISTEM MANAJEMEN KONVENSIONAL

Seiring dengan perkembangan organisasi yang terjadi di lingkup Unika Atma Jaya, hingga tahun 2018 muncul sejumlah unit/fungsi baru, yaitu *Campus Ministry*, Atma Jaya Ventura (AJV), dan Kepala Bidang Kampus BSD. Unit/fungsi baru tersebut masuk ke dalam struktur organisasi dan mengakibatkan strukturnya menjadi semakin besar.

Hal ini juga dapat menjadi kelemahan Unika Atma Jaya, karena mengakibatkan kurang efektifnya fungsi unit baru maupun unit yang sudah ada, serta adanya kemungkinan fungsi yang saling tumpang tindih antarunit.

Struktur organisasi Unika Atma Jaya tahun 2019 dapat dilihat pada Gambar 5.

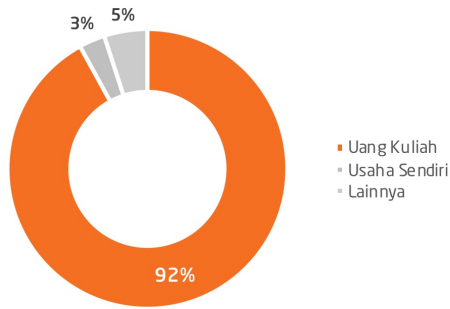


Gambar 5.
Struktur Organisasi Unika Atma Jaya

Tuntutan adanya perubahan pada industri pendidikan tinggi sehingga lebih menyesuaikan dengan kebutuhan zaman, tentu perlu diimbangi dengan sistem manajemen yang lebih adaptif. Sistem manajemen yang ada perlu dibenahi agar dapat mengakomodir kebutuhan pengembangan *core bussiness* Unika Atma Jaya, yaitu akademik.

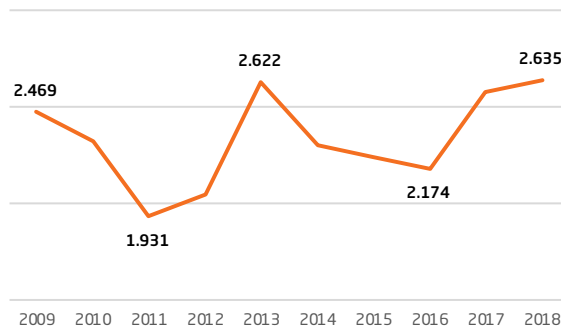
III.B.3. KETERGANTUNGAN PADA TUITION FEE

Hingga tahun 2017, sumber pendapatan utama Unika Atma Jaya berasal dari uang kuliah (*tuition fee*) mahasiswa. Proporsi sumber pendapatan tersebut dapat dilihat pada Grafik 3.



Grafik 3.
Proporsi Pendapatan Unika Atma Jaya

Ketergantungan terhadap uang kuliah menjadi kelemahan, mengingat jumlah mahasiswa baru yang aktif menjalani perkuliahan selama 10 tahun terakhir cenderung fluktuatif, sebagaimana yang dapat dilihat pada Grafik 4. Dengan demikian, ketergantungan yang besar tersebut dapat mengancam jumlah pendapatan pula.



Grafik 4.
Jumlah Mahasiswa Baru Unika Atma Jaya Tahun 2009-2018

Hal ini ditengarai menjadi salah satu kelemahan Unika Atma Jaya, terlebih jika menilik pada surplus tiap program studi. Pada tahun 2017, sebanyak **44% program studi mengalami defisit**. Rincian surplus tiap program studi dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Surplus Tiap Program Studi (dalam Milyar Rupiah; Data Tahun 2017)

NO.	PROGRAM STUDI	SURPLUS	KATEGORI
1	S1 Kedokteran	79,7	HIGH SURPLUS
2	S1 Akuntansi	40,0	
3	S1 Psikologi	28,4	
4	S1 Hukum	23,4	
5	S1 Manajemen	16,9	
6	S1 Komunikasi	10,8	
7	S1 Teknik Industri	8,5	MEDIUM SURPLUS
8	S1 Biologi	8,4	
9	S1 Teknik Mesin	6,6	
10	S1 Administrasi Bisnis	6,1	
11	S1 Teknologi Pangan	5,6	
12	Profesi Dokter	4,8	SMALL SURPLUS
13	S1 Bahasa Inggris	2,5	
14	S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	1,8	
15	S2 Magister Manajemen	1,5	
16	S2 Profesi Psikologi	0,6	
17	S1 Hospitality	0,3	
18	S3 Psikologi	0,2	
19	S1 Sistem Informasi	0,1	
20	S1 Farmasi	0,1	
21	Profesi Akuntansi	0	
22	S1 Ekonomi Pembangunan	0	
23	S2 Magister Akuntansi	-0,1	
24	S2 Hukum	-0,2	
25	S1 Teknik Elektro	-0,2	
26	S1 Bimbingan & Konseling	-0,2	
27	S3 Linguistik Terapan Bahasa Inggris	-0,3	
28	S2 Magister Ekonomi Terapan	-0,3	
29	S2 Linguistik Terapan Bahasa Inggris	-0,7	
30	S2 Psikologi	-0,9	
31	S1 Pendidikan Agama Katolik	-0,9	
32	S2 Magister Administrasi Bisnis	-1,0	
33	S2 Magister Teknik Mesin	-1,0	
34	S2 Teknobiologi	-1,2	
35	S2 Magister Teknik Elektro	-1,4	
36	Profesi Insinyur	-1,6	

III.C. KESEMPATAN (OPPORTUNITIES)

III.C.1. KERJA SAMA INDUSTRI & LUAR NEGERI

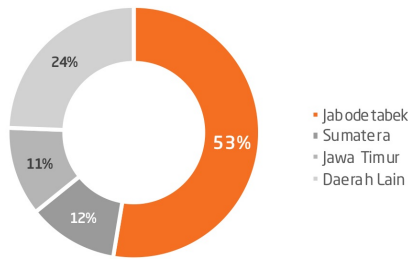
Kolaborasi bukan istilah yang asing terdengar di dunia ilmiah. Di ranah pendidikan tinggi, kolaborasi dilakukan dengan mitra perguruan tinggi, dunia usaha dan industri (DUDI), dan mitra organisasi lainnya yang mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Peran kolaborasi menjadi semakin penting di masa mendatang, termasuk dalam bentuk penciptaan bersama (*co-create*) dan pemakaian bersama (*co-share*). Perkembangan kondisi perekonomian dan kebijakan pemerintah yang mendorong kerja sama dengan DUDI akan menjadi titik pijak yang berguna bagi perguruan tinggi. Berdirinya pusat-pusat riset perlu menjadi jangkar kerja sama dengan DUDI. Sikap *entrepreneurial* melalui kolaborasi sudah banyak dipraktikkan dalam dunia praktis. Peran kolaborasi dalam organisasi dan industri telah banyak dipraktikkan pada sejumlah perusahaan baru, yang dikenal dengan istilah **startup**.

Startup adalah suatu perusahaan yang baru dikembangkan dan masih berada pada tahap awal operasinya. Mereka awalnya dibiayai sendiri oleh pendirinya ketika mereka berusaha mengkapitalisasi suatu produk atau jasa yang dikembangkan sesuai dengan permintaan pasar. Dengan adanya keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun tenaga kerja, sudah menjadi hal yang lazim bagi *startup* untuk saling berkolaborasi. Mereka lebih fokus pada *core bussiness*-nya, dan memercayakan area teknis operasional kepada perusahaan lain yang lebih mumpuni. Hal ini yang menjadi salah satu faktor keberhasilan, karena sumber daya utama dikerahkan untuk inovasi.

Skema serupa pada dasarnya dapat diadopsi oleh Unika Atma Jaya. Sebagai sebuah institusi pendidikan, **inovasi memiliki peranan penting**. Agar bidang akademik sebagai *core bussiness* Unika Atma Jaya dapat berkembang, maka fungsi-fungsi dalam organisasi yang ditengarai dapat menghambat inovasi seyogyanya dipertimbangkan untuk dikolaborasikan.

Kolaborasi terkait sejumlah fungsi pada organisasi dapat dilakukan dengan *startup* yang memiliki keahlian yang dibutuhkan oleh Unika Atma Jaya. Kolaborasi ini tidak saja dipandang sebagai pengembangan internal, tetapi juga sebagai kontribusi kepada pihak eksternal (dalam hal ini *startup*) untuk dapat turut serta mengembangkan perekonomian mereka.



Grafik 5.
Proporsi Domisili Startup di Indonesia

Berdasarkan data yang dihimpun oleh MIKTI dan Teknopreneur Indonesia, hingga akhir tahun 2018, sejumlah 522 *startup* berdomisili di Jabodetabek, sebagaimana yang ditunjukkan oleh Grafik 5. Domisili yang sama dengan Unika Atma Jaya dapat menjadi faktor pendukung terjadinya kolaborasi tersebut.

III.C.2. PENGAKUAN PUBLIK & PEMERINTAH

Hingga tahun 2018, Unika Atma Jaya telah memperoleh sejumlah prestasi dan pengakuan dari berbagai lembaga, baik nasional maupun internasional, sebagaimana yang tertera pada Tabel 5. Berbagai prestasi dan pengakuan ini menunjukkan reputasi Unika Atma Jaya sebagai institusi yang unggul.

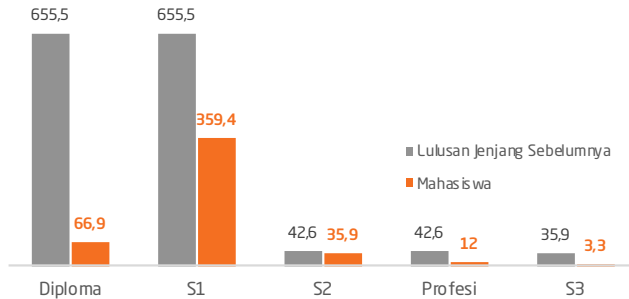
Tabel 5. Prestasi & Pengakuan untuk Unika Atma Jaya

NASIONAL		INTERNASIONAL	
Akreditasi BAN-PT	A	QS Ranking Asia	451-500
Pemeringkatan Perguruan Tinggi Kemenristekdikti	30	QS Stars	***
Pemeringkatan Perguruan Tinggi Swasta Kemenristekdikti	2		
SNI Award	Emas		

Secara internal, pengakuan tersebut dapat memicu Unika Atma Jaya untuk semakin meningkatkan kualitasnya. Selain itu, pengakuan tersebut juga potensial untuk digunakan sebagai corong kepada pihak eksternal untuk semakin mengenal Unika Atma Jaya dan membuka berbagai kesempatan.

III.C.3. KEBUTUHAN TERHADAP PROGRAM NONGELAR

Pendidikan nongelar menjadi salah satu program yang berkembang pesat dewasa ini. Hal ini juga didukung dengan data yang diperoleh mengenai jumlah lulusan dan serapan pada jenjang pendidikan berikutnya, keduanya memiliki perbedaan yang cukup signifikan, sebagaimana yang ditunjukkan Grafik 6.



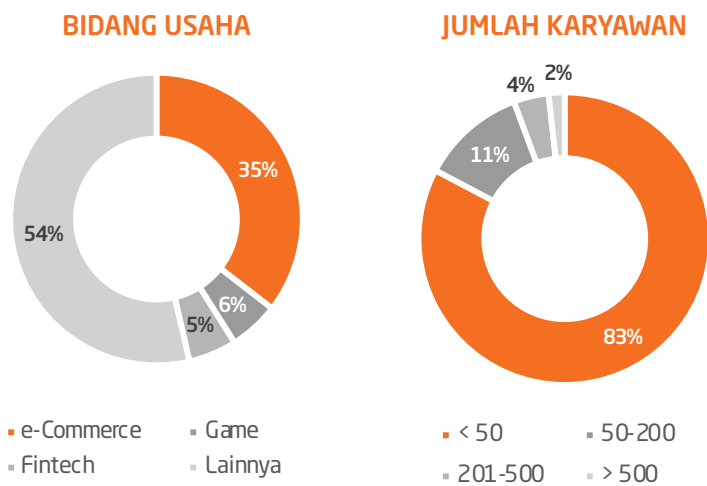
Grafik 6.
Perbandingan Jumlah Lulusan Jenjang Sebelumnya & Mahasiswa
(Tahun 2017, dalam satuan ribu)

Grafik tersebut menunjukkan bahwa minat untuk mengikuti program pendidikan formal tidak sebanding dengan jumlah lulusan pada jenjang sebelumnya. Hal ini ditengarai karena semakin meningkatnya kebutuhan terhadap program nongelar yang mempelajari bidang ilmu yang lebih spesifik dan relevan dengan bidang pekerjaan.

Salah satu yang mendukung peningkatan minat terhadap program nongelar adalah perkembangan *startup* di Indonesia. Hingga bulan Desember 2018, tercatat sejumlah **992 perusahaan startup di Indonesia**⁴. *Startup* telah menjadi industri yang diminati oleh banyak tenaga kerja, baik yang berskala kecil hingga yang lebih besar. Bidang usaha yang dijalankan lebih modern dibandingkan perusahaan konvensional, sehingga lebih menarik minat tenaga kerja dewasa ini yang tergolong Generasi Z.

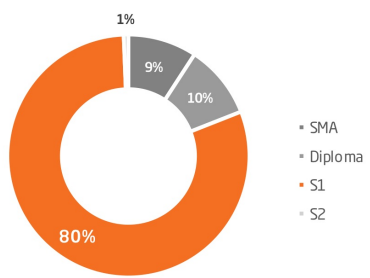
Data mengenai jenis bidang usaha dan jumlah karyawan *startup* di Indonesia dapat dilihat pada Grafik 7.

⁴ Laporan 'Mapping & Database Startup Indonesia 2018' yang diterbitkan oleh MIKTI dan Teknopreneur Indonesia, didukung oleh Badan Ekonomi Kreatif Indonesia.



