

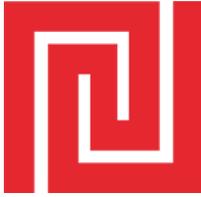
Periode (2020 – 2025)

# RENCANA STRATEGIS LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT

Integrity  
Professionalism  
Entrepreneurship



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN JAYA



# YAYASAN PENDIDIKAN JAYA

## UNIVERSITAS PEMBANGUNAN JAYA

Jl. Cenderawasih Raya B7/P UPJ Boulevard. Bintaro Jaya. Tangerang Selatan. Banten  
15413. Telp +62 21 745 5555 website: www.upj.ac.id



### SURAT KEPUTUSAN PENGURUS YAYASAN PENDIDIKAN JAYA NOMOR : 010/SK.KP/YPJ/12/19

#### Tentang PENGANGKATAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) 2020-2025 UNIVERSITAS PEMBANGUNAN JAYA

#### KETUA PENGURUS YAYASAN PENDIDIKAN JAYA

- Menimbang** :
1. Bahwa Rencana Strategis (Renstra) UPJ 2015-2020 telah memasuki tahap akhir implementasinya;
  2. Bahwa Universitas Pembangunan Jaya perlu menetapkan paruh ketiga dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) UPJ 2015-2035 yakni *Penguatan UPJ sebagai Perguruan Tinggi yang unggul dalam kajian Urban di Tingkat Asean* melalui Rencana Strategis (Renstra) 2020-2025;
  3. Bahwa untuk menyusun Renstra UPJ tahun 2020-2025 perlu dibentuk Tim yang akan melakukan analisis eksternal dan global terkait: (1) *demographics*, (2) *geo politics*, (3) *technology*, (4) *resource scarcity*, (5) *consumer preference* serta analisis SWOT UPJ secara menyeluruh;
  4. Bahwa pengangkatan Tim penyusunan renstra UPJ 2020-2025 perlu ditetapkan melalui Surat Keputusan.
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
  2. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
  3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025;
  4. Peraturan Presiden No. 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024;
  5. Permen PPN/Kepala Bappenas Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L) Tahun 2020-2024;
  6. Permenristekdikti RI No 44 tahun 2015 dan Perubahan Permenristekdikti RI No 50 tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
  7. Permendikbud RI No. 50 tahun 2014 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi
  8. Renstra Kemenristekdikti Tahun 2020-2024;
  9. Surat Keputusan Menteri Nomor 38/D/O/2011 tentang ijin penyelenggaraan pendidikan;
  10. Statuta Universitas Pembangunan Jaya Tahun 2015;

Kampus Universitas Pembangunan Jaya, Jl. Cenderawasih Kel. Sawah Baru Kec. Ciputat  
Tangerang Selatan 15413 Telepon : (021) 7450821, Fax : (021) 7450531  
[http : //www.jayaschool.org](http://www.jayaschool.org)

11. Arah dan Kebijakan Universitas Pembangunan Jaya 2020 – 2025;
12. Rencana Induk Pengembangan Universitas Pembangunan Jaya 2015 – 2035;
13. SK Rektor UPJ No. 002/KEP-REK//UPJ/01.16 tentang Standar Akademik UPJ;
14. SK Presiden UPJ No. 002/KEP-PRE/UPJ/01.16 tentang Standar Non Akademik UPJ;
15. Rapat kerja Universitas Pembangunan Jaya Tanggal 9-10 Januari 2020.

**Memperhatikan** : SK Tim Inti Penyusunan Rencana Startegis UPJ 2020-2025

**Memutuskan** :

1. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Tim Penyusun Renstra Universitas Pembangunan Jaya tahun 2020-2025;

**Ketua** : Leenawaty Limantara Ph.D

**Anggota** :

1. Edmund Sutisna
2. Agustinus Agus Setiawan, ST., MT
3. Eddy Yusuf, Ph.D
4. Dr. Ir. Resdiansyah, ST., MT
5. Dr. Hendy Tannady, MT., MM., MBA
6. Prof. Emirhadi Suganda
7. Denny Ganjar Purnama, S.Si., MTI
8. Ir. Okky Dhamosetio, MBA
9. Ir. Sutopo Kristanto., MM
10. Ir. Frans S Sunito
11. Sugimin, M.Pd
12. Fasya Syifa Mutma, S.I.Kom
13. Anggota Komunitas Bintaro
14. Tokoh Masyarakat dan Asosiasi

2. Masa kerja Tim Penyusun Renstra Universitas Pembangunan Jaya tahun 2020-2025 dihitung mulai tanggal 31 Desember 2019 - 30 Juni 2020
3. Selama masa penugasan ini, Tim Penyusun Renstra Universitas Pembangunan Jaya tahun 2020-2025 akan tetap melaksanakan tugasnya sebagai tendik dan dosen di Universitas Pembangunan Jaya dan di Institusi asal bagi anggota tim penyusun yang berasal dari luar UPJ;
4. Tim diwajibkan untuk mempresentasikan laporan kemajuan dan membuat laporan pertanggungjawaban pada akhir masa tugasnya;

5. Jika dalam masa kerjanya yang bersangkutan tidak dapat memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan, maka yang bersangkutan bersedia diganti;
6. Keputusan ini berlaku sejak tanggal dibuat dan akan ditinjau kembali apabila ternyata terdapat kekeliruan didalamnya.

Ditetapkan di : Tangerang Selatan  
Pada Tanggal : 31 Desember 2019  
Yayasan Pendidikan Jaya

   
YAYASAN PENDIDIKAN JAYA

Okky Dharmosetio  
Ketua Pengurus 

Tembusan:

1. Presiden UPJ
2. Wakil Rektor
3. Dekan
4. Kepala Biro Sumber Daya dan Keuangan
5. Kaprodi
6. Kepala LPMU
7. Kepala Bagian SDM
8. Yang bersangkutan
9. Arsip



**Periode 2020 – 2025**

**RENCANA STRATEGIS LP2M  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN JAYA**

Rencana strategis ini disusun untuk mengembangkan LP2M Universitas Pembangunan Jaya menjadi unit unggulan yang dapat dibanggakan universitas pada tingkat nasional maupun internasional sesuai Rencana Induk Pengembangan 2010 - 2035

Telah dipresentasikan dalam rapat pimpinan Universitas Pembangunan Jaya pada tanggal  
9 Januari 2020

Disusun oleh  
Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat  
Wayan Suparta, Ph.D.  
Dr. Edi Purwanto, SE, MM

Koordinator Penelitian  
Suhery Handoko, S.Pd.

Koordinator Pengabdian Masyarakat  
Fitriyah Nurhidayah, SE., M.Si.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat  
Universitas Pembangunan Jaya  
Yayasan Pendidikan Jaya

## Sambutan

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, kami sampaikan Rencana Strategis (renstra) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) tahun 2020-2025. Rencana Strategis ini merupakan panduan dalam pencapaian visi Universitas Pembangunan Jaya (UPJ) menjadi perguruan tinggi berkelas dunia yang berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan seni berbasis tiga pokok pola ilmiah yaitu LSE (*Library Arts, Sustainable Development, and Entrepreneurship*).

LP2M bertekad menjadi sebuah unit berbasis riset untuk mendukung UPJ yang memposisikan dirinya fokus di bidang *urban studies* yaitu pembangunan perkotaan (*urban development*) dan gaya hidup perkotaan (*urban lifestyle*). Dengan basis ini, UPJ dapat meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat dengan menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tinggi dan dapat bersaing baik pada level nasional maupun Internasional. Disamping itu, LP2M dapat menghasilkan karya riset kualitas tinggi yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan industri baik dalam maupun luar negeri.

Semoga rencana yang telah dibuat untuk lima tahun ke depan ini mendapatkan dukungan dari semua pihak sehingga kita dapat bersama-sama mensukseskannya.

Terima Kasih.

[9 Januari 2020]



**Eddy Yusuf, Ph.D.**

Wakil Rektor Bidang Non Akademik  
NIP [08.0716.026]

## Kata Pengantar

Menghadapi megatrends 2030, dunia cenderung terdisrupsi oleh perubahan mendadak yang bersifat radikal, masif, terstruktur, dan tidak dapat dibendung. Perubahan ini ditunjang oleh berkembang pesatnya revolusi industri 4.0 yang memantik semua organisasi suka atau tidak suka harus memperkemaskan dirinya untuk keberlanjutan. Rencana startegis (Renstra) dalam LP2M harus mampu menunjukkan jati dirinya dalam menghadapi perubahan teknologi informasi dan komunikasi yang serba cepat ini. Karenanya Renstra harus disusun sebagai langkah awal dari rencana besar pengembangan pengelolaan kegiatan P2M.

Penyusunan renstra LP2M UPJ periode 2020-2025 adalah berlandaskan pada kebijakan renstra sebelumnya 2015-2020 dimana penelitian dan pengabdian masyarakat dititikberatkan pada bidang *urban development* dan *urban lifestyle (urban studies)*. Karena UPJ memposisikan dirinya ke *urban studies* maka fokus dalam bidang ini harus terus ditingkatkan dan ditumbuhkembangkan melalui sejumlah kebijakan agar keinginan UPJ menjadi institusi pendidikan yang unggul dan menjadi universitas riset kelas dunia dapat tercapai sesuai dengan visi, misi tujuan, dan sasaran yang ditetapkan.

Secara garis besar, Renstra P2M UPJ disusun berdasarkan analisis situasi internal dan eksternal terkait kegiatan P2M yaitu dimana kekuatan dan kelemahan UPJ serta peluang dan tantangan dari luar yang dihadapi. Berdasarkan analisis situasi tersebut dapat disimpulkan beberapa akar permasalahan kegiatan P2M. Rancangan penyelesaian masalah tersebut dimulai dengan penetapan sasaran yang disertai dengan strategi pencapaian. Operasionalisasi strategi dijabarkan dengan berbagai rancangan kegiatan yang disertai dengan indikator pengukuran kinerja. Dalam Renstra juga diuraikan rancangan pola pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan diseminasi kegiatan P2M.

Akhirnya terima kasih juga kami haturkan kepada semua pihak yang telah membantu tersusunnya Renstra LP2M UPJ 2020-2025 ini. Semoga Renstra yang masih jauh dari sempurna ini mampu menjadi acuan bagi segenap sivitas akademik UPJ dalam pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan P2M yang berkualitas.

Terima Kasih

[9 Januari 2020]

**Wayan Suparta, Ph.D.**

Kepala LP2M

NIP 08.0219.008

## Kata Pengantar

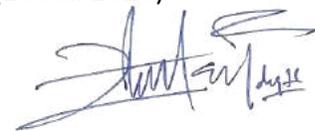
Strategi dalam berbagai aspek, tidak terkecuali dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, harus melewati perencanaan yang matang berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal secara mendalam. Demikian pula dalam perumusan strategi atau rencana strategi LP2M perlu didasarkan pada analisis lingkungan eksternal terkait dengan peluang dan tantangan, maupun pengukuran sumber daya yang dimiliki terkait dengan kekuatan dan kelemahan internal lembaga.

Apa yang disajikan dalam Renstra LP2M ini merupakan perumusan strategi LP2M dalam meningkatkan kinerjanya dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, kemudian rencana implementasi dari apa yang sudah dirumuskan untuk tujuan jangka pendeknya adalah periode tahun 2020 – 2025, dan menjadi basis tujuan jangka menengah hingga tahun 2030 dan jangka panjang untuk tahun 2035. Pada periode tahun 2020-2025 LP2M akan mendorong peningkatan riset sebagai basis pengembangan sarana dan prasarana pengembangan kota yang berkesinambungan, kemudian pada periode tahun 2025-2030 hasil-hasil riset para peneliti UPJ diharapkan dapat menjadi salah satu rujukan model pengembangan perkotaan di tingkat internasional, dan bahkan akan dapat berpartisipasi dalam pengembangan model pembangunan perkotaan di berbagai negara pada periode tahun 2030-2035.

Saya harus memberikan penghormatan yang tinggi kepada Bapak Wayan Suparta, Ph.D., Kepala LPPM sebelumnya yang telah menyusun Renstra LP2M bersama dengan tim, Sdr. Suhery Handoko, S.Pd. selaku Koordinator Penelitian dan Ibu Fitriyah Nurhidayah, SE., M.Si. selaku Koordinator PKM. Berbasis Renstra yang telah disusun, saya hanya memberikan sedikit revisi untuk penyempurnaannya. Kiranya kami, LP2M dapat mentransmisi Renstra LP2M kepada berbagai pihak yang terkait, sehingga seluruh penelitian dan pengabdian pada masyarakat di Universitas Pembangunan Jaya dapat merujuk pada Renstra LP2M sebagai payung strategi penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Terimakasih.

(29 Juli 2020)



**Dr. Edi Purwanto, SE, MM**

Kepala LP2M

NIP 08.0720.014

## LEMBAR PENGESAHAN UNIVERSITAS

Rencana strategis ini merupakan hasil dari kajian lingkungan dan pencapaian unit secara komprehensif dengan melibatkan pendapat dari para pihak yang berkepentingan. Telah dipaparkan dalam forum rapat pimpinan pada tanggal 9 Januari 2020



disahkan oleh:

Rektor UPJ

Presiden UPJ

**Leenawaty Limantara, Ph.D.**  
NIP 08.0815.010

**Edmund Sutisna, MBA.**  
NIP 08.0710.001

***Amat Victoria Curam***  
(keberhasilan adalah milik mereka yang bersiap)

# Daftar Isi

SK Yayasan Pendidikan Jaya tentang Penyusunan Renstra 2020 – 2025 .....	ii
Rencana Strategi LP2M UPJ .....	v
Sambutan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Lembar Pengesahan .....	ix
Daftar Isi .....	xi
Bab 1. Pendahuluan .....	1
Bab 2. Lingkungan Persaingan .....	8
2.1 Capaian Kinerja LP2M .....	9
2.2 Unit Pembanding Eksternal .....	10
Bab 3. Penyelenggaraan Unit .....	14
Bab 4. Matriks T.O.W.S .....	24
Bab 5. Rencana Capaian .....	31
Bab 6. Implementasi Strategi .....	38
Bab 7. Catatan Kunci .....	41
Daftar Pustaka .....	47





## Bab 1. Pendahuluan

Rencana strategis (Renstra) adalah proses perencanaan yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arah, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Renstra merupakan dokumen perencanaan jangka menengah untuk periode lima tahun yang merupakan penjabaran visi, misi dan tujuan serta sasaran UPJ yang berpedoman pada Rencana Induk Pengembangan UPJ 2015-2035.

Renstra LP2M ini merupakan arahan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan dan pengembangan unit, dengan memperhatikan perkembangan UPJ dan isu-isu strategisnya. Renstra ini akan mendasari penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan atau Program Kerja LP2M lima tahun mendatang dalam kurun waktu tahun 2020 – 2025. Rancangan Renstra ini merupakan hasil rencana yang dihimpun dari hasil pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi selama empat tahun sebelumnya (2015-2019), hasil pemetaan dan analisis situasi LP2M, penelusuran berkas dokumen pendukung tahun 2015-2019 dan berdasarkan aspirasi sivitas akademika LP2M. Secara umum, Renstra ini memuat sejarah, visi, misi, tujuan, sasaran, analisis TOWS, tantangan, juga arah kebijakan, strategi, dan program. Indikator perilaku (*Key Behavioral Indicators*) dan indikator kinerja/performansi.

Universitas Pembangunan Jaya (UPJ) adalah sebuah perguruan tinggi swasta di daerah Bintaro, Tangerang Selatan yang berdiri pada tahun 2011 dan didukung oleh kelompok usaha Pembangunan Jaya yang bergerak dibidang properti, manufaktur, konsultan manajemen, konsultan desain, kontraktor, pariwisata/rekreasi, trading, mekanikal & elektrikal dan

pendidikan. Kelompok usaha Pembangunan Jaya memiliki pengalaman lebih dari 50 tahun dalam mengelola sektor usaha dan beritikad untuk mengabdikan sebagian dari kegiatan usaha induknya ke pendidikan dalam membangun sumber daya manusia Indonesia yang lebih berkualitas.

Itikad ini, telah diwujudkan dengan mendirikan Yayasan Pendidikan Jaya pada tahun 1991. Sepanjang perjalanannya, Yayasan Pendidikan Jaya telah menaungi penyelenggaraan pendidikan taman kanak-kanak, pendidikan dasar dan pendidikan menengah yaitu TK/SD/SMP/SMA Sekolah Pembangunan Jaya I di Bintaro sejak tahun 1992, TK/SD/SMP/SMA Global Jaya tahun 1995, dan TK dan SD Sekolah Pembangunan Jaya II di Surabaya sejak tahun 2006. Berangkat dari keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan dasar dan menengah lebih dari 10 tahun, Yayasan Pendidikan Jaya berinisiatif melangkah lebih jauh untuk membentuk institusi pendidikan tinggi yang diberi nama Universitas Pembangunan Jaya.

