



# Rencana Strategis Universitas Padjadjaran

2025-  
2029



## KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa optimisme, kami menyampaikan Rencana Strategis Universitas Padjadjaran (Unpad) 2025-2029. Dokumen ini menjadi panduan dalam perjalanan kami untuk mencapai visi sebagai universitas yang unggul, berkelas dunia, dan berkontribusi nyata bagi masyarakat.

Transformasi Unpad sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) telah membuka peluang lebih besar untuk berinovasi dan bersaing di tingkat global. Dalam rencana strategis ini, Unpad berkomitmen untuk meningkatkan kualitas akademik, memperkuat inovasi yang berdampak pada masyarakat, serta mengembangkan ekosistem yang inklusif dan berkelanjutan. Kami juga menekankan pentingnya kemandirian finansial yang berkelanjutan agar Unpad dapat tumbuh dan memberikan manfaat tanpa ketergantungan penuh pada pendanaan negara.

Rencana ini menyelaraskan kebutuhan zaman dengan nilai-nilai budaya lokal, menciptakan ekosistem pembelajaran berbasis digital, serta mendorong sinergi dengan mitra internasional. Melalui strategi ini, kami yakin Unpad dapat mencetak pemimpin global masa depan yang berwawasan inklusif dan berdaya saing.

Kesuksesan Rencana Strategis ini terletak pada kerja sama seluruh sivitas akademika, dukungan pemangku kepentingan, serta kepercayaan masyarakat. Kami mengundang seluruh pihak untuk terlibat aktif dalam mewujudkan tujuan strategis ini. Semoga Rencana Strategis ini menjadi landasan kokoh bagi langkah Unpad untuk terus tumbuh dan berkontribusi di kancah internasional, demi Indonesia dan dunia yang lebih baik.

Rektor Universitas Padjadjaran,

**Prof. Arief S. Kartasmita, dr., SpM(K), M.Kes., Ph.D.**



# Daftar Isi

- I PENDAHULUAN
- II MISI, VISI, DAN NILAI UTAMA
- III TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS
- IV TARGET KINERJA

# I PENDAHULUAN

## ➔ Kondisi Umum

Pada Januari 2017, Universitas Padjadjaran (Unpad) bertransformasi menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Transformasi ini memberi otonomi lebih besar bagi Unpad dalam mengelola aspek akademik dan keuangan, memungkinkan universitas menetapkan kebijakan mandiri untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai kemandirian finansial.

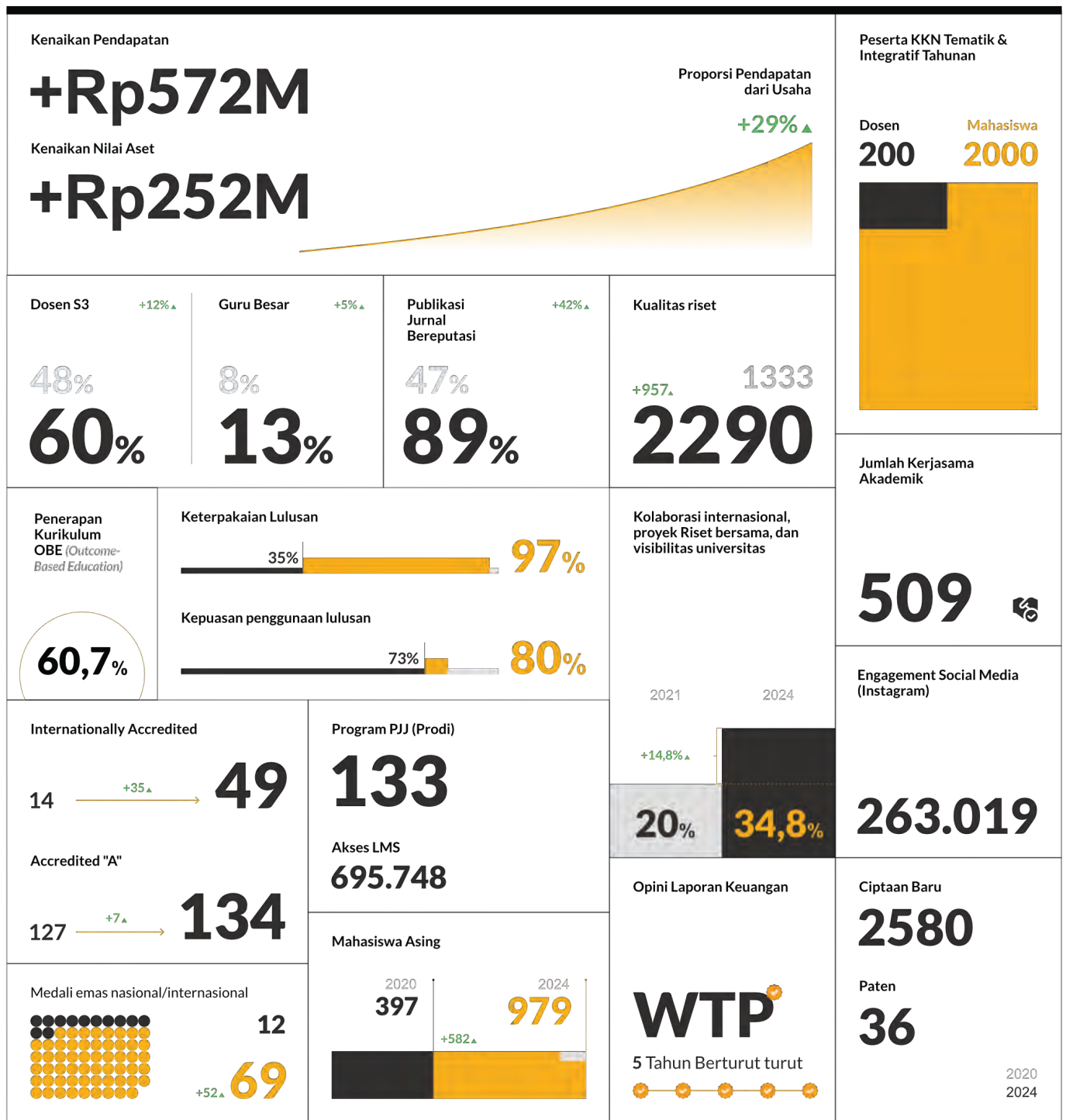
Dalam perjalanannya sejak tahun 2019, Unpad telah menunjukkan perkembangan dan pencapaiannya. Beberapa milestones penting yang diraih di antaranya peningkatan keterpakaian lulusan, peningkatan perolehan prestasi mahasiswa Unpad, bertambahnya jumlah mahasiswa asing, serta terdapat 49 program studi yang telah terakreditasi internasional hingga tahun 2024. Selain itu, peningkatan peringkat Unpad dalam QS World University Ranking (QS WUR) dari peringkat 902 pada tahun 2021 menjadi peringkat 596 pada tahun 2024 turut menjadi pencapaian penting bagi Unpad dan memperkuat posisi Unpad sebagai institusi pendidikan berdaya saing global. Pencapaian tersebut menggarisbawahi keberhasilan transformasi Unpad dalam mengintegrasikan diri sebagai PTNBH yang unggul, berkomitmen dalam meningkatkan kualitasnya, dan memperkuat peran sebagai lokomotif pendidikan tinggi di Indonesia.

Sejalan dengan visi besar Unpad menuju tahun 2045, yaitu “Menjadi institusi pendidikan yang mencetak pemimpin global masa depan dan berdampak positif bagi kesejahteraan masyarakat.” Unpad berkomitmen untuk membentuk Future Global Leader, memperkuat Social and Global Impact, serta memperluas Knowledge Epicentrum di bidang kesehatan, ekonomi, energi, sosial-budaya, dan agroteknologi. Dalam dua fase pengembangan awal yang berlangsung dari tahun 2021 hingga 2025, dan fase kedua pada tahun 2026 hingga 2030, arah pengembangan Unpad akan berfokus pada penguatan budaya Sunda, peningkatan rekognisi internasional, pengembangan Smart and Green Campus Recognition, dan integrasi antara pembelajaran, dunia kerja, dan layanan masyarakat. Selain itu, peningkatan kewirausahaan transformatif (Transpreneurship) menjadi agenda utama untuk mempersiapkan lulusan yang mandiri dan berdaya saing.

Melalui arah pengembangan tersebut memastikan bahwa setiap langkah strategis selaras dengan visi besar Unpad menuju 2045. Dengan landasan yang kuat, Unpad siap melanjutkan perjalanan transformasinya menuju era yang lebih kompetitif dan berdaya saing di tingkat global dalam Renstra 2025-2029. Gambaran capaian Kinerja Unpad pada periode 2020-2024 disajikan dalam infografik pada **Gambar 1**.

## Gambar 1

Tinjauan Capaian Kinerja Sasaran Strategis pada Renstra Unpad 2020-2024



Unpad menunjukkan perkembangan signifikan dalam pencapaian target Rencana Strategis yang telah ditetapkan pada periode 2020-2024. Berbagai indikator kinerja utama dalam 4 (empat) area evaluasi, yaitu Kualitas Sumber daya Manusia (SDM), Kualitas Akademik, Inovasi Akademik, serta Tata Kelola Universitas (*Good University Governance*) mengalami peningkatan yang signifikan.

◆ **Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)** — Area ini mencakup evaluasi capaian kinerja dari sasaran strategis 1 dalam Renstra 2020-2024 yang berfokus pada pengembangan kualitas sumber daya manusia. Menekankan pada indikator peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S3, pengangkatan profesor dengan publikasi ilmiah yang terindeks Scopus, jumlah rekrutmen *adjunct professor*, serta profesionalisme dan kompetensi tenaga kependidikan.

Unpad berhasil meningkatkan jumlah dosen dengan gelar S3 dan guru besar, serta meningkatkan jumlah dosen yang aktif mempublikasikan karya ilmiah di jurnal bereputasi internasional. Persentase publikasi dosen meningkat dari 47% pada tahun 2021 menjadi 89% pada tahun 2023. Di samping itu, Unpad juga menunjukkan perkembangan dalam peningkatan jumlah dosen asing dan *adjunct professor*, yang berperan penting dalam memperkuat pengakuan dan kolaborasi akademik internasional.

