



# **Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP)**

**Universitas Tiga Serangkai  
Tahun 2025–2044**

Jl. K.H Samanhudi No.84–86, Purwosari,  
Kec. Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57149

 [www.tsu.ac.id](http://www.tsu.ac.id)



**Yayasan Aminah Abdullah**  
**Surat Keputusan Menkumham No. AHU-0029006.AH.01.12 Tahun 2023**  
Alamat : Jl. Dr.Supomo No.23 Sriwedari, Laweyan, Surakarta 57132  
Telepon : (0271) 714344 Fax : (0271) 713607 E-mail : yaa@aminahabdullah.or.id

---

**SURAT KEPUTUSAN**  
**YAYASAN AMINAH ABDULLAH**  
**Nomor 31.01/YAA.TSU/SK/II/2025**  
**TENTANG**  
**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS TIGA SERANGKAI**

*Bismillahirrahmanirrahim*

Ketua Yayasan Aminah Abdullah,

- Menimbang : 1. Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 60 ayat (5) dan Pasal 65 ayat (3) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi perlu ditetapkan Keputusan Pengurus Yayasan Aminah Abdullah tentang Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai;
2. Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 66 ayat (3) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan Pasal 31 ayat (2) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Universitas, maka perlu menetapkan Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai;
3. Bahwa untuk memberikan acuan pengelolaan dan penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi di lingkungan Universitas Tiga Serangkai, maka perlu disusun Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai;
4. Bahwa untuk menetapkan hal-hal sebagaimana dimaksud pada butir 1, 2, dan 3, perlu diterbitkan Surat Keputusan sebagai dasar pelaksanaannya.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2001 Nomor 112, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4132) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 28 tahun 2004 tentang Yayasan (Lembara Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor

- 115, tambahan Lembaran Negara Nomor 4430);
2. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  4. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
  5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 2008 tentang Pelaksanaan Undang-undang tentang Yayasan;
  7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Standar Nasional Pendidikan;
  8. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 42/A/O/2025 tentang Izin Penggabungan Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Sinar Nusantara dan Akademi Seni dan Desain Indonesia menjadi Universitas Tiga Serangkai;
  9. Anggaran Dasar Yayasan Aminah Abdullah sesuai Akta Notaris Ikhsan Prajawan Fadli, S.H., S.H.I., M.Kn. Nomor 11 Tanggal 17 Agustus 2017;
  10. Surat Keputusan Ketua Pengurus Yayasan Aminah Abdullah Nomor 31.07/YAA.TSU/SK/I/2025 tentang Statuta Universitas Tiga Serangkai.

### **MEMUTUSKAN**

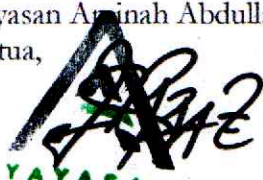
- Menetapkan :
1. Keputusan Ketua Pengurus Yayasan Aminah Abdullah tentang Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai;
  2. Keputusan Ketua Pengurus Yayasan Aminah Abdullah tentang Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai dengan rincian daftar isi sebagaimana pada Lampiran I;
  3. Ketentuan Rencana Induk Pengembangan pada dictum kesatu di

atas wajib dipergunakan sebagai acuan dasar dalam seluruh aspek penyelenggaraan di Universitas Tiga Serangkai, baik oleh Pimpinan maupun segenap satuan pelaksana maupun sivitas akademika yang melaksanakannya;

4. Aturan pelaksanaan yang dibutuhkan akan diterbitkan dalam kebijakan lebih lanjut;
5. Rencana Induk Pengembangan dalam keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Surakarta  
Pada tanggal : 12 Januari 2025

Yayasan Aminah Abdullah  
Ketua,

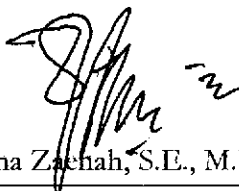
  
YAYASAN AMINAH ABDULLAH  
Aminah Abdullah Kusumaningsih, S.E.

**LEMBAR PENGESAHAN**


---

**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS TIGA SERANGKAI  
TAHUN 2025-2044**

Ditetapkan sebagai pedoman utama pengembangan jangka panjang Universitas Tiga Serangkai dan menjadi dasar penyusunan Rencana Strategis setiap periode lima tahunan, Rencana Operasional, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, serta dokumen pengembangan unit kerja.

| <b>Pihak</b>                      | <b>Nama / Tanda Tangan</b>                                                                                                  |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ditetapkan di                     | Surakarta                                                                                                                   |
| Tanggal                           | 12 Januari 2025                                                                                                             |
| Rektor Universitas Tiga Serangkai | <br>Dr. Eny Rahma Zaenah, S.E., M.M       |
| Ketua Senat Universitas           | <br>Dr. Eny Rahma Zaenah, S.E., M.M     |
| Ketua Yayasan Aminah Abdullah     | <br>Indras Fatmawati Kusumaningsih, S.E |

## KATA PENGANTAR

---

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur ke hadirat Allah SWT atas tersusunnya Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai Tahun 2025-2044 sebagai pedoman pengembangan institusi dalam jangka panjang.

Universitas Tiga Serangkai lahir dari proses penggabungan Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Sinar Nusantara dan Akademi Seni dan Desain Indonesia pada tahun 2025. Pendirian universitas membawa cita-cita besar pendiri Tiga Serangkai untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki jiwa entrepreneur, kemampuan leadership, wawasan Islami, akhlakul karimah, serta kemampuan bersaing pada tingkat nasional maupun internasional.

Rencana Induk Pengembangan ini disusun berdasarkan visi, misi, tujuan, tata nilai, kondisi internal dan eksternal, serta arah pengembangan yang telah dituangkan dalam Rencana Strategis Universitas Tiga Serangkai Tahun 2025-2029. RIP dirancang bukan semata sebagai dokumen proyeksi, melainkan sebagai pedoman kesinambungan pengembangan universitas lintas periode kepemimpinan.

RIP mempertahankan arah empat fase yang telah ditetapkan dalam Renstra: instalasi dan pelembagaan; penguatan kelembagaan dan percepatan capaian; ekspansi proses bisnis dan pertumbuhan capaian; serta stabilitas dan keberlanjutan pertumbuhan yang mencakup internasionalisasi dan pengakuan dunia terhadap luaran Universitas Tiga Serangkai.

Semoga dokumen ini menjadi pijakan bersama bagi Yayasan, Rektor, Senat, pimpinan fakultas, lembaga, program studi, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, mitra industri, pemerintah, dan masyarakat untuk menjaga konsistensi transformasi Universitas Tiga Serangkai hingga 2044.

## RINGKASAN EKSEKUTIF

---

### Catatan Pembacaan bagi Asesor

Untuk menjaga keterlacakan sumber dan status target, dokumen ini menggunakan penanda [B] untuk baseline yang berasal dari dokumen sumber, untuk target existing dalam RENSTRA 2025–2029, untuk target rekomendasi pada fase setelah 2029, dan TBE (*to be established*) untuk indikator yang baseline-nya belum tersedia. Target tidak dimaksudkan sebagai keputusan legal sebelum melalui pembahasan dan pengesahan institusional. Dengan penandaan ini, asesor dapat membedakan secara jelas antara kondisi faktual, target yang telah ada, dan arah pengembangan yang masih bersifat rekomendatif.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Tiga Serangkai 2025–2044 disusun sebagai dokumen perencanaan jangka panjang yang menjamin kesinambungan arah pengembangan universitas lintas periode kepemimpinan. Dokumen ini menempatkan visi institusi sebagai orientasi utama, sedangkan setiap fase pengembangan dirancang sebagai tahapan yang saling berkaitan, terukur, dan dapat diturunkan ke dalam Rencana Strategis (RENSTRA), Rencana Operasional (RENOP), serta Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT).

Dalam perspektif penjaminan mutu, RIP ini tidak dimaksudkan sekadar sebagai proyeksi pertumbuhan kelembagaan, melainkan sebagai kerangka transformasi institusi yang mencakup mutu pendidikan, kapasitas sumber daya manusia, produktivitas dan dampak penelitian, pengabdian kepada masyarakat, hilirisasi dan inovasi, integrasi dengan industri, internasionalisasi, tata kelola, digitalisasi, kemandirian pembiayaan, serta keberlanjutan. Dengan konstruksi tersebut, asesor dapat menelusuri hubungan logis antara kondisi awal, arah pengembangan, target tiap fase, dan indikator keberhasilan yang digunakan.

Universitas Tiga Serangkai secara resmi berdiri pada 10 Januari 2025 melalui Keputusan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 42/A/O/2025 tentang penggabungan STMIK Sinar Nusantara dan Akademi Seni dan Desain Indonesia di Surakarta. Universitas didirikan dengan semangat menghasilkan SDM unggul, berakhlakul karimah, berjiwa entrepreneur, dan memiliki kemampuan kepemimpinan.

Keunggulan strategis TSU adalah sinergi dengan Tiga Serangkai Group. Renstra menempatkan hubungan tersebut sebagai sarana magang mahasiswa, kegiatan dosen di luar kampus, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengembangan laboratorium layanan industri, dan peluang pengembangan usaha mandiri universitas.

Visi RIP TSU adalah menjadi universitas Islami yang bereputasi internasional, bersinergi dengan industri, menghasilkan sumber daya manusia yang berakhlakul karimah, berjiwa pemimpin dan entrepreneur, untuk kesejahteraan masyarakat.

RIP ini menerjemahkan arsitektur jangka panjang yang telah termuat dalam Renstra menjadi peta pengembangan 20 tahun yang lebih operasional. Fase I 2025-2029 berfokus pada instalasi dan pelembagaan dengan target posisi nasional; Fase II 2030-2034 pada penguatan kelembagaan dan percepatan capaian dengan orientasi ASEAN; Fase III 2035-2039 pada ekspansi proses bisnis dan pertumbuhan capaian dengan orientasi Asia Pasifik; dan Fase IV 2040-2044 pada stabilitas serta keberlanjutan pertumbuhan dengan pengakuan dunia.

Pengembangan jangka panjang diarahkan pada sepuluh bidang induk: pendidikan dan keberhasilan mahasiswa; penelitian, publikasi dan inovasi; pengabdian kepada masyarakat dan dampak sosial; sumber daya manusia; tata kelola dan penjaminan mutu; industri, entrepreneurship dan hilirisasi; internasionalisasi dan reputasi; digitalisasi dan sistem informasi; sarana-prasarana dan sustainable campus; serta keuangan dan kemandirian institusi.

| <b>Fase</b> | <b>Periode</b> | <b>Arah dari Renstra</b>                       | <b>Orientasi Posisi</b>      |
|-------------|----------------|------------------------------------------------|------------------------------|
| I           | 2025-2029      | Instalasi dan Pelembagaan                      | Unggul di Nasional           |
| II          | 2030-2034      | Penguatan Kelembagaan dan Percepatan Capaian   | Unggul di ASEAN              |
| III         | 2035-2039      | Ekspansi Proses Bisnis dan Pertumbuhan Capaian | Masuk Unggul di Asia Pasifik |
| IV          | 2040-2044      | Stabilitas dan Keberlanjutan Pertumbuhan       | Unggul di Dunia              |

## DAFTAR ISI

|                 |                                                          |                   |                                                    |
|-----------------|----------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------|
| <b>BAB I</b>    | Pendahuluan                                              | <b>BAB XV</b>     | Rencana Induk Keuangan dan Kemandirian Institusi   |
| <b>BAB II</b>   | Identitas, Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Dasar           | <b>BAB XVI</b>    | Tata Kelola dan Penjaminan Mutu                    |
| <b>BAB III</b>  | Baseline Pengembangan Universitas                        | <b>BAB XVII</b>   | Sustainable University                             |
| <b>BAB IV</b>   | Analisis Strategis Jangka Panjang                        | <b>BAB XVIII</b>  | Pembiayaan Rencana Induk Pengembangan              |
| <b>BAB V</b>    | Arah Pengembangan Jangka Panjang                         | <b>BAB XIX</b>    | Risiko Pengembangan Jangka Panjang                 |
| <b>BAB VI</b>   | Tahapan Pengembangan 2025-2044                           | <b>BAB XX</b>     | Monitoring, Evaluasi, dan Review Gate              |
| <b>BAB VII</b>  | Rencana Induk Pendidikan dan Keberhasilan Mahasiswa      | <b>BAB XXI</b>    | Governance dan Cascading RIP                       |
| <b>BAB VIII</b> | Rencana Induk Penelitian, Publikasi, dan Inovasi         | <b>BAB XXII</b>   | Dokumen Turunan Wajib                              |
| <b>BAB IX</b>   | Rencana Induk Pengabdian kepada Masyarakat               | <b>BAB XXIII</b>  | Kriteria Keberhasilan RIP                          |
| <b>BAB X</b>    | Rencana Induk Sumber Daya Manusia                        | <b>BAB XXIV</b>   | Grand Roadmap Universitas Tiga Serangkai 2025-2044 |
| <b>BAB XI</b>   | Rencana Induk Industri, Entrepreneurship, dan Hilirisasi | <b>BAB XXV</b>    | Formula Pengembangan TSU                           |
| <b>BAB XII</b>  | Rencana Induk Internasionalisasi dan Reputasi            | <b>BAB XXVI</b>   | Prinsip Penetapan Milestone dan Target             |
| <b>BAB XIII</b> | Rencana Induk Digitalisasi dan Sistem Informasi          | <b>BAB XXVII</b>  | Penutup                                            |
| <b>BAB XIV</b>  | Rencana Induk Sarana, Prasarana, dan Sustainable Campus  | <b>BAB XXVIII</b> | Lampiran Strategis dan Master Milestone Matrix     |