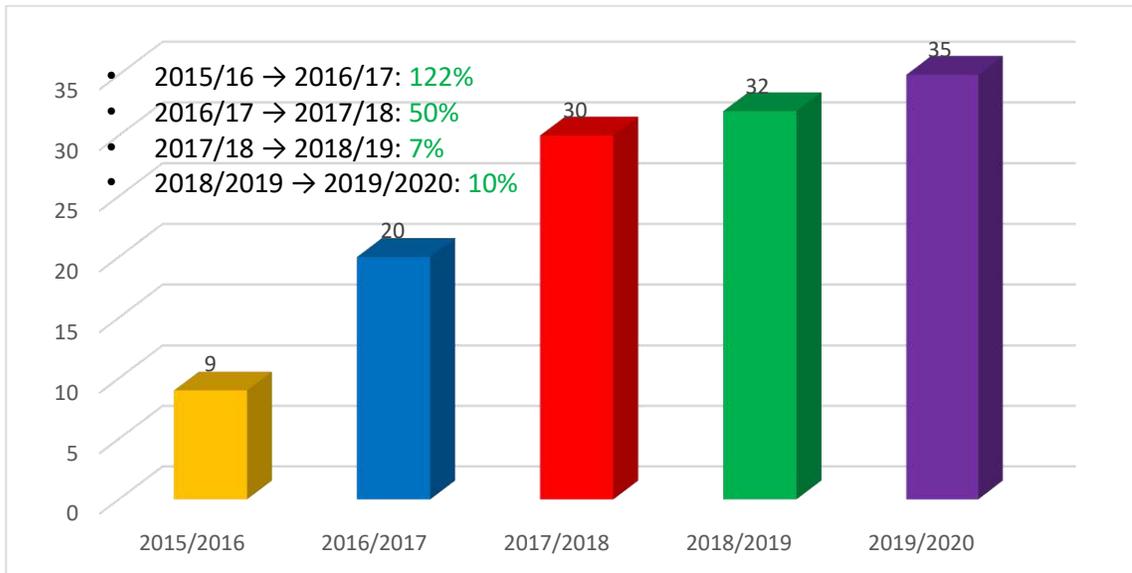
Melalui perjalanan yang cukup panjang dan berliku akhirnya Universitas Pembangunan Jaya berhasil mengantongi ijin penyelenggaraan pendidikan dengan Ijin Operasional sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Nomor 38/D/O/2011 tanggal 25 Pebruari 2011. Berbekal moto "Integrity, Professionalism, and Entrepreneurship", UPJ adalah sebuah rumah belajar di mana di mana mahasiswa dapat menimba ilmu dan mengembangkan diri untuk menjadi insan berintegritas, profesional, kreatif, inovatif, dan berjiwa entrepreneur.

Awal mula penyelenggaraan pendidikan tinggi, UPJ menempati sebuah ruko yang berada di kawasan Bintaro Jaya. Seiring dengan pertumbuhan mahasiswa dan kebutuhan pengembangan kampus yang lebih baik, dengan dukungan penuh dari kelompok usaha Pembangunan Jaya dan Yayasan Pendidikan Jaya, UPJ menempati gedung baru yang juga berada di kawasan Bintaro Jaya sejak Juni 2015. Keseriusan kelompok usaha Pembangunan Jaya dan yayasan Pendidikan Jaya dalam mendukung UPJ ditunjukkan dengan komitmen lahan seluas 15 hektar yang dialokasikan untuk pengembangan UPJ 20 tahun ke depan.

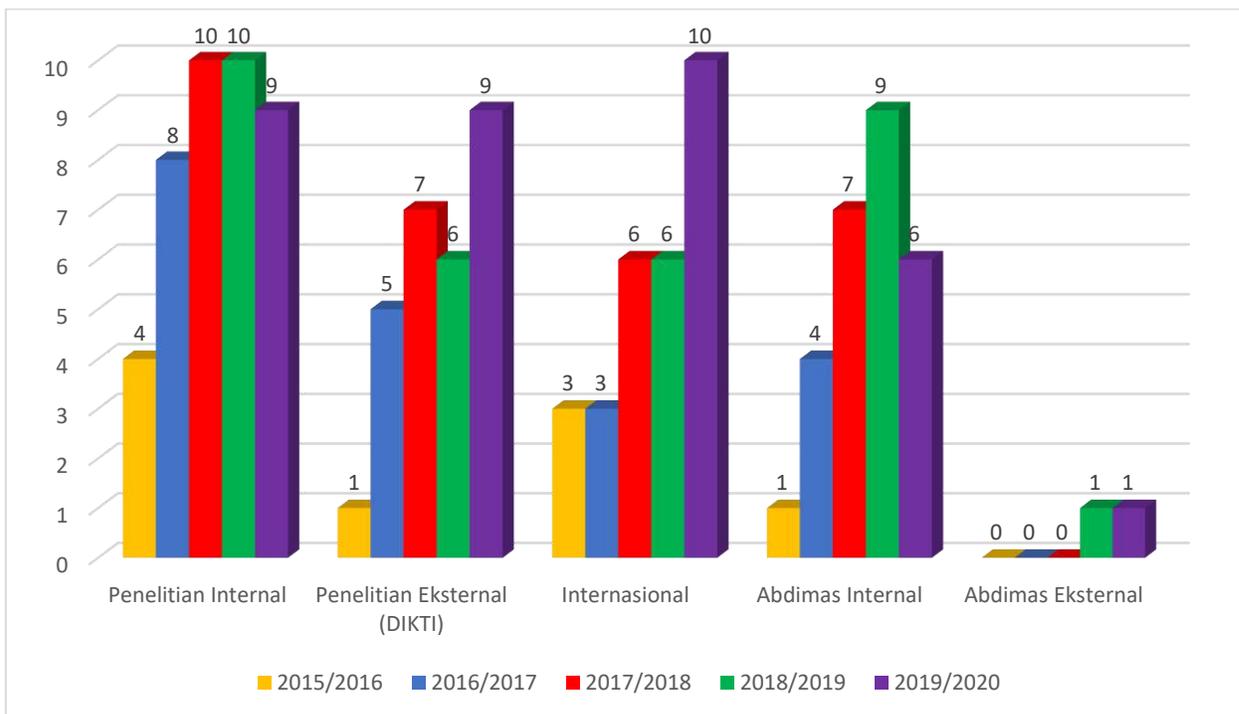
Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (LPPM) merupakan bagian dari Universitas Pembangunan Jaya yang mendukung proses belajar mengajar dari 10 program studi. LP2M didirikan pada tahun 2011 berdasarkan Surat Keputusan 04-2/KEP-REK/UPJ/11. LP2M adalah sebuah unit kerja di lingkungan UPJ yang menjadi pusat pengelolaan serta pengembangan kegiatan Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. LPPM UPJ diharapkan dapat mewujudkan UPJ menjadi universitas yang unggul, bertaraf internasional dan berwawasan lingkungan, memiliki misi menyelenggarakan penelitian dan inovasi karya di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Dari misi yang dimilikinya, LPPM UPJ senantiasa berusaha untuk meningkatkan kualitas dalam pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bermanfaat bagi peningkatan kehidupan masyarakat.

Dalam perjalanannya LP2M telah membantu UPJ memperoleh hibah dari tahun 2015 hingga 2019 yang dapat dilihat pada Gambar 1. Di grafik tersebut terlihat bahwa tren perolehan hibah meningkat dari tahun ke tahun. Persentase peningkatan melambat, indikator keterbatasan kapasitas/*critical mass*. Perolehan hibah eksternal masih terbatas karena keterbatasan kompetensi dosen yang layak mengajukan hibah eksternal (JAD, Publikasi ilmiah di jurnal

international bereputasi, H-indeks, *track record*) – lihat Gambar 2. Potensi UPJ menerima hibah eksternal tinggi (desentralisasi UTAMA), tetapi belum diikuti SDM yang kompeten mengajukan hibah.



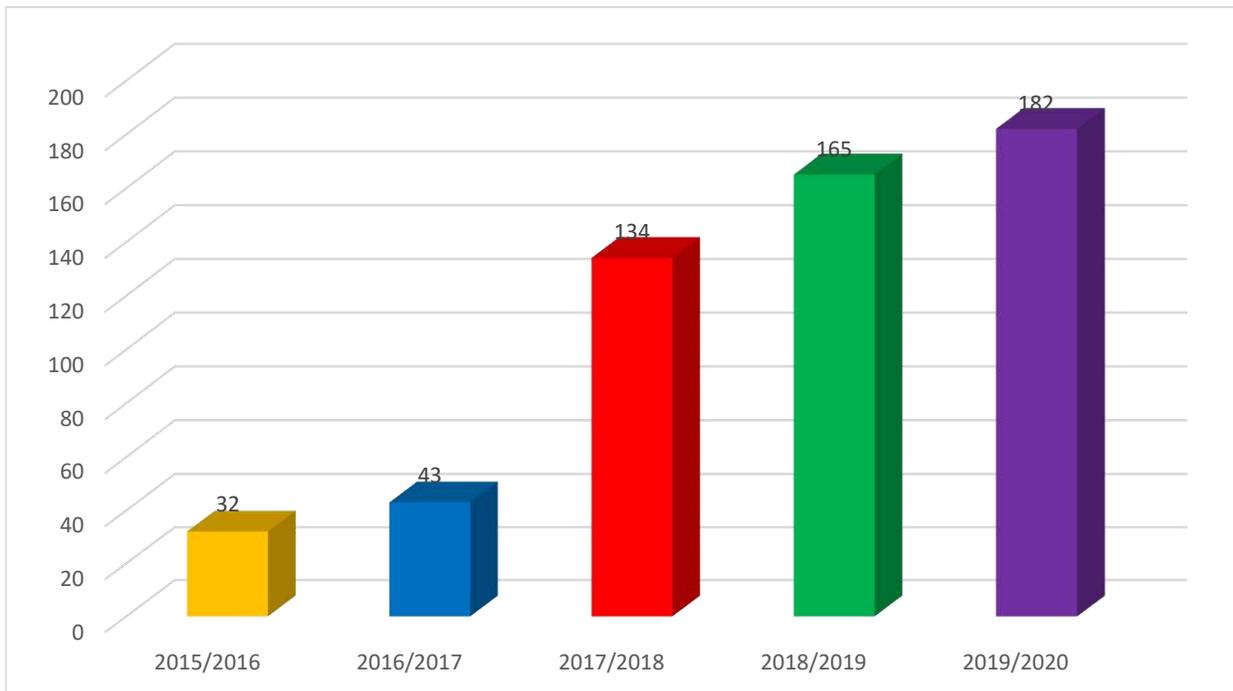
Gambar 1. Grafik Perolehan Hibah UPJ



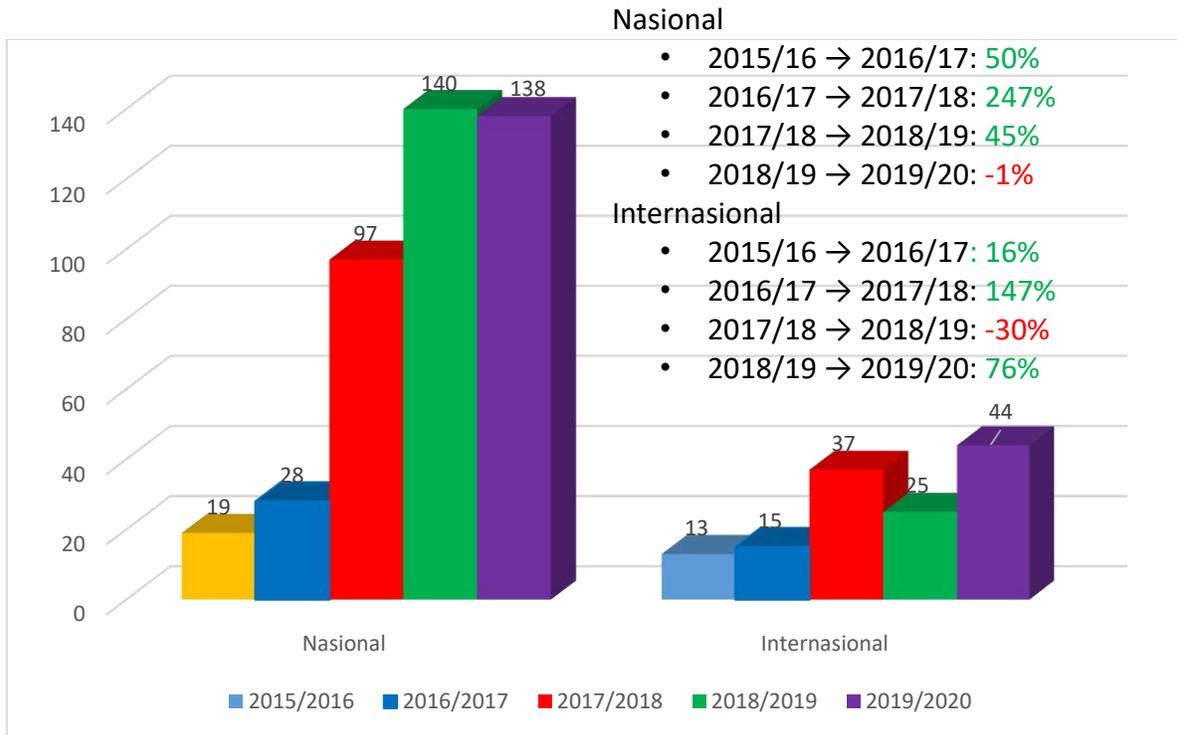
Gambar 2. Grafik Perolehan Jenis Hibah oleh Dosen UPJ

Pada tahun 2018 Universitas Pembangunan Jaya mengajukan akreditasi dan memperoleh nilai 345 dengan predikat B, yang dikukuhkan dalam SK BAN PT No. 300/SK/BAN-PT/Akred/PT/XI/2018, yang merupakan pengakuan atas prestasi yang berhasil dicapai oleh

universitas. Pada proses pencapaian tersebut LP2M juga turut berkontribusi dengan melakukan strategi matang misalnya untuk meningkatkan publikasi maka dosen-dosen yang berhasil mempublikasikan artikelnya ke dalam sebuah jurnal baik nasional terakreditasi maupun jurnal internasional bereputasi akan mendapat insentif yang lumayan. Misalnya publikasi yang diterima dan terindeks SCOPUS Q1 akan menerima insentif Rp 25 juta. Hasil dari kebijakan ini, LP2M memperoleh peningkatan publikasi dari tahun ke tahun seperti disajikan dalam Gambar 3 dan Gambar 4. Walaupun trennya naik, persentase peningkatan adalah melambat, indikator keterbatasan kapasitas/critical mass. Publikasi internasional sempat mengalami tren cenderung menurun pada periode tahun 2018/2019. Indikator keterbatasan kapasitas/critical mass dan fasilitas lab pendukung kemungkinan yang menjadi penyebab. Namun demikian pada periode 2019/2020 tren publikasi international kembali meningkat seiring penambahan jumlah sdm produktif dalam bidang riset dan publikasi.

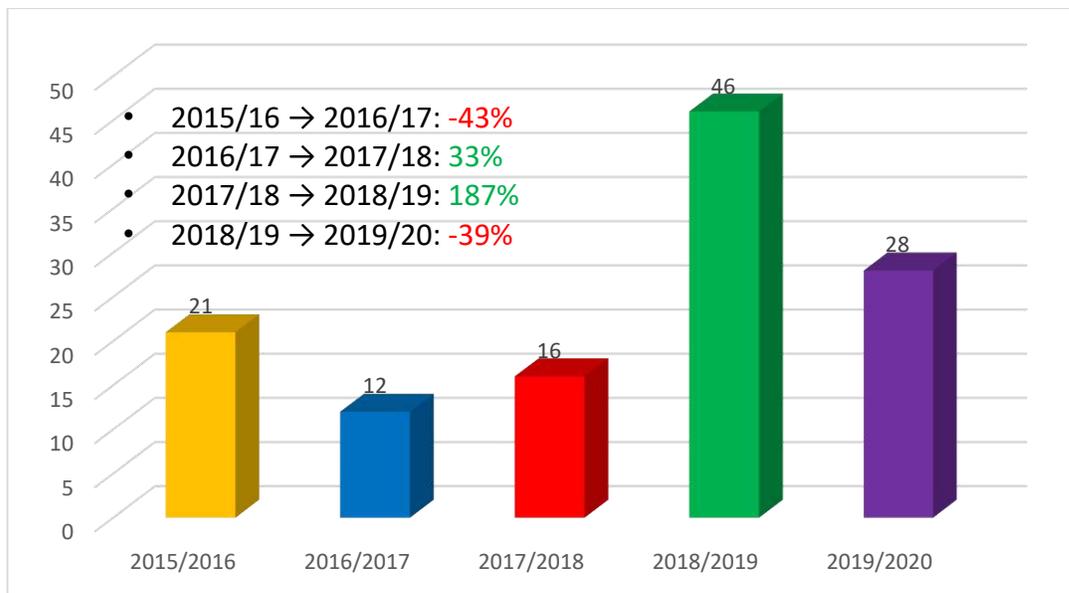


Gambar 3. Jumlah publikasi UPJ dari 2015 - 2019



Gambar 4. Jumlah publikasi UPJ dari aspek nasional dan internasional (2015 – 2019)

Sementara sejak 2015, UPJ telah menetapkan arah fokus Pengmas sampai sekarang pada (1) pengabdian berskala nasional/internasional yang berdampak signifikan: RPTRA, PUPUK, SDGs dan (2) SMA/SMK. LP2M UPJ telah dikembangkan dan menunjuk koordinator penelitian dan koordinator pengmas. Gambar 5 menunjukkan jumlah dan persentase pengmas dari 2015 hingga 2019 dimana tahun 2018/2019 terjadi peningkatan luar biasa yaitu 187%. Buah manis dari pencapaian ini adalah nilai Penelitian berdasarkan kinerja Penelitian Perguruan Tinggi periode tahun 2016 – 2018, UPJ naik kelas dan melompat dari kluster binaan → kluster utama. Ini dikukuhkan dengan surat keputusan Dirjen Penguatan Risbang nomor B/850/E2.4/RS.04/2019 tanggal 19 November 2019. Nilai pengmas UPJ juga naik kelas berubah dari kategori Tidak Memuaskan (2018) → Memuaskan (2019) berdasarkan surat keputusan Dirjen Penguatan Risbang nomor B/529/E3.3/RA.03/2019 tanggal 5 November 2019.