Namun, upaya peningkatan jumlah dosen asing belum sepenuhnya konsisten. Tren masih menunjukkan adanya fluktuasi yang substansial dalam perekrutan atau retensi dosen asing pada periode 2020-2024, hal ini mengindikasikan bahwa mempertahankan peningkatan jumlah dosen asing secara konsisten masih menjadi tantangan bagi Unpad untuk memastikan keberlanjutan pengembangan kapasitas akademik di tingkat global.

◆ **Kualitas Akademik** — Area ini mencakup evaluasi capaian kinerja dari sasaran strategis 2, dan sasaran strategis 5 dalam Renstra 2020-2024 dengan fokus utama pada akreditasi program studi sarjana dan pascasarjana dengan perikat A/Unggul, akreditasi internasional, penerapan kurikulum berbasis capaian (OBE), pemantauan keterpakaian lulusan (*employability*), prestasi mahasiswa, serta jumlah mahasiswa asing. Selain itu, tren publikasi yang diciptakan oleh dosen dan mahasiswa menjadi indikator dalam area ini.

Dalam hal kualitas akademik, Unpad telah mencapai kemajuan signifikan dalam implementasi kurikulum berbasis capaian (*Outcome-Based Education/OBE*) dengan total implementasi sebesar 60,7% program studi telah mengadopsi OBE. Di samping itu, tingkat keterpakaian lulusan (*employability*) menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan, dari 35% lulusan yang cepat bekerja atau menciptakan peluang kerja pada tahun 2020, menjadi 97% pada tahun



2024. Peningkatan kualitas akademik Unpad turut direpresentasikan dengan peningkatan dalam QS World University Ranking, dari peringkat 901 pada tahun 2021 menjadi 596 pada tahun 2024.

Meskipun terdapat peningkatan posisi dalam QS World University Ranking, namun capaian tersebut masih belum memenuhi target yang ditetapkan dan akan menjadi tantangan bagi Unpad pada periode 2025-2029.

◆ **Inovasi Akademik** — Area ini mencakup evaluasi capaian kinerja dari sasaran strategis 3, dan sasaran strategis 4 dalam Renstra 2020-2024 yang berfokus pada inovasi akademik. Indikator pada area ini mencakup tren dalam pembelajaran *hybrid* dan jarak jauh (PJJ), akses mahasiswa terhadap *Learning Management System (LMS)*, pencapaian HAKI/Paten, serta pengembangan komersialisasi produk riset.

Unpad telah menunjukkan kemajuan penting dalam inovasi akademik dalam bentuk diversifikasi inovasi akademik seperti pembelajaran *hybrid* dan jarak jauh (PJJ), hilirisasi dan komersialisasi hasil inovasi, serta kerjasama akademik dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Peningkatan pengguna efektif *Learning Management System* untuk mendukung pembelajaran *hybrid* dan jarak jauh (PJJ), pengembangan inovasi yang berhasil diimplementasikan dalam berbagai industri dan masyarakat, berbagai produk riset Unpad yang berhasil dikomersialisasi, serta terjalinnya kerjasama akademik dengan berbagai industri, menunjukkan efektivitas dan dampak langsung dari inovasi akademik yang dihasilkan oleh Unpad. Peningkatan ini mencerminkan komitmen Unpad untuk terus mengembangkan dan memperkuat kapasitas inovatifnya untuk mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki dampak luas bagi masyarakat dan industri.



**Good University Governance (GUG)** – Area ini mencakup evaluasi capaian kinerja dari sasaran strategis 6 dalam Renstra 2020-2024 yang berfokus pada kemandirian, otonomi akademik, reformasi birokrasi, pengelolaan keuangan, serta digitalisasi layanan dan proses bisnis.

Unpad telah memperkuat transparansi dan akuntabilitas dengan mengimplementasikan *Enterprise Resource Planning (ERP)* dan Sistem Informasi Akademik Terpadu (SIAT). Peningkatan kemandirian finansial dicatat dengan kenaikan pendapatan dari usaha sendiri yang mencapai 29% di tahun 2024, yang mendukung stabilitas dan kemajuan universitas. Kegiatan komunikasi melalui media sosial yang meningkat secara signifikan juga memperkuat hubungan dengan masyarakat dan meningkatkan transparansi universitas, sejalan dengan praktik tata kelola universitas yang baik (*Good University Governance*).

Secara keseluruhan, Unpad telah menghadapi serangkaian tantangan substansial selama periode Renstra 2020-2024, termasuk dampak signifikan yang timbul dari pandemi COVID-19 terhadap beberapa indikator kinerja utama. Unpad berhasil mencapai mayoritas target strategis yang telah ditetapkan dengan peningkatan yang signifikan dalam kualitas SDM, kualitas akademik, inovasi akademik, dan *Good University Governance (GUG)* menegaskan ketahanan dan adaptabilitas Unpad dalam menghadapi tantangan dan permasalahan sepanjang periode tersebut. Keberhasilan ini turut membangun fondasi yang kokoh untuk pembangunan berkelanjutan dan inovasi di masa mendatang. Namun, beberapa indikator masih menunjukkan adanya hambatan dalam pencapaian target yang ditetapkan, yang mewakili tantangan sekaligus peluang bagi Unpad untuk meningkatkan kapasitas dan efektivitasnya pada periode Renstra 2025-2029.



## Potensi dan Permasalahan

Berdasarkan data *Growth Report of 2024* dari World Economic Forum (2024), Indonesia menunjukkan profil pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil dengan pertumbuhan PDB per kapita rata-rata 2,1% dalam lima tahun terakhir. Walaupun hal ini menunjukkan pertumbuhan yang menjanjikan, pencapaian tersebut masih lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata global, sehingga masih ada ruang untuk peningkatan. Indonesia memiliki potensi besar untuk berkembang lebih pesat melalui upaya peningkatan daya saing nasional yang lebih intensif, inovasi yang masif, serta perluasan akses terhadap peluang ekonomi secara inklusif bagi semua lapisan masyarakat. Salah satu tantangan terbesar adalah memperkuat ketahanan ekonomi terhadap guncangan global melalui diversifikasi ekonomi dan kolaborasi internasional yang produktif.

Kondisi ini memberikan tantangan bagi institusi pendidikan tinggi seperti Unpad untuk mendukung peningkatan daya saing nasional dan berkontribusi dalam mencetak SDM yang inovatif dan berdaya saing global.

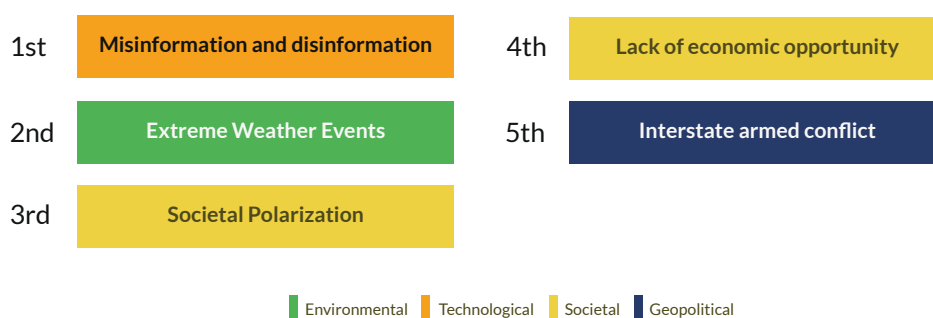
Di tingkat regional, ASEAN merupakan salah satu kawasan ekonomi yang tumbuh paling cepat dan dinamis di dunia, dengan kontribusi sebesar 3,7% dari PDB dunia dan 8,6% dari populasi global. Namun demikian, tingkat investasi di ASEAN tergolong rendah dibandingkan dengan kawasan lain. Negara-negara anggota ASEAN termasuk Indonesia memiliki tingkat investasi infrastruktur terendah, yakni 2,6% dari PDB, lebih rendah dibandingkan dengan tingkat investasi di Asia Selatan yang mencapai 4,7%. Tantangan tersebut memiliki dampak terhadap berbagai sektor, termasuk sektor akademis seperti perguruan tinggi. Minimnya investasi akan berdampak signifikan terhadap kualitas dan relevansi pendidikan tinggi. Oleh karena itu, diperlukan inisiatif yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi secara komprehensif.

Laporan *Global Risks Report 2024* dari World Economic Forum juga mengidentifikasi sejumlah risiko global yang dihadapi sektor perguruan tinggi, khususnya dalam jangka pendek (2 tahun) sebagaimana ditampilkan pada **Gambar 2**.

### Gambar 2

Risiko global yang dihadapi sektor perguruan tinggi jangka pendek

Sumber: World Economic Forum  
Global Risks Perception Survey  
2023-2024



Berdasarkan **Gambar 2**, risiko global yang menduduki peringkat pertama adalah meningkatnya disinformasi dan misinformasi, yang diperparah dengan kemajuan teknologi kecerdasan buatan/*artificial intelligence* (AI) yang memungkinkan penyebaran informasi palsu dalam skala besar. Sebagai tanggapan, Unpad memiliki peran penting dalam mengembangkan dan menerapkan teknologi AI yang bertanggung jawab serta meningkatkan pembelajaran kritis, verifikasi fakta, dan etika digital dalam kurikulum. Ini merupakan tantangan nyata bagi perguruan tinggi untuk mempertahankan kredibilitas dan kualitas informasi di era digital ini.

Selain risiko tersebut, muncul tantangan signifikan dalam mencapai konsep *University of the Future*, yang menuntut perguruan tinggi untuk beradaptasi dengan digitalisasi yang semakin cepat serta fenomena *digital vortex*. Perguruan

tinggi harus siap menghadapi gelombang transformasi digital yang dapat mengubah lanskap pendidikan, baik dari sisi pembelajaran, penelitian, maupun tata kelola. Bagi Unpad, kesiapan dalam mengintegrasikan teknologi digital dalam seluruh aspek operasional dan akademik sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan relevansi institusi di masa depan.