## BAB I - PENDAHULUAN

---

### 1.1 Latar Belakang

RIP disusun dalam konteks transformasi Universitas Tiga Serangkai sebagai universitas hasil penggabungan dua perguruan tinggi yang memiliki karakter keilmuan berbeda namun komplementer. Kondisi tersebut menjadikan periode awal pengembangan universitas sebagai fase yang sangat menentukan, karena integrasi tidak hanya menyangkut struktur organisasi dan administrasi, tetapi juga penyesuaian budaya akademik, sistem penjaminan mutu, sumber daya manusia, kurikulum, data, aset, jejaring, dan orientasi tridharma.

Dalam kerangka tersebut, pengembangan jangka panjang perlu diarahkan secara sistematis agar pertumbuhan institusi tidak bersifat sporadis. Setiap ekspansi program, peningkatan jumlah mahasiswa, pengembangan fasilitas, dan perluasan jejaring harus mempertimbangkan kapasitas akademik, kemampuan pembiayaan, ketersediaan dosen, mutu layanan, serta dampaknya terhadap pencapaian visi universitas.

Universitas Tiga Serangkai didirikan untuk mewujudkan cita-cita pendiri Tiga Serangkai, Alm. Bapak H. Abdullah dan Ibu Hj. Siti Aminah, untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berjiwa entrepreneur, memiliki kemampuan leadership, berwawasan Islami, dan selaras dengan budaya masyarakat Indonesia.

Secara resmi Universitas Tiga Serangkai berdiri pada 10 Januari 2025 melalui penggabungan STMIK Sinar Nusantara dan Akademi Seni dan Desain Indonesia. Penggabungan tersebut menjadi momentum integrasi kekuatan teknologi informasi, seni, desain, pendidikan, bisnis, psikologi, dan vokasi dalam satu universitas multidisiplin.

Yayasan Aminah Abdullah juga mensinergikan Universitas Tiga Serangkai dengan PT Tiga Serangkai sebagai bentuk kolaborasi dunia pendidikan dan dunia industri. Integrasi hilirisasi pendidikan tinggi dan industri diarahkan untuk menghasilkan sarjana dan tenaga terampil yang siap menghadapi dunia kerja dan dunia sosial.

Pengembangan universitas dalam rentang dua dekade memerlukan arah yang konsisten dan melampaui siklus lima tahunan kepemimpinan. Karena itu RIP berfungsi sebagai grand direction

yang menjaga kesinambungan agenda akademik, riset, pengabdian, SDM, infrastruktur, tata kelola, industri, internasionalisasi, digitalisasi, dan pembiayaan.

## 1.2 Kedudukan RIP

Secara substantif, RIP berfungsi sebagai dokumen induk yang menjaga konsistensi antara mandat Statuta dan perencanaan jangka menengah universitas. Dengan demikian, RENSTRA pada setiap periode lima tahunan merupakan instrumen implementasi RIP, sedangkan RENOP dan RKAT berfungsi menerjemahkan sasaran strategis menjadi program, kegiatan, indikator, pembiayaan, dan penanggung jawab yang operasional. Hubungan hierarkis ini diperlukan agar perubahan kepemimpinan tidak memutus kesinambungan pembangunan institusi.

RIP merupakan dokumen perencanaan jangka panjang yang menjadi rujukan penyusunan RENSTRA setiap periode kepemimpinan lima tahunan, RENOP, RKAT, kontrak kinerja, serta dokumen turunan bidang akademik dan nonakademik.

| Hierarki | Dokumen                   |
|----------|---------------------------|
| 1        | Statuta Universitas       |
| 2        | RIP 2025-2044             |
| 3        | RENSTRA lima tahunan      |
| 4        | RENOP / Roadmap Unit      |
| 5        | RKAT Tahunan              |
| 6        | Kontrak Kinerja dan Monev |

## 1.3 Tujuan Penyusunan RIP

Tujuan RIP bukan hanya menetapkan tujuan akhir tahun 2044, tetapi membangun jalur perubahan institusional yang dapat dievaluasi secara periodik. Karena itu, sasaran setiap fase dirumuskan dengan mempertimbangkan kondisi awal universitas, target existing RENSTRA 2025–2029, kebutuhan penguatan kelembagaan, dan aspirasi peningkatan daya saing secara bertahap dari tingkat nasional menuju ASEAN, Asia Pasifik, dan pengakuan dunia.

- Menjabarkan visi pengembangan UTS jangka panjang ke dalam program dan kegiatan untuk periode 2025-2044.

- Memberikan arah bagi penyusunan RENSTRA/RSB universitas setiap periode kepemimpinan Rektor lima tahunan.
- Menyediakan rumusan program strategis dalam skala prioritas yang menjamin keberlanjutan dan kepastian pengembangan universitas.
- Memberikan pedoman penyusunan tahapan pengembangan yang diterjemahkan menjadi program kerja dan strategi.
- Menyediakan indikator untuk monitoring dan evaluasi kinerja pengembangan universitas.

#### 1.4 Prinsip Penyusunan RIP

Penyusunan RIP menggunakan prinsip keberlanjutan, keterukuran, keterlacakan, adaptivitas, dan akuntabilitas. Keberlanjutan memastikan bahwa satu fase menjadi fondasi fase berikutnya; keterukuran memastikan sasaran dapat dinilai menggunakan indikator; keterlacakan memastikan target RIP dapat diturunkan hingga RKAT; adaptivitas memberi ruang bagi penyesuaian akibat perubahan regulasi dan lingkungan eksternal; sedangkan akuntabilitas memastikan setiap capaian dapat didukung oleh data dan bukti yang dapat diverifikasi.

- Konsisten dengan visi, misi, tujuan, tata nilai, dan kekhasan TSU.
- Menggunakan Renstra sebagai basis sumber periode awal.
- Menjaga keberlanjutan lintas kepemimpinan.
- Menggunakan fase pengembangan yang jelas dan dapat dievaluasi.
- Membedakan target sumber [E] dari target rekomendasi jangka panjang [R].
- Menggunakan baseline dan capacity planning sebelum menetapkan target kuantitatif baru.

## BAB II - IDENTITAS, VISI, MISI, TUJUAN, DAN NILAI DASAR

---

### 2.1 Identitas Institusi

Identitas Universitas Tiga Serangkai dibentuk oleh kombinasi nilai keislaman, profesionalitas, integritas, kepemimpinan, entrepreneurship, kreativitas, teknologi, dan kedekatan dengan dunia industri. Identitas tersebut tidak diposisikan sebagai slogan kelembagaan, melainkan sebagai nilai pembeda yang harus tercermin dalam kurikulum, budaya kerja, riset, pengabdian kepada masyarakat, pengembangan mahasiswa, kemitraan, dan tata kelola universitas.

Universitas Tiga Serangkai merupakan universitas di Kota Surakarta yang didirikan oleh Yayasan Aminah Abdullah dan lahir dari penggabungan STMIK Sinar Nusantara dan Akademi Seni dan Desain Indonesia. Sejarah kedua institusi pendahulu menjadi modal pengalaman akademik dan tata kelola yang dibawa ke dalam universitas baru.

### 2.2 Visi

Visi menjadi orientasi normatif dan strategis seluruh tahapan RIP. Unsur “bereputasi internasional” memberikan arah peningkatan mutu dan jejaring global; unsur “bersinergi dengan industri” menegaskan karakter industry-integrated university; sedangkan unsur akhlakul karimah, kepemimpinan, entrepreneurship, dan kesejahteraan masyarakat memastikan bahwa transformasi institusi tetap berakar pada karakter dan kebermanfaatan.

**“Menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan yang Islami, bereputasi internasional, bersinergi dengan industri, menghasilkan sumber daya manusia yang berakhlakul karimah, berjiwa pemimpin dan entrepreneur untuk kesejahteraan masyarakat.”**

### 2.3 Misi

Misi universitas menjadi instrumen operasional untuk mencapai visi melalui tridharma, pengembangan lulusan, inovasi, kolaborasi, dan penguatan relevansi dengan industri serta masyarakat. Dalam RIP, ketujuh misi tersebut tidak ditempatkan sebagai agenda yang terpisah, tetapi sebagai portofolio yang saling memperkuat. Pendidikan menghasilkan talenta; penelitian

menghasilkan pengetahuan dan inovasi; pengabdian mentransformasikan pengetahuan menjadi manfaat; sedangkan kolaborasi memperluas sumber daya, konteks penerapan, dan reputasi institusi.

- Menyelenggarakan Tridharma perguruan tinggi untuk pengembangan dan keberlanjutan Tiga Serangkai Group.
- Menyelenggarakan kegiatan penelitian untuk menghasilkan karya yang berkualitas dan bermanfaat bagi kesejahteraan umat.
- Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung kesejahteraan masyarakat dan peningkatan pendapatan masyarakat.
- Menyelenggarakan pendidikan akademik dan vokasional yang inklusif, berkualitas, Islami, bereputasi internasional, bersinergi dengan industri, serta mengembangkan jiwa kepemimpinan dan entrepreneur.
- Mengembangkan lulusan yang dapat berperan secara regional, nasional dan internasional untuk mendukung pembangunan nasional dan kesejahteraan masyarakat.
- Mengembangkan teknologi informasi, seni, percetakan, penerbitan dan pendidikan dalam kerangka World Class University.
- Menyelenggarakan dan mengembangkan kolaborasi dengan industri, pemerintah, dan masyarakat untuk menghasilkan karya yang unggul dan berkelanjutan.

## 2.4 Tata Nilai dan Karakter

Tata nilai menjadi dasar perilaku institusional dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Oleh karena itu, nilai religius, profesional, berintegritas, dan berkarakter mulia harus diterjemahkan ke dalam standar perilaku sivitas akademika, integritas akademik, etika penelitian, pelayanan kepada mahasiswa, pengelolaan keuangan, pengadaan, kemitraan, serta mekanisme akuntabilitas. Dengan demikian, karakter institusi dapat diamati melalui praktik, bukan hanya melalui pernyataan normatif.

- Ketuhanan Yang Maha Esa dan akhlakul karimah
- Nilai kemanusiaan universal dan inklusivitas
- Integritas dan profesionalitas
- Spiritualitas dan intelektualitas
- Local wisdom dan atmosfer akademik

- Kepeloporan, internasionalisasi, dan digitalisasi
- Research institution dan industry collaboration
- Religious, Professional and Having Integrity, Having Noble Character

## 2.5 Kekhasan Institusi

Kekhasan pengembangan ekonomi kreatif berbasis nilai dasar Universitas Tiga Serangkai memberikan ruang integrasi yang luas antara teknologi, desain, manajemen, pendidikan, psikologi, kewirausahaan, dan industri. Dalam jangka panjang, kekhasan ini diarahkan menjadi basis diferensiasi akademik dan riset yang dapat meningkatkan relevansi lulusan, menghasilkan solusi terapan, serta memperkuat reputasi universitas.

Kekhasan yang termuat dalam Renstra dipertahankan sebagai pijakan: perguruan tinggi yang terpercaya dalam pengembangan ekonomi kreatif berbasis nilai dasar Universitas Tiga Serangkai untuk menghasilkan lulusan yang mampu menciptakan kemandirian. Dalam RIP, kekhasan tersebut diterjemahkan menjadi empat identitas pengembangan: Islamic Character, Technology & Creative Economy, Entrepreneurship & Leadership, dan Industry Integration.