Gambar 5. Jumlah pengmas UPJ dari 2015 hingga 2019

Sebagai bagian dari Universitas Pembangunan Jaya, LP2M juga selalu mengacu pada Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Pembangunan Jaya 2010 - 2035 dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Menjalani periode lima tahun kedua (2015-2020), Universitas Pembangunan Jaya mencanangkan tema ***Good University Governance with strong positioning points*** yang diterjemahkan menjadi beberapa target pencapaian yaitu: *ethical and competence people, program governance, entrepreneurship, softskill, urban study, green and modern campus, strong academic culture, dan internationalization.*

Berkaitan dengan tema pencapaian lima tahun kedua tersebut, LP2M telah berusaha untuk melakukan beberapa hal seperti disajikan dalam Tabel 1. Secara garis besar, tugas pokok yang harus dilaksanakan LP2M adalah melakukan koordinasi dalam sektor-sektor seperti pelaksanaan hibah, publikasi, dan kerjasama. Pelaksanaan hibah difokuskan kepada pencapaian atau peningkatan hibah internal dan hibah simlibtamas. Selain itu, pelaksanaan pelatihan berupa penulisan artikel ilmiah dan strategi mendapatkan hibah serta *capacity building* terhadap personil LP2M sendiri dan dosen-dosen UPJ juga mendapat penekanan yang tinggi. Pelaksanaan program ini sangat penting karena sektor penelitian, pengmas dan publikasi oleh para dosen masih harus perlu dicarikan pola dan strateginya sehingga kinerja dosen berbentuk luaran menjadi lebih produktif. Kelemahan paling mendasar yang ada sampai hari ini adalah upaya membuka kesadaran para dosen untuk meneliti dan menghasilkan hibah yang pada gilirannya menghasilkan luaran tinggi berupa publikasi, desain produk, purwarupa, hak cipta, dan teknologi tepat guna yang diperlukan oleh masyarakat untuk menyelesaikan masalah dasar yang dihadapinya.

Tabel 1. Evaluasi Rencana Strategis Periode 2015-2020

No	Target Periode 2015-2020	Program/Aktifitas Utama	Pencapaian Utama per 2019
1	<i>ethical and competence people</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan Hibah Internal</li> <li>2. Pelatihan Internal/Workshop LP2M</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan penulisan jurnal internasional bereputasi (13 Desember 2019)</li> <li>2. 9 Pengajuan penelitian hibah internal dan 4 pengajuan pengabdian hibah internal</li> <li>3. Persiapan aplikasi hibah kemenristekdikti 2019 (14 Agustus 2019)</li> <li>4. Pelatihan penulisan artikel populer (2 Juli 2019)</li> </ol>
2	<i>softskill</i>	Perjalanan dinas personil LP2M ke berbagai pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan Aplikasi Sistem Informasi Riset dan Pengembangan di Bandung (28 Oktober 2019)</li> <li>2. Bimtek penyusunan proposal penelitian di Bandung (13 Agustus 2019)</li> <li>3. Pelatihan DOAJ di UNPAM (7 Agustus 2019)</li> <li>4. Klinik penulisan artikel nasional (17 Juni 2019)</li> <li>5. Workshop peningkatan kualitas proposal pengabdian di Serang (9 Mei 2019)</li> <li>6. Workshop peningkatan kualitas proposal penelitian di Bogor (3 Mei 2019)</li> <li>7. Lokakarya pengelolaan jurnal di Tasikmalaya (25 April 2019)</li> <li>8. Workshop peningkatan kualitas output penelitian di Bogor (15 Maret 2019)</li> </ol>
3	<i>urban study</i>	Widyakala Journal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Widyakala Volume 6 No 1 (Maret 2019)</li> <li>2. Widyakala Volume 6 No 2 (27 September 2019)</li> <li>3. Terindeks dalam BASE dan Crossref</li> </ol>
4	<i>internationalization</i>	Kerjasama LP2M	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerjasama CUSME 2020 dengan Naresuan University, Thailand (9 Agustus 2019)</li> <li>2. Kerjasama CUSME 2020 dengan UiTM Malaysia (18 Juli 2019)</li> <li>3. Kerjasama CUSME 2020 dengan Universitas Udayana (4 November 2019)</li> </ol>



## Bab 2. Lingkungan Persaingan

Sesuai domisili operasional di kawasan Bintaro, Universitas Pembangunan Jaya berada pada wilayah administrasi LL Dikti IV yang menaungi wilayah Jawa Barat dan Banten. Lokasi tersebut juga menjadi lokasi perbatasan dengan wilayah administrasi LL Dikti III yang menaungi DKI Jakarta sehingga menjadikan Universitas Pembangunan Jaya tidak hanya menghadapi tantangan untuk bersaing dengan perguruan tinggi di wilayah LL Dikti IV tapi juga dengan perguruan tinggi di wilayah LL Dikti III.

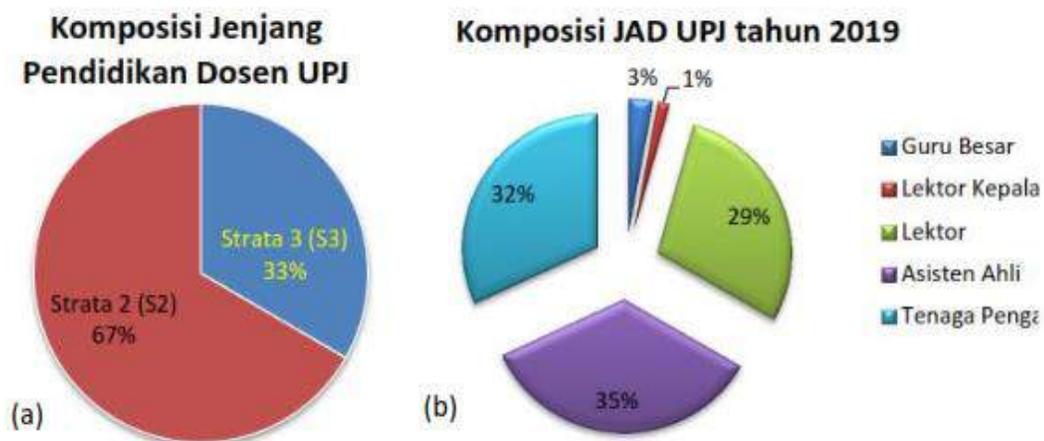
Lokasi ini secara langsung juga menuntut LP2M dalam membantu Universitas Pembangunan Jaya harus bersaing secara langsung dengan perguruan tinggi lain yang lebih senior dan telah memiliki reputasi bagus, baik di tingkat nasional maupun internasional. Peran inilah yang akhirnya mendorong LP2M Universitas Pembangunan Jaya untuk berinovasi, berstrategi, dan bersinergi agar dapat memberikan daya saing bagi universitas, tidak hanya menjalankan operasionalnya saja, tapi juga memenangkan hati mahasiswa dan alumni Universitas Pembangunan Jaya serta masyarakat sekitarnya melalui layanan prima. Ini ditambah lagi kompetisi antar perguruan tinggi yang semakin ketat dengan adanya MEA. Kegagalan dalam mendukung universitas dalam memberikan pelayanan prima kepada mahasiswa dan alumni akan membuat reputasi Universitas Pembangunan Jaya tidak berkembang, dan pada akhirnya akan mempengaruhi operasional penyelenggaraan proses belajar mengajar.

Jumlah dosen sebagai sumber daya cukup memadai untuk melakukan kegiatan P2M, sebagaimana terlihat pada Tabel 2. Tahun 2019 UPJ memiliki 69 dosen aktif dengan jenjang pendidikan S3 sebanyak 23 orang (33,3%) dan berjenjang pendidikan S2 sebanyak 46 orang (66,7%) sebagaimana diperlihatkan **Gambar 6**, terdapat 6 orang diantaranya sedang menempuh studi lanjut S3. Potensi SDM yang dimiliki UPJ merupakan daya dukung paling potensial untuk mencapai kegiatan P2M semakin berkualitas dan berkesinambungan. Keberagaman kompetensi SDM di UPJ diharapkan mampu bersinergi mengembangkan kegiatan P2M unggulan institusi ataupun memperoleh dana hibah P2M kompetitif dari pihak eksternal yang membutuhkan penanganan multi disiplin keilmuan. Hal penting lainnya adalah upaya mendongkrak produktivitas dan kualitas kegiatan P2M untuk meningkatkan korelasi antara P2M dengan penelitian dan pengajaran yang diperlukan secara nyata oleh masyarakat.

Tabel 2. Jumlah Dosen Berdasarkan Pendidikan dan Jabatan Akademik

Jenjang Pendidikan	Jumlah (%)	Jabatan Akademik	Jumlah (%)
Strata 3 (S3)	23 (33%)	Guru Besar (Profesor)	2 (3%)
Strata 2 (S2)	46 (67%)	Lektor kepala	1 (1%)
		Lektor	20 (29%)
		Asisten Ahli	24 (35%)
		Tenaga Pengajar	22 (32%)

Sumber: Bagian SDM UPJ, per November 2019



Gambar 6. Komposisi dosen USD berdasar (a) jenjang pendidikan dan (b) JAD pada tahun 2019

## 2.1 Capaian Kinerja LP2M

Berdasarkan sumber pembiayaan, dari catatan yang diperoleh LP2M untuk periode 2015-2019 kegiatan P2M di lingkungan UPJ cukup bervariasi dan fluktuatif bahkan cenderung meningkat drastis. Pada tabel di bawah ini ditunjukkan capaian kinerja P2M bahwa sumber dana terbesar yang berasal dari luar universitas yaitu hibah yang mendapat dukungan dana dari Ristek Dikti adalah tinggi. Terkait dengan jumlah hibah per tahun, ditunjukkan bahwa ada peningkatan dalam

kegiatan dan jumlah hibah. Upaya untuk mendapatkan hibah dari luar negeri atau internasional masih menjadi sebuah tantangan.

Tabel 2. Capaian Kinerja P2M periode 2015-2019 berdasarkan Sumber Pembiayaan

No	Sumber Dana	Besarnya Dana (Juta Rupiah)				
		TS-2	TS-1	TS	TS+1	TS+2
		2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
1	Pembiayaan sendiri	-	6	19	17	22
2	Institusi sendiri /yayasan	-	71	57	85	66
3	Kemdiknas/Kementerian lain terkait	26	12	142	179	381
4	Lembaga/institusi di luar Kemdiknas/Kementerian lain terkait	1,108	1,807	-	-	-
5	Lembaga/institusi luar negeri	-	-	-	-	-
<b>Total</b>		1,134	1,895	217	281	3,679

Berdasarkan sumber pembiayaan, dari catatan yang diperoleh LP2M untuk periode 2015-2019 kegiatan P2M di lingkungan UPJ cukup bervariasi. Pada tabel di bawah ini ditunjukkan bahwa sumber dana terbesar (persentase dosen dalam kegiatan PkM) masih berasal dari internal universitas, meskipun ada kegiatan yang memperoleh dukungan dana dari eksternal universitas. Jumlah hibah yang mendapat dukungan dana dari Ristek Dikti baru mulai tumbuh tahun 2019. Terkait dengan jumlah mitra per tahun, ditunjukkan bahwa ada peningkatan dalam kegiatan dan jumlah hibah dalam dua tahun terakhir.

Tabel 3. Indikator Kinerja Pengabdian kepada Masyarakat 2015-2019

Indikator Capaian	2015	2016	2017	2018	2019
Persentase Dosen yang terlibat dalam kegiatan PkM	13%	49%	40%	97%	85%
Persentase Mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan PkM	1	0	29	111	89
Jumlah Pengabdian Masyarakat berbasis Riset	0	0	0	0	1
Jumlah PkM yang mendapat hibah RistekDikti	0	0	0	0	1
Jumlah mitra untuk kegiatan PkM	6	10	12	63	57

## 2.2. Unit Pembanding Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan situasi dan kondisi yang berada di luar universitas yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja UPJ. Lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman bagi keberlanjutan LP2M UPJ. UPJ yang berlokasi di perbatasan antara wilayah administrasi LL Dikti

III dan IV sehingga persaingan tidak terlepas dari persaingan yang dihadapi terutama perguruan tinggi yang berasal dari dua wilayah administrasi tersebut. Namun dari semua perguruan tinggi yang ada di kedua wilayah administrasi tersebut setidaknya terdapat 6 (enam) perguruan tinggi yang dapat dilihat sebagai acuan unit pembanding dari LP2M Universitas Pembangunan Jaya. Keenam perguruan tinggi tersebut dianggap sebagai acuan pembanding berdasarkan penelusuran dari kaca mata penyelenggaraan layanan mereka. Adapun keenam perguruan tinggi tersebut adalah:

1. Unit LPPM, Institut Teknologi Bandung (ITB)
2. Unit DPPM, Universitas Telkom (Tel-U)
3. Unit LPPM, Universitas Bina Nusantara (BINUS)
4. Unit LPPM, Universitas Multimedia Nusantara (UMN)
5. Unit DPPM, Universitas Tarumanagara (UNTAR)
6. Unit LPPM, Swiss German University (SGU)

Dasar yang menjadi pertimbangan dipilihnya enam universitas di atas sebagai pembanding adalah faktor akreditasi dan aspek penelitian dan inovasi seperti ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Peringkat PTN/PTS dari aspek penelitian dan inovasi tahun 2019

PTS 2019	SDM		Penelitian dan Publikasi	Inovasi			Skor Total Konversi	Peringkat Umum	Akreditasi
	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat			
ITB	3.743	4	3.389	2	3.174	2	89.325	1	A
Tel U	0.979	432	1.698	27	2.645	3	52.050	33	A
Binus	1.159	331-332	1.620	28	2.233	7	50.550	40	A
UMN	0.660	701-800	0.575	373	0.998	40	33.625	178	A
UNTAR*								34	A
SGU*								74	A
<b>UPJ</b>	<b>1.044</b>	<b>385</b>	<b>0.929</b>	<b>123</b>	<b>0</b>	<b>235-2010</b>	<b>24.434</b>	<b>487</b>	<b>B</b>

\*) data peringkat penelitian dan inovasi Untar dan SGU tidak bisa diakses karena sumber dari <https://pemerintahan.ristekdikti.go.id> sedang dalam *maintenance*.

Faktor kedua yang menjadi pertimbangan adalah peringkat PTS versi Dikti Tahun 2019 dari aspek sitasi dan paten per dosen ditunjukkan seperti Tabel 5. Secara keseluruhan dengan jumlah dosen terverifikasi oleh SINTA sebanyak 60 orang, ranking UPJ dari 529 dengan klaster binaan pada tahun 2015 akhir melompat ke ranking 183 dengan memperoleh klaster utama pada tahun 2019 (berada di urutan ke-8) seperti disajikan dalam Tabel 6. Hampir semua universitas pesaing UPJ mengalami kenaikan ranking dan klaster. Posisi UPJ di wilayah LLDIKTI IV berada pada urutan ke-17 dan berada di urutan ke-6 untuk Provinsi Banten. Ini memberi angin positif bahwa kinerja penelitian dan pengmas di sebuah universitas adalah keniscayaan dimana menjadi tulang punggung keberlanjutan sebuah universitas.

Tabel 5. Peringkat PTS versi Dikti Tahun 2019 sebagai Analisis Pembanding LP2M

PTN/PTS 2019	Jumlah Artikel Ilmiah Terindeks Per Dosen*	Kinerja Pengabdian kepada Masyarakat	Kinerja Penelitian	Kinerja Inovasi	Jumlah Sitasi Per Dosen	Jumlah Paten Per Dosen	Cluster	Peringkat Umum
Tel U	1.02	1.758	2.39	3.241	1.57	0.02	1	32
Binus	1.19	1.444	2.39	2.755	0.85	0	1	33
UNTAR	0.21	1.788	2.24	2.767	0.13	0.09	1	40
UMN	0.54	0.798	1.34	2.261	0.17	0.08	2	148
SGU	0.37	0.167	1.39	1.906	0.63	0.25	2	123
UPJ	0.51	0.985	1.25	2.056	0	0	2	183

\*) Data SINTA 20 Juli 2020

Tabel 6. Posisi UPJ di 6 PT Kompetitor di tujuh universitas dalam LLDIKTI wilayah IV

No	Nama PTS	Peringkat Kluster		Diakses 26 November 2019					
				SINTA (Ristek Dikti)		Jumlah Dosen (Ristek Dikti)		Produktivitas (score per dosen)	
		2015*	2018**	Score	Rank	SINT A	PDDIKTI	SINTA	PDDIKTI
1	UPJ	529 (Binaan)	183 (Utama)	695	215	60	80	1158,33%	868,75%
2	UNTAR	31 (Madya)	40 (Mandiri)	2251	88	383	460	587,73%	489,35%
3	UMN	183 (Madya)	148 (Utama)	761	202	152	262	500,66%	290,46%
4	SGU	45 (Utama)	123 (Utama)	1070	156	59	89	1813,56%	1202,3%
5	TEL-U	56 (Utama)	32 (Mandiri)	7304	38	724	1044	1008,84%	699,62%
6	BINUS	26 (Mandiri)	33 (Mandiri)	7138	39	712	1076	1002,53%	663,38%
7	ITB	3 (Mandiri)	5 (Mandiri)	67982	3	1487	1349	4571,76%	5039,4%

Sumber: \*lampiran surat 2331/DRPM/TU/2016 dan \*\* lampiran surat B/850/E2.4/Rs.04/2019

Sementara beberapa keunggulan universitas kompetitor dari sektor pengabdian masyarakat juga dapat dilihat dalam Tabel 7. Terlihat bahwa setiap universitas mempunyai pusat layanan masyarakat secara khusus, terarah/sasaran dan terpadu serta didukung oleh sumber dana yang permanen. Selain itu, pusat layanan juga mempunyai tema yang spesifik sesuai dengan visi dan misi serta tujuan universitas masing-masing. Misalnya UMN dengan Program PROTON, TEL-U dengan Desa Mitra, BINUS melalui Pelayanan berbasis IT, SGU fokus dengan penjaminan kesehatan dasar, UNTAR memiliki Jurnal Pengabdian Masyarakat. Dengan pusat unggulan pengabdian masyarakat di setiap universitas kompetitor tersebut, UPJ tentu berupaya membangun pusat unggulan layanan masyarakat seperti misalnya konsultasi masyarakat dalam kota terjepit (*clamped area*). Kondisi masyarakat yang berada di kawasan terjepit karena pesatnya pembangunan daerah perkotaan dengan meningkatkannya kluster-kluster perumahan perlu ditangani dengan baik supaya tidak menimbulkan dampak sosial yang meluas. Masyarakat

yang terisolasi akibat kavling-kavling pembangunan juga diharapkan tidak terisolasi secara ekonomi, sosial dan budaya.

