

RENCANA STRATEGIS PROGRAM PENDIDIKAN VOKASI (2015-2019)

*Membangun Insan Indonesia Inovatif dan Kreatif
melalui Program Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya
Untuk Meningkatkan Produktivitas Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri*



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2014**

PERNYATAAN
TENTANG RENCANA STRATEGIS
PROGRAM PENDIDIKAN VOKASI
2015/2019

Rencana strategis Program Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya (UB) merupakan bagian dari Sistem Jaminan Mutu UB. Dengan diperolehnya ISO 9001:2008 oleh Pusat Jaminan Mutu UB maka kualitas Rencana Strategis Program Pendidikan Vokasi (2015-2019) ini dimaksudkan untuk mendukung implementasi standar ISO tersebut. Rencana strategis Program Pendidikan Vokasi ini menjelaskan tentang bagaimana "*Membangun Insan Indonesia Inovatif dan Kreatif melalui Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya untuk meningkatkan produktivitas Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri*". Melalui tahapan pemikiran permasalahan, analisis, langkah-langkah aktivitas strategis, mengacu visi misi pendidikan vokasi, falsafah dan prinsip dasar, sasaran strategis, strategis dasar, strategi pencapaian (2015-2016; 2016-2017; 2017-2018; 2018-2019), diakhiri dengan indikator kinerja utama (*key performance indicator*) untuk merealisasikan target pencapaian per tahun sehingga kemungkinan penyimpangan dari tujuan dan sasaran rencana strategis dapat ditengarahi sedini mungkin.

Rencana strategis Program Pendidikan Vokasi menuntut adanya pedoman yang wajib dipenuhi bagi terselenggaranya sistem mutu yang baik. Tingginya dinamika masyarakat, terutama *stakeholders* utama Program Pendidikan Vokasi, menuntut Program Pendidikan Vokasi memiliki pedoman dan acuan strategis untuk mewujudkan insan Indonesia inovatif dan kreatif serta mampu mengisi program pembangunan bangsa untuk meningkatkan produktivitas Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri.

Malang, 17 Februari 2014
Ketua Program Pendidikan Vokasi

TTD

Prof. Dr. Ir. Moh. Munir,MS
NIP. 195405201981031002

"Membangun insan Indonesia inovatif dan kreatif melalui Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya"

**RENCANA STRATEGIS
PENDIDIKAN VOKASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA
(2015-2019)**

1. PENDAHULUAN

Rencana Strategis yang selanjutnya disingkat menjadi Renstra, secara umum dapat difahami sebagai suatu pedoman/panduan mengenai apa yang menjadi cita-cita bersama, bagaimana mencapai cita-cita tersebut, serta indikator apa yang dipergunakan untuk mengukur keberhasilan dan upaya merealisasikan hal tersebut. Tentu saja, dalam memilih strategi dan menentukan indikator keberhasilan, Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya perlu mempertimbangkan dengan cermat nilai dasar, kondisi internal dan eksternal, serta faktor lain yang tidak kalah pentingnya yaitu situasi dan kondisi mitra kerja Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya yaitu dunia usaha dan/atau dunia industri yang selanjutnya disebut dengan DUDI. Rencana Strategis Universitas Brawijaya (Renstra Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya Tahun 2015-2019 bertemakan ***"Membangun Insan Indonesia Inovatif dan Kreatif melalui Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya untuk meningkatkan produktivitas Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri"***.

Penguatan keunggulan Lulusan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya. Renstra ini disusun secara sistematis, terstruktur dan direncanakan sedemikian rupa dalam rangka akselerasi transformasi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya dari tidak ada, menjadi ada, berkualitas dan menjadi dambaan dunia usaha dan/atau dunia industri.

Dalam lima tahun ke depan, Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya diharapkan mampu menempatkan dirinya sebagai bagian dan kelompok "Universitas Entrepreneur Kelas Dunia" yang penting. Universitas

Brawijaya, sebagai *flag carrier of the nation*, di masa datang diharapkan menjadi tolok ukur pengembangan tradisi pendidikan vokasi di tingkat nasional, regional maupun internasional. Selain itu, Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya dapat pula berperan sebagai *trend-seller* yang sangat berarti dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya. Lebih dari itu, UB dapat pula menjadi penggerak (*energizer*) efektif bagi upaya membangun dan mengeliatkan dunia usaha/dan dunia industri.

2. LATAR BELAKANG PEMIKIRAN

Sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 19 ayat (1); Pasal 21 ayat (1); Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 4 huruf b; Pasal 5 huruf a; Pasal 16 ; Pasal 21; Pasal 22; Pasal 23; Pasal 26; Pasal 33 ayat (2), ayat (4) dan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; Peraturan menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 080/O/2008 Pasal 25 huruf d3; Pasal 43 ayat (1), ayat (2), ayat (3) dan ayat (4) serta Keputusan Rektor Universitas Brawijaya Nomor : 324/SK/2009, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Vokasi di Universitas Brawijaya, maka upaya akselerasi transformasi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya akan difokuskan pada :

- a. Terwujudnya integrasi pendidikan vokasi dan multi bidang keahlian menjadi satu kesatuan pengelolaan terpusat di bawah koordinasi universitas;
- b. Tercapainya kualitas lulusan yang kompeten, inovatif dan kreatif sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan/atau dunia industri;
- c. Terselenggaranya pendidikan vokasi berbasis pada pengembangan keterampilan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk pengembangan dan pengelolaan pengetahuan (*knowledge creation*)

and knowledge management) melalui Pendidikan Vokasi dengan prinsip organisasi pembelajaran (*learning organization*);

- d. Terwujudnya Universitas Brawijaya sebagai *world enterprising university* dengan perolehan nilai tambah dari hasil kegiatan pelayanan pada masyarakat, dunia usaha dan/atau dunia industri.

