

UNIVERSITAS YARSI

UNIVERSITAS YARSI

RENCANA STRATEGIS 2020-2025

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI ii

DAFTAR TABEL iv

DAFTAR GAMBAR v

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Penyusunan 1

1.2 Visi Universitas 4

1.3 Misi Universitas 4

1.4 Tujuan Universitas 4

1.5 Nilai Universitas 5

BAB II 6

KONDISI SAAT INI 6

2.1 Bidang Pendidikan 7

2.2 Bidang Penelitian 11

2.3 Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat 16

2.4 Bidang Ruhul Islam 21

2.5 Sumber Daya Manusia 24

2.6 *Strength-Weakness-Opportunity-Threat* 28

BAB III 33

JABARAN STRATEGI TIAP BIDANG 2020 – 2025 33

3.1 Pengembangan bidang pendidikan 33

3.2 Pengembangan bidang penelitian 34

3.3 Pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat 35

3.4 Pengembangan bidang ruhul Islam 35

3.5 Pengembangan sumber daya manusia 36

3.6 Pengembangan pangkalan data dan jaminan mutu 36

3.7 Pengembangan tata kelola 36

3.8 Pengembangan kerja sama 37

3.9 Manajemen risiko 37

BAB IV 39

RENCANA STRATEGIS 39

4.1 Sasaran Strategis 39

4.2 Program Kerja, Indikator, dan Target 41

BAB V 51

PENUTUP 51

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Akreditasi program studi di Universitas YARSI 8

Tabel 2. Jumlah mahasiswa Universitas YARSI periode 2016 - 2020 9

Tabel 3. Kelengkapan adminitasi mata kuliah di layar.yarsi.ac.id..... 10

Tabel 4. Data jumlah dosen agama dan jabatan akademiknya..... 21

Tabel 5. Jumlah dosen tetap tiap prodi tahun 2016 - 2020 24

Tabel 6. Jumlah dosen dengan jabatan akademik tiap program studi..... 25

Tabel 7. Data dosen yang sedang studi lanjut S-3..... 27

Tabel 8. SWOT analysis kondisi internal dan eksternal Universtias YARSI saat ini..... 28

Tabel 9. Matrix strategi SWOT Universitas YARSI..... 31

Tabel 10. Sasaran strategis Universitas YARSI tahun 2020 - 2025..... 40

Tabel 11. Program kerja dan Indikator Kinerja Universitas YARSI tahun 2020 - 2025 43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Road map rencana jangka panjang Universitas YARSI 3

Gambar 2. Data kunjungan dan pengguna layar.yarsi.ac.id 11

Gambar 3. Jumlah proposal penelitian tahun 2016 - 2020 12

Gambar 4. Jumlah publikasi Universitas YARSI 2016 - 2020 13

Gambar 5 Data jumlah luaran publikasi penelitian dosen tahun 2016 - 2019 14

Gambar 6. Jumlah pengusul penelitian tahun 2016 - 2020 15

Gambar 7. Jumlah HKI dan Paten tahun 2016 - 2020 16

Gambar 8. Jumlah proposal PkM periode 2016 - 2020 17

Gambar 9. Jumlah publikasi PkM di jurnal nasional 18

Gambar 10. Jumlah penelitian bidang keislaman 2018 - 2020 23

Gambar 11. Persentase Dosen berpendidikan S-2 dan S-3 tahun 2016 - 2020 26

BAB I

PENDAHULUAN

Rencana Strategis (Renstra) Universitas YARSI merupakan sebuah panduan yang digunakan dalam mencapai cita-cita Universitas YARSI lima tahun ke depan. Di dalam Renstra terkandung visi, misi, tujuan, program kerja untuk mencapai tujuan, dan indikator keberhasilan program kerja. Dalam memilih strategi dan menentukan indikator keberhasilan dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal Universitas YARSI. Bab pendahuluan ini menguraikan latar belakang penyususan Renstra, visi, misi, dan tujuan Universitas YARSI.

1.1 Latar Belakang Penyusunan

Renstra ini disusun saat dunia global umumnya dan Indonesia khususnya sedang menghadapi masalah wabah *pandemic virus COVID-19* yang telah memberikan banyak dampak negatif pada bidang kesehatan, ekonomi, dan juga bidang pendidikan. Hal ini dapat memberikan efek negatif terhadap kualitas *human capital* Indonesia. Indonesia membutuhkan kualitas *human capital* yang tinggi untuk dapat meraih semua keuntungan dari kondisi bonus demografi (penduduk usia produktif lebih banyak dari pada usia tidak produktif) pada periode tahun 2030-2040. Harus dipastikan karenanya pada situasi wabah virus global seperti sekarang ini, Perguruan Tinggi (PT) mampu beradaptasi dan tetap meningkatkan daya saing lulusan sehingga tetap meningkatkan kualitas *human capital* Indonesia. Hal ini penting karena Indonesia pada tahun 2018 hanya menempati peringkat 116 dari 189 negara berdasarkan *Human Development Index* (HDI) sebesar 0,6943 sedangkan nilai *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI) Indonesia pada tahun

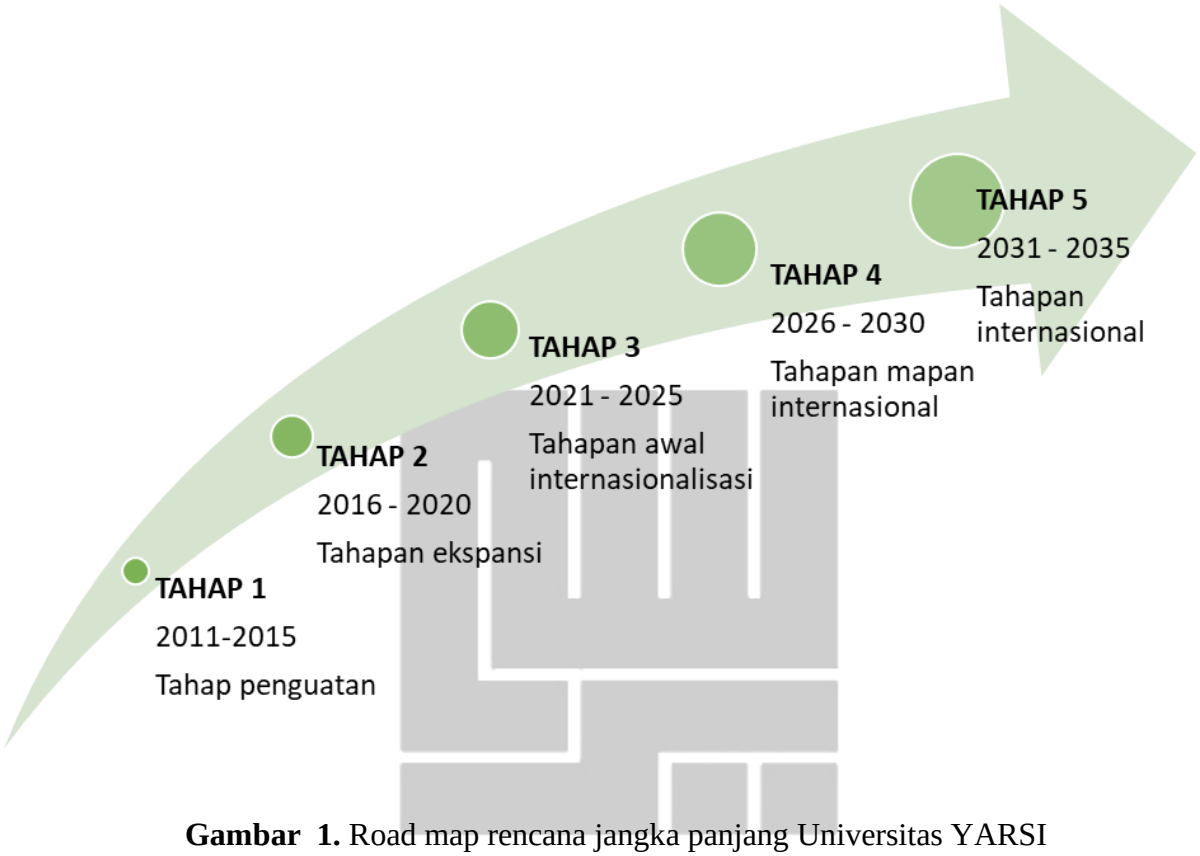
2019 adalah 38,61 poin, di bawah nilai negara ASEAN lain seperti Singapura, Malaysia, Brunei dan Filipina.

Kondisi Indonesia di atas secara tidak langsung memberikan tantangan kepada Universitas YARSI untuk dapat menggunakan pendekatan baru dan inovatif dalam proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) dan ruhul Islam (Caturdharma). Tantangan ini timbul karena dunia yang tengah berubah, dimulai dari perubahan generasi, Revolusi Industri 4.0, dan adaptasi kebiasaan baru di semua aspek ekonomi dan sosial selama kondisi pandemi global. Tantangan lain yang perlu dipertimbangkan adalah generasi sekarang, yang akan memimpin di masa depan, adalah generasi yang kreatif, cepat, tanpa sekat, dan sangat bergantung kepada teknologi.

Revolusi Industri 4.0 adalah keadaan industri yang memadukan teknologi yang mengurangi sekat antara dunia fisik, digital, dan biologi. Revolusi ini ditandai dengan kemajuan teknologi diberbagai bidang. Ditambah lagi pelaksanaan sosialisasi adaptasi kebiasaan baru memiliki tantangan yang tidak mudah. Diantaranya seperti, kepatuhan masyarakat untuk melaksanakan protokol kesehatan, membiasakan masyarakat dalam melakukan *sosial distancing*, dan ketidakpahaman tentang bahaya virus yang tidak kasat mata.

Selain tantangan eksternal di atas, Universitas YARSI memiliki tantangan internal, yaitu pencapaian target Rencana Induk Pengembangan Universitas (RIPU) periode 2011 – 2035. RIPU Universitas YARSI memuat serangkaian pernyataan kehendak sivitas akademika Universitas YARSI. Adapun peta jalan RIPU Universitas YARSI 2011 – 2035 tertuang pada Gambar 1. Saat ini, Universitas YARSI telah memasuki masa pengembangan tahap 3 yang sebut sebagai Tahap Awal Internasionalisasi. Tahap ini merupakan tahapan dimana 50% program studi memperoleh akreditasi A. Untuk merealisasikan capaian pada tahap ini membutuhkan komitmen dari semua

sivitas academika dan juga strategi - strategi yang terukur. Secara internal Universitas YARSI juga memiliki tantangan tambahan yaitu pelaksanaan Caturdharma Perguruan Tinggi yang menjadi ruh Universitas.



Gambar 1. Road map rencana jangka panjang Universitas YARSI

Penyusanan Resntra YARSI 2020 - 2025 didasarkan atas tiga faktor utama yang dijabarkan diatas, yaitu tantangan (1) Indonesia saat ini, (2) tantangan Universitas YARSI saat ini, dan juga (3) RPJ Universitas YARSI. Oleh karenanya, renstra Universitas YARSI 2020 - 2025 merupakan hasil analisis *strengths and weaknesses* (faktor - faktor internal) serta *opportunities and threats* (faktor – faktor eksternal) untuk kemudian dirumuskan sasaran strategis dan program kerja untuk mencapai tujuan, menjalankan misi, dan mewujudkan visi Universitas.

1.2 Visi Universitas

Berdasarkan Statuta, visi Universitas YARSI adalah mewujudkan perguruan tinggi Islam yang terpandang, berwibawa, bermutu tinggi dan mampu bersaing dalam fora nasional maupun Internasional.

1.3 Misi Universitas

Universitas YARSI memiliki misi:

1. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, melalui pendidikan, pengajaran dan pembelajaran yang unggul dan bermutu tinggi sesuai Islam.
2. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, melalui pengkajian, penelitian dan publikasi yang unggul dan bermutu tinggi sesuai Islam.
3. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, yang dapat menjawab masalah dan tantangan masyarakat dunia yang unggul dan bermutu tinggi sesuai Islam.
4. Mengembangkan sumberdaya manusia dan tata kelola yang dapat menjawab persoalan yang timbul di masyarakat serta memberi arah perubahan dalam rangka membangun masyarakat dunia, khususnya masyarakat Indonesia yang adil, makmur, merata dan beradab sesuai Islam.

1.4 Tujuan Universitas

Universitas YARSI menetapkan tujuan:

1. Dihasilkannya lulusan yang kompeten, berdaya saing dan memiliki nilai-nilai Islam yang dapat berkontribusi di tingkat nasional dan internasional.

2. Dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora dan Islam agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan manusia.
3. Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan hasil penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan bangsa sesuai Islam.
4. Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.
5. Terwujudnya Tata kelola yang partisipatif dan terintegrasi antarbidang dalam usaha menunjang efektifitas dan efisiensi sumberdaya manusia dan fisik.
6. Terwujudnya kerjasama yang sinergis dan strategis baik di tingkat Nasional maupun Internasional.

1.5 Nilai Universitas

Nilai – nilai Universitas YARSI adalah smart, compassionate, dan reliable (SCORE).

BAB II

KONDISI SAAT INI

Universitas YARSI sebagai salah satu universitas swasta terkemuka di Jakarta terus berperan aktif dan memberikan kontribusi untuk mengatasi permasalahan bangsa. Hingga saat ini, Univeristas YARSI berupaya memberi sumbangsih pemikiran dan kerja nyata, termasuk dalam mengatasi permasalahan nasional.

Persaingan perguruan tinggi di Indonesia juga semakin ketat yang tercermin pada pemeringkatan berbasiskan klasterisasi perguruan tinggi oleh Kemenristekdikti. Tantangan lain yang dihadapi oleh Universitas YARSI pada saat ini adalah kondisi pandemik virus COVID-19 yang melanda dunia global. Kondisi ini juga memberikan efek yang sangat signifikan terhadap proses operasional dan bisnis Unviersitas YARSI.

Universitas YARSI juga tetap harus berinovasi untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan masa sekarang. Pada Era revolusi industri 4.0 ini akan banyak jenis pekerjaan yang akan tergantikan oleh robot dan juga akan terciptanya jenis pekerjaan baru yang belum ada sebelumnya. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus mampu menghasilkan lulusan sebagai calon pekerja yang mampu memecahkan masalah yang kompleks, berpikir kritis dan kreatif, serta dapat berkolaborasi tanpa hambatan ruang dan waktu. Untuk mengantisipasi hal ini, Universitas YARSI semakin aktif membenahi diri dan meningkatkan kualitas dalam berbagai bidang secara berkelanjutan. Hal ini perlu dilakukan untuk memantapkan diri Universitas YARSI saat bersaing dengan perguruan tinggi lain di level nasional.