Tabel 7. Keunggulan universitas kompetitor yang berada di wilayah LLDikti IV

ITB	UMN	UNTAR	SGU	TEL-U	BINUS
<p><b>Fokus Layanan Masyarakat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pendidikan Berkelanjutan (<i>Continuing Education</i>)</li> <li>✓ Kemitraan : Dunia Usaha, Institusi Pemerintah, dan Masyarakat</li> <li>✓ Pembinaan: Dunia Usaha, Kawasan/Masyarakat, dan Perguruan Tinggi</li> <li>✓ Rintisan Usaha Mandiri</li> <li>✓ Inkubator dan Konsultasi Bisnis</li> <li>✓ Usaha Gerai Teknologi</li> </ul>	<p><b>Fokus Layanan Masyarakat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Penyuluhan Memilih Perguruan Tinggi bagi SMA</li> <li>✓ Program One Teacher On Netbook (PROTON)</li> <li>✓ Program Business Incubator untuk UKM</li> <li>✓ Program Pemberdayaan Masyarakat</li> <li>✓ Program Sumbangan Sosial</li> </ul>	<p><b>Keunggulan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Memiliki jurnal pengabdian masyarakat</li> <li>✓ Para Dosen Pengabdian banyak mendapatkan Hibah pengabdian masyarakat yang bersumber dari hibah internasional</li> </ul>	<p><b>Fokus Layanan Masyarakat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Peningkatan implementasi tata kelola dan sistem jaminan kualitas layanan masyarakat.</li> <li>✓ Memfasilitasi penyediaan kebutuhan dasar, kesehatan masyarakat dan lingkungan (air bersih, nutrisi, pengelolaan limbah, dan sanitasi).</li> <li>✓ Pemberdayaan masyarakat sesuai dengan potensi dan sumber daya lokal.</li> <li>✓ Meningkatkan kapasitas dan kemampuan masyarakat melalui pendidikan dan pelatihan.</li> <li>✓ Pengembangan kemampuan kewirausahaan pengusaha pemula.</li> </ul>	<p><b>Masyarakat sasaran sesuai dengan kelompok:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masyarakat Dunia Usaha (kecil, menengah).</li> <li>✓ Masyarakat di Instansi Pemerintah.</li> <li>✓ Perorangan atau Kelompok Masyarakat (tidak/kurang produktif).</li> <li>✓ Unit Layanan Masyarakat (Non-Profit).</li> </ul> <p><b>Kriteria Tema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tematik Prodi (Teknologi/ Produk/Jasa)</li> <li>▪ Kewirausahaan</li> <li>▪ Produk Unggulan Daerah</li> <li>▪ Pengembangan Desa Mitra /Komunitas</li> </ul>	<p><b>Fokus Layanan Masyarakat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya kepada masyarakat dengan cara memanfaatkan hasil – hasil penelitian yang dapat diterapkan secara riil kepada masyarakat,</li> <li>• Peningkatan kapasitas kewirausahaan dalam masyarakat, lembaga pemerintah, swasta serta pendampingan usaha mikro kecil dan menengah;</li> <li>• Pemberian informasi, penyadaran dan pembelajaran mengenai pentingnya pembangunan berkelanjutan serta memobilisasi massa/komunitas kearah masa depan yang lebih baik (<i>sustainably developed</i>)</li> <li>• Pemecahan masalah serta pemberian bantuan untuk meringankan beban masyarakat yang terkena bencana</li> <li>• Peningkatkan kinerja serta <i>capacity building</i> masyarakat menuju kemandirian, peradaban dan kesejahteraan masyarakat.</li> </ul>

Dibandingkan dengan enam perguruan tinggi perbandingan yang mana keenam-enamnya telah berstatus akreditasi institusi A, UPJ masih berstatus akreditasi institusi B (lihat Tabel 4). Namun demikian saat ini UPJ telah naik ke **Klaster Utama** atau setara dengan dua dari enam perguruan tinggi perbandingan, yaitu UMN dan SGU (lihat Tabel 6). Walaupun UPJ telah naik peringkat menjadi **Klaster Utama** versi Ristek Dikti 2019, namun jumlah artikel ilmiah terindeks, sitasi, dan paten per dosen masih sangat lemah dan perlu segera diperbaiki serta dicarikan strateginya (lihat Tabel 5 dan Table 6). Dari segi jumlah artikel ilmiah terindeks, sitasi dan paten per dosen, dibandingkan dengan PT perbandingan, UPJ masih dibawah peringkat 6 PT tersebut.



### Bab 3. Penyelenggaraan Unit

Sebagai universitas yang dilahirkan oleh tokoh nasional, Bapak Ir. Ciputra (Alm.), Universitas Pembangunan Jaya mengusung *tagline* yaitu:

*“Integrity, Professionalism, Entrepreneurship”*

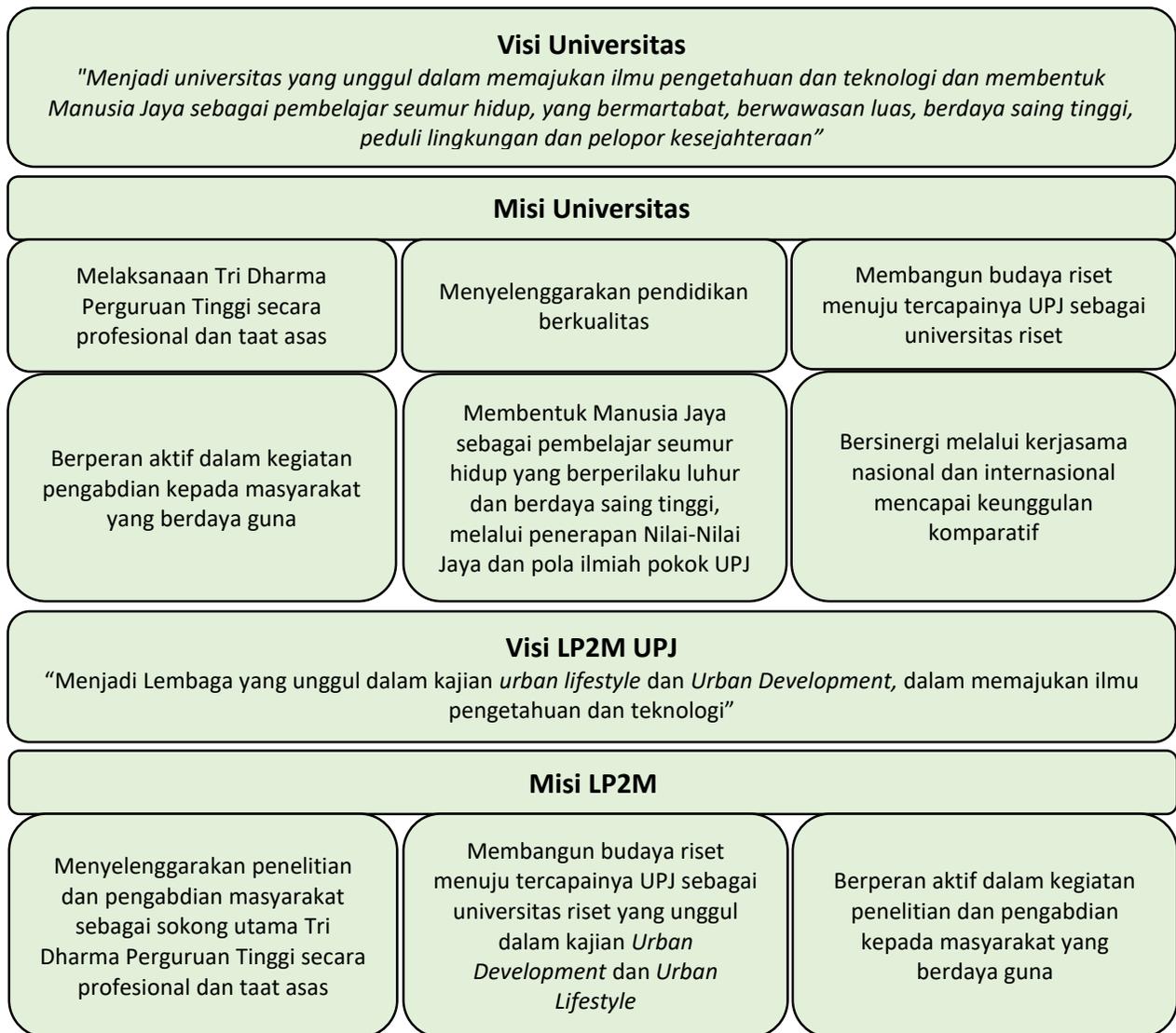
atau jika dijabarkan dapat menjadi *“Mendidik Manusia Jaya yang berintegritas, profesional dan memiliki spirit entrepreneur”*. *Tagline* ini kemudian yang menjadi roh Universitas Pembangunan Jaya dalam upaya mewujudkan visinya.

Adapun visi dan misi Universitas Pembangunan Jaya serta bagaimana visi dan misi LP2M dalam mengacu dan menterjemahkan visi dan misi tersebut disajikan dalam Gambar 7. LP2M sebagai bagian dari Universitas Pembangunan Jaya perlu menyelaraskan visi, misi, dan tujuannya untuk mencapai tujuan unit.

Sementara itu, visi dan misi dalam Gambar 7 perlu diwujudkan untuk mencapai tujuan dari Universitas Pembangunan Jaya yaitu:

1. Mewujudkan universitas yang unggul dalam tata kelola, program akademik dan kurikulum yang kompetitif dan mampu bersaing dengan universitas lain di Asia Tenggara.
2. Menciptakan atmosfir akademik dan budaya akademik sebagai universitas riset.
3. Menghasilkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang unggul di bidang urban lifestyle and urban development.

4. Menghasilkan pembelajar seumur hidup (*lifelong learner*) yang memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, berpikir logis dan kritis, giat menerapkan keilmuannya.
5. Menghasilkan lulusan bermartabat dan berwawasan luas, kreatif, inovatif, tanggap terhadap perubahan serta berkontribusi nyata mengatasi masalah lingkungan dan kesejahteraan.



Gambar 7. Visi dan misi Universitas Pembangunan Jaya dan LP2M

Adapun Visi dan Misi tersebut sangat penting untuk mencapai tujuan unit yaitu:

1. Melakukan program penguatan kelembagaan, program pengembangan litbangrap IPTEK, SDM dan jaringan serta strategi diseminasi dan pemanfaatan hasil riset yang inovatif dan terukur;
2. Mengembangkan sistem eksekusi masterplan secara fokus dan proaktif berbasis kekuatan jejaring yang ada dan yang akan diinisiasi, serta keunikan riset yang selama ini dikembangkan;

3. Memfasilitasi Pusat Unggulan UPJ yaitu Pembangunan Jaya Center for Urban Studies dalam mewujudkan universitas riset;
4. Menciptakan produk unggulan dan unggul berupa ilmu pengetahuan, teknologi dan seni di bidang *urban lifestyle and urban development*;
5. Memanfaatkan produk unggulan dan produk unggul bidang *urban lifestyle and urban development* UPJ oleh pemerintah dan masyarakat.

Rencana Strategis ini disusun berdasarkan visi dan misi Universitas Pembangunan Jaya, yang merupakan kristalisasi cita-cita dan komitmen bersama tentang kondisi ideal masa depan yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan potensi yang dimiliki, permasalahan yang dihadapi serta berbagai kecenderungan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal yang sedang dan akan berlangsung. Berdasarkan visi, misi, dan tujuan tersebut, selanjutnya dirumuskan berbagai sasaran yang akan dicapai hingga tahun 2035, yang kemudian akan diturunkan dalam berbagai program pengembangan yang perlu ditempuh termasuk di dalamnya penentuan indikator-indikator keberhasilannya. Namun perjalanan untuk mencapai tujuan tersebut pastilah penuh dengan tantangan, baik dari eksternal maupun internal LP2M sehingga perlu dilakukan pemetaan terlebih dahulu tantangan dan peluang yang berasal dari eksternal, serta kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari internal LP2M. Kekuatan dan kelemahan yang muncul bukan saja dari internal LP2M, namun juga berasal dari payungnya LP2M yaitu universitas. Dengan itu, alur penyusunan Renstra P2M UPJ 2020-2025 dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 8. Alur penyusunan Renstra P2M UPJ Tahun 2020-2025

Demi menjaga kredibilitas LP2M agar tetap dapat memberikan layanan prima dan tetap relevan terhadap perubahan jaman, sangat penting untuk mengidentifikasi ancaman-ancaman dari luar yang perlu dipandang sebagai tantangan yang harus diatasi. Ancaman-ancaman itu sendiri adalah hal-hal diluar LP2M yang tidak dapat dikendalikan dan berdampak negatif bagi LP2M apabila tidak dikelola dengan baik. Berikut adalah daftar ancaman yang perlu diatasi oleh LP2M.

Tabel 8. Daftar Ancaman

No	Deskripsi Ancaman	Justifikasi	Sumber Informasi
<b>A Ancaman Unit Pembanding</b>			
1	Kualitas P2M perguruan tinggi negeri dan swasta (kompetitor) selain UPJ yang semakin tinggi;	Kompetisi eksternal	LP2M UPJ
2	Dana hibah yang besar digelontorkan kepada dosen produktif atau pemula tanpa melalui seleksi atau pengajuan proposal	Produktivitas	BINUS, TEL-U, ITB
3	Insentif luar biasa kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi	<i>Rewards</i>	BINUS, TEL-U, Simlibtamas (Lampiran PMK-106-PMK.02-2016)
4	PTS lain telah mengkapling lokasi-lokasi atau wilayah pengmas dan tempat semakin terbatas dan jauh baik dari segi jarak maupun wilayah	Kompetisi	UNTAR
5	PTS lain merekrut dosen peneliti atau tendik asing dan dosen kontrak lokal untuk pencapaian target khusus atau tertentu di universitas yang tidak bisa dicapai oleh dosen yang ada	Strategi Ranking	BINUS, SGU, UMN
6	Regulasi yang berubah-ubah dan birokrasi administrasi	Kebijakan	Ristek Dikti
7	Persaingan dalam meraih dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta hasil penelitian yang dipatenkan semakin tinggi	Peningkatan kualitas SDM	www.uib.ac.id
<b>B Ancaman Perubahan Pengguna</b>			
<b>Perubahan Keinginan Mahasiswa</b>			
1	Keinginan belajar yang serba instan dan menuntut fasilitas serba lengkap dan informasi serba cepat	Tuntutan zaman	<a href="https://fotografiindonesia.net">https://fotografiindonesia.net</a>
2	Tugas akhir sarjana yang ingin simpel dan cepat lulus	Regulasi	<a href="http://www.cepat-lulus.com">www.cepat-lulus.com</a>
3	Dosen harus melek IT dan memvariasikan pengajarannya dengan menggunakan teknologi informasi terkini	Kualitas SDM	<a href="https://edukasi.kompas.com">https://edukasi.kompas.com</a>
<b>Perubahan Keinginan Alumni</b>			
4	Akses informasi pekerjaan yang serba cepat	Tuntutan	<a href="http://www.beritasatu.com">www.beritasatu.com</a>
5	Waktu tunda mendapat pekerjaan tidak lebih dari 6 bulan	Tantangan	Renstra UPJ
6	Link dan match antara universitas dan perusahaan	Kinerja	<a href="https://edukasi.kompas.com">https://edukasi.kompas.com</a>
7	Konsep, ide, pemikiran, masukan dan kritik yang dilontarkan ke almamaternya di luar ekspektasi universitas	Introspeksi	<a href="https://kompasiana.com">https://kompasiana.com</a>
<b>Perubahan Keinginan Unit Akademik</b>			
8	Monev internal harus dilakukan dengan administrasi yang ketat mulai dari menulis laporan kemajuan hingga presentasi	Beban kerja	Monev P2M UPJ

9	Hasil penelitian harus dapat mendukung pengajaran atau menjadi bahan ajar	Idealnya	Ristek Dikti
10	Hasil penelitian atau pengmas harus menghasilkan luaran seperti publikasi yang berupa buku ajar, handout, praktikum, modul, video, prosiding, bab dalam buku, jurnal, dll.	Tuntutan ranking universitas	Ristek Dikti
<b>C Ancaman Teknologi</b>			
1	Tuntutan masyarakat semakin tinggi baik sebagai mitra maupun sebagai pengguna ilmu pengetahuan dan teknologi yang akan diaplikasikan	Adaptasi teknologi	<a href="https://lppm.umj.ac.id">https://lppm.umj.ac.id</a>
2	Laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat	Adaptasi ilmu	<a href="http://www.academia.edu">www.academia.edu</a>
3	Kualitas sumber daya manusia yang lemah dalam penguasaan iptek dan mindset yang sukar menerima perubahan	Tantangan peningkatan SDM	<a href="https://media.neliti.com">https://media.neliti.com</a> , Ristek Dikti
<b>D Ancaman Perubahan Regulasi</b>			
1	Perubahan masalah politik yang bisa berdampak pada kebijakan tentang perubahan kementerian yang membawahi DIKTI	Politik	<a href="https://ristekdikti.go.id">https://ristekdikti.go.id</a> <a href="https://ristekbrin.go.id">https://ristekbrin.go.id</a>
2	Proses persaingan global dan pasar bebas yang semakin terbuka dapat mempengaruhi regulasi untuk membuka pintu masuknya lembaga pendidikan asing ke Indonesia	Politik	<a href="https://ristekdikti.go.id">https://ristekdikti.go.id</a>
3	Perubahan kebijakan di tingkat nasional yang sering berubah	Kebijakan	<a href="https://ristekdikti.go.id">https://ristekdikti.go.id</a>
<b>E. Ancaman Solusi Pengganti</b>			
1	Selaraskan kemampuan dan minat dosen antara pengajaran, penelitian, dan pengmas yang akan berdampak pada revitalisasi BKD	Klasterisasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Perampingan administrasi dan birokrasi	Manajemen organisasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
3	Pelaporan kemajuan penelitian dan pengmas cukup dilakukan secara online dan presentasi dan cukup berbasis luaran nyata	Tata kelola monev	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
4	Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan pengmas melalui mata kuliah yang terkait dan PKM	Asisten peneliti	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
5	Peringatan ( <i>alerts</i> ) informasi penting secara otomatis kepada dosen melalui kalender outlook via gawai aplikasi ( <i>apps gadgets</i> )	Revitalisasi SPA	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)

Namun dibalik setiap tantangan selalu ada peluang dan LP2M perlu juga mengidentifikasi peluang-peluang apa saja yang dapat dimanfaatkan agar tujuan penyelenggaraannya tercapai. Adapun peluang adalah hal-hal di luar LP2M yang tak dapat dikendalikan dan memiliki dampak positif/menguntungkan apabila dapat dimanfaatkan dengan baik. Berikut adalah daftar peluang yang perlu dimanfaatkan oleh LP2M.