Dengan memperhatikan kondisi eksternal yang semakin dinamis, Unpad merumuskan sejumlah langkah strategis yang selaras dengan tantangan dan peluang di masa depan. Pertumbuhan ekonomi yang didorong oleh teknologi, inovasi, dan kebijakan industri yang lebih terarah, serta transformasi di sektor pendidikan tinggi, menjadi latar belakang penting bagi Unpad dalam menetapkan arah setidaknya dalam lima tahun ke depan. Fokus utama Unpad adalah terus meningkatkan kinerja akademik, memperkuat kualitas riset, serta memperbaiki fasilitas dan infrastruktur yang menunjang proses pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi antar disiplin ilmu. Langkah-langkah ini diharapkan tidak hanya memperkuat reputasi Unpad di kancah internasional, tetapi juga secara bertahap membawa Unpad mencapai peringkat 300 besar dalam *QS World University Ranking* (QS WUR), seiring dengan peningkatan daya saingnya sebagai institusi pendidikan tinggi global.

Mencapai posisi di peringkat 300 besar dunia memerlukan penguatan sinergi baik secara internal, yang melibatkan seluruh sivitas akademika, maupun secara eksternal melalui kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Berdasarkan QS WUR per Oktober 2024, Unpad berada di peringkat 596 dunia dan menempati peringkat ke-7 di Indonesia. Benchmarking parameter QS WUR Unpad terhadap parameter QS WUR perguruan tinggi di Indonesia dan perguruan tinggi Peringkat, 200, 300, 400, dan 500 dunia ditampilkan pada **Tabel 1** dan **Tabel 2**. Pemilihan universitas-universitas dalam benchmark memberikan gambaran gap antara Unpad dan institusi yang memiliki peringkat lebih tinggi, sehingga Unpad dapat mengambil langkah strategis untuk menutup *gap* ini dan meningkatkan daya saingnya.



Tabel 1.

Benchmarking Nilai Unpad dibandingkan nilai PT Indonesia lain pada QS WUR 2025

No	Parameter	UI (206)	UGM (239)	ITB (256)	UNAIR (308)	IPB (426)	ITS (585)	UNPAD (596)	UNDIP (721- 730)	UB (801- 850)
1	Academic Reputation	53.8	54.5	43.2	37.1	23.5	17.3	19.0	19.2	19.2
2	Employer Reputation	79.2	73.5	72.7	79.1	46.9	48.9	41.6	41.7	42.4
4	Faculty Student Ratio	55.7	57.6	55.8	57	71.4	47.8	41.4	19.3	11.5
5	Citations per Faculty	2.1	1.7	2.6	1.5	1.8	1.6	1.4	1.5	1.4
6	International Faculty	88.3	40.3	94.4	58	53.2	47.5	34.8	27.9	13.7
7	International Students	7.1	4.1	3.8	6.7	3.6	5.3	2.2	3	1.4
8	Employment Outcomes	77.3	69	49.2	18.9	33.9	13	33.4	14.6	13.1
9	Int. Research Network	37.2	38.1	26.3	40.3	19.1	12	19.6	27.4	19.6
10	Sustainability	32.7	26.8	37.6	16.3	35.1	16.1	21.3	9.7	9
Overall Score		45.7	41.8	39.9	35.3	27.9	21.2	20.8		

Tabel 2.

Benchmarking Nilai Unpad Dibandingkan dengan Nilai Perguruan Tinggi Peringkat 1, 100, 200, 300, 400, dan 500 pada WUR 2025

No	Parameter	MIT	University of Copenhagen	Arizona State University	Huangzhong Uni. of Science & Technology	Universite de Liege	Jilin University	UNPAD
		(Rank 1)	(Rank 100)	(Rank 200)	(Rank 300)	(Rank 400)	(Rank 500)	(Rank 596)
1	Academic Reputation (30%)	100	74	48.6	20.4	17	12.1	19.0
2	Employer Reputation (15%)	100	31.6	44.1	28.2	11.8	46.1	41.6
4	Faculty Student Ratio (10%)	100	99.8	7.4	7.9	9.6	37.4	41.4
5	Citations per Faculty (20%)	100	23.1	47.1	99.9	38	27.4	1.4
6	International Faculty (5%)	99.3	84.9	52.1	5.2	50.3	11.6	34.8
7	International Students (5%)	86.8	15.6	37.2	2.7	53	2.1	2.2
8	International Research Network (5%)	96	98.2	95.7	79.4	94.6	62.2	19.6
9	Employment Outcomes (5%)	100	90.8	23.6	17.6	23.6	23.2	33.4
10	Sustainability (5%)	99	73.2	96.3	15	81.2	9.1	21.3
Overall Score		100	59.6	46.2	36.4	29.7	24.2	20.8

Berdasarkan **Tabel 1** dan **Tabel 2**, Unpad memiliki *gap* kurang lebih 10-16 poin dengan universitas yang sudah masuk dalam peringkat 300 besar dunia. Oleh karena itu, dalam upaya menutup *gap* ini dan mencapai target yang diinginkan, Unpad perlu mengambil langkah-langkah strategis yang holistik. Dari beberapa parameter yang menjadi acuan, parameter *Academic Reputation*, *Employer Reputation*, *Faculty Student Ratio*, dan *International Faculty* merupakan parameter yang memiliki ruang paling luas untuk pertumbuhan. Keempat indikator ini juga memiliki persentase penilaian yang tinggi, sehingga peningkatannya akan memberikan dampak signifikan dalam kenaikan peringkat universitas.

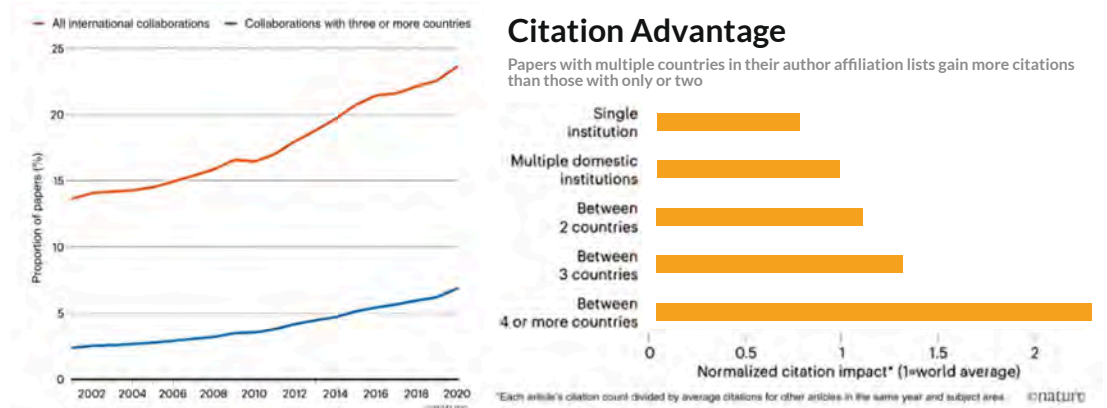
Dalam konteks Rencana Strategis (Renstra) Unpad, target untuk mencapai peringkat 300 besar QS WUR selaras dengan visi Unpad sesuai yang tertuang dalam PP No 51 tahun 2015, yaitu menjadi universitas unggul dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi kelas dunia. Melalui peningkatan kualitas pendidikan dan produktivitas riset yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, serta penguatan program-program kewirausahaan dan kolaborasi global, Unpad berupaya untuk mencapai posisi yang lebih kompetitif. Peringkat yang lebih tinggi juga akan memperkuat reputasi Unpad di kancah internasional dan mendukung pencapaian visi Unpad sebagai institusi pendidikan tinggi yang inklusif, berkelas dunia, dan berkelanjutan.

Unpad memiliki sejumlah potensi yang dapat dioptimalkan untuk mendukung pencapaian visi dan misi ke depan. Keberagaman ranah keilmuan yang komprehensif dan keunggulan geografis Unpad di Provinsi Jawa Barat, daerah dengan populasi terbesar di Indonesia, merupakan aset penting dalam menciptakan kolaborasi akademik dan riset yang inklusif. Kampus utama Unpad yang luas serta kampus-kampus satelit tersebar di beberapa lokasi strategis juga menjadi potensi untuk pengembangan program akademik berbasis wilayah. Peluang lain datang dari tren peningkatan kolaborasi global, terutama di bidang riset dan inovasi, yang semakin terbuka seperti yang ditampilkan pada **Gambar 3**. Kolaborasi internasional dalam riset memberikan kesempatan bagi Unpad untuk memperluas jejaring akademik global dan menarik lebih banyak pendanaan dari program riset kolaboratif internasional maupun hibah dari

### Gambar 3

#### Tren riset kolaboratif internasional

Sumber: Nature analysis of Dimensions database



lembaga internasional dengan topik yang relevan dengan permasalahan global, seperti kesehatan, perubahan iklim, teknologi, dan *sustainability*.

Di samping itu, Unpad juga memandang pentingnya diversifikasi sumber pendapatan untuk mendukung keberlanjutan institusi. Dengan mengoptimalkan kolaborasi internasional, memperluas program-program kewirausahaan, dan memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan sumber daya, Unpad menargetkan untuk mencapai pendapatan sebesar 3 triliun rupiah dalam lima tahun ke depan. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya mendukung operasional universitas, tetapi juga memungkinkan Unpad untuk berkontribusi lebih dalam pembangunan ekonomi dan inovasi dalam negeri.

Untuk menunjang pencapaian-pencapaian tersebut, Unpad juga berkomitmen meningkatkan kesejahteraan dan motivasi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Salah satu langkah konkret adalah dengan memberikan remunerasi sebesar tiga digit di atas rata-rata industri pendidikan. Upaya ini diharapkan mampu menarik dan mempertahankan talenta-talenta terbaik, sehingga Unpad terus menjadi tempat bagi para pemikir dan inovator terdepan, yang siap menjawab tantangan zaman dengan solusi yang berkelanjutan dan inklusif.



## II VISI, MISI, DAN TUJUAN

Unpad berkomitmen untuk membangun masa depan yang berkelanjutan melalui pendidikan yang unggul, inovatif, dan inklusif, karena kami percaya bahwa pendidikan memiliki kekuatan untuk menciptakan perubahan positif di masyarakat. Dengan menyediakan pendidikan berkualitas tinggi yang terbuka bagi semua orang, kami berusaha untuk tidak hanya mempersiapkan generasi penerus, tetapi juga berkontribusi pada solusi bagi tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang kita hadapi saat ini.