Rencana Strategis Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya periode 2015-2019 didasarkan atas sejarah perkembangan pendidikan vokasi (dahulu pendidikan Diploma) di Universitas Brawijaya sejak Tahun 1979.

Sejak dimulainya pendidikan diploma di Universitas Brawijaya (1979) sampai dengan sekarang penyelenggaraan pendidikan vokasi di Universitas Brawijaya mengalami dinamika yang sangat menarik dan mempunyai ciri masing-masing.

Penyelenggaraan program pendidikan vokasi periode 1979-1992, Universitas Brawijaya menyelenggarakan 21 program studi yang tersebar disemua fakultas dan penyelenggaraan pendidikannya dilaksanakan oleh masing-masing fakultas. Animo/peminat untuk masuk program diploma ini sangat banyak, sehingga banyak calon mahasiswa yang tidak dapat tertampung. Ketertarikan para mahasiswa untuk masuk karena adanya peluang yang besar untuk melanjutkan studinya ke pendidikan akademik (S-1), mengingat mata kuliah yang diambil pada program diploma relatif banyak untuk diakui sebagai program S-1 sehingga sangat mudah untuk alih jenjang ke S-1.

Hal demikian tidak dapat dipungkiri bahwa penyelenggaraan program diploma yang bercampur dengan penyelenggaraan pendidikan akademik baik dilihat dari aspek dosen, kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan fasilitas. Penyelenggaraan seperti itu menimbulkan keraguan dari pihak pemangku kepentingan akan kualitas lulusan dan kompetensi lulusan.

Penyelenggaraan program pendidikan vokasi periode 1993-2002, Universitas Brawijaya hanya menyelenggarakan 19 program studi yang

tersebar disemua fakultas dan penyelenggaraan pendidikannya dilaksanakan oleh masing-masing fakultas. Penurunan jumlah program studi ini disebabkan rendahnya peminat untuk masuk ke program diploma tertentu, sehingga Universitas mengambil sikap untuk menonaktifkan (dorman) program studi D-III tersebut. Seperti halnya pada periode sebelumnya bahwa penyelenggaraan program vokasi ini bercampur dengan penyelenggaraan pendidikan akademik baik dilihat dari aspek dosen, kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan fasilitas. Penyelenggaraan seperti itu menimbulkan keraguan dan pihak pemangku kepentingan akan kualitas lulusan dan kompetensi lulusan.

Penyelenggaraan program pendidikan vokasi periode 2003-2009, Universitas Brawijaya hanya menyelenggarakan 14 program studi yang tersebar disemua fakultas dan penyelenggaraan pendidikannya di laksanakan oleh masing-masing fakultas. Penurunan jumlah program studi ini disebabkan rendahnya peminat untuk masuk ke program diploma tertentu, sehingga Universitas mengambil sikap untuk menonaktifkan (dorman) program studi D-III tersebut. Sepeti halnya pada periode sebelumnya bahwa penyelenggaraan program vokasi ini bercampur dengan penyelenggaraan pendidikan akademik baik dilihat dari aspek dosen, kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan fasilitas. Penyelenggaraan seperti itu menimbulkan keraguan dan pihak pemangku kepentingan akan kualitas lulusan dan kompetensi lulusan.

Penyelenggaraan program pendidikan akademik yang dicampurkan dengan pendidikan vokasi adalah suatu pengelolaan yang kurang tepat, mengingat arah penyelenggaraan pendidikan akademik adalah berbeda dengan pendidikan vokasi. Oleh karena itu Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam Rembuk Nasional Pendidikan tanggal 25 Februari 2009 mengambil kesepakatan strategis bahwa penyelenggaraan pendidikan akademik tidak boleh diselenggarakan bersama-sama dengan pendidikan vokasi dan bahkan dengan pendidikan profesi juga kurang dibenarkan.

Berdasarkan hasil rembuk Nasional tersebut Universitas Brawijaya mengambil langkah strategis untuk memisahkan penyelenggaraan pendidikan akademik dengan pendidikan vokasi sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Rektor Universitas Brawijaya Nomor : 324/SK/2009, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Vokasi di Universitas Brawijaya.

Penyelenggaraan program pendidikan vokasi periode 2010-sekarang, Universitas Brawijaya menyeienggarakan 4 program studi, yaitu: Sekretaris, Keuangan dan Perbankan, Manajemen Informatika dan Teknologi Informatika dan Usaha Wisata. Penyederhanaan program studi ini dimaksudkan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha dan/atau dunia industri akan kebutuhan tenaga tepat guna (terampil). Keempat program studi tersebut telah diakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN-PT) sejak Tahun 2011.

Penyelenggaraan program vokasi terpisah dengan penye)enggaraan pendidikan akademik sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Rektor Nomor 324/SK/2009 yang dikelola oleh Program Pendidikan Vokasi yang dipimpin oleh seorang ketua dibantu oleh beberapa wakil ketua yang tugas pokok dan fungsinya disesuaikan dengan perkembangan dan tuntutan dunia usaha dan/atau dunia industri.