Untuk itu, analisis dan evaluasi yang komprehensif atas kemajuan Universitas YARSI dalam periode lima tahun terakhir sangat diperlukan untuk menyusun sasaran strategis dan

program-program kerja yang tepat dan efektif selama luma tahun ke depan. Isu – isu strategis yang dihasilkan dari analisis ini menjadi bahan pertimbangan untuk perumusan rencana strategis Universitas YARSI. Berikut ini pemaparan kondisi umum Universitas YARSI dalam lima tahun kebelakang ditinjau dari lima bidang, yaitu: 1) Pendidikan, 2) Penelitian, 3) Pengabdian kepada masyarakat, 4) Ruhul Islam, dan 5) Sumber daya manusia. Pencapaian kelima bidang tersebut dalam lima tahun terakhir menjadi pijakan kuat untuk membangun landasan rencana strategis Universitas YARSI lima tahun ke depan.

2.1 Bidang Pendidikan

Pelaksanaan pendidikan di Universitas YARSI dikelola oleh Wakil Rektor I. Universitas menyelenggarakan Pendidikan dengan jenjang Program Sarjana (S1), Pascasarjana (S2), dan Profesi melalui 6 fakultas dan 1 Sekolah Pascasarjana dalam tiga rumpun keilmuan, yaitu kelompok ilmu kesehatan, kelompok ilmu sains dan teknologi, dan kelompok ilmu sosial dan humaniora. Jumlah program studi (prodi) yang ada saat ini beserta peringkat akreditasi nasional dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Lembaga Akreditasi Mandiri Pendidikan Tinggi Kesehatan (LAM-PTKes) disajikan dalam Tabel 1.

Terdapat 3 prodi (atau 31%), yaitu prodi kedokteran, profesi kedokteran, dan perpustakaan dan sains informasi yang telah memperoleh akreditasi Unggul. Sebagian besar prodi di Universitas YARSI telah memperoleh akreditasi Sangat Baik, yaitu 9 dari 13 prodi (atau 69%). Saat ini sudah tidak ada program studi Universitas YARSI yang memiliki akreditasi baik (dulu disebut akreditasi C). Akan tetapi, sampai saat sekarang belum ada prodi yang telah terakreditasi internasional

Tabel 1. Akreditasi program studi di Universitas YARSI

Nama Fakultas dan Prodi		Akreditasi
Fakultas Kedokteran		
1	Prodi kedokteran	**Unggul**
2	Prodi profesi kedokteran	**Unggul**
Fakultas Kedokteran Gigi		
1	Prodi kedokteran gigi	**Sangat Baik**
2	Prodi profesi kedokteran gigi	**Sangat Baik**
Fakultas Ekonomi dan Bisnis		
1	Prodi Manajemen	**Sangat Baik**
2	Prodi Akuntansi	**Sangat Baik**
Fakultas Teknologi Informasi		
1	Prodi Teknik Informatika	**Sangat Baik**
2	Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi	**Unggul**
Fakultas Hukum		
1	Prodi Ilmu Hukum	**Sangat Baik**
Fakultas Psikologi		
1	Prodi Psikologi	**Sangat Baik**
Sekolah Pascasarjana		
1	Magister Manajemen	**Sangat Baik**
2	Magister Kenoktariatan	**Sangat Baik**
3	Magister Sains Biomedis	**Sangat Baik**

Rata - rata jumlah mahasiswa Universitas YARSI selama periode 2016/2017 – 2020/2021 adalah 5.645 mahasiswa per tahun. Tabel 2 di bawah ini merangkumkan jumlah mahasiswa Univeristas YARSI dalam kurun waktu lima tahun terakhir di masing – masing prodi. Universitas YARSI juga berhasil meluluskan mahasiswa rata-rata sebanyak 1018 mahasiswa per tahunnya.

Tabel 2. Jumlah mahasiswa Universitas YARSI periode 2016 - 2020

No	Program Studi	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
1	Prodi kedokteran	1147	1094	1075	1064	1061
2	Prodi profesi kedokteran	1107	760	930	897	740
3	Prodi kedokteran gigi	202	212	217	223	178
4	Prodi profesi kedokteran gigi	69	77	119	153	198
5	Prodi Manajemen	821	1043	1158	1259	1192
6	Prodi Akuntansi	510	603	636	626	510
7	Prodi Teknik Informatika	604	696	791	662	678
8	Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi	116	154	180	217	209
9	Prodi Ilmu Hukum	418	438	517	519	551
10	Prodi Psikologi	262	245	243	240	223
11	Magister Manajemen	54	45	49	68	72
12	Magister Kenoktariatan		9	14	22	47
13	Magister Sains Biomedis			2	15	30
	Total	**5310**	**5376**	**5931**	**5965**	**5689**

Universitas YARSI mendorong setiap Program Studi untuk mengimplementasikan pedagogi dan andragogi baru, yang berbasis pada *student centered learning* dan optimasi kegiatan belajar asinkronus secara daring dengan memanfaatkan *Learning Management System* bernama LAYAR (https://layar.yarsi.ac.id/). Saat ini, banyak dosen yang sudah mahir dalam memfasilitasi pembelajaran mahasiswa dengan memanfaatkan teknik *problem-based learning*, *project-based learning*, diskusi, *self-paced-assessments*, *flipped-classroom*, dan pembelajaran jarak jauh, baik secara sinkronus (i.e., memanfaatkan Zoom, JitSi, atau Hangout) maupun asinkronus (i.e., memanfaatkan LAYAR).

Universitas YARSI memanfaatkan LAYAR secara maksimal, termasuk untuk dokumentasi dan administrasi (e.g., presensi kehadiran mahasiswa dan dosen). Jumlah halaman

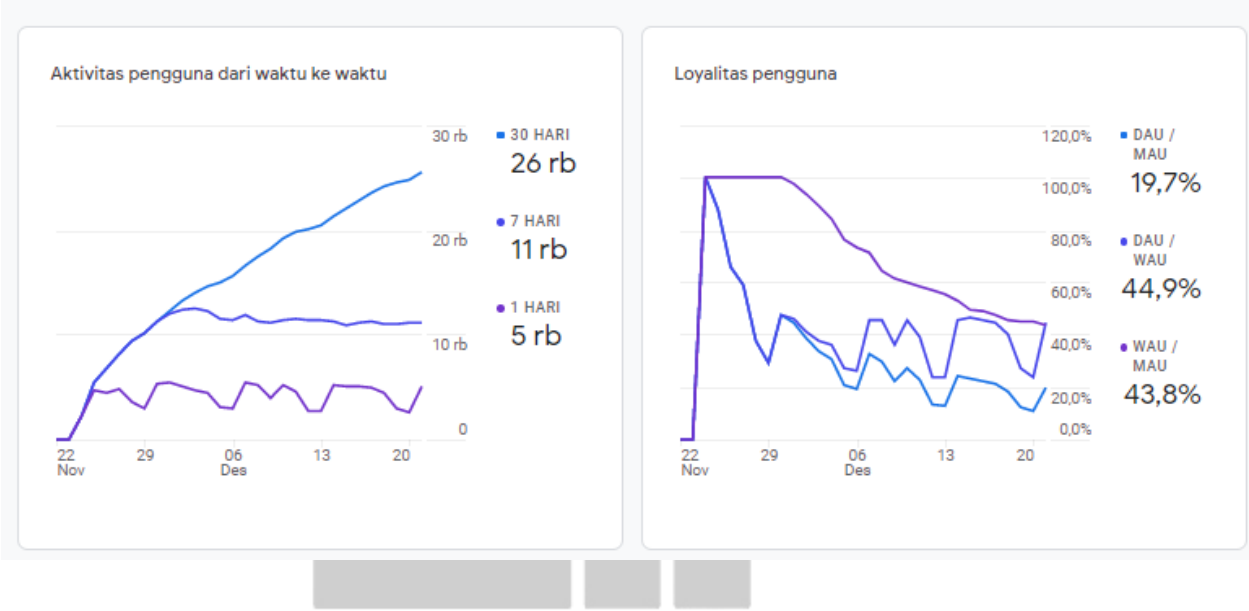
mata kuliah yang ada di LAYAR terus bertambah setiap semesternya, seperti yang ditunjukkan pada dua grafik di bawah (Gambar 2). Dosen memanfaatkan LAYAR untuk mendistribusikan berbagai kelengkapan administrasi (e.g., Visi dan Misi, Rencana Pembelajaran Semester (RPS), dan Kontrak Perkuliahan), sumber belajar (e.g., dokumen mata kuliah (MKDoc), video kuliah (MKvid), link eksternal untuk pembelajaran (ExURL)), dan kegiatan belajar untuk mahasiswa (e.g., tugas, kuis, UTS, dan UAS). Tabel 3 di bawah memperlihatkan kelengkapan administrasi mata kuliah di layar.yarsi.ac.id. Banyak dosen yang memanfaatkan LAYAR sebagai media ujian, yang akhirnya mengurangi penggunaan kertas dan mempermudah pengoreksian (dengak kata lain, beberapa proses dapat diotomatisasi).

Tabel 3. Kelengkapan adminitasi mata kuliah di layar.yarsi.ac.id

Prodi	Visi&Misi	RPS	Kontrak	MKDoc	MKvid	ExURL	SinkronusURL	Tugas	Diskusi	Kuis	UTS
Akuntansi	1	13	12	3	5	4	4	11	5	5	26
Manajemen	1	20	20	37	2	17	5	19	9	22	32
Hukum	1	6	7	35	4	6	4	20	2	10	29
Teknik Informasi	1	12	24	33	17	15	20	28	23	14	23
Perpustakaan	1	25	16	32	12	17	8	26	21	10	23
Psikologi	1	24	3	27	6	12	24	23	8	11	19
FK Sarjana K13	0	1	0	11	0	6	3	1	3	7	1
FK Sarjana K18	0	2	0	19	0	10	7	6	8	11	3
Profesi	0	0	0	2	0	0	0	1	1	0	3
FKG Sarjana K12	1	0	0	8	0	0	0	7	1	6	9
FKG Sarjana K18	1	1	1	18	1	1	0	11	2	10	14
Profesi	1	0	0	6	0	0	0	4	3	0	2
Pascasarjana Kenotariatan	0	1	1	19	0	0	19	16	4	5	18
Pascasarjan Manajemen	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Pascasarjana Biomedis	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0

Banyaknya sumber dan kegiatan belajar yang tersedia di LAYAR, membuat mahasiswa tidak dapat terlepas dari sistem ini. Saat ini LAYAR sudah menjadi integral dari kegiatan pendidikan di Universitas YARSI. Data Google Analytics untuk LAYAR per 21 Desember 2020 menunjukkan bahwa LAYAR mendapatkan rata-rata 25.759 permintaan akses, yang datang dari

42 negara dan 257 kota di Indonesia. Seperti yang terlihat pada grafik di bawah, sebanyak 19,7% pengguna secara konsisten mengakses LAYAR setiap hari, 44,9% konsisten mengkases LAYAR setiap minggu, dan 43,8 % konsisten mengakses LAYAR setiap bulan. Rata-rata para pengguna menghabiskan waktu sebanyak 41 menit 21 detik di LAYAR. Tidak mengherankan jika LAYAR termasuk dalam 10 besar LSM Perguruan Tinggi di Indonesia dengan aktivitas terbanyak versi SPADA (https://spada.kemdikbud.go.id/list-lms).



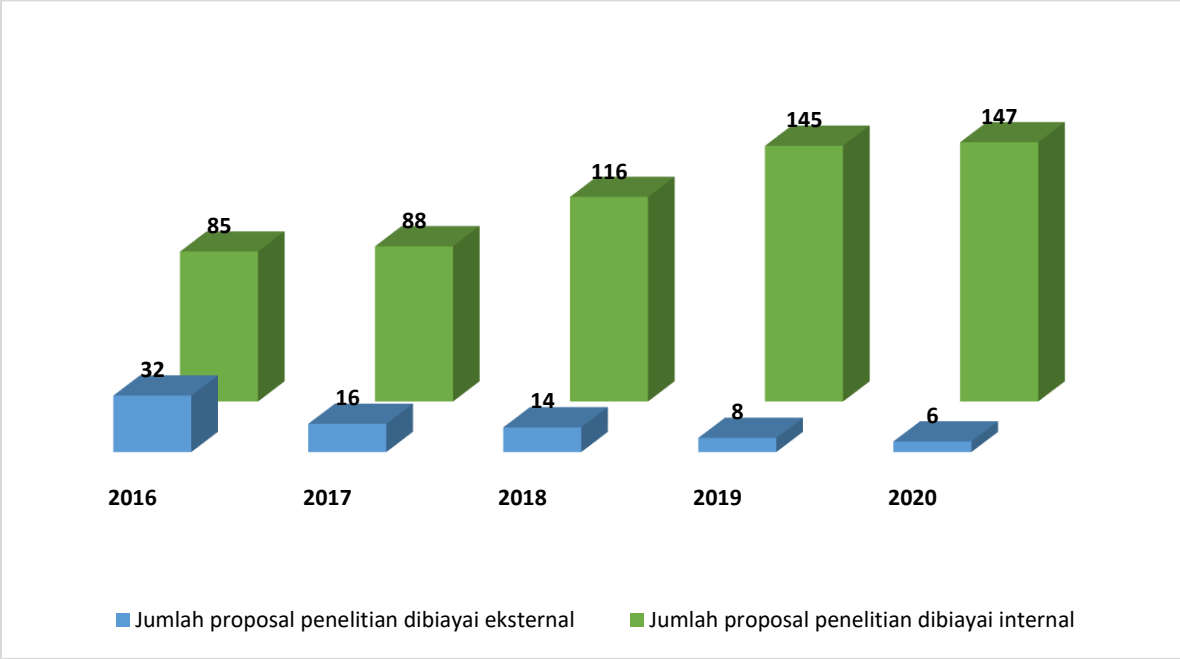
Gambar 2. Data kunjungan dan pengguna layar.yarsi.ac.id

2.2 Bidang Penelitian

Pelaksanaan penelitian Universitas YARSI dikelola oleh Wakil Rektor Bidang II. Setiap Prodi didampingi oleh koordinator penelitian dalam proses penyelenggaraan penelitian. Saat ini Universitas YARSI juga memiliki enam pusat penelitian prioritas, yakni:

1. Pusat penelitian halal
2. Pusat penelitian genomik dan genetik
3. Pusat penelitian sel punca

4. Pusat penelitian telomer
5. Pusat penelitian herbal
6. Pusat penelitian *e-health*

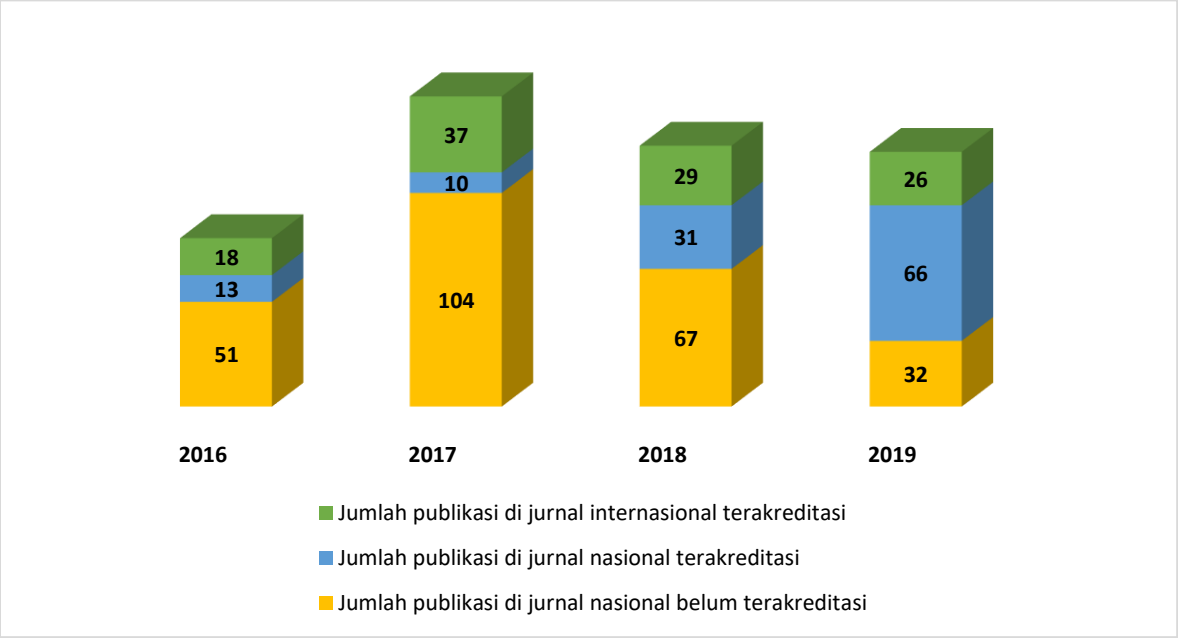


Gambar 3. Jumlah proposal penelitian tahun 2016 - 2020

Gambar 3 memperlihatkan jumlah proposal penelitian yang dibiayai baik oleh pihak internal maupun eksternal pada periode lima tahun kebelakang. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 dan 2020 jumlah proposal penelitian yang dibiayai oleh eksternalmengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh karena adanya kebijakan dari pemerintah RI di mana pengelolaan dana hibah yang dikelola oleh Direktorat Riset dan Pengabdian pada Masyarakat (DRPM) KemenRistek/BRIN, membuat kebijakan berupa perubahan prioritas pendanaan untuk penanganan pandemik COVID-19. Hal ini berimplikasi pada jumlah proposal penelitian yang didanai oleh DRPM mengalami penurunan signifikan pada dua tahun terakhir. Hal ini melandasi upaya-upaya strategis bidang penelitian universitas YARSI untuk meningkatkan kembali jumlah proposal yang didanai eksternal. Namun demikian, jumlah proposal penelitian

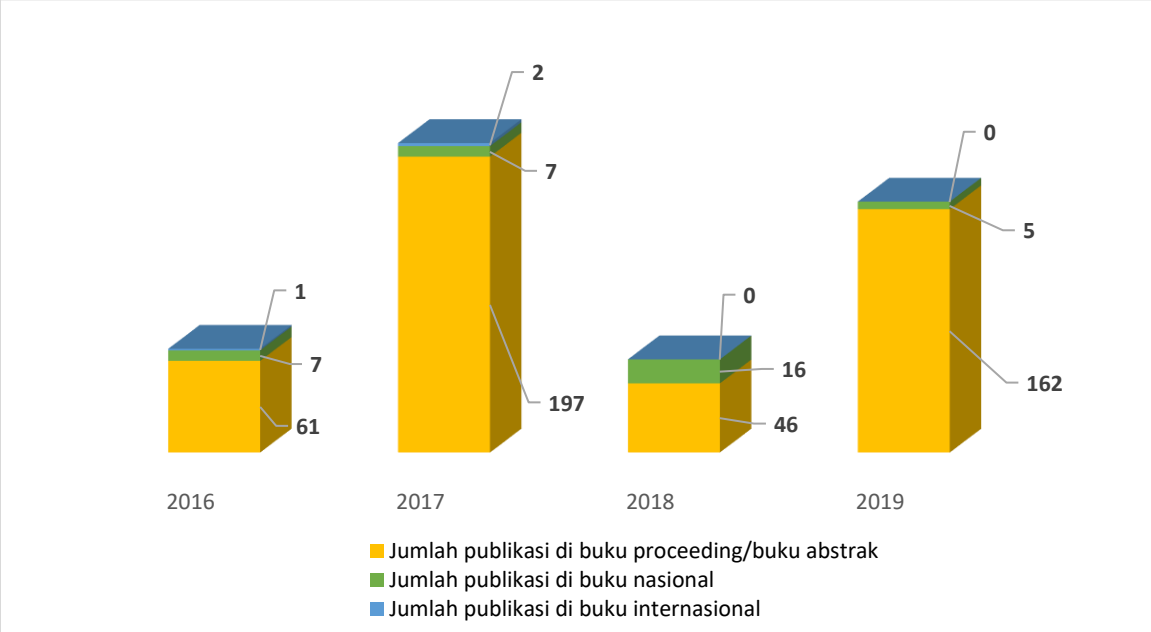
yang dibiayai oleh internal Universitas YARSI mempunyai trend yang cenderung meningkat. Hal ini menunjukan upaya Universitas YARSI untuk terus meningkatkan alokasi anggaran riset guna meningkatkan jumlah publikasi dan diseminasi karya ilmiah.

Data publikasi karya ilmiah staff Dosen dan Peneliti Universitas YARSI di Gambar 4 terlihat bahwa secara keseluruhan jumlah publikasi karya ilmiah mengalamai kenaikan. Peningkatan jumlah publikasi terjadi dari tahun 2016 ke tahun 2017, yaitu terjadi kenaikan sebanyak 56%. Jumlah publikasi pada tahun 2018 dan 2019 terlihat sama akan tetapi terjadi peningkatan signifikan terhadap jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi. Hal ini menunjukan komitmen dosen dan peneliti Universitas YARSI dalam melakukan desiminasi karya ilmiah pada kanal publikasi yang bereputasi. Jumlah publikasi pada jurnal internasional yang paling tinggi adalah pada tahun 2017 sebanyak 37 publikasi. Pada tahun 2018 dan 2019 jumlah publikasi cenderung sama. Hal ini menjadi catatan tersendiri yang harus diciptakan/dicarikan solusinya agar jumlah publikasi international terus meningkat ke depannya.



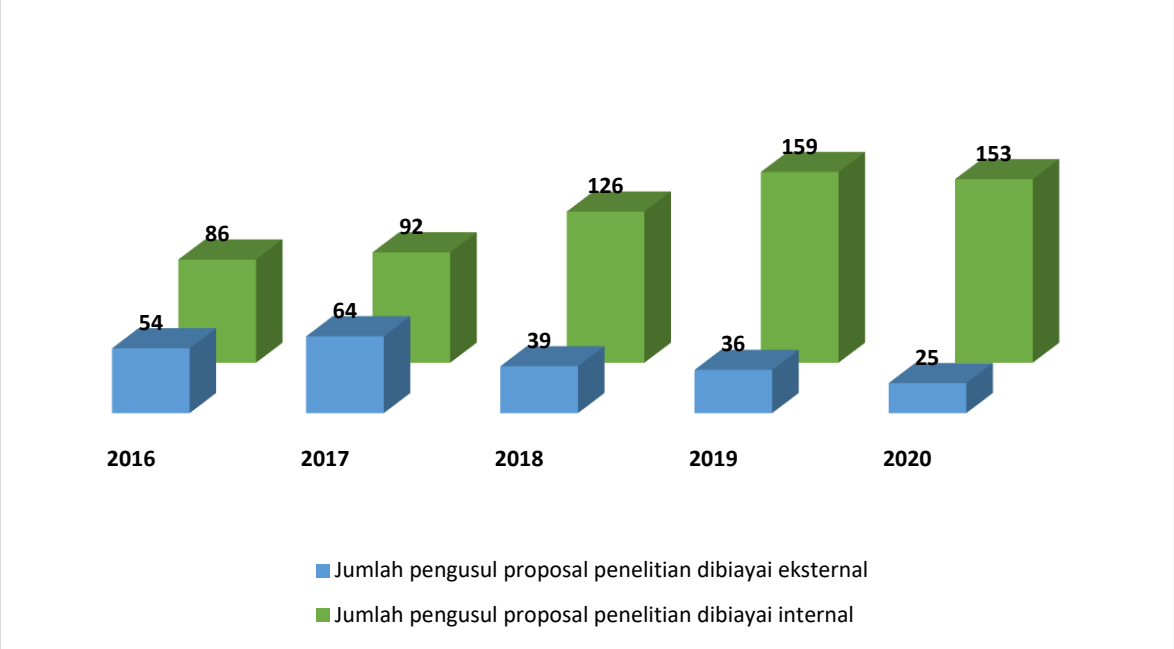
Gambar 4. Jumlah publikasi Universitas YARSI 2016 - 2020

Jumlah publikasi pada buku seperti buku nasional, buku internasional, dan buku *proceeding* meningkat signifikan di tahun 2019 walaupun pada tahun 2018 sempat menurun jika dibandingkan dengan tahun 2017. Data publikasi pada buku/*proceeding*/abstrak ini dapat dilihat pada Gambar 5.



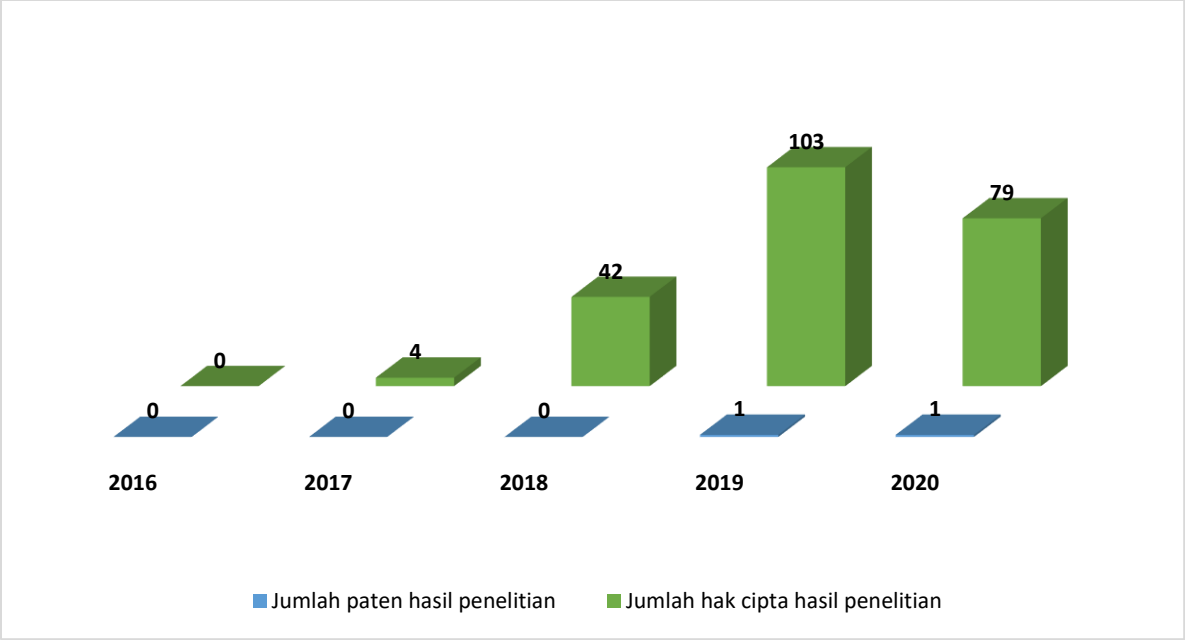
Gambar 5 Data jumlah luaran buku hasil penelitian dosen tahun 2016 - 2019

Sedangkan jumlah dosen sebagai pengusul proposal penelitian, baik internal maupun eksternal, cenderung stagnan. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 6 di bawah ini. Jumlah pengusul penelitian internal mengalamai stagnasi selama dua tahun kebelakang. Jumlah pengusul untuk proposal penelitian eksternal mengalami penurunan selama periode tiga tahun kebelakang. Hal ini menjadi catatan penting untuk Wakil Rektor II agar selalu memberikan dorongan dan semangat kepada dosen-dosen untuk mengusulkan ide – ide penelitiannya pada berbagai skema dana yang ada (internal maupun eksternal).



Gambar 6. Jumlah pengusul penelitian tahun 2016 - 2020

Dari tahun 2016 sampai 2020, Universitas YARSI menghasilkan 228 Hak Kekayaan Intelektual milik sivitas akademika Universitas YARSI dengan satudiantaranya telah memperoleh pengakuan paten melalui Ditjen KI Kemenkumham RI dan 4 diantaranya sedang dalam proses review substansi yang membutuhkan waktu cukup Panjang dalam prosesnya (Gambar 7). Hal ini menunjukan bahwa sivitas akademika Universitas YARSI menunjukkan potensi besar untuk menghasilkan produk riset selain publikasi. Bidang penelitian Univeristas YARSI terus meningkatkan kesadaran sivitas akademika Universitas YARSI untuk melindungi karya-karya mereka.