## BAB III - BASELINE PENGEMBANGAN UNIVERSITAS

### 3.1 Mahasiswa

Data mahasiswa menjadi salah satu baseline utama untuk menilai kapasitas dan arah pertumbuhan universitas. Pengembangan jumlah mahasiswa dalam RIP tidak dibaca semata-mata sebagai indikator ekspansi, melainkan harus dikaitkan dengan daya tampung akademik, kecukupan dosen, ruang belajar, laboratorium, sistem layanan, pembiayaan, retensi, keberhasilan studi, dan daya serap lulusan. Karena itu, pertumbuhan mahasiswa harus selalu menggunakan prinsip growth with quality.

| Program Pendidikan    | 2023 | 2024 | 2025 |
|-----------------------|------|------|------|
| Sarjana               | 119  | 65   | 177  |
| Diploma III           | 21   | 21   | 63   |
| Total mahasiswa aktif | 140  | 86   | 240  |

### 3.2 Dosen

Komposisi kualifikasi akademik dan jabatan fungsional menunjukkan bahwa penguatan dosen merupakan salah satu prasyarat utama untuk mencapai fase pengembangan berikutnya. Peningkatan proporsi doktor, percepatan jabatan akademik, pembentukan critical mass Lektor Kepala dan Guru Besar, serta peningkatan produktivitas ilmiah perlu dirancang sebagai agenda investasi jangka panjang, karena indikator tersebut secara langsung memengaruhi mutu pembelajaran, penelitian, akreditasi, dan reputasi akademik.

| Kualifikasi | Jumlah | Persentase |
|-------------|--------|------------|
| S2          | 62     | 95,4%      |
| S3          | 3      | 4,6%       |
| Total       | 65     | 100%       |

| Jabatan Akademik       | Jumlah | Persentase |
|------------------------|--------|------------|
| Belum memiliki jabatan | 32     | 49,2%      |

| Jabatan Akademik | Jumlah | Persentase |
|------------------|--------|------------|
| Asisten Ahli     | 9      | 13,8%      |
| Lektor           | 20     | 30,8%      |
| Lektor Kepala    | 4      | 6,2%       |
| Guru Besar       | 0      | 0%         |

### 3.3 Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan komponen penting dalam menjamin efektivitas tata kelola dan kualitas layanan. Pengembangan jangka panjang tidak hanya diarahkan pada kecukupan jumlah, tetapi juga pada kompetensi, sertifikasi, kemampuan digital, kejelasan jalur karier, produktivitas layanan, dan pemenuhan standar layanan. Dengan demikian, peningkatan kapasitas tendik ditempatkan sebagai bagian dari transformasi organisasi, bukan sekadar fungsi administratif.

RENSTRA mencatat 42 tenaga kependidikan pada baseline. Pengembangan jangka panjang diarahkan pada profesionalisasi, sertifikasi, kompetensi digital, service excellence, dan career path berbasis kompetensi.

### 3.4 Sarana, Prasarana, dan Aset

Pengembangan sarana dan prasarana dilaksanakan berdasarkan kebutuhan akademik, pertumbuhan mahasiswa, pengembangan riset, layanan masyarakat, serta kebutuhan integrasi dengan industri. Setiap investasi fisik harus dinilai dari utilisasi, kontribusinya terhadap mutu pembelajaran dan akreditasi, umur manfaat, biaya pemeliharaan, dan kemampuan fasilitas tersebut menghasilkan nilai akademik, sosial, maupun ekonomi.

Universitas mengelola fasilitas pendidikan pada dua kampus dengan ruang teori, laboratorium komputer, internet/Wi-Fi, ruang akademik dan layanan. RENSTRA juga mencatat total lahan sekitar 10.700 m<sup>2</sup>. RIP mengarahkan pembangunan fasilitas berbasis kebutuhan akademik, utilisasi, kontribusi akreditasi, kebutuhan riset, relevansi industri, dan keberlanjutan pembiayaan.

### 3.5 Kemitraan dan Industri

Kedekatan dengan Tiga Serangkai Group merupakan keunggulan strategis yang perlu diinstitusionalisasikan dalam bentuk kemitraan produktif. Pada RIP, kemitraan tidak hanya dinilai dari keberadaan nota kesepahaman, tetapi dari keluaran dan dampak nyata berupa magang, penyelarasan kurikulum, proyek mahasiswa, penelitian bersama, pemanfaatan fasilitas, inovasi, hilirisasi, rekrutmen lulusan, dan peningkatan pendapatan kerja sama.

RENSTRA mencatat 33 mitra pendukung MBKM serta sinergi strategis dengan Tiga Serangkai Group. RIP mendorong perubahan ukuran kinerja kemitraan dari sekadar jumlah perjanjian menuju produktivitas: mobilitas, joint teaching, riset, grant, publikasi, inovasi, dan adopsi produk.

### 3.6 Penelitian, HKI, dan PkM

Baseline penelitian, HKI, dan pengabdian menunjukkan bahwa universitas telah memiliki fondasi aktivitas tridharma yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Tantangan jangka panjang adalah mengubah aktivitas tersebut menjadi ekosistem yang mempunyai fokus, kesinambungan, mutu, dan dampak. Karena itu, RIP mengarahkan transformasi dari penelitian individual menuju kelompok riset dan pusat unggulan, serta dari PkM berbasis kegiatan menuju pengabdian berbasis outcome dan keberlanjutan mitra.

Fokus penelitian existing mencakup pengembangan perangkat lunak dan jaringan, multimedia kreatif untuk pendidikan dan masyarakat, ekstraksi pengetahuan dan pembelajaran data, serta sumber daya teknologi bagi organisasi dan UMKM. RENSTRA juga telah mengarahkan pembentukan Research Center, pengembangan HKI, komersialisasi, dan research & entrepreneurial university. Semua elemen tersebut menjadi fondasi pengembangan RIP.

## BAB IV - ANALISIS STRATEGIS JANGKA PANJANG

---

### 4.1 Analisis SWOT dari Renstra

Analisis SWOT pada RENSTRA menjadi dasar empiris awal dalam merumuskan RIP. Posisi pada Kuadran I menunjukkan adanya basis kekuatan dan peluang yang memungkinkan universitas menggunakan strategi pertumbuhan. Namun, strategi pertumbuhan dalam RIP tetap dibatasi oleh prinsip kehati-hatian karena beberapa kelemahan struktural—terutama SDM, publikasi, akreditasi, fasilitas, data, dan pembiayaan—perlu ditangani sebelum ekspansi dilaksanakan secara agresif.

Renstra menggunakan survei kepada 127 responden yang berasal dari stakeholder internal dan eksternal. Hasil analisis menempatkan Universitas Tiga Serangkai pada Kuadran I, yaitu kondisi ketika kekuatan lebih dominan dibandingkan kelemahan dan peluang lebih besar daripada ancaman. Konsekuensinya adalah strategi pertumbuhan, pengembangan, dan ekspansi dengan kontrol mutu dan keberlanjutan.

### 4.2 Kekuatan Jangka Panjang

Kekuatan institusi terutama terletak pada identitas yang jelas, jaringan industri, kombinasi disiplin ilmu, pengalaman institusi pendahulu, dan ruang pengembangan yang relatif luas sebagai universitas baru. Apabila dikelola secara terintegrasi, kekuatan ini dapat berkembang menjadi keunggulan kompetitif yang sulit direplikasi, khususnya pada pendidikan berbasis industri, ekonomi kreatif, teknologi digital, kewirausahaan, dan inovasi terapan.

- Visi dan misi dengan identitas Islami, entrepreneurship, leadership, dan orientasi internasional.
- Sinergi Tiga Serangkai Group sebagai platform kolaborasi universitas-industri.
- Kombinasi multidisiplin teknologi, desain, pendidikan, manajemen, psikologi, dan vokasi.
- Warisan pengalaman kelembagaan STMIK Sinar Nusantara dan ASDI.
- Fondasi OBE, MBKM, penelitian, HKI, dan PkM.

### 4.3 Tantangan Jangka Panjang

Tantangan yang diidentifikasi tidak dipandang sebagai kelemahan statis, melainkan sebagai agenda transformasi. RIP menetapkan bahwa setiap tantangan harus mempunyai jalur respons yang

jelas melalui RENSTRA, termasuk target penguatan SDM, modernisasi fasilitas, peningkatan kualitas riset, diversifikasi pendapatan, peningkatan akreditasi, penguatan data institusi, dan pengembangan jejaring internasional.

- Proporsi dosen S3 yang masih rendah.
- Tingginya dosen tanpa jabatan fungsional dan belum tersedianya Guru Besar pada baseline.
- Kebutuhan modernisasi laboratorium dan pengembangan fasilitas sesuai pertumbuhan mahasiswa.
- Kualitas, produktivitas, sitasi, dan hilirisasi penelitian.
- Diversifikasi sumber pendapatan di luar UKT.
- Kesiapan akreditasi, internasionalisasi, reputasi, dan sistem data terintegrasi.

#### 4.4 Prinsip Respons Strategis

Prinsip Growth with Quality menegaskan bahwa kuantitas dan kualitas harus berkembang secara seimbang. Peningkatan jumlah mahasiswa, program studi, kemitraan, dan fasilitas hanya dapat dianggap sebagai kemajuan apabila diikuti oleh peningkatan kapasitas dosen, mutu pembelajaran, keberhasilan mahasiswa, hasil penelitian, kepuasan pemangku kepentingan, akuntabilitas, dan kesehatan finansial.

RIP menggunakan prinsip Growth with Quality: pertumbuhan mahasiswa, program, fasilitas, riset, dan jaringan tidak boleh mengorbankan mutu, kapasitas SDM, keberlanjutan keuangan, dan akuntabilitas.

## BAB V - ARAH PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG

Arah pengembangan jangka panjang dibagi ke dalam domain yang saling berkaitan agar asesor dapat menilai konsistensi antara visi, kondisi awal, strategi, dan indikator. Setiap domain memiliki kontribusi berbeda terhadap pencapaian visi, namun implementasinya harus terintegrasi. Misalnya, pengembangan riset membutuhkan SDM, pembiayaan, data, fasilitas, kemitraan, dan sistem mutu; demikian pula internasionalisasi hanya akan berkelanjutan apabila fondasi mutu akademik dan kapasitas institusi telah kuat.

| Kode  | Bidang Pengembangan                            | Arah Induk                                                                                                                                  |
|-------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RIP-1 | Pendidikan dan Keberhasilan Mahasiswa          | Membangun pendidikan berbasis OBE, pembelajaran kolaboratif, industry-based learning, student success, employability, dan mobilitas global. |
| RIP-2 | Penelitian, Publikasi dan Inovasi              | Mengembangkan research groups, research centres, publikasi berkualitas, citation impact, research funding, HKI, patent, dan hilirisasi.     |
| RIP-3 | Pengabdian kepada Masyarakat dan Dampak Sosial | Mengubah PkM dari kegiatan menjadi intervensi berbasis baseline, outcome, impact, dan sustainability.                                       |
| RIP-4 | Sumber Daya Manusia                            | Membangun critical mass dosen doktor, Lektor Kepala, Guru Besar, global scholar, serta tendik profesional dan digital.                      |
| RIP-5 | Tata Kelola dan Penjaminan Mutu                | Menguatkan good university governance, SPMI/SPME, audit, evaluasi kinerja, dan budaya mutu.                                                 |
| RIP-6 | Industri, Entrepreneurship dan Hilirisasi      | Membangun living laboratory, industry advisory, startup, spin-off, konsultasi, dan komersialisasi hasil riset.                              |
| RIP-7 | Internasionalisasi dan Reputasi                | Mengembangkan exposure, collaboration, integration, serta global recognition secara bertahap dari ASEAN ke Asia Pasifik dan dunia.          |
| RIP-8 | Digitalisasi dan Sistem Informasi              | Membangun integrated digital university, data warehouse, dashboard, data governance, dan pemanfaatan AI secara bertanggung jawab.           |
| RIP-9 | Sarana, Prasarana dan Sustainable Campus       | Mengembangkan fasilitas pendidikan, laboratorium, centre of excellence, aksesibilitas, green campus, dan utilisasi aset.                    |

| Kode   | Bidang Pengembangan                   | Arah Induk                                                                                                                   |
|--------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RIP-10 | Keuangan dan Kemandirian<br>Institusi | Mengembangkan diversifikasi pendapatan melalui hibah, industri, training, konsultasi, IP, bisnis, dan program internasional. |

