YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM

RENCANA STRATEGIS

YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM

PERIODE 2017 -2021

Telkom University Creating The Future

Telkom School of Telematics Purwokerto

Telkom Schools Guiding The Generation

AKADEMI TELKOM JAKARTA Solution for better Career in ICT

Telkom Professional Certification Center

CSM

Sandhy PutraMakmur

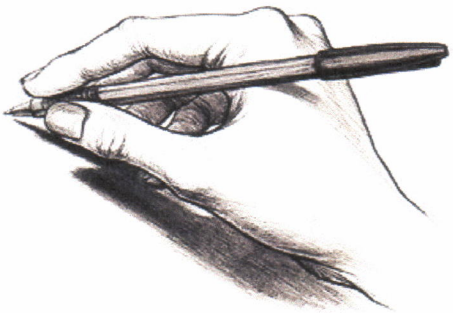
BANDUNG Techno Park

K-Lite 107.1 FM

zora 90.1 FM

Kata Pengantar

Dengan mengucapkan Bismillahirrahmanirrahim, kami sampaikan Rencana Strategis untuk periode waktu 2017-2021. Rencana Strategis ini merupakan pedoman seluruh Direktorat dan Unit di Kantor Yayasan Pendidikan Telkom serta lembaga pendidikan, sertifikasi dan pelatihan serta unit bisnis yang berada di bawah naungannya, dalam mencapai visi dan merealisasikan misi, yang dilandasi oleh *core values*.



Untuk dapat mewujudkan seluruh rencana yang telah disusun, dibutuhkan usaha keras dan cerdas yang dilandasi dengan kebersamaan langkah dari segenap lembaga dalam YPT.

Tantangan yang akan dihadapi di tahun-tahun mendatang akan semakin kompleks dan dinamis sehingga diharapkan dengan adanya upaya-upaya yang terencana ini, dapat meningkatkan kemampuan YPT dalam menghadapinya, dan meningkatkan organisasi dalam mewujudkan visi yang telah dicanangkan.

Semoga Allah SWT senantiasa mengiringi setiap langkah kita dan setiap upaya yang dilakukan senantiasa mendapat ridho-Nya.

Bandung, 9 September 2016
Ketua Yayasan Pendidikan Telkom

YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM

Dwi S. Purnomo

DAFTAR ISI

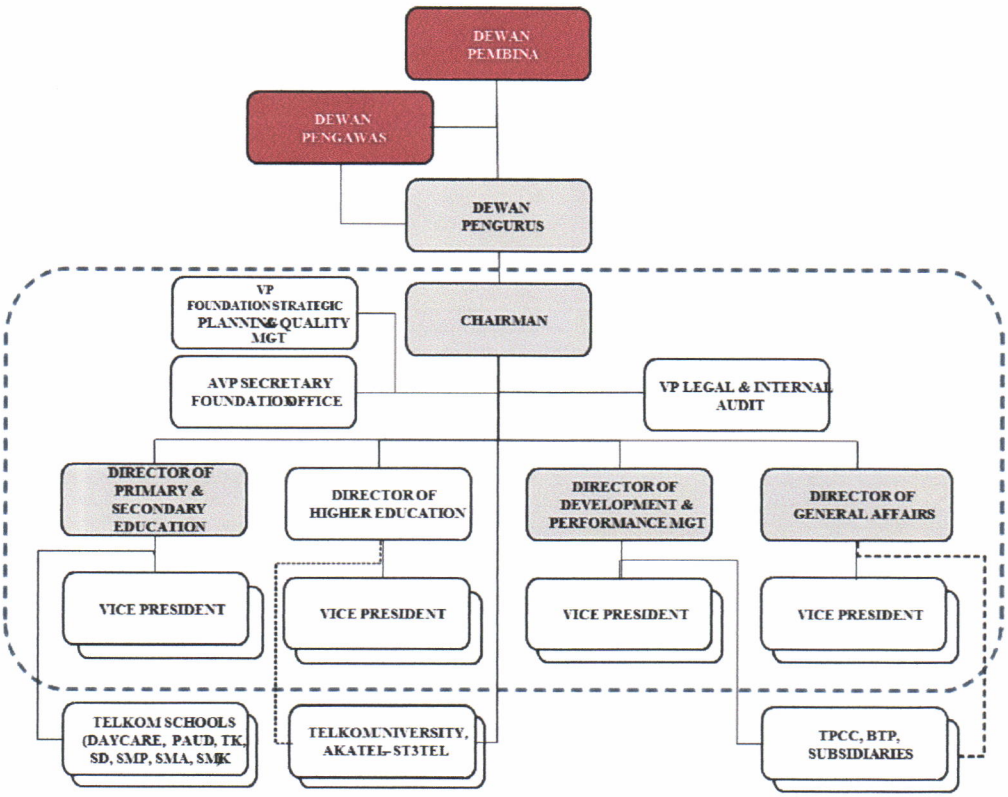
BAB I PENDAHULUAN 4
BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN VALUES 6
BAB III FAKTA LINGKUNGAN 7
3.1 Politik 7
3.2 Ekonomi 8
3.3 Sosial Budaya 9
3.4 Ilmu Pengetahuan dan Teknologi 10
3.5 Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam 11
3.6 Hukum 12
BAB IV ANALISIS SWOT – TOWS 14
4.1 Analisis Kekuatan 14
4.2 Analisis Kelemahan 15
4.3 Analisis Peluang 16
4.4 Analisis Ancaman 18
4.5 Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman 20
BAB V PROGRAM UTAMA DAN TARGET 22
5.1 Strategi, Sasaran Strategis dan Program Utama 22
5.1.1 World Class University 22
5.1.2 Penerapan Standar Kualitas Telkom School 26
5.1.3 *Smart Campus /School* 26
5.1.4 Penambahan Program Studi 26
5.1.5 Peningkatan Status Kelembagaan Lemdikti Menuju TUNC 27
5.1.6 Ekspansi Geografis, Pengembangan Telkom University National Campus (TUNC) 27
5.1.7 Penambahan jumlah sekolah (TS) 28
5.1.8 Peningkatan *Student Body* 28
5.1.9 Kolaborasi Internal 28
5.1.10 Kolaborasi Eksternal 32
5.2 Arah Kebijakan YPT 32
5.2.1 Periode 2015 – 2017: Tahun Kualitas 32
5.2.2 Periode 2018 – 2021: Tahun Pertumbuhan 33

5.3 Program Pengembangan Budaya YPT 34
5.4 Target 2017 - 2021 34
BAB VI PENUTUP 38

BAB I
PENDAHULUAN

Yayasan Pendidikan Telkom atau biasa disingkat YPT merupakan Yayasan Pendidikan yang menyelenggarakan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian & Sertifikasi. YPT yang ada pada saat ini merupakan hasil penyatuan manajemen antara Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) dengan Yayasan Sandhykara Putra Telkom (YSPT). Penyatuan manajemen ini dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan organisasi, sehingga dapat mengembangkan organisasi menjadi lebih baik dan lebih besar, yang berbasis pada sinergitas.

Anggaran dasar YPT termuat dalam Akta Notaris Wiratni Ahmadi, SH. No. 163 Tanggal 23 Mei 1990, dan telah mengalami beberapa kali perubahan termasuk peleburan dengan Yayasan Shandykara Putra Telkom (YSPT) serta perubahan terakhir termuat dalam Akta Notaris Tita Eka Citraresmi, SH., Sp.i. No. 07 Tanggal 14 Juni 2016. YPT dikelola dengan struktur organisasi sebagaimana dijelaskan dalam gambar 1.1.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi YPT Group

YPT memiliki 58 lembaga, yang terdiri dari 49 lembaga pendidikan dasar dan menengah, 3 lembaga pendidikan tinggi, 4 unit bisnis, 1 lembaga pelatihan dan sertifikasi serta 1 lembaga

riset. Lembaga Penelitian yaitu Bandung *Techno Park*, Lembaga Sertifikasi & Pelatihan yaitu TelkomPCC, dikelola oleh Direktorat *Development & Performance Management* (DPM). Selain itu Direktorat DPM juga mengelola 4 unit bisnis, diantaranya adalah: PT Shandy Putra Makmur, PT Citra Sukapura Megah, PT Trengginas, PT Radio Karang Tumaritis & PT Radio Lintas Kontinental.

YPT dalam mengelola lembaga pendidikan mengusung konsep *One Pipe Education System* (OPES), dimana dengan konsep ini menjadikan YPT salah satu pengelola pendidikan yang unggul dan bermutu di Indonesia, dengan mengusung *tagline* yaitu *To be a Leader in ICT Education*. Lembaga pendidikan formal yang dimiliki YPT saat ini, dimulai dari hulu hingga ke hilir dan tersebar di seluruh Indonesia. Dimulai dari tingkat pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, hingga pendidikan tinggi.