Grafik 7.
Proporsi Bidang Usaha & Jumlah Karyawan Startup di Indonesia

Selain itu, *startup* juga tidak lagi menjadikan jenjang pendidikan yang lebih tinggi sebagai syarat utama bagi karyawannya, sebagaimana yang ditunjukkan oleh Grafik 8. Baik *startup* maupun perusahaan berskala lebih besar, cenderung memilih berbagai program pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan kebutuhan spesifik pada bidang pekerjaan karyawannya. Program tersebut umumnya dijalani oleh karyawan setelah mereka bergabung di dalam perusahaan.

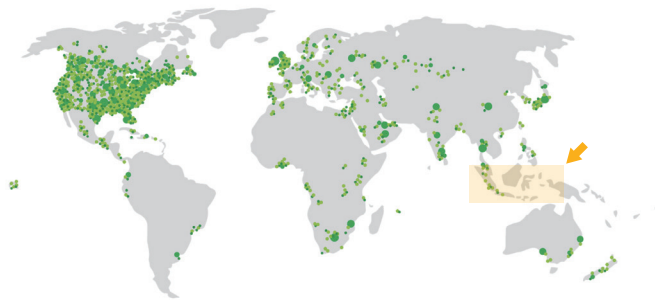


Grafik 8.
Proporsi Pendidikan Karyawan Startup di Indonesia

Lebih lanjut, program nongelar semakin diminati jika dapat diikuti melalui media *digital* dan *online*. Secara umum, pasar *e-learning* secara global diprediksi akan mencapai \$325 juta pada tahun 2025⁵ dari \$107 juta pada tahun 2015⁶. Pada tahun 2017, pendapatan global dari *online courses* (sebagai salah satu bagian dari *e-learning*) mencapai \$46 juta⁷.

Pada awal tahun 2019, Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi (Kemendikbud) Republik Indonesia mulai mengembangkan Institut Pendidikan Siber Indonesia (*Indonesia Cyber Education Institute/ICE Institute*). Pengembangan ini dilakukan untuk menjawab tantangan pendidikan tinggi di masa mendatang, yang akan semakin membutuhkan metode pembelajaran melalui media *digital* dan *online*.

Di antara berbagai program *e-learning*, program nongelar yang semakin diminati adalah program yang menggunakan metode *microlearning*. **Microlearning** merupakan metode pembelajaran berisikan materi yang berukuran relatif lebih kecil dan dapat diikuti dalam jangka waktu lebih singkat, serta umumnya menggunakan aplikasi *online* dan dapat diakses menggunakan perangkat *mobile*. Metode ini tidak hanya berguna untuk pendidikan berbasis keterampilan, tetapi juga pengetahuan yang lebih makro. Suatu topik pembelajaran yang lebih kompleks dapat diterjemahkan ke dalam metode *microlearning* dengan memecahnya ke dalam sejumlah *courses* yang berkelanjutan.



Gambar 6.
Adopsi *Microlearning* Secara Global

5 Laporan 'Global E-Learning Market Analysis & Trends - Industry Forecast to 2027' pada Februari 2019 dari Research and Market.

6 Artikel 'E Learning Climbing To \$325 Billion By 2025 UF Canvas Absorb Schoology Moodle' pada 31 Juli 2018 dari Forbes.

7 Laporan 'E-learning and Digital Education - Statistics & Facts' dari Statista

Penyelenggaraan program nongelar berbasis *online* dan menggunakan metode *microlearning* sangat potensial dikembangkan oleh Unika Atma Jaya, mengingat adopsi penggunaannya di Indonesia hingga tahun 2018 relatif masih sedikit dibandingkan negara lain⁸, sebagaimana yang ditunjukkan pada Gambar 6. Program ini pun tidak hanya dapat diikuti oleh peserta dalam negeri, tetapi juga membuka kesempatan menjaring peserta luar negeri.

III.D. ANCAMAN (THREATS)

III.D.1. KARAKTERISTIK CALON MAHASISWA

Hingga tahun 2018, pasar untuk jenjang pendidikan sarjana di Indonesia masih menempati urutan tertinggi dibandingkan jenjang pendidikan tinggi formal lainnya, sebagaimana ditunjukkan oleh Grafik 6. Seiring dengan pergeseran *cohort* 5 (lima) tahun terakhir, terjadi pula pergeseran karakteristik siswa SMA dan mahasiswa. Hal ini dapat diartikan bahwa minat calon mahasiswa terhadap perguruan tinggi pun memiliki kekhasan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya⁹.

Mengikuti pendidikan di universitas dianggap sebagai jenjang akhir yang dapat mempersiapkan seseorang untuk memasuki dunia kerja. Hal ini pulalah yang menjadi pertimbangan utama calon mahasiswa dalam memilih universitas, serta 2 (dua) pertimbangan lain, sebagaimana yang ditunjukkan pada Gambar 7.



Gambar 7.
Pertimbangan Utama dalam Memilih Universitas

⁸ Laporan '2018 Microlearning Global Benchmark Report' dari Axonify.

⁹ Laporan 'Getting to Know Gen Z - Exploring Middle and High Schoolers' Expectations for Higher Education' dari Barnes & Noble College.

Dengan demikian, universitas diharapkan mampu menyiapkan mahasiswanya untuk terjun ke dunia kerja, salah satunya melalui ketersediaan bidang ilmu atau kurikulum yang relevan dan memang dibutuhkan dalam pekerjaan.

Selain itu, generasi ini juga memiliki preferensi tersendiri mengenai proses belajar yang menurut mereka menyenangkan dan dianggap lebih efektif, sebagaimana yang ditunjukkan melalui Grafik 9.



Grafik 9.
Preferensi Metode Belajar Generasi Z

Proses kolaboratif dan kesempatan untuk berdiskusi dengan teman merupakan cara yang disukai oleh Generasi Z untuk belajar. Selain itu, mereka juga merasa mampu lebih memahami konsep yang dipelajari ketika mereka memiliki kesempatan untuk mempraktikkan, bukan hanya mengamati atau mendengarkan penjelasan dari dosen/guru.

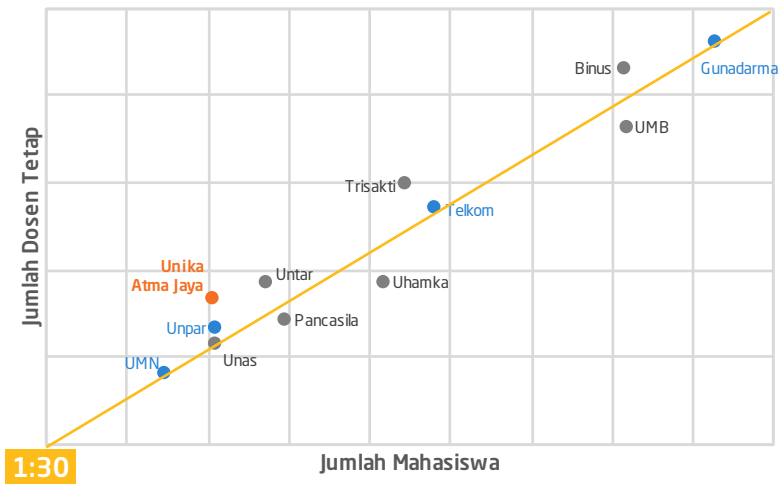
Generasi Z dikenal juga dengan istilah '*digital natives*,' yang artinya individu pada generasi tersebut dianggap memiliki bahasa ibu berupa bahasa *digital*. Mereka terbiasa menjalani kehidupan sehari-hari dengan menggunakan perangkat *digital*, termasuk dalam proses belajar. Oleh karena itu, pembelajaran yang akan dijalani pun diharapkan dapat menggunakan perangkat maupun berbagai fasilitas *digital*.

Karakteristik calon mahasiswa yang tergolong dalam Generasi Z ini ditengarai dapat menjadi ancaman, mengingat bahwa Unika Atma Jaya dikenal sebagai universitas yang konvensional, baik dalam segi bidang ilmu maupun metode belajarnya. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, perlu dikembangkan kurikulum maupun metode belajar yang mampu mengakomodir karakteristik Generasi Z sebagai pembelajar, khususnya untuk jenjang pendidikan S1.

III.D.2. KOMPETISI PERGURUAN TINGGI

Semakin berkembang dan beragamnya sistem pemeringkatan dan pengakuan bagi perguruan tinggi sekaligus membuka peluang kompetisi yang semakin besar antarperguruan tinggi.

Selain berusaha memenuhi berbagai standar yang ditetapkan oleh sejumlah sistem tersebut, persaingan yang kasat mata antarperguruan tinggi adalah pada rasio jumlah dosen tetap dan mahasiswa aktif. Grafik 10 menunjukkan perbandingan antara Unika Atma Jaya dan universitas lain terakreditasi A di Kopertis Wilayah III (warna abu-abu) dan IV (warna biru)¹⁰.



Grafik 10.
Perbandingan Rasio Jumlah Dosen Tetap & Mahasiswa

Selaras dengan meningkatnya kebutuhan akan program nongelar, kebutuhan terhadap pendidikan gelar yang bersifat lintas disiplin tidak kalah berkembangnya. Sebagaimana yang dipaparkan pada sub-bab III.B.1, bidang ilmu di Unika Atma Jaya umumnya masih bersifat konvensional dan monodisiplin.

¹⁰ Berdasarkan data pelaporan tahun 2017/2018 pada PDDIKTI (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi).

Dengan semakin berkembangnya program studi lintas disiplin di universitas lain, hal ini dapat menjadi ancaman bagi Unika Atma Jaya.

Data pada Tabel 6 menunjukkan perbandingan dari sejumlah universitas terkait proporsi program studi yang bersifat lintas disiplin dan yang *online*. Dibandingkan dengan universitas lain, jumlah program studi lintas disiplin di Unika Atma Jaya relatif sedikit.

Tabel 6. Proporsi Jumlah Prodi Lintas Disiplin & Online¹¹

UNIVERSITAS	PRODI LINTAS DISIPLIN	PRODI ONLINE
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya	5% (2 dari 36)	-
Universitas Bina Nusantara	54% (37 dari 69)	7%
Universitas Multimedia Nusantara	62% (8 dari 13)	-
Universitas Telkom	50% (15 dari 30)	-
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka	22% (9 dari 41)	-
Universitas Trisakti	20% (9 dari 46)	-
Universitas Gunadarma	11% (4 dari 38)	-
Universitas Mercu Buana	10% (2 dari 20)	-
Universitas Tarumanegara	7% (2 dari 27)	-
Universitas Katolik Parahyangan	3% (1 dari 31)	-
Universitas Nasional	3% (1 dari 31)	-
Universitas Pancasila	~1% (1 dari 27)	-

11. Data berupa perkiraan, rincian program studi diperoleh dari website masing-masing universitas pada Q1 tahun 2019.

Mengingat bahwa Unika Atma Jaya dikenal dan memang terbukti memiliki kekuatan (*strengths*) dalam hal kualitas dan kedalaman bidang ilmu, maka hal ini pula yang sedianya dapat memicu perkembangan bidang ilmu yang bersifat lintas disiplin. Bidang ilmu lintas disiplin tidak saja diharapkan dapat lebih menarik minat calon mahasiswa karena lebih relevan dengan dunia kerja dan perkembangan zaman, tetapi juga mampu meningkatkan keahlian dan memperluas wawasan dosen di Unika Atma Jaya.

BAB IV. ARAH PENGEMBANGAN PERIODE 2020-2024



Berdasarkan hasil analisis terhadap empat aspek kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) pada BAB III, pengembangan Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 difokuskan untuk menjawab berbagai kondisi tersebut.

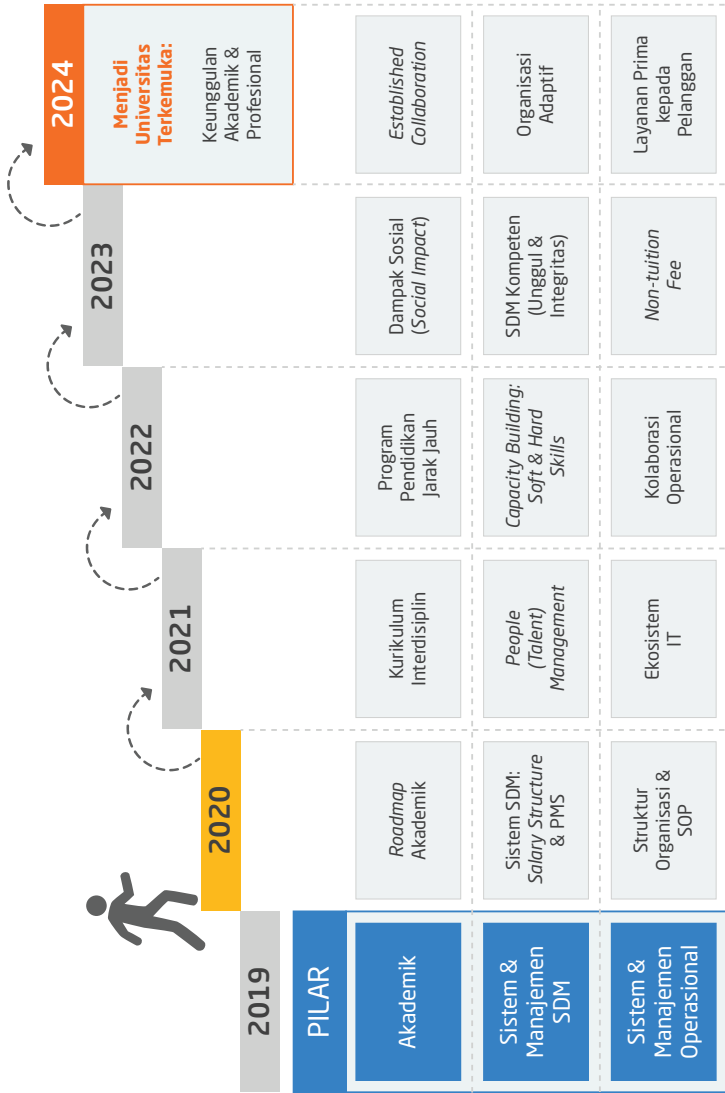
Pada tahun 2024, Unika Atma Jaya hendak mencapai tujuan utamanya:

“
Menjadi Universitas Terkemuka
di Tingkat Nasional & Regional
dengan **Profesionalisme &
Keunggulan Akademik**
”

Untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut, dirumuskan 3 (tiga) pilar program yang akan menjadi acuan dalam merumuskan program kerja universitas secara umum, maupun unit secara khusus. Ketiga pilar program ini yang kemudian diturunkan menjadi program kerja tahunan universitas dan unit. Pilar program yang dimaksud tertera pada Gambar 8, sedangkan *milestones* tiap tahun tertera pada Gambar 9.