## BAB VI - TAHAPAN PENGEMBANGAN 2025-2044

| Fase     | Periode   | Nomenklatur Sumber                             | Posisi                           | Fokus RIP                                                                                                                                                                                |
|----------|-----------|------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FASE I   | 2025-2029 | Instalasi dan Pelembagaan                      | UTS Unggul di Nasional           | Integrasi kelembagaan, perangkat normatif, standardisasi tata kelola, SPMI, OBE, pertumbuhan mahasiswa, modernisasi laboratorium, Jafa, riset, industri, dan fondasi internasionalisasi. |
| FASE II  | 2030-2034 | Penguatan Kelembagaan dan Percepatan Capaian   | UTS Unggul di ASEAN              | Maturity OBE, doctoral critical mass, research centres, ASEAN collaboration, peningkatan akreditasi, living laboratory, revenue diversification.                                         |
| FASE III | 2035-2039 | Ekspansi Proses Bisnis dan Pertumbuhan Capaian | UTS Masuk Unggul di Asia Pasifik | International programmes, postgraduate growth, high-impact research, Asia-Pacific consortium, technology transfer, spin-off, centre of excellence.                                       |
| FASE IV  | 2040-2044 | Stabilitas dan Keberlanjutan Pertumbuhan       | UTS Unggul di Dunia              | Global academic ecosystem, globally connected research, strong international faculty/student ecosystem, sustainable finance, recognised societal impact, global reputation.              |

### 6.1 Fase I - 2025-2029: Instalasi dan Pelembagaan

Fase pertama merupakan fase pembentukan fondasi kelembagaan. Fokus utamanya adalah menyatukan sistem pascapenggabungan, menyelesaikan perangkat normatif, membangun tata kelola dan penjaminan mutu, memperkuat SDM, memodernisasi fasilitas, serta memastikan bahwa target pertumbuhan mahasiswa, publikasi, HKI, dan kemitraan dapat dicapai secara terukur. Keberhasilan fase ini menjadi syarat untuk memasuki fase regional karena kelemahan fundamental yang tidak diselesaikan pada fase pertama akan menjadi risiko penghambat pada fase berikutnya.

Fase pertama merupakan implementasi langsung Renstra dan memprioritaskan pembentukan fondasi universitas. Urutan tahunan dari sumber adalah 2025 instalasi, 2026 standardisasi, 2027 optimalisasi, 2028 pertumbuhan, dan 2029 ekspansi, meskipun beberapa heading naratif RENSTRA masih menggunakan kata “instalasi” pada tahun berikutnya.

| Tahun | Tahap         | Prioritas Ringkas                                                                                                                                                              |
|-------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025  | Instalasi     | Migrasi dan integrasi data; struktur organisasi; Statuta dan peraturan; RKAT; laboratorium; kolaborasi TS Group; kompetensi mahasiswa; pembelajaran kolaboratif internasional. |
| 2026  | Standardisasi | Finalisasi dokumen tata kelola; penjaminan mutu akademik/nonakademik; manajemen berbasis kinerja; laboratorium industri; 500 mahasiswa baru; kontribusi usaha mandiri 2%.      |
| 2027  | Optimalisasi  | Penguatan manajemen berbasis kinerja; 1.000 mahasiswa baru; persiapan akreditasi institusi; 10% prodi unggul; kontribusi usaha mandiri 3%.                                     |
| 2028  | Pertumbuhan   | 1.500 mahasiswa baru; 20% prodi unggul; kontribusi usaha mandiri 4%; prestasi mahasiswa/dosen tingkat nasional.                                                                |
| 2029  | Ekspansi      | 2.000 mahasiswa baru; 40% prodi unggul; 10% prodi internasional; laboratorium menghasilkan paten; kontribusi kerja sama/bisnis 5%; prestasi internasional.                     |

## 6.2 Fase II - 2030-2034: Penguatan Kelembagaan dan Percepatan Capaian

Pada fase kedua, orientasi universitas bergeser dari pembentukan sistem menuju pematangan dan akselerasi. Mutu internal yang telah dibangun pada fase pertama harus menghasilkan capaian yang dapat dibandingkan dengan perguruan tinggi di kawasan ASEAN. Indikator utama fase ini mencakup kematangan OBE, critical mass dosen doktor, peningkatan jabatan akademik, produktivitas pusat riset, peningkatan akreditasi, kemitraan ASEAN yang aktif, serta semakin kuatnya sumber pendapatan non-UKT.

- Mature OBE dan continuous quality improvement.
- Pengembangan pascasarjana berdasarkan studi kelayakan.
- Critical mass dosen S3 dan pipeline Guru Besar.
- Research centres produktif dan jejaring penelitian ASEAN.
- International accreditation pada program prioritas.

- TSU-Tiga Serangkai Living Laboratory yang mature.
- Diversifikasi pendapatan dan peningkatan pendapatan non-UKT.

### 6.3 Fase III - 2035-2039: Ekspansi Proses Bisnis dan Pertumbuhan Capaian

Fase ketiga merupakan fase ekspansi selektif berbasis kekuatan yang telah terbukti. Pengembangan program internasional, pascasarjana, konsorsium penelitian, pusat unggulan, teknologi transfer, dan model bisnis universitas dilakukan setelah kapasitas mutu dan finansial memadai. Ekspansi pada fase ini harus berorientasi pada kualitas, positioning, dan dampak, sehingga tidak semata-mata menambah skala institusi.

- Program internasional dan *joint/ double degree* secara selektif.
- *Flagship research centres* dan *research consortium* Asia Pasifik.
- *Industry-funded research, patent, licensing, startup* dan *spin-off*.
- Peningkatan *postgraduate education* dan *lifelong learning*.
- Laboratorium berkembang menjadi *Academic & Industrial Centre of Excellence*.

### 6.4 Fase IV - 2040-2044: Stabilitas dan Keberlanjutan Pertumbuhan

Fase keempat diarahkan pada konsolidasi capaian dan keberlanjutan global. Pengakuan dunia dipahami sebagai konsekuensi dari mutu yang konsisten, pengaruh penelitian, jejaring internasional, kualitas lulusan, inovasi, tata kelola, dan kepercayaan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, target ranking tidak ditempatkan sebagai satu-satunya ukuran keberhasilan; universitas harus menunjukkan sistem yang matang dan kemampuan mempertahankan kinerja secara berkelanjutan.

- Pemeliharaan mutu akademik dan pengakuan internasional.
- *Global research network* dan *global scholars*.
- Mahasiswa internasional dan mobilitas dua arah yang mapan.
- *Sustainable finance* dan *significant non-tuition revenue*.
- *Sustainable campus* dan *measurable societal impact*.
- Pengakuan dunia terhadap luaran akademik dan inovasi TSU.

## BAB VII - RENCANA INDUK PENDIDIKAN DAN KEBERHASILAN MAHASISWA

### 7.1 Model Pendidikan Jangka Panjang

Model pendidikan jangka panjang dikembangkan untuk memastikan lulusan memiliki kompetensi akademik, profesional, karakter, dan kemampuan adaptasi yang relevan dengan perubahan dunia kerja. Integrasi OBE dengan problem-based learning, experiential learning, pembelajaran berbasis industri, digital learning, dan entrepreneurship menjadi pendekatan utama untuk menghubungkan capaian pembelajaran dengan konteks nyata.

Model pendidikan TSU dikembangkan melalui integrasi *Islamic Values, Outcome-Based Education, Problem-Based Learning, Experiential Learning, Industry-Based Learning, Digital Learning, dan Entrepreneurship*. Model ini mempertahankan orientasi RENSTRA pada *output-based learning, critical thinking, communication, creativity, innovation, collaboration, dan problem solving*.

### 7.2 Evolusi Pendidikan

Evolusi pendidikan dirancang secara bertahap: fase awal menekankan standardisasi sistem dan capaian pembelajaran; fase kedua mematangkan assessment dan continuous quality improvement; fase ketiga memperluas internasionalisasi dan model pembelajaran lintas disiplin; sedangkan fase keempat menempatkan sistem akademik TSU pada level yang mampu memperoleh pengakuan dan kepercayaan global.

| Periode   | Maturity Pendidikan                                     |
|-----------|---------------------------------------------------------|
| 2025-2029 | <i>Standardisation dan evidence OBE</i>                 |
| 2030-2034 | <i>Quality maturity dan ASEAN benchmarking</i>          |
| 2035-2039 | <i>Internationalisation dan postgraduate expansion</i>  |
| 2040-2044 | <i>Global academic ecosystem dan recognised quality</i> |

### 7.3 Graduate Profile 2044

Profil lulusan 2044 merupakan representasi terintegrasi antara karakter institusi dan kebutuhan kompetensi masa depan. Akhlakul karimah dan integritas menjadi fondasi etik; leadership dan entrepreneurship membentuk kapasitas mengambil inisiatif; kompetensi profesional

dan kemampuan pemecahan masalah memastikan relevansi; sedangkan literasi digital, berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, kolaborasi, dan wawasan global memungkinkan lulusan beradaptasi pada lingkungan kerja yang kompleks.

- Akhlakul karimah dan integritas
- *Leadership* dan *entrepreneurship*
- Kompetensi profesional dan kemampuan *problem solving*
- *Digital literacy* dan *adaptive learning*
- *Critical thinking, creativity, communication* dan *collaboration*
- *Global mindset* dan *social responsibility*

## BAB VIII - RENCANA INDUK PENELITIAN, PUBLIKASI, DAN INOVASI

---

### 8.1 Transformasi Ekosistem Penelitian

Transformasi ekosistem penelitian diarahkan dari pola yang tersebar menuju struktur yang terorganisasi dan berkelanjutan. Kelompok riset dan pusat riset dikembangkan berdasarkan kepakaran dosen, kebutuhan industri, agenda pembangunan, dan peluang kolaborasi. Setiap pusat riset perlu memiliki roadmap, kepemimpinan ilmiah, target publikasi, pendanaan, kemitraan, HKI, serta indikator pemanfaatan hasil penelitian.

Pengembangan penelitian bergerak dari individual research menuju *research groups*, *research clusters*, *research centres*, *centres of excellence*, dan *international research network*. Tema awal tetap mengacu pada Renstra: *software and networks*, *multimedia creative technology*, *data and knowledge extraction*, *education technology*, serta *technology for organisations and SMEs*.

### 8.2 Rantai Nilai Penelitian

Rantai nilai penelitian menjelaskan bahwa publikasi bukan merupakan titik akhir. Penelitian yang berkualitas diharapkan menghasilkan sitasi dan pengakuan ilmiah, HKI atau prototipe ketika relevan, validasi oleh pengguna atau industri, serta pemanfaatan yang menciptakan manfaat ekonomi maupun sosial. Kerangka ini digunakan untuk memastikan penelitian universitas bergerak dari output menuju outcome dan impact.

**Problem -> Research -> Publication -> Citation -> HKI -> Prototype -> Industry  
Validation -> Commercialisation -> Societal Impact**

### 8.3 Sasaran Jangka Panjang

Sasaran jangka panjang penelitian harus dibaca sebagai kombinasi antara produktivitas, kualitas, dampak, kolaborasi, dan keberlanjutan pembiayaan. Oleh sebab itu, peningkatan jumlah publikasi perlu diikuti oleh peningkatan kualitas outlet, sitasi, kolaborasi internasional, perolehan hibah, serta hilirisasi hasil riset.

- *Research centre* aktif dengan roadmap dan KPI.
- Peningkatan publikasi internasional berkualitas dan *citation impact*.

- Penguatan *international co-authorship* dan *grant eksternal*.
- Peningkatan *patent, licensing*, dan *industry adoption*.
- Penelitian yang terhubung dengan kebutuhan industri dan masyarakat.

## BAB IX - RENCANA INDUK PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

---

Pengabdian kepada masyarakat merupakan mekanisme translasi pengetahuan universitas kepada masyarakat. Pengembangan PkM diarahkan agar setiap program memiliki dasar kebutuhan yang jelas, mitra yang relevan, intervensi berbasis keilmuan, indikator outcome, dokumentasi dampak, dan strategi keberlanjutan. Pendekatan ini juga memungkinkan PkM menjadi sumber pembelajaran kontekstual bagi mahasiswa dan sumber problem penelitian bagi dosen.