### Visi Universitas Padjadjaran

Visi Unpad dalam Renstra 2025-2029 adalah

“Menjadi pusat pendidikan dan pengetahuan inklusif berkelanjutan yang berkelas dunia, untuk mendorong inovasi global dan menghasilkan dampak pada masyarakat.”

# Misi

## Universitas Padjadjaran

Dalam Statuta

1

Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang mampu memenuhi tuntutan masyarakat pengguna (stakeholders) jasa pendidikan tinggi;

2

Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berdaya saing internasional dan relevan dengan tuntutan pengguna (stakeholders) jasa pendidikan tinggi dalam memajukan perkembangan intelektual dan kesejahteraan masyarakat;

3

Menyelenggarakan pengelolaan pendidikan tinggi yang profesional dan akuntabel untuk meningkatkan citra perguruan tinggi; dan

4

Membentuk insan akademik yang menjunjung tinggi keluhuran budaya lokal dan budaya nasional dalam keragaman budaya dunia.

## Nilai Utama



Berketuhanan



Sinergi



Integritas



Kesetaraan



Keterbukaan



Progresif



Berdampak





- ◆ **Akademik Unggul:** Membangun ekosistem pendidikan tinggi yang inovatif, inklusif, relevan dan berstandar internasional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, daya saing lulusan, aksesibilitas, dan kapasitas riset yang berkelanjutan guna menghadapi tantangan global.
- ◆ **Inovasi:** Mendorong inovasi holistik yang mencakup terobosan di bidang akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, digitalisasi, dan tata kelola universitas untuk menghasilkan dampak signifikan bagi masyarakat dan memperkuat posisi Unpad sebagai pemimpin perubahan dalam pendidikan tinggi.
- ◆ **Berdampak:** Meningkatkan kontribusi Unpad dalam peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat dengan memperkuat ekonomi inklusif, inovasi berkelanjutan, serta berperan aktif dalam menjaga keberlanjutan ekologis.
- ◆ **Sumberdaya berkualitas:** Mengembangkan sumber daya manusia yang inklusif dengan kapabilitas tinggi dan reputasi global, serta membangun infrastruktur berstandar internasional yang berkelanjutan melalui skema pembiayaan kreatif.
- ◆ **Tata Kelola dan Transformasi Digital:** Mengembangkan tata kelola universitas yang transparan dan akuntabel melalui transformasi digital.
- ◆ **Pengembangan Bisnis dan Pengelolaan Keuangan Berkelanjutan:** Memastikan stabilitas finansial jangka panjang Unpad dengan mendiversifikasi sumber pendapatan, mengoptimalkan manajemen sumber daya, dan mendorong inisiatif kewirausahaan.
- ◆ **Branding dan Marketing:** Membangun *brand* dan reputasi Unpad yang kuat dan berkelas dunia melalui strategi branding dan pemasaran yang inovatif, guna meningkatkan visibilitas global, menarik kemitraan strategis, serta memperluas akses dan daya tarik bagi calon mahasiswa, mitra industri, dan masyarakat luas.

Tiga prioritas dan empat elemen penggerak ini akan menjadi tujuan strategis bersama dengan semangat inklusif, seluruh bagian dari Unpad diharapkan akan bekerja sama untuk bisa sampai di tujuan. Tiga prioritas masing-masing membawa semangat akademik berkualitas yang inklusif dan berdampak bagi semua pihak yang datang ke Unpad. Empat elemen penggerak menjadi komponen untuk tercapainya tiga prioritas tujuan strategis.



## Akademik Unggul

Membangun ekosistem pendidikan tinggi yang inovatif, inklusif, relevan dan berstandar internasional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, daya saing lulusan, aksesibilitas, dan kapasitas riset yang berkelanjutan guna menghadapi tantangan global.

### Sasaran Strategis

- ✦ Meningkatkan Kualitas, Relevansi, Fleksibilitas dan Aksesibilitas Pendidikan
- ✦ Meningkatkan Daya Saing Lulusan di Pasar Kerja Nasional dan Internasional
- ✦ Meningkatkan Kapasitas dan Kualitas Sumber Daya Pembelajaran
- ✦ Mengembangkan Pendidikan Inklusif dan Pembelajaran Sepanjang Hayat
- ✦ Memperkuat Kualitas dan Kapasitas Riset Berstandar Internasional

---

☀ Meningkatkan Kualitas, Relevansi, Fleksibilitas dan Aksesibilitas Pendidikan

❖ Program Prioritas

1. **Peningkatan relevansi dan kualitas pengelolaan program studi:** Meningkatkan relevansi program studi, khususnya pada jenjang sarjana dan sarjana terapan di semua fakultas dan sekolah vokasi Unpad, agar lebih sesuai dengan kebutuhan industri, perkembangan teknologi, serta tren global. Memastikan bahwa lulusan memiliki kompetensi yang relevan untuk bersaing di pasar kerja yang dinamis.
2. **Penyelenggaraan pendidikan intra-/inter- institusi dengan pendekatan multidisipliner, interdisipliner, dan transdisipliner:** Menerapkan pembelajaran berbasis STEAM disertai pendekatan multi/inter/transdisipliner dalam pembukaan program studi baru dan pengembangan program kerjasama akademik antara 2 prodi atau lebih, dari dalam dan luar Unpad agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada saat ini.
3. **Penguatan pembelajaran daring dan peningkatan inovasi pembelajaran:** Mengembangkan *learning management system* (LMS) yang *user-friendly*, peningkatan konten pembelajaran digital, tools digital pendukung pembelajaran (seperti Kecerdasan Buatan dan *Big Data*), dan implementasi metode pembelajaran yang interaktif dan adaptif.
4. **Penguatan internasionalisasi:** Menciptakan pengalaman internasional bagi sivitas akademika melalui program di dalam Unpad, seperti kuliah tamu dari pengajar asing, seminar internasional, dan proyek kolaboratif dengan stakeholder dari berbagai negara. Selain itu, Unpad juga berfokus pada peningkatan jumlah mahasiswa asing melalui pengembangan kelas internasional di tingkat sarjana dan pascasarjana, baik melalui program *single* maupun *joint/double degree*, serta meningkatkan kualitas program studi agar terstandar dan terakreditasi secara internasional.



---

☀ Meningkatkan Daya Saing Lulusan di Pasar Kerja Nasional dan Internasional

❖ **Program Prioritas:**

1. **Pengembangan kompetensi profesional yang berakhlak, berbudaya, dan memiliki jiwa nasionalisme:** Upaya untuk membentuk insan profesional yang tidak hanya unggul dalam bidang keahliannya, tetapi juga memiliki integritas moral yang tinggi, menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan memiliki kesadaran akan identitas nasional. Program ini juga bertujuan untuk meningkatkan keterampilan non-teknis (*soft skills*) mahasiswa sebagai pendamping kegiatan akademik, seperti pelatihan kepemimpinan, komunikasi, dan kolaborasi lintas budaya, kursus bahasa asing, dan lainnya.
2. **Penguatan *well-being* mahasiswa:** Meningkatkan kreativitas, inovasi, serta kesehatan fisik dan mental mahasiswa dengan pengembangan berbagai aktivitas rekreatif dan non-akademik yang mengintegrasikan cipta, rasa dan karsa (seperti olahraga dan kesenian), pemberian fasilitas pelayanan kesehatan dan pendampingan psikologis.
3. **Peningkatan kesiapan karir dan kewirausahaan:** Optimalisasi kesiapan lulusan untuk memasuki dunia profesional melalui pemberian hibah, pendampingan mahasiswa (*mentorship*), *career journey*, pemanfaatan data *tracer study*, dsb.

---

## ☀ Meningkatkan Kapasitas dan Kualitas Sumber Daya Pembelajaran

### ❖ Program Prioritas:

1. **Pengembangan profesional dosen:** Memperkuat kompetensi dosen melalui pengalaman internasional, pengembangan profesional berkelanjutan, dan apresiasi atas pencapaian yang telah didapatkan.
2. **Pengembangan sumber daya, sarana dan prasarana pembelajaran:** Memfasilitasi peningkatan sumber daya dan pengembangan sarana dan prasarana pembelajaran yang efektif untuk mendukung proses belajar mengajar, seperti renovasi ruang kelas dan penyediaan laboratorium yang lengkap dan berstandar internasional.
3. **Peningkatan keterlibatan mitra profesional dalam pembelajaran:** Meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memperluas keterlibatan mitra profesional. Mendorong mahasiswa agar mendapatkan akses untuk mengkontekstualisasi keilmuan yang didapatkan melalui pengalaman praktis, pengetahuan terkini, dan perspektif dunia nyata yang relevan dengan perkembangan industri.

---

## ☀ Mengembangkan Pendidikan Inklusif dan Pembelajaran Sepanjang Hayat

### ❖ Program Prioritas:

1. **Pengembangan university preparatory program (U-Prep) dan master preparatory program (M-Prep):** Mengembangkan program non-gelar bagi calon mahasiswa pada jenjang sarjana terapan/sarjana/magister yang dapat diselenggarakan secara luring, daring dan hybrid untuk memberikan pengalaman mendalam terkait dengan proses pembelajaran di Unpad.
2. **Pengembangan program profesional berkelanjutan (Continuing professional development):** Pengembangan program pembelajaran bagi para profesional agar dapat terus mengembangkan kompetensi yang relevan dengan tuntutan pekerjaan, dalam bentuk sertifikasi profesional atau brevet.
3. **Penguatan program pembelajaran non-gelar:** Meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran program non-gelar pada platform

Luhung dan EdEX serta mengakui hasil pembelajaran tersebut pada program bergelar yang terkait.

4. **Pengembangan program pendidikan inklusif:** Mengembangkan berbagai program pembelajaran yang mampu dijangkau oleh berbagai kalangan sebagai wujud komitmen Unpad untuk memberikan kesempatan yang setara secara luas bagi semua peserta didik.