Gambar 7. Jumlah hak cipta dan Paten tahun 2016 - 2020

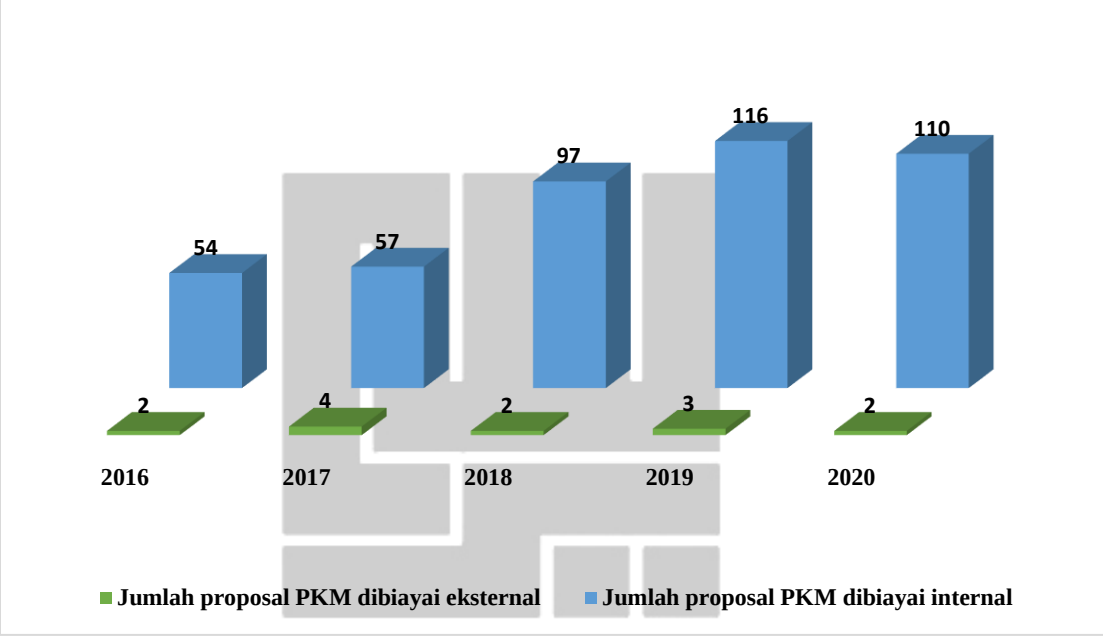
2.3 Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

Program pengabdian kepada masyarakat Universitas YARSI dikelola oleh Wakil Rektor Bidang III. Setiap prodi didampingi oleh koordinator PkM dalam proses penyelenggaraan program pengabdian kepada masyarakat. Saat ini Universitas YARSI juga memiliki lima pusat program pengabdian kepada masyarakat prioritas, yaitu:

1. Pusat YARA (YARSI *Relief Agency*)
2. Pusat YARSI *Save Vision*
3. Pusat YARSI HIV/AIDS *Care*
4. Pusat YARSI *Village Empowerment Centre*
5. Pusat YARSI TB *Care*

Bidang III selaku penanggung jawab kinerja pengabdian kepada masyarakat Universitas YARSI selalu berupaya peningkatan kemampuan dosen dalam melakukan kegiatan PkM secara terprogram, terjadwal dan mencari sumber-sumber pendanaan baik. Bidang III juga telah

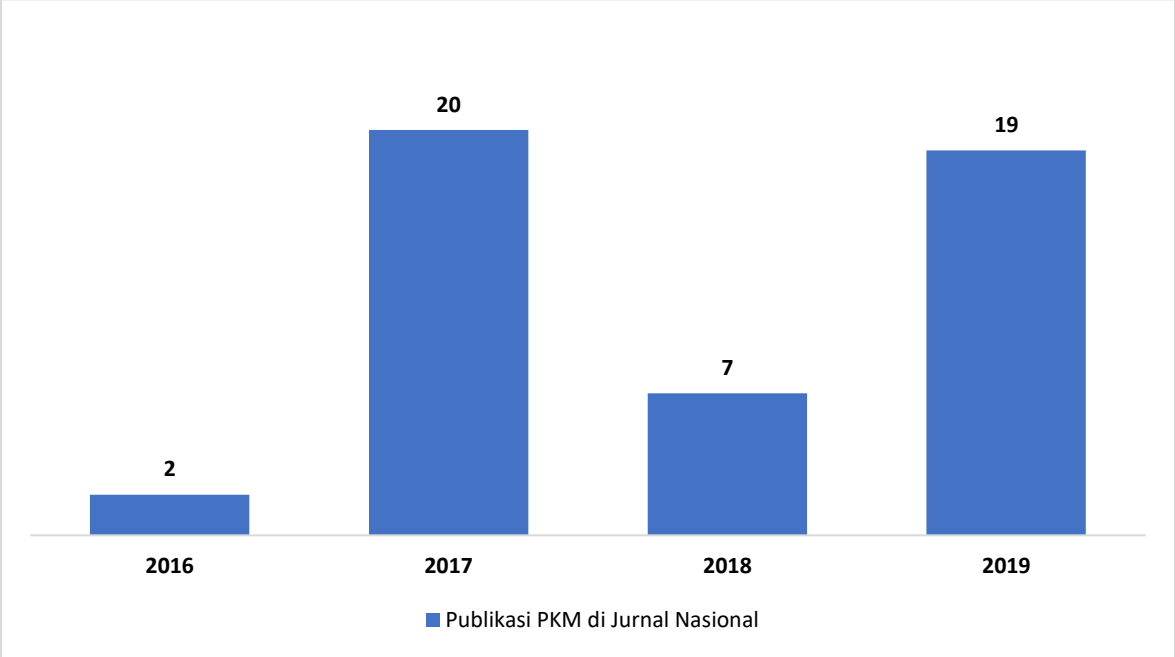
melakukan peningkatan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan PkM dosen dan peningkatan jumlah kerja sama di bidang pengabdian kepada masyarakat secara lokal dan nasional. Upaya peningkatan jumlah publikasi berkelas serta pembentukan jurnal cetak dan *e-journal* yang bermutu tinggi di bidang pengabdian kepada masyarakat juga di upayakan oleh bidang III. Bidang III juga terus mendorong dosen pengusul proposal PkM untuk selalu melibatkan tenaga kependidikan, mahasiswa, dan alumni dalam setiap kegiatannya.



Gambar 8. Jumlah proposal PkM periode 2016 - 2020

Gambar 8 memperlihatkan jumlah proposal PKM yang dibiayai baik oleh pihak internal maupun eksternal pada periode lima tahun kebelakang. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah proposal PkM yang dibiayai oleh internal cenderung meningkat pada periode lima tahun terakhir. Hal ini memperlihatkan bahwa sivitas akademika Universitas YARSI telah memiliki komitmen yang tinggi dalam pelaksanaan caturdharma, khususnya terkait pengabdian kepada masyarakat. Sivitas akademika Universitas YARSI juga aktif melakukan diseminasi kegiatan PkM melalui jurnal nasional pengabdian masyarakat. Gambar 9 di bawah ini memperlihatkan kinerja

publikasi kegiatan PkM untuk periode 2016 – 2019. Pada gambar dapat dilihat bahwa jumlah publikasi PkM masih tidak stabil. Hal ini menjadi catatan untuk bidang III rektorat sehingga dapat terus memacu semangat sivitas akademika Universitas YARSI untuk mempublikasikan kegiatan PkM pada jurnal nasional pengabdian.



Gambar 9. Jumlah publikasi PkM di jurnal nasional

Tiap pusat program pengabdian masyarakat Universitas YARSI rutin melaksanakan kegiatan yang juga atas dana eksternal lain. Berikut antara laian kegiatan yang sudah dilakukan

Pusat YARSI *Save Vision* adalah pusat unggulan LPM Universitas YARSI yang khusus peduli dengan kesehatan mata, melaksanakan kegiatan Bakti Sosial (Baksos) Operasi Katarak dilaksanakan bekerjasama antara lain dengan Pemda, PERDAMI (Persatuan Dokter Mata Indonesia) dan rumah sakit tempat melaksanakan operasi katarak, BAZNAS. BMMPB, Pemkab Rajang Lebong dan RSUD Curup.

Pusat YARSI *Relief Agency*, YARA adalah pusat unggulan LPM Universitas YARSI yang peduli terhadap bencana, melakukan kegiatan peduli bencana secara Mandiri. Pada bulan Agustus 2018 melakukan Baksos turun pada bencana Gempa di Lombok, Nusatenggara Barat Pada bulan Oktober 2018, korban gempa dan tsunami di Palu, Sigi dan Donggala, melakukan kegiatan Baksos bersama dengan (Pusat YSV, Pusat YVE, Pusat TB *Care*, Pusat HIV/AIDS) memberikan Penyuluhan Kesehatan Untuk 200 Pelajar: Mengenai Bahaya Narkoba, TB Paru dan HIV/AIDS dengan Pemda Bengkulu (Dinkes, Dispen). Kegiatan baksos mandiri untuk korban tsunami di Pesisir Pantai Selat Sunda tepatnya di desa Kelapa Koneng, Cikujang dan Sumur: dalam pengobatan massal, Trauma Healing/ (Tim Dukungan Kesehatan Mental), pemberian sembako, dan bantuan dana untuk perbaikan mesjid. Pada bulam Maret 2019 bergabung dalam KKN Tematik 2019 Merajut Nusantara II di Kabupaten Sambas Kalimantan Barat dengan LLDIKTI III.

Pusat YARSI *Village Empowerment*, YVE adalah pusat unggulan LPM Universitas YARSI yang melaksanakan pemberdayaan pedesaan bagi masyarakat yang kurang mampu dengan tujuan menjadikan masyarakat yang mandiri, dilakukan secara mandiri dan bekerjasama dengan pemerintah dan swasta. Kegiatan bekerjasama, dengan LLDIKTI III melaksanakan kegiatan PkM ke Belitung Timur dalam rangka KKN Tematik 2018 Merajut Nusantara I: Dalam kegiatan bimbingan ekonomi Kreatif kepada masyarakat. Pada bulan Oktober 2018 bemelaksanakan baksos bersama (Pusat YSV, Pusat YARA, TB Care, HIV/AIDS Care) Penyuluhan pengelolaan dana desa dan ekonomi kreatif. Bulan Mei 2019, YVE melaksanakan *survey* Ke Cisieng Bogor, untuk penjajakan desa desa binaan, dan melaksanakan kegiatan 10 PKM mandiri 2019-2020. Program Pendampingan Penurunan *Stunting* Di Kab. Pandeglang Banten. Pada bulan September 2020 kerjasama Universitas YARSI dengan PT. Charoen Pokphan Indonesia, melanjutkan kegiatan PkM berupa program *one day one egg*, pemberian telur setiap

hari selama 6 bulan kepada balita *stunting* di 10 desa lokus *stunting* di Kabupaten Pandeglang dan penyuluhan dengan video animasi tentang manfaat telur kepada orang tua balita stunting. Pada bulan November-Desember 2020 kerjasama dengan Forum Rektor Indonesia dan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada Universitas YARSI untuk melaksanakan kegiatan Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM), dengan tema: *Mainstreaming* Gerakan Indonesia Bersih Pada Ruang Publik Terpadu Ramah Anak (RPTRA) DKI Jakarta di Masa Pandemi COVID-19. Dengan 3 kegiatan: Webinar Meningkatkan Pengetahuan Pengelola RPTRA dan Kader Lansia Terkait Protokol Covid-19, "Lomba RPTRA Siap Prokes", "Menguatkan Perilaku GERMAS dan PHBS Dengan Melaksanakan Lomba Foto Isi Piringku dan YARSI Sehat Virtual Walk 2020.

Pusat TB *Care* adalah pusat unggulan LPM Universitas YARSI yang melaksanakan pengabdian khusus masalah TBC. Pada tahun 2018 melaksanakan kegiatan sosialisasi TBC, Pelatihan Kader Tuberklosis Puskesmas I, II, III. Pelaksanaan FGD Investigasi Kontak di Wilayah Jakata Pusat, melakukan pertemuan dengan Koordinator Kader, Monev bersama Sudinkes, Petugas TBC, Koordinator Kader Jakarta Pusat, PKPU HI. Bersama SCORA (*Standing Committee of Reproductive Health Including* HIV/AIDS), CIMSA (Center for Indonesian Medical Students' Activities) YARSI telah melakukan kegiatan HARMONY (HIV/AIDS Awareness for Modern Generation) dalam rangka mengkampanyekan hari HIV/AIDS sedunia, pada bulan November 2017 di SMPN 47 Jakarta. Pada bulan Oktober 2018 melakukan kegiatan Baksos bersama (Pusat YSV, Pusat YVE, Pusat YARA, Pusat TB Care) memberikan Penyuluhan Kesehatan Untuk 200 Pelajar: Mengenai Bahaya Narkoba, TB Paru dan HIV/AIDS dengan Pemda Bengkulu (Dinkes, Dispen).

2.4 Bidang Ruhul Islam

Dharma ke-empat, yaitu bidang ruhul Islam, Universitas YARSI yang akan dikelola oleh Wakil Rektor Bidang V. Bidang V mengelola integrasi nilai – nilai Islam baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Untuk melancarkan proses tersebut, terdapat dosen agama Islam yang ditempatkan di masing – masing program studi. Jumlah dosen agama dan juga jabatan fungsional akademiknya hingga tahun 2020 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Data jumlah dosen agama dan jabatan akademiknya

No	Program Studi	Nama Dosen	Jabatan Akademik
1	Prodi Kedokteran	DR. H. Zuhroni, MAg	Lektor
		Drs. M. Arsyad, Mag	Lektor
2	Prodi Kedokteran Gigi	Dra. Hj. Siti Nur Riani, MAg	Lektor
3	Prodi Manajemen	Dra. Hj. Siti Marhamah, MAg	Lektor
4	Prodi Akuntansi	Rousydiy, Lc, MUs	Asisten Ahli
5	Prodi Teknik Informatika	H. Irwandi M. Zen, L.c., MA.	Asisten Ahli
6	Prodi Perpustakaan & Sains Informasi	Aya Yahya Maulana, LC,MH	Asisten Ahli
7	Prodi Ilmu Hukum	H. Amir Mahmud, Lc, LLM	Asisten Ahli
8	Prodi Psikologi	Dr. H. Karimulloh, MA	Lektor

Nilai – nilai Islam sudah diintegrasikan dalam proses pendidikan Universitas YARSI. Integrasi ini dilakukan dengan adanya mata kuliah agama Islam pada setiap semester. Adapun mata kuliah agama Islam di tiap semester adalah sebagai berikut:

1. Mata kuliah Agama Islam I bernama "Dasar dan Sumber Syariat Islam" dengan 2 Sks.
2. Mata kuliah Agama Islam II bernama "Fiqh Ibadah dan Munakahat" dengan 1 Sks.
3. Mata kuliah Agama Islam III bernama "Fiqh Muamalah dan Metodelogi Hukum Islam" dengan 1 Sks.

4. Mata kuliah Agama Islam IV bernama "Sejarah Islam dan Aliran-alirannya" dengan 1 Sks.
5. Mata kuliah Agama Islam VII bernama "Asistensi Agama Islam atau Praktik Dakwah" dengan 1 Sks.
6. Mata kuliah agama Islam V dan VI diserahkan ke prodi masing-masing, baik agama Islam V dan VI menjadi mata kuliah tersendiri, atau digabungkan dalam bentuk blok di program studi kedokteran dan kedokteran gigi.

Kegiatan mahasiswa juga sudah mengimplementasikan nilai – nilai Islam. Hal ini dapat dilihat dengan aktivitas keislaman pada organisasi mahasiswa di tingkat Universitas dan di tingkat fakultas. Adapun di tingkat Universitas terdapat satu unit kegiatan mahasiswa (UKM) Lembaga Dakwah Kampus (LDK) KAHFI. Dan terdapat juga beberapa program-program kegiatan keislaman yang dilakukan oleh organisasi mahasiswa di tingkat fakultas seperti Senat Mahasiswa (SEMA) dan Himpunan Mahasiswa (HIMA). Program-program kegiatan kemahasiswaan yang berkaitan dengan kegiatan keislaman diantaranya adalah sebagai berikut:

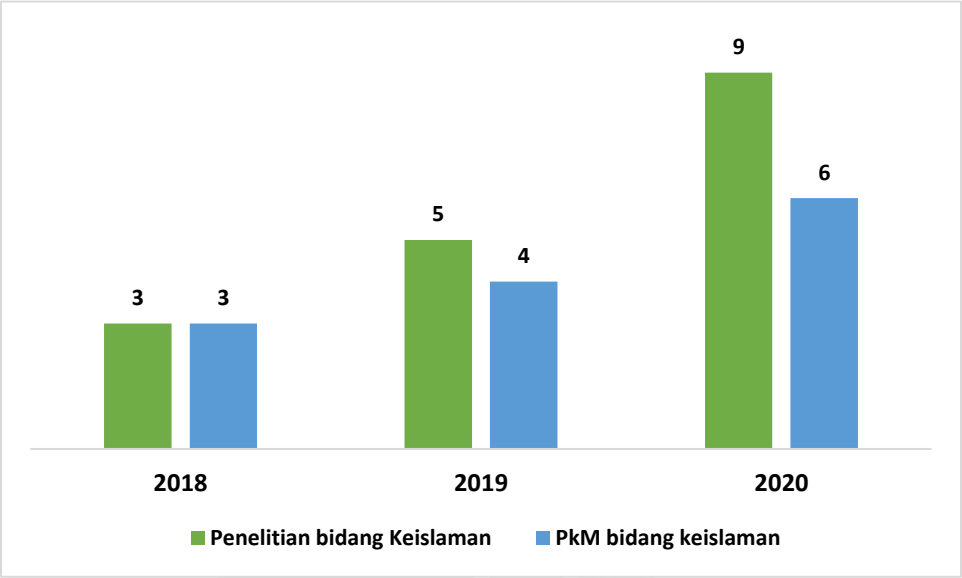
1. Kajian Rutin 2 mingguan.
2. Kajian bulanan.
3. Kajian kewanitaan.
4. Tabligh Akbar.
5. Pendidikan Dasar Islam UKM Lembaga Dakwah Kampus.
6. Tahsin Al-Qurán.
7. Sholat berjamaah di Masjid.
8. Ceramah atau kultum bada zhuhur bagi mahasiswa di Masjid.
9. Bedah buku Islami.