Lembaga pendidikan dasar dan menengah yang diberi *brand Telkom School* yang pengelolaannya berada di bawah Direktorat *Primary & Secondary Education* (PSE). Sedangkan untuk lembaga pendidikan tinggi pengelolaannya berada di bawah Direktorat *Higher Education* (HE) serta pengawasan langsung dari *Chairman*. Lembaga pendidikan tinggi yang berada di bawah naungan YPT terdiri dari: Akademi Telekomunikasi (AKATEL), Sekolah Tinggi Teknologi Telematika Telkom (ST3 Telkom), dan Universitas Telkom (*Telkom University* – Tel-U).

BAB II
VISI, MISI, TUJUAN DAN VALUES

VISI

Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional, untuk membentuk insan berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.

MISI

Yayasan Pendidikan Telkom menetapkan misi periode waktu 2017-2021 adalah:

1. Menyelenggarakan lembaga pendidikan berstandar internasional.
2. Mengembangkan sistem pembinaan, untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.
3. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan, melalui penciptaan peluang, inovasi, serta kreativitas.

TUJUAN

Tujuan yang akan dicapai Yayasan Pendidikan Telkom dalam jangka waktu 2017-2021 adalah:

1. Meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di tingkat internasional, dalam menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah dan tinggi di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk membangun manusia berkarakter unggul
2. Menghasilkan sistem pembinaan, untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa
3. Menghasilkan sumber-sumber pendanaan yang profesional dan berdaya saing di tingkat nasional, dalam mendukung pendanaan kegiatan penyelenggaraan lembaga pendidikan

CORE VALUES

	Integrity	***Harmony***	***Excellent:***
Definisi	Menjaga nilai moral dan kode etik secara konsisten	Mampu menciptakan keselarasan dan soliditas organisasi, unit, dan personal dalam beraktivitas dan bekerja sebagai upaya mencapai misi, visi dan tujuan organisasi.	Paradigma dan orientasi untuk menjadi yang terbaik dan mencapai hasil terbaik sesuai tujuan organisasi.
Dampak terhadap organisasi	Membangun kredibilitas organisasi dan mampu menjaga citra organisasi dengan baik	Terbentuknya organisasi yang solid dan mampu mengelola konflik dengan baik, sehingga misi, visi, dan tujuan organisasi dapat tercapai.	Berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi dan menghasilkan prestasi terbaik bagi organisasi.

BAB III
FAKTA LINGKUNGAN

3.1 Politik

Hubungan politik dan dunia pendidikan ibarat dua mata uang yang tidak dapat dipisahkan, salah satu hubungan politik dan pendidikan yang dapat terlihat saat ini adalah dalam hal kerjasama pendidikan antara pemerintah Indonesia dengan Negara lain, salah satu contoh adalah pemerintah Indonesia dengan Negara-negara kawasan Nordin-Baltic.

Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Prof. Muh. Nasir bekerja sama dengan Menteri Pendidikan dan komunikasi Finlandia Mr. Krista Kiuru, untuk mempromosikan dan mendorong kemajuan Negara Indonesia di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, inovasi dan pendidikan tinggi. Menristekdikti juga mengingatkan pentingnya kerjasama dengan berbagai bidang riset lainnya, termasuk riset dasar, yang diharap bisa membantu bidang *Health and Medicine, Food and Agriculture Information, Communication and technology (ICT), Transportation, Renewable Energy, Defense Technology, Advanced Material.*

Sistem pendidikan di kawasan Nordin-Baltic juga patut dijadikan rujukan bagi sistem pendidikan di Indonesia, di samping sistem pendidikan Nordin-Baltic merujuk pada pembentukan *skill* yang terintegrasi antara riset dengan industri, pendidikan di Nordin-Baltic juga mengacu pada pembentukan inovasi dan kreativitas pada semua jenjang pendidikan. Pemerataan bidang studi juga menjadi acuan di Negara-negara kawasan Eropa Utara ini, sebagai contoh untuk bidang keahlian tertentu, beberapa professor bertukar pengajar antar Negara di kampus kawasan Nordin-Baltic yang sesuai dengan kompetensinya. Lebih jauh lagi, semua jenjang pendidikan dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi gratis dengan fasilitas lengkap.

3.2 Ekonomi

Bank dunia memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2017 akan tetap stabil atau hanya mengalami kenaikan tipis sebesar 5.3% dari tahun sebelumnya, hal ini dikarenakan oleh melambatnya pertumbuhan ekonomi Internasional, volatilitas pasar keuangan dan anjloknya harga beragam komoditas.

Kondisi ini mengakibatkan investasi dan ekspor Indonesia melemah, dan tidak menutup kemungkinan hal ini juga akan berdampak pada menurunnya permintaan akan tenaga kerja terdidik, sehingga penyerapan lulusan pendidikan tinggi akan menurun.

Faktor lain dalam bidang ekonomi yang juga perlu menjadi perhatian adalah bermunculannya sektor-sektor bisnis baru yang menuntut tenaga kerja memiliki keahlian multi disiplin, sehingga para lulusan dituntut untuk mampu menguasai multi disiplin ilmu dan lembaga pendidikan dituntut untuk merubah kurikulum pendidikan menjadi multi disiplin ilmu.

Jumlah penduduk miskin masih cukup tinggi, baik di kawasan pedesaan maupun di perkotaan. Masalah kemiskinan bersifat multidimensi, karena bukan hanya menyangkut ukuran pendapatan, melainkan karena juga kerentanan dan kerawanan orang atau masyarakat untuk menjadi miskin. Hal ini juga dapat berdampak pada keterbatasan masyarakat dalam mengenyam pendidikan.

Untuk mewujudkan suatu masyarakat berpengetahuan, peran Perguruan Tinggi dalam peningkatan kualitas SDM sangat penting. Perguruan Tinggi hendaknya menghasilkan lulusan yang bukan hanya memiliki pengetahuan tetapi juga memiliki jiwa wirausaha dan keunggulan daya saing. Program-program pendidikan harus didesain sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan masyarakat dan memacu semangat belajar.

Pada masa yang akan datang, perekonomian juga dituntut untuk mampu berkembang secara lebih proporsional di seluruh wilayah tanah air dengan mendorong perkembangan ekonomi di luar pulau Jawa, dalam rangka pemerataan pembangunan untuk mengurangi kesenjangan regional. Perekonomian domestik yang ditunjukkan oleh diversifikasi perekonomian sekaligus perbaikan di dalam kesempatan kerja dan berusaha sehingga pada gilirannya akan meningkatkan pemerataan pendapatan masyarakat secara nasional.

Globalisasi mengandung arti terintegrasinya kehidupan nasional ke dalam kehidupan global. Dalam bidang ekonomi, globalisasi ekonomi berarti terintegrasinya ekonomi nasional ke dalam ekonomi dunia atau global. Bila dikaitkan dalam bidang pendidikan, globalisasi pendidikan berarti terintegrasinya pendidikan nasional ke dalam pendidikan

dunia. Sejumlah SMK dan SMA di beberapa kota Indonesia sudah menerapkan Sistem Manajemen Mutu yang berlaku secara internasional dalam pengelolaan manajemen sekolah mereka, yaitu SMM ISO 9001:2008, dan banyak juga yang sudah memiliki sertifikat ISO.

3.3 Sosial Budaya

Proses pendidikan yang ideal seharusnya mencerminkan kehidupan dan kondisi-kondisi sosial suatu masyarakat; karena program pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kondisi sosial, institusi sosial, hubungan sosial, yang semuanya akan memberikan arah bagi kemajuan dunia pendidikan. Beberapa faktor sosial budaya yang perlu menjadi perhatian sebagai berikut.

Laju Pertumbuhan Penduduk meningkat, dan rasio penduduk usia produktif yang diperkirakan mencapai tingkat maksimal (sekitar 50 persen dari total penduduk) pada periode tahun 2020–2030. Dalam periode tersebut, angkatan kerja diperkirakan meningkat hampir dua kali lipat jumlahnya dari kondisi saat ini. Komposisi pendidikan angkatan kerja yang pada tahun 2004 sekitar 50 persen berpendidikan setingkat SD, dalam 20 tahun ke depan komposisi pendidikan angkatan kerja diperkirakan akan didominasi oleh angkatan kerja yang berpendidikan setingkat SMP sampai dengan SMU. Hal ini dapat dilihat sebagai peluang dalam hal permintaan pendidikan tinggi yang berkualitas, sehingga masyarakat usia produktif dapat bersaing dalam dunia kerja.

Indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia menempati urutan ke-110 dari 187 negara. Status kesehatan masyarakat Indonesia secara umum masih rendah dan jauh tertinggal dibandingkan dengan kesehatan masyarakat negara-negara ASEAN lainnya. Masih tingginya angka kematian ibu melahirkan, yaitu 307 per 100.000 kelahiran hidup (Survei Demografi dan Kesehatan Indonesia/SDKI, 2002–2003), tingginya angka kematian bayi dan balita. Selain itu, gizi kurang terutama pada balita masih menjadi masalah besar.