---

## ☀ Menguatkan Kualitas dan Kapasitas Riset Berstandar Internasional

### ❖ Program Prioritas:

1. **Optimalisasi pemanfaatan kepakaran dosen, purna bakti dan alumni:** Mengembangkan platform atau layanan yang bertujuan untuk menghubungkan berbagai kepakaran yang dimiliki oleh Unpad yang berasal dari dosen, purna bakti, tenaga kependidikan, dan alumni yang dapat diakses oleh berbagai pihak, baik internal maupun eksternal berdasarkan kebutuhan. Layanan ini akan memudahkan serta memicu adanya kolaborasi lintas disiplin, mempertemukan kebutuhan industri dengan kepakaran akademik yang relevan, dan menjadi sarana eksistensi kepakaran yang dimiliki Unpad kepada dunia luar.
2. **Pengembangan infrastruktur riset canggih yang mendukung inovasi:** Investasi strategis dalam infrastruktur riset canggih guna memperkuat kemampuan riset di Unpad melalui pengadaan instrumen riset terkini, baik perangkat keras maupun database riset, yang mendukung terciptanya ekosistem riset yang lebih inovatif. Pemenuhan kebutuhan instrumen riset akan dilakukan melalui berbagai model pendanaan kreatif, termasuk pendanaan PTN-BH, hibah nasional dan internasional, serta kemitraan industri.
3. **Komersialisasi riset dan kekayaan intelektual:** Mengembangkan fasilitas yang mampu mendorong terjalannya proses komersialisasi hasil riset melalui kerja sama strategis dengan mitra industri, inkubasi bisnis, dan penguatan ekosistem inovasi serta menjamin perlindungan hak kekayaan intelektual (HKI) sehingga riset mampu mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan.



## Inovasi

Mendorong inovasi holistik yang mencakup terobosan di bidang akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, digitalisasi, dan tata kelola universitas untuk menghasilkan dampak signifikan bagi masyarakat dan memperkuat posisi Unpad sebagai pemimpin perubahan dalam pendidikan tinggi.

### Sasaran Strategis

- ☀ Mengembangkan Inovasi Digital dalam Proses Bisnis
- ☀ Meningkatkan Produktivitas Riset yang Inovatif dan Relevan dengan Kebutuhan Masyarakat sebagai Upaya untuk Percepatan Komersialisasi Hasil Riset dan Inovasi
- ☀ Meningkatkan Pendidikan Inklusif dengan Standar Global yang Menjamin Kesetaraan Akses dan Mendukung Keunggulan Akademik
- ☀ Mengembangkan Keberlanjutan Finansial Melalui Diversifikasi Pendapatan dan Peningkatan Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya

---

## ☀ Mengembangkan Inovasi Digital dalam Proses Bisnis

### ❖ Program Prioritas:

1. **Penerapan data-driven decision making dalam proses bisnis universitas:** Pengembangan sistem berbasis data pada setiap aspek operasional dalam pengembangan universitas, mulai dari tata kelola, akademik, hingga riset yang bertujuan untuk mendorong efisiensi dalam pengambilan keputusan serta memastikan bahwa kebijakan yang diambil didasarkan pada informasi dan bukti akurat yang relevan.
2. **Sistem manajemen keamanan siber:** Meningkatkan sistem manajemen keamanan *Cyber Security* guna melindungi aset digital dan data dari ancaman kejahatan siber yang semakin kompleks serta memastikan bahwa seluruh informasi, data, dan aset digital yang dikelola tetap aman dan terlindungi.
3. **Pengembangan sistem dan metode pembelajaran berbasis teknologi advance:** Mengembangkan sistem dan metode pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi terkini yang relevan seperti kecerdasan buatan (AI), VR/AR, big data, serta pembelajaran adaptif yang bertujuan menciptakan lingkungan pembelajaran yang responsif, interaktif, dan terpersonalisasi guna memperkaya pengalaman akademik.
4. **Transformasi pola remunerasi berbasis kinerja individu dan capaian kolektif:** Mengembangkan pola remunerasi yang memastikan penilaian capaian tidak terbatas hanya berdasarkan capaian personal tetapi juga kolektif untuk meningkatkan kontribusi bersama mencapai tujuan.

---

## ☀ Meningkatkan Produktivitas Riset yang Inovatif dan Relevan dengan Kebutuhan Masyarakat sebagai Upaya untuk Percepatan Komersialisasi Hasil Riset dan Inovasi

### ❖ Program Prioritas:

1. **Membangun center of excellence bertaraf internasional yang berfokus pada inovasi dan keunggulan akademik**
  - **Fasilitas unggul untuk riset mendalam:** Pendirian *center of excellence* (CoE) dengan fasilitas berstandar internasional akan menjadi pusat keunggulan riset yang menyediakan sumber daya mutakhir untuk riset interdisipliner. CoE ini tidak hanya memfasilitasi riset yang lebih mendalam dan inovatif tetapi juga



memperkuat posisi Unpad sebagai pusat riset yang diakui secara global, mendorong lebih banyak kolaborasi dari lembaga internasional, industri, dan pemerintah.

- ▶ **Katalisator proyek kolaboratif dan pendanaan:** Keberadaan CoE juga akan membuka lebih banyak pintu untuk mendapatkan pendanaan baik dari hibah nasional maupun internasional, mengundang proyek kolaboratif lintas lembaga, dan meningkatkan reputasi akademik universitas. Dengan berbagai program unggulan, CoE ini juga dapat menjadi pusat pelatihan dan transfer teknologi.

## 2. **Membuat skema riset penugasan berbasis kebutuhan stakeholders**

- ▶ **Riset yang berorientasi pada dampak nyata:** Skema riset yang dirancang berdasarkan kebutuhan spesifik dari para stakeholders (seperti industri, pemerintah, dan masyarakat) akan memastikan bahwa riset di Unpad relevan dan aplikatif. Dengan memahami masalah spesifik yang dihadapi stakeholders, riset Unpad dapat memberikan solusi praktis yang langsung bermanfaat dan memiliki potensi besar untuk komersialisasi.
- ▶ **Kolaborasi peneliti dengan industri:** Memperkuat kemitraan dengan sektor industri dan pemerintahan melalui riset penugasan yang relevan dengan masalah nyata, akan memungkinkan proses inovasi yang lebih cepat untuk menjawab tantangan di berbagai sektor, seperti kesehatan, energi, dan teknologi.

## 3. **Memperluas skema pendanaan bersama (joint funding scheme) dengan perguruan tinggi luar negeri untuk meningkatkan daya saing riset global**

- ▶ **Kolaborasi untuk dampak global:** Membangun skema pendanaan bersama (joint funding scheme) dengan mitra perguruan tinggi luar negeri akan memungkinkan peningkatan kualitas riset melalui dukungan finansial yang lebih kuat dan kolaborasi antar peneliti internasional. Hal ini tidak hanya akan menghasilkan riset yang lebih berdampak, tetapi juga memperluas jaringan akademik dan memfasilitasi pertukaran pengetahuan antar negara, meningkatkan kemampuan riset Unpad untuk mencapai solusi inovatif terhadap masalah global.
- ▶ **Peningkatan mobilitas peneliti:** Joint funding scheme ini juga dapat memfasilitasi mobilitas peneliti Unpad ke luar negeri dan sebaliknya, sehingga meningkatkan kapasitas peneliti, memperluas wawasan global, dan memperkuat hubungan akademik.

4. **Membentuk Unpad Innovation Hub sebagai Pusat Pengembangan Inovasi Berbasis Teknologi dan Kewirausahaan**

- **Pusat kolaborasi dan inkubasi ide:** Unpad Innovation Hub akan berfungsi sebagai ruang fisik maupun virtual yang memungkinkan peneliti, mahasiswa, dan mitra industri untuk berkolaborasi dan menginkubasi ide-ide riset menjadi produk yang siap dipasarkan. Innovation Hub ini juga akan menjadi tempat bagi pelatihan kewirausahaan dan mentorship, yang melibatkan para praktisi industri dan alumni.
- **Akselerasi startup berbasis inovasi:** Melalui innovation hub, Unpad dapat mendukung startup berbasis inovasi yang berasal dari mahasiswa dan peneliti, memberikan akses ke mentor, investor, dan sumber daya lain yang diperlukan untuk mengembangkan produk dan layanan berbasis hasil riset.

---

☀ Meningkatkan Pendidikan Inklusif dengan Standar Global yang Menjamin Kesetaraan Akses dan Mendukung Keunggulan Akademik

❖ **Program Prioritas:**

1. **Modernisasi pembelajaran:** Peningkatan pembelajaran dengan memperbarui metode, teknologi, dan pendekatan pendidikan agar lebih relevan, interaktif, dan sesuai dengan kebutuhan zaman.
2. **Pengembangan pendidikan inklusif:** Pengembangan berbagai program (misalnya optimalisasi pusat pembelajaran inklusif, program bantuan keuangan, kurikulum inklusif, dsb.) yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua mahasiswa, termasuk yang memiliki beragam latar belakang, kebutuhan khusus, dan kondisi sosial-ekonomi, memiliki akses yang setara dan adil terhadap pendidikan berkualitas.
3. **Pengembangan program online bergelar:** Mengembangkan program studi bergelar dengan memanfaatkan platform digital untuk memperluas akses masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas.
4. **Peningkatan inovasi dalam pendidikan non gelar:** Mengikutsertakan Dosen Purnabakti, Alumni dan Profesional dalam berbagai program pendidikan non-gelar yang relevan dengan kebutuhan masyarakat Indonesia.



---

☀ Mengembangkan Keberlanjutan Finansial Melalui Diversifikasi Pendapatan dan Peningkatan Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya

❁ **Program Prioritas:**

1. **Alumni berinvestasi di Unpad dan inovasi pengelolaan dana abadi:** Melibatkan alumni untuk berinvestasi di universitas dan mengembangkan inovasi dalam pengembangan dana abadi untuk mendukung keberlanjutan Program Tridarma Perguruan Tinggi dan target universitas.
2. **Melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi bisnis:** Memperkuat dan memperluas peran universitas dalam aktivitas bisnis dan komersial, baik untuk mendukung keuangan institusi maupun meningkatkan dampak sosial dan ekonomi.
3. **Mengembangkan kerja sama untuk penyediaan program dan fasilitas pendidikan yang lebih luas untuk segmentasi yang belum tergarap:** Memperluas kerjasama penyelenggaraan program baru bagi kelompok atau segmen masyarakat yang belum sepenuhnya terjangkau oleh program-program akademik atau fasilitas yang sudah ada dalam rangka menambah pintu-pintu pendapatan baru.