Gambar 8.
Pilar Program Kerja Unika Atma Jaya Tahun 2020-2024



Gambar 9.
Milestones 5 (Lima) Tahun Periode 2020-2024

Seiring dengan dirumuskannya tujuan utama yang hendak dicapai pada tahun 2024, dirumuskan pula *key performance indicators* (KPI) yang menjadi acuan tercapainya tujuan tersebut, sebagaimana tertera pada Tabel 7.

Tabel 7. *Key Performance Indicators (KPI) Tahun 2020-2024*

KPI	2020	2021	2022	2023	2024
Akreditasi Nasional Universitas	A	A	A	A	A
Akreditasi Nasional Program Studi	70%	75%	80%	85%	95%
Pemeringkatan DIKTI	28	26	23	21	21
QS University Ranking (Asia)	351-400	301-350	271-280	251-260	200-250
Jumlah Prodi Terakreditasi Regional/Internasional	5	7	11	13	16

IV.A. PILAR PROGRAM

IV.A.1. AKADEMIK

Sebagai sebuah institusi pendidikan tinggi, bidang akademik menjadi bisnis utama (*core bussiness*) yang sekaligus perlu menjadi keunggulan utama Unika Atma Jaya. Menilik pada hasil analisis SWOT, pengembangan pada bidang akademik dikhususkan pada ranah interdisiplin, tanpa mengurangi peningkatan kualitas terhadap disiplin yang sudah berjalan saat ini.

Pada pilar Akademik, Unika Atma Jaya secara khusus akan melakukan pengembangan pada area pengajaran dan penelitian yang bersifat interdisiplin, serta menggunakan metode yang lebih inovatif sesuai dengan kebutuhan mahasiswa maupun perkembangan kondisi IPTEKS dan masyarakat secara umum.

IV.A.2. SISTEM & MANAJEMEN SDM

Pengembangan dalam bidang Akademik akan dapat dilakukan secara optimal jika didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni. Oleh karena itulah, pengembangan pada sistem dan manajemen SDM juga memiliki peranan penting.






Sekalipun Unika Atma Jaya merupakan institusi pendidikan, pengembangan sistem dan manajemen SDM tidak saja ditujukan bagi tenaga pendidik (dosen), tetapi juga tenaga kependidikan dan karyawan secara umum. Baik tenaga pendidik maupun kependidikan memiliki peranan yang penting untuk pengembangan Unika Atma Jaya, khususnya terkait pilar pertama. Dengan demikian, pembenahan dan penyempurnaan sistem dan manajemen SDM akan dilakukan mencakup keduanya.

IV.A.3. SISTEM & MANAJEMEN OPERASIONAL

Selain SDM, yang juga penting untuk dilakukan penyempurnaan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Unika Atma Jaya adalah area operasional. Sistem dan manajemen operasional akan dikembangkan dengan menjadikan bidang akademik dan interdisiplin sebagai kerangka kerja utama. Dengan demikian, pengembangan pada pilar ini pada akhirnya akan dapat mendukung pengembangan pilar pertama sebagai bisnis utama Unika Atma Jaya.

IV.B. PROGRAM KERJA UNIVERSITAS

Tabel 8. Program Kerja Unika Atma Jaya Tahun 2020-2024

	INOVASI DALAM PENDIDIKAN	Inovasi pada bidang ilmu dan kurikulum yang lebih bersifat interdisiplin, serta metode yang sesuai karakteristik pembelajar.
	PUBLIKASI BERMUTU & DAMPAK SOSIAL	Peningkatan kualitas dan jumlah publikasi serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang tidak saja memberikan sumbangan teoretis, tetapi juga secara nyata memberikan dampak sosial yang terukur.
	SISTEM MANAJEMEN SDM	Peningkatan kompetensi dan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat menjalankan fungsinya secara optimal.
	MANAJEMEN BERBASIS MUTU	Peningkatan kualitas manajemen dan pelayanan kepada pelanggan internal maupun eksternal didasarkan pada acuan mutu.
	POSITIONING	Secara konsisten memertahankan dan meningkatkan posisi Unika Atma Jaya sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkualitas di mata pelanggan internal maupun eksternal.

Ketiga pilar program Akademik, Sistem dan Manajemen SDM, serta Sistem dan Manajemen Operasional, menjadi landasan bagi program kerja universitas. Untuk periode tahun 2020-2024, Unika Atma Jaya memiliki **5 (lima) program kerja utama**, sebagaimana yang tertera pada Tabel 8.

IV.C. PEMETAAN PROGRAM STUDI

Unika Atma Jaya merupakan institusi pendidikan yang mewadahi berbagai program studi dengan berbagai latar belakang disiplin ilmu. Mengingat bahwa pada periode tahun 2020-2024 salah satu pilar program yang hendak dicapai berkaitan dengan Akademik, maka perlu dilakukan pemetaan terlebih dahulu terhadap masing-masing program studi.

Secara khusus, pemetaan dilakukan berdasarkan **2 (dua) aspek**, yaitu **jumlah mahasiswa** dan **surplus keuangan**. Pemetaan ini akan membantu Unika Atma Jaya dalam merumuskan hasil yang akan dicapai secara akademis untuk masing-masing program studi, serta membantu program studi untuk merumuskan prioritas program kerja dalam rangka mencapai target yang diharapkan.

Pemetaan tersebut menempatkan masing-masing program studi ke dalam salah satu dari 4 (empat) kuadran, yaitu:

1. **EXCELLENT**: Jumlah mahasiswa dan surplus keuangan yang besar;
2. **LACK OF ATTRACTIVENESS**: Jumlah mahasiswa relatif sedikit, tetapi surplus keuangan besar;
3. **INEFFICIENCY**: Jumlah mahasiswa relatif besar, tetapi surplus keuangan kecil;
4. **MAJOR IMPROVEMENT**: Jumlah mahasiswa dan surplus keuangan yang kecil.

Pada Grafik 11, pemetaan dilakukan berdasarkan kondisi faktual hingga tahun 2019. Sedangkan Grafik 12 merupakan proyeksi pemetaan program studi pada tahun 2024.



Grafik 11.
Pemetaan Program Studi Tahun 2019



Grafik 12.
Proyeksi Pemetaan Program Studi Tahun 2024

BAB V. PETA STRATEGIS



V.A. PENDEKATAN STRATEGY MAP & BALANCED SCORECARD

Ketercapaian program kerja Unika Atma Jaya akan diukur melalui sejumlah indikator kinerja, yang dirumuskan menggunakan pendekatan *Strategy Maps* dan *Balanced Scorecard*.

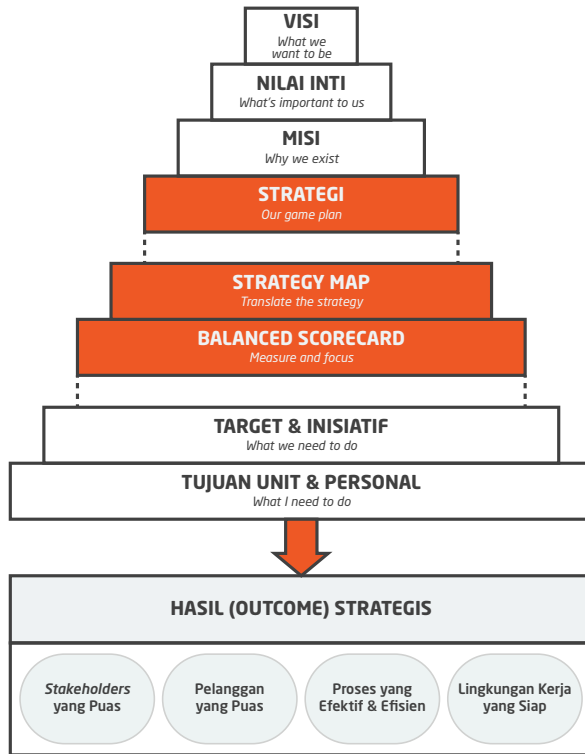
Strategi dari suatu organisasi mendeskripsikan bagaimana organisasi tersebut menciptakan dan memberikan nilai bagi *stakeholders*, pelanggan, dan masyarakat secara umum. Tanpa didasari pemahaman yang sama mengenai strategi tersebut, pimpinan organisasi tidak akan dapat menciptakan keselarasan dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Dan tanpa adanya keselarasan, pimpinan tidak dapat mengimplementasikan strategi-strategi baru yang mampu menghadapi berbagai tantangan eksternal dengan mengoptimalkan sumber daya internal yang dimiliki.

Strategi bukanlah sebuah proses manajemen yang berdiri sendiri. Strategi merupakan salah satu tahap dalam kontinum yang menggerakkan organisasi dari visi dan misi sampai aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi. Dengan demikian, dapat dilihat keselarasan antara pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh anggota organisasi dengan visi dan misi yang hendak dicapai bersama oleh organisasi.

Strategy map merupakan suatu kerangka strategis yang membantu organisasi dalam menemukan keterkaitan antara visi dan misi yang ingin dicapai dengan *intangible assets* yang dimiliki oleh organisasi. Sedangkan *Balanced Scorecard* merupakan alat bantu (*tools*) yang digunakan untuk mengukur pencapaian strategi yang telah dirumuskan dalam *strategy map*. Kedua pendekatan ini dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton.

Jika visi, misi, dan nilai inti suatu organisasi berlaku dalam jangka panjang, maka strategi merupakan rencana pencapaian ketiganya yang dibagi ke dalam jangka yang lebih pendek, yaitu berkisar antara 3 (tiga) sampai 5 (lima) tahun. Untuk itu, sebelum merumuskan peta strategis, perlu dirumuskan terlebih dahulu tema strategis yang ingin dicapai selama periode waktu tersebut.

Keterkaitan antara visi, misi, nilai inti, serta strategi suatu organisasi dapat dilihat pada Gambar 10.

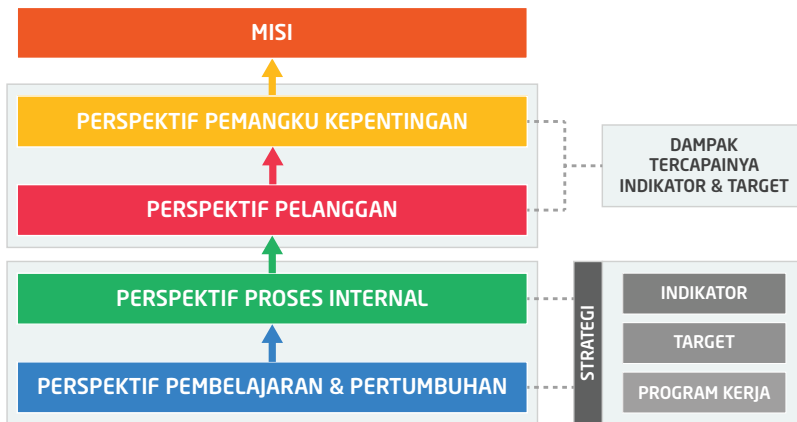


Gambar 10.
Keterkaitan Visi, Misi, Nilai Inti, & Strategi Organisasi

V.A.1. STRATEGY MAP

Peta strategis (*strategy map*) membantu organisasi untuk mengembangkan strategi yang koheren dan mengomunikasikannya secara internal kepada anggota organisasi maupun secara eksternal kepada *stakeholders*. Menyusun sebuah peta strategis perlu dilakukan dengan memvisualisasikan keterkaitan antara tujuan strategis dan bagaimana tujuan-tujuan tersebut memengaruhi fungsi di masing-masing unit dan area dalam organisasi. Ini yang disebut sebagai **perspektif**.

Kerangka peta strategis, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (1992) dan digunakan oleh Unika Atma Jaya dapat dilihat pada Gambar 11.



Gambar 11.
Kerangka Pendekatan Strategy Map Unika Atma Jaya

Tiap perspektif dalam peta strategis mendeskripsikan hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan, yaitu visi dan misi. Dalam peta strategis, terdapat 4 (empat) perspektif yang mendukung pencapaian visi dan misi.

Masing-masing perspektif memiliki keterkaitan satu sama lain dan terdapat hubungan sebab-akibat. Perspektif yang diletakkan di atas dapat dicapai jika perspektif yang letaknya di bawah sudah tercapai lebih dulu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Perspektif Pemangku Kepentingan merupakan indikator di mana visi dan misi organisasi telah tercapai.

1. Perspektif Pemangku Kepentingan (Stakeholders Perspective)

Perspektif Pemangku Kepentingan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi, yang dirumuskan secara operasional. Perspektif ini berkaitan dengan tercapainya misi organisasi, serta perolehan keuntungan yang terukur secara finansial.

2. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Peningkatan pendapatan dan produktivitas, sebagaimana yang menjadi indikator pencapaian Perspektif Finansial, membutuhkan adanya *value proposition* yang jelas untuk ditawarkan kepada pelanggan. *Value proposition* ini menjelaskan bagaimana organisasi akan memberikan 'nilai' yang unik, berbeda, dan berkelanjutan bagi pelanggannya. *Value proposition* yang ditawarkan umumnya terkait dengan produk atau jasa (harga, kualitas, ketersediaan, pilihan, dan fungsionalitas), hubungan baik dengan pelanggan, serta citra produk atau jasa. *Value proposition* ini yang membedakan suatu organisasi dengan kompetitor.