3. PERMASALAHAN STRATEGIS

Persoalan klasik yang senantiasa membayangi keberhasilan peningkatan keunggulan kompetitif setiap organisasi adalah daya dukung sumber daya manusia. Lebih jelasnya dapat dikatakan bahwa sekat antan fakultas/unit kerja menjadi kendala untuk menyusun rencana pengembangan sumber daya manusia Universitas. Persoalan sumber daya manusia ini juga telah difahami oleh Badan Pengembangan dan Pengelola Pendidikan Vokasi (semacam senat di Pendidikan Vokasi) sebagaimana yang dimaksud di dalam Surat keputusan Rektor Nomor /SK/2004.

Kebijakan Ketenagakerjaan Universitas Brawijaya menyatakan bahwa kebijakan dasar ketenagakerjaan prasyarat berupa:

- a. pengintegrasian organisasi;
- b. pengelolaan keuangan;
- c. pengaturan anggaran berada pada kewenangan;
- d. kebijakan Universitas untuk diberikan peluang pindah dan PNS administratif menjadi Dosen (Permendikbud Nomor);
- e. peluang untuk mengaktifkan kembali para dosen yang pensiun untuk menjadi dosen di program pendidikan vokasi, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Keberhasilan pengintegrasian keuangan sekaligus merupakan kunci pembuka bagi kemampuan organisasi untuk melakukan penataan, pembinaan dan penyusunan *roadmap* di bidang Sumber Daya Manusia di Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya.

Sistem keuangan yang terintegrasi dapat menopang standarisasi penggajian yang memadai dengan diberlakukannya *merit system*. Pinalti langkah integrasi manajemen keuangan tersebut berada di bawah kendali Rektor.

Langkah integrasi keuangan ini membutuhkan daya dukung berupa restrukturisasi organ fakultas dan kesiapan penataan sumber daya manusia (SDM). Struktur organisasi fakultas diarahkan untuk tidak mereplikasi struktur di tingkat universitas. Dengan restrukturisasi ini diharapkan langkah integrasi semakin mantap. Langkah integrasi harus sejalan dengan kepastian bahwa setiap lini operasi siap dengan berbagai prosedur baku sehingga pelayanan di bidang administrasi keuangan pada seluruh pemangku kepentingan dapat berjalan secara optimal.

Mengingat pentingnya Pendidikan Vokasi dimasa yang akan datang, maka Rektor Universitas Brawijaya telah mengambil langkah strategis yang akan merelokasi Program Pendidikan Vokasi ke Kampus Dieng yang direncanakan *student body* sebanyak 5000 mahasiswa pada berbagai

bidang keahlian. Perencanaan dan pembangunan kampus Dieng untuk Pendidikan Vokasi telah dipersiapkan (Lampiran).

Memperluas jaringan kerjasama dengan pihak Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri (DUDI) sebagaimana disajikan dalam lampiran dan beberapa telah dilaksanakan secara konsisten.

4. GAMBARAN UMUM AKTIVITAS STRATEGIS

Dengan memahami permasalahan di Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya seperti yang telah diuraikan di atas, maka rencana strategis ini akan difokuskan pada tiga strategi dasar (*grand strategy*), yakni:

- a. melakukan langkah Integrasi (*integration*),
- b. penguatan keunggulan (*excellence*) menurut standar internasional,
- c. pengembangan struktur dan kultur yang mendukung efisiensi dan efektivitas universitas (*enterprising*).

Tentunya, ketiga strategi dasar tersebut tidak hanya digunakan sebagai kerangka konseptual untuk mencapai visi "Universitas Brawijaya Riset dan Interpreneur berkelas Dunia". Lebih dari itu, ketiga strategi dasar tersebut tersirat dalam kebijakan Universitas karena secara faktual, Universitas Brawijaya di masa kini dan masa lalu memiliki ancaman, peluang, kelemahan dan kekuatan yang juga bersumber dan ketiga hal tersebut.

- a. Integrasi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya ke dalam struktur multifakultas sejalan dengan keinginan kuat Universitas Brawijaya untuk bersegera mencapai visi "Universitas Entreprenuer Kelas Dunia". Integrasi tersebut dapat ditempuh dengan melaksanakan beberapa langkah strategis. Integrasi fakultas-fakultas dan satu program pascasarjana yang ada di Universitas Brawijaya akan diarahkan pada terbangunnya rumpun-rumpun ilmu. Hal ini sejalan dengan pergeseran paradigma ilmu pengetahuan yang menekankan pendekatan multidisiplin dan interdisiplin. Di sisi lain, kompleksitas

permasalahan bangsa memerlukan upaya Universitas Brawijaya untuk menetaskan pemikiran-pemikiran strategis yang didekati dengan pengembangan ilmu, kajian dan riset yang interdisipliner dan bersifat terapan.

- b. Universitas Brawijaya akan mengembangkan tiga rumpun ilmu, yakni : Ilmu Kesehatan, Sains dan Teknologi, serta Ilmu Sosial dan Humaniora. Hal ini sejalan dengan Kebijakan Umum Arah Pengembangan Universitas Brawijaya. Pengembangan ketiga rumpun ilmu ini juga sangat erat kaitannya dengan agenda pengembangan riset-riset interdisipliner serta pengembangan ilmu tanpa sekat (*knowledge without walls*). Termasuk dalam kerangka intra dan antar rumpun ilmu tersebut adalah perlunya penetapan *roadmap* Universitas Brawijaya di bidang penelitian, pengajaran dan pengabdian kepada masyarakat.
- c. Integrasi universitas di bidang keuangan dan SDM sangat penting sebagai prasyarat untuk meningkatkan keunggulan keilmuan (*excellence*). Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan akan memegang kendali untuk meningkatkan keunggulan keilmuan universitas.
- d. Internasionalisasi Universitas Brawijaya dan integrasi rumpun keilmuan memerlukan langkah-langkah sistematis di bidang riset, penataan organisasi dengan prinsip *cybercampus*, serta daya dukung pendanaan dan pengembangan ventura. Beberapa langkah strategis di bidang keilmuan perlu ditindaklanjuti dengan menciptakan konsep, kebijakan, dan mekanisme pengetahuan tanpa sekat (*knowledge without walls*). Selain meningkatkan keunggulan pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya, konsep ini dapat mendukung keberhasilan pengintegrasian dimaksud sebagai universitas dengan langkah-langkah strategis yang meliputi :
 - (1) Metode penerimaan mahasiswa harus dirumuskan secara cermat. Metode tersebut seyogyanya tetap berpijak pada upaya