## Berdampak

**Meningkatkan kontribusi Unpad dalam peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat dengan memperkuat ekonomi inklusif, inovasi berkelanjutan, serta berperan aktif dalam menjaga keberlanjutan ekologis.**

### Sasaran Strategis

- ☀ Meningkatkan Kontribusi dalam Peningkatan Kualitas Hidup dan Kesejahteraan Masyarakat
- ☀ Memperkuat Ekonomi Inklusif dan Inovatif untuk Mendukung Pertumbuhan Berkelanjutan
- ☀ Meningkatkan Partisipasi Aktif dalam Menjaga Keberlanjutan Ekologis

---

☀ Meningkatkan Kontribusi dalam Peningkatan Kualitas Hidup dan Kesejahteraan Masyarakat

❖ Program Prioritas:

1. **Pengabdian berbasis riset:** Mengembangkan program pengabdian yang memberdayakan masyarakat melalui penerapan hasil riset dalam teknologi tepat guna pada sektor-sektor yang memiliki dampak pada penguatan sosial ekonomi masyarakat.
2. **Memperluas akses layanan pendidikan, riset dan layanan profesional lainnya bagi kelompok rentan:** Menyediakan layanan-layanan publik yang terjangkau dan berkualitas melalui kolaborasi lintas sektor, melibatkan civitas akademika, pemerintah, dan mitra profesional guna meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat serta mendukung masyarakat agar mendapatkan kesempatan yang memadai.
3. **Pengembangan pusat budaya lokal dan nasional untuk penguatan nilai budaya yang mendukung pembelajaran inklusif dan berorientasi global:** Mengembangkan pusat kebudayaan sebagai media untuk pelestarian dan penguatan nilai-nilai budaya lokal dan nasional yang merupakan bagian integral dari pembelajaran inklusif serta berorientasi global.
4. **Berkontribusi dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu berpartisipasi secara aktif dalam pembangunan:** Pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang berdaya saing dan siap berpartisipasi aktif dalam pembangunan nasional dan global melalui integrasi antara pembelajaran berbasis praktik dengan keterampilan yang mendorong sehingga lulusan tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga mampu berpikir kritis dan memberikan solusi atas permasalahan masyarakat.

---

☀ Memperkuat Ekonomi Inklusif dan Inovatif untuk Mendukung Pertumbuhan Berkelanjutan

❖ Program Prioritas:

1. **Pengembangan pusat wirausaha sosial inovasi berbasis teknologi:** Mengembangkan Pusat atau ruang inkubasi Wirausaha Sosial yang berorientasi pada inovasi berbasis teknologi untuk mengatasi berbagai tantangan sosial dan ekonomi di masyarakat.
2. **Kolaborasi dengan sektor industri dan pemerintah untuk menciptakan peluang kerja yang berkelanjutan:** Mengembangkan

kemitraan strategis antara Unpad dengan mitra profesional untuk mendukung penciptaan lapangan kerja yang berkelanjutan dan sesuai dengan perkembangan ekonomi global. Program ini juga menjadi salah satu media untuk memperkuat hubungan antara dunia pendidikan, industri, dan pemerintah, serta menciptakan ekosistem kerja yang mendukung inovasi, keberlanjutan, dan kesejahteraan masyarakat.

- 3. Riset dan inovasi untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan:** Mengembangkan ekosistem riset dan inovasi yang memberikan dampak langsung pada pertumbuhan ekonomi. Mendorong Unpad untuk menjadi pusat riset interdisipliner yang menghubungkan peneliti dengan sektor industri untuk menerjemahkan temuan akademik menjadi inovasi praktis yang dapat diterapkan untuk pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

---

## ☀ Meningkatkan Partisipasi Aktif dalam Menjaga Keberlanjutan Ekologis

### ❁ Program Prioritas:

- 1. Pengembangan riset dan inovasi untuk keberlanjutan ekosistem:** Mengembangkan ekosistem riset dan inovasi yang memberikan dampak langsung pada keberlanjutan ekosistem yang bertujuan menciptakan solusi yang membantu menjaga keseimbangan ekosistem, mengurangi dampak lingkungan serta mengadvokasi praktik-praktik berkelanjutan yang dapat diterapkan di berbagai sektor.
- 2. Mendorong keterlibatan aktif sivitas akademika dalam penyelesaian isu-isu keberlanjutan:** Memfasilitasi sivitas akademika untuk turut berkontribusi pada penyelesaian isu-isu keberlanjutan melalui riset interdisipliner, pengabdian masyarakat, dan proyek-proyek kolaboratif, program ini akan memberikan ruang bagi sivitas akademika untuk terlibat aktif dalam menemukan dan menerapkan solusi praktis untuk isu-isu keberlanjutan,
- 3. Edukasi dan pemberdayaan masyarakat dalam pencapaian SDGs:** meningkatkan kesadaran dan partisipasi aktif masyarakat dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs) melalui penyediaan berbagai inisiatif-inisiatif yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang isu-isu global seperti kemiskinan, pendidikan berkualitas, energi terbarukan, dan perubahan iklim, yang relevan dengan konteks lokal.



## Sumberdaya Berkualitas

Mengembangkan sumber daya manusia yang inklusif dengan kapabilitas tinggi dan reputasi global, serta membangun infrastruktur berstandar internasional yang berkelanjutan melalui skema pembiayaan kreatif.

### Sasaran Strategis

- ☀ Mengembangkan Kualitas SDM Inklusif yang Memiliki Kapabilitas Tinggi dan Reputasi Global
- ☀ Mengembangkan Infrastruktur Inklusif yang Berstandar Internasional Serta Memenuhi Kriteria Keberlanjutan Melalui Skema Pembiayaan Kreatif

---

☀ Mengembangkan Kualitas SDM Inklusif yang Memiliki Kapabilitas Tinggi dan Reputasi Global

❖ **Program Prioritas:**

1. **Happiness work life serta jaminan kesehatan dosen, tendik dan purnabakti:** Mengembangkan lingkungan kerja yang seimbang dan mendukung kesejahteraan holistik serta jaminan kesehatan yang komprehensif bagi dosen, tenaga kependidikan, dan purnabakti. Memastikan setiap individu dapat bekerja secara optimal tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi.
2. **Pengembangan kapabilitas dalam menunjang pertumbuhan karier termasuk sistem promosi berdasarkan meritokrasi:** Inisiatif untuk meningkatkan kompetensi individu guna memperkuat posisi mereka dalam karier profesional. Hal ini mencakup berbagai inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing profesional, memaksimalkan potensi diri, serta mempersiapkan individu menghadapi tantangan di masa depan. Mengembangkan sistem promosi melalui sistem meritokrasi.
3. **Rekrutmen dosen dan tenaga pendidik berkualitas tinggi:** Meningkatkan kualitas pengajaran melalui pengembangan proses rekrutmen dosen dan tenaga pendidik berkualitas tinggi yang memiliki kapabilitas global dan keahlian relevan.

---

☀ Mengembangkan Infrastruktur Inklusif yang Berstandar Internasional Serta Memenuhi Kriteria Keberlanjutan Melalui Skema Pembiayaan Kreatif

❖ **Program Prioritas:**

1. **Pegembangan fasilitas pendidikan unggul, efisien dan ramah lingkungan:** Mengembangkan fasilitas-fasilitas pendidikan unggul yang mendukung tercapainya kualitas pembelajaran berstandar internasional dan ramah lingkungan yang bertujuan untuk memperkaya pengalaman akademik mahasiswa.
2. **Pengembangan fasilitas ruang publik dan rekreasi:** Mengembangkan ruang-ruang publik dan rekreasi dengan menyediakan area yang mendukung interaksi sosial, kegiatan rekreasi, serta fasilitas yang mendorong proses aktualisasi diri sivitas akademika guna memberikan keseimbangan diri yang berdampak positif bagi kesehatan mental dan fisik para penggunanya

3. **Pengembangan fasilitas untuk mendukung peningkatan kinerja dan pelayanan:** Mengembangkan fasilitas kerja dan layanan yang lebih responsif berorientasi pada kebutuhan sivitas akademika yang mencakup layanan kesehatan, administrasi, bimbingan, dan layanan pendukung serta mengakselerasi dan penguatan budaya kolaborasi dan inovasi dalam mencapai tujuan bersama. secara adaptif dan mudah.
4. **Peningkatan kolaborasi dan kemitraan pengembangan infrastruktur berbasis resources sharing:** Mengembangkan kolaborasi dan kemitraan strategis dengan para stakeholder sebagai bentuk dukungan dan upaya dalam percepatan penyediaan fasilitas-fasilitas pendukung di lingkungan kampus melalui skema-skema pembiayaan kreatif seperti *resources sharing*, *co-branding*, *co-Investment*, dll.





## Tata Kelola dan Transformasi Digital

Mengembangkan tata kelola universitas yang transparan dan akuntabel melalui transformasi digital.

### Sasaran Strategis

- ✦ Mengembangkan Ekosistem Digital untuk Meningkatkan Pengalaman Belajar dan Efisiensi Operasional
- ✦ Mengembangkan Kapasitas dan Kapabilitas SDM Sebagai Akselerator Implementasi Transformasi Digital
- ✦ Mengembangkan Tata Kelola Universitas yang Transparan, Akuntabel, dan Berkelanjutan Melalui Penerapan Prinsip Good Governance dan Pemanfaatan Teknologi Digital.