Organisasi yang mampu menyajikan *value proposition* yang menarik bagi pelanggan berdampak pada kepuasan dari pelanggan yang sudah ada maupun perolehan pelanggan baru. Pada akhirnya, hal ini akan memberikan dampak pula secara finansial dan terwujudnya identitas organisasi pada masyarakat umum.

3. Perspektif Proses Internal (*Internal Process Perspective*)

Untuk dapat memberikan *value proposition* yang dijanjikan, dibutuhkan dukungan dari proses yang berjalan di dalam internal organisasi. Keberhasilan proses internal dapat diidentifikasi melalui keberhasilan dalam menciptakan dan memberikan *value proposition* kepada pelanggan, serta meningkatkan proses dan mereduksi pengeluaran dalam memproduksi produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Dengan demikian, proses internal umumnya terbagi menjadi 4 (empat) kategori, yaitu proses manajemen operasional, proses manajemen pelanggan, proses inovasi, serta proses terkait regulasi dan sosial masyarakat.

Proses manajemen operasional merupakan proses mendasar yang dilakukan sehari-hari, di mana organisasi menghasilkan produk dan jasa, serta menyajikannya kepada pelanggan. Proses manajemen pelanggan merupakan proses untuk membangun relasi baru atau memertahankan relasi yang sudah terjalin dengan pelanggan. Proses inovasi merupakan proses dalam mengembangkan produk/jasa, proses, dan

layanan yang baru. Sedangkan proses regulasi dan sosial membantu organisasi memperoleh izin untuk terus beroperasi dalam komunitas dan wilayah domisilinya.

4. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan (*Learning & Growth Perspective*)

Keberhasilan organisasi dalam menjalankan proses internal (Perspektif Proses Internal) sangat bergantung pada sumber daya yang dimiliki serta perannya masing-masing dalam pencapaian strategi. Sumber daya organisasi dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga), yaitu sumber daya manusia, sumber daya informasi, dan sumber daya keorganisasian.

Secara khusus, strategi pengembangan dirumuskan melalui 2 (dua) perspektif, yaitu **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**, serta **Perspektif Proses Internal**. Kedua perspektif ini yang kemudian diturunkan menjadi indikator dan target kinerja, serta program kerja. Sementara itu, Perspektif Pelanggan dan Perspektif Pemangku Kepentingan tidak diturunkan menjadi strategi, karena keduanya merupakan konsekuensi dari implementasi terhadap kedua perspektif di bawahnya.

V.A.2. BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard bertujuan untuk menerjemahkan tujuan yang terdapat dalam peta strategis menjadi target yang terukur. Namun, target tidak akan dapat dicapai hanya karena sudah berhasil diidentifikasi. Organisasi perlu menyusun program-program strategis yang pada akhirnya memungkinkan pencapaian target tersebut.

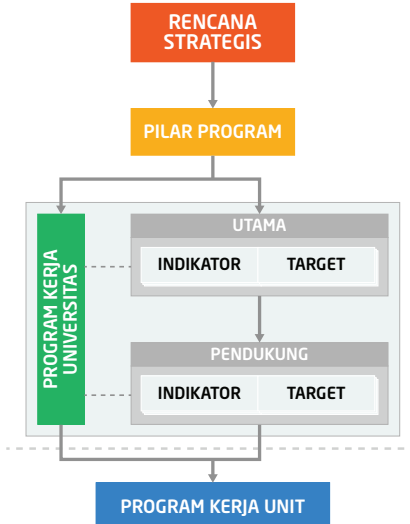
Jika pada Peta Strategis telah dirumuskan sejumlah strategi untuk masing-masing perspektif, maka pada *Balanced Scorecard* dirumuskan indikator pencapaian tiap strategi beserta targetnya.

Indikator adalah ukuran yang mengindikasikan ketercapaian sebuah strategi. Sebuah strategi umumnya terdiri dari beberapa indikator pencapaian. Jika indikator-indikator ini terpenuhi, maka berdampak pada pencapaian sebuah strategi. Indikator ini yang disebut sebagai **indikator utama**.

Target adalah tingkat ketercapaian yang diharapkan, umumnya berupa angka (jumlah, prosentasi, dan sebagainya). Tiap indikator selalu disertai dengan target, sehingga indikator tersebut baru dapat dikatakan tercapai ketika tingkatannya minimal memenuhi target yang ditetapkan. Target ini yang disebut sebagai **target utama**.

Peta strategis, indikator serta target utama ditetapkan oleh pimpinan organisasi. Ketiganya kemudian disusun dalam sebuah kerangka yang disebut sebagai **Rencana Strategis**. Rencana Strategis akan dikomunikasikan dari tingkat pimpinan organisasi ke pimpinan unit, sehingga unit dapat menyusun indikator dan target pendukung yang lebih konkret sesuai fungsi dan kontribusi unit masing-masing terhadap pencapaian indikator dan target utama tersebut.

Sistematika Rencana Strategis, Rencana Operasional, sampai Program Kerja, digambarkan di Gambar 12.



Gambar 12.
Sistematika Rencana Strategis, Rencana Operasional, & Program

Untuk memahami sistematika Rencana Strategis, Rencana Operasional, dan Program Kerja sebagaimana yang terdapat pada Gambar 12, perlu dipahami terlebih dulu istilah-istilah penting pada sistematika tersebut, seperti yang tertera pada Tabel 9.

Tabel 9. Definisi & Karakteristik Istilah Penting

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)	<p>Kerangka umum perencanaan yang digunakan sebagai landasan pengembangan Unika Atma Jaya.</p> <p>Renstra merupakan pengejawantahan dari Rencana Pengembangan Jangka Panjang Yayasan Atma Jaya (RPJP-YAJ).</p>
PILAR PROGRAM	<p>Dikenal juga dengan tema strategis, yang menjadi fokus utama pengembangan Unika Atma Jaya.</p> <p>Pilar Program dirumuskan sebagai terjemahan dari tujuan utama yang hendak dicapai oleh Unika Atma Jaya.</p>
PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	<p>Program di tingkat universitas, yang merupakan terjemahan yang lebih rinci dari Pilar Program. Program ini terkait dengan Indikator dan Target, baik Utama maupun Pendukung.</p> <p>Program Kerja Universitas menjadi acuan unit dalam menyusun Proker yang lebih konkret untuk mendukung pencapaian Indikator dan Target terkait program ini.</p> <p><i>(Daftar Program Kerja Universitas tertera pada halaman 42)</i></p>
INDIKATOR & TARGET UTAMA	<p><i>(Pengertian Indikator dan Target tertera pada halaman 53)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diturunkan dari Pilar Program, dan memiliki keterkaitan dengan Program Kerja Universitas; • Diturunkan menjadi Indikator dan Target Pendukung yang lebih spesifik dan akan dijadikan acuan bagi unit untuk menyusun Proker; • Pencapaian Indikator dan Target Pendukung akan berdampak pada pencapaian Indikator dan Target Utama yang relevan.
INDIKATOR & TARGET PENDUKUNG	<p><i>(Pengertian Indikator dan Target tertera pada halaman 53)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diturunkan dari Indikator dan Target Utama; • Sudah cukup spesifik, sehingga langsung diterjemahkan menjadi Proker.

PROGRAM KERJA UNIT (PROKER)	<p>Program di tingkat unit, diturunkan dari Indikator dan Target Pendukung, dan memiliki keterkaitan dengan Program Kerja Universitas yang relevan.</p> <p>Perlu diperhatikan bahwa untuk mencapai tiap Indikator dan Target Pendukung, dapat melibatkan lebih dari satu Proker.</p> <p>Karakteristik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berkontribusi terhadap pencapaian Indikator dan Target Pendukung; • Tanggung jawab di tingkat unit; • Sesuai dengan fungsi utama unit penanggung jawab; • Tiap Proker yang relevan dengan Program Kerja Universitas, disusun dalam sebuah formulir, yang disebut sebagai Form A3; • Menjadi bagian dari Rencana Operasional unit, bersama dengan Proker lain yang tidak secara langsung terkait dengan Program Kerja Universitas (atau disebut sebagai Program Kerja Rutin).
RENCANA OPERASIONAL (RENOP)	Daftar Proker di tingkat unit, di dalamnya termasuk program/kegiatan rutin unit.
PROGRAM/ KEGIATAN RUTIN	Aktivitas yang dilakukan di tingkat unit, sebagai fungsi utama unit tersebut.
RENOP ONLINE	<p>Di Unika Atma Jaya, dikenal istilah ini.</p> <p>Mengacu pada aplikasi daring yang berisi Renop, lengkap dengan anggaran dan periode waktu pencapaian tiap Proker. Fitur dalam Renop Online juga memuat evaluasi kinerja berupa <i>self-assessment</i>.</p>

Rencana Strategis merupakan perencanaan yang dilakukan untuk mencapai visi, misi, serta tujuan organisasi, yang dilandasi oleh nilai-nilai yang dimiliki. Rencana ini sifatnya luas dan disusun berdasarkan suatu tema strategis tertentu yang diturunkan dari visi, misi, dan tujuan organisasi. Dengan demikian, pencapaian terhadap rencana strategis akan berdampak pada pengembangan organisasi ke tingkatan yang lebih tinggi.

Penanggung jawab Rencana Strategis adalah pimpinan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi perlu mencermati keselarasan rencana tersebut dengan tujuan jangka panjang maupun visi, misi, dan tujuan organisasi. Pimpinan organisasi juga perlu memastikan bahwa perumusan rencana ini juga memenuhi kebutuhan *stakeholders*.

Di dalam Rencana Strategis terdapat sejumlah indikator dan target yang menjadi ukuran ketercapaiannya. Pada tingkatan strategis, indikator dan target umumnya tidak dapat langsung diterjemahkan menjadi satu program kerja yang spesifik. Indikator dan Target Utama pada Rencana Strategis perlu diterjemahkan menjadi Indikator dan Target Pendukung yang lebih spesifik.

Indikator dan Target Utama umumnya baru dapat tercapai dalam periode 3 (tiga) sampai 5 (lima) tahun, sehingga selama periode waktu tersebut tidak terdapat perubahan pada keduanya. Indikator Pendukung juga tidak akan mengalami perubahan selama periode waktu diberlakukannya sebuah Rencana Strategis, tetapi Target Pendukung perlu mengalami peningkatan setiap tahun.

Rencana Operasional merupakan perencanaan terkait aktivitas yang perlu dilakukan secara rutin (*day to day activities*) untuk mendukung pencapaian Indikator dan Target Utama yang telah dirumuskan pada Rencana Strategis. Rencana ini sifatnya lebih spesifik dengan Indikator dan Target Pendukung yang lebih mudah terukur secara langsung. Lingkup Rencana Operasional berada pada tingkat unit. Tiap unit memiliki kontribusi dalam pencapaian Indikator dan Target Utama sesuai dengan fungsi unit masing-masing.

Pada dasarnya, Rencana Operasional berisikan daftar **Program Kerja**, yang menjadi standar bagi unit tersebut dalam melakukan pekerjaannya. Dalam menyusun sebuah Rencana Operasional, unit perlu menentukan terlebih dulu target dari masing-masing Indikator Pendukung yang akan dicapai di akhir periode berlakunya Rencana Strategis. Target akhir ini yang kemudian diturunkan menjadi target tiap tahun sebagai *milestones* untuk mencapai target akhir.

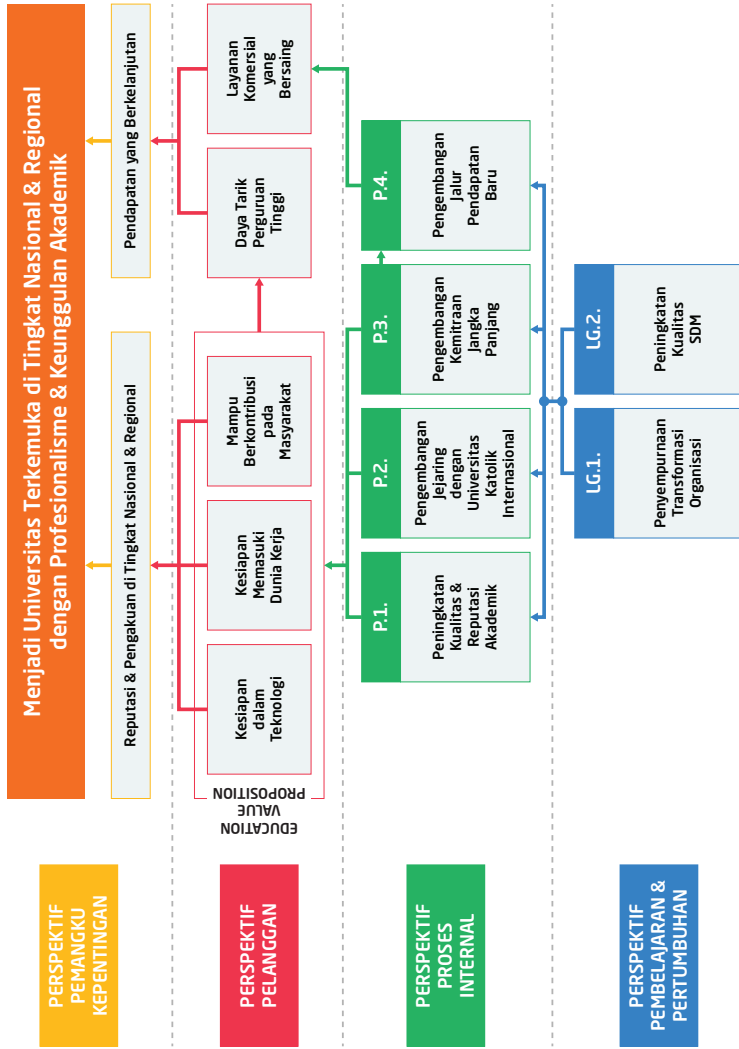
V.B. PETA STRATEGIS UNIKA ATMA JAYA PERIODE TAHUN 2020-2024

V.B.1. SASARAN STRATEGIS

Berdasarkan tujuan utama yang hendak dicapai oleh Unika Atma Jaya pada tahun 2024, maka telah dirumuskan strategi dari masing-masing perspektif pada Tabel 10. Sedangkan Peta Strategi Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 tertera pada Gambar 13.