Kualitas SDM menjadi lebih baik, ditandai dengan meningkatnya indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia menjadi 0,697 pada tahun 2003 (Human Development Report, 2005). Secara rinci nilai tersebut merupakan komposit dari angka harapan hidup saat lahir (66,8 tahun), angka *melek* aksara penduduk usia 15 tahun ke atas (87,9 persen), angka partisipasi kasar jenjang pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi (66 persen), dan produk domestik bruto (PDB) per kapita yang dihitung berdasarkan paritas daya beli (*purchasing power parity*) sebesar 10385.30 USD pada tahun 2015.

Keterbatasan akses terhadap pelayanan sosial, ekonomi, dan politik serta terisolir dari wilayah di sekitarnya. Oleh karena itu, kesejahteraan kelompok masyarakat yang hidup di wilayah tertinggal memerlukan perhatian dan keberpihakan pembangunan yang besar

dari pemerintah. Keterbatasan ini harus di siasati bagaimana proses pendekatan yang tepat untuk segala aktivitas yang berkaitan langsung dengan masyarakat.

Persepsi dan budaya masyarakat dalam melanjutkan pendidikan masih beragam, masyarakat pedesaan masih memiliki persepsi bahwa memberikan pekerjaan kepada anak lebih baik daripada melanjutkan ke perguruan tinggi.

3.4 Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Peningkatan kemampuan iptek nasional. Persaingan yang makin tinggi pada masa yang akan datang menuntut peningkatan kemampuan dalam penguasaan dan penerapan iptek dalam rangka menghadapi perkembangan global menuju ekonomi berbasis pengetahuan.

Fenomena perkembangan ilmu pengetahuan dan Teknologi sangat mempengaruhi kecenderungan perubahan dalam dunia pendidikan, karena memiliki beberapa kelebihan antara lain : sumber belajar lebih mudah dicari, pemanfaatannya dalam dunia pendidikan seperti media dan multimedia maupun *e-learning, mobile learning, web-learning* dan lainnya memiliki manfaat untuk meningkatkan motivasi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran, guru dapat menentukan variasi pembelajaran sesuai yang diinginkan peserta didik.

Kendala implementasi Teknologi Informasi dalam pendidikan di Indonesia adalah kurang tersedianya sarana dan prasarana. Teknologi Informasi yang dimiliki lembaga pendidikan, di samping biaya pengembangan dan pengadaan berkaitan dengan infrastruktur teknologi informasi belum tersedia secara maksimal.

Kesenjangan Digital. Kesenjangan digital itu disebabkan oleh (a) terbatasnya kemampuan pembiayaan operator sehingga kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada dan pembangunan baru terbatas; (b) belum terjadinya kompetisi yang setara dan masih tingginya hambatan masuk (*barrier to entry*) sehingga peran dan mobilisasi dana swasta belum optimal; (c) belum berkembangnya sumber dan mekanisme pembiayaan lain untuk mendanai pembangunan sarana dan prasarana telematika, seperti kerja sama pemerintah-swasta, pemerintah-masyarakat, serta swasta-masyarakat; (d) masih rendahnya optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada sehingga terdapat aset nasional yang tidak digunakan (*idle*); (e) terbatasnya kemampuan adopsi dan adaptasi teknologi; (f) terbatasnya pemanfaatan industri dalam negeri sehingga ketergantungan terhadap komponen industri luar negeri masih tinggi; dan (g) masih terbatasnya industri aplikasi dan materi (*content*) yang dikembangkan oleh penyelenggara pelayanan sarana dan prasarana.

Teknologi Strategis. Para ahli dari konsultan GARTNER meramalkan bahwa ada 10 Teknolgi Strategis yang akan mempengaruhi perkembangan di Dunia, yaitu: *Virtualisasi, Cloud Computing, Kelanjutan dari Blade Servers, Arsitektur-arsitektur Berbasis Web,*

Enterprise Mashups, Sistem-sistem Khusus, Sosial Software dan Social Networking, Unified Communications, Business Intelligence, Green IT (energy efficiency dan environmentally friendly).

Kemampuan Inovasi. Pertumbuhan ekonomi yang berkesinambungan sangat bergantung pada kemampuan bangsa tersebut dalam meningkatkan inovasi. Inovasi yang berbasis pada kapitalisasi produk riset teknologi akan memberi dampak langsung pada peningkatan produktivitas yang berkelanjutan yang pada akhirnya dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Kemampuan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi modal dasar untuk dapat menghasilkan sebuah inovasi yang sangat bermanfaat untuk pengembangan ekonomi agar dapat bersaing secara global. Peningkatan produktivitas menuju keunggulan kompetitif akan dicapai seiring dengan upaya memperkuat kemampuan sumber daya manusia berbasis inovasi.

3.5 Lingkungan Hidup dan Sumber Daya Alam

Kerusakan lingkungan cenderung meningkat akibat bertambahnya penduduk dan upaya-upaya pemanfaatan sumber daya alam tanpa disertai upaya pelestarian fungsi lingkungan. Akhirnya terjadi ketidakseimbangan di alam, akibat ulah manusia yang tidak bertanggung jawab. Isu-isu lingkungan yang bersifat global seperti perubahan iklim berkaitan dengan naiknya suhu udara permukaan bumi, peningkatan CO_2 dan berkurangnya luas hutan dunia.

Pertumbuhan penduduk dan pengambilan sumber daya alam yang jauh melampaui daya dukungnya merupakan salah satu penyebab perubahan iklim. Isu-isu tersebut berkembang menjadi permasalahan lingkungan yang serius. Pencemaran udara, sampah, kelangkaan air bersih, kerusakkan lahan dan hutan, longsor, banjir dan kekeringan, merupakan masalah yang sudah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat.

Penanganan masalah lingkungan telah dilakukan berbagai kalangan, tingkat lokal, pemerintah maupun masyarakat berupaya dengan berbagai pendekatan. Tapi upaya-upaya tersebut belum menampakkan hasil yang nyata, karena:

1. Rendahnya partisipasi masyarakat untuk berperan dalam Pendidikan Lingkungan Hidup. Hal ini karena kurangnya pemahaman, rendahnya tingkat kemampuan atau keterampilan, serta rendahnya komitmen masyarakat dalam menyelesaikan masalah.
2. Pemahaman pelaku pendidikan terhadap Pendidikan Lingkungan Hidup masih terbatas, masih ada anggapan bahwa Pendidikan Lingkungan Hidup tidak penting.
3. Materi dan metode pelaksanaan Pendidikan Lingkungan Hidup belum memadai dan kurang aplikatif, siswa lebih banyak diberikan teori, masih kurangnya aksi nyata, sehingga pemahaman siswa tidak utuh.
4. Masih kurangnya perhatian terhadap sarana dan prasarana Pendidikan Lingkungan Hidup.

5. Kurangnya alokasi anggaran untuk Pendidikan Lingkungan dari pemerintah, sehingga pelaksanaan kurang optimalnya pelaksanaan Pendidikan Lingkungan.
6. Lemahnya koordinasi antar instansi terkait dan para pelaku pendidikan. Hal ini menyebabkan program Pendidikan Lingkungan bersifat *sporadic*, tidak sinergis dan saling tumpang tindih.
7. Kondisi kehidupan dunia modern yang kita rasakan bersama saat ini, telah terjadi krisis 3 E; yaitu *environment, economy,* dan *ethics.*

3.6 Hukum

Tantangan ke depan di dalam mewujudkan sistem hukum nasional yang mantap adalah mewujudkan sistem hukum nasional yang menjamin tegaknya supremasi hukum dan HAM berdasarkan keadilan dan kebenaran. Di samping itu, kesiapan aparatur negara dalam mengantisipasi proses demokratisasi perlu dicermati agar mampu memberikan pelayanan yang dapat memenuhi aspek transparansi, akuntabilitas, dan kualitas yang prima dari kinerja organisasi publik.

Globalisasi juga membawa perubahan yang mendasar pada sistem dan mekanisme pemerintahan, begitu pula revolusi teknologi dan informasi (TI) juga akan mempengaruhi terjadinya perubahan manajemen penyelenggaraan negara dan pemerintahan. Pemanfaatan TI dalam bentuk *e-government, e-procurement, e-business* dan *cyber law* selain akan menghasilkan pelayanan publik yang lebih cepat, lebih baik, dan lebih murah, juga akan meningkatkan diterapkannya prinsip-prinsip tata kepemerintahan yang baik.