---

☀ Mengembangkan Ekosistem Digital untuk Meningkatkan Pengalaman Belajar dan Efisiensi Operasional

❖ **Program Prioritas:**

1. **Digitalisasi bahan ajar dan pengembangan learning management system (LMS) terintegrasi:** Menciptakan ekosistem digital yang menyeluruh dengan mengembangkan bahan ajar elektronik, perpustakaan digital, dan modul pembelajaran interaktif untuk mendukung pendidikan berbasis teknologi yang dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen dari berbagai lokasi dan platform. Mengembangkan dan mengintegrasikan *learning management system (LMS)* yang mendukung pembelajaran daring, hybrid, dan blended learning untuk menciptakan pengalaman belajar yang interaktif dan fleksibel. Program ini akan memperkuat platform pembelajaran digital yang terhubung dengan kebutuhan kurikulum modern dan peningkatan akses pendidikan secara global.
2. **Smart classroom melalui pembelajaran hybrid dan virtual classrooms:** Mengimplementasikan ruang kelas pintar dan infrastruktur teknologi berbasis smart campus yang mencakup penggunaan teknologi *Augmented Reality (AR)*, *Virtual Reality (VR)*, serta *video conferencing* untuk mendukung pembelajaran virtual dan hybrid yang responsif dan inovatif.
3. **Layanan dukungan akademik yang terintegrasi dan e-governance:** Mengembangkan portal daring yang komprehensif untuk menyediakan layanan pembelajaran seperti bimbingan akademik, riset, dan pengabdian masyarakat serta layanan dukungan lainnya. Menyederhanakan proses administrasi dengan menerapkan sistem e-governance, mengurangi penggunaan kertas, dan meningkatkan transparansi. Digitalisasi manajemen dokumen, layanan mahasiswa, sumber daya manusia, dan operasi keuangan akan menciptakan pengalaman kampus yang lebih efisien dan mudah diakses.
4. **Peningkatan digitalisasi administrasi akademik dan sistem manajemen satu data:** Meningkatkan keandalan sistem administrasi akademik terpadu untuk mengelola pendaftaran, jadwal kuliah, nilai, dan layanan akademik secara digital. Mengembangkan sistem manajemen satu data dan big data untuk mengelola informasi mahasiswa, prestasi akademik, dan tracer study, yang memungkinkan analisis data untuk pengambilan keputusan berbasis bukti.
5. **Platform kolaborasi riset digital dan sistem manajemen riset terintegrasi:** Membangun platform kolaborasi riset digital yang

mendukung kerjasama lintas disiplin dan institusi, baik di dalam negeri maupun internasional, dengan mengintegrasikan sistem berbagi data dan infrastruktur digital yang memungkinkan kolaborasi yang lebih efektif dalam riset dan inovasi.

## ☀ Mengembangkan Kapasitas dan Kapabilitas Sumber Daya Sebagai Akselerator Implementasi Transformasi Digital

### ❖ Program Prioritas:

1. **Implementasi sistem manajemen akademik berbasis teknologi terintegrasi:** Mengembangkan dan memperkuat sistem manajemen akademik yang mengintegrasikan seluruh proses pembelajaran, pengelolaan data mahasiswa, serta sistem penilaian secara digital untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi.
2. **Penyusunan panduan tata kelola akademik yang Jelas:** Membuat panduan kebijakan dan prosedur tata kelola akademik yang mendukung keterbukaan dan akuntabilitas, mulai dari pengelolaan kurikulum, evaluasi dosen, hingga penyusunan program pendidikan.
3. **Program pengembangan kepemimpinan untuk pimpinan universitas dan fakultas:** Menyediakan pelatihan kepemimpinan bagi pimpinan universitas dan fakultas dengan fokus pada tata kelola yang inklusif, inovatif, dan berbasis kolaborasi.
4. **Pelatihan dan pengembangan kompetensi digital:** Mengembangkan berbagai pelatihan spesifik berbasis kebutuhan (seperti ilmu, seperti *coding*, *data analytics*, *artificial intelligence (AI)*, *machine learning*, *cloud computing*, dan pengembangan aplikasi). Memfasilitasi dosen, tenaga pendidik, dan mahasiswa untuk mendapatkan sertifikasi teknologi (seperti *Google Certified Educator*, *Microsoft Office Specialist*, atau sertifikasi keamanan siber).
5. **Kolaborasi dengan industri teknologi:** Kerja sama dengan perusahaan teknologi terkemuka (seperti *Google*, *Microsoft*, *Amazon*, atau perusahaan lokal) untuk memberikan pelatihan, magang, dan akses ke teknologi terbaru.
6. **Pengembangan kompetensi dan sertifikasi dosen dan tenaga kependidikan:** Menyediakan program pelatihan berkelanjutan untuk dosen dan tenaga kependidikan yang mencakup sertifikasi profesional, keterampilan pengajaran digital, manajemen riset, dan inovasi.





- ☀ Mengembangkan Tata Kelola Universitas yang Transparan, Akuntabel, dan Berkelanjutan Melalui Penerapan Prinsip Good Governance dan Pemanfaatan Teknologi Digital.

- ❖ **Program Prioritas:**

1. **Sistem penilaian kinerja SDM berbasis Key Performance Indicators (KPI):** Menerapkan sistem KPI yang jelas dan terukur untuk seluruh dosen dan tenaga kependidikan guna mendorong kinerja yang lebih baik dalam mendukung inovasi akademik dan riset.
2. **Audit tata kelola akademik berkala:** Melakukan audit berkala terhadap tata kelola akademik untuk menilai kepatuhan, efektivitas, dan kesesuaian dengan standar internasional, serta membuat perbaikan berdasarkan hasil audit.
3. **Pengembangan dashboard tata kelola monitoring kinerja dan transformasi proses pengambilan keputusan berbasis data (decision support system):** Membuat dashboard digital yang memonitor kinerja seluruh unit kerja secara real-time dan memberikan informasi berbasis data yang diperlukan untuk pengambilan

keputusan strategis. Memastikan semua keputusan strategis diambil berdasarkan analisis data yang valid dan terukur, dengan memanfaatkan teknologi big data untuk menganalisis tren akademik, riset, dan manajemen.

4. **Peningkatan kolaborasi antara fakultas dan unit-unit pendukung:** Mendorong kolaborasi lintas fakultas dan unit dengan menerapkan sistem tata kelola berbasis tim untuk menangani proyek-proyek strategis dan program-program inovatif.
5. **Penyusunan kebijakan tata kelola dan manajemen risiko terpadu dan berkelanjutan:** Mengembangkan kebijakan dan prosedur tata kelola dan manajemen risiko yang mendukung keberlanjutan lingkungan, sosial, dan ekonomi kampus, serta mendorong pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).
6. **Sistem pemantauan risiko berbasis teknologi:** Membangun platform digital untuk mengidentifikasi, memantau, dan melaporkan risiko secara real-time. Sistem ini akan membantu mendeteksi risiko lebih dini dan memfasilitasi proses mitigasi yang cepat dan efisien.





## Pengembangan Bisnis dan Pengelolaan Keuangan Berkelanjutan

Membangun ekosistem bisnis dan manajemen keuangan yang inovatif, efisien, dan berkelanjutan guna mendukung stabilitas finansial jangka panjang.

### Sasaran Strategis

- ✦ Mendiversifikasi Bisnis yang Sudah Ada dan Membuka Potensi Bisnis Baru yang Bertujuan untuk Menciptakan Pendapatan Berkelanjutan dan Meningkatkan Kemandirian Finansial Universitas
- ✦ Meningkatkan Pengelolaan Bisnis Melalui Kemitraan Strategis dengan Industri dan Sektor Swasta
- ✦ Optimalisasi Anggaran dan Sistem Manajemen Keuangan yang Berkelanjutan

---

☀ **Mendiversifikasi Bisnis yang Sudah Ada dan Membuka Potensi Bisnis Baru yang Bertujuan untuk Menciptakan Pendapatan Berkelanjutan dan Meningkatkan Kemandirian Finansial Universitas**

❖ **Program Prioritas:**

1. **Membangun potensi portofolio bisnis baru yang menguntungkan:** Membangun portofolio bisnis yang beragam dan menguntungkan, termasuk unit usaha berbasis pendidikan, penyewaan fasilitas, hingga kemitraan komersial potensial untuk meningkatkan pendapatan mandiri universitas.
2. **Pengelolaan endowment fund:** Mengembangkan dana abadi yang dikelola secara profesional yang memungkinkan universitas untuk terus berinvestasi dalam program-program strategis tanpa tergantung pada pendapatan operasional rutin yang berguna untuk mendukung beasiswa, riset, dan program akademik berkualitas, serta menjaga keberlanjutan pembiayaan universitas.
3. **Manajemen dan optimalisasi aset:** Mengembangkan sistem manajemen aset terintegrasi untuk melacak, memelihara, dan memanfaatkan aset universitas secara efisien guna mendukung pengambilan keputusan terkait pemanfaatan aset dan strategi investasi.
4. **Mengembangkan bisnis yang berkontribusi pada isu-isu global:** mendorong terciptanya bisnis yang berbasis pada inovasi dan riset, Unpad berupaya menciptakan solusi yang tidak hanya menguntungkan secara ekonomi, tetapi juga berkelanjutan dan berdampak positif bagi masyarakat global
5. **Membangun bisnis berbasis sosial yang memberdayakan masyarakat lokal:** Memberdayakan ekonomi masyarakat dengan menginisiasi proyek bisnis sosial, menjalin kemitraan dengan BUMDes dan koperasi lokal, serta melibatkan mahasiswa dalam pengabdian bisnis yang mendukung pengembangan ekonomi lokal.

---

☀ **Meningkatkan Pengelolaan Bisnis Melalui Kemitraan Strategis dengan Industri dan Sektor Swasta**

❖ **Program Prioritas:**

1. **Kerja sama dengan mitra strategis untuk intensifikasi dan ekstensifikasi bisnis:** Memperluas jaringan bisnis melalui kerja sama dengan mitra strategis melalui skema-skema kreatif yang bertujuan



untuk mendorong pengembangan dan ekspansi bisnis melalui intensifikasi dan ekstensifikasi bisnis.

2. **Memperkuat kerja sama dengan mitra strategis untuk pengembangan produk atau jasa:** Menjalinkan kerja sama dengan mitra strategis untuk pengembangan produk dan jasa yang menciptakan sinergi antara akademisi dan industri, memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan tidak hanya inovatif, tetapi juga relevan dengan kebutuhan pasar.
3. **Pengembangan kegiatan kerja sama dengan mitra sesuai kebutuhan Unpad:** Membangun dan mengembangkan kegiatan kerja sama strategis antara Unpad dan berbagai mitra eksternal yang selaras dengan kebutuhan dan berdampak langsung pada institusi baik berkaitan dengan akademik ataupun berkaitan dengan pertumbuhan serta pengembangan bisnis.
4. **Alumni terlibat aktif dalam proses bisnis di Unpad:** Mengintegrasikan dan mendorong keterlibatan alumni Unpad secara aktif dalam berbagai proses bisnis universitas, menciptakan sinergi yang saling menguntungkan antara kampus dan para lulusan. Melalui keterlibatan alumni, Unpad dapat memanfaatkan jaringan, pengetahuan, dan pengalaman profesional mereka untuk mendukung pengembangan bisnis kampus, baik dalam sektor akademik, riset, maupun pengabdian masyarakat.