Tabel 10. Daftar Strategi Unika Atma Jaya Periode Tahun 2020-2024

PERSPEKTIF	STRATEGI
PERSPEKTIF PEMANGKU KEPENTINGAN	Reputasi & Pengakuan di Tingkat Nasional & Regional Pendapatan yang Berkelanjutan
PERSPEKTIF PELANGGAN	Kesiapan dalam Teknologi Kesiapan Memasuki Dunia Kerja Mampu Berkontribusi pada Masyarakat Daya Tarik Perguruan Tinggi Layanan Komersial yang Bersaing
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL	P.1. Peningkatan Kualitas & Reputasi Akademik P.2. Pengembangan Jejaring dengan Universitas Katolik Internasional P.3. Pengembangan Kemitraan Jangka Panjang P.4. Pengembangan Jalur Pendapatan Baru
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	LG.1. Penyempurnaan Transformasi Organisasi LG.2. Peningkatan Kualitas SDM



Gambar 13.
Peta Strategis Unika Atma Jaya Periode Tahun 2020-2024

V.B.2. INDIKATOR KINERJA

Untuk memastikan tiap strategi tercapai, telah dirumuskan pula sejumlah indikator dan target utama yang akan dicapai pada tahun 2024. Indikator dan target utama tersebut dirumuskan pada Tabel 11.

Tabel 11. Indikator Kinerja Utama Periode Tahun 2020-2024

STRATEGI	INDIKATOR UTAMA	TARGET UTAMA
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL		
P.1. Peningkatan Kualitas & Reputasi Akademik	P.1.1. Tingkat optimalisasi unit-unit yang berfungsi menjamin mutu Unika Atma Jaya sebagai organisasi maupun biro/lembaga pendukungnya.	100%
	P.1.2. Lulusan yang siap memasuki pasar dunia kerja serta memiliki kemampuan teknologi yang memadai.	75%
	P.1.3. Implementasi sistem pembelajaran jarak jauh.	100%
	P.1.4. Pengakuan internasional terhadap penelitian dan karya ilmiah berdasarkan kriteria QS Riset.	High
	P.1.5. Pengakuan internasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2
	P.1.6. Pengakuan nasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	1
	P.1.7. Akreditasi dan peringkat untuk Unika Atma Jaya di tingkat nasional.	Tinggi
	P.1.8. Akreditasi dan peringkat untuk program studi di tingkat nasional.	Tinggi
	P.1.9. Peringkat nasional terkait brand yang diikuti oleh Unika Atma Jaya.	2
P.2. Pengembangan Jejaring dengan Universitas Katolik Internasional	P.2.1. Universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia yang terjalin kerjasamanya dengan Unika Atma Jaya.	5%
	P.2.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi.	2,5%

STRATEGI	INDIKATOR UTAMA	TARGET UTAMA
P.3. Pengembangan Kemitraan Jangka Panjang	P.3.1. Optimalisasi mitra untuk penyempurnaan proses operasional organisasi.	100%
	P.3.2. Pengembangan inkubasi kewirausahaan mahasiswa bekerja sama dengan mitra eksternal.	100%
	P.3.4. Peningkatan branding Unika Atma Jaya sebagai dampak dari kompetensi lulusan dan kerja sama dengan alumni.	20%
P.4. Pengembangan Jalur Pendapatan Baru	P.4.1. Penguatan unit yang bertanggung jawab terhadap pendapatan nonuang kuliah.	50%
	P.4.2. Pengembangan kemitraan untuk layanan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	100%
	P.4.3. Rasio pendapatan nonuang kuliah dibandingkan total pendapatan.	11%
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL		
LG.1. Penyempurnaan Transformasi Organisasi	LG.1.1. Sistem organisasi yang selaras dan mampu menjalankan fungsinya dengan optimal.	20%
	LG.1.2. Implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) yang selaras di dalam maupun antarunit untuk mendukung tujuan Unika Atma Jaya.	50%
	LG.1.3. Implementasi fungsi unit dalam mencapai keunggulan operasional (<i>operational excellence</i>).	100%
	LG.1.4. Integrasi skosistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses bisnis.	11%
LG.2. Peningkatan Kualitas SDM	LG.2.1. Implementasi budaya kinerja yang tinggi sesuai standar yang diberlakukan.	80%
	LG.2.2. Internalisasi nilai inti Unika Atma Jaya dalam pelaksanaan pekerjaan secara pribadi maupun dalam hubungan dengan kolega dan pihak eksternal.	75%

Masing-masing Indikator dan Target Utama telah diturunkan menjadi sejumlah Indikator dan Target Pendukung yang relevan. Daftar Indikator dan Target Utama beserta Pendukungnya, dapat dilihat pada **Lampiran 1**.

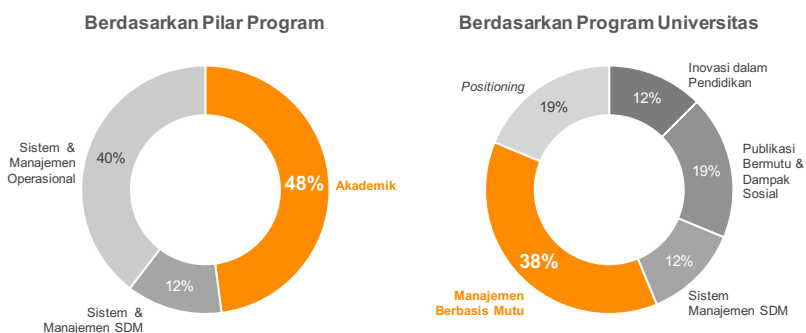
Selain itu, untuk memastikan Indikator dan Target Utama tercapai pada tahun 2024, telah disusun pula *action plans* yang berlaku untuk tiap tahun yang melengkapi Indikator dan Target Pendukung. *Action plans* berfungsi

sebagai *milestones* dan dapat menjadi acuan unit untuk menyusun Proker. Action plans ini terdapat pada **Lampiran 2**.

Sekalipun dapat digunakan oleh unit sebagai acuan dalam menyusun program kerja tiap tahun, masih terbuka kemungkinan dilakukan penyesuaian terhadap *action plans* dengan mempertimbangkan perkembangan dan kondisi terkini.

Universitas juga telah menyusun prioritas implementasi program kerja yang bertujuan untuk mencapai Indikator dan Target Utama, yang digambarkan dalam sebuah matriks sebagaimana terdapat pada **Lampiran 3**.

Seluruh indikator kinerja dipetakan berdasarkan pilar program maupun program kerja, sebagaimana tertera pada Grafik 13. Berdasarkan pilar program, pilar **Akademik** memiliki bobot terbesar dari seluruh indikator. Hal ini perlu didukung juga dengan **Manajemen Berbasis Mutu**, yang indikatornya memiliki bobot terbesar berdasarkan program universitas.



Grafik 13.
Perbandingan Rasio Jumlah Indikator Kinerja Unika Atma Jaya

V.B.3. MENYUSUN PROGRAM KERJA

Sebagaimana telah dirumuskan pada Gambar 12, Unika Atma Jaya sebagai organisasi memiliki tanggung jawab untuk merumuskan Rencana Strategis, di mana di dalamnya termasuk Indikator dan Target Utama. Sejumlah Indikator Utama telah dipilih untuk disusun menjadi Program Strategis pada tingkatan Unika Atma Jaya.

Sementara itu, Indikator dan Target Utama lainnya diterjemahkan menjadi Indikator dan Target Pendukung. Berdasarkan Indikator dan Target Pendukung inilah tiap unit akan merumuskan Program Kerja. Dengan demikian, dapat diidentifikasi kontribusi masing-masing unit terhadap pencapaian Indikator dan Target, baik Utama maupun Pendukung.

Pada bagian ini, akan dipaparkan mengenai tahapan yang dianjurkan serta hal-hal yang perlu dipertimbangkan oleh unit dalam menyusun Program Kerja.

- **Prinsip SMART**

Dalam menyusun sebuah program kerja, SMART merupakan prinsip yang umum digunakan. SMART merupakan singkatan dari Spesifik (*Specific*), Terukur (*Measureable*), Dapat Tercapai (*Attainable*), Relevan (*Relevant*), dan Berdasarkan Waktu (*Time-Based*). Prinsip SMART digunakan dalam menyusun indikator dan target. Prinsip ini pula yang sebaiknya dipertimbangkan ketika unit menyusun Program Kerja.

Spesifik (*Specific*). Indikator kinerja perlu dirumuskan secara spesifik, sehingga dapat memberikan deskripsi telah tercapainya indikator tersebut. Oleh karena itulah, indikator perlu dilengkapi dengan sebuah kamus yang berfungsi mendefinisikan secara lebih jelas maksud dari indikator tersebut.

Terukur (*Measureable*). Indikator kinerja perlu dilengkapi juga dengan target. Pada target inilah, suatu ukuran kualitatif atau kuantitatif dicantumkan. Target ini tidak hanya berfungsi sebagai tolok ukur apakah kinerja organisasi atau unit telah tercapai, tetapi juga menjadi sebuah acuan pencapaian di periode berikutnya.

Dapat Tercapai (*Attainable*). Untuk memastikan bahwa indikator dan target tercapai, perlu dipastikan bahwa organisasi atau unit memiliki sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya yang dimaksudkan umumnya terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya informasi. Suatu indikator kinerja dapat tercapai jika ada pihak yang bertanggung jawab secara khusus atas pelaksanaan suatu program kerja, serta tersedianya instrumen dan data yang relevan untuk mengukur pencapaian indikator tersebut.

Relevan (*Relevant*). Indikator kinerja perlu dirumuskan secara relevan dan realistis. Indikator tersebut memang perlu mengacu kepada tujuan jangka panjang suatu organisasi, namun juga perlu mempertimbangkan sejumlah aspek sebagaimana yang telah dipaparkan menggunakan analisis SWOT pada BAB III. Analisis SWOT dapat membantu organisasi atau unit untuk mempertimbangkan apakah indikator kinerja memang relevan dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, maupun dengan bisnis dari organisasi tersebut.

Berdasarkan Waktu (*Time-Based*). Indikator kinerja perlu dilengkapi juga dengan batas waktu indikator tersebut akan dicapai. Untuk membantu organisasi maupun unit dalam memastikan pencapaian suatu indikator, ada baiknya dirumuskan juga tahapan yang akan dilakukan untuk mencapai indikator tersebut beserta batas waktu untuk masing-masing tahap. Hal ini akan membantu organisasi maupun unit karena memiliki titik (*check-point*) yang jelas sebagai acuan seberapa jauh perkembangan yang telah dilakukan untuk mencapai indikator.

- **Tahap Penyusunan Program Kerja**

Sebagaimana yang telah dipaparkan pada Gambar 12, Indikator dan Target Utama yang telah dirumuskan perlu diterjemahkan terlebih dahulu menjadi Indikator dan Target Pendukung. Indikator dan Target Pendukung ini secara langsung terkait dengan unit tertentu dan digunakan sebagai landasan unit dalam menyusun Program Kerja.

Namun demikian, untuk Renstra Unika Atma Jaya, unit tidak perlu menyusun Indikator dan Target Pendukung tersebut. Keduanya telah disusun bersama dengan Indikator dan Target Utama, agar unit lebih fokus untuk menyusun Program Kerja. Indikator dan Target pendukung dapat dilihat pada bagian Lampiran.

Tahapan penyusunan Program Kerja adalah sebagaimana yang terdapat pada Tabel 12 berikut.

Tabel 12. Tahap Penyusunan Rencana Operasional

NO.	TAHAP	DESKRIPSI	LINGKUP
1	Identifikasi Jalur	Berdasarkan Indikator dan Target Utama, telah ditentukan jalur yang menjadi penanggung jawab.	Universitas
2	Identifikasi Fungsi Tiap Unit	Melakukan identifikasi fungsi kerja tiap unit. Berdasarkan hasil identifikasi, kemudian ditentukan unit-unit yang terlibat dalam pencapaian masing-masing Indikator dan Target Utama.	Universitas
3	Perumusan Indikator & Target Pendukung	Menurunkan Indikator dan Target Utama tingkat universitas menjadi Indikator dan Target Pendukung tingkat unit. Pada tahap ini sekaligus menentukan penanggung jawab untuk pencapaian tiap Indikator dan Target Pendukung, dengan penyesuaian terhadap fungsi unit terkait.	Universitas
PENYUSUNAN RENCANA OPERASIONAL			
4	Penentuan Program Kerja	Menentukan program kerja yang relevan dengan pencapaian Indikator dan Target Utama, dan berada dalam ranah fungsi unit.	Unit
5	Penentuan Luaran Keberhasilan Program	Menentukan luaran (<i>output</i>) yang konkret sebagai bukti keberhasilan program kerja. Luaran ini dapat berupa hasil kuantitatif maupun kualitatif.	Unit
6	Penentuan Tahap Pelaksanaan & Luaran Tiap Tahap	Berdasarkan luaran yang ingin dicapai, dirumuskan tahapannya. Umumnya tahap berupa aktivitas yang relevan dengan fungsi unit. Dalam menyusun tahap, mulailah dari tahap paling akhir baru kemudian mundur ke tahap berikutnya sampai tahap pertama. Hal ini akan membantu unit untuk tetap fokus dan memastikan bahwa tiap tahap tetap selaras dengan luaran program kerjanya. Selain menentukan aktivitas, pada tiap tahap juga perlu ditentukan luarannya. Dengan demikian, dapat menjadi tolok ukur pencapaian pada tiap tahap tersebut.	Unit
7	Identifikasi Penanggung Jawab	Pada internal tiap unit, sebaiknya juga diidentifikasi karyawan yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tiap tahap.	Unit
8	Identifikasi Kontribusi Unit Lain	Dari tiap tahap aktivitas, ditentukan unit-unit lain yang berkontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan tahap tersebut. Dirumuskan juga secara konkret, kontribusi apa yang diharapkan dari unit lain sesuai dengan fungsi unit tersebut.	Unit

NO.	TAHAP	DESKRIPSI	LINGKUP
9	Penentuan Periode Waktu Pelaksanaan	Menentukan periode waktu pelaksanaan tiap tahap, umumnya dalam satuan bulan.	Unit
10	Penentuan Anggaran	Menentukan anggaran biaya yang dibutuhkan untuk tiap tahap aktivitas. Unit terkait dapat berkonsultasi dengan Biro Administrasi & Keuangan mengenai cara untuk menyusun anggaran tersebut.	Unit

- **Penyusunan Program Kerja Lainnya**

Selain Proker yang dirumuskan berdasarkan Program Kerja Universitas, unit juga perlu menyusun Program Kerja yang terkait dengan Indikator dan Target Pendukung.