Kebijakan pendidikan yang diambil setidaknya harus memiliki 6 karakteristik: a). Memiliki tujuan pendidikan, b). Memiliki aspek legal formal, c). Memiliki konsep operasional, d). Dibuat oleh yang berwenang, e). Dapat dievaluasi, f). Memiliki sistematika.

Beberapa contoh kebijakan yang saat ini perlu diperhatikan oleh Yayasan Pendidikan Telkom yang bisa menjadi peluang dan ancaman bagi Yayasan Pendidikan Telkom. Keberadaan lembaga bimbingan belajar semakin kuat dengan hadirnya Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Salah satu hal yang ditekankan dalam UU Nomor 2 tahun 1989 adalah terkait dengan tanggung jawab penyelenggaraan pendidikan, yakni bahwa pada dasarnya beban penyelenggaraan pendidikan tidak saja dipikul oleh pemerintah saja, tetapi juga pada keluarga dan masyarakat. Ditambah dengan adanya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, no 57 tahun 2015 tentang Penilaian Hasil Belajar oleh pemerintah melalui Ujian Nasional dan Penilaian Hasil Belajar oleh Satuan Pendidikan melalui Ujian Sekolah/Madrasah/Pendidikan Kesetaraan Pada SMP/MTS Atau yang Sederajat dan SMA/MA/SMK atau yang Sederajat.

Adanya universitas-universitas negeri yang mengadakan ujian masuk sendiri di luar SNMPTN seperti UI, UGM, ITB, dan lain-lain menyebabkan pola kompetisi yang cukup

ketat di Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Dimana rata-rata yang diterima hanya berkisar 17,85 % dari jumlah peserta tes seleksi masuk PTN tahun 2016.

Dalam era reformasi upaya perwujudan sistem hukum nasional terus dilanjutkan mencakup beberapa hal. Pertama, pembangunan substansi hukum, baik hukum tertulis maupun hukum tidak tertulis telah mempunyai mekanisme untuk membentuk hukum nasional yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan aspirasi masyarakat, yaitu berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Hingga saat ini, pelaksanaan program pembangunan aparatur negara masih menghadapi berbagai permasalahan dalam penyelenggaraan negara dan pemerintahan. Permasalahan tersebut, antara lain masih terjadinya praktik-praktik penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk KKN dan belum terwujudnya harapan masyarakat atas pelayanan yang cepat, murah, manusiawi, dan berkualitas.

Upaya yang sungguh-sungguh untuk memberantas KKN dan meningkatkan kualitas pelayanan publik sebenarnya telah banyak dilakukan. Walaupun demikian, hasil yang dicapai belum cukup menggembirakan. Kelembagaan pemerintah, baik di pusat maupun di daerah, masih belum terlihat efektif dalam membantu pelaksanaan tugas dan sistem manajemen pemerintahan juga belum efisien dalam menghasilkan dan menggunakan sumber-sumber daya. Upaya-upaya untuk meningkatkan profesionalisme birokrasi masih belum sepenuhnya dapat teratasi mengingat keterbatasan dana pemerintah.

BAB IV
ANALISIS SWOT – TOWS

4.1 Analisis Kekuatan

1. Semua lembaga pendidikan dasar, menengah dan tinggi menggunakan Nama Telkom, hal ini akan mudah dikenal oleh masyarakat dan selama ini nama Telkom cukup baik di masyarakat Indonesia sehingga akan mudah mendapat kepercayaan dari masyarakat.
2. Yayasan pendidikan Telkom mempunyai 3 perguruan tinggi, 48 lembaga pendidikan dasar dan menengah, lembaga pelatihan dan sertifikasi, lembaga penelitian (Bandung *Techno Park*) serta 4 unit bisnis yang bergerak dalam berbagai bidang khususnya ICT, *building management*, jasa konstruksi dan lain-lain. Hal ini akan memudahkan untuk sinergi dalam YPT Group maupun antara YPT Group dan Telkom Group.
3. SDM dari lembaga pendidikan yang dimiliki yayasan mempunyai kompetensi yang beragam dengan kualitas yang tinggi mulai dari SDM tenaga pendidik pada PAUD, SD, SMP, SMA, SMK dan perguruan tinggi.
4. Umumnya program studi baik di lembaga perguruan tinggi dan lembaga dasar dan menengah pada Yayasan Pendidikan Telkom berakreditasi A dan beberapa lembaga pendidikan sudah mendapatkan sertifikasi ISO 9001.
5. Ketersediaan aset yayasan yang memadai dan dimiliki sendiri khususnya di lingkungan Telkom University serta aset lembaga pendidikan dasar dan menengah yang tersebar dari Sabang sampai Merauke merupakan kelebihan Yayasan Pendidikan Telkom dibandingkan dengan yayasan pendidikan lain.
6. Jumlah *student body* yang besar di lembaga pendidikan YPT khususnya lembaga pendidikan tinggi dengan jumlah mahasiswa sekitar 28.500 orang dan jumlah siswa lembaga pendidikan dasar dan menengah yang tersebar se-Indonesia.
7. Prestasi akademik level nasional khususnya Telkom University sering mendapat penghargaan baik sebagai juara 1 sampai dengan 3 dalam berbagai lomba inovasi, *robotic* atau *entrepreneurship* serta Kepala Sekolah SMK Telekomunikasi Bandung sebagai Juara Kepala Sekolah terbaik tingkat menengah se-Indonesia.
8. Lembaga pendidikan yang lengkap, mulai dari jenjang pra-sekolah sampai perguruan tinggi sehingga memungkinkan untuk melakukan *One Pipe Education System* (OPES).
9. Memiliki kawasan pendidikan, riset dan inkubator bisnis yang terpadu serta tersedia lahan yang luas dan asrama dengan kapasitas besar sehingga memungkinkan untuk melaksanakan kegiatan yang cukup besar tingkat nasional. Hal ini pernah dilakukan seminar nasional UMKM se-Indonesia di Telkom University.
10. Pendapat YPT tumbuh seiring dengan tumbuhnya jumlah *student body.*

Tabel 4.1 Analisa Kekuatan (*Strength*)

NO	KEKUATAN (STRENGTH)
1	Brand "Telkom" mudah dikenal dan mempercepat dalam memperoleh kepercayaan masyarakat
2.	Kemudahan dalam melakukan sinergi dengan anak perusahaan Telkom (Telkom Group) baik dalam pendidikan, pelatihan & penelitian serta bisnis.
3	SDM dari lembaga pendidikan yang dimiliki yayasan dengan kompetensi beragam dan kualitas yang tinggi.
4	Sebagian besar program studi di lembaga pendidikan YPT berakreditasi A dan sudah sertifikasi ISO9001.
5	Ketersediaan aset yang memadai dan dimiliki sendiri
6	Memiliki *student body* (lembaga pendidikan) yang besar
7	Prestasi civitas akademik di level nasional
8	Lembaga pendidikan yang lengkap, mulai dari jenjang pra sekolah sampai perguruan tinggi
9	Memiliki kawasan pendidikan, riset dan inkubator bisnis yang terpadu.
10	Bertumbuhnya pendapatan YPT

4.2 Analisis Kelemahan

1. Rendahnya kontribusi unit usaha pada pendapatan yayasan sehingga perlu optimalisasi sumber daya yang ada di unit bisnis yayasan untuk meningkatkan pendapatan serta EBITDA.
2. Belum maksimalnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada anak perusahaan atau unit bisnis sehingga terdapat unit bisnis yang memberikan masalah pada Yayasan
3. Tata Kelola antara YPT dan anak perusahaan (unit bisnis) belum terimplementasi dengan baik.
4. Sumber-sumber pendapatan alternatif (terutama *Non Tuition Fee*) masih terbatas. Lembaga pendidikan yang ada di Yayasan, pendanaannya masih mengandalkan pada *Tuition Fee* yang harus segera digeser agar pendanaannya berasal dari *Non Tuition Fee* baik berasal dari penelitian, inovasi, HAKI, kerjasama dengan pihak ketiga atau lainnya.
5. Kuantitas, kualitas & produktivitas tenaga pendidik (guru/dosen) belum memenuhi standar (Sergur/serdos, JFA, S3, Guru Besar). Untuk lembaga pendidikan tinggi jabatan fungsional akademik yang perlu ditingkatkan adalah Lektor Kepala dan Guru Besar

serta peningkatan jumlah presentasi dosen dengan jenjang pendidikan S3. Jumlah penelitian dosen Telkom University masih rendah dibandingkan dengan dosen universitas negeri ternama di Indonesia sehingga perlu ditingkatkan. Hal ini akan meningkatkan ranking Telkom University baik penilaian Direktorat Perguruan Tinggi maupun yang lainnya *Webometrics* atau *QS World Ranking*.