10. Latihan Marawis.

11. Kegiatan sosial bagi-bagi berkah di bulan Ramadhan.

12. Silaturahim dan Buka Puasa Bersama.

Dosen – dosen agama juga melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dibiayai oleh pihak intenal dan eksternal. Gambar 10 di bawah ini mempelihatkan jumlah penelitian dan PkM yang bertema keislaman dari rentang waktu 2018 – 2020.



Gambar 10. Jumlah penelitian bidang keislaman 2018 - 2020

Dari data di atas dapat dilihat bawah terjadi peningkatan jumlah penelitian dan PkM yang bertemakan keislaman. Hal ini menunjukan bahwa dosen – dosen agama senantiasa berkomitmen dalam meningkatkan kuantitas dan juga kualitas penelitan dan PkM di Universitas YARSI sehingga ini menjadi ciri khas tersendiri dari Universitas YARSI dibandingkan perguruan tinggi lain di Indonesia.

2.5 Sumber Daya Manusia

Total dosen tetap Universitas YARSI sampai dengan Desember 2020 berjumlah 266 orang dan jumlah dosen tidak tetap sebanyak 14 orang. Sedangkan jumlah total TenDik di Universitas YARSI adalah sebanyak 102 orang. Tabel 5 memperlihatkan sebaran data dosen tetap di semua program studi periode tahun 2016 - 2020.

Tabel 5. Jumlah dosen tetap tiap prodi tahun 2016 - 2020

Fakultas, Sekolah, & Prodi		2016	2017	2018	2019	2020
Fakultas Kedokteran						
1	Prodi kedokteran	92	89	87	87	82
2	Prodi profesi kedokteran	30	23	25	25	39
Fakultas Kedokteran Gigi						
1	Prodi kedokteran gigi	11	21	21	23	22
2	Prodi profesi kedokteran gigi	6	6	7	7	6
Fakultas Ekonomi dan Bisnis						
1	Prodi Manajemen	14	14	14	18	20
2	Prodi Akuntansi	10	10	11	13	12
Fakultas Teknologi Informasi						
1	Prodi Teknik Informatika	17	17	18	18	20
2	Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi	7	7	8	9	8
Fakultas Hukum						
1	Prodi Ilmu Hukum	16	16	16	16	14
Fakultas Psikologi						
1	Prodi Psikologi	21	22	22	23	23
Sekolah Pascasarjana						
1	Magister Manajemen	7	7	7	7	8
2	Magister Kenotariatan		5	5	5	6
3	Magister Sains Biomedis				6	6
	Total	**227**	**230**	**234**	**254**	**266**

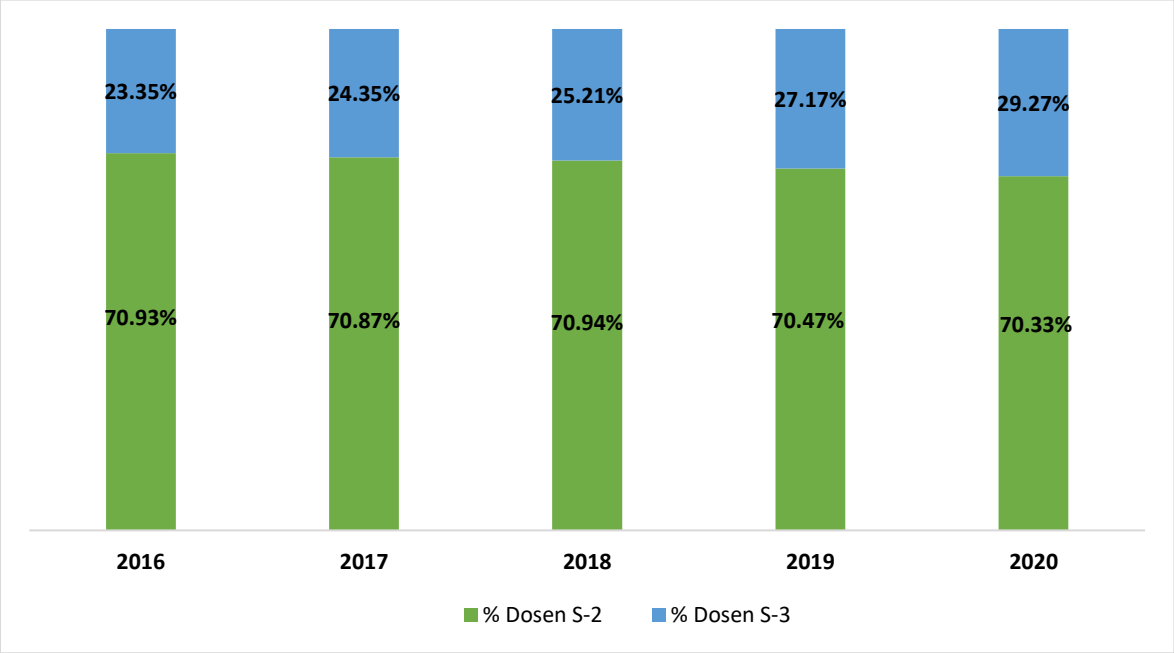
Tabel 6 memperlihatkan jumlah dosen tetap berdasarkan jabatan akademik. Dalam gambar terlihat bahwa struktur dosen dengan jabatan akademik lektor memegang porsi terbesar yakni 61,15%, diikuti asisten ahli 25,18%, lektor kepala 8,63%, dan terakhir guru besar 5,04%. Dari data terlihat bahwa Univeristas YARSI memiliki potensi yang besar untuk dapat mempromosikan dosen – dosen yang mempunyai jabatan fungsional lektor dan lektor kepala untuk dapat menjadi Guru Besar.

Tabel 6. Jumlah dosen dengan jabatan akademik tiap program studi

No	Program Studi	Tenaga Pengajar	AA	L	LK	GB
1	Prodi Kedokteran	19	30	26	5	2
2	Prodi Profesi Kedokteran	26	11	2		
3	Prodi Kedokteran Gigi	7	10	1	2	2
4	Prodi Profesi Kedokteran Gigi	1	5	1		
5	Prodi Manajemen	10	2	6	2	
6	Prodi Akuntansi	2	5	5		
7	Prodi Teknik Informatika	3	6	8	3	
8	Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi	2	4	2		
9	Prodi Ilmu Hukum		6	7	1	
10	Prodi Psikologi		11	12		
11	Magister Manajemen	2		4	1	1
12	Magister Kenotariatan	3	0	3		
13	Magister Sains Biomedis		1	4		
	Total	**75**	**91**	**80**	**14**	**6**

Gambar 11 di bawah ini memperlihatkan perbandingan persentase jumlah dosen yang berpendidikan S-2 dan S-3. Data menunjukan bahwa jumlah dosen yang berpendidikan S-3

semakin meningkat, yaitu dari 23.35% tahun 2016 menjadi 29.47% di tahun 2020. Hal ini memperlihatkan komitemen Universitas YARSI dalam meningkatkan kualitas dosen-dosennya.



Gambar 11. Persentase Dosen berpendidikan S-2 dan S-3 tahun 2016 - 2020

Salah satu program yang perlu dikuatkan adalah peningkatan kualitas dosen, mengingat dosen yang berkualitas yang akan mewujudkan kualitas pendidikan. Dosen juga merupakan komponen yang sangat menentukan keberhasilan mahasiswa. Ini berarti peningkatan kompetensi dosen sangat menentukan kualitas lulusan sebuah perguruan tinggi. Universitas YARSI perlu terus melakukan upaya pembinaan dan peningkatan kompetensi dosen secara berkala. Peningkatan kompetensi dosen juga bertujuan untuk mengembangkan mutu, wawasan, keterampilan dan profesionalitas dosen secara terarah dan berkelanjutan.

Begitu pula dengan tenaga kependidikan sebagai aset berharga yang berperan besar dalam menentukan perkembangan Universitas YARSI. Tenaga kependidikan juga perlu mendapatkan pembinaan melalui program peningkatan kompetensi yang terstruktur untuk mendorong profesionalisme dan kualitas tenaga kependidikan sesuai jabatan yang diemban. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan jumlah tenaga kependidikan yang memiliki kompentensi yang mana ini juga merupakan poin penilaian pada evaluasi akreditasi program studi. Oleh karena itu, saat ini terdapat sejumlah dosen yang sedang studi lanjut ke jenjang S-3. Tabel 7 dibawah ini memperlihatkan jumlah dosen yang sedang studi lanjut. Data ini memperlihatkan komitmen Universitas YARSI untuk berinvestasi dalam meningkatkan kualitas dosen.

Tabel 7. Data dosen yang sedang studi lanjut S-3

No	Program Studi	Jumlah Dosen Studi S-3
1	Prodi kedokteran	2
2	Prodi profesi kedokteran	3
3	Prodi kedokteran gigi	1
4	Prodi profesi kedokteran gigi	-
5	Prodi Manajemen	1
6	Prodi Akuntansi	1
7	Prodi Teknik Informatika	6
8	Prodi Perpustakaan dan Sains Informasi	1
9	Prodi Ilmu Hukum	1
10	Prodi Psikologi	8
	Total	**24**

2.6 *Strength-Weakness-Opportunity-Threat*

Dalam rangka mengevaluasi kondisi diri Universitas YARSI secara menyeluruh maka perlu dilakukan identifikasi kondisi internal dan eksternal yang ada. Analisa SWOT dapat digunakan untuk mengidetifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan acanaman dari luar. Analisis SWOT yang didasarkan pada kondisi saat ini akan mengarahkan pembentukan strategi untuk mengatasi permasalahan internal dan menghadapi tantangan dari luar dengan mengkapitalisasi kekuatan Universitas YARSI dan peluang eksternal yang ada. Berikut adalah analisa SWOT kondisi Univeristas YARSI saat ini.

Tabel 8. SWOT analysis kondisi internal dan eksternal Universtias YARSI saat ini

KEKUATAN (S)	**KELEMAHAN (W)**
S1. Program Studi terakreditasi unggul dan sangat baik di tingkat nasional. **S2.** Telah tersertifikasi ISO21001: 2018 **S3.** Mahasiswa dan alumni bereputasi dan berprestasi pada tingkat regional (lokal), nasional, internasional. **S4.** Jumlah peminat calon mahasiswa terus meningkat dan sudah ada PMB online. **S5.** Nilai-nilai Islam sudah diintegrasikan dalam aspek pendidikan dan sebagian pada aspek penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. **S6.** Klasifikasi kinerja penelitian sudah ditingkat Utama. **S7.** Tersedianya pusat riset dan PkM unggulan serta pusat Halal riset. **S8.** Sarana yang lengkap untuk menunjang implementasi Caturdharma. **S9.** Tersedianya dana internal untuk pelaksanaan caturdharma dari Yayasan YARSI. **S10.** Adanya jejaring Kerjasama yang luas di tingkat regional, nasional dan internasional. **S11.** Sistem *e-Learning* yang paling banyak di akses. **S12.** Pimpinan dan dosen Universitas YARSI memiliki kapasitas kepemimpinan publik berskala nasional dan internasional.	**W1.** Jumlah program studi pascasarjana masih sedikit dan tidak ada program doktoral. **W2.** Belum tersedia kelas internasional. **W3.** Belum adanya mahasiswa dan dosen asing. **W4.** Masih rendahnya dosen dan mahasiswa yang menghasilkan inovasi dan paten. **W5.** Masih rendahnya jumlah produk hasil dari PkM. **W6.** Kurangnya strategi pemasaran dan branding di tingkat nasional dan internasional. **W7.** Sistem informasi belum terintegrasi dan belum mampu memberikan real-time data dari setiap proses bisnis dan sinkronisasi dengan sistem DIKTI. **W8.** Belum adanya program manajemen talenta (proses mengembangakan dan mempertahankan SDM yang berkinerja tinggi) dan pengembangan kompetensi Dosen dan TenDik. **W9.** Masih rendahnya jumlah Guru Besar dan Lektor Kepala. **W10.** Masih kurang jumlah Tenaga Kependidikan dan kompetensinya. **W11.** Jumlah SDM dan kompetensi untuk penerapan Ruhul Islam masih terbatas. **W12.** Belum lengkapnya modul khusus terkait mata kuliah Islam.

S13. Ruhul Islam telah menjadi salah satu pilar dari Caturdharma pendidikan tinggi Universitas YARSI.	**W13.** Belum terintegrasi dengan baik skripsi mahasiswa antara materi keilmuan dan materi agama.
PELUANG (O) **O1.** Universitas mendapat akreditasi Internasional. **O2.** Bekerjasama dengan Universitas/Lembaga Pendidikan internasional. **O3.** Tingginya minat tamatan SMU untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. **O4.** Kolaborasi penelitian multidisplin dengan berbagai pihak menggunakan skema hibah. **O5.** Kolaborasi kegiatan PkM berbasis dana CSR. **O6.** Tingginya minat calon mahasiswa untuk program studi jarak jauh. **O7.** Tingginya jumlah Lektor dan Lektor Kepala untuk dipromosikan menjadi Guru Besar. **O8.** Monetisasi HKI dan paten. **O9.** Program Kampus Merdeka memberikan akses untuk meningkatkan jumlah mahasiswa dan kompetensi lulusan. **O10.** Masih sedikitnya PT yang mengintegrasikan aspek Islam dalam kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. **O11.** Meningkatnya minat masyarakat dalam memilih pendidikan yang beraspek Islami. **O12.** Munculnya kebutuhan lulusan Universitas yang berkompeten dalam berbagai bidang dengan tambahan kompetensi keislaman.	**ANCAMAN (T)** **T1.** Makin banyaknya Perguruan Tinggi asing di Indonesia. **T2.** Banyaknya institusi Perguruan Tinggi yang sudah terakreditasi A. **T3.** Munculnya prodi-prodi kekinian yang baru di Perguruan Tinggi dalam negeri. **T4.** Berubahnya kebutuhan pemberi kerja atas keterampilan yang dibutuhkan dari lulusan Perguruan Tinggi. **T5.** Semakin banyaknya Perguruan Tinggi yang menyediakan program Pendidikan Jarak Jauh. **T6.** Semakin banyaknya Perguruan Tinggi menawarkan program double degree kepada mahasiswa S-1. **T7.** Makin tersedia belajar mandiri (MOOC) **T8.** Adanya PT lain yang bernuansa Islami di Indonesia dengan reputasi yang lebih baik.