Tabel 9. Daftar Peluang

No	Deskripsi Peluang	Justifikasi	Sumber Informasi
<b>A Peluang Layanan Mahasiswa</b>			
1	Adanya program peningkatan kompetensi akademik dan riset bagi mahasiswa	Peningkatan Kompetensi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap	Klasterisasi	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
3	Kerjasama ABG (UPJ-Jaya group-Pemda DKI) untuk melaksanakan kegiatan penelitian maupun pengmas	Mitra strategis	Renstra UPJ (2020 – 2025)
4	Komitmen Jaya group (pendiri, dana, beasiswa, Lab Hidup, praktisi, jaminan kerja)	Kekuatan sumber dana	Renstra UPJ (2020 – 2025)
<b>B Peluang Layanan Alumni</b>			
1	121 kerjasama nasional dan 21 internasional	Internasionalisasi	Renstra UPJ (2020 – 2025)
2	Ranking UniRank 234 → 215, Ranking kemenristekdikti 487 → 183	Internasionalisasi	Renstra UPJ (2020 – 2025)
3	Kerjasama yang kuat dengan asosiasi profesi	Kompetensi	Renstra UPJ (2020 – 2025)
<b>C Peluang Kebutuhan Akademik</b>			
1	Peningkatan status atau akreditasi Jurnal Widyakala	Publikasi	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
2	Media publikasi berupa jurnal di bawah fakultas atau prodi yang lebih fokus dan spesifik pada bidang peminatan prodi	Publikasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
3	Program pembinaan Kemenristekdikti dan LLDIKTI	Kompetensi	Renstra UPJ (2020 – 2025)
<b>D Peluang Kemajuan Teknologi/Ilmu</b>			
1	Potensi sumberdana (hibah) untuk penelitian dan pengmas cukup tinggi baik bersumber dari pemerintah maupun kerjasama industri atau internal	Mutu proposal	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
2	Posisi urban studies dengan motto: <i>urban development and urban lifestyle</i> yang dikembangkan	Tagline UPJ	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
3	Pemanfaatan program <i>corporate social responsibility</i> (CSR) dari perusahaan underbow Pembangunan Jaya untuk pengmas	Sumber dana kegiatan	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
4	Cepatnya perkembangan teknologi untuk pencapaian organisasi yang produktif dan efisien	Adaptasi teknologi	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
<b>E Peluang Kerjasama Riset International</b>			
1	Peluang kerjasama dengan lembaga internasional (Humboldt, DAAD, Fulbright)	Internationalisasi	HAA
2	Peluang kerjasama dengan institusi pendidikan luar negeri (UCSI, UiTM, dll).	Internationalisasi	MoU

Dari daftar ancaman dan peluang yang ada di atas, ancaman yang paling ketara saat ini hingga ke masa depan adalah perubahan regulasi yang harus menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Ini didukung oleh revolusi industri 4.0 yang membawa dampak kepada perubahan megatren global. Selain itu, ancaman internal dapat berupa keperluan SDM unggul dan dapat mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat yang serba cepat serta mempunyai kesadaran tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Ancaman utama dalam P2M adalah retensi dosen dalam setiap produktivitas yang dihasilkan adalah menginginkan *reward* yang sewajarnya. Sementara sumber peluang terbesar UPJ adalah adanya perusahaan-perusahaan di bawah Group Jaya dengan CSRnya dan hibah-hibah eksternal dari Kemenristek Dikti, apalagi dengan status peringkat Utama saat ini, UPJ berhak mendapatkan dana hibah yang lebih banyak dari sebelumnya yang berstatus universitas binaan.

Selanjutnya LP2M juga perlu mengevaluasi dirinya sendiri untuk memahami kelemahan apa yang dimiliki dan kekuatan apa yang perlu dibangun. Kelemahan dalam analisis ini adalah hal-hal di dalam LP2M yang dapat dikendalikan dan berdampak negatif apabila tidak dikelola dengan baik, serta kelemahan yang sama sudah berhasil diselesaikan oleh pembanding. Berikut adalah daftar kelemahan yang perlu segera diselesaikan oleh LP2M dan universitas:

Tabel 10. Daftar Kelemahan

No	Deskripsi Kelemahan	Justifikasi	Sumber Informasi
<b>A</b>	<b>Kelemahan SDM</b>		
1	Belum tersedianya tenaga peneliti yang banyak dan bervariasi sesuai dengan pola ilmiah pokok UPJ	Perlu dosen peneliti khusus (lokal dan asing)	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
2	Keterbatasan SDM LP2M untuk menangani berbagai keperluan administrasi yang serba cepat dan berubah-ubah	Memperkuat fungsi administrasi dan koordinasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
3	Belum terbentuknya budaya kerja dan budaya riset di UPJ serta agresivitas membentuk jaringan dan penelitian	Time management dan pelatihan	Renstra UPJ (2020 – 2025)
4	Beban kerja dosen tinggi (rata-rata 32,57 sks/semester)	Restrukturisasi	Renstra UPJ (2020 – 2025)
5	Rendahnya critical mass SDM dosen dan mahasiswa (jumlah dan kualitas SDM: JAD, H-index, Scopus, skor SINTA, sertifikasi)	Rekrutmen berbasis multidisiplin dan berpengalaman	Renstra UPJ (2020 – 2025)
<b>B</b>	<b>Kelemahan Finansial</b>		
1	Sumber pendanaan masih terpusat di yayasan	Income Generation (IG)	Renstra UPJ (2020 – 2025)
2	Kurangnya sumber pendanaan yang bersifat block grant kepada dosen produktif dan pemula	Dana stimulus	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
3	Birokrasi pengeluaran dana untuk kegiatan masih sangat rumit	Pendanaan kegiatan dari IG	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)

<b>C</b>	<b>Kelemahan Teknologi/Fasilitas</b>		
1	Terbatasnya fasilitas laboratorium dan perpustakaan	<i>Capacity building</i>	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Belum terintegrasinya tata kelola berbasis ICT (HRIS, BKD dll)	Kelembagaan	Renstra UPJ (2020 – 2025)
3	Belum terbentuknya e-repository untuk semua publikasi dan HKI	Sistem informasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
4	Belum terbentuknya sentra HKI	Perlindungan hak cipta	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
5	SPA yang masih belum auto alert melalui email kepada pihak approval	Manajemen organisasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>D</b>	<b>Kelemahan Sistem Penyelenggaraan</b>		
1	Belum memiliki pusat-pusat studi dalam berbagai bidang di bawah LP2M	Elemen koordinasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Adanya unit-unit yang masih terpisah dari koordinasi LP2M	Elemen pendukung	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
3	Belum ada ekspo dan diseminasi hasil P2M serta <i>research week</i>	Diseminasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>E</b>	<b>Kelemahan metode kerja</b>		
1	Kurangnya sosialisasi penggunaan ICT bagi sivitas akademika seperti repository, BKD, dll.	Penambahan SDM	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)
2	Klasterisasi kepakaran dosen dalam roadmap penelitian dan pengmas masih belum berjalan	Forum Doktor	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
3	Koordinasi keilmuan dengan prodi dan fakultas serta unit terkait lainnya	Kinerja Kepala LP2M	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
4	Tumpah tindih koordinasi dengan unit lain	Unit Inovasi dan Expo	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)

Selanjutnya LP2M juga perlu memetakan kekuatannya dengan baik. Kekuatan yang dimaksud dalam analisis ini adalah hal-hal di dalam LP2M, dapat dikendalikan, disukai pihak eksternal dan tidak dimiliki oleh pembanding. Berikut adalah daftar kekuatan yang perlu segera dimanfaatkan oleh LP2M:

Tabel 11. Daftar Kekuatan

<b>No</b>	<b>Deskripsi Kekuatan</b>	<b>Justifikasi</b>	<b>Sumber Informasi</b>
<b>A</b>	<b>Kekuatan SDM</b>		
1	Jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33%	Daya dukung riil	Renstra UPJ (2020 – 2025)
2	Kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan	Daya dukung P2M	Renstra UPJ (2020 – 2025)

	peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas		
3	Interdisiplin: lintas disiplin ilmu, pendekatan, prodi, dan fakultas	Daya dukung keilmuan	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>B</b>	<b>Kekuatan Finansial</b>		
1	UPJ berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Jaya yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan Perusahaan Jaya	Kolaborasi pendanaan	Renstra UPJ (2020 – 2025)
2	HUB konsorsium Asean urban studies, ASIAN network for natural sciences	Kolaborasi penelitian	Renstra UPJ (2020 – 2025)
3	Status Peringkat <b>Utama</b> di bidang Penelitian dan kategori <b>Memuaskan</b> di bidang Pengmas	Sumber dana hibah	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>C</b>	<b>Kekuatan Teknologi/Fasilitas</b>		
1	Menerbitkan artikel di jurnal terakreditasi dan internasional bereputasi serta di Widyakala	Publikasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Conference internasional (CUSME)	Publikasi dan internasionalisasi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>D</b>	<b>Kekuatan Sistem Penyelenggaraan</b>		
1	Partner pemerintah (mitra) dalam pembangunan RPTRA di 10 wilayah provinsi DKI Jakarta	Kolaborasi pengmas	Renstra UPJ (2020 – 2025)
2	Pelatihan penulisan artikel ilmiah di jurnal internasional bereputasi, proposal hibah, sitasi, dan HKI	Peningkatan kompetensi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
<b>E</b>	<b>Kekuatan Metode Kerja</b>		
1	Menyelenggarakan workshop terkait dengan penelitian, pengmas, publikasi dan HKI	Kinerja kompetensi	Renstra LP2M UPJ (2020 – 2025)
2	Hibah internal rutin 2 kali dalam 1 tahun	Kinerja P2M	Renstra LP2M UPJ (2015 – 2020)

Berdasarkan daftar kelemahan dan kekuatan yang dimiliki unit di atas, hal-hal positif yang dimiliki harus terus dijaga dan ditingkatkan. Kekuatan utama LP2M dalam penelitian adalah tersedianya danah hibah internal yang serapannya belum maksimal. Sementara di sektor pengmas, yaitu adanya kerjasama dengan RPTRA. Sementara kekuatan lainnya adalah kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dosen dalam meneliti (proposal), publikasi dan bahkan sitasi serta bahasa asing. Sementara kelemahan yang perlu terus diantisipasi adalah sosialisasi berbagai informasi dan SOP, dan budaya meneliti melalui perolehan hibah yang masih harus didorong dan dibina.

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan di atas, setidaknya terdapat lima tindakan antisipatif yang perlu dilakukan oleh LP2M agar tetap relevan dalam membantu universitas meningkatkan keunggulan daya saing. Kelima tindakan tersebut antara lain:

1. *Mensinergikan gagasan bersama*: suatu tema dan program yang merupakan gagasan bersama antara dosen, pihak universitas, pemerintah daerah, mitra kerja, dan warga masyarakat.
2. *P2M berdasarkan kebutuhan masyarakat*: Dosen dalam melakukan kegiatan P2M perlu didasarkan pada riset dan pergulatan keilmuan untuk dapat diterapkan di masyarakat atau memberikan solusi kepada pemerintah.
3. *Keluwes*: suatu tema dan program yang sesuai dengan situasi dan kebutuhan pemerintah daerah mitra kerja dan masyarakat termasuk fleksibilitas dosen dalam melakukan kegiatan pengmas serta administrasi yang luwes.
4. *Berkelanjutan*: tema dan program yang dilaksanakan sesuai dengan tempat dan target yang dirumuskan bersama serta dijalankan secara berkelanjutan.
5. *Pendanaan bersama atau dana stimulus*: pendanaan bersama antara dosen (P2M mandiri), block grant kepada dosen produktif atau pemula, dan pendanaan bersama antara universitas, pemerintah, dan swasta.



## Bab 4. Matriks T.O.W.S

Analisis SWOT (ancaman, peluang, kelemahan, dan kekuatan) di atas menunjukkan bahwa LP2M Universitas Pembangunan Jaya pada saat ini dinilai memiliki lebih banyak kekuatan dibandingkan kelemahan, dan menghadapi lebih banyak peluang daripada ancaman. Langkah antisipasi perlu dilakukan untuk mengatasi ancaman dan meminimalisasi kelemahan tersebut, yang diselaraskan dengan maksimalisasi kekuatan yang dimiliki dalam upaya memaksimalkan peluang. Memang ada banyak poin baik untuk ancaman dan peluang sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 8 dan Tabel 9. Demikian juga ada banyak poin terkait kekuatan dan kelemahan pada Tabel 10 dan Tabel 11. Namun dalam Matriks T.O.W.S. ini akan mengambil poin-poin yang sangat penting dan membuat pencocokan atau matriks untuk menghasilkan sejumlah strategi. Berdasarkan paparan pada bagian sebelumnya, maka T.O.W.S (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) matrix untuk LP2M Universitas Pembangunan Jaya adalah:

Pertama, pada Tabel 9 terdapat sejumlah peluang untuk ditangkap seperti misalnya: Banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap (O-A2), kerjasama ABG (UPJ-Jaya group-Pemda DKI) untuk melaksanakan kegiatan penelitian maupun pengmas (O-A3), ada 121 kerjasama nasional dan 21 internasional (O-B5), dan program pembinaan kemenristekdikti dan LLDIKTI (O-C3). Namun demikian pada Tabel 10 menunjukkan adanya kelemahan internal, yaitu keterbatasan SDM LP2M untuk menangani berbagai keperluan admistrasi yang serba cepat dan berubah-ubah (W-A2). Oleh sebab itu untuk menangkap

peluang-peluang yang ada perlu untuk merumuskan strategi mini-max pertama, yaitu: **Memaksimalkan SDM LP2M yang terbatas dengan *multitasking*.**

Kedua, peluang lainnya ada banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap (O-A2) dan potensi sumberdana (hibah) untuk penelitian dan pengmas cukup tinggi baik bersumber dari pemerintah maupun kerjasama industri atau internal (O-D1), namun sayangnya masih ada sejumlah kelemahan, di antaranya adalah belum terbentuknya budaya kerja dan budaya riset di UPJ serta agresivitas membentuk jaringan dan penelitian (W-A3) dan kurangnya sumber pendanaan yang bersifat block grant kepada dosen produktif dan pemula (W-B2). Untuk memanfaatkan peluang-peluang tersebut perlu dirumuskan strategi mini-max kedua, yaitu: **Mengatur sumber pendanaan yang bersifat block grant melalui RKAT kepada dosen produktif dan pemula.**

Ketiga, cepatnya perkembangan teknologi untuk pencapaian organisasi yang produktif dan efisien (O-D4) merupakan peluang untuk membuat database publikasi dan HKI, namun masih ada sejumlah kelemahan, di antaranya adalah: belum terintegrasinya tata kelola berbasis ICT (HRIS, BKD dll) (W10), belum terbentuknya e-repository untuk semua publikasi dan HKI (W-C2), belum terbentuknya sentra HKI (W-C4). Oleh sebab itu, perlu untuk dirumuskan strategi mini-max ketiga, yaitu **mengembangkan e-repository untuk semua publikasi dan HKI dilakukan secara bertahap.**

Keempat, ada peluang-peluang lainnya seperti adanya program peningkatan kompetensi akademik dan riset bagi mahasiswa (O-A1) dan posisi urban studies dengan motto: *urban development and urban lifestyle* yang dikembangkan (O-D2), namun demikian kelemahan internalnya adalah belum memiliki pusat-pusat studi dalam berbagai bidang di bawah LP2M (W-D1), masih adanya unit-unit yang masih terpisah dari koordinasi LP2M (W-D2) dan tumpah tindih koordinasi dengan unit lain (W-E4). Oleh sebab itu perlu dirumuskan strategi mini-max keempat, yaitu: **Merumuskan SOP dan koordinasi yang jelas terhadap unit-unit yang beririsan dengan LP2M.**

Kelima, peluang-peluang lainnya lagi adalah banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap (O-A2), terdapat 121 kerjasama nasional dan 21 internasional (O-B1), posisi UPJ untuk Ranking UniRank dari ke-234 menjadi ke-215, Ranking kemenristekdikti dari ke-487 menjadi ke-183 (O-B2), terjalinnya kerjasama dengan Humboldt (O-E1), kerjasama dengan UCSI (O-E2), kerjasama dengan UiTM (O-E3). Namun demikian juga terdapat sejumlah kelemahan internal lainnya, yaitu: Klasterisasi kepakaran dosen dalam roadmap penelitian dan pengmas masih belum berjalan (W-E2) dan koordinasi keilmuan dengan prodi dan fakultas serta unit terkait lainnya (W-E3). Oleh sebab itu, rumusan strategi mini-max kelima perlu dirumuskan seperti berikut ini: **Merealisasikan klasterisasi kepakaran dosen dalam roadmap penelitian dan pengmas.**

Tabel 12. TOWS Matrix Mini-Max

		Peluang	
		Strategy Mini-Max	
Kelemahan	1	Memaksimalkan SDM LP2M yang terbatas dengan <i>multitasking</i>	
	2	Mengatur sumber pendanaan yang bersifat block grant melalui RKAT kepada dosen produktif dan pemula	
	3	Mengembangkan e-repository untuk semua publikasi dan HKI dilakukan secara bertahap	
	4	Merumuskan SOP dan koordinasi yang jelas terhadap unit-unit yang beririsan dengan LP2M	
	5	Merealisasikan klasterisasi kepakaran dosen dalam roadmap penelitian dan pengmas	

*Strategi Mini-Max* di atas adalah tindakan-tindakan strategis yang harus dilakukan oleh LP2M untuk meminimalisasi kelemahan yang sekaligus dapat memaksimalkan peluang. Selanjutnya LP2M juga perlu menyusun *strategi Maksi-Max* seperti Tabel 13. Strategi Maksi-Max ini adalah tindakan-tindakan strategis yang harus dilakukan oleh LP2M untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki demi memaksimalkan peluang yang ada.