6. Peran, prestasi dan reputasi di level internasional masih terbatas pada beberapa Lembaga Pendidikan di Yayasan Pendidikan Telkom sehingga perlu peningkatan kualitas di lembaga tersebut.
7. Beberapa lokasi lembaga pendidikan kurang strategis dan sarana pendukung pendidikan masih di bawah standar.
8. Belum tersedia program studi S3 di Telkom University yang apabila dibandingkan dengan Perguruan Tinggi lain sudah melaksanakan pendidikan prodi S3. Dengan demikian Telkom University harus segera membuka prodi S3 tersebut agar sejajar dengan perguruan tinggi lain yang prestasi atau peringkatnya lebih tinggi. Hal ini akan meningkatkan ranking Telkom University baik penilaian Direktorat Perguruan Tinggi maupun yang lainnya *Webometrics* atau *QS World Ranking*.

Tabel 4.2 Analisa Kelemahan (*Weakness*)

NO	KELEMAHAN (WEAKNESS)
1	Rendahnya kontribusi unit usaha pada pendapatan yayasan
2	Belum maksimalnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada unit bisnis
3	Tata Kelola antara YPT dan anak perusahaan (unit bisnis) belum terimplementasi dengan baik.
4	Sumber-sumber pendapatan alternatif (terutama *Non Tuition Fee*) masih terbatas
5	Kuantitas, kualitas & produktivitas tenaga pendidik (guru/dosen) belum memenuhi standar (Sergur/serdos, JFA, S3, Guru Besar)
6	Peran, prestasi dan reputasi di level internasional masih terbatas
7	Beberapa lokasi Lembaga Pendidikan (Lemdik) kurang strategis dan sarana pendukung pendidikan masih di bawah standar
8	Belum tersedia program studi S3 di Telkom University

4.3 Analisis Peluang

1. Angka Partisipasi Sekolah (APS) kelompok umur 16-18 tahun masih kecil dan memiliki peluang yang besar untuk YPT. Berdasarkan data Bapenas BPS bahwa angka partisipasi sekolah (APS) kelompok umur 16-18 tahun sebesar 71% (untuk jenjang SMA/K) masih memiliki peluang yang cukup besar jika dibandingkan dengan kelompok umur lainnya yang sudah mendekati kapasitas maksimal yaitu Kelompok umur 7-12 tahun sebesar 99% (untuk jenjang SD) dan Kelompok umur 13-15 tahun sebesar 95% (untuk jenjang SMP), sementara untuk PAUD dan SD (khususnya PAUD) perlu di *revitalisasi*.

Perkembangan demografi di Indonesia mempunyai peluang untuk dapat menikmati "bonus demografi", yaitu percepatan pertumbuhan ekonomi akibat berubahnya struktur umur penduduk yang ditandai dengan menurunnya rasio ketergantungan *(dependency ratio)* penduduk non-usia kerja menjadi penduduk usia kerja. Kualitas pendidikan lembaga DASMEN menjadi kunci untuk bonus demografi bermanfaat.

2. Konsentrasi penyebaran lembaga pendidikan dan penduduk. Konsentrasi penyebaran sekolah sangat identik dengan konsentrasi penyebaran penduduk: Jawa, Bali, Nusa Tenggara Barat, Sumatera (Lampung, Sumut), Sulawesi (Selatan, Utara). Area dimaksud bisa digunakan sebagai pilihan target utama pengembangan sekolah termasuk target untuk pembukaan *Telkom University National Campus* (TUNC).
3. APBN sektor pendidikan meningkat khususnya pada tahun 2016 merupakan tahun dengan anggaran pendidikan terbesar.
4. Afiliasi Telkom Group melalui alumni Lembaga Pendidikan (Lemdik) Yayasan. Dengan banyaknya alumni Telkom University yang sudah memegang jabatan kunci di perusahaan-perusahaan besar khususnya di Telkom Group maka peluang besar bagi Telkom University untuk melakukan kerjasama dengan perusahaan tersebut baik untuk magang atau menerima lulusan Telkom University dengan kriteria tertentu.
5. Potensi pasar domestik masih luas dan berkembang khususnya untuk lembaga pendidikan tinggi dimana banyak Perguruan Tinggi Negeri ternama dan Swasta terkemuka membuka cabang di tempat lain di Indonesia.
6. Kebutuhan akan global talent yang tersertifikasi semakin meningkat. Dengan adanya program studi di Telkom University yang mensyaratkan sertifikasi tertentu sesuai dengan bidangnya baik bidang ICT, manajemen maupun yang lainnya maka mahasiswa yang sudah lulus akan dengan mudah terserap oleh industry.
7. Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) merupakan bagian dari Telkom Group dan dapat dilakukan sinergi untuk pelaksanaan magang atau penelitian mahasiswa yang ada pada lembaga pendidikan tinggi di industri yang ada di bawah Telkom Group.
8. Kolaborasi kelembagaan dengan pihak Luar Negeri. Dengan telah dilakukannya kerjasama internasional antara Telkom University dengan beberapa pihak di luar negeri baik di bidang pendidikan maupun penelitian serta telah dibukanya beberapa program studi international di Telkom University maka terbuka peluang untuk melakukan kerjasama yang saling menguntungkan, konferensi / seminar internasional, melakukan penelitian internasional atau mendapatkan mahasiswa luar negeri yang akan studi di Telkom University sehingga akan meningkatkan image atau ranking Telkom University di dunia pendidikan internasional.

Tabel 4.3 Analisa Peluang (*Opportunity)*

NO	PELUANG (OPPURTUNITY)
1	Angka Partisipasi Sekolah (APS) kelompok umur 16-18 tahun masih kecil dan terbuka ruang untuk tumbuh.
2	Konsentrasi penyebaran lembaga pendidikan dan penduduk.
3	APBN sektor pendidikan meningkat
4	Afiliasi Telkom Group melalui alumni lembaga pendidikan (Lemdik) Yayasan
5	Potensi pasar domestik masih luas dan berkembang
6	Kebutuhan akan global talent yang tersertifikasi semakin meningkat
7	Sinergi YPT dengan Telkom Group
8	Kolaborasi kelembagaan dengan pihak Luar Negeri.

4.4 Analisis Ancaman

1. Lembaga Pendidikan Tinggi (PT) lain baik swasta maupun negeri telah ekspansi ke kota lain termasuk Bandung. Hal ini akan mengambil market Telkom University sehingga *Quality Excellence* harus dapat benar direalisasikan pada lembaga pendidikan tinggi di lingkungan Yayasan Pendidikan Telkom agar tidak kalah bersaing dengan PT tersebut. Dengan demikian lembaga pendidikan tinggi di lingkungan YPT dapat bersaing dengan lembaga yang lain.
2. Globalisasi: Pemberlakuan MEA 2015. Dengan diberlakukan MEA sejak 2015 maka akan terdapat pekerja maupun pengusaha asing yang akan melakukan bisnisnya di Indonesia. Hal ini akan memperketat persaingan lulusan lembaga pendidikan untuk dapat diterima pada perusahaan yang ada di Indonesia, agar dapat diterima pada perusahaan tersebut maka kualitas lulusan menjadi andalan utama suatu lembaga pendidikan.
3. *Brain drain* ke PTN yang lebih baik. Dengan adanya mahasiswa baru yang diterima di Telkom University dan kemudian dia diterima juga di Perguruan Tinggi Negeri ternama maka mereka akan mengundurkan diri dari siswa Telkom University, untuk meyakinkan masyarakat maka kualitas Telkom University harus sejajar dengan Perguruan Tinggi Ternama dengan pembuktian bisa melalui lulusan Telkom University cepat bekerja di perusahaan-perusahaan besar dan ternama atau menjadi pengusaha yang sukses.
4. Regulasi yang Memberatkan. Diantara regulasi yang memberatkan adalah sebagai berikut:
   i. Menuntaskan wajib belajar sembilan tahun sampai di tingkat kabupaten dan kota yang salah satu upayanya adalah BOS SD sebesar Rp 800.000,00 dan BOS SMP sebesar Rp1.000.000,00 pada tahun 2015.

ii. Peningkatan kualitas layanan pendidikan dasar dengan diterbitkannya SPM Pendidikan Dasar melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 15 Tahun 2010 yang selanjutnya diperbaharui dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2013. SPM ini dirancang sebagai jembatan dalam peningkatan mutu layanan pendidikan menuju kepada pemenuhan standar layanan pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

iii. Menginisiasi Pendidikan Menengah Universal (PMU) yang merupakan langkah awal menuju dilaksanakannya wajib belajar 12 tahun yg didorong melalui kebijakan BOS per siswa sebesar Rp1.400.000,00 per tahun.