PkM dikembangkan dari pola kegiatan menuju Impact-Based Community Engagement. Setiap flagship PkM harus menghubungkan *baseline*, *community problem*, *academic intervention*, *technology/ social innovation*, *outcome*, *impact*, dan *sustainability*.

### 9.1 Sasaran

- Pemanfaatan teknologi keras dan lunak oleh masyarakat.
- Penguatan sekolah, UMKM, pemerintah, komunitas, dan industri.
- Program yang memiliki *baseline* dan *outcome* terukur.
- Keberlanjutan mitra dan replikasi model yang berhasil.
- Kontribusi SDGs yang terdokumentasi.

## BAB X - RENCANA INDUK SUMBER DAYA MANUSIA

### 10.1 Pengembangan Dosen

Pengembangan dosen menggunakan pendekatan siklus karier akademik yang mengintegrasikan studi lanjut, jabatan fungsional, sertifikasi, penelitian, pengajaran, pengabdian, kepemimpinan akademik, dan rekognisi eksternal. Setiap fase RIP perlu memiliki peta kebutuhan dosen berdasarkan proyeksi mahasiswa, pengembangan program studi, rasio dosen-mahasiswa, serta kebutuhan kepakaran strategis.

| Tahap                          | Profil                                                                |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <i>Faculty Foundation</i>      | JAFA, <i>teaching competence</i> , <i>research basics</i>             |
| <i>Research-Active Faculty</i> | Publikasi, grant, PkM berbasis outcome                                |
| <i>Academic Leader</i>         | S3, Lektor Kepala, <i>leadership</i> , <i>research centre</i>         |
| <i>Global Scholar</i>          | Guru Besar, <i>global research</i> , <i>international recognition</i> |

Baseline dosen S3 hanya 4,6% dan 49,2% dosen belum memiliki jabatan akademik. Oleh sebab itu studi doktoral, percepatan JAFA, Lektor Kepala, Guru Besar, dan *succession planning* merupakan *strategic investment* jangka panjang.

### 10.2 Pengembangan Tendik

Pengembangan tendik difokuskan pada pembentukan layanan profesional yang cepat, akurat, ramah, terdigitalisasi, dan dapat diukur. Sistem pengembangan kompetensi perlu dikaitkan dengan uraian jabatan, standar layanan, indikator kinerja, kebutuhan sertifikasi, serta peluang karier agar peningkatan kapasitas memberi dampak langsung pada efektivitas organisasi.

Pengembangan tendik diarahkan pada *career path* berbasis *competency* -> *certification* -> *digital capability* -> *professional service* -> *leadership*.

## BAB XI - RENCANA INDUK INDUSTRI, ENTREPRENEURSHIP, DAN HILIRISASI

---

### 11.1 TSU Industry-Integrated University Model

Model *industry-integrated university* menempatkan industri sebagai bagian dari ekosistem akademik, bukan hanya sebagai mitra eksternal. Integrasi dilakukan pada penyusunan kurikulum, pembelajaran berbasis kasus, magang, *capstone project*, penelitian, pengembangan produk, sertifikasi, rekrutmen lulusan, dan komersialisasi. Model ini sekaligus menjadi ciri khas TSU yang perlu dibangun secara konsisten.

Universitas -> Tiga Serangkai Group -> *External Industry* -> *Government* ->  
*Community*

### 11.2 TSU-Tiga Serangkai Living Laboratory

Living Laboratory merupakan bentuk konkret pemanfaatan sinergi antara universitas dan Tiga Serangkai Group. Permasalahan nyata perusahaan dapat menjadi sumber studi kasus dan penelitian; mahasiswa memperoleh pengalaman belajar kontekstual; dosen memperoleh akses terhadap permasalahan, data, dan validasi; sedangkan perusahaan memperoleh solusi, inovasi, dan calon talenta. Hubungan timbal balik ini harus diatur melalui governance, perlindungan data, HKI, dan mekanisme evaluasi manfaat.

- Tempat magang dan *experiential learning*.
- Laboratorium masalah industri dan *research site*.
- Sumber data dan *case-based learning*.
- *Product testing* dan *innovation partner*.
- *Employer* dan *commercialisation partner*.

### 11.3 Entrepreneurship Ecosystem

Ekosistem *entrepreneurship* dikembangkan sebagai proses bertahap dari pembelajaran kewirausahaan menuju penciptaan usaha berbasis pengetahuan. Inkubasi, mentoring, prototyping, akses industri, akses pembiayaan, serta pengelolaan HKI menjadi komponen utama agar

*entrepreneurship* tidak berhenti pada mata kuliah atau kompetisi, tetapi menghasilkan usaha yang layak dan berkelanjutan.

*Entrepreneurial Curriculum -> Business Incubation -> Prototype -> Mentoring ->  
Start-up -> Spin-off -> Investment*

## BAB XII - RENCANA INDUK INTERNASIONALISASI DAN REPUTASI

### 12.1 Model Internasionalisasi

Internasionalisasi dipahami sebagai proses peningkatan mutu melalui interaksi global. Aktivitas internasional harus menghasilkan peningkatan kualitas akademik, jejaring penelitian, mobilitas, exposure dosen dan mahasiswa, reputasi, serta peluang kolaborasi. Oleh karena itu, ukuran keberhasilan tidak hanya jumlah MoU, tetapi tingkat aktivitas dan output dari setiap kemitraan.

| Level | Arah                     |
|-------|--------------------------|
| I     | Eksposur Internasional   |
| II    | Kolaborasi Internasional |
| III   | Integrasi Internasional  |
| IV    | Pengakuan Global         |

### 12.2 Tahapan Geografis

Pendekatan geografis bertahap memungkinkan universitas membangun kapasitas internasional secara realistis. ASEAN menjadi ruang awal untuk membangun intensitas kerja sama; Asia Pasifik menjadi fase ekspansi jaringan dan benchmarking yang lebih kompetitif; sedangkan fase global diarahkan setelah universitas mempunyai kapasitas akademik, riset, SDM, dan data yang memadai.

| Periode   | Fokus                                               |
|-----------|-----------------------------------------------------|
| 2025-2029 | <i>National Strength + International Foundation</i> |
| 2030-2034 | ASEAN                                               |
| 2035-2039 | Asia-Pacific                                        |
| 2040-2044 | Global                                              |

## BAB XIII - RENCANA INDUK DIGITALISASI DAN SISTEM INFORMASI

Transformasi digital diarahkan untuk membangun universitas yang berbasis data, efisien, transparan, dan responsif. Integrasi sistem akademik, SDM, riset, keuangan, aset, kemitraan, mutu, alumni, dan layanan mahasiswa harus menghasilkan satu sumber data institusional yang konsisten. Data yang berkualitas selanjutnya digunakan untuk decision support, early warning, forecasting, dan evaluasi kinerja.

Target akhir adalah Integrated Digital University yang mencakup *Academic, Student, HR, Research, PkM, Finance, Asset, Partnership, Alumni, Quality*, dan *Decision Support*. Prinsip utama adalah *One Data - One Definition - One Source of Truth*.

### 13.1 Tahapan Digital Maturity

Kematangan digital bergerak dari integrasi proses dasar menuju data warehouse, dashboard institusional, analitik prediktif, dan pemanfaatan AI secara bertanggung jawab. Setiap tahap harus disertai penguatan keamanan informasi, tata kelola data, privasi, kompetensi pengguna, serta mekanisme audit agar digitalisasi meningkatkan kualitas layanan tanpa menimbulkan risiko baru.

| Fase      | Target                                         |
|-----------|------------------------------------------------|
| 2025-2029 | <i>Integrasi sistem inti dan baseline data</i> |
| 2030-2034 | <i>Universitas berbasis data</i>               |
| 2035-2039 | <i>Intelligent and predictive university</i>   |
| 2040-2044 | <i>Adaptive digital university</i>             |

## BAB XIV - RENCANA INDUK SARANA, PRASARANA, DAN SUSTAINABLE CAMPUS

---

Pengembangan sarana-prasarana dilakukan dengan prinsip kebutuhan, efisiensi, utilisasi, keselamatan, aksesibilitas, dan keberlanjutan. Pembangunan fisik tidak menjadi tujuan tersendiri, tetapi instrumen untuk mendukung proses akademik, penelitian, kemahasiswaan, layanan industri, dan kesejahteraan sivitas akademika.

### 14.1 Portofolio Fasilitas

- Fasilitas Pengajaran
- Laboratorium Penelitian
- Laboratorium industri
- Psikologi dan Laboratorium Pendidikan
- Studio kreatif
- Perpustakaan dan area belajar bersama
- Infrastruktur digital
- Fasilitas mahasiswa dan olahraga
- Parkir dan mobilitas
- Area terbuka hijau dan aksesibilitas

### 14.2 Gerbang Investasi

Setiap investasi sarana-prasarana harus melalui investment gate yang memastikan adanya justifikasi akademik, proyeksi pengguna, kontribusi terhadap mutu, utilisasi, biaya siklus hidup, kesiapan sumber pembiayaan, dan rencana pemeliharaan. Pendekatan ini mencegah pembangunan fasilitas yang tidak optimal pemanfaatannya atau menimbulkan beban keuangan jangka panjang.

- Kebutuhan akademik dan jumlah pengguna.
- Kontribusi terhadap akreditasi dan kualitas pembelajaran.
- Kontribusi terhadap penelitian dan industri.
- Tingkat pemanfaatan dan biaya siklus hidup.
- Kelayakan finansial dan keberlanjutan.

## **BAB XV - RENCANA INDUK KEUANGAN DAN KEMANDIRIAN INSTITUSI**

---

Kemandirian keuangan merupakan prasyarat keberlanjutan institusi. Universitas perlu menjaga keterjangkauan pendidikan sekaligus mengurangi ketergantungan berlebihan pada pendapatan pendidikan melalui peningkatan hibah, riset, kerja sama industri, konsultansi, pelatihan profesional, pendidikan berkelanjutan, kekayaan intelektual, dan unit usaha. Diversifikasi harus dibangun secara bertahap dengan prinsip akuntabilitas dan kelayakan usaha.

Transformasi sumber pendapatan diarahkan dari dominasi tuition menuju portofolio multi-sumber: Biaya kuliah ; hibah kompetitif; riset; industri; konsultasi; pelatihan professional; pendidikan lanjutan; kekayaan intelektual; bisnis; filantropi; program internasional.

### **15.1 Prinsip**

Prinsip pembiayaan jangka panjang menempatkan pendapatan pendidikan sebagai sumber utama untuk menjamin layanan akademik, sementara pertumbuhan institusi secara bertahap didukung oleh inovasi, kerja sama, hibah, layanan profesional, dan kegiatan produktif lainnya. Setiap investasi strategis harus dapat ditelusuri kontribusinya terhadap sasaran RIP dan memiliki evaluasi manfaat.

## BAB XVI - TATA KELOLA DAN PENJAMINAN MUTU

---

Tata kelola dan penjaminan mutu menjadi infrastruktur institusional yang menghubungkan seluruh domain RIP. Tata kelola yang baik memerlukan kejelasan kewenangan, transparansi proses, manajemen risiko, ketersediaan data, audit, kepatuhan, dan mekanisme pengambilan keputusan berbasis bukti. Sementara itu, penjaminan mutu memastikan bahwa setiap program mengalami siklus penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan secara konsisten.

Renstra telah menetapkan prinsip transparansi, Akuntabilitas, Tanggung Jawab, Kemandirian, Keadilan, *SPMI/SPME*, *audit*, *tracer study*, survei kepuasan, dan laporan keuangan. RIP mengembangkan prinsip tersebut menjadi *Good University Governance* yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan perbaikan.

### 16.1 Budaya Mutu

Budaya mutu ditandai oleh kemampuan unit untuk menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan. Dengan demikian, dokumen, audit, dan survei bukan merupakan tujuan administratif, melainkan sumber informasi untuk tindakan korektif, peningkatan standar, dan inovasi layanan. Asesor seharusnya dapat menemukan bukti hubungan antara temuan evaluasi, keputusan pimpinan, tindak lanjut, dan perubahan kinerja.

Target akhir bukan hanya memiliki dokumen mutu, tetapi memastikan setiap keputusan strategis menghasilkan peningkatan mutu yang dapat dibuktikan dengan evidence dan outcome.