Pertama, dari segi kekuatan yang dapat dilihat pada Tabel 11 menunjukkan beberapa hal penting, yaitu: Jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1), kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas (S-A2), status Peringkat **Utama** di bidang Penelitian dan kategori **Memuaskan** di bidang Pengmas (S-B3), partner pemerintah (mitra) dalam pembangunan RPTRA di 10 wilayah provinsi DKI Jakarta (S-D1), Menyelenggarakan workshop terkait dengan penelitian, pengmas, publikasi dan HKI (S-E1), dan hibah internal rutin 2 kali dalam 1 tahun (S-E2). Sementara itu di sisi lain ada sejumlah peluang seperti pada Tabel 9 di antaranya: Banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap (O-A2) dan potensi sumberdana (hibah) untuk penelitian dan pengmas cukup tinggi baik bersumber dari pemerintah maupun kerjasama industri atau internal (O-D1). Dengan mencocokkan beberapa poin kekuatan dan peluang tersebut maka dapat dirumuskan strategi maksi-max pertama, yaitu perlu adanya **upaya meningkatkan jumlah proposal penelitian dan pengmas.**

Kedua, dari segi kekuatan UPJ berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Jaya yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan Perusahaan Jaya (S-B1), sementara di sisi lain ada peluang di mana ada komitmen Jaya group (pendiri, dana, beasiswa, Lab Hidup, praktisi, jaminan kerja) (O-A4). Berdasarkan pencocokan kekuatan dan peluang pada poin-poin tersebut, maka dirumuskan strategi maksi-max yang kedua, yaitu UPJ perlu **memberdayakan Yayasan Pendidikan Jaya dengan Perusahaan Jaya untuk melaksanakan kegiatan khusus dengan tujuan tertentu.**

Ketiga, dari segi kekuatan jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1), sedangkan kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas juga sudah ada (S-A2), kemudian

kerjasama interdisiplin: lintas disiplin ilmu, pendekatan, prodi, dan fakultas juga dimungkinkan (S-A3), banyak dosen juga telah berhasil menerbitkan artikel di jurnal terakreditasi dan internasional bereputasi serta di Widyakala (S-C1) dan juga telah sering diadakan pelatihan penulisan artikel ilmiah di jurnal internasional bereputasi, proposal hibah, sitasi, dan HKI (S-D2). Kemudian, selain beberapa kekuatan tersebut, juga terdapat peluang dalam peningkatan status atau akreditasi Jurnal Widyakala (O-C1). Oleh sebab itu, dengan memadukan atau mencocokkan beberapa kekuatan dan peluang tersebut dapat dirumuskan strategi maksi-max ketiga, yaitu diharapkan dosen terus meningkatkan **publikasi artikel di jurnal terakreditasi dan internasional bereputasi serta di Widyakala**.

Keempat, dari segi kekuatan UPJ memiliki *partner* pemerintah (mitra) dalam pembangunan RPTRA di 10 wilayah provinsi DKI Jakarta (S-D1), sementara itu di sisi lain, ada banyak program hibah penelitian, pengmas maupun HKI yang belum terserap (O-A2) dan kerjasama ABG (UPJ-Jaya group-Pemda DKI) untuk melaksanakan kegiatan penelitian maupun pengmas (O-A3), pemanfaatan program *corporate social responsibility* (CSR) dari perusahaan underbow Pembangunan Jaya untuk pengmas (O-D3) dan peluang kerjasama dengan lembaga internasional (Humboldt, DAAD, Fulbright) (O-E1). Dengan memadukan kekuatan dan sejumlah peluang tersebut maka dapat dirumuskan strategi maksi-max keempat, yaitu **mengembangkan kompetensi dosen dan mahasiswa melalui RPTRA yang telah tersedia dan desa binaan**.

Kelima, dari segi kekuatan jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1) dan terbuka hibah internal rutin 2 kali dalam 1 tahun (S-E2), selain itu ada juga peluang di mana posisi urban studies dengan motto: *urban development and urban lifestyle* yang dikembangkan (O-D2). Dengan mencocokkan kekuatan dan peluang tersebut maka dirumuskan strategi maksi-max kelima, yaitu **memanfaatkan hibah internal rutin 2 kali dalam setahun**.

Tabel 13. TOWS Matrix Maksi-Max

		Peluang	
		Strategy Maksi-Max	
Kekuatan	1	Upaya meningkatkan jumlah proposal penelitian dan pengmas	
	2	Memberdayakan Yayasan Pendidikan Jaya dengan Perusahaan Jaya untuk melaksanakan kegiatan khusus dengan tujuan tertentu	
	3	Mempublikasikan artikel di jurnal terakreditasi dan internasional bereputasi serta di Widyakala	
	4	Mengembangkan kompetensi dosen dan mahasiswa melalui RPTRA yang telah tersedia dan desa binaan.	
	5	Memanfaatkan hibah internal rutin 2 kali dalam setahun	

Selanjutnya LP2M juga perlu untuk menyusun *strategi Maksi-Min* seperti Table 14. Strategi Maksi-Min ini adalah tindakan-tindakan strategis yang harus dilakukan oleh LP2M untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki demi mengantisipasi ancaman-ancaman dari luar.

Pertama, pada Tabel 8 terdapat sejumlah ancaman dari pesaing perguruan tinggi, misalnya: kualitas P2M perguruan tinggi negeri dan swasta (kompetitor) selain UPJ yang semakin tinggi (T-A1), PTS lain telah mengkapling lokasi-lokasi atau wilayah pengmas dan tempat semakin terbatas dan jauh baik dari segi jarak maupun wilayah (T-A4), dan PTS lain merekrut dosen peneliti atau tendik asing dan dosen kontrak lokal untuk pencapaian target khusus atau tertentu di universitas yang tidak bisa dicapai oleh dosen yang ada (T-A5). Namun demikian ada sejumlah kekuatan internal untuk dimaksimalkan dalam menghadapi ancaman-ancaman pesaing tersebut, di antaranya adalah: jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1), kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas (S-A2), partner pemerintah (mitra) dalam pembangunan RPTRA di 10 wilayah provinsi DKI Jakarta (S-D1), dan tersedianya pelatihan penulisan artikel ilmiah di jurnal internasional bereputasi, proposal hibah, sitasi, dan HKI (S-D2), serta adanya HUB konsorsium *Asean urban studies*, *ASIAN network for natural sciences* (S-B2). Memadukan kekuatan internal dan ancaman eksternal tersebut dapat dirumuskan strategi maksi-min pertama: **Meningkatkan motivasi dosen dalam riset, pengmas dan publikasi dan kerjasama internasional.**

Kedua, terdapat sejumlah ancaman lain, misalnya: dDana hibah yang besar digelontorkan kepada dosen produktif atau pemula tanpa melalui seleksi atau pengajuan proposal (T-A2), insentif luar biasa kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi (T-A3), dan persaingan dalam meraih dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta hasil penelitian yang dipatenkan semakin tinggi (T-A7). Namun UPJ juga memiliki sejumlah kekuatan untuk meminimalisasi ancaman-ancaman tersebut, yaitu jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1), kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas (S-A2), pelatihan penulisan artikel ilmiah di jurnal internasional bereputasi, proposal hibah, sitasi, dan HKI (S-D2). Dengan demikian perlu dirumuskan strategi maksi-min kedua seperti berikut ini: **Mengatur strategi dalam kancah persaingan meraih dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat**

Ketiga, ada sejumlah ancaman dari regulasi yang berubah-ubah dan birokrasi administrasi (T-A6), perubahan masalah politik yang bisa berdampak pada kebijakan tentang perubahan kementerian yang membawahi DIKTI (T-D1), proses persaingan global dan pasar bebas yang semakin terbuka dapat mempengaruhi regulasi untuk membuka pintu masuknya lembaga pendidikan asing ke Indonesia (T-D2), perubahan kebijakan di tingkat nasional yang sering berubah (T-D3). Namun sejumlah kekuatan internal, seperti jumlah dosen di lingkungan UPJ yang memiliki kualifikasi S2 (67%) dan S3 ± 33% (S-A1) dan kesadaran dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan peningkatan jumlah proposal penelitian dan pengmas (S-A2) dapat dimanfaatkan untuk meminimalis ancaman dengan merumuskan strategi maksi-min ketiga: **Meningkatkan JAD dosen dan H-Index pada publikasi internasional bereputasi.**

Tabel 14. TOWS Matrix Maksi-Min

		Ancaman
Kekuatan	Strategy Maksi-Min	
	1	Meningkatkan motivasi dosen dalam riset, pengmas dan publikasi dan kerjasama internasional
	2	Mengatur strategi dalam kancah persaingan meraih dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
	3	Meningkatkan JAD dosen dan H-Index pada publikasi international bereputasi.

Selanjutnya LP2M juga perlu menyusun *strategi Minim-Min* yang dirumuskan seperti Table 15. Strategi Mini-min ini adalah tindakan-tindakan strategis yang harus dilakukan oleh LP2M untuk meminimalisasi kelemahan sekaligus untuk mengantisipasi ancaman.

Pertama, terdapat tantangan dari luar LP2M yaitu monev internal yang harus dilakukan dengan administrasi yang ketat mulai dari menulis laporan kemajuan hingga presentasi (T-C8), sementara terdapat birokrasi pengeluaran dana untuk kegiatan masih sangat rumit (W-B3). Oleh sebab itu perlu segera dibuat strategi mini-min pertama, yaitu: **Mengefisienkan Monev internal dengan administrasi yang mudah**

Kedua, ada ancaman eksternal yang mana persaingan dalam meraih dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta hasil penelitian yang dipatenkan semakin tinggi (T-A7), sementara ada juga kelemahan internal, yaitu sumber pendanaan masih terpusat di yayasan (W-B1) dan kurangnya sumber pendanaan yang bersifat block grant kepada dosen produktif dan pemula (W-B2). Maka perlu dirumuskan strategy mini-min kedua, yaitu: **Mencari sumber pendanaan lain selain dari yayasan.**

Ketiga, sejumlah ancaman lainnya adalah insentif luar biasa hanya diberikan kepada dosen yang berhasil menembus hibah eksternal dan melampaui target publikasi (T-A3), hasil penelitian harus dapat mendukung pengajaran atau menjadi bahan ajar (T-B9), dan hasil penelitian atau pengmas harus menghasilkan luaran seperti publikasi yang berupa buku ajar, handout, praktikum, modul, video, prosiding, bab dalam buku, jurnal, dll (T-B10). Sementara juga ada kelemahan internal, yaitu: rendahnya critical mass SDM dosen dan mahasiswa (jumlah dan kualitas SDM: JAD, H-index, Serdos, skor SINTA, sertifikasi) (W-A5). Dengan demikian perlu dibuat rumusan strategi mini-min ketiga, yaitu: **Mengarahkan hasil penelitian untuk mendukung pengajaran dan menghasilkan luaran selain publikasi yaitu HKI, purwarupa, paten, dll.**

Keempat, ancaman lain yang datang dari pesaing di antaranya ialah bahwa kualitas P2M perguruan tinggi negeri dan swasta (kompetitor) selain UPJ yang semakin tinggi (T-A1) dan banyak PTS lain merekrut dosen peneliti atau tendik asing dan dosen kontrak lokal untuk pencapaian target khusus atau tertentu di universitas yang tidak bisa dicapai oleh dosen yang ada. Sementara itu kelemahan internal UPJ adalah belum tersedianya tenaga peneliti yang banyak dan bervariasi sesuai dengan pola ilmiah pokok UPJ (W-A1) dan beban kerja dosen tinggi (rata-rata 32,57 sks/semester) (W-A4) yang membatasi mereka untuk fokus di penelitian. Oleh

sebab itu, strategi minim-min keempat harus dirumuskan seperti berikut: **Penambahan jumlah SDM agar dapat dilakukan klasterisasi untuk keseimbangan pengajaran, penelitian dan pengmas.**

Kelima, insentif luar biasa kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi (T-A3) dan PTS lain telah mengkapling lokasi-lokasi atau wilayah pengmas dan tempat semakin terbatas dan jauh baik dari segi jarak maupun wilayah (T-A4), namun kelemahan internal UPJ adalah rendahnya critical mass SDM dosen dan mahasiswa (jumlah dan kualitas SDM: JAD, H-index, Serdos, skor SINTA, sertifikasi) (W-A5). Oleh sebab itu, perlu segera dirumuskan strategi minim-min kelima: Memberikan insentif kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi.

Tabel 15. TOWS Matrix Minim-Min

	<b>Ancaman</b>	
<b>Kelemahan</b>	<b>Strategy Mini-Min</b>	
	1	Mengefisienkan Monev internal dengan administrasi yang mudah
	2	Mencari sumber pendanaan lain selain dari yayasan
	3	Mengarahkan hasil penelitian untuk mendukung pengajaran dan menghasilkan luaran selain publikasi yaitu HKI, purwarupa, paten, dll.
	4	Penambahan jumlah SDM agar dapat dilakukan klasterisasi untuk keseimbangan pengajaran, penelitian dan pengmas
	5	Memberikan insentif kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi

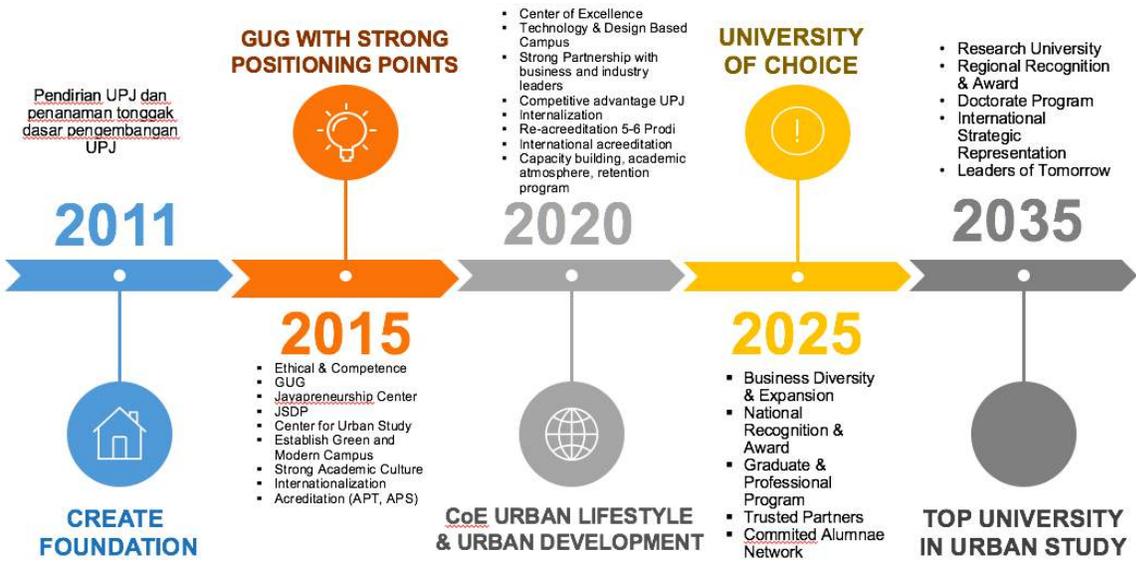
Berdasarkan empat tabel TOWS Matrix tersebut, LP2M selanjutnya menyusun serangkaian sasaran yang spesifik, terukur, dapat dipertanggungjawabkan, rasional, dan memiliki lingkup waktu yang jelas.



## Bab 5. Rencana Capaian

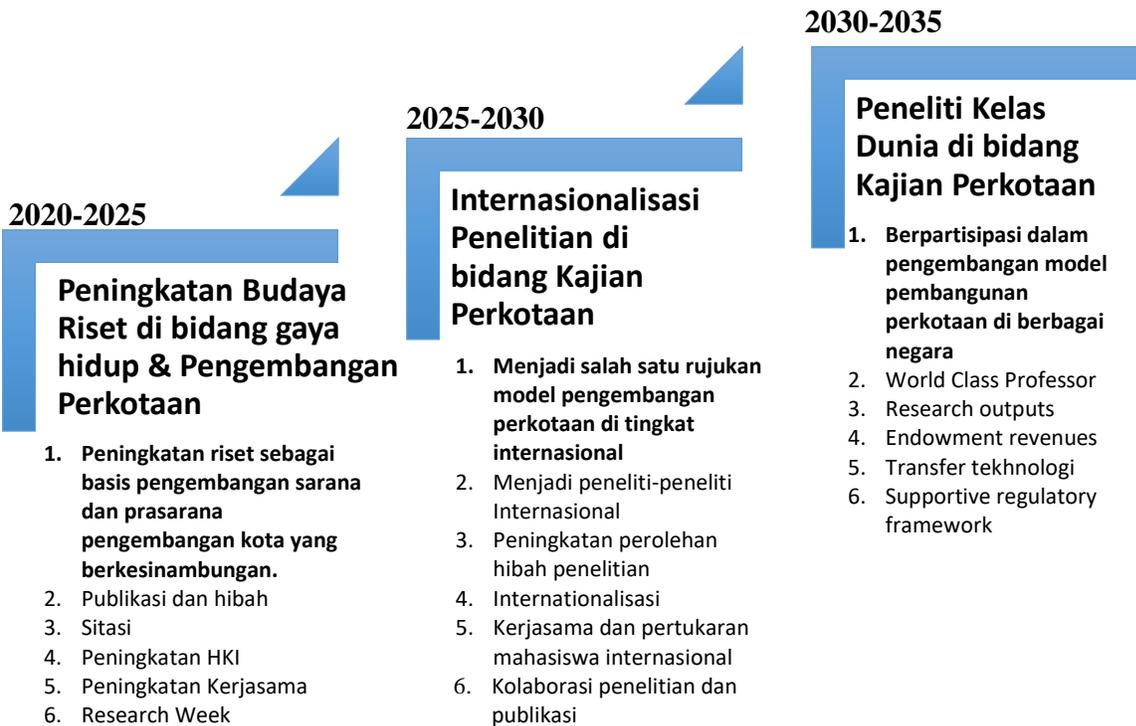
Mengembangkan atau memperkuat LP2M untuk menjadi unit yang dapat dibanggakan oleh universitas merupakan proses yang panjang dan berkelanjutan. Proses ini membutuhkan waktu yang panjang karena berkaitan dengan upaya meyakinkan *stakeholder*, internal maupun external. Berkelanjutan, karena dunia terus berubah sehingga LP2M harus juga beradaptasi dengan perubahan tersebut untuk menjaga dirinya tetap relevan di tengah masyarakat. Pada bagian sebelumnya telah dipaparkan analisis T.O.W.S yang selanjutnya dapat digunakan sebagai pijakan untuk memulai suatu perjalanan panjang membangun LP2M Universitas Pembangunan Jaya agar semakin berkualitas dalam memberikan layanan prima.