membangun keunggulan melalui Pendidikan Vokasi, *intake* mahasiswa yang berkualitas dengan tetap memperhatikan representasi putra-putri terbaik daerah dalam mengakses layanan pendidikan tinggi yang berkualitas. Dalam konteks ini, perlu dikembangkan sistem Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya subsidi silang dan pendekatan yang lebih aktif dalam mencari bibit-bibit unggul calon mahasiswa yang berasal dari daerah.

- (2) Mekanisme pemberian beasiswa untuk Pendidikan Vokasi harus diumumkan dan dapat diakses secara terbuka, sehingga menarik perhatian masyarakat.
- (3) Di bidang penerapan iptek, diperlukan dorongan kepada dosen dan mahasiswa dalam upaya mengembangkan hasil penerapan iptek agar Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya dapat diperhitungkan dalam komunitas dunia usaha dan/atau dunia industri.
- (4) Strategi penerimaan mahasiswa baru harus meliputi usaha sungguh-sungguh agar penerimaan mahasiswa baru juga menyerap mahasiswa-mahasiswa dari potensial dari daerah-daerah yang mempunyai keunggulan lokasi dan selaras dengan bidang keahlian yang ada.
- (5) Peningkatan kerjasama dengan dudi baik nasional maupun internasional dan upaya untuk meningkatkan jumlah staf pengajar yang memiliki reputasi nasional dan internasional menjadi perhatian yang penting.
- (6) Penataan Pendidikan Vokasi yang telah dimulai pada tahun 1979 dengan mengembangkan kajian yang cermat dan mendalam menyangkut aspek-aspek kelembagaan dan daya dukung sumber daya.

5. VISI PENDIDIKAN VOKASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Persaingan dunia kerja semakin ketat, dunia usaha dan/atau dunia industry mengharapkan lulusan yang siap kerja dan mempunyai kompetensi yang dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dudi. Tantangan yang dihadapi masyarakat Indonesia tentunya berbeda dengan apa yang terjadi di beberapa dekade yang lalu. Seiring dengan itu Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya ditantang untuk untuk menjawab tantangan dudi. Bagaimanapun peran dan kontribusi Pendidikan Vokasi diharapkan oleh masyarakat luas. Dan hal ini akan sulit sekali dilakukan tanpa didukung oleh aktivitas nyata yang bermanfaat bagi dudi. Oleh karena itu, Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya telah menetapkan Visi Sebagai berikut : “menjadi Penyelenggara Pendidikan Vokasi yang Menghasilkan Insan Indonesia Kompeten, Inovatif dan Kreatif untuk Mendukung pengembangan Dunia Usaha dan/atau Dunia Industri”.

Dengan ditetapkannya Visi tersebut akan membuat pekerjaan besar bagi semua pihak di lingkungan universitas. Desain studi, mekanisme organisasi universitas, fasilitas utama dan pelitian, dan penyiapan para ahli handal perlu dilakukan. Tanpa semua ini, sulit sekali untuk dapat merealisasikannya.

Sehingga Renstra ini disusun untuk mempersiapkan langkah-langkah strategi dalam mencapai visi tersebut. Tentunya pencapaian dan visi tersebut akan melihat dari kondisi sumber daya dan infrastruktur yang sudah ada sekarang agar strategi pencapaian menjadi lebih realistis.

6. MISI PENDIDIKAN VOKASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya adalah salah satu pendidikan vokasi yang telah menghasilkan lulusan yang benar-benar dibutuhkan dudi. Sehingga tidaklah mengherankan apabila Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya menjadi model bagi perguruan tinggi lain, sehingga Misi tidak hanya terbatas pada lingkungan internal saja tetapi

juga peran dan kontribusinya kepada pembangunan negara, pembinaan bangsa dan budaya sangat dibutuhkan.

Misi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi berbasis penerapan ilmu pengembangan Ilmu dan Teknologi;
- b. Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi yang mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf dan kualitas kehidupan masyarakat Indonesia serta kemanusiaan.