5. Sekolah (LEMDIKDASMEN) gratis: Program Wajib Belajar Pemerintah. Dengan adanya sekolah gratis ini maka minat belajar siswa ke lembaga pendidikan dasar dan menengah YPT menurun karena harus melakukan pembayaran biaya studi.
6. *Entry Barrier* dari *Incumbent*
7. Digitalisasi / *distructive technology* dan Mobilisasi Pendidikan. Perkembangan teknologi yang sangat pesat akan menyebabkan perubahan kebiasaan dalam proses belajar mengajar. Aktivitas belajar mengajar dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja sesuai dengan kebutuhannya. Jika proses belajar mengajar seperti ini sudah dapat dilegalkan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi (LEMDIKTI) maka minat untuk belajar ke Perguruan Tinggi yang secara konvensional agar menurun sangat tajam termasuk Telkom University. Dengan tersedianya aplikasi kolaborasi gratis, akan mengubah cara siswa / mahasiswa untuk proses belajar mengajar termasuk interaksi dengan guru atau dosen.

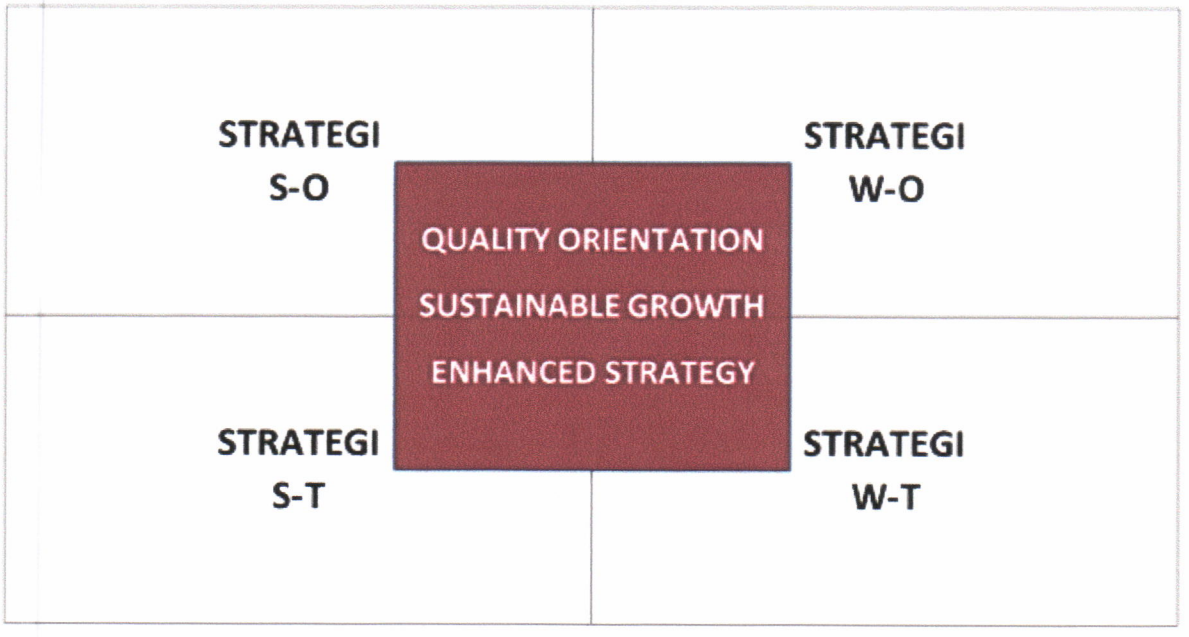
Tabel 4.4 Analisa Ancaman (*Threat*)

No	ANCAMAN (THREAT)
1	Ekspansi Lembaga Pendidikan Tinggi lain baik swasta maupun negeri ke kota lain termasuk Bandung
2	Globalisasi: Pemberlakuan MEA 2015
3	*Brain drain* ke PTN yang lebih baik
4	Regulasi yang Memberatkan
5	Sekolah (LEMDIKDASMEN) gratis: Program Wajib Belajar Pemerintah
6	*Entry Barrier* dari *Incumbent*
7	Digitalisasi / *distructive technology* dan Mobilisasi Pendidikan

4.5 Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Tabel 4.5 Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

SWOT MATRIX	**Strength** • *Brand* Telkom • Kemudahan dalam melakukan sinergi dengan anak perusahaan Telkom (Telkom Group) • SDM dari lembaga pendidikan • Prodi LEMDIK YPT berakreditasi A dan sudah sertifikasi ISO9001 • Aset dimiliki sendiri • *Student body* besar • Prestasi Nasional • Jenjang Pendidikan lengkap • Kawasan pendidikan, penelitian & inkubator bisnis lengkap • Pendapatan tumbuh	**Weakness** • Rendahnya kontribusi pendapatan unit bisnis pada Yayasan • Belum maksimalnya penerapan GCG • Tata Kelola pasca transformasi • Sumber-sumber pendapatan alternatif • Pemenuhan terhadap Standar Nasional Pendidikan • Prestasi Internasional • Lokasi sekolah tidak strategis • Belum tersedia Prodi S3
Opportunity • APS Kelompok Umur 16-18 tahun masih terbuka • Konsentrasi penyebaran LEMDIK & penduduk (pembukaan TUNC) • APBN pendidikan meningkat • Potensi pasar domestik • Afiliasi Telkom Group • Kebutuhan *Global Talent* Tersertifikasi • Sinergi YPT dan TELKOM group • Kolaborasi kelembagaan Internasional	**S – O** • ***Sustainable Growth*** • ***Enhanced Synergy***	**W - O** • ***Quality Orientation*** • ***Enhanced Synergy***
Threats • Ekspansi LEMDIKTI lain ke kota lain termasuk Bandung • MEA 2015 • *Brain drain* • Regulasi yang memberatkan • Program wajib belajar Pemerintah • *Entry barrier* dari *incumbent* • Digitalisasi / *distructive technology* dan Mobilisasi Pendidikan	**S – T** • ***Quality Orientation*** • ***Enhanced Synergy***	**W – T** • ***Quality Orientation*** • ***Enhanced Synergy***



Gambar 4.1 *Strategy*

BAB V
PROGRAM UTAMA DAN TARGET

5.1 Strategi, Sasaran Strategis dan Program Utama

Sasaran strategis yang akan dicapai oleh YPT pada periode 2017-2021 adalah *Quality Excellence*. Untuk mewujudkan sasaran strategis tersebut, akan direalisasikan dengan menerapkan tiga strategi, yaitu :

1. *Quality Orientation*
2. *Sustainable Growth*
3. *Enhanced Synergy*

Melalui penerapan strategi di atas, maka akan dijalankan Sepuluh Program Utama, sebagai berikut

Tabel 5.1 Sepuluh Program Utama

Quality Orientation		Sustainable Growth		Enhance Synergy	
1	World Class University	1	Penambahan Program Studi	1	Kolaborasi internal • Dikti dengan Dikdas-men, melalui OPES • Lemdik dengan Unit Bisnis / BPT / TPCC
2	Penerapan standar kualitas Telkom School	2	Peningkatan status kelembagaan LEMDIKTI menuju TUNC		
3	Smart Campus/School	3	Ekspansi Geografis, melalui Peningkatan jumlah TUNC		
		4	Penambahan jumlah sekolah (TS)	2	Kolaborasi eksternal • Quadruple Helix
		5	Peningkatan student body		

TUNC : Telkom University National Campus
TS: Telkom School

5.1.1 World Class University

World Class University (WCU) atau membangun universitas kelas dunia, ditujukan pertama kali untuk lemdikti yang sudah mapan, yaitu Telkom University (Tel-U), yang berlokasi di kota Bandung, dengan mempertimbangkan kapabilitas, kapasitas serta kesiapan lembaga. Sedangkan untuk lembaga pendidikan tinggi lainnya yang sudah ada, yaitu ST3 Telkom - Purwokerta dan AKATEL - Jakarta, akan ditingkatkan kualitasnya dengan menggunakan Tel-U sebagai *role model*nya, dan mengadopsi *road map* yang telah dilalui oleh Tel-U untuk menjadi WCU.

Dalam upaya menjadi universitas kelas dunia, terhadap ST3 Telkom dan Akatel akan dilakukan pengalihan status institusi menuju *Telkom University National Campus* (TUNC). Standar kualitas dalam TUNC akan mengadopsi standar kualitas dan road map yang telah diterapkan oleh Tel-U (Bandung).

Kebijakan-kebijakan YPT yang mendukung pencapaian *World Class University* Pendidikan Tinggi adalah sebagai berikut:

Peningkatan Mutu Program Studi

Peningkatan mutu program studi meliputi peningkatan mutu input, proses dan *output* dari program studi. Peningkatan mutu program studi merupakan bagian dari peningkatan mutu pelayanan pendidikan kepada masyarakat dan salah satu upaya peningkatan citra kelembagaan. Beberapa program peningkatan mutu program studi yaitu akreditasi program studi untuk mencapai akreditasi A, kelulusan tepat waktu, rata-rata masa tunggu kerja, dan peningkatan produktivitas dosen dalam hal publikasi penelitian jurnal dan *proceeding* baik nasional maupun internasional. Dengan indikator ini maka diharapkan tingkat kepuasan mahasiswa dan pengguna lulusan dapat meningkat dan dipertahankan pada angka yang baik.