## BAB XVII - SUSTAINABLE UNIVERSITY

---

Konsep sustainable university dalam RIP mencakup keberlanjutan akademik, finansial, lingkungan, sosial, dan kelembagaan. Artinya, universitas harus mampu mempertahankan mutu, membiayai pertumbuhan secara sehat, mengelola dampak lingkungan, menjamin inklusivitas dan kesejahteraan, serta menjaga kesinambungan tata kelola lintas kepemimpinan.

Pengembangan jangka panjang menjaga keseimbangan keberlanjutan akademik, keberlanjutan keuangan, keberlanjutan lingkungan, keberlanjutan sosial, dan keberlanjutan institusional.

- Energi dan emisi
- Efisiensi air
- Pengelolaan limbah dan sirkularitas
- Ruang hijau dan mobilitas berkelanjutan
- Inklusi dan kesejahteraan
- Dampak komunitas
- Etika dan tata kelola
- Integrasi SDG

## BAB XVIII - PEMBIAYAAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN

RIP memberikan kerangka prioritas investasi jangka panjang, sedangkan besaran anggaran ditetapkan melalui RENSTRA dan RKAT. Prinsip ini diperlukan agar RIP tidak menjadi dokumen anggaran yang cepat usang, namun tetap mempunyai kekuatan untuk mengarahkan alokasi sumber daya. Pada setiap periode, anggaran perlu dipetakan terhadap sasaran, program, indikator, outcome, dan risiko.

RIP bukan dokumen anggaran, namun memberikan arah investasi dan prioritas pembiayaan yang diterjemahkan setiap periode dalam RENSTRA dan RKAT.

| Fase      | Prioritas Investasi                                                                                             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025-2029 | Dasar institusi: tata kelola, sumber daya manusia, kualitas akademik, laboratorium, fondasi penelitian          |
| 2030-2034 | Pengembangan doktoral & profesor, pusat riset, akreditasi internasional, jaringan ASEAN, inovasi industri       |
| 2035-2039 | Keunggulan riset, ekspansi Asia-Pasifik, pertumbuhan pascasarjana, transfer teknologi, diversifikasi pendapatan |
| 2040-2044 | Reputasi global, riset global, ketahanan finansial, keberlanjutan, warisan institusional                        |

## BAB XIX - RISIKO PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG

Manajemen risiko diperlukan karena pencapaian RIP dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal yang berubah dari waktu ke waktu. Risiko strategis tidak hanya mencakup kegagalan target, tetapi juga risiko kapasitas, mutu, keuangan, reputasi, kepatuhan, teknologi, keamanan data, dan keberlanjutan. Setiap RENSTRA harus menerjemahkan risiko induk ke dalam risk register dengan pemilik risiko, indikator peringatan dini, mitigasi, serta risiko residual.

| Risiko Induk                          | Respons Jangka Panjang                                                     |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Mahasiswa tidak tumbuh sesuai target  | <i>Market intelligence</i> , strategi program, <i>conversion analytics</i> |
| Mahasiswa tumbuh terlalu cepat        | Perencanaan kapasitas fakultas/infrastruktur                               |
| Proporsi S3 dan JAFA rendah           | Percepatan Karier Doktorat dan Akademik                                    |
| Riset dan publikasi tidak berkembang  | Ekosistem riset, pendampingan, pendanaan penelitian                        |
| Hilirisasi rendah                     | TTO, Laboratorium Hidup, Lisensi, Startup                                  |
| Revenue terlalu bergantung UKT        | Diversifikasi pendapatan                                                   |
| Partnership tidak produktif           | Tata kelola kemitraan berbasis output                                      |
| Data dan sistem terfragmentasi        | Universitas digital terintegrasi dan tata kelola data                      |
| Akreditasi stagnan                    | Peta jalan akreditasi dan manajemen bukti                                  |
| Internationalisation lemah            | Internasionalisasi geografis bertahap                                      |
| Investasi aset tidak produktif        | Penilaian investasi dan pemantauan pemanfaatan                             |
| Pergantian kepemimpinan mengubah arah | Tata kelola RIP dan tinjauan jangka lima tahun                             |

## BAB XX - MONITORING, EVALUASI, DAN REVIEW GATE

Monitoring dan evaluasi berfungsi memastikan bahwa RIP tetap menjadi dokumen hidup. Evaluasi tahunan menguji konsistensi implementasi melalui RKAT; evaluasi lima tahunan menilai pencapaian RENSTRA; sedangkan review gate menilai kesiapan universitas untuk berpindah ke fase berikutnya. Dengan cara ini, perubahan fase tidak semata-mata mengikuti kalender, tetapi didasarkan pada tingkat kematangan institusi.

Renstra mensyaratkan monitoring dan evaluasi sekurang-kurangnya setiap tahun. RIP memperluasnya menjadi tiga tingkat: *Annual Review* melalui RKAT, *Five-Year Review* pada akhir RENSTRA, dan *Long-Term Review* pada akhir setiap fase RIP.

### 20.1 Gate Review

Gate review harus menghasilkan keputusan yang terdokumentasi, yaitu melanjutkan fase, mempercepat program tertentu, menutup gap yang masih kritis, atau menyesuaikan target berdasarkan bukti. Keputusan tersebut harus mempertimbangkan mutu akademik, kapasitas SDM, keuangan, fasilitas, penelitian, akreditasi, internasionalisasi, data, dan risiko.

| Gate     | Tahun | Pertanyaan Kunci                                                                                                                                                       |
|----------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gate I   | 2029  | Apakah governance stabil, SPMI berjalan, laboratorium modern, SDM bergerak naik, research ecosystem terbentuk, dan revenue mulai terdiversifikasi?                     |
| Gate II  | 2034  | Apakah mature OBE, research centre produktif, critical mass S3, ASEAN partnership aktif, international students berkembang, dan non-tuition revenue meningkat?         |
| Gate III | 2040  | Apakah research impact kompetitif, professor/research leader kuat, international accreditation signifikan, Asia-Pacific network aktif, dan industry innovation mature? |
| Gate IV  | 2044  | Apakah global recognition terlihat melalui kualitas akademik, dampak riset, keterlibatan global, inovasi, dampak sosial, keberlanjutan finansial, reputasi dan?        |

## BAB XXI - GOVERNANCE DAN CASCADING RIP

Governance RIP memastikan bahwa dokumen jangka panjang memiliki pemilik, mekanisme pengendalian, dan keterhubungan dengan unit kerja. Yayasan memberikan strategic oversight sesuai kewenangannya, Rektor bertanggung jawab atas implementasi institusional, Senat memberikan pertimbangan akademik sesuai fungsi, sedangkan Wakil Rektor, fakultas, lembaga, biro, dan program studi menerjemahkan arah RIP ke dalam sasaran dan program operasional.

| Level                 | Peran                                                           |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Yayasan               | Pengawasan strategis dan keberlanjutan                          |
| Rektor                | Akuntabilitas <i>RIP</i> dan Kepemimpinan institusional         |
| Senat                 | Pertimbangan akademik dan pengawasan kualitas sesuai kewenangan |
| Wakil Rektor          | <i>Domain execution</i> dan koordinasi                          |
| Fakultas/Lembaga/Biro | Pelaksanaan program                                             |
| Program Studi/Unit    | Pelaksanaan operasional dan bukti                               |

### 21.1 Cascading

Cascading merupakan mekanisme untuk memastikan bahwa setiap sasaran jangka panjang dapat ditelusuri hingga tingkat implementasi. Setiap RENSTRA harus menunjukkan kontribusinya terhadap fase RIP; setiap program RENOP harus memiliki keterkaitan dengan sasaran strategis; dan setiap RKAT harus mendukung indikator yang relevan. Melalui mekanisme ini, keselarasan vertikal dan horizontal perencanaan dapat diuji secara objektif.

**RIP -> RENSTRA -> RENOP -> RKAT -> Kontrak Kinerja -> Monitoring ->**

***Corrective Action -> Outcome -> Impact***

## **BAB XXII - DOKUMEN TURUNAN WAJIB**

---

Dokumen turunan diperlukan untuk memberikan kedalaman teknis pada domain tertentu yang tidak mungkin seluruhnya diatur dalam RIP. Masing-masing dokumen harus konsisten dengan fase RIP, menggunakan baseline yang terverifikasi, memiliki indikator, dan ditinjau secara periodik. Penyusunan dokumen turunan juga perlu dikoordinasikan agar tidak terjadi duplikasi maupun target yang saling bertentangan.

- Masterplan Akademik
- Rencana Induk Penelitian
- Rencana Induk PkM
- Rencana Induk Sumber Daya Manusia
- Roadmap Internasionalisasi
- Cetak Biru Transformasi Digital
- Rencana Induk Kampus
- Rencana Induk Infrastruktur penelitian
- Rencana Keberlanjutan Keuangan
- Rencana Induk Keberlanjutan
- Peta Jalan Akreditasi
- Peta jalan industri dan inovasi

## **BAB XXIII - KRITERIA KEBERHASILAN RIP**

---

Keberhasilan RIP dinilai secara multidimensi. Universitas tidak dapat dinyatakan berhasil hanya karena bertambah besar, melainkan apabila pertumbuhan tersebut disertai peningkatan mutu akademik, kapasitas dosen, hasil penelitian, inovasi, relevansi lulusan, kepercayaan mitra, kesehatan finansial, tata kelola, dan dampak sosial. Karena itu, kriteria keberhasilan harus menggunakan kombinasi indikator input, proses, output, outcome, dan impact.

RIP dinilai berhasil apabila pada akhir 2044 Universitas Tiga Serangkai memiliki governance yang matang, human capital berkualitas tinggi, pendidikan yang diakui mutunya, penelitian dan inovasi berdampak, pusat-pusat keunggulan, kemitraan industri produktif, pendapatan terdiversifikasi, jaringan global, reputasi internasional, lulusan berakhlakul karimah dan entrepreneurial, serta dampak nyata bagi masyarakat.

## BAB XXIV - GRAND ROADMAP UNIVERSITAS TIGA SERANGKAI 2025-2044

Grand roadmap menyederhanakan RIP menjadi empat fase yang mudah dipahami oleh pemangku kepentingan. Namun, setiap fase bukan entitas yang berdiri sendiri. Fase instalasi membangun fondasi; fase penguatan mematangkan kapasitas; fase ekspansi memperbesar dampak dan jejaring; sedangkan fase stabilitas memastikan bahwa kualitas dan reputasi dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

| Periode   | Posisi                           | Tahap                                          |
|-----------|----------------------------------|------------------------------------------------|
| 2024      | Baseline                         | Kondisi awal universitas hasil penggabungan    |
| 2025-2029 | UTS Unggul di Nasional           | Instalasi dan Pelembagaan                      |
| 2030-2034 | UTS Unggul di ASEAN              | Penguatan Kelembagaan dan Percepatan Capaian   |
| 2035-2039 | UTS Masuk Unggul di Asia Pasifik | Ekspansi Proses Bisnis dan Pertumbuhan Capaian |
| 2040-2044 | UTS Unggul di Dunia              | Stabilitas dan Keberlanjutan Pertumbuhan       |

## BAB XXV - FORMULA PENGEMBANGAN TSU

Formula pengembangan merupakan representasi konseptual untuk menjelaskan logika transformasi. Formula tersebut tidak dimaksudkan sebagai persamaan statistik, tetapi sebagai kerangka pemahaman bahwa capaian pada suatu fase bergantung pada kombinasi beberapa kemampuan institusional yang harus berkembang secara simultan.

|           |                                                                                             |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tahap I   | Institusionalisasi = Tata Kelola + Kualitas + Manusia + Sistem                              |
| Tahap II  | Daya Saing Regional = Kualitas + Riset + Bakat + Kemitraan                                  |
| Tahap III | Daya Saing Asia-Pasifik = Dampak Riset + Inovasi + Globalisasi + Kekuatan Keuangan          |
| Tahap IV  | Pengakuan Global = Keunggulan Berkelanjutan + Dampak + Reputasi + Kepercayaan Internasional |

## BAB XXVI - PRINSIP PENETAPAN MILESTONE DAN TARGET

---

Penetapan milestone dibedakan secara tegas antara target existing dari RENSTRA 2025–2029 dan target rekomendasi untuk periode berikutnya. Perbedaan ini penting untuk menjaga integritas dokumen dan mencegah target rekomendasi dianggap sebagai keputusan yang telah disahkan. Pada setiap penyusunan RENSTRA baru, target rekomendasi harus diuji kembali terhadap baseline, kapasitas, regulasi, kondisi eksternal, dan hasil evaluasi fase sebelumnya.