Setelah melakukan analisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan tantangan yang berasal dari luar, maka tahap selanjutnya adalah penyusunan matriks SWOT. Dalam analisis matriks SWOT ini akan ditentukan strategi-strategi yang akan diterapkan oleh Universitas YARSI untuk lima tahun mendatang berdasarkan kondisi internal dan eksternal. Analisis SWOT dilakukan dengan menyusun strategi untuk setiap kombinasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dimiliki oleh Universitas YARSI. Tabel 9 mengikhtisarkan strategi dan program kerja yang ditetapkan berdasarkan analisis SWOT di atas, yang dikelompokkan dalam empat strategi, yaitu

strategi menggunakan kekuatan (S) untuk meraih peluang (O), strategi menggunakan kekuatan (S) untuk mengatasi ancaman (T), strategi meminimalisir kelemahan (W) untuk meraih peluang (O), dan strategi meminimalisir kelemanan (W) untuk mengatasi ancaman (T).

Tabel 9. Matrix strategi SWOT Universitas YARSI

	PELUANG (O) O1. Universitas mendapat akreditasi Internasional. O2. Bekerjasama dengan Universitas/Lembaga Pendidikan internasional. O3. Tingginya minat tamatan SMU untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. O4. Kolaborasi penelitian multidisplin dengan berbagai pihak menggunakan skema hibah. O5. Kolaborasi kegiatan PkM berbasis dana CSR. O6. Tingginya minat calon mahasiswa untuk program studi jarak jauh. O7. Tingginya jumlah Lektor dan Lektor Kepala untuk dipromosikan menjadi Guru Besar. O8. Monetisasi HKI dan paten. O9. Program Kampus Merdeka memberikan akses untuk meningkatkan jumlah mahasiswa dan kompetensi lulusan. O10. Masih sedikitnya PT yang mengintegrasikan aspek Islam dalam kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. O11. Meningkatnya minat masyarakat dalam memilih pendidikan yang beraspek Islami. O12. Munculnya kebutuhan lulusan Universitas yang berkompeten dalam berbagai bidang dengan tambahan kompetensi keislaman.	**ANCAMAN (T)** **T1.** Makin banyaknya Perguruan Tinggi asing di Indonesia. **T2.** Banyaknya institusi Perguruan Tinggi yang sudah terakreditasi A. **T3.** Munculnya prodi-prodi kekinian yang baru di Perguruan Tinggi dalam negeri. **T4.** Berubahnya kebutuhan pemberi kerja atas keterampilan yang dibutuhkan dari lulusan Perguruan Tinggi. **T5.** Semakin banyaknya Perguruan Tinggi yang menyediakan program Pendidikan Jarak Jauh. **T6.** Semakin banyaknya Perguruan Tinggi menawarkan program double degree kepada mahasiswa S-1. T7. Makin tersedia belajar mandiri (MOOC) T8. Adanya PT lain yang bernuansa Islami di Indonesia dengan reputasi yang lebih baik.
KEKUATAN (S) **S1.** Program Studi terakreditasi unggul dan sangat baik di tingkat nasional. **S2.** Telah tersertifikasi ISO21001: 2018 **S3.** Mahasiswa dan alumni bereputasi dan berprestasi pada tingkat regional, nasional, internasional. **S4.** Jumlah peminat calon mahasiswa terus meningkat dan sudah ada PMB online. **S5.** Nilai-nilai Islam sudah diintegrasikan dalam aspek pendidikan dan sebagian pada aspek penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. **S6.** Klasifikasi kinerja penelitian sudah ditingkat Utama. **S7.** Tersedianya pusat riset dan PkM unggulan. **S8.** Sarana yang lengkap untuk menunjang implementasi Caturdharma. **S9.** Tersedianya dana internal untuk pelaksanaan caturdharma dari Yayasan YARSI. **S10.** Adanya jejaring Kerjasama yang luas di tingkat regional, nasional dan internasional. **S11.** Sistem e-Learning yang paling banyak di akses. **S12.** Pimpinan dan dosen Universitas YARSI memiliki kapasitas kepemimpinan publik berskala nasional dan internasional. **S13.** Ruhul Islam telah menjadi salah satu pilar dari Caturdharma pendidikan tinggi Universitas YARSI.	**Strategi menggunakan KEKUATAN (S) untuk meraih PELUANG (O)** 1. Mewujudkan prodi yang telah terakreaditasi unggul secara nasional untuk mendapatkan akreaditasi internasional. 2. Mendorong prodi, fakultas, pusat penelitian dan PkM untuk meningkatkan jumlah dan jaringan kerjasama di dalam dan luar negeri. 3. Meningkatkan marketing dan promosi sistem PMB online kepada lulusan SMA/sederajat dengan membawa aspek keislaman. 4. Membangun aliansi penelitian dengan universitas/lembaga penelitian di dalam dan luar negeri. 5. Meningkatkan partisipasi dosen untuk ikut konferensi nasional dan internasional. 6. Meningkatkan jumlah kegiatan PkM dengan dana CSR yang bekerjasama dengan perusahaan dalam negeri. 7. Meningkatkan jumlah mitra/desa/wilayah terkait kerjasama untuk kegiatan PkM. 8. Pembentukan program studi jarak jauh. 9. Mengembangkan sistem pengembangan karir dosen. 10. Menyiapkan pendampingan dan penerjemah bagi dosen untuk akselerasi publikasi jurnal Scopus.	**Strategi menggunakan KEKUATAN (S) untuk mengatasi ANCAMAN (T)** 1. Mendapatkan MoU dengan Universitas luar negeri untuk dapat bekerjasama dalam kegiatan student exchange, fellowship, winter/summer program, dan program dual-degree. 2. Akselerasi perwujudan akreditasi PT menjadi A. 3. Membentuk prodi-prodi baru yang lulusannya dibutuhkan oleh pasar kerja dan juga diminati oleh calon mahasiswa. 4. Menyusun kurikulum yang mendukung kebutuhan era industri 4.0. 5. Menghadirkan praktisi sebagai salah satu tim pengampu mata kuliah 6. Meningkatkan peran dan kegiatan ikatan alumni YARSI dalam menghadapi Era industri 4.0. 7. Mengembangkan program mata kuliah open courses untuk mendistribusikan pendidikan berkualitas ke semua lapisan masyarakat. 8. Melakukan program kolaborasi untuk memperkuat nilai ruhul Islam dengan PT/lembaga/kementrian dalam dan luar negeri yang mempunyai reputasi lebih baik.

	11. Memaksimalkan peran inkubator YARSI dalam menfasilitasi proses monetisasi kekayaan intelektual hasil penelitian. 12. Membentuk Consortium dengan beberapa Universitas dalam negeri untuk bekerjasama dalam pelaksanaan kegiatan kampus merdeka. 13. Memaksimalkan aspek Islam dalam kurikulum pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. 14. Mengoptimalkan lulusan dengan kompetensi keislaman melalui sertifikasi lembaga profesi.	
KELEMAHAN (W) **W1.** Jumlah program studi pascasarjana masih sedikit dan tidak ada program doktoral. **W2.** Belum tersedia kelas internasional. **W3.** Belum adanya mahasiswa dan dosen asing. **W4.** Masih rendahnya dosen dan mahasiswa yang menghasilkan inovasi dan paten. **W5.** Masih rendahnya jumlah produk hasil dari PkM. **W6.** Kurangnya strategi pemasaran dan branding di tingkat nasional dan internasional. **W7.** Sistem informasi belum terintegrasi dan belum mampu memberikan real-time data dari setiap proses bisnis dan sinkronisasi dengan sistem DIKTI. **W8.** Belum adanya program manajemen talenta dan pengembangan kompetensi Dosen dan TenDik. **W9.** Masih rendahnya jumlah Guru Besar dan Lektor Kepala. **W10.** Masih kurang jumlah Tenaga Kependidikan dan kompetensinya. **W11**. Jumlah SDM dan kompetensi untuk penerapan Ruhul Islam masih terbatas. **W12**. Belum lengkapnya modul khusus terkait mata kuliah Islam. **W13**. Belum terintegrasi dengan baik skripsi mahasiswa antara materi keilmuan dan materi agama.	**Strategi meminimalisir KELEMAHAN (W) untuk meraih PELUANG (O)** 1. Membentuk internasional office. 2. Mendorong peningkatan jumlah hasil riset yang didaftarkan HKI dan paten. 3. Mendorong peningkatan jumlah proposal riset yang memiliki nilai practical use dan inovasi. 4. Meningkatkan kinerja pemasaran digital. 5. Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional. 6. Meningkatkan kualitas SDM yang membawahi bidang Ruhul Islam dengan pendidikan doktoral dan *post-doc*.	**Strategi meminimalisir KELEMAHAN (W) untuk mengatasi ANCAMAN (T)** 1. Mengundang professor asing dari Universitas ternama sebagai dosen tamu. 2. Memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk dapat mengambil mata kuliah dari PT luar negeri yang diselenggarakan secara PJJ. 3. Meningkatkan kualitas branding Univ YARSI pada semua kanal media digital. 4. Meningkatkan keikutsertaan SDM bidang Ruhul Islam pada kegiatan diseminasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.

BAB III

JABARAN STRATEGI TIAP BIDANG 2020 – 2025

Berdasarkan evaluasi diri SWOT analisis, maka dihasilkan beberapa strategi prioritas untuk periode 2020 – 2025. Strategi ini dikelompokkan atas lima kategori pengembangan utama dan empat kategori pengembangan pendukung. Lima kategori pengembangan utama adalah pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, keagamaan, dan sumber daya manusia. Empat kategori pengembangan pendukung adalah pangkalan data dan jaminan mutu, tata kelola, kerja sama, dan manajemen risiko. Daftar strategi dari masing – masing kategori tersebut diuraikan sebagai berikut:

3.1 Pengembangan bidang pendidikan

1. Meningkatkan kualitas sistem penerimaan mahasiswa baru berbasis teknologi.
2. Menciptakan budaya proses pendidikan dan pembelajaran berbasis riset.
3. Meningkatkan daya saing lulusan dengan memberikan sertifikasi dan pelatihan *capacity building*.
4. Menambah program studi baru yang sesuai dengan target dan potensi pasar, seperti: prodi spesialis kedokteran keluarga layanan primer dan program doctoral sains biomedika.
5. Meningkatkan prestasi mahasiswa di tingkat regional, nasional, dan internasional
6. Mengembangkan program studi jarak jauh.
7. Mengembangkan program kampus merdeka dengan membentuk konsosium dengan beberapa universitas dalam negeri.
8. Menyusun kurikulum yang mendukung era industri 4.0.
9. Meningkatkan jumlah praktisi yang menjadi tim pengampu mata kuliah.

10. Meningkatkan peran dan kegiatan alumni YARSI dalam mempersiapkan mahasiswa menghadapi era industri 4.0.
11. Mengembangkan program mata kuliah *open courses* untuk mendistribusikan pendidikan berkualitas ke semua lapisan masyarakat.
12. Membuka kesempatan kepada mahasiswa untuk dapat mengambil mata kuliah dari PT luar negeri yang diselenggarakan secara PJJ.

3.2 Pengembangan bidang penelitian

1. Mengembangkan peta penelitian yang berasal dari peta penelitian dosen, prodi, pusat menjadi peta penelitian universitas.
2. Mengembangkan penelitian multidisplin.
3. Mengembangkan penelitian inovatif bernilai Islam dan berbasis kearifan budaya lokal.
4. Meningkatkan kemampuan sivitas akademisi dalam mendapatkan dana penelitian dari pihak eksternal.
5. Meningkatkan fasilitas dan laboratorium penelitian.
6. Meningkatkan jumlah laboratorium penelitian yang tersertifikasi ISO17025.
7. Meningkatkan jangkauan diseminasi hasil penelitian.
8. Membangun aliansi penelitian dengan universitas/lembaga penelitian di dalam dan luar negeri.
9. Meningkatkan partisipasi dosen dalam konferensi nasional dan internasional.
10. Menyiapkan pendampingan dan penerjemah bagi dosen untuk akselerasi publikasi jurnal yang terindex Scopus/Thomson Reuters.
11. Mendorong peningkatan jumlah riset yang memilki nilai *practical use* dan nilai jual.

12. Memaksimalkan peran inkubator YARSI dalam menfasilitasi proses monetisasi kekayaan interlektual hasil penelitian.

3.3 Pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat

1. Mengembangakan peta PkM Universitas YARSI
2. Meningkatkan kerjasama Universitas dengan pemerintah daerah terkait dengan pengabdian kepada masyarakat.
3. Meningkatkan partisipasi seluruh sivitas akademika dalam pengembangan dan memecahkan permasalahan desa/daerah/wilayah.
4. Meningkatkan peran Universitas YARSI sebagai sumber inspirasi PkM di Indonesia.
5. Meningkatkan jumlah penerapan IPTEKS pada kegiatan PkM.
6. Meningkatan kegiatan PkM berbasis dana CSR perusahaan dalam negeri.

3.4 Pengembangan bidang ruhul Islam

1. Memaksimalkan nilai – nilai Islam dalam kurikulum pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Memaksimalkan luaran pendidikan yang bernilai keislaman dengan mengintegrasikan bidang keilmuan dan islam pada penelitian dan skripsi mahasiswa.
3. Mengoptimalkan lulusan dengan kompetensi keislaman melalui sertifikasi lembaga profesi.
4. Melakukan program kolaborasi untuk memperkuat nilai ruhul Islam dengan PT/lembaga/kementrian dalam dan luar negeri yang mempunyai reputasi lebih baik.
5. Meningkatkan kualitas SDM yang membawahi bidang Ruhul Islam dengan pendidikan doktoral dan *post-doc*.

6. Meningkatkan keikutsertaan SDM bidang Ruhul Islam pada kegiatan diseminasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.

3.5 Pengembangan sumber daya manusia

1. Membuat peta pengembangan karir untuk Dosen dan Tenaga Kependidikan.
2. Menciptakan sistem pengembangan karir dan kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan yang berdasarkan analisa Training Needs Assessment (TNA).
3. Mencapai rasio Dosen dan mahasiswa yang ideal.
4. Mengembangkan proses *talent management*, yaitu sebuah proses menarik, mendukung, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan SDM yang berkinerja tinggi.
5. Meningkatkan tata kelola etika SDM Universitas YARSI.