Mendorong dan Memfasilitasi Internasionalisasi Pendidikan Tinggi.

Internasionalisasi program studi merupakan hal yang perlu dilaksanakan untuk meningkatkan tingkat kemampuan bersaing lembaga pendidikan tinggi di lingkungan YPT. Dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pada tahun 2015, maka produk-produk dalam negeri, termasuk di dalamnya adalah industri pendidikan, didorong untuk lebih berkualitas dan dapat setara dengan kualitas internasional. Diharapkan, industri pendidikan mampu menyetarakan mutu produk kepada taraf internasional, untuk itu maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Dengan program internasionalisasi maka diharapkan daya saing dan mutu keluaran dari perguruan tinggi YPT dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa dan dapat berkiprah di dunia internasional.

Peningkatan Prestasi Civitas Akademika

Prestasi mahasiswa dan dosen baik pada cakupan nasional maupun internasional merupakan cerminan dari kualitas proses pembelajaran pada lembaga pendidikan tinggi YPT, semakin baik prestasi yang diperoleh civitas akademika lembaga maka citra lembaga di masyarakat akan semakin baik, dan tingkat kepercayaan masyarakat kepada lembaga pendidikan tinggi YPT akan semakin baik pula.

Mendorong Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Pengembangan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia dalam konteks pendidikan yang dijalankan oleh lembaga pendidikan tinggi YPT yaitu pengembangan pada aspek kualifikasi akademik, aspek jabatan fungsional akademik, dan sertifikasi dosen. Dosen di lingkungan YPT didorong untuk mencapai kualifikasi tertinggi yaitu doktor, yang saat ini menjadi bagian dari tujuan strategis YPT selain jabatan fungsional akademik guru besar. Jabatan akademik guru besar menjadi tujuan strategis juga karena merupakan jabatan tertinggi yang mencerminkan tingkat produktivitas dosen

dalam tridharma pendidikan, dan merupakan pengakuan akan kepakaran seorang dosen dalam bidangnya. Ilmu pengetahuan dan teknologi untuk peningkatan daya saing bangsa. Dengan berkembangnya kualitas dan kapasitas dosen YPT diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan dan mampu berkontribusi lebih baik dalam pengembangan.

Digitalisasi Konten Pengajaran

Seiring perubahan globalisasi yang bercirikan perkembangan Teknologi Informasi dan Telekomunikasi (TIK) dan mega *trend* perubahan perguruan tinggi, perguruan tinggi harus berupaya untuk mempersiapkan konten dan metode pendidikannya untuk mengarah kepada digitalisasi.

Saat ini digitalisasi telah diawali dengan berjalannya program Pendidikan Jarak Jauh (PJJ). PJJ telah diimplementasikan di Telkom University untuk program Pascasarjana yang memuat konten pembelajaran yang bersifat digital dan *distance learning*. Program PJJ juga menjalankan metode yang menggunakan media teknologi digital dimana proses pembelajaran bersifat fleksibel dari segi waktu dan tempat, namun tetap menuntut output keluaran yang sama dengan pembelajaran konvensional dengan cara menetapkan standar penilaian dan evaluasi pendidikan yang sama dengan pembelajaran konvensional.

Digitalisasi konten dan pengajaran ini akan berdampak pada perluasan akses pendidikan yang diselenggarakan oleh YPT dan secara otomatis memperluas cakupan pasar lembaga pendidikan YPT. Manfaat juga akan diperoleh masyarakat dengan segmen yang lebih luas berupa kemudahan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan. Para pekerja yang sudah memiliki waktu kerja yang rutin tetap dapat mengikuti program pendidikan karena proses pengajaran berlangsung melalui media *online* yang dapat diakses kapan saja. Digitalisasi konten dan pengajaran di masa yang akan datang, selain dijalankan pada program PJJ, juga diterapkan pada program reguler. Penggunaan konten dan pengajaran digital ini menuntut sistem infrastruktur digital yang handal, sehingga pembangunan infrastruktur digital perguruan tinggi menjadi prioritas awal yang perlu dilaksanakan.

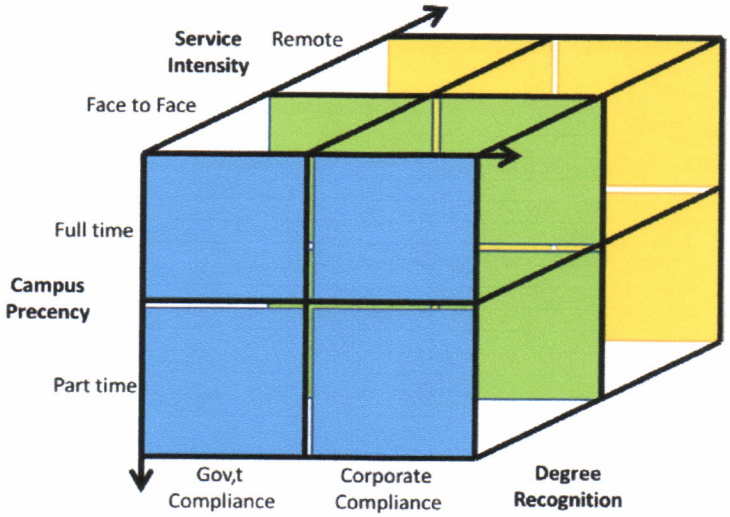
Meningkatkan Kontribusi LEMDIKTI Terhadap Pembangunan Masyarakat.

Kontribusi lembaga pendidikan tinggi dilakukan diantaranya melalui program - program pengabdian masyarakat baik individu maupun kelompok. Program pengabdian masyarakat berbentuk *project*, maupun riset riset yang melibatkan masyarakat yang hasilnya dapat bermanfaat bagi pembangunan kemasyarakatan. Selain program pengabdian masyarakat, lembaga pendidikan tinggi juga diharapkan dapat berkontribusi melalui tulisan - tulisan yang dimuat di media nasional maupun internasional, berkontribusi melalui peran sebagai konsultan pemerintahan,

narasumber pada workshop dan seminar nasional yang diadakan pemerintah, dan bentuk kontribusi lainnya. Kontribusi tersebut, selain bermanfaat bagi masyarakat akan membawa dampak yang positif bagi peningkatan citra kelembagaan, dan juga diharapkan dengan banyaknya program yang memperkuat hubungan kelembagaan dengan pemerintah dapat melahirkan akademisi-akademisi yang menonjol dalam aspek marketing dan produktivitas akademisnya pada tataran level nasional.

Pengembangan Program dan Layanan Pendidikan

Pengembangan program dan layanan pendidikan untuk meningkatkan student body dan cakupan layanan dapat didasarkan pada 3 dimensi, yaitu: (i) dimensi intensitas kehadiran di kampus secara fisik; (ii) dimensi tata cara dan intensitas *delivery content*; dan (iii) dimensi *compliance* dengan aturan pemerintah atau pemenuhan kebutuhan industri. Berdasarkan 3 dimensi tersebut maka arah dari pengembangan program dan layanan pendidikan adalah sebagai berikut:



Gambar 5.1 Area Ekspansi Telkom University

Penerapan Standar Kualitas QS World University Ranking

QS World University Ranking merupakan sistem pemeringkatan universitas dunia oleh lembaga independen, yang berpusat di kota London, UK. Melalui penerapan QS, maka upaya yang akan dilakukan oleh Tel-U ataupun TUNC lainnya, untuk menjadi WCU, akan lebih fokus dan terarah. Kriteria yang digunakan dalam QS adalah : Penelitian, Pengajaran, Kemampuan kerja dari lulusan/alumni, Internasionalisasi, Fasilitas, *Online learning* atau *Distance Learning*, Tanggung jawab sosial, Inovasi, Seni dan Budaya, Inklusivitas dan Spesialisasi.

Kebijakan-kebijakan yayasan yang dibutuhkan untuk mendukung terbentuknya universitas kelas dunia, yang sudah dijelaskan di atas, menurut QS baru merupakan sebagian kriteria saja, sehingga penerapan *QS World University Ranking* sangatlah tepat, dalam membangun Universitas Kelas Dunia atau *World Class University*.

5.1.2 Penerapan Standar Kualitas Telkom School

Pada posisi tahun 2016, YPT sudah memiliki 49 lembaga pendidikan dasar dan menengah, yang akan diarahkan untuk menjadi lembaga pendidikan dengan menggunakan standar kualitas *Telkom School* (TS). Cakupan dari TS meliputi Pendidikan Anak Usia Dini, Sekolah Dasar, dan Sekolah Menengah. Sampai tahun 2016, terdapat 44 sekolah dalam DIKDASMEN yang sudah memenuhi kualifikasi *Telkom School* dengan posisi *starter*. Brand *Telkom School* adalah *brand* yang identik dengan sekolah yang memiliki standar kualitas tinggi, yang dikelola secara profesional, dan berada dalam kepemilikan YPT secara penuh. Terhadap sekolah yang menggunakan brand *Telkom School* dikenakan standar-standar pendidikan yang menekankan pada kualitas dan profesionalisme pengelolaannya.