Selanjutnya, berdasarkan T.O.W.S matrix tersebut setidaknya terdapat 20 strategi yang secara cepat dapat dilakukan LP2M Universitas Pembangunan Jaya untuk meningkatkan kualitas layanannya. Namun upaya-upaya implementasi dari strategi tersebut harus tetap mengacu pada milestone Universitas Pembangunan Jaya sebagai berikut:



Gambar 9. Milestone Universitas Pembangunan Jaya

Milestone tersebut telah ditetapkan pada tingkat universitas dan menjadi panduan dalam penyusunan program kerja LP2M sehingga wajib diadaptasi juga dalam rencana strategis yang akan diimplementasikan. Adapun milestone pencapaian yang ditetapkan dalam rencana strategis LP2M Universitas Pembangunan Jaya adalah sebagai berikut:



Gambar 10. Milestone Pencapaian Rencana Strategis Peningkatan Kualitas Unit

**Pada periode pertama (2020 – 2025),** tema yang dipilih untuk mencapai sasaran unit adalah disajikan dalam Gambar 10. Pada Tema 1, bagian yang ditebalkan adalah bagian yang menjadi sasaran utama melalui tema “peningkatan budaya riset di bidang kajian urban”, sementara bagian lainnya adalah sasaran kedua. Sasaran kedua ini tetap dijalankan secara paralel namun fokus optimumnya adalah peningkatan publikasi dan hibah. Adapun alasan pemilihan sasaran-sasaran serta kontribusi dari pencapaian sasaran tersebut pada perkembangan unit adalah berupaya mempertahankan status klasterisasi UPJ yang baru mendapat predikat utama. Hal ini perlu diperkuat untuk menangkap dana penelitian berdasarkan klaster baru tersebut. Adanya dana penelitian pastinya akan berkorelasi dengan luaran seperti publikasi. Kegiatan *research week* menjadi modal utama untuk menggerakkan dosen dan mahasiswa lebih produktif. Seminar hasil bahkan kegiatan monev juga dapat disatukan dalam kegiatan ini.

**Pada periode kedua (2025 – 2030),** pilihan tema 2 masih berdasarkan pada tema 1, hanya fokus strateginya lebih mengarah kepada peningkatan Sitasi dan Hak kekayaan Intelektual (HKI). Ini juga dimaksudkan untuk mensinkronisasikan dan memperkuat tema 1 dengan tema 2. Dalam bagian ini, sitasi UPJ dalam SINTA, Google Scholar, dan SCOPUS, diupayakan meningkat 10% dari tahun 2019 melalui *Research and scholarly collaboration*. Pada periode kedua ini, upaya “internasionalisasi penelitian kajian urban” sudah harus mulai didorong melalui beberapa pilot proyek. Pameran atau eskpo hasil penelitian (produk) sudah mulai digencarkan pada periode ini dimana semua kegiatan dikoordinasikan dengan prodi dan fakultas atau unit-unit yang terkait.

**Pada periode ketiga (2030 – 2035),** pilihan tema 3 adalah *World Class Research University (WCRU)*. Setelah internasionalisasi penelitian diperkuat maka sasaran berikutnya harus naik kelas ke WCRU dalam *Urban Studies*. Pelaksanaan program dalam kegiatan ini, universitas telah mempunyai mahasiswa dan dosen berkaliber, kemampuan melakukan transfer teknologi dan memperoleh dana sendiri (endowment) dalam menjalankan riset berskala besar.

Tentunya ketiga milestone tersebut harus diwujudkan secara bersama antara kekuatan LP2M dengan dukungan dari semua unit dalam struktur organisasi Universitas harus diarahkan dan disalurkan pada satu fokus sehingga menjadi kekuatan yang solid dan berbeda nuansanya dari apa yang ditawarkan oleh universitas lain. Kegagalan melakukan sinkronisasi antara kegiatan operasional sehari-hari, karya-karya, dengan strategi LP2M akan menimbulkan *inefisiensi* sumber daya yang digunakan, serta menimbulkan penggunaan waktu yang juga tidak efektif.

Target dalam rencana strategis ini disusun dengan ukuran pencapaian yang jelas dan spesifik agar dapat dilakukan penilaian capaian secara lebih obyektif dan lebih mudah dipahami oleh setiap anggota organisasi LP2M. Adapun ukuran spesifik dari tahun pertama dari target-target tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 16. *Target 1* Tahun 1 Periode 2020 - 2025

Target 1: Peningkatan jumlah hibah dan publikasi		2020 - 2021	
No	Key Performance Indicator	Nilai Target	Cakupan
1	Hibah internal	20	UPJ

2	Hibah simlitabmas	10	Nasional
3	Prosiding	20	Nasional dan Internasional
4	Jurnal	30	Nasional dan Internasional
5	Buku atau Bab dalam Buku	10	Nasional dan Internasional
6	News	30	Lokal dan Nasional
7	HKI	15	Nasional

Tabel 17. *Target 2 Tahun 1 Periode 2020-2025*

Target 2		2020 - 2021	
No	Key Performance Indicator	Nilai Target	Cakupan
1	SINTA Score	(729) 800	Nasional
2	Google Scholar	(702) 750	Internasional
3	SCOPUS	(979) 1000	Internasional
4	ISI WoS	(-) 500	Internasional

Tabel 18. *Target 3 Tahun 1 Periode 2020-2025*

Target 3: Peningkatan HKI		2020 - 2021	
No	Key Performance Indicator	Nilai Target	Cakupan
1	Hak cipta	20	Nasional
2	Desain industri	3	Nasional
3	Paten sederhana	3	Nasional
4	Trade Mark	1	Nasional

Tabel 19. *Target 4 Tahun 1 Periode 2020-2025*

Target 4: Peningkatan Program Kerjasama		2020 - 2021	
No	Key Performance Indicator	Nilai Target	Cakupan
1	Kerjasama skala regional	5	Regional
2	Kerjasama skala nasional	5	Nasional
3	Kerjasama skala internasional	5	Internasional

Tabel 20. *Target 5 Tahun 1 Periode 2020-2025*

Target 5: Peningkatan Inovasi		2020 - 2021	
No	Key Performance Indicator	Nilai Target	Cakupan
1	Teknologi tepat guna	1	Lokal
2	Purwarupa/prototipe	5	Lokal
3	Policy/kebijakan	1	Lokal

LP2M meyakini bahwa pertumbuhan harus dapat dicapai untuk setiap tahunnya, yang menjadi indikator kuat perkembangan. Oleh karena itu penyusunan target untuk 2020-2025 harus juga mencerminkan pertumbuhan yang dapat diukur, jelas, dan sesuai dengan potensi yang ada. Selanjutnya, berdasarkan tabel target tahunan diatas maka target pertumbuhan LP2M dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 21. Pertumbuhan target 2020-2025

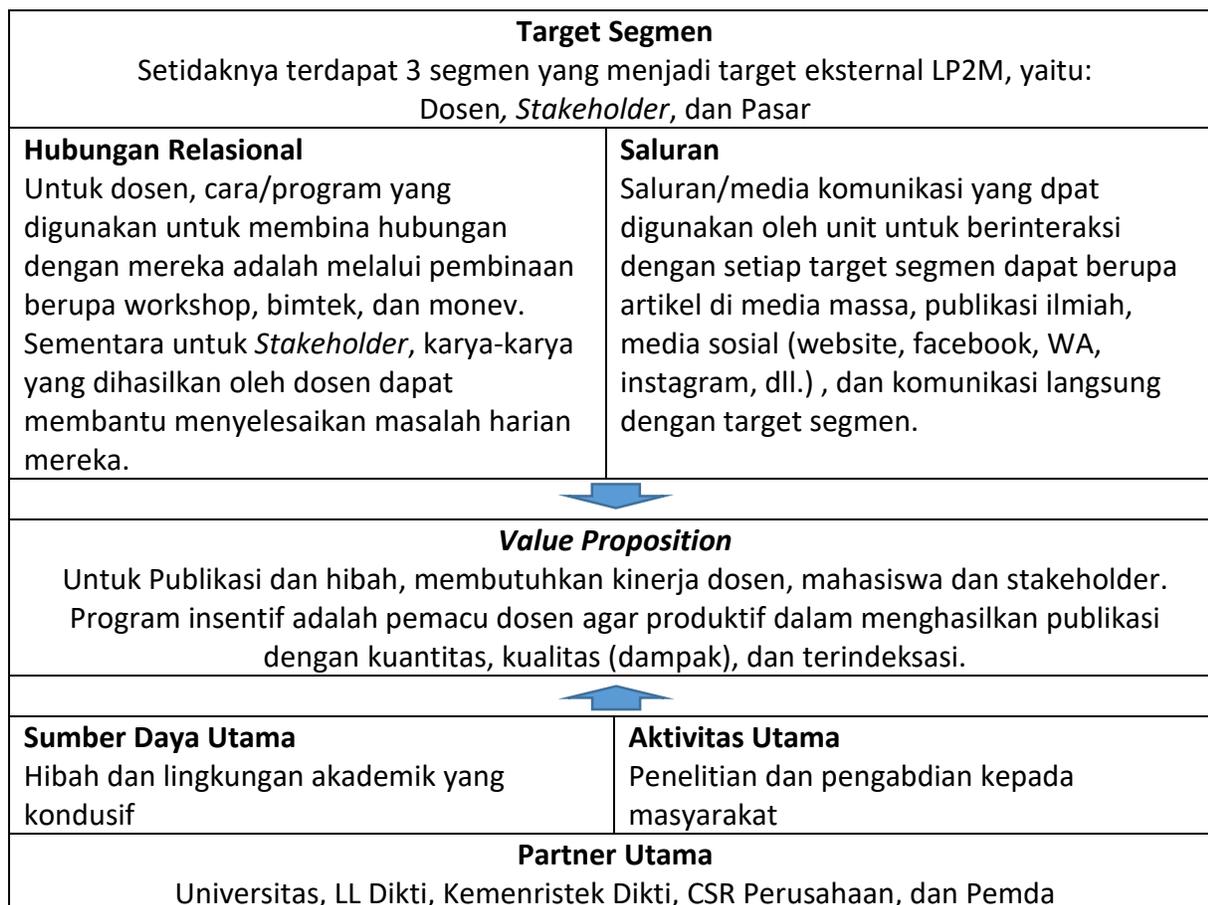
No.	Deskripsi Target Capaian	2020 /2021	2021 /2022	2022 /2023	2023 /2024	2024 /2025	Unit
<b>Target 1: Hibah</b>							
1	Internal	7	10	15	20	25	
2	Simlitabmas	8	13	18	23	28	
3	Insinas/Rispro	1	2	3	4	5	
4	International	1	2	3	4	5	
5	PKM	7	10	13	16	19	
6	Lain-lain	1	2	3	4	5	
<b>Target 2: Publikasi</b>							
1	Prosiding Internasional	10	15	20	25	30	
2	Jurnal Internasional bereputasi (Terindex Scopus dan memiliki Impact Factor pada Scimago Journal Ranking)	20	25	30	35	40	
3	Jurnal Nasional Terakreditasi	20	30	40	50	60	
4	Buku	5	10	15	20	25	
5	Bab dalam Buku	5	10	15	20	25	
6	Artikel Populer	20	25	30	35	40	
7	Lain-lain	5	7	10	12	15	
<b>Target 3: Sitasi</b>							
1	Web of Science (WoS)	500	550	600	650	700	
2	SCOPUS	1000	1100	1200	1300	1400	
3	Google Scholar	800	900	1000	1100	1200	
<b>Target 4: HKI</b>							
1	Paten sederhana	1	2	3	4	5	
2	Paten Biasa	1	2	3	4	5	
3	Hak Cipta	1	2	3	4	5	
4	Trade Mark	1	2	3	4	5	
5	Desain Industri	1	2	3	4	5	
<b>Target 5: Kerjasama</b>							
1	MoA (Internasional)	1	2	3	4	5	
2	MoU (Internasional)	1	2	3	4	5	
3	LoA (Internasional)	1	2	3	4	5	
4	MoA (Nasional)	1	2	3	4	5	
5	MoU (Nasional)	1	2	3	4	5	
6	LoA (Nasional)	1	2	3	4	5	
<b>Target 6: Inovasi</b>							
1	Entrepreneurship	1	2	3	4	5	
2	Purwarupa	1	2	3	4	5	
3	Teknologi Tepat Guna	1	2	3	4	5	

Namun penentuan target dalam periode *milestone* tersebut bukanlah menjadi sesuatu yang kaku, solid, atau tidak dapat berubah. Universitas Pembangunan Jaya dan semua bagian di dalamnya perlu secara terus-menerus melakukan analisis lingkungan, baik internal maupun external, untuk memastikan dirinya tetap relevan dengan perubahan jaman. Perubahan dunia yang sangat cepat, pergeseran selera pasar, munculnya teknologi-teknologi baru, perubahan kondisi perekonomian dunia, meluasnya globalisasi, dan perubahan tatanan dunia sangat mungkin mengubah wajah pendidikan di tingkat nasional dan internasional. LP2M Universitas Pembangunan Jaya perlu beradaptasi dengan semua perubahan tersebut dan berevolusi untuk mengantisipasi segala perkembangan jaman.

Berpijak pada *milestone* rencana strategis tersebut maka upaya peningkatan kualitas LP2M Universitas Pembangunan Jaya dapat lebih fokus dan terarah. Tentunya keberhasilan dari upaya peningkatan kualitas ini bukan semata ditentukan oleh LP2M tapi juga membutuhkan kerjasama dan dukungan dari banyak pihak, yang dapat terlihat pada tabel *business model canvas*.

Tabel ini menunjukkan bahwa proses peningkatan kualitas dan pencapaian sasaran sangat membutuhkan dukungan dari pihak-pihak lain sehingga dengan memahami tabel ini, pola komunikasi dan cara membangun hubungan dengan semua *stakeholder* tersebut dapat disesuaikan, agar memperoleh hasil yang maksimal.

Tabel 22. Business Model Canvas



Analisis terhadap Business Model Canvas di atas menjelaskan bahwa kegiatan LP2M berbasis kompetensi dosen dan ketersediaan dana penelitian melibatkan proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar merupakan proses yang melibatkan semua pihak yang ada di UPJ sebagai bagian dari budaya meneliti yang dibangun secara berkelanjutan melalui proses monitoring, audit mutu internal, dan evaluasi yang berkesinambungan dalam mata rantai siklus yang berlangsung terus menerus secara konsisten tanpa kenal putus.



## Bab 6. Implementasi Strategi

Implementasi dari *business model canvas* tersebut dapat dibagi menjadi dua kriteria yaitu strategi yang bersifat external dan strategi yang bersifat internal. Secara *time frame* juga dapat dibagi menjadi strategi *short term* (1-2 tahun) dan *long term* (3-5 tahun). Alasan penentuan durasi tahun yang tidak terlalu lama untuk long term (maksimal 5 tahun) didasarkan pada kenyataan bahwa dunia berputar sangat cepat dan bergerak dinamis sehingga perlu ada penyesuaian strategi terus menerus. Penentuan durasi tahun strategi yang terlalu panjang dapat membuat organisasi tertinggal dari pergerakan pasar.

Jika pada matrix T.O.W.S sebelumnya telah dipaparkan implementasi yang sifatnya jangka pendek, maka lebih pada bagian berikut ini terdapat beberapa strategi terpilih yang mengarah pada eksternal di TOWS Matrix dan dapat dilakukan dalam waktu 1-3 bulan (short-term) dan dalam waktu 4-12 bulan (long-term).

### External Short Term Strategy (1-3 bulan)

1. Inisiasi kerjasama Yayasan Pendidikan Jaya maupun Perusahaan Jaya untuk kegiatan yang dilakukan oleh LP2M seperti merealisasikan “Program Kota Terjepit”.
2. Menginformasikan sumber hibah pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal lainnya di luar yayasan kepada para dosen.
3. Inisiasi kerjasama LP2M UPJ dengan institusi luar untuk peningkatan kinerja SDM dan bahan perbandingan.

### **External Long Term (4-12 bulan)**

1. Mengembangkan potensi dosen dan mahasiswa melalui kegiatan yang melibatkan RPTRA berdasarkan kelompok keahlian dalam bidang pengmas. Ini merupakan tuntutan dari masyarakat mitra yang semakin tinggi sebagai pengguna ilmu pengetahuan dan teknologi yang akan diaplikasikan.
2. Memperkuat bidang kajian perkotaan untuk meningkatkan kualitas penelitian UPJ untuk mengimbangi kompetitor.
3. Mempublikasikan artikel di jurnal terakreditasi dan internasional bereputasi serta di Widyakala.
4. Melaksanakan kegiatan workshop nasional atau konferensi internasional untuk diseminasi hasil penelitian dan income generation.

Sementara strategi yang mengarah pada internal di TOWS Matrix yang telah dirumuskan dan dapat dilakukan dalam waktu 1-3 bulan (short-term) dan 4-12 bulan (long-term) dapat dilihat sebagai berikut.