Pada tingkat universitas, telah dirumuskan Indikator dan Target Utama, serta Indikator dan Target Pendukung. Indikator dan Target Pendukung ini yang memungkinkan pencapaian Indikator dan Target Utama. Selanjutnya, dirumuskan juga Indikator dan Target Pendukung, sebagaimana yang dilakukan untuk proses penyusunan Rencana Operasional.

Dengan demikian, unit akan memiliki Rencana Operasional yang secara langsung terkait dengan Program Kerja Universitas maupun indikator dan target lainnya pada Rencana Strategis ini.

Tahap penyusunan Program Kerja untuk pencapaian Program Kerja Strategis sama seperti yang tertera pada Tabel 12.

- **Evaluasi Rencana Strategis & Operasional**

Penyusunan Rencana Strategis merupakan proses yang penting untuk kelangsungan dan perkembangan Unika Atma Jaya. Namun demikian, proses evaluasi terhadap implementasi rencana tersebut juga berperan penting untuk memastikan bahwa berbagai hal yang sudah direncanakan sungguh terlaksana dan mencapai hasil yang diharapkan. Berdasarkan evaluasi ini pulalah pimpinan Unika Atma Jaya dapat mengambil berbagai keputusan penting serta langkah perbaikan atau peningkatan.

Proses evaluasi secara menyeluruh terhadap Rencana Strategis dilakukan di tingkat universitas, sedangkan proses evaluasi terhadap Rencana Operasional dilakukan di tingkat unit. Proses evaluasi perlu dilakukan secara periodik, umumnya setiap bulan. Perlu diperhatikan bahwa analisis merupakan hal yang sangat penting dilakukan dalam proses evaluasi.

Tahap dalam proses pelaksanaan evaluasi umumnya sebagaimana yang dipaparkan pada Tabel 13.

Tabel 13. Proses Pelaksanaan Evaluasi Program Kerja

NO.	TAHAP	DESKRIPSI
1	Pelaporan Perkembangan (Progress Report)	Secara periodik, universitas telah memperoleh data mengenai ketercapaian tiap program kerja. Sedangkan pada tingkat unit telah diperoleh data mengenai ketercapaian tiap Program Kerja beserta masing-masing tahap pelaksanaan program tersebut.
2	Analisis & Prediksi Ketercapaian	Berdasarkan data yang diperoleh, universitas maupun unit melakukan analisis dan prediksi pencapaian indikator dan target sampai akhir tahun.
3	Analisis Kondisi Internal & Eksternal	Universitas dan unit melakukan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal yang berdampak terhadap pencapaian program dan tahapannya. Analisis internal pada tingkat unit umumnya dilakukan terhadap fungsi unit dan keterkaitannya dalam pelaksanaan tiap tahap Program Kerja. Pada tingkat universitas, analisis internal umumnya dilakukan terhadap keterkaitan fungsi antarunit dalam pelaksanaan Rencana Strategis. Analisis eksternal pada tingkat unit dapat dilakukan terhadap keterkaitan dengan fungsi unit lain di dalam universitas, serta kondisi eksternal universitas. Pada tingkat universitas, analisis eksternal dilakukan terhadap berbagai isu dan kondisi eksternal lingkup universitas.
4	Analisis 'Deviasi'	Analisis kondisi internal dan eksternal pada tahap sebelumnya perlu dilengkapi secara rinci bagaimana masing-masing kondisi memengaruhi pencapaian Rencana Strategis dan Operasional. Akan lebih baik jika dapat dilakukan perhitungan seberapa besar pengaruh kondisi tersebut terhadap pencapaian tiap target, dan seberapa jauh penyimpangan ketercapaian dibandingkan dengan yang sudah direncanakan.
5	Tindakan Perbaikan	Setelah memperoleh hasil analisis yang komprehensif, universitas dan unit melakukan tindakan perbaikan yang konkret. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa universitas maupun unit tetap dapat mencapai strategi yang diharapkan.

BAB VI. PENUTUP



Rencana Strategis Unika Atma Jaya periode tahun 2020-2024 merupakan landasan dan acuan dalam menyusun Rencana Operasional dan Program Kerja sampai pada tingkat fakultas, biro, lembaga, maupun unit pendukung lainnya. Perencanaan pada tingkat unit perlu disusun dengan seksama dengan mengintegrasikan Pilar Program Universitas dan fungsi unit terkait. Sejumlah perubahan tentu dibutuhkan sebagai penyesuaian terhadap kondisi eksternal maupun internal yang terjadi dalam proses implementasi perencanaan yang telah disusun. Namun demikian, perubahan tersebut dimaksudkan sebagai tanggapan dan adaptasi atas berbagai tantangan baru yang muncul, tanpa mengubah arah dasar yang hendak dituju.

Perencanaan merupakan proses yang penting untuk memastikan keberlangsungan pencapaian tujuan universitas. Tetapi pemantauan (*monitoring*) terhadap implementasi rencana tersebut juga tak kalah pentingnya. Oleh karena itu, perlu disusun pula mekanisme yang sistematis, baik pada tingkat universitas maupun unit, untuk proses pemantauan implementasi Rencana Strategis dan Operasional.

Melalui pemantauan ini, akan diperoleh informasi mengenai proses pencapaian rencana yang telah disusun. Selain itu, informasi yang diperoleh juga dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan pimpinan universitas dan unit jika dibutuhkan penyesuaian terhadap rencana semula.

Dengan demikian, akan tercipta sebuah sinergi antara universitas, unit, bahkan sampai pada tingkat individu, untuk mencapai tujuan bersama.

LAMPIRAN



LAMPIRAN 1. Daftar Indikator & Target Kinerja

UTAMA		PENDUKUNG		MILESTONES TARGET					JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020		
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL									
P.1.1. Tingkat optimalisasi unit-unit yang berfungsi menjamin mutu Unika Atma Jaya sebagai organisasi maupun biro/lembaga pendukungnya.	100%	P.1.1.1. Tingkat kesiapan Unika Atma Jaya sebagai unit untuk mengikuti akreditasi dan pemeringkatan nasional maupun regional.	100%	50%	80%	100%	100%	LPM	
P.1.2. Lulusan yang siap memasuki pasar dunia kerja serta memiliki kemampuan teknologi yang memadai.	75%	P.1.2.1. Program studi yang memiliki kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, baik dari segi bidang ilmu maupun <i>soft-skills</i> yang dikuasai lulusan. P.1.2.2. Tingkat implementasi teknologi informasi dan komunikasi untuk optimalisasi proses pembelajaran. P.1.2.3. Tingkat kesiapan lulusan untuk memasuki pasar dunia kerja, baik dari segi <i>hard-</i> maupun <i>soft-skills</i> .	50%	10%	20%	30%	40%	I	
			75%	30%	45%	60%	70%	I, II	
			80%	30%	40%	50%	65%	I, III	

UTAMA		PENDUKUNG				MILESTONES TARGET				JALUR	
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR				TARGET 2024	2023	2022	2021	2020	
P.1.3. Implementasi sistem pembelajaran jarak jauh.	100%	P.1.3.1. Program studi menggunakan sistem pembelajaran jarak jauh yang didaftarkan ke Dikti.				10%	1%	4%	6%	8%	I
P.1.4. Pengakuan internasional terhadap penelitian dan karya ilmiah berdasarkan kriteria QS Riset.	High	P.1.3.2. Tingkat implementasi program studi jarak jauh sesuai dengan <i>roadmap</i> .				100%	10%	40%	60%	80%	I
		P.1.4.1. Proporsi peningkatan jumlah penelitian dan publikasi bertaraf internasional setiap tahun.				5%	5%	5%	5%	5%	IV
		P.1.4.2. Proporsi penelitian dan publikasi interdisiplin dibandingkan total jumlah penelitian dan publikasi.				20%	5%	8%	12%	15%	IV
		P.1.4.3. Proporsi jumlah publikasi dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada jurnal internasional bereputasi dibandingkan total jumlah publikasi pada jurnal internasional.				8%	2%	4%	6%	7%	IV
P.1.5. Pengakuan internasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2	P.1.5.1. Proporsi kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki dampak sosial (<i>social impact</i>) dibandingkan total jumlah kegiatan pengabdian masyarakat.				50%	20%	30%	40%	45%	IV
		P.1.5.2. Tingkat dampak sosial (<i>social impact</i>) dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat.				75%	30%	45%	65%	70%	IV
		P.1.5.3. Jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional.				1	0	0	1	1	IV

UTAMA		PENDUKUNG			MILESTONES TARGET				JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020		
P.1.6. Pengakuan nasional terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	1	P.1.6.1. Rata-rata proporsi peningkatan skor per tahun pada Simlittabmas untuk pengabdian kepada masyarakat.	2%	2%	2%	2%	2%	IV	
P.1.7. Akreditasi dan peringkat untuk Unika Atma Jaya di tingkat nasional.	Tinggi	P.1.7.1. Akreditasi Unika Atma Jaya di tingkat nasional. P.1.7.2. Peringkat Unika Atma Jaya di tingkat nasional.	Unggul 29	money 30	money 30	money 30	penyusunan 29	LPM LPM	
P.1.8. Akreditasi dan peringkat untuk program studi di tingkat nasional.	Tinggi	P.1.8.1. Proporsi program studi yang terakreditasi unggul.	55%	45%	48%	50%	52%	LPM	
P.1.9. Peringkat nasional terkait brand yang diikuti oleh Unika Atma Jaya.	2	P.1.9.1. Tingkat implementasi strategi pemasaan dan <i>public relations</i> sesuai <i>roadmap</i> yang telah disusun. P.1.9.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mahasiswa baru tiap tahun.	100% 10%	50% 10%	75% 10%	100% 10%	100% 10%	IV IV	
P.2.1. Universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia yang terjalin kerjasamanya dengan Unika Atma Jaya.	5%	P.2.1.1. Rata-rata peningkatan proporsi kerja sama baru dengan universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia dibandingkan kerja sama yang telah terjalin dengan universitas sesuai kriteria tersebut tiap tahun. P.2.1.2. Tingkat implementasi program sesuai perjanjian kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia.	50% 75%	50% 50%	50% 75%	50% 75%	50% 75%	IV IV	

UTAMA		PENDUKUNG				MILESTONES TARGET				JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020			
P.2.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi.	2.5%	P.2.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengajaran.	5%	5%	5%	5%	5%	5%	IV	
		P.2.2.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang penelitian dan publikasi.	2,5%	1%	1%	2,5%	2,5%	2,5%	IV	
		P.2.2.3. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.	2,5%	1%	1%	2,5%	2,5%	2,5%	IV	
P.3.1. Optimalisasi mitra untuk penyempurnaan proses operasional organisasi.	100%	P.3.1.1. Tingkat kesiapan tiap unit untuk berkolaborasi dengan organisasi jasa pendukung.	100%	75%	100%	100%	100%	100%	II	
		P.3.1.2. Tingkat implementasi kerja sama dengan organisasi jasa pendukung.	100%	50%	50%	75%	100%	100%	II	
P.3.2. Pengembangan inkubasi kewirausahaan mahasiswa bekerja sama dengan mitra eksternal.	100%	P.3.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program inkubasi kewirausahaan sebagai hasil kerja sama dengan mitra eksternal tiap tahun.	100%	50%	75%	100%	100%	100%	III	
		P.3.2.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah produk hasil inkubasi kewirausahaan yang memiliki HKI tiap tahun.	100%	50%	50%	75%	100%	100%	100%	III

UTAMA		PENDUKUNG		MILESTONES TARGET				JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020	
P.3.3. Peningkatan branding Unika Atma Jaya sebagai dampak dari kompetensi lulusan dan kerja sama dengan alumni.	20%	P.3.3.1. Jumlah implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.	1.000	400	750	1.000	1.000	III
		P.3.3.2. Jumlah implementasi kerja sama tiap tahun dengan alumni yang bersifat jangka panjang untuk kegiatan kemahasiswaan maupun kegiatan eksternal lainnya.	50	25	40	50	50	III
P.4.1. Penguatan unit yang bertanggung jawab terhadap pendapatan nonuang kuliah.	50%	P.4.1.1. Tingkat implementasi layanan konsultasi dan program nongelar secara rutin sesuai roadmap dalam kontribusinya pada pendapatan nonuang kuliah.	100%	50%	75%	100%	100%	II
		P.4.1.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program konsultasi tiap tahun.	50%	10%	30%	50%	50%	II
		P.4.1.3. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program pendidikan nongelar tiap tahun.	50%	10%	30%	50%	50%	II
P.4.2. Pengembangan komitmen untuk layanan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	100%	P.4.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program baru per tahun hasil kerja sama formal dengan para ahli dari luar lingkup Unika Atma Jaya untuk pengadaan kegiatan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	100%	50%	75%	100%	100%	II, IV
P.4.3. Rasio pendapatan nonuang kuliah dibandingkan total pendapatan.	11%	P.4.3.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah klien institusional tiap tahun yang menerima jasa konsultasi dari Unika Atma Jaya.	100%	50%	75%	100%	100%	II