3.6 Pengembangan pangkalan data dan jaminan mutu

1. Meningkatkan jumlah prodi yang terakreditasi unggul.
2. Teraihnya akreditasi internasional bagi prodi yang telah terakreditasi unggul di tingkat nasional.
3. Meningkatkan akreditasi perguruan tinggi menjadi A.
4. Mengintegrasikan data penyelenggaraan Caturdharma perguruan tinggi.

3.7 Pengembangan tata kelola

1. Mengimplementasikan sistem informasi Universitas untuk mendukung proses pelaksanaan Caturdharma perguruan tinggi.
2. Mengembangkan proses perencanaan universitas berbasis *e-planning*.
3. Meningkatkan integrasi dalam pengelolaan dan pemanfaatan fasilitas.
4. Memperkuat budaya melayani dan kinerja unggul.

5. Meningkatkan kinerja marketing dan promosi.
6. Meningkatkan kualitas sistem penerimaan mahasiswa baru secara online.

3.8 Pengembangan kerja sama

1. Meningkatkan jumlah kerjasama strategis di tingkat nasional dan internasional.
2. Membentuk *international office*.
3. Membangun kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri untuk dapat berkolaborasi antara lain dalam kegiatan *student exchange*, *fellowship*, *winter/summer program*, dan *program dual-degree.*
4. Membangun *global network* dengan perguruan tinggi internasional, lembaga pemerintahan, organisasi masyarakat, dan dunia usaha/industry (DUDI).

3.9 Manajemen risiko

1. Melanjutkan peran aktif PDJAMA sebagai organisasi pengendalian internal dalam proses pengelolaan risiko dan tata kelola.
2. Melakukan pemeriksaan atas operasional unit dan program studi oleh PDJAMA serta memastikan komitmen perbaikan dilakukan oleh unit dan program studi terkait.
3. Melakukan efisensi anggaran program kerja agar proses pelaksanaan Caturdhrama pendidikan tinggi dapat berlangsung lancar dan memitigasi risiko finansial.
4. Melakukan rapat koordinasi antar semua unit dan program studi terkait untuk memastikan pemenuhan kepatuhan Universitas YARSI terhadap ketentuan yang telah ditetapkan oleh lembaga terkait.

5. Melakukan rapat koordinasi berkala antara pihak universitas YARSI dan yayasan YARSI terkait rencana dan strategi proses bisnis untuk memitigasi risiko finansial karena tidak tercapaianya target pertumbuhan pendapatan tahunan.

BAB IV

RENCANA STRATEGIS

Dalam rangka mencapai tujuan besar Universitas YARSI di tahun 2025, yakni menjadi perguruan tinggi dengan 50% program studi terakreditasi unggul dan juga memulai persiapan internasionaliasi. Hal ini telah dinyatakan dalam peta Rencana Induk Pengembangan Universitas (RIPU) Universitas YARSI. Oleh karena itu, Univeristas YARSI perlu menetapkan sasaran strategis dan strategi pendukung yang komprehensif dan selaras dengan visi tersebut. Agar pencapaian tujuan besar tahun 2025 tetap sejalan dengan RIPU, maka sasaran strategis ini disusun dengan mengacu pada misi dan visi Universitas YARSI.

Pencapaian sasaran strategis diharapkan dapat mewujudkan Universitas YARSI yang unggul (berkualitas, relevan, dan berperingkat tinggi, baik di level nasional, regional, maupun internasional) dan bermartabat (bereputasi tinggi dan berintegritas). Di sisi lain, Univeristas YARSI juga memantapkan diri sebagai perguruan tinggi yang menjujung tinggi ruhul Islam. Dengan demikian, Universitas YARSI memiliki tujuan untuk melaksanakan Caturdharma Pendidikan Tinggi.

4.1 Sasaran Strategis

Rencana strategis Universitas YARSI tahun periode 2020 – 2025 diturunkan dari enam tujuan Universitas YARSI. Sasaran strategis yang diformulasikan menjadi dasar terlaksananya enam tujuan Universitas YARSI sehingga tercapainya visi dan misi Perguruan Tinggi. Sasaran strategis ini ditentukan dengan mempertimbangkan sasaran-sasaran renstra sebelumnya, evaluasi kondisi diri Universitas YARSI saat ini, dan juga tantangan eksternal. Secara lebih rinci, sasaran strategis pada periode 2020-2025, disajikan pada Tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Sasaran strategis Universitas YARSI tahun 2020 - 2025

TUJUAN	SASARAN STRATEGIS
1. Dihasilkannya lulusan yang kompeten, berdaya saing dan memiliki nilai-nilai Islam yang dapat berkontribusi di tingkat Nasional dan Internasional.	**1.1** Meningkatkan karakter mahasiswa.
	1.2 Meningkatkan kualitas lulusan.
	1.3 Meningkatkan ketaqwaan, sikap, dan perilaku beragama.
	1.4 Meningkatkan aspek Islam dalam kurikulum pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
	1.5 Meningkatkan kualitas lulusan yang memiliki sertifikasi kompetensi keislaman yang dikeluarkan oleh LSP.
2. Dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora dan Islam agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan manusia.	**2.1** Mengembangkan penelitian multidisiplin yang memperhatikan nilai-nilai Islam dan keunggulan lokal untuk memberikan solusi atas permasalahan masyarakat, bangsa, dan negara.
	2.2 Mengembangkan penelitian inovatif bernilai Islam dan berbasis kearifan budaya lokal yang berdampak kuat kepada perkembangan sains dan teknologi untuk kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan.
	2.3 Meningkatkan kemampuan pendanaan penelitian dengan melibatkan baik pemangku kepentingan internal maupun eksternal.
	2.4 Meningkatkan kelembagaan penelitian dan kapasitas fasilitas penelitian dan laboratorium.
	2.5 Meningkatkan jangkauan dan kualitas diseminasi hasil penelitian.
3. Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan hasil penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan bangsa sesuai Islam.	**3.1** Meningkatkan partisipasi sivitas akademika YARSI dalam pengembangan dan memecahkan persoalan desa/daerah/wilayah berbasis pengabdian kepada masyarakat.
	3.2 Meningkatkan peran YARSI sebagai sumber inspirasi pengabdian kepada masyarakat di Indonesia.
	3.3 Meningkatkan jumlah penerapan IPTEKS yang dikembangkan YARSI untuk komunitas/desa/daerah/wilayah.
4. Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.	**4.1** Meningkatkan kualitas sistem penerimaan mahasiswa baru berbasis teknologi informasi dalam menilai kemampuan akademis, psikologis, keberagaman, dan kemandirian.
	4.2 Menciptakan dan meningkatkan budaya proses pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas berbasis riset dan sesuai dengan nilai-nilai YARSI.
	4.3 Internasionalisasi Program Studi.
	4.4 Mengembangkan Program Studi Jarak Jauh.

TUJUAN	SASARAN STRATEGIS
	4.5 Mengembangkan Program Kampus Merdeka.
	4.6 Penambahan program studi baru.
	4.7 Meningkatkan prestasi mahasiswa.
5. Terwujudnya Tata kelola yang partisipatif dan terintegrasi antarbidang dalam usaha menunjang efektifitas dan efisiensi sumberdaya manusia dan fisik.	**5.1** Mengintegrasikan data penyelenggaran Caturdharma Perguruan Tinggi.
	5.2 Mengembangkan proses perencanaan universitas berbasis e-planning yang handal dan administrasi keuangan yang baik.
	5.3 Menciptakan sistem pengembangan karir dan kompetensi untuk dosen.
	5.4 Menciptakan sistem pengembangan karir dan kompetensi untuk Tenaga Kependidikan.
	5.5 Terpenuhinya rasio dosen dan mahasiswa.
	5.6 Mengembangkan proses talent management.
	5.7 Meningkatkan tata kelola etika sivitas akademika universitas.
	5.8 Meningkatkan integrasi dalam pengelolaan dan pemanfaatan fasilitas untuk optimalisasi pelayanan.
	5.9 Memperkuat budaya melayani dan kinerja unggul.
6. Terwujudnya kerjasama yang sinergis dan strategis baik di tingkat Nasional maupun Internasional.	**6.1** Meningkatkan kerjasama strategis untuk mengakselerasi pengembangan pendidikan, hasil penelitian, hasil pengabdian kepada masyarakat, dan inovasi IPTEKS.
	6.2 Meningkatkan kerjasama strategis untuk mengakselerasi pengembangan pendidikan, hasil penelitian, hasil pengabdian kepada masyarakat yang bernilai – nilai Islami.

4.2 Program Kerja, Indikator, dan Target

Berdasarkan sasaran strategis yang telah diformulasikan pada periode 2016 - 2020 maka diturunkan ke beberapa Program Kerja Strategis (PKS) beserta Indikator Kinerja Utama Program Strategis (IKUPS). Program kerja strategis ini diharapkan dapat mendukung dan memastikan terlaksananya enam tujuan Universitas YARSI. Penetapan IKUPS mempertimbangkan (1) data baseline di akhir tahun Renstra 2016 - 2020; (2) trend laju kenaikan rata-rata setiap indikator per tahun yang dihitung secara kohort menggunakan data lima tahun terakhir; dan (3) terobosan

program akselerasi untuk meningkatkan peringkat klusterisasi. Secara lebih rinci, PKS, IKUPS, dan target yang akan dicapai pada periode 2020-2025, disajikan pada Tabel 11 berikut ini.

Tabel 11. Program kerja dan Indikator Kinerja Universitas YARSI tahun 2020 - 2025

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
Tujuan 1: Dihasilkannya lulusan yang kompeten, berdaya saing dan memiliki nilai-nilai Islam yang dapat berkontribusi di tingkat Nasional dan Internasional.				
1.1 Meningkatkan karakter mahasiswa.	**1.1.1** Program *Capacity Building* bagi mahasiswa	Jumlah kegiatan pelatihan karakter bagi mahasiswa secara individual dan perkelompok per fakultas **(# Kegiatan (kumulatif))**	N/A	40
1.2 Meningkatkan daya saing lulusan.	**1.2.1** Program peningkatan daya saing lulusan.	Persentase lulusan yang cepat bekerja atau menciptakan lapangan pekerjaan **(%)**	N/A	50%
		Persentase lulusan memiliki Sertifikasi Kompetensi **(%)**	25%	50%
		Persentase lulusan memiliki Surat Keterangan Pendamping Ijazah **(%)**	N/A	100%
1.3 Meningkatkan ketaqwaan, sikap, dan perilaku beragama.	**1.3.1** Program peningkatan jumlah kegiatan keagamaan untuk mahasiswa	Jumlah kegiatan keagamaan per fakultas **(# Kegiatan (kumulatif))**	N/A	70
	1.3.2 Program peningkatan partisipasi mahasiswa dalam desiminasi keagamaan	Persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan diseminasi keagamaan **(%)**	N/A	75
1.4 Meningkatkan aspek Islam dalam kurikulum pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.	**1.4.1** Program desain kurikulum pendidikan terintegrasi ruhul – ruhul Islam.	Persetanse mata kuliah setiap prodi yang telah terintegrasi ruhul Islam **(%)**	14.5%	65%
		Jumlah modul kuliah ruhul Islam **(#)**	N/A	11
	1.4.2 Program peningkatan publikasi ilmiah terkait ruhul Islam	Jumlah publikasi ilmiah ruhul Islam **(# (kumulatif))**	N/A	15
	1.4.3 Program peningkatan kegiatan PkM terkait ruhul Islam	Jumlah kegiatan PkM ruhul Islam **(# (kumulatif))**	N/A	5
Tujuan 2: Dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora dan Islam agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan manusia.				
2.1 Mengembangkan penelitian multidisiplin yang memperhatikan nilai-nilai Islam dan keunggulan lokal untuk memberikan solusi atas	**2.1.1** Program pengembangan budaya riset multi, inter, dan lintas, disiplin berbasis	Jumlah judul penelitian **(# Judul penelitian**	150	320
		Jumlah judul penelitian bertemakan keislaman (**# Judul penelitian**)	9	24

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
permasalahan masyarakat, bangsa, dan negara.	Kesehatan, Sosial Humaniora, dan Sainstek.	Jumlah dosen yang mengusulkan proposal penelitian dalam berbagai skema penelitian **(# Dosen)**	108	256
		Jumlah dosen yang mengusulkan proposal penelitian bertemakan keislaman **(# Dosen)**	NA	15
2.2 Mengembangkan penelitian inovatif bernilai Islam dan berbasis kearifan budaya lokal yang berdampak kuat kepada perkembangan sains dan teknologi untuk kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan.	**2.2.1** Program peningkatan jumlah kekayaan intelektual berbasis hasil riset.	Jumlah hasil riset yang mendapatkan hak paten **(# Paten (kumulatif))**	1	4
		Jumlah hasil riset yang mendapatkan HKI **(# HKI penelitian (kumulatif))**	234	500
		Jumlah inovasi hasil riset dengan Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) level 7 **(# Inovasi)**	0	5
	2.2.2 Program peningkatan pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan strategis kebijakan dan industri.	Jumlah inovasi hasil riset yang telah dipakai di industri atau menjadi kebijakan strategis **(# Inovasi (kumulatif)**	0	5
2.3 Meningkatkan kemampuan pendanaan penelitian dengan melibatkan baik pemangku kepentingan internal maupun eksternal.	**2.3.1** Program peningkatan dana riset penelitian.	Total jumlah dana penelitian internal **(Rp dalam Miliar)**	2.5	5
		Total jumlah dana penelitian eksternal **(Rp dalam Miliar)**	1	3
	2.3.2 Program pengembangan kualitas peneliti untuk menghasilkan luaran yang berskala nasional dan internasional	Total dosen yang mengikuti pelatihan penyususan proposal penelitian untuk sumber dana nasional **(# Dosen)**	77	256
		Total dosen yang mengikuti pelatihan penyususan proposal penelitian untuk sumber dana internasional **(# Dosen)**	N/A	128
		Total dosen yang mengikuti pelatihan peningkatan kualitas publikasi dan sitasi artikel **(# Dosen)**	N/A	128
2.4 Meningkatkan kelembagaan penelitian dan kapasitas fasilitas penelitian dan laboratorium.	**2.4.1** Program peningkatan kualitas dan kapasitas fasilitas penelitian dan laboratorium.	Jumlah pusat penelitian unggulan milik YARSI **(# Pusat penelitian)**	6	8
		Jumlah kerjasama/kolaborasi riset antara pusat penelitian dengan pihak eksternal **(# Kolaborasi riset)**	5	14