7. FALSAFAH DAN PRINSIP DASAR

Renstra tidak akan dapat dilakukan tanpa pemahaman yang baik mengenai falsafah dan prinsip dasar yang dianut oleh sivitas akademika Universitas Brawijaya. Falsafah dan prinsip dasar yang memuat landasan dasar pijakan untuk berpikir, bersikap dan aktivitas strategi yang akan dilakukan. Selain itu juga, falsafah dan prinsip dasar ini memuat petunjuk dasar untuk mengembangkan interaksi baik yang bersifat internal (di dalam lingkungan Universitas Brawijaya) atau dengan pihak-pihak luar yang terkait dengan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya akan dikembangkan dengan mengikuti nilai, falsafah dan prinsip-prinsip dasar sebagai berikut:

- a. Integritas dan etika akademik sebagai pemersatu dan penentu arah pengembangan Universitas Brawijaya;
- b. Keterbukaan intelektual, objektivitas dan kebebasan berfikir;
- c. Kejujuran dan toleransi;
- d. Keunggulan dalam pengembangan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- e. Kreativitas dan inovasi ilmu pengetahuan yang dipergunakan untuk kemanfaatan masyarakat, bangsa dan kemanusiaan;

- f. Kemauan bekerjasama dan kolegialitas di antara komunitas Universitas Brawijaya;
- g. Memiliki kesadaran dan pengakuan atas keanekaragaman masyarakat, kebudayaan dan gagasan.

Sebagai unit pelaksana pendidikan vokasi yang mandiri dan dipercaya Pendidikan Vokasi Brawijaya harus memegang teguh prinsip:

- a. Integritas dan penegakan kebenaran dalam pembuatan keputusan;
- b. Kemauan belajar dan berani melakukan perbaikan terhadap kekeliruan yang dilakukan;
- c. Keterbukaan dalam mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan kegiatan, pengalaman,serta pengetahuan antar organ di dalam Universitas Brawijaya;
- d. Kemauan untuk menghayati interdependensi antar unit/organ sehingga senantiasa terbuka membagi dan memberikan informasi terkini mengenai Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya, baik permasalahan, dan kesukaran yang dihadapi;
- e. Mengutamakan Kerjasama antartim lintas fungsi dalam kegiatan yang dilakukan;
- f. Konsultatif dalam pembuatan dan implementasi kebijakan;
- g. Ketaatan pada peraturan, prosedur dan waktu dalam penerapan / mengimplementasikan kebijakan;
- h. Efisiensi dan efektivitas dalam manajemen;
- i. Perencanaan kebijakan strategis yang inklusif dan terbuka;
- j. Akuntabilitas dan transparansi;
- k. Mengutamakan kerjasama dan pelayanan;
- l. Mengutamakan aksesibilitas, peluang sosial dan keadilan sosial;
- m. Mengutamakan perlindungan dan pelestarian lingkungan dalam upaya pembangunan berkelanjutan,
- n. Mengembangkan prinsip-prinsip dan tradisi organisasi entrepreneurial untuk menunjang keberhasilan tujuan universitas

dalam ranah pendidikan dan pengajaran, penerapan dan melalui pengabdian masyarakat.

8. SASARAN STRATEGIS

Sasaran strategis ini disusun berdasarkan Visi Universitas, tantangan masa depan dan Pertimbangan atas sumber daya dan infrastruktur universitas yang dimiliki Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya. Dalam kurun waktu 5 tahun (2015-2019) ke depan diharapkan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya akan dapat mencapai sasaran strategis seperti dibawah ini :

- (1) Mendapatkan pengakuan atas kompetensi dan penguasaan skill lulusan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya oleh dunia usaha dan/atau dunia industri baik di tingkat regional, nasional dan internasional,
- (2) Mendapatkan akreditasi internasional dan AUN (*Asean University Network*) atau lembaga akreditasi internasional lainnya yang setara,
- (3) Memperbaiki peringkatnya secara bertahap dalam jajaran Pendidikan Vokasi tingkat Nasional, dan/atau dunia. Perbaikan peringkat tersebut akan menjadikan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya sebagai salah satu tujuan untuk memperoleh pendidikan bermutu bagi masyarakat di luar Indonesia,
- (4) Meningkatkan jumlah Bidang Keahlian yang diperlukan oleh dunia usaha dan/atau dunia industri tingkat nasional dan/atau dunia yang akhirnya digunakan sebagai acuan(referensi) bagi para dudi di seluruh dunia,
- (5) Memperbanyak jumlah produk karya nyata yang unggul dan bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia pada umumnya dan masyarakat Indonesia pada khususnya, yang direpresentasikan dalam jumlah perolehan Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI).

9. STRATEGI DASAR

Dengan bertitik tolak pada analisa, *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* (SWOT) Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya dan dengan menimbang Pencapaian yang telah diraih oleh Program Pendidikan Vokasi serta memperhatikan amanat Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi ditetapkan tiga strategi dasar Pengembangan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya untuk jangka waktu 2015-2019, yakni:

- (1) Mengintegrasikan pengelolaan sumber daya, infrastruktur dan sarana yang mengutamakan terjadinya *resources sharing* dan *facilities sharing* sejalan dengan keinginan kuat universitas Brawijaya untuk bersegera mencapai visi Universitas Entrepreneur Kelas Dunia,
- (2) Meningkatkan kualitas pendidikan/pengajaran berbasis penerapan iptek untuk mencapai keunggulan (*excellence*),
- (3) Mengembangkan *enterprising university* untuk tujuan peningkatan pendapatan universitas dari hasil kegiatan penelitian, pelayanan pada masyarakat, dan ventura komersial/penunjang.

Tiga strategi dasar di atas adalah pilar utama untuk mencapai Visi Pendidikan Vokasi Brawijaya dan Sasaran Strategis. Kepercayaan (*trust*) dari pemangku kepentingan untuk menyerahkan pengelolaan keuangan pada Universitas harus disertai dengan keseriusan Manajemen Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya dalam melakukan penataan SDM dan meningkatkan kesejahteraannya.