UTAMA		PENDUKUNG				MILESTONES TARGET				JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR		TARGET 2024	2023	2022	2021	2020		
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN										
LG.1.1. Sistem organisasi yang selaras dan mampu menjalankan fungsinya dengan optimal.	100%	LG.1.1.1. Kelengkapan <i>policy manual</i> sebagai acuan penentuan lingkup program kerja Unika dan Yayasan Atma Jaya.			100%	90%	100%	100%	100%	Rektorat
		LG.1.1.2. Struktur organisasi Unika Atma Jaya yang disempurnakan untuk mendukung manajemen organisasi yang optimal.			100%	75%	90%	100%	100%	Rektorat, BSDM, LPM
LG.1.2. Implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) yang selaras di dalam maupun antarunit untuk mendukung tujuan Unika Atma Jaya.	100%	LG.1.2.1. Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) masing-masing unit yang optimal dan efisien untuk mendukung fungsinya.			100%	50%	75%	90%	100%	II, BSDM, LPM
		LG.1.2.2. Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) antarunit sehingga dapat memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan internal maupun eksternal.			100%	50%	75%	90%	100%	II, BSDM, LPM
LG.1.3. Implementasi fungsi unit dalam mencapai keunggulan operasional (<i>operational excellence</i>).	75%	LG.1.3.1. Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan internal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan.			75%	30%	50%	60%	75%	LPM
		LG.1.3.2. Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan eksternal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan.			75%	30%	50%	60%	75%	LPM

UTAMA		PENDUKUNG		MILESTONES TARGET				JALUR
INDIKATOR	TARGET 2024	INDIKATOR	TARGET 2024	2023	2022	2021	2020	
LG.1.4. Integrasi ekosistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses bisnis.	75%	LG.1.4.1. Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi yang integratif untuk mendukung proses manajemen organisasi yang efektif. LG.1.4.2. Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses akademik sesuai dengan perkembangan teknologi pendidikan.	75%	30%	50%	75%	75%	I, II, BSDM
LG.2.1. Implementasi budaya kinerja yang tinggi sesuai standar yang diberlakukan.	80%	LG.2.1.1. Kualitas dan kompetensi dosen terkait soft-skills yang dibutuhkan untuk menjalankan Tri Dharma secara optimal. LG.2.1.2. Kualitas dan kompetensi karyawan berdasarkan terkait <i>hard- maupun soft-skills</i> untuk menjalankan fungsinya secara optimal. LG.2.1.3. Rata-rata tingkat pencapaian kinerja individual tiap unit. LG.2.1.4. Tingkat literasi digital dosen dan karyawan berdasarkan kependidikan sesuai standar yang diberlakukan.	80%	60%	60%	70%	70%	I
LG.2.2. Internalisasi nilai inti Unika Atma Jaya dalam pelaksanaan pekerjaan secara pribadi maupun dalam hubungan dengan kolega dan pihak eksternal.	75%	LG.2.2.1. Tingkat implementasi nilai inti Unika Atma Jaya sesuai <i>code of conduct</i> yang telah disusun. LG.2.2.2. Tingkat implementasi nilai inti Unika Atma Jaya oleh <i>agents of change</i> dari dosen, karyawan, dan mahasiswa.	75%	60%	60%	70%	70%	BSDM I, BSDM III, III,

LAMPIRAN 2. Action Plans Tiap Tahun Berdasarkan Program Kerja Universitas

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
INOVASI DALAM PENDIDIKAN	P.1.2.1. Program studi yang memiliki kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, baik dari segi bidang ilmu maupun <i>soft-skills</i> yang dikuasai oleh lulusan.	2020	Survei terhadap kebutuhan kualitas dan kompetensi SDM di dunia kerja, <i>gap analysis</i> , serta penyusunan kurikulum interdisiplin yang sesuai tuntutan dunia kerja. Implementasi kurikulum interdisiplin sesuai rencana. Penyusunan rencana pengembangan kurikulum.	I
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.2.2. Tingkat implementasi teknologi informasi dan komunikasi untuk optimalisasi proses pembelajaran.	2020	Identifikasi <i>platform</i> teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan sesuai <i>roadmap</i> IT, serta penyusunan rencana implementasi IT dalam pembelajaran. Inisiasi implementasi teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, <i>monitoring</i> , dan evaluasinya, serta penyusunan rencana perbaikannya. Implementasi teknologi informasi dan komunikasi secara konsisten untuk mendukung pembelajaran secara optimal.	I, II
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.1.2.3. Tingkat kesiapan lulusan untuk memasuki pasar dunia kerja, baik dari segi <i>hard-</i> maupun <i>soft-skills</i> .	2020	Penyusunan program capacity building bagi mahasiswa untuk meningkatkan <i>soft-skills</i> yang sesuai kebutuhan dunia kerja, serta implementasi program tersebut.	I, III
		2021	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2022		
		2023	Pengukuran tingkat kesiapan lulusan.	
		2024		
	P.1.3.1. Program studi menggunakan sistem pembelajaran jarak jauh yang didaftarkan ke Dikti.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> pengembangan sistem pembelajaran jarak jauh (<i>online</i>) pada program studi <i>Graduate School for Business</i> atau program studi lain yang potensial, serta penyusunan kurikulum <i>online</i> .	I
		2021	Pendaftaran program studi <i>online</i> ke Dikti.	
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.3.2. Tingkat implementasi program studi jarak jauh sesuai dengan <i>roadmap</i> .	2020	Penyusunan rencana implementasi program studi jarak jauh (<i>online</i>), penyusunan manajemen pembelajaran jarak jauh, serta persiapan SDM untuk manajemen dan pelaksanaan program pendidikan jarak jauh.	I
		2021		
2022		Peembukaan program studi <i>online</i> , serta implementasi berkelanjutan.		
2023		Rencana pengembangan program studi <i>online</i> tahap berikut.		
2024		Kelanjutan implementasi.		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
PUBLIKASI BERMUTU & DAMPAK SOSIAL	P.1.4.1. Proporsi peningkatan jumlah penelitian dan publikasi bertaraf internasional setiap tahun.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> penelitian dan publikasi untuk mencapai taraf internasional, serta program peningkatan jumlahnya.	IV
		2021	Inisiasi implementasi.	
		2022	Rencana pengembangan arah penelitian dan publikasi internasional.	
		2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2024		
		2020	Penyusunan <i>roadmap</i> penelitian dan publikasi untuk mencapai taraf internasional, serta program untuk meningkatkan jumlahnya; Secara khusus terkait dengan penelitian dan publikasi yang interdisiplin.	
	2021	Inisiasi implementasi.		
	2022	Rencana pengembangan arah penelitian dan publikasi internasional.		
	2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.		
	2024			
	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> untuk mencapai taraf internasional, serta program untuk meningkatkan jumlahnya; Secara khusus terkait dengan pengabdian yang bersifat interdisiplin.	IV	
	2021	Inisiasi implementasi.		
2022	Rencana pengembangan penelitian dan publikasi internasional.			
2023	Implementasi program secara konsisten dan berkelanjutan.			
2024				
2020	P.1.4.3. Proporsi jumlah publikasi dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada jurnal internasional bereputasi dibandingkan total jumlah publikasi pada jurnal internasional.			

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.1.5.1. Proporsi kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki dampak sosial (<i>social impact</i>) dibandingkan total jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	IV
		2021	Inisiasi implementasi, <i>monitoring</i> , evaluasi, serta perbaikan <i>roadmap</i> .	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak sosial.	
		2023		
		2024		
	P.1.5.2. Tingkat dampak sosial (<i>social impact</i>) dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kegiatan pengabdian kepada masyarakat, serta penyusunan instrumen pengukuran dampak sosial (<i>social impact</i>).	IV
		2021	Inisiasi pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berdampak sosial sebagai <i>baseline</i> ketercapaian, serta penyusunan program peningkatannya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak sosial.	
		2023		
		2024		
	P.1.5.3. Jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional.	2020	Jurnal Mitra dibimbing untuk menjadi jurnal akreditasi SINTA yang baik, jalan kerja sama dengan regional atau internasional untuk publikasi internasional Jurnal Mitra.	IV
		2021	Jurnal Mitra menerima artikel jejaring regional.	
		2022	Jurnal Mitra terindeks global, minimal DOAJ.	
		2023		
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.1.6.1. Rata-rata proporsi peningkatan skor per tahun pada Similtabmas untuk pengabdian kepada masyarakat.	2020		IV
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.3.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program inkubasi kewirausahaan sebagai hasil kerja sama dengan mitra eksternal tiap tahun.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> inkubasi kewirausahaan dengan kolaborasi bersama mitra eksternal, serta pengembangan kerja sama dengan mitra eksternal.	III
		2021	Inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasi.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
	P.3.2.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah produk hasil inkubasi kewirausahaan yang memiliki HKI tiap tahun.	2024		
2020		Penyusunan <i>roadmap</i> inkubasi kewirausahaan dengan kolaborasi bersama mitra eksternal, serta pengembangan kerja sama dengan mitra eksternal, khususnya untuk produk hasil inkubasi yang potensial untuk memiliki HKI.		
2021		Inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasi.		
2022		Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.		
2023				
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
MANAJEMEN BERBASIS MUTU	P.1.1.1. Tingkat kesiapan Unika Atma Jaya sebagai unit untuk mengikuti akreditasi dan pemeringkatan nasional maupun regional.	2020	Peninjauan fungsi unit-unit yang berfungsi menjamin mutu Unika Atma Jaya, penyusunan roadmap akreditasi dan pemeringkatan nasional dan regional oleh unit penanggung jawab, serta implementasi persiapan akreditasi dan pemeringkatan tersebut.	LPM
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.7.1. Akreditasi Unika Atma Jaya di tingkat nasional.	2020		LPM
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.7.2. Peringkat Unika Atma Jaya di tingkat nasional.	2020		LPM
		2021		
		2022		
2023				
2024				

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR	
	P.1.8.1. Proporsi program studi yang terakreditasi unggul.	2020	Roadmap peningkatan akreditasi program studi tingkat nasional, rencana kegiatan dan simulasinya, persiapan pemeringkatan.	LPM	
		2021	Implementasi <i>roadmap</i> peningkatan akreditasi program studi.		
		2022			
		2023			
		2024			
POSITIONING	P.2.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengajaran.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama bidang pengajaran (bersama fakultas), serta implementasi, <i>monitoring</i> , dan evaluasinya.	I	
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama dalam bidang pengajaran khususnya untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama.		
		2022	Implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.		
		2023			
		2024			
		2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama bidang penelitian dan publikasi (bersama LPPM), implementasi, <i>monitoring</i> , dan evaluasinya.		IV
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama penelitian dan publikasi khususnya untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama.		
		2022	Implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.		
		2023			
		2024			

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.2.2.3. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mitra internasional setiap tahun yang berkolaborasi dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama pengabdian kepada masyarakat (bersama LPPM), serta implementasi, <i>monitoring</i> , dan evaluasinya.	IV
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama dalam bidang pengabdian kepada masyarakat khususnya untuk bidang ilmu interdisiplin, inisiasi implementasi kerja sama.	
		2022	Implementasi kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
		2024		
		2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama dengan alumni (bersama fakultas dan LPPM), serta pengembangan kerja sama dengan alumni.	
	2021	Inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasi.		
	2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.		
	2023			
	2024			
	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> kerja sama dengan alumni (bersama fakultas dan LPPM), serta pengembangan kerja sama dengan alumni.	III	
	2021	Inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasi.		
2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.			
2023				
2024				

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
SISTEM & MANAJEMEN SDM				
SISTEM MANAJEMEN SDM	IG.2.1.1. Kualitas dan kompetensi dosen terkait <i>soft-skills</i> yang dibutuhkan untuk menjalankan Tri Dharma secara optimal.	2020	Identifikasi <i>soft-skills</i> yang dibutuhkan dosen, rencana peningkatan kualitas dan kompetensi dosen, serta instrumen pengukurannya.	I
		2021	<i>Capacity building</i> untuk <i>soft-skills</i> dosen, serta pengukurannya.	
		2022		
		2023	Pengukuran dampak terhadap implementasi <i>soft-skills</i> dosen.	
		2024	Implementasi budaya kinerja dosen secara konsisten.	
		2020	Identifikasi <i>soft-skills</i> yang dibutuhkan karyawan kependidikan secara umum maupun yang secara khusus mendukung fungsi kerjanya.	
	IG.2.1.2. Kualitas dan kompetensi karyawan kependidikan terkait <i>hard-</i> maupun <i>soft-skills</i> untuk menjalankan fungsinya secara optimal.	2021	Penyusunan rencana peningkatan kualitas dan kompetensi karyawan kependidikan, instrumen pengukuran kualitas dan kompetensi.	
		2022	<i>Capacity building</i> untuk <i>soft-skills</i> karyawan kependidikan, serta pengukuran dampak terhadap <i>soft-skills</i> tersebut.	
		2023		
		2024	Implementasi budaya kinerja secara konsisten.	
IG.2.1.3. Rata-rata tingkat pencapaian kinerja individual tiap unit.	2020			BSDM
	2021			
	2022			
	2023			
	2024			