Standar kualitas tertinggi yang akan dicapai oleh pendidikan dasar dan menengah dalam lingkungan YPT adalah Telkom School *Excellence*, yaitu sekolah yang memiliki keunggulan bersaing secara lokal, yaitu di wilayah tempat sekolah tersebut berada. Untuk menuju ke arah tersebut, maka semua lembaga pendidikan dasar dan menengah harus mampu memenuhi semua persyaratan untuk menjadi Telkom School, agar dapat menjadi *Telkom School Excellence*.

5.1.3 *Smart Campus /School*

ICT, atau Teknologi informasi dan Komunikasi, dalam bentuk penggunaan dan pemanfaatan komputer, intranet dan internet, telah dirasakan sebagai bagian yang tidak terpisahkan untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi, yang dapat digunakan untuk memperbaiki/meningkatkan proses dan akses belajar dan mengajar, riset (penelitian), perpustakaan dan layanan informasi, serta manajemen universitas.

Sebagai upaya untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di lembaga pendidikan yang ada dalam naungan YPT, baik dikdasmen maupun dikti, secara bertahap akan melakukan peningkatan penggunaan dan pemanfaatan TIK.

5.1.4 Penambahan Program Studi

Untuk meningkatkan *student body*, dilakukan dengan membuka program studi baru. Pembukaan program studi terutama dilakukan untuk dapat melakukan pengalihan status 2 LEMDIKTI, yaitu ST3 Telkom dan AKATEL menuju Telkom University National Campus. Untuk pengalihan status tersebut, dibutuhkan minimal 10 Program Studi, yang berasal minimal dari dua Fakultas. Selain itu, pembukaan program studi juga

dilakukan di Telkom University, terutama untuk Program Pascasarjana dan Program Doktor (S3).

5.1.5 Peningkatan Status Kelembagaan Lemdikti Menuju TUNC

Lembaga pendidikan tinggi (LEMDIKTI) yang berada dalam naungan YPT memiliki tingkat kemandirian dan kemapanan yang berbeda. Telkom University merupakan LEMDIKTI yang paling mapan, yang dibuktikan dengan memiliki minat pasar dan popularitas yang tinggi dalam lingkup nasional. Telkom University merupakan *brand* perguruan tinggi yang dipandang kuat, mendapat kepercayaan masyarakat yang tinggi, bahkan dipandang masyarakat setara dengan perguruan tinggi negeri. Sedangkan dua LEMDIKTI lainnya, yaitu ST3 Telkom dan AKATEL belum memiliki kemandirian dan kemapanan yang kuat, masih membutuhkan waktu agar dapat mencapai tingkat kemandirian dan kemapanan yang sebanding dengan Tel-U.

Dalam upaya untuk melakukan akselerasi mencapai tingkat kemandirian dan kemapanan yang kuat, maka diterapkan konsep pengembangan *Telkom University National Campus*, yaitu konsep yang mengadopsi sistem secara keseluruhan, yang telah dijalankan oleh Tel-U dan terbukti telah memberikan hasil yang baik, sebagai *framework* dalam pengembangan LEMDIKTI. Untuk menerapkan konsep tersebut, maka akan dilakukan pengalihan status terlebih dahulu, dari Akademi dan Sekolah Tinggi menjadi Universitas. Untuk itu, maka ST3 Telkom dan AKATEL akan dialihkan status kelembagaannya menjadi Universitas, dengan menggunakan nama TUNC, atau nama spesifiknya adalah Tel-U Purwokerto dan Tel-U Jakarta.

5.1.6 Ekspansi Geografis, Pengembangan Telkom University National Campus (TUNC)

Lembaga-lembaga pendidikan yang ada, khususnya Telkom University, terbukti sudah memiliki kredibilitas yang baik dan minat pasar yang tinggi, yang dibuktikan dengan jumlah pendaftar selalu melebihi jumlah 20.000 pendaftar setiap tahunnya. Eksistensi dan popularitas ini diperoleh berkat penilaian terhadap kualitas yang baik yang berasal dari kalangan masyarakat dan industri. Untuk memaksimalkan potensi dan meningkatkan penyerapan terhadap permintaan pasar, yang tidak dapat dipenuhi oleh lembaga pendidikan dalam satu kota saja, maka dilakukan ekspansi lembaga-lembaga pendidikan ke kota-kota yang memiliki potensi pasar yang baik, dan memiliki karakteristik pasar yang sesuai dengan segmen yang ingin disasar.

Konsep pengembangan menuju *Telkom University National Campus* juga menemukan relevansinya dalam konteks bahwa pada saat ini di samping aspek kekuatan finansial, aspek *brand*, aspek kualitas, dan aspek ukuran atau *size* perguruan tinggi juga menjadi faktor dominan dalam *landscape* persaingan global.

5.1.7 Penambahan jumlah sekolah (TS)

Sejalan dengan penambahan LEMDIKTI, maka juga dilakukan penambahan jumlah sekolah dengan standar kualitas Telkom School. Upaya penambahan sekolah-sekolah baru dimaksudkan untuk meningkatkan *student body*, juga diharapkan dapat menjadi *feeder* bagi TUNC, yang akan berada di beberapa kota potensial di Jawa, Sumatra dan Sulawesi. Penambahan sekolah maupun kampus merupakan bentuk dukungan bagi program pemerintah dalam upaya peningkatan kemudahan akses terhadap perolehan pendidikan, serta memberikan upaya pemerataan terhadap penyediaan lembaga pendidikan di Indonesia.

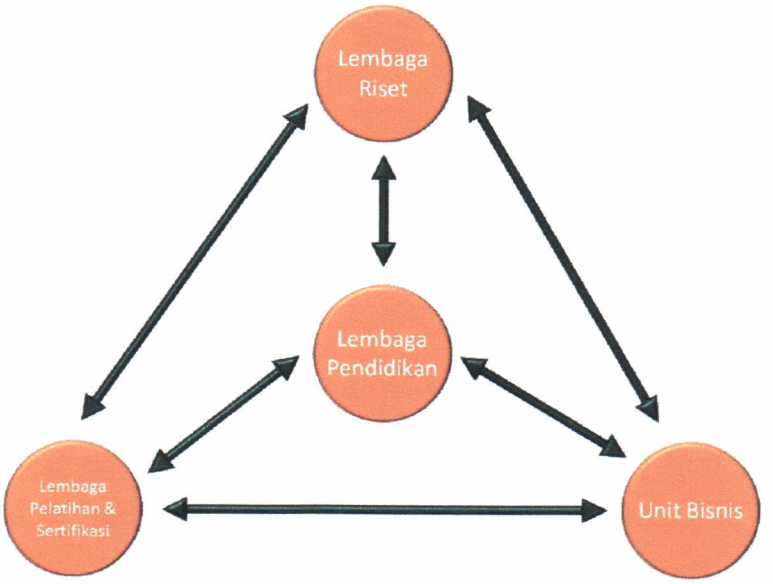
5.1.8 Peningkatan *Student Body*

Upaya penambahan lembaga pendidikan, program studi akan menimbulkan peningkatan *student body*. Peningkatan *student body* memberikan dampak positif yang signifikan dalam membangun kekuatan lembaga dan peningkatan daya saing.

Dengan melakukan peningkatan *student body,* menunjukkan bahwa lemdik memiliki keyakinan bahwa kualitas layanan pendidikan yang telah diberikan selama ini dipandang baik dan memiliki tingkat penerimaan yang tinggi baik di masyarakat maupun industri.

5.1.9 Kolaborasi Internal

YPT memiliki lembaga pendidikan formal dari pendidikan tingkat dasar sampai pendidikan tinggi, serta lembaga pendidikan non formal berupa lembaga pelatihan dan sertifikasi. Di samping itu, YPT memiliki Bandung *Techno Park* sebagai lembaga penelitian dan inkubasi bisnis, serta unit-unit bisnis. Keberadaan dari lembaga-lembaga tersebut dalam lingkungan YPT dapat diberdayakan untuk mengembangkan sinergi, yang didasari dengan kolaborasi yang produktif diantara lembaga-lembaga yang ada, sebagaimana dijelaskan dalam model berikut :



Gambar 5.2 Sinergi antar Lembaga dalam YPT

Yang menjadi pusat dari 4 lembaga di atas adalah lembaga pendidikan, yang berperan strategis. Peran lembaga pendidikan adalah sebagai