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
		Jumlah Pusat di Lab Terpadu Univ YARSI yang telah tersertifikasi ISO 17025 **(# Pusat penelitian)**	0	5
2.5 Meningkatkan jangkauan dan kualitas diseminasi hasil penelitian.	**2.5.1** Program peningkatan jumlah publikasi hasil penelitan pada jurnal dan forum ilmiah.	Jumlah jurnal penelitian milik YARSI **(# Jurnal)**	10	15
		Jumlah publikasi penelitian **(# Publikasi)**	134	260
		Rasio sitasi per dosen **(# Sitasi per dosen)**	0.56	1.2
		Jumlah dosen yang memiliki sitasi internasional **(# Dosen)**	46	128
		Jumlah kegiatan forum ilmiah **(# Kegiatan)**	5	7
	2.5.2 Program peningkatan kualitas jurnal ilmiah Universitas Yarsi	Jumlah jurnal Universitas Yarsi yang terakreditasi nasional **(# Jurnal)**	6	10
		Jumlah jurnal Universitas Yarsi yang terakreditasi internasional **(# Jurnal)**	N/A	1
Tujuan 3: Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan hasil penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan bangsa sesuai Islam.				
3.1 Meningkatkan partisipasi sivitas akademika YARSI dalam pengembangan dan memecahkan persoalan desa/daerah/wilayah berbasis pengabdian kepada masyarakat dengan mengintegrasikan nilai – nilai Islam.	**3.1.1** Program peningkatan kegiatan PkM dalam membangun desa/wilayah/daerah.	Jumlah judul PkM YARSI yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah **(# Judul)**	115	200
		Jumlah judul PkM YARSI yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah dengan mengintegrasikan nilai – nilai Islam **(# Judul)**	6	16
		Jumlah kegiatan PkM YARSI yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah **(# Judul)**	119	150
	3.1.2 Program peningkatan partisipasi sivitas akademika dalam kegiatan PkM membangun desa/wilayah/daerah dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam.	Jumlah dosen yang terlibat PkM yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah **(# Dosen)**	160	200
		Jumlah dosen yang mengusulkan proposal PkM yang bertemakan keislaman **(# Dosen)**	NA	15
		Jumlah mahasiswa yang terlibat PkM yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah **(# Mahasiswa)**	100	400

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
		Jumlah TenDik yang terlibat PkM yang mengembangkan/memecahkan persoalan desa/wilayah/daerah **(# TenDik)**	20	25
3.2 Meningkatkan peran YARSI sebagai sumber inspirasi pengabdian kepada masyarakat di Indonesia.	**3.2.1** Program peningkatan jangkauan diseminasi kegiatan PkM.	Jumlah publikasi PkM YARSI di jurnal nasional **(# Publikasi)**	19	25
		Jumlah publikasi PkM di media populer **(# Publikasi)**	N/A	5
3.3 Meningkatkan jumlah penerapan IPTEKS yang dikembangkan YARSI untuk komunitas/desa/daerah/wilayah.	**3.3.1** Program peningkatan hasil inovasi berbasis kegiatan PkM.	Jumlah inovasi sosial untuk membantu pemecahan masalah desa/daerah/wilayah **(# HKI PkM (kumulatif))**	N/A	200
		Jumlah inovasi sosial untuk membantu pemecahan masalah desa/daerah/wilayah **(# Paten PkM (kumulatif))**	N/A	1
Tujuan 4: Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.				
4.1 Meningkatkan kualitas sistem penerimaan mahasiswa baru berbasis teknologi informasi dalam menilai kemampuan akademis, psikologis, keberagaman, dan kemandirian.	**4.1.1** Program peningkatan sistem PMB dan strategi promosi PMB.	Jumlah pendaftar proses penerimaan mahasiswa baru **(# Mahasiswa)**	1872	2000
		Jumlah mahasiswa baru **(# Mahasiswa)**	938	1200
		Lama waktu calon mahasiswa mendapatkan pengumuman hasil PMB **(# hari)**	N/A	7
		Jumlah pengunjung website Universitas YARSI **(pengunjung)**	150.000	250.000
		Jumlah pengunjung website Universitas YARSI yang datang dari media sosial **(pengunjung)**	20.000	40.000
		Jumlah pengunjung ke halaman prodi **(pengunjung)**	20.000	40.000
4.2 Menciptakan dan meningkatkan budaya proses pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas berbasis riset dan sesuai dengan nilai-nilai YARSI (*Smart, Compassionate dan Reliable*) dan Islam.	**4.2.1** Program peningkatan kualitas lulusan dan memiliki kompetensi sarjana muslim.	Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu **(%)**	80	85
		Rata-rata IPK lulusan S-1 **(IPK)**	3.15	3.2
		Rata-rata IPK lulusan S-2/profesi **(IPK)**	3.5	3.5
		Rata-rata nilai akhir mahasiswa terkait kompetensi sarjana muslim **(IPK kompetensi sarjana muslim)**	NA	3.2
	4.2.2 Program peningkatan kualitas	Jumlah kegiatan evaluasi proses pendidikan dan	26	30

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
	proses pendidikan dan pembelajaran.	pembelajaran setiap tahun **(# Kegiatan)**		
	4.2.3 Program penguatan proses pendidikan dan pembelajaran berbasis pedagogi/androgogi pembelajaran baru.	Persentase mata kuliah yang telah menggunakan pedagogi/androgogi pembelajaran baru **(%)**	N/A	50
	4.2.4 Program pendirian LSP-3 terkait kompetensi ruhul Islam.	Jumlah kompetensi ruhul Islam yang dapat disertifikasi **(# kegiatan)**	N/A	1
4.3 Internasionalisasi Program Studi.	**4.3.1** Program pembentukan prodi internasional.	Jumlah prodi mendapatkan akreditasi internasional **(# Prodi (kumulatif))**	0	1
		Jumlah mahasiswa internasional **(# Mahasiswa)**	0	10
	4.3.2 Program pembentukan kegiatan Visiting World Class Professor.	Jumlah dosen asing **(# Dosen asing)**	0	10
4.4 Mengembangkan Program Studi Jarak Jauh.	**4.4.1** Program pembentukan prodi PJJ.	Jumlah prodi PJJ **(# Prodi (kumulatif))**	0	1
		Jumlah Pusat Belajar Jarak Jauh (PBJJ) **(# pusat PJJ)**	0	1
4.5 Mengembangkan Program Kampus Merdeka.	**4.5.1** Program pengembangan kegiatan Kampus Merdeka.	Jumlah prodi melaksanakan Merdeka Belajar **(# Prodi)**	8	8
		Jumlah mahasiswa melaksanakan Merdeka Belajar **(# Mahasiswa)**	N/A	6000
		Jumlah Kerjasama dengan PT/lembaga/wilayah untuk pelaksanaan Merdeka Belajar **(# PT/lembaga/wilayah)**	0	8
4.6 Penambahan program studi baru.	**4.6.1** Program pembentukan prodi baru.	Jumlah penambahan program studi **(# Prodi)**	0	4
4.7 Meningkatkan prestasi mahasiswa.	**4.7.1** Program peningkatan partisipasi mahasiswa dalam Caturdharma Perguruan Tinggi.	Jumlah penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa **(# Judul)**	1400	1500
		Jumlah kegiatan PkM yang dilakukan oleh mahasiswa **(# Kegiatan)**	2	5
		Jumlah kegiatan kewirausahaan mahasiswa **(# Kegiatan)**	57	75

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
		Jumlah mahasiswa mengikuti kegiatan ilmiah **(# Mahasiswa)**	64	100
		Jumlah kegiatan forum ilmiah yang diselenggarakan oleh mahasiswa **(# Kegiatan)**	N/A	31
	4.7.2 Program peningkatan jumlah *student mobility.*	Jumlah mahasiswa mengikuti pertukaran nasional **(# Mahasiswa)**	0	10
		Jumlah mahasiswa mengikuti pertukaran internasional **(# Mahasiswa)**	6	10
	4.7.3 Program peningkatan prestasi mahasiswa di tingkat nasional dan internasional.	Jumlah mahasiswa berprestasi baik di tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional **(# Mahasiswa)**	113	150
		Jumlah kegiatan kejuaraan mandiri yang diselenggarakan oleh mahasiswa **(# Kegiatan)**	N/A	7
		Jumlah mahasiswa penerima beasiswa **(# Mahasiswa)**	72	150
Tujuan 5: Terwujudnya Tata kelola yang partisipatif dan terintegrasi antarbidang dalam usaha menunjang efektifitas dan efisiensi sumberdaya manusia dan fisik.				
5.1 Mengintegrasikan data penyelenggaran Caturdharma Perguruan Tinggi.	**5.1.1** Program integrasi data dan proses penyelenggaraan Caturdharma Perguruan Tinggi.	Persentase data dan proses penyelenggaraan Caturdharma PT yang telah diintegrasikan dengan sistem IT **(%)**	40	80
5.2 Mengembangkan proses perencanaan universitas berbasis e-planning yang handal dan administrasi keuangan yang baik.	**5.2.1** Program pengembangan perencanaan universitas berbasis e-planning.	Persentase serapan anggaran dari tiap unit **(%)**	70	100
5.3 Menciptakan sistem pengembangan karir dan kompetensi untuk dosen.	**5.3.1** Program pembentukan sistem pengembangan karir dan kompetensi Dosen muslim yang professional.	Persentase Dosen berpendidikan S3 **(%)**	29.03	40
		Jumlah Guru Besar **(# GB)**	6	12
		Jumlah Lektor kepala **(# LK)**	12	40
		Jumlah dosen tersertifikasi **(# Dosen)**	122	200
		Jumlah dosen bekerja sebagai praktisi di industri **(# Dosen)**	0	15
		Persentase dosen yang memiliki kompetensi keislaman **(%)**	8	50

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
5.4 Menciptakan sistem pengembangan karir dan kompetensi untuk Tenaga Kependidikan.	**5.4.1** Program pembentukan sistem pengembangan karir dan kompetensi Tenaga Kependidikan.	Persentase Tenaga Kependidikan yang memiliki kompetensi **(%)**	0	10
		Jumlah Tenaga Kependidikan di universitas **(# TenDik)**	102	110
5.5 Terpenuhinya rasio dosen dan mahasiswa.	**5.5.1** Program peningkatan rasio dosen dan mahasiswa.	Rasio dosen : mahasiswa **(rasio)**	1:21.9	1:20
5.6 Mengembangkan proses talent management.	**5.6.1** Program pengembangan Talent Management.	Jumlah posisi struktural yang telah dilakukan evaluasi jabatan **(# Jabatan)**	0	30
		Jumlah dosen yang mengikut program management trainee **(# Dosen)**	0	10
5.7 Meningkatkan tata kelola etika sivitas akademika universitas.	**5.7.1** Program peningkatan tata kelola etika sivitas akademika universitas.	Persentase pelanggaran etika dosen **(%)**	N/A	0
		Persentase pelanggaran etika mahasiswa **(%)**	N/A	0
		Persentase pelanggaran etika TenDik **(%)**	N/A	0
5.8 Meningkatkan integrasi dalam pengelolaan dan pemanfaatan fasilitas untuk optimalisasi pelayanan.	**5.8.1** Program peningkatan pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana.	Persentase sarana dan prasarana yang terawat dengan baik **(%)**	70	90
		Persentase terpenuhinya sarana dan prasarana untuk menunjang kompetensi **(%)**	70	90
	5.8.2 Program peningkatan ketersediaan sarana dan prasarana inklusif.	Persentase kecukupan sarana dan prasarana inklusif **(%)**	70	90
5.9 Memperkuat budaya melayani dan kinerja unggul.	**5.9.1** Program peningkatan budaya melayani dan kinerja unggul.	Persentase kepuasan pemangku kepentingan terhadap kinerja pelayanan universitas **(%)**	N/A	90
Tujuan 6: Terwujudnya kerjasama yang sinergis dan strategis baik di tingkat Nasional maupun Internasional.				
6.1 Meningkatkan kerjasama strategis untuk mengakselerasi pengembangan pendidikan, hasil penelitian, hasil pengabdian kepada masyarakat, dan inovasi IPTEKS.	**6.1.1** Program peningkatan kerjasama strategis di tingkat nasional.	Jumlah MoU nasional **(# Kerjasama (Akumulasi))**	87	167
		Jumlah PKS nasional **(# PKS Akumulasi)**	63	213
		Persentase kepuasan mitra nasional **(%)**	N/A	100
	6.1.2 Program peningkatan kerjasama strategis di tingkat internasional.	Jumlah MoU internasional **(# Kerjasama (Akumulasi))**	17	47
		Jumlah PKS internasional **(# PKS (Akumulasi))**	N/A	30
		Persentase kepuasan mitra internasional **(%)**	N/A	100

Sasaran Strategis	Program Kerja Strategis	Indikator Kinerja Utama (Unit)	Baseline (2020)	Target (2025)
6.2 Meningkatkan kerjasama strategis untuk mengakselerasi pengembangan pendidikan, hasil penelitian, hasil pengabdian kepada masyarakat yang bernilai – nilai Islami.	**6.1.1** Program peningkatan kerjasama strategis bernilai ruhul Islam di tingkat nasional.	Jumlah MoU ruhul Islam nasional **(# Kerjasama (Akumulasi))**	N/A	5
		Jumlah PKS ruhul Islam nasional **(# PKS Akumulasi)**	N/A	5
		Persentase kepuasan mitra ruhul Islam tingkat nasional **(%)**	N/A	100
	6.1.2 Program peningkatan kerjasama strategis bernilai ruhul Islam di tingkat internasional.	Jumlah MoU ruhul Islam internasional **(# Kerjasama (Akumulasi))**	N/A	2
		Jumlah PKS ruhul Islam internasional **(# PKS (Akumulasi))**	N/A	2
		Persentase kepuasan mitra ruhul Islam tingkat internasional **(%)**	N/A	100

Keterangan:

1. Data baseline adalah per bulan Oktober 2020
2. N/A = Not available (data tidak ada)

BAB V

PENUTUP

Strategi yang digunakan Universitas YARSI untuk menghadapi tantangan dan peluang di era disrupsi adalah dengan menguatkan Universitas YARSI sebagai *role model* dalam melaksanakan Caturdharma perguruan tinggi yang memiliki SDM yang inovatif, kompeten, produktif dan terekognisi secara nasional dan internasional. Hal ini dilakukan secara bersama, kolektif dan kolegial dengan memperkuat leadership, integritas dan engagement sivitas akademika dan pemangku kepentingan sehingga tercapai kemajuan yang manfaatnya dirasakan oleh semua. Secara bersamaan, Universitas YARSI juga diharapkan mampu menghasilkan SDM lulusan yang unggul, berkarakter Islami dan berdaya saing serta bermanfaat untuk membangun kesejahteraan masyarakat.

Rencana Strategis (Renstra) Universitas YARSI 2020-2025 ini akan menjadi acuan utama dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT), sehingga akan lebih terarah dan terencana dalam mencapai target yang telah ditetapkan serta lebih efisien dalam pelaksanaannya, baik dari aspek pengelolaan sumber daya dan pembiayaan maupun dalam pengawasan atas capaian target kinerja.

Harus disadari bahwa keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan Universitas YARSI tidak lepas dari peran serta, kerja cerdas dan integritas seluruh pimpinan dan sivitas akademika dan dukungan para pemangku kepentingan dalam rangka mewujudkan visi dan misi program dan kegiatan yang tertuang dalam Rencana Strategis.