### **Internal Short Term (1-3 bulan)**

1. Merealisasikan klasterisasi kepakaran dosen dalam roadmap penelitian dan pengmas. SDM Dosen di UPJ masih dengan beban pengajaran terlalu tinggi dan perlu dilakukan klasterisasi untuk keseimbangan pengajaran, penelitian dan pengmas melalui pembentukan dosen peneliti (*Researcher*) – klasterisasi dosen sesuai dengan porsi mumpuni (misal dosen S3 dalam hal penelitian mendapat porsi lebih besar dibandingkan dengan pengajaran namun memperoleh reward/insentif juga seperti halnya kelebihan BKD pengajaran sehingga memberikan motivasi bagi dosen untuk meneliti. Dengan adanya Klasterisasi akan menumbuhkan Budaya Riset bagi Dosen S3 yang nantinya akan menularkan budaya tersebut kepada rekan Dosen yang lain.
2. Mengembangkan *e-repository* untuk semua publikasi dan HKI yang dilakukan secara bertahap sehingga dosen yang bersangkutan dapat secara langsung menginput/update hasil penelitian maupun pengmas yang telah dipublikasikan tanpa melalui admin LP2M. Fungsi admin LP2M sebatas memverifikasi atau validator.
3. Merumuskan SOP dan koordinasi yang jelas terhadap unit-unit yang berurusan dengan LP2M.
4. Meningkatkan jumlah proposal penelitian dan pengmas serta hibah.
5. Peningkatan publikasi, peningkatan sitasi dan peningkatan HKI.
6. Memberikan reward kepada dosen yang berhasil menembus hibah eskternal dan melampaui target publikasi serta kelebihan BKD melalui penelitian dan pengmas.

### **Internal Long Term (4-12 bulan)**

1. Membuat tema program yang selaras dan bersinergi dengan gagasan bersama antara dosen, pihak universitas, pemerintah daerah, mitra kerja dan warga masyarakat dan dilaksanakan secara berkelanjutan. Misalnya “**Program Kota Terjepit**” untuk masyarakat di Kota Tangerang Selatan. Ini dapat membantu ekonomi dan sosial budaya masyarakat setempat dapat tetap survive di tengah kepungan pengembangan perumahan.
2. Kegiatan P2M perlu didasarkan pada kebutuhan masyarakat, riset dan pergulatan keilmuan untuk dapat diterapkan di masyarakat atau memberikan solusi kepada pemerintah.

3. Bekerja sama dengan CSR (pendanaan) dari kelompok usaha PT Pembangunan Jaya dan Pendidikan Jaya untuk peningkatan penelitian dan pengembangan pengabdian masyarakat.
4. Mengatur sumber pendanaan yang bersifat block grant melalui RKAT kepada dosen produktif dan pemula sebagai upaya memotivasi Dosen untuk aktif dalam penelitian dan pengmas.
5. Program *Research week* dan ekspo untuk menunjang dan memonitor produktivitas dosen dalam melakukan penelitian dan pengmas.
6. Perombakan roadmap penelitian UPJ dimana arah penelitian UPJ oleh para dosen perlu dipetakan dengan membentuk kelompok-kelompok peneliti. Setiap kelompok bidang penelitian diketuai atau dikoordinasikan oleh satu ketua peneliti. Setiap ketua kelompok peneliti ini dapat berkoordinasi langsung dengan Kepala LP2M.

Implementasi jangka pendek dan jangka panjang tersebut, yang dilakukan secara internal maupun external, merupakan upaya yang dinilai penting dalam rangka memperkuat LP2M sebagai salah satu unit yang dapat dibanggakan di Universitas Pembangunan Jaya.



## Bab 7. Catatan Kunci

Pada bagian awal rencana strategis ini dipaparkan bahwa membangun LP2M merupakan proses yang panjang dan berkelanjutan. Kegagalan yang paling sering dihadapi oleh berbagai universitas dalam membangun unitnya adalah besarnya semangat pada saat awal proses digulirkan tetapi tidak dilanjutkan dengan semangat yang sama pada saat unit telah bergulir. Organisasi dengan segala tantangan dan peluang yang dihadapi, pada akhirnya lebih berfokus untuk berstrategi menghadapi hal-hal yang bersifat operasional dan administratif, sehingga akhirnya tidak terlalu fokus pada rencana strategi yang telah disusun sebelumnya.

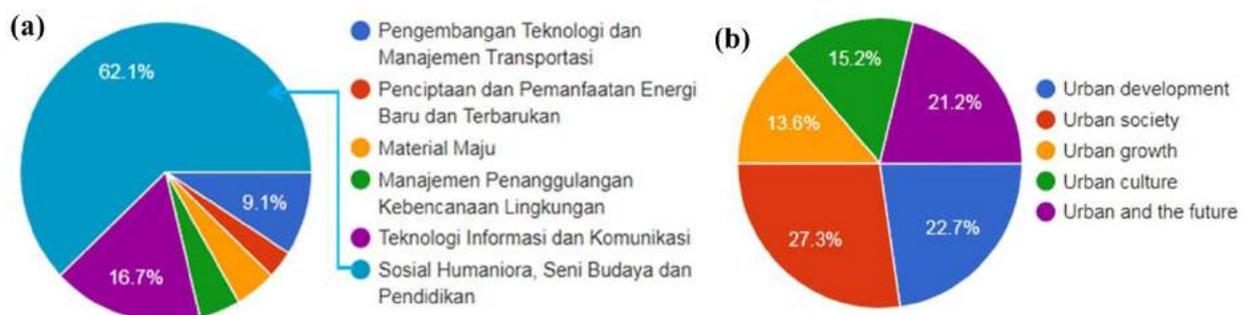
Untuk menjaga kesinambungan organisasi, LP2M telah merumuskan tantangan yang dihadapi untuk 5 tahun ke depan (2020 – 2025) sekaligus solusinya seperti disajikan dalam Table 23. Tantangan ini bersifat internal dan juga eksternal. Tantangan pertama adalah bagaimana membuat *stakeholders* terutama dosen yang ada di UPJ ini dapat berkontribusi secara maksimal selain faktor manajerial universitas yang perlu memberi kelewasan dan keleluasaan kepada dosen untuk berkiperah dan mengembangkan bakat serta minat terutama dalam sektor penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Salah satu perombakan yang perlu dilakukan adalah roadmap penelitian dosen yang masih parsial dan masih tidak terfokus menggeluti satu bidang penelitian yang dikembangkan oleh UPJ. Gambar 11 memperlihatkan bahwa lebih 60% dosen dari 66 responden yang mengisi angket memilih dalam bidang Sosial Humaniora, Seni Budaya dan Pendidikan. Sementara hanya 3% (2 orang) yang memilih bidang Penciptaan dan Pemanfaatan Energi Baru dan Terbarukan,

dan masing-masing 4,5% (3 orang) memilih bidang Material Maju dan Manajemen Penanggulangan Kebencanaan Lingkungan. Sisanya bidang penelitian lain dapat dilihat pada Gambar 11(a) tersebut. Mayoritas dosen yang memilih bidang Sosial Humaniora, Seni Budaya dan Pendidikan masih belum menunjukkan korelasi yang positif dengan output penelitian atau pengmas yang telah dilakukan. Ini menjadi tantangan baru yang perlu diselesaikan agar para dosen mampu berkontribusi secara signifikan dan maksimal. Sementara dosen-dosen yang memilih bidang-bidang pengabdian masyarakat yang dikembangkan UPJ berdasarkan Roadmap Pengabdian Masyarakat UPJ 2016-2026 dapat dilihat pada Gambar 11(b). Di bidang ini, terlihat bahwa distribusi dosen dalam memilih bidang pengmas cukup tersebar secara merata.

Table 23. Tantangan LP2M dan solusi untuk 5 tahun ke depan (2020 – 2025)

No	Tantangan	Solusi
1	Roadmap penelitian UPJ belum mengakomodasi kepakaran seluruh dosen	Pemetaan kepakaran dosen ke arah roadmap penelitian UPJ dan membentuk kelompok peneliti
2	Keterbatasan SDM LP2M	Penambahan SDM untuk memperkuat fungsi administrasi dan koordinasi, terutama sentra HKI
3	Pagu anggaran penelitian dan pengmas (internal) rendah	Standarisasi pagu (internal)
4	Sistem database untuk publikasi, hibah, dan HKI belum online	Pembuatan e-repository untuk semua publikasi dan HKI
5	Belum optimalnya diseminasi hasil penelitian dan pengmas	<i>Research week</i>



Gambar 11. Bidang (a) penelitian dan (b) pengmas yang diminati oleh dosen-dosen UPJ (angket per November 2019)

Dengan berstrategi matang, program strategis yang dapat dibentuk dan dikembangkan oleh LP2M sebagai resep sukses dalam membangun unit dapat dilihat dalam Tabel 24. Sementara program strategis yang menjadi unggulan LP2M pada 2020-2021 diperlihatkan dalam Tabel 25. Ide yang dipaparkan tersebut menunjukkan bahwa kualitas dari suatu unit sesungguhnya adalah

akumulasi dari komitmen setiap anggota di dalamnya. Kebanggaan akan LP2M tempatnya berkarya akan mendorongnya untuk melakukan upaya apapun, secara alami, untuk meningkatkan kualitas unit. Tidak hanya melindungi tapi juga memperkuat dengan memberikan ide-ide inovatif, menyebarkan informasi, dan upaya-upaya lain yang akan dengan senang hati dilakukannya.

Tabel 24. Strategi & Prioritas LP2M dalam Renstra 2020-2025

No Program	Program Strategis	Program Prioritas	Target Tahun Pelaksanaan
P1	Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya dosen, mahasiswa, tendik dan alumni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bimtek Penelitian dan Penulisan</li> <li>• Workshop Pengajuan hibah Simlitabmas (proposal)</li> </ul>	2020/2021
P2	Peningkatan output, outcome dan impact Tridarma PT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jumlah hibah</li> <li>• Peningkatan jumlah publikasi</li> <li>• Peningkatan jumlah sitasi</li> <li>• Peningkatan jumlah HKI</li> </ul>	2020 – 2025
P3	Peningkatan digitalisasi tata kelola dan kegiatan tridarma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-repository publikasi, HKI</li> <li>• Program Kota Terjepit</li> </ul>	2020 - 2022
P4	Peningkatan reputasi institusi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Akreditasi nasional A</li> <li>- Akreditasi internasional Prodi</li> <li>- Internasionalisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan Program Kerjasama (nasional dan internasional)</li> <li>• World Class Professor</li> </ul>	2023/2024
P5	Penambahan prodi baru dan program profesi (insinyur, arsitektur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klasterisasi kepakaran dosen</li> </ul>	2020 - 2025
P6	Peningkatan pendapatan non tuition fee menuju kemandirian finansial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshop/conference</li> </ul>	2021 - 2025
P7	UPJ sebagai HOME/RUMAH bagi sivitas akademiknya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Research week</li> </ul>	2020 – 2025

Kebanggaan pada LP2M bukan sesuatu yang dapat dibeli tetapi harus ditumbuhkan dari dalam melalui rangkaian kegiatan sistematis yang pasti membutuhkan investasi tenaga yang cukup besar, sehingga dibutuhkan komitmen organisasi untuk melakukannya.

Tabel 25. Program unggulan dalam Renstra 2020-2025

No	Program Unggulan (2020 – 2025)	Program Kerja
1	Peningkatan SINTA Score UPJ	1. Bimtek Penulisan Karya Ilmiah Internasional 2. Call for Proposals untuk hibah internal 3. Workshop Pengajuan hibah Simlitabmas (proposal) 4. Call for HKI Proposals 5. Research week
2	Peningkatan Hibah Internasional	
3	Peningkatan Jumlah Sitasi Google Scholar dan SCOPUS	
4	Peningkatan Jumlah HKI	
5	Peningkatan Budaya Riset	

Tabel 26 merupakan faktor kunci (*key factors*) dalam upaya menumbuhkan kebanggaan terhadap LP2M, dimana kunci sukses dan kunci kegagalan dapat dilihat secara verbal. Terdapat beberapa kekuatan utama yang menopang keberlanjutan LP2M ke tingkat yang lebih tinggi. Jika kekuatan tersebut tidak dikelola dengan baik maka akan menjadi bumerang dalam meraih keberhasilan.

Table 26. *Key factors* dalam menumbuhkembangkan kebanggaan LP2M

No	Key Success Factors	Key Failure Factors
1	Ketersediaan dukungan dana dari UPJ dan yayasan	Kualifikasi dosen tidak memenuhi syarat pemberi hibah
2	Dosen memenuhi kriteria (JAD, dll) untuk persyaratan hibah Dikti dan eksternal	Workload mengajar tinggi
3	Dosen produktif mengajukan hibah dan publikasi	Produktivitas dan minat riset dosen rendah
4	Dosen memiliki joint research dan joint publication dengan mitra dalam dan luar negeri	Kemampuan menulis (proposal dan publikasi) kurang/rendah

Untuk itu, hal-hal yang perlu dikembangkan oleh UPJ melalui LP2M untuk mengimbangi persaingan yang telah dirumuskan dalam SWOT dan TOWS Matrix antara lain dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pada saatnya LP2M UPJ perlu merumuskan sendiri renstra untuk penelitian dan renstra untuk pengabdian masyarakat;
2. Adanya unit atau koordinator khusus yang menangani inovasi dimana unit ini bertugas antara lain manajemen hak kekayaan intelektual (HKI) dan pemanfaatannya, dan pameran produk (expo);

3. Perlunya divisi khusus atau seorang koordinator untuk menangani publikasi dan jurnal universitas seperti Widyakala (termasuk koordinasi jurnal-jurnal yang ada di prodi);
4. Instrumentasi yang bisa dipakai bersama antar fakultas atau prodi perlu dikoordinasikan atau berada di bawah LP2M seperti FABLAB, DESLAB, dan sebagainya;
5. Internasionalisasi LP2M melalui kerjasama penelitian, mendapatkan hibah bersama, seminar atau workshop, dan publikasi melalui MoU, MoA, LoA, atau Lol;
6. Menggiatkan para dosen untuk menjalankan strategi publikasi bersama antar universitas baik dalam maupun luar negeri;
7. Tata kelola kelembagaan LP2M melalui diseminasi hasil-hasil penelitian dan pengabdian masyarakat yang dapat diadakan setahun sekali melalui *Program Research Week*;
8. LP2M mengikuti pameran atau expo tingkat nasional atau internasional untuk menampilkan produk-produk yang dihasilkan dari luaran penelitian dan pengmas;
9. Memberi target kepada setiap dosen di UPJ per tahun untuk menghasilkan satu proposal penelitian internal, satu proposal simlibtamas, satu proposal pengmas, prosiding terindeks, satu jurnal internasional bereputasi, dan satu HKI/paten/purwarupa/hak cipta;
10. Berusaha meningkatkan HKI, hak cipta (*copyright*), paten, purwarupa, merek dagang, teknologi tepat guna, dll;
11. Upaya dan strategi peningkatan sitasi dari semua publikasi yang dihasilkan oleh dosen-dosen UPJ;
12. Memberikan dana stimulus kepada dosen-dosen yang berpotensi produktif untuk menghasilkan publikasi atau produk (hasil desain);
13. Melibatkan mahasiswa secara aktif untuk melakukan penelitian atau pengmas mandiri seperti PKM, atau menjadi anggota peneliti dari penelitian dosen (misalnya SECA);
14. Meningkatkan inovasi pada bidang-bidang riset unggulan dengan memfasilitasi kegiatan-kegiatan riset dan memberikan wadah guna menunjang komersialisasi produk yang dihasilkan;
15. Membentuk dan mengembangkan kelompok peneliti (*Research group*) dan menghimpun para peneliti di Universitas dalam klaster lintas disiplin ilmu;
16. Meningkatkan jumlah publikasi hasil karya pengabdian kepada masyarakat;
17. Meningkatkan budaya kompetensi pengabdian kepada masyarakat berdasarkan hasil penelitian dan penulisan jurnal ilmiah;
18. Membangun dan mengembangkan laboratorium riset berskala nasional maupun internasional;
19. Revitalisasi Pedoman Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat UPJ.

## Penutup

Demikian rencana strategis ini disusun sebagai upaya menjadikan LP2M Universitas Pembangunan Jaya sebagai unit yang dapat dibanggakan secara nasional maupun internasional. Rencana strategis ini perlu dikaji dan divalidasi secara berkala agar sesuai dan tetap relevan dengan kondisi yang berkembang, serta sangat penting untuk dipahami oleh setiap individu yang ada dalam organisasi Universitas Pembangunan Jaya, terutama para pemimpin unit sebagai ujung tombak strategisnya.

Sebagai penutup, renstra ini dalam implementasinya memuat program-program strategis yang perlu dilaksanakan oleh UPJ dengan memperhatikan analisis SWOT yang telah dilakukan. Implementasi renstra ini berasal dari anggaran UPJ dan sumber-sumber dana eksternal lainnya. Kemampuan implementasi ini dapat dibangun melalui sistem pemantuan, evaluasi, dan penyempurnaan secara periodik dengan konsisten guna menjaga keefektifan program dan efisiensi pemanfaatan sumber daya UPJ sehingga visi dan misi UPJ dapat terwujud. Peran serta aktif dan komitmen komunitas UPJ dengan berlandaskan keberagaman budaya akademik yang produktif dan inovatif diyakini sebagai kekuatan besar untuk mendorong tercapainya cita-cita UPJ menjadi sebuah universitas yang mandiri dan unggul.

## Daftar Rujukan

UU Pendidikan Tinggi No. 12 Tahun 2012  
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019  
Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025  
Renstra Kemenristekdikti 2015-2019 (Permenristekdikti Nomor 13 tahun 2015 dan Permenristekdikti nomor 50 tahun 2017)  
Surat Keputusan Menteri Nomor 38/D/O/2011 tentang ijin penyelenggaraan pendidikan Statuta Universitas Pembangunan Jaya tahun 2015  
Arah dan Kebijakan Universitas Pembangunan Jaya 2020 – 2025  
Rencana Induk Pengembangan Universitas Pembangunan Jaya 2020 – 2035  
*Lampiran surat 2331/DRPM/TU/2016 dan \*\* lampiran surat B/850/E2.4/Rs.04/2019*