- Target fase 2025-2029 mempertahankan target existing dari Renstra selama definisi indikatornya jelas.
- Target 2030-2044 merupakan arah rekomendasi RIP dan wajib dibahas serta disahkan melalui mekanisme institusi.
- Target baru harus ambitious tetapi *evidence-based*, progressive tetapi financially sustainable, dan globally oriented tetapi institutionally relevant.
- Target kuantitatif pasca-2029 harus ditetapkan ulang dalam setiap RENSTRA sesuai baseline, kapasitas, regulasi, dan kondisi eksternal pada periode tersebut.
- Target ranking global tidak dikunci secara kaku dalam RIP; ranking diperlakukan sebagai external recognition yang dievaluasi menggunakan metodologi yang berlaku pada waktunya.

## BAB XXVII - PENUTUP

---

Dengan struktur tersebut, RIP berfungsi sebagai kontrak arah pembangunan jangka panjang universitas. Dokumen ini menjaga identitas TSU, memberi ruang adaptasi pada setiap periode kepemimpinan, dan menyediakan mekanisme evaluasi yang memungkinkan universitas tumbuh secara sistematis. Kejelasan hubungan antara baseline, fase, indikator, program, dan review gate menjadi elemen utama agar RIP dapat digunakan sebagai bukti perencanaan institusional yang kredibel.

Rencana Induk Pengembangan Universitas Tiga Serangkai 2025-2044 merupakan pedoman kesinambungan pembangunan universitas untuk mewujudkan visi institusi secara sistematis dan lintas periode kepemimpinan.

RIP mempertahankan karakter Universitas Tiga Serangkai sebagai universitas yang berlandaskan nilai Islam, menghasilkan lulusan berakhlakul karimah, berjiwa pemimpin dan entrepreneur, mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, bersinergi dengan industri, serta memberi manfaat bagi masyarakat.

Fase pertama meletakkan fondasi institusi; fase kedua memperkuat kelembagaan dan daya saing ASEAN; fase ketiga memperluas skala dan meningkatkan daya saing Asia Pasifik; dan fase keempat mematangkan universitas menuju stabilitas, keberlanjutan, internasionalisasi, dan pengakuan dunia.

Keberhasilan RIP tidak hanya diukur dari jumlah mahasiswa, gedung, atau kegiatan, tetapi dari kemampuan Universitas Tiga Serangkai menghasilkan kualitas, pengetahuan, bakat, inovasi, dampak, kepercayaan, dan keberlanjutan.

## BAB XXVIII - LAMPIRAN STRATEGIS DAN MASTER MILESTONE MATRIX

---

Master Milestone Matrix merupakan instrumen kendali yang memungkinkan asesor dan pimpinan menelusuri kesinambungan target antarperiode. Matriks harus dibaca bersama narasi pada bab terkait. Angka [E] menunjukkan target yang berasal dari Renstra, [B] menunjukkan baseline, [R] menunjukkan rekomendasi jangka panjang, sedangkan TBE menandai kebutuhan penetapan baseline melalui data yang terverifikasi.

Lampiran berikut merupakan instrumen utama untuk menjaga kesinambungan target antara RIP dan RENSTRA.

Kode:

[B] = baseline dari RENSTRA;

[E] = existing target RENSTRA;

[R] = rekomendasi RIP;

[TBE] = baseline belum tersedia dan harus ditetapkan.

## LAMPIRAN 1 - MASTER MILESTONE MATRIX 2025-2044

### Pendidikan dan Keberhasilan Mahasiswa

| No | Indikator                 | 2025/Baseline | 2029      | 2034     | 2040     | 2044     |
|----|---------------------------|---------------|-----------|----------|----------|----------|
| 1  | Efisiensi lulusan vokasi  | 30% [E]       | 30% [E]   | ≥50% [R] | ≥70% [R] | ≥80% [R] |
| 2  | Efisiensi lulusan sarjana | 25% [E]       | 25% [E]   | ≥50% [R] | ≥70% [R] | ≥80% [R] |
| 3  | Lulusan bekerja ≤1 tahun  | 15% [E]       | 70% [E]   | ≥75% [R] | ≥80% [R] | ≥85% [R] |
| 4  | Lulusan studi lanjut      | 12% [E]       | 20% [E]   | ≥20% [R] | ≥20% [R] | ≥20% [R] |
| 5  | Lulusan berwirausaha      | 6% [E]        | 10% [E]   | ≥15% [R] | ≥20% [R] | ≥25% [R] |
| 6  | Total outcome lulusan     | 33% [E]       | 100% [E]* | ≥95% [R] | ≥95% [R] | ≥95% [R] |
| 7  | Mahasiswa ikut MBKM       | 20% [E]       | 60% [E]   | ≥70% [R] | ≥80% [R] | ≥80% [R] |
| 8  | Prestasi nasional         | 3% [E]        | 15% [E]   | ≥20% [R] | ≥25% [R] | ≥30% [R] |
| 9  | Prestasi internasional    | 1% [E]        | 5% [E]    | ≥10% [R] | ≥15% [R] | ≥20% [R] |
| 10 | Mahasiswa aktif           | 85% [E]       | 97% [E]   | ≥97% [R] | ≥98% [R] | ≥98% [R] |

### Pertumbuhan Mahasiswa

| No | Indikator                     | 2025/Baseline | 2029          | 2034            | 2040            | 2044               |
|----|-------------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| 11 | Mahasiswa baru jalur reguler  | 94 [E]        | 1.250 [E]     | 2.000-2.500 [R] | 3.000-4.000 [R] | capacity-based [R] |
| 12 | Mahasiswa baru jalur beasiswa | 146 [E]       | 750 [E]       | ≥20% intake [R] | ≥20% intake [R] | ≥20% intake [R]    |
| 13 | Total mahasiswa baru          | 240 [E]       | 2.000 [E]     | 3.000 [R]       | 4.500 [R]       | capacity-based [R] |
| 14 | Student retention             | TBE           | 97% proxy [E] | ≥95% [R]        | ≥96% [R]        | ≥97% [R]           |
| 15 | International student ratio   | TBE           | foundation    | ≥3% [R]         | ≥7% [R]         | ≥10% [R]           |

### Sumber Daya Manusia Dosen

| No | Indikator                             | 2025/Baseline | 2029                | 2034              | 2040     | 2044     |
|----|---------------------------------------|---------------|---------------------|-------------------|----------|----------|
| 16 | Dosen S3                              | 4,6% [B]      | akselerasi          | ≥35% [R]          | ≥60% [R] | ≥75% [R] |
| 17 | Dosen tanpa JAFA                      | 49,2% [B]     | 0% [E]              | 0% eligible [R]   | 0% [R]   | 0% [R]   |
| 18 | Asisten Ahli                          | 13,8% [B]     | 10% [E]             | ≤10% [R]          | ≤10% [R] | ≤10% [R] |
| 19 | Lektor                                | 30,8% [B]     | 75% [E]*            | ≥45% [R]          | ≥35% [R] | ≥30% [R] |
| 20 | Lektor Kepala                         | 6,2% [B]      | 50% [E]*            | ≥25% [R]          | ≥35% [R] | ≥40% [R] |
| 21 | Guru Besar                            | 0 [B]         | 1% [E]              | ≥5% [R]           | ≥10% [R] | ≥15% [R] |
| 22 | Dosen bersertifikat pendidik          | TBE           | TBE                 | ≥80% eligible [R] | ≥90% [R] | ≥95% [R] |
| 23 | Dosen aktif publikasi bereputasi      | TBE           | TBE                 | ≥60% [R]          | ≥75% [R] | ≥85% [R] |
| 24 | Dosen dengan pengalaman internasional | TBE           | rekognisi 100% [E]* | ≥40% [R]          | ≥60% [R] | ≥75% [R] |

### Tenaga Kependidikan

| No | Indikator                        | 2025/Baseline | 2029           | 2034           | 2040           | 2044           |
|----|----------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 25 | Jumlah tendik                    | 42 [B]        | capacity-based | capacity-based | capacity-based | capacity-based |
| 26 | Tendik bersertifikasi kompetensi | TBE           | baseline       | ≥60% [R]       | ≥80% [R]       | ≥90% [R]       |
| 27 | Digital competency tendik        | TBE           | ≥60% [R]       | ≥80% [R]       | ≥90% [R]       | ≥95% [R]       |
| 28 | Service satisfaction             | TBE           | 4,0/5 pathway  | ≥4,2 [R]       | ≥4,4 [R]       | ≥4,5 [R]       |

## Penelitian dan Publikasi

| No | Indikator                   | 2025/Baseline     | 2029        | 2034               | 2040             | 2044                            |
|----|-----------------------------|-------------------|-------------|--------------------|------------------|---------------------------------|
| 29 | Artikel Scopus/WoS/Q1-Q3    | 2 [E]             | 75 [E]      | ≥150 [R]           | ≥300 [R]         | quality/impact based [R]        |
| 30 | Artikel SINTA 1-4           | 29 [E]            | 200 [E]     | ≥300 [R]           | ≥400 [R]         | quality-based [R]               |
| 31 | Q1 publication ratio        | TBE               | baseline    | ≥25% [R]           | ≥35% [R]         | ≥40% [R]                        |
| 32 | International co-authorship | TBE               | baseline    | ≥30% [R]           | ≥45% [R]         | ≥55% [R]                        |
| 33 | Citation impact/FWCI        | TBE               | baseline    | ≥1,0 [R]           | ≥1,2 [R]         | ≥1,4 [R]                        |
| 34 | External research funding   | TBE               | baseline    | ≥2x baseline [R]   | ≥4x baseline [R] | internationally competitive [R] |
| 35 | Industry-funded research    | TBE               | baseline    | ≥20% portfolio [R] | ≥30% [R]         | ≥35% [R]                        |
| 36 | Research Centre aktif       | belum terstruktur | operational | ≥5 CoE [R]         | ≥8 CoE [R]       | global network CoE [R]          |

## Inovasi, HKI dan Komersialisasi

| No | Indikator                         | 2025/Baseline | 2029     | 2034          | 2040          | 2044                      |
|----|-----------------------------------|---------------|----------|---------------|---------------|---------------------------|
| 37 | HKI baru                          | 3 [E]         | 30 [E]   | ≥50/tahun [R] | ≥75/tahun [R] | portfolio-quality [R]     |
| 38 | Patent application                | TBE           | pipeline | ≥10/tahun [R] | ≥20/tahun [R] | ≥30/tahun [R]             |
| 39 | Patent granted                    | TBE           | pipeline | ≥5/tahun [R]  | ≥10/tahun [R] | ≥15/tahun [R]             |
| 40 | Licensing                         | TBE           | pipeline | ≥3 [R]        | ≥10 [R]       | sustainable portfolio [R] |
| 41 | Teknologi masyarakat dimanfaatkan | 3 [E]         | 20 [E]   | ≥40 [R]       | ≥60 [R]       | ≥75 [R]                   |

| No | Indikator              | 2025/Baseline | 2029       | 2034              | 2040     | 2044     |
|----|------------------------|---------------|------------|-------------------|----------|----------|
| 42 | Start-up/spin-off      | TBE           | incubation | ≥10 active [R]    | ≥20 [R]  | ≥30 [R]  |
| 43 | Industry adoption rate | TBE           | baseline   | ≥30% eligible [R] | ≥50% [R] | ≥60% [R] |

### Pengabdian kepada Masyarakat dan SDGs

| No | Indikator                      | 2025/Baseline | 2029               | 2034                  | 2040           | 2044              |
|----|--------------------------------|---------------|--------------------|-----------------------|----------------|-------------------|
| 44 | Keterlibatan SDGs              | 3 [E]         | 20 [E]             | institutionalised [R] | integrated [R] | global impact [R] |
| 45 | Flagship PkM                   | TBE           | baseline           | ≥10 [R]               | ≥20 [R]        | ≥30 [R]           |
| 46 | PkM dengan outcome terukur     | TBE           | baseline           | ≥70% [R]              | ≥85% [R]       | ≥90% [R]          |
| 47 | PkM berkelanjutan dengan mitra | TBE           | baseline           | ≥70% [R]              | ≥80% [R]       | ≥90% [R]          |
| 48 | Community technology adoption  | TBE           | 20 tech output [E] | ≥60% eligible [R]     | ≥70% [R]       | ≥80% [R]          |