Langkah-langkah penataan SDM dan keuangan sedang dan akan dimulai dengan:

- (1) Melakukan identifikasi pada struktur SDM baik aspek kompetensi maupun skillnya. Identifikasi juga harus menyentuh aspek-aspek pola rekrutmen yang telah dan akan dikembangkan serta *career path* setiap pegawai,

- (2) Setelah melakukan identifikasi, langkah penataan dan pembinaan perlu dikembangkan dalam suatu *roadmap* SDM yang terintegrasi dan menjadi acuan seluruh SDM Universitas Brawijaya, termasuk di dalamnya pengembangan Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya,
- (3) Gagasan integrasi dan struktur multifungsi (Unsur Pelaksana Pendidikan Akademik, Unsur Pelaksana Pendidikan Profesi dan Unsur Pelaksana Pendidikan Vokasi menjadi satu Kesatuan pelaksana pendidikan universitas juga diarahkan dalam pengelolaan sumber daya, infrastruktur dan sarana yang mengedepankan terjadinya *resources sharing* dan *facilities sharing*.

Seperti yang telah diungkapkan pada Pendahuluan, pencapaian visi dan Pendidikan Universitas Brawijaya tidak akan dapat dilakukan tanpa adanya dukungan dan semua pihak di lingkungan Universitas Brawijaya, karena Pendidikan Vokasi adalah Unit Pelaksana pendidikan yang tidak terpisahkan dengan Universitas.

Selain itu juga, terbatasnya sumberdaya yang dimiliki dan untuk mengoptimalkan penggunaannya, maka integrasi sangatlah diperlukan. Dengan demikian, melalui Pendidikan Vokasi strategi pertama yakni integrasi, pengelolaan sumber daya dan infrastruktur akan lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama. Strategi kedua adalah peningkatan kualitas pendidikan/pengajaran berbasis terapan. Tentunya hal ini tidak akan dapat direalisasikan tanpa adanya kegiatan tridarma yang baik dan berkualitas. Penerapan iptek merupakan salah satu pilar strategi yang akan dilakukan untuk dapat membawa Pendidikan Vokasi *world class-university*. Namun, perlu disadari di sini bahwa konsep otonomi universitas membawa konsekuensi yang berbeda dibandingkan dengan masa lalu. Strategi ketiga : Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya diharapkan dapat mengelola keuangan dan administrasi secara mandiri tanpa tergantung pada satu sumber penerimaan. Sementara ini,

di sisi lain, aktivitas integrasi dan riset sangat membutuhkan sumberdaya dan infrastruktur yang tidak sedikit.

Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya hanya bisa mengelola kedua aktivitas itu apabila terdapat semangat *enterprising* dalam pengelolaan universitas. Strategi ini diharapkan memperkuat basis sumberdaya dan infrastruktur yang sangat dibutuhkan oleh Pendidikan Vokasi untuk mencapai visi bersama. Di bidang Penerapan iptek dan Kerjasama Industri harus dilakukan beberapa langkah penting terutama pengembangan ventura-ventura akademik Pendukung dan komersial. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan pendanaan. Pengembangan riset dan kerjasama industri harus ditingkatkan agar pendanaan yang bergantung pada dana pendidikan (BOP) dapat dikurangi. Langkah *enterprising* juga harus dikembangkan dengan melakukan penataan aset-aset Universitas agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk pengembangan Pendidikan Vokasi.

Dengan langkah integrasi keuangan dan penataan SDM ini diharapkan sebagian masalah fundamental Pendidikan Vokasi dapat diselesaikan. Pada awal tahun 2009, konsolidasi di bidang keuangan dan penataan SDM masih tergantung kepada subsidi Universitas dan pada tahun 2010 Pendidikan Vokasi, khususnya di bidang keuangan dapat dirampungkan sehingga dapat mengelola sendiri dan tidak lagi memerlukan bantuan Universitas.

Pada akhir tahun 2012, kita mengharapkan langkah-langkah strategis *integration, excellence, dan enterprising* bermuara pada terbangunnya sistem akreditasi dan penjaminan mutu, serta berlangsungnya *link and match*. Berjalannya ketiga hal tersebut sangat penting untuk mewujudkan visi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya. Dengan langkah-langkah tersebut diharapkan pula pada tahun 2015 *grand strategy* Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya untuk menjadi universitas unggul yang bertaraf internasional dan tidak tercabut dari akar ke-Indonesiaan akan menjadi kenyataan. Diperlukan tekad yang kuat disertai kesungguhan

tindakan dan kerjasama dan semua pemangku kepentingan di Universitas Brawijaya untuk mewujudkannya.

10. STRATEGI PENCAPAIAN

Strategi pencapaian untuk 5 (lima) tahun kedepan (2015-2019) dilakukan berdasarkan tahapan :

- a) Tahapan pertama (2015-2016) dapat dikatakan sebagai tahapan pengkondisian dan
- b) integrasi. Hal ini penting dilakukan mengingat Pendidikan Vokasi Universitas
- c) Brawijaya perlu dilakukan langkah-langkah persiapan agar rancangan dan implementasinya sesuai dengan yang diharapkan.
- d) Tahapan kedua (2016-2017) lebih ditekankan pada aspek penguatan penerapan iptek, penataan organisasi dan pengembangan keuangan.
- e) Tahapan ketiga (2017-2018) menekankan pada aspek pengenalan dalam dunia usaha
- f) dan/atau dunia industri pada tingkat nasional.
- g) Tahapan keempat (2018-2019) internasionalisasi dan integrasi rumpun keilmuan yang nantinya melibatkan banyak disiplin ilmu (*cross-discipline*) dengan menitik beratkan pada aspek efisiensi dan efektifitas pengelolaan dan penjaminan mutu pendidikan.