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	IG.2.1.4. Tingkat literasi digital dosen dan karyawan kependidikan sesuai standar yang diberlakukan.	2020	Identifikasi tingkat literasi digital dosen dan karyawan kependidikan, penyusunan rencana pengembangan literasi digital yang dibutuhkan.	I, BSDM
		2021	<i>Capacity building</i> literasi digital dosen dan tenaga kependidikan.	
		2022	Peningkatan literasi digital secara berkelanjutan.	
		2023		
		2024		
	IG.2.2.1. Tingkat implementasi nilai inti Unika Atma Jaya sesuai <i>code of conduct</i> yang telah disusun.	2020	Penyusunan <i>code of conduct</i> sesuai nilai inti Unika Atma Jaya yang diberlakukan bagi seluruh <i>civitas academica</i> .	III, BSDM
		2021	Rencana program implementasi <i>code of conduct</i> dan pengukurannya.	
		2022	Implementasi program dan pengukuran tingkat implementasi.	
		2023	Implementasi <i>code of conduct</i> secara konsisten.	
		2024		
	IG.2.2.2. Tingkat implementasi nilai inti Unika Atma Jaya oleh <i>agents of change</i> dari dosen, karyawan, dan mahasiswa.	2020	Penyusunan <i>code of conduct</i> sesuai nilai inti Unika Atma Jaya yang diberlakukan bagi seluruh <i>civitas academica</i> .	III, BSDM
		2021	Identifikasi <i>agents of change</i> dari dosen, karyawan kependidikan, dan mahasiswa, penyusunan rencana program bagi <i>agents of change</i> .	
		2022	Implementasi program internalisasi nilai inti Unika Atma Jaya kepada <i>agents of change</i> , serta pengukurannya.	
		2023	Implementasi <i>code of conduct</i> oleh <i>agents of change</i> .	
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
INOVASI DALAM PENDIDIKAN SISTEM & MANAJEMEN OPERASIONAL	P.3.1.1. Tingkat kesiapan tiap unit untuk berkolaborasi dengan organisasi jasa pendukung.	2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	II
		2021	Identifikasi fungsi utama tiap unit dan fungsi pendukung yang dapat dikolaborasi, penyusunan <i>roadmap</i> kolaborasi fungsi pendukung unit, serta pengukuran tingkat kesiapan unit untuk implementasi.	
		2022		
		2023		
		2024		
		2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	
	P.3.1.2. Tingkat implementasi kerja sama dengan organisasi jasa pendukung.	2021	Identifikasi fungsi utama tiap unit dan fungsi pendukung yang dapat dikolaborasi, penyusunan <i>roadmap</i> kolaborasi fungsi pendukung unit, serta pengukuran tingkat kesiapan unit untuk implementasi.	II
		2022	Implementasi serta <i>monitoring</i> dan evaluasi <i>roadmap</i> .	
		2023	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.4.1.1. Tingkat implementasi layanan konsultasi dan program nongelar secara rutin sesuai roadmap dalam kontribusi pada pendapatan nonuang kuliah.	2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	II
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> dan sistem manajemen unit: pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , dan <i>monitoring</i> serta evaluasinya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
	2024			
	P.4.1.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program konsultasi tiap tahun.	2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	II
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> dan sistem manajemen unit: pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , dan <i>monitoring</i> serta evaluasinya; inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasinya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	P.4.1.3. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program pendidikan nongelar tiap tahun.	2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	II
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , dan <i>monitoring</i> serta evaluasinya; Inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , serta <i>monitoring</i> dan evaluasinya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
	2024			
	P.4.2.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah program baru per tahun hasil kerja sama formal dengan para ahli dari luar lingkup Unika Atma Jaya untuk pengadaan kegiatan konsultasi dan program pendidikan nongelar.	2020	Peninjauan struktur organisasi yang sudah ada, tersedianya usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur organisasi yang disetujui oleh YAJ.	II, IV
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi <i>roadmap</i> , dan <i>monitoring</i> serta evaluasinya; Pengembangan kerja sama dan kolaborasi dengan ahli atau institusi eksternal untuk pengadaan program konsultasi dan layanan nongelar.	
		2022	Implementasi program baru hasil kolaborasi dengan pihak eksternal.	
		2023		
		2024		

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	<p>P.4.3.1. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah klien institusional tiap tahun yang menerima jasa konsultasi dari Unika Atma Jaya.</p>	2020	Peninjauan struktur organisasi, usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur yang disetujui oleh YAJ.	II
		2021	Penyusunan <i>roadmap</i> dan sistem manajemen unit pengelola pendapatan nonuang kuliah, penyusunan target pendapatan tahunan, serta inisiasi implementasi, dan <i>monitoring</i> serta evaluasinya.	
		2022	Implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2023		
	2024			
	<p>LG.1.1.1. Kelengkapan <i>policy manual</i> sebagai acuan penentuan lingkup program kerja Unika dan Yayasan Atma Jaya.</p>	2020	Kesepakatan UAJ dan YAJ mengenai <i>scope of work</i> masing-masing, penyusunan <i>policy manual</i> dan sistem pendukungnya.	Rektorat
		2021	Inisiasi implementasi <i>policy manual</i> , <i>monitoring</i> evaluasi berkala.	
		2022	Implementasi secara konsisten.	
		2023		
	2024			
<p>LG.1.1.2. Struktur organisasi Unika Atma Jaya yang disempurnakan untuk mendukung manajemen organisasi yang optimal.</p>	2020	Peninjauan struktur organisasi yang ada, usulan struktur organisasi yang disempurnakan, finalisasi struktur yang disetujui oleh YAJ.	Rektorat, BSDM, LPM	
	2021	Penempatan pejabat struktural yang kompeten, serta transisi.		
	2022	Implementasi struktur organisasi yang disempurnakan.		
	2023			
2024				

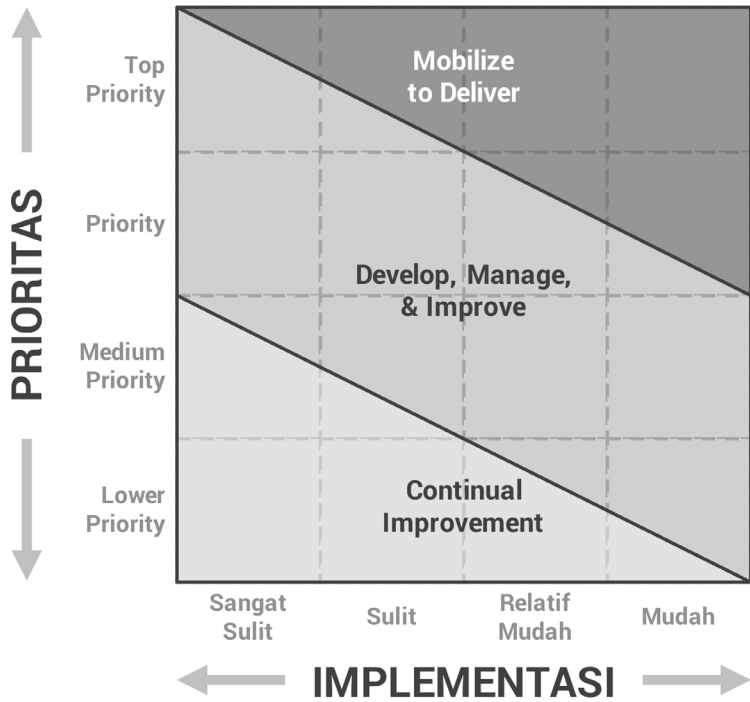
PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	<p>IG.1.2.1. Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) masing-masing unit yang optimal dan efisien untuk mendukung fungsinya.</p>	2020	Identifikasi SOP tiap unit dan memastikan SOP tersebut sesuai fungsi unitnya, penyempurnaan atau perbaikan SOP yang tidak sesuai dengan fungsi maupun tidak mendukung tujuan Unika Atma Jaya.	II, BSDM, LPM
		2021	Inisiasi implementasi SOP, dilakukannya <i>monitoring</i> dan evaluasi berkala, serta usulan perbaikannya.	
		2022	Implementasi SOP secara konsisten.	
		2023		
		2024		
		<p>IG.1.2.2. Tingkat implementasi prosedur operasional terstandar (SOP) antarunit sehingga dapat memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan internal maupun eksternal.</p>	2020	
2021	Inisiasi implementasi SOP, dilakukannya <i>monitoring</i> dan evaluasi berkala, serta usulan perbaikannya.			
2022	Implementasi SOP secara konsisten.			
2023				
2024				
<p>IG.1.3.1. Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan internal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan.</p>	2020		Penyusunan instrumen kepuasan pelanggan internal yang terstandar dan yang sesuai kebutuhan tiap unit, pengukuran tingkat kepuasan pelanggan internal tiap unit, identifikasi area perbaikan, serta penyusunan usulan perbaikan.	LPM
	2021			
	2022	Inisiasi implementasi perbaikan layanan untuk pelanggan internal, serta pengukuran kepuasan secara berkala.		
	2023	Implementasi secara konsisten pemberian layanan yang optimal.		
	2024			

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	IG.1.3.2. Peningkatan kualitas layanan tiap unit bagi pelanggan eksternal berdasarkan SOP yang telah disempurnakan.	2020	Penyusunan instrumen kepuasan pelanggan eksternal yang terstandar dan yang sesuai kebutuhan tiap unit; pengukuran tingkat kepuasan pelanggan eksternal tiap unit; penyusunan usulan perbaikan. Inisiasi implementasi perbaikan layanan untuk pelanggan eksternal, serta pengukuran kepuasan secara berkala. Implementasi secara konsisten pemberian layanan yang optimal.	LPM
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	IG.1.4.1. Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi yang integratif untuk mendukung proses manajemen organisasi yang efektif.	2020	Penyempurnaan <i>masterplan</i> IT agar dapat mendukung proses manajemen organisasi. Inisiasi implementasi <i>masterplan</i> IT untuk manajemen organisasi, serta monitoring dan evaluasinya. Implementasi secara konsisten. Penyusunan usulan pengembangan <i>masterplan</i> IT untuk manajemen organisasi.	I, II, BSDM
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
IG.1.4.2. Tingkat implementasi sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung proses akademik sesuai dengan perkembangan teknologi pendidikan.	2020	Penyempurnaan <i>masterplan</i> IT agar dapat mendukung proses akademik dan mengikuti perkembangan teknologi pendidikan. Inisiasi implementasi <i>masterplan</i> IT dalam proses akademik, serta <i>monitoring</i> dan evaluasinya. Implementasi secara konsisten, serta penyusunan usulan pengembangan <i>masterplan</i> IT untuk proses akademik.	I, II	
	2021			
	2022			
	2023			
	2024			

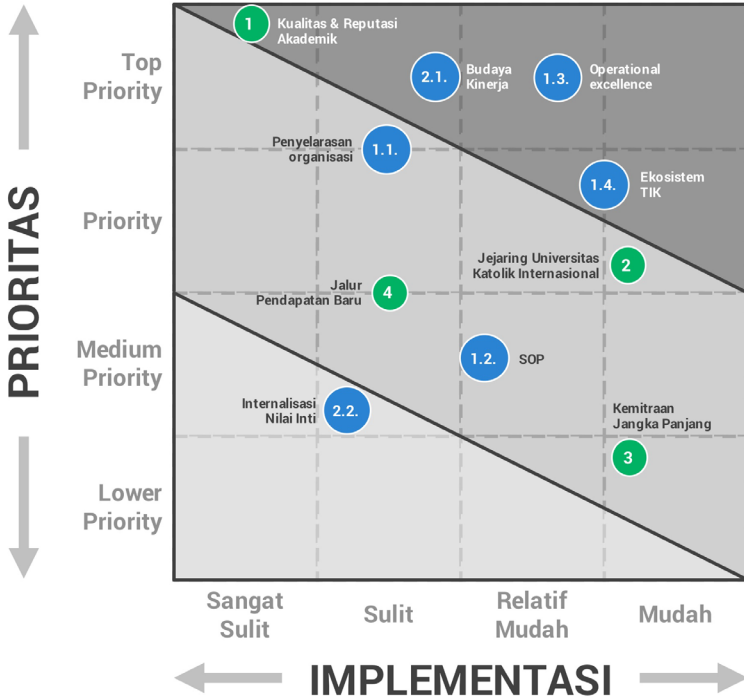
PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
POSITIONING	P.1.9.1. Tingkat implementasi strategi pemasaran dan <i>public relations</i> sesuai <i>roadmap</i> yang telah disusun.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> penyelenggaraan kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka, penyusunan proposal, kerja sama sesuai <i>roadmap</i> secara konsisten dan berkelanjutan. <i>Monitoring</i> dan evaluasi inisiasi implementasi, rencana tindak lanjut, serta implementasi secara konsisten dan berkelanjutan.	IV
		2021		
		2022		
		2023		
		2024		
	P.1.9.2. Rata-rata proporsi peningkatan jumlah mahasiswa baru tiap tahun.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> peningkatan jumlah mahasiswa, serta implementasi <i>roadmap</i> secara konsisten dan berkelanjutan.	IV
		2021		
		2022		
		2023		
	P.2.1.1. Rata-rata peningkatan proporsi kerja sama baru dengan universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia dibandingkan kerja sama yang telah terjalin dengan universitas sesuai kriteria tersebut tiap tahun.	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> penyelenggaraan kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka, penyusunan proposal, kerja sama sesuai <i>roadmap</i> secara konsisten dan berkelanjutan.	IV
		2021		
		2022		
2023				
2024				

PROGRAM KERJA UNIVERSITAS	INDIKATOR PENDUKUNG	TAHUN	ACTION PLANS	JALUR
	<p>P.2.1.2. Tingkat implementasi program sesuai perjanjian kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka dalam peringkat 700 dunia.</p>	2020	Penyusunan <i>roadmap</i> penyelenggaraan kerja sama dengan universitas Katolik internasional terkemuka, penyusunan proposal, terjalannya kerja sama formal sesuai <i>roadmap</i> tersebut secara konsisten dan berkelanjutan; Inisiasi implementasi program kerja sama.	IV
		2021	Implementasi program kerja sama secara konsisten dan berkelanjutan.	
		2022		
		2023		
		2024		

LAMPIRAN 3. Prioritas & Implementasi Strategi



Gambar 14.
Matriks Kerangka Penempatan Strategi & Indikator Kinerja



Gambar 15.
 Matriks Prioritas & Implementasi Strategi Unika Atma Jaya
 Periode Tahun 2020-2024

UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ATMA JAYA

Jl. Jenderal Sudirman Kav. 51
Jakarta 12930
INDONESIA