### Industri dan Entrepreneurship

| No | Indikator                                  | 2025/Baseline | 2029       | 2034       | 2040                   | 2044                      |
|----|--------------------------------------------|---------------|------------|------------|------------------------|---------------------------|
| 49 | Luaran kerja sama PT-industri              | 3 [E]         | 30 [E]     | ≥50 [R]    | ≥75 [R]                | ≥100 [R]                  |
| 50 | Living Laboratory                          | inisiasi      | beroperasi | mature [R] | regional reference [R] | global industry model [R] |
| 51 | Prodi dengan industry advisory board       | TBE           | baseline   | 100% [R]   | 100%                   | 100%                      |
| 52 | Mata kuliah berbasis real industry project | TBE           | baseline   | ≥30% [R]   | ≥50% [R]               | ≥60% [R]                  |
| 53 | Employer satisfaction                      | TBE           | 4,0 [E]    | ≥4,2 [R]   | ≥4,4 [R]               | ≥4,5 [R]                  |

### Internasionalisasi dan Reputasi

| No | Indikator                         | 2025/Baseline | 2029              | 2034             | 2040         | 2044         |
|----|-----------------------------------|---------------|-------------------|------------------|--------------|--------------|
| 54 | Prodi akreditasi internasional    | 0 [E]         | 10% [E]           | ≥25% [R]         | ≥50% [R]     | ≥60% [R]     |
| 55 | International student             | TBE           | foundation        | ≥3% [R]          | ≥7% [R]      | ≥10% [R]     |
| 56 | International faculty             | TBE           | foundation        | ≥3% [R]          | ≥7% [R]      | ≥10% [R]     |
| 57 | Student outbound mobility         | TBE           | baseline          | ≥10% [R]         | ≥20% [R]     | ≥25% [R]     |
| 58 | Active international partnerships | TBE           | baseline          | ≥70% active [R]  | ≥80% [R]     | ≥85% [R]     |
| 59 | Joint international research      | TBE           | baseline          | ≥20 projects [R] | ≥40 [R]      | ≥60 [R]      |
| 60 | Visiting professors               | TBE           | baseline          | ≥20/year [R]     | ≥40/year [R] | ≥50/year [R] |
| 61 | Geographic focus                  | foundation    | global foundation | ASEAN            | Asia-Pacific | Global       |

### Akreditasi dan Penjaminan Mutu

| No | Indikator                  | 2025/Baseline | 2029                       | 2034             | 2040     | 2044                       |
|----|----------------------------|---------------|----------------------------|------------------|----------|----------------------------|
| 62 | Prodi terakreditasi        | 100% [E]      | 100% [E]                   | 100%             | 100%     | 100%                       |
| 63 | Prodi Unggul               | 0 [E]         | 30% [E]                    | ≥60% [R]         | ≥80% [R] | ≥90% [R]                   |
| 64 | Institusi                  | 0 [E]         | target<br>Unggul* existing | highest feasible | maintain | global<br>maturity quality |
| 65 | Audit internal tepat waktu | TBE           | baseline                   | 100% [R]         | 100%     | 100%                       |
| 66 | Corrective action closure  | TBE           | baseline                   | ≥90% [R]         | ≥95% [R] | ≥98% [R]                   |

### Digital University

| No | Indikator                    | 2025/Baseline  | 2029                  | 2034                    | 2040        | 2044                   |
|----|------------------------------|----------------|-----------------------|-------------------------|-------------|------------------------|
| 67 | Sistem akademik terintegrasi | awal integrasi | 100% core systems [R] | mature                  | intelligent | adaptive               |
| 68 | Data warehouse               | belum          | beroperasi [R]        | mature                  | predictive  | intelligent            |
| 69 | Executive dashboard          | belum          | beroperasi [R]        | integrated              | predictive  | adaptive               |
| 70 | Data Quality Index           | TBE            | baseline              | ≥90 [R]                 | ≥95 [R]     | ≥98 [R]                |
| 71 | AI literacy                  | TBE            | baseline              | ≥80% relevant staff [R] | ≥95% [R]    | universal relevant [R] |
| 72 | AI operational use cases     | TBE            | pilot                 | ≥10 [R]                 | ≥25 [R]     | institution-wide [R]   |

### Sarana, Prasarana dan Laboratorium

| No | Indikator                  | 2025/Baseline | 2029       | 2034                | 2040                 | 2044                |
|----|----------------------------|---------------|------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| 73 | Modernisasi laboratorium   | 75% [E]       | 100% [E]   | industry-grade      | CoE-grade            | global-grade        |
| 74 | Pembangunan gedung         | 0% [E]        | 40% [E]    | demand-based        | demand-based         | masterplan complete |
| 75 | Sarana olahraga            | 0 [E]         | 100% [E]   | maintain            | expand               | mature              |
| 76 | Parkir                     | 25% [E]       | 100% [E]   | integrated mobility | sustainable mobility | green mobility      |
| 77 | Lab industri               | inisiasi      | beroperasi | mature              | regional CoE         | global network      |
| 78 | Utilisation rate fasilitas | TBE           | baseline   | ≥70% [R]            | ≥80% [R]             | ≥85% [R]            |

### Keuangan dan Kemandirian

| No | Indikator                      | 2025/Baseline | 2029       | 2034                   | 2040         | 2044          |
|----|--------------------------------|---------------|------------|------------------------|--------------|---------------|
| 79 | Pendapatan UKT                 | 20% [E]       | 60% [E]*   | ≤70% total revenue [R] | ≤60% [R]     | ≤50% [R]      |
| 80 | Pendapatan hibah               | 3% [E]        | 15-17% [E] | ≥15% [R]               | ≥20% [R]     | ≥20% [R]      |
| 81 | Pendapatan kerja sama & bisnis | 1% [E]        | 5% [E]     | ≥15% [R]               | ≥25% [R]     | ≥30% [R]      |
| 82 | Pendapatan IP/licensing        | TBE           | baseline   | ≥3% [R]                | ≥7% [R]      | ≥10% [R]      |
| 83 | Pendapatan training/consulting | TBE           | baseline   | ≥5% [R]                | ≥10% [R]     | ≥15% [R]      |
| 84 | Operating reserve              | TBE           | baseline   | ≥6 bulan [R]           | ≥9 bulan [R] | ≥12 bulan [R] |

### Sustainability dan Kampus Berkelanjutan

| No | Indikator               | 2025/Baseline | 2029          | 2034               | 2040               | 2044             |
|----|-------------------------|---------------|---------------|--------------------|--------------------|------------------|
| 85 | Sustainability baseline | belum         | selesai [R]   | mature             | regional benchmark | global benchmark |
| 86 | Pengelolaan sampah      | TBE           | baseline      | ≥75% managed [R]   | ≥90% [R]           | circular campus  |
| 87 | Energi terbarukan       | TBE           | baseline      | ≥15% [R]           | ≥30% [R]           | ≥50% [R]         |
| 88 | Efisiensi air           | TBE           | baseline      | ≥20% reduction [R] | ≥30% [R]           | ≥40% [R]         |
| 89 | Green open space        | TBE           | baseline      | target masterplan  | optimise           | mature           |
| 90 | SDG reporting           | partial       | institutional | annual report      | external benchmark | global impact    |

### Tata Kelola dan Kepuasan

| No | Indikator                              | 2025/Baseline | 2029       | 2034     | 2040          | 2044                  |
|----|----------------------------------------|---------------|------------|----------|---------------|-----------------------|
| 91 | Kepuasan mahasiswa                     | TBE           | 4,0 [E]    | ≥4,2 [R] | ≥4,4 [R]      | ≥4,5 [R]              |
| 92 | Kepuasan dosen                         | TBE           | 4,0 [E]    | ≥4,2 [R] | ≥4,4 [R]      | ≥4,5 [R]              |
| 93 | Kepuasan pengguna lulusan              | TBE           | 4,0 [E]    | ≥4,2 [R] | ≥4,4 [R]      | ≥4,5 [R]              |
| 94 | WTP laporan keuangan                   | TBE           | WTP [E]    | WTP      | WTP           | WTP                   |
| 95 | Zona integritas                        | TBE           | 4 unit [E] | mature   | institutional | recognised governance |
| 96 | Unit menggunakan performance dashboard | TBE           | 100% [R]   | 100%     | 100%          | 100%                  |

### LAMPIRAN 2 - HEADLINE MILESTONES RIP

| No | Headline Indicator            |
|----|-------------------------------|
| 1  | Student Growth & Retention    |
| 2  | Graduate Employment           |
| 3  | International Students        |
| 4  | Faculty Doctoral Ratio        |
| 5  | Professor Ratio               |
| 6  | International Research Output |
| 7  | Citation Impact               |
| 8  | Research Funding              |
| 9  | Patent & Commercialisation    |

| No | Headline Indicator                |
|----|-----------------------------------|
| 10 | Industry Partnership Productivity |
| 11 | International Accreditation       |
| 12 | Non-Tuition Revenue               |
| 13 | Digital Maturity                  |
| 14 | Sustainability                    |
| 15 | Global Reputation                 |

### LAMPIRAN 3 - MILESTONE GATES DAN PRIORITAS INVESTASI

| Gate     | Tahun | Keputusan Fase                                                |
|----------|-------|---------------------------------------------------------------|
| Gate I   | 2029  | Foundation gap closed sebelum akselerasi regional             |
| Gate II  | 2034  | ASEAN maturity sebelum Asia-Pacific expansion                 |
| Gate III | 2040  | Asia-Pacific competitiveness sebelum global recognition phase |
| Gate IV  | 2044  | Evaluasi akhir Global Recognition                             |

| Periode   | Lima Prioritas Investasi                                                                                           |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025-2029 | Governance; Human Capital; Academic Quality; Laboratory; Research Foundation                                       |
| 2030-2034 | Doctoral & Professor Development; Research Centre; International Accreditation; ASEAN Network; Industry Innovation |
| 2035-2039 | Research Excellence; Asia-Pacific Expansion; Postgraduate Growth; Technology Transfer; Revenue Diversification     |
| 2040-2044 | Global Reputation; Global Research; Financial Resilience; Sustainability; Institutional Legacy                     |

**LAMPIRAN 4 - DAFTAR VALIDASI DAN HARMONISASI SEBELUM PENGESAHAN**

| Area                    | Temuan dari Sumber                                                                                | Tindakan Wajib                                                                                |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Periode RIP             | Kata Pengantar menyebut 2025-2049, Bab IV menyebut 2025-2044                                      | Tetapkan satu periode legal. Working period dokumen ini: 2025-2044.                           |
| Jumlah Program Studi    | Narasi menyebut 11 program studi, daftar enumerasi memuat 12 item                                 | Rekonsiliasi dengan SK pendirian dan PDDikti.                                                 |
| Target Jabatan Akademik | Persentase Asisten Ahli, Lektor, LK, Profesor pada beberapa tahun tidak membentuk distribusi 100% | Tetapkan definisi apakah target bersifat proporsi, capaian kumulatif, atau kelompok eligible. |
| Target Institusi Unggul | IKT menuliskan 100% institusi unggul pada 2027-2029                                               | Definisikan sebagai status target, bukan persentase institusi.                                |
| Pendapatan              | Persentase UKT, hibah, pendapatan mandiri/bisnis tidak selalu jelas denominasinya                 | Tetapkan revenue dictionary dan audited baseline.                                             |
| Outcome lulusan         | Target total outcome 100% pada 2029                                                               | Tetapkan cohort, tracer response, dan aturan overlapping status.                              |
| Rekognisi dosen         | Target rekognisi internasional 100%                                                               | Tetapkan definisi jenis rekognisi dan eligibility dosen.                                      |
| TBE pasca-2029          | Banyak baseline global/digital/sustainability belum tersedia                                      | Lakukan Institutional Baseline Census sebelum RENSTRA II.                                     |

## CATATAN PENUTUP DOKUMEN

---

Dokumen RIP ini sengaja membedakan target yang berasal dari Renstra dan target rekomendasi jangka panjang. Target 2025-2029 mempertahankan sumber lama sejauh dapat diidentifikasi, sedangkan target 2030-2044 diberi kode [R] karena Renstra menetapkan arah fase, tetapi belum memberikan angka rinci untuk seluruh domain. Target [R] baru menjadi target institusional setelah dibahas dan disahkan melalui tata kelola universitas.

*Sumber utama: Rencana Strategis Universitas Tiga Serangkai 2025-2029, Peraturan Rektor Universitas Tiga Serangkai Nomor 223.A/SK/REK/II/2025.*