Periode Tahun 2015-2016

Periode pertama dilakukan untuk memberikan basis persiapan bagi Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya selama 5 tahun ke depan. Aktivitas-aktivitas organisasi yang akan dilakukan melingkupi proses integrasi keuangan dan sistem SDM yang memungkinkan adanya *resource sharing* ditingkat universitas. Selain itu dalam periode ini akan disusun *roadmap* penerapan iptek, pengajaran dan pengabdian kepada masyarakat. Penyusunan *roadmap* ini perlu dilakukan guna memetakan kembali jenjang dan tahapan di setiap aktivitas utama Universitas. Selain

itu, dalam periode ini juga akan dilakukan penataan program vokasi dalam berbagai rumpun ilmu yang diperlukan masyarakat. Dilakukannya penataan ini lebih didasarkan pada kenyataan bahwa masih tidak terkoordinasikannya program-program studi di tingkat universitas. Rincian dari setiap aktivitas dalam periode ini dapat diidentifikasi seperti di bawah ini:

- a. Mengintegrasikan manajemen keuangan universitas,
- b. Mengintegrasikan peralihan dan modernisasi sistem dan manajemen SDM,
- c. Menerapkan *resource sharing* dalam proses pembelajaran,
- d. Menetapkan *roadmap* kajian praktikal, pengajaran dan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki keunggulan berdaya saing nasional dan/atau internasional,
- e. Menata penyelenggaraan program vokasi dalam rumpun ilmu yang diperlukan dudi.

Periode Tahun 2016-2017

Periode kedua dilakukan setelah sarana dan infrastruktural untuk melakukan evaluasi dan kajian pada tahapan pertama selesai dilakukan. Sehingga universitas bisa melakukan tahapan yang lebih strategis yaitu tentang realisasi program-program terapan yang menjadi unggulan Pendidikan Vokasi. Tentunya hal ini akan dapat diwujudkan apabila kesiapan integrasi di tingkat Universitas sudah dapat dicapai.

Selain itu juga. Program terapan banyak yang bersifat intra-disipliner. Sehingga kerjasama antar program studi dan fakultas merupakan syarat keharusan. Selain itu, pada tahapan itu juga akan direalisasikan Cyber Campus dan Knowledge Management System di lingkungan universitas. Masalah penguatan sumber pendanaan akan dilakukan dengan pengembangan program penerimaan universitas non BOP. Sehingga langkah konkrit untuk mewujudkan otonomi dan

kemandirian universitas dapat segera diperkuat. Rincian aktivitas utama dalam periode ini dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Mengembangkan program-program terapan di bidang unggulan yang diperlukan dudi nasional maupun internansional;
- b. *Technology, Genome Technology, Information and Communication Technology, Policy Studies and Indigenous Studies* (Kearifan Lokal);
- c. Mengembangkan *Cyber Campus* dan *Knowledge Management System*;
- d. Mengembangkan program-program untuk peningkatan pendapatan non BOP.

Periode Tahun 2017-2018

Program internasionalisasi guna mensejajarkan kualitas lulusan vokasi Universitas Brawijaya ke dalam jajaran *world class* menjadi prioritas dalam tahapan ketiga. Persiapan infrastruktur fisik maupun non-fisik untuk memfasilitasi internasionalisasi akan diterapkan dilingkungan Pendidikan Vokasi.

Penggunaan Bahasa Inggris sebagai pengantar perkuliahan akan diimplementasikan ke dalam setiap desain program studi. Dengan dipakainya Bahasa Inggris secara luas di kalangan sivitas akademika maka hal ini akan sangat membantu proses internasionalisasi Pendidikan Vokasi. Program pertukaran mahasiswa (*student exchange*), pertukaran pengajar (*faculty exchange*) dan pertukaran praktisi (*practilion exchange*) akan dapat lebih intensif di kemudian hari. Selain itu juga, aktivitas untuk mengintegrasikan rumpun ilmu direalisasikan pada periode ini. Salah satu agenda besar yang akan dilakukan adalah dengan mendesain ulang setiap program studi sesuai dengan rumpun ilmunya masing-masing.

Adapun kegiatan utama yang akan dilakukan selama satu tahun dalam periode ini adalah dengan melakukan program-program seperti di bawah ini:

- a. Mengembangkan penggunaan Bahasa Inggris dalam proses pembelajaran,

- b. Menegaskan pemisahan untuk kemandirian program diploma (vokasi) dengan program akademik dalam jalurnya masing masing.

Periode Tahun 2018-2019

Periode ini adalah periode terakhir untuk dalam lima tahun guna mewujudkan Pendidikan Universitas Brawijaya menjadi *ASIAN world class vocational institute*. Peningkatan *link and match* antara dunia pendidikan dengan dunia usaha dan/atau dunia industri perlu dilakukan. Hal ini ditujukan agar *output* dari Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya akan dapat berguna dan berdaya saing tinggi. Peningkatan keterkaitan dan pelibatan dunia swasta dalam desain vokasi, tanpa meninggalkan basis keilmuan, menjadi strategi untuk mendukung *link and match* antara universitas dengan masyarakat luas.