---

☀ **Optimalisasi Anggaran dan Sistem Manajemen Keuangan yang Berkelanjutan**

❖ **Program Prioritas:**

1. **Pengembangan sistem perencanaan penganggaran dan manajemen keuangan terintegrasi:** Mengembangkan sistem perencanaan penganggaran dan manajemen keuangan yang terintegrasi, guna meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan serta memastikan bahwa setiap transaksi keuangan dapat terlacak dengan jelas, tidak dapat diubah, dan terlindungi dari potensi manipulasi data
2. **Pengembangan dashboard keuangan untuk transparansi dan pengambilan keputusan berbasis data:** Mengembang sistem informasil digital yang memungkinkan pemantauan alokasi, pemakaian, dan hasil anggaran untuk memastikan perencanaan strategis dan pengambilan keputusan berbasis data yang terukur dan transparan. Dashboard ini akan mengkonsolidasikan informasi dari berbagai unit kerja dan departemen, sehingga memungkinkan perencanaan anggaran yang lebih baik dan pengambilan keputusan yang didukung oleh analisis data keuangan yang tepat.
3. **Penguatan sistem audit internal dan pengawasan keuangan:** Membangun sistem pengawasan keuangan yang ketat dengan melakukan audit internal dan eksternal secara berkala, serta melibatkan pihak ketiga untuk memastikan akuntabilitas yang maksimal.





## Branding dan Marketing

Membangun *brand* dan reputasi Unpad yang kuat dan berkelas dunia melalui strategi branding dan pemasaran yang inovatif, guna meningkatkan visibilitas global, menarik kemitraan strategis, serta memperluas akses dan daya tarik bagi calon mahasiswa, mitra industri, dan masyarakat luas.

### Sasaran Strategis

- ☀ Membangun Identitas Jenama Global yang Kuat
- ☀ Meningkatkan Visibilitas Konten dan Sumber Daya Melalui Pemasaran yang Luas dan Terarah
- ☀ Memperkuat Komunikasi Strategis dan Meningkatkan Visibilitas Unpad Melalui Media Yang Efektif, Guna Membangun Citra Positif

---

## ☀ Membangun Identitas Jenama Global yang Kuat

### ❁ Program Prioritas:

1. **Pengembangan pesan dan identitas jenama yang konsisten:** Mengembangkan pesan merek yang terpadu yang menekankan kekuatan Unpad, seperti keunggulan akademik, dampak riset, program inovatif, inklusivitas, dan kontribusi sosial. Membuat tagline atau slogan yang jelas dan menarik yang dapat diterima oleh audiens lokal maupun internasional. Memastikan semua saluran komunikasi mencerminkan identitas jenama ini secara konsisten.
2. **Peningkatan identitas visual dan merchandise berlabel:** Memperbarui materi visual universitas dan mengembangkan merchandise berkualitas tinggi yang mencerminkan identitas Unpad (seperti pakaian, alat tulis, dan produk digital). Mendistribusikan merchandise ini melalui toko resmi dan platform daring untuk meningkatkan visibilitas merek di kalangan mahasiswa, alumni, dan masyarakat umum.
3. **Branding identitas lingkungan dan kultur kampus inklusif berkelas dunia:** Meningkatkan branding di kampus dengan menempatkan logo, warna, dan slogan Unpad di lokasi strategis, seperti pintu masuk gedung, ruang kuliah, dan area umum mahasiswa, untuk membangun kebanggaan komunitas kampus dan memberikan kesan positif kepada pengunjung.

---

## ☀ Meningkatkan Visibilitas Konten dan Sumber Daya Melalui Pemasaran yang Luas dan Terarah

### ❁ Program Prioritas:

1. **Optimalisasi situs web, SEO, dan kampanye pemasaran digital:** Mengembangkan situs web Unpad yang ramah pengguna, responsif terhadap perangkat seluler, serta dapat diakses secara global dalam berbagai bahasa. Memastikan situs web mencakup informasi penting terkait program akademik, riset, dan layanan internasional. Mengoptimalkan visibilitas Unpad dengan menerapkan strategi SEO yang kuat, serta meluncurkan kampanye pemasaran digital terarah melalui platform dan media sosial untuk meningkatkan jangkauan global.
2. **Penciptaan konten berkala dan promosi keahlian dosen:** Mengembangkan konten berkualitas seperti blog, artikel riset, kuliah video, dan podcast yang menonjolkan keunggulan akademik, inovasi riset, dan pengalaman mahasiswa. Mempromosikan

keahlian dosen Unpad dengan melibatkan mereka dalam konferensi internasional, webinar, dan publikasi di media populer guna memperkuat posisi Unpad sebagai pemimpin akademik global.

3. **Pengembangan jejaring alumni dan engagement berkelanjutan:** Mengembangkan platform alumni yang interaktif untuk memperkuat jaringan alumni global, menampilkan prestasi mereka, dan memfasilitasi kolaborasi profesional. Mendorong alumni untuk terlibat dalam kampanye promosi Unpad sebagai duta merek internasional, serta memanfaatkan aplikasi alumni untuk mentoring, peluang karir, dan jejaring profesional.

## ☀ Memperkuat Komunikasi Strategis dan Meningkatkan Visibilitas Unpad Melalui Media Yang Efektif, Guna Membangun Citra Positif

### ❁ Program Prioritas:

1. **Hubungan media proaktif:** Membangun hubungan dengan media lokal, nasional, dan internasional untuk secara rutin merilis berita tentang pencapaian akademik, terobosan riset, dampak sosial, dan kesuksesan mahasiswa Unpad. Menempatkan dosen sebagai ahli di bidangnya untuk memberikan komentar mengenai isu-isu terkini guna meningkatkan visibilitas universitas.
2. **Rencana manajemen krisis:** Mengembangkan rencana komunikasi krisis untuk menangani publisitas negatif dan melindungi reputasi merek Unpad. Komunikasi yang cepat, transparan, dan konsisten sangat penting untuk menjaga kepercayaan pemangku kepentingan.



### III TARGET KINERJA

Untuk memperkuat pelaksanaan rencana strategis dalam lima tahun ke depan, Unpad berfokus pada pengukuran dan penilaian yang terarah dan efektif. Setiap tujuan strategis yang dirancang dilengkapi dengan metrik dan indikator kunci yang jelas, guna memastikan keberhasilan pelaksanaannya serta dampaknya terhadap institusi. Indikator-indikator ini akan dipantau dan dievaluasi secara berkala, dengan penyesuaian yang dilakukan sesuai kebutuhan. Dengan pendekatan ini, Unpad optimis bahwa setiap inisiatif strategis akan memberikan kontribusi signifikan dalam mencapai target kemajuan yang ditetapkan dan memperkuat reputasi global institusi.

Tabel 3.

Target Kinerja Unpad, 2025-2029

Tujuan Strategis	Indikator	Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
Akademik Unggul	Peringkat Dunia (QS WUR)	596	500	450	400	350	300
	Persentase Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak	80	81	82	83	84	85
Inovasi	Total pendapatan Unpad (Triliun Rupiah)	1,75	2	2,25	2,50	2,75	3
Berdampak	Peringkat Universitas dalam Pencapaian SDGs (THE Impact)	201-300	201-300	201-300	101-200	101-200	100
<b>Penggerak</b>							
SDM dan Infrastruktur	Persentase jumlah dosen dan tendik yang mencapai remunerasi setara atau melebihi benchmark P75	50%	65%	75%	85%	95%	100%
	Peringkat Green Campus (UI Green Metrics)	81	79	77	75	73	71
Tata Kelola & Transformasi Digital	Persentase Jumlah Unit Kerja yang Mendapatkan Skor >80 dari Tim Penilai Internal (TPI) ZI WBK/WBBM	6	11	28	33	39	44
	Level Transformasi Digital (QS Digital Maturity)	L1	L2	L3	L3	L4	L4
Pengembangan Bisnis & Keuangan Berkelanjutan	Jumlah pendapatan dari Non Tuition (Triliun Rupiah)	1	1,25	1,41	1,66	1,90	2,05
Marketing & Branding	Pangsa pasar Unpad (Peringkat Universitas di tingkat Nasional berdasarkan QS WUR)	7	7	7	6	6	5

## IV PENUTUP

Universitas Padjadjaran (Unpad) memiliki visi Menjadi pusat pendidikan dan pengetahuan inklusif berkelanjutan yang berkelas dunia, untuk mendorong inovasi global dan menghasilkan dampak nyata pada masyarakat dengan target masuk dalam QS World Ranking 300 dunia, meraih pendapatan sebesar 3 triliun rupiah, dan memberikan remunerasi sebanyak 120% di atas rata-rata industri pendidikan. Untuk mencapai visi ini, Unpad menerapkan berbagai strategi peningkatan kualitas penelitian, sitasi akademik, dan kolaborasi internasional. Peningkatan pendapatan juga difokuskan melalui program pendidikan, usaha PTNBH, dan riset inovasi guna mendukung pengembangan institusi yang berkelanjutan.

Upaya mencapai remunerasi yang kompetitif bertujuan menarik dan mempertahankan tenaga pengajar serta peneliti berkualitas tinggi, yang akan meningkatkan produktivitas dan reputasi akademik Unpad. Strategi ini diiringi dengan peningkatan efektivitas operasional dan komunikasi antar unit kerja melalui pendekatan berbasis data, kolaborasi, dan manajemen risiko yang sistematis. Dengan langkah-langkah tersebut, Unpad optimis dapat mencapai target yang ditetapkan dan memberikan kontribusi signifikan bagi pembangunan nasional dan internasional.

Dengan semangat dan keyakinan tinggi, Unpad berkomitmen untuk melaksanakan program-program yang inklusif, kolaboratif, dan berbasis data. Implementasi strategi-strategi ini diharapkan tidak hanya membawa Unpad ke puncak prestasi akademik, tetapi juga menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi seluruh civitas akademika dan masyarakat luas.





# Rencana Strategis Universitas Padjadjaran

2025-2029