Diharapkan dengan adanya keterkaitan ini, maka desain kurikulum dan desain studi akan lebih mampu menjawab tantangan yang dihadapi oleh dunia swasta. Sehingga akan lebih meningkatkan kontribusi dan peran dari universitas kepada masyarakat luas. Untuk mensejajarkan dengan universitas dunia, maka dalam periode ini akan lebih didorong untuk memperoleh akreditasi di tingkat internasional. Adapun aktivitas utama dan penting dalam periode ini dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas desain bidang keahlian sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan dari pihak eksternal sebagai pengguna (users), dalam hal ini dunia usaha dan/atau dunia industri;
- b. Meningkatkan integrasi dan keterkaitan antara universitas dengan industri, perusahaan local maupun asing, asosiasi dan pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan pengajaran dan penerapan iptek;
- c. Meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran dengan cara pembagian antara Kuliah Reguler (KR) dan Kuliah Keahlian (KK) untuk memperoleh pengakuan dari pemangku kepentingan baik tingkat nasional maupun internasional.

11. INDIKATOR KINERJA UTAMA

Dalam Renstra ini, telah diidentifikasi indikator kinerja utama (key performance indicator) di setiap strategi dasar, guna merealisasikan setiap target pencapaian per tahun sehingga kemungkinan penyimpangan dari tujuan dan sasaran strategis akan dapat ditengarai sedini mungkin.

Penetapan indikator kinerja utama ini disusun dengan mempertimbangkan dua aspek. Pertama, indikator disusun untuk menerjemahkan tujuan jangka panjang Pendidikan Vokasi Universitas Brawijaya ke dalam indikator-indikator yang terukur. Kedua, indikator disusun berdasarkan analisa kondisi riil sekarang dan harapan yang ingin diwujudkan dalam 5 tahun ke depan. Terdapat tiga indikator dari pencapaian strategi dasar, yaitu : Kesehatan organisasi, Kesehatan pengelolaan dan Mutu Lulusan.

Kinerja Kelembagaan

No.	Indikator Utama	Indikator Kinerja
I.	Tercapainya system organisasi yang sehat	1.1 Tersusunnya OTK 1.2 Terpenuhinya SDM 1.3 Resource sharing 1.4 Terjalannya Kerjasama dg DUDI 1.5 Jumlah Dosen/Rasio 1.6 Sertifikasi ISO 1.7 Standar Pelayanan Minimum 1.8 Sertifikasi laboratorium 1.9 Pengakuan untuk menjadi sertifikator
II.	Kesehatan Pengelolaan	2.1 Kenaikan pangkat Dosen 2.2 Kenaikan pangkat Karyawan 2.3 Pemilihan Pimpinan 2.4 Adminstrasi keuangan 2.5 Temuan Pemeriksaan 2.6 Remunerasi 2.7 Sumbangan Dudi 2.8 Jumlah 2.9 Sertifikasi Keahlian Dosen
III.	Kesehatan Lulusan	3.1 Lulusan tepat waktu 3.2 Diserap Dudi 3.3 Angka DO 3.4 Mahasiswa Asing 3.5 Sertifikasi Kompetensi Lulusan 3.6 Masa Tunggu Lulusan 3.7 Magang LN 3.8 Akreditasi Prodi 3.9 Jumlah dudi yang ingin bergabung

No.	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1.	Menyediakan Pendidikan Vokasi yang Sesuai dengan Kebutuhan DUDI	1.1 Prosentase lulusan yang diserap DUDI	150	200	400	600	900
		1.2 Masa tunggu lulusan kurang dari 1 tahun	30	50	70	90	130
		1.3 Jumlah DUDI yang bekerjasama	5	10	20	25	50
		1.4 Jumlah karya nyata (KARTA) dimanfaatkan DUDI	20	30	40	60	90
		1.5 Jumlah problematika DUDI yang dapat diselesaikan	5	10	15	20	25
		1.6 Banyaknya sertifikat kompetensi yang diraih lulusan	100	200	400	550	700
2.	Keterjangkauan dan Jaminan Masyarakat memperoleh Pendidikan Vokasi	2.1 Jumlah mahasiswa kurang mampu di Pendidikan Vokasi	75	150	225	300	400
		2.2 Menyelenggarakan Pendidikan Jarak Jauh (PJJ)	3	5	7	10	12
		2.3 Jumlah BK yang menyelenggarakan PJJ	50	75	125	175	225
		2.4 Jumlah mahasiswa penerima beasiswa					
		2.5 Jumlah kerjasama dengan pemda/DUDI	10	25	40	60	80
		2.6 Jumlah modul disediakan berbasis TI					
3.	Menjadi Pendidikan Vokasi yang Berkualitas dan Akuntabel	3.1 IP Lulusan lebih dari 3.5	50	75	100	150	200
		3.2 Jumlah laboratorium relevan dengan DUDI	2	5	7	9	14
		3.3 Jumlah RAB (RP Milayd)	20	25	30	35	40

		3.4 Neraca keuangan yang sehat					
		3.5 Jumlah BK dengan akreditasi A	1	3	5	7	17
		3.6 Jumlah BK dengan akreditasi B	4	3	2	1	0
4.	Interaksi Pendidikan Vokasi dan Masyarakat yang Saling Menguntungkan	4.1 Jumlah DUDI yang memberikan masukan ke PV	3	5	7	9	10
		4.2 Jumlah Instruktur yang terlibat di PV	115	150	175	200	225
		4.3 Jumlah penghargaan yang diterima PV	15	20	25	20	45
		4.4 Jumlah sumbangan masyarakat ke PV (Juta)	250	300	400	500	1000
		4.5 Jumlah dosen PV yang dimanfaatkan DUDI	10	20	30	40	50
		4.6 Jumlah complain dari masyarakat	4	3	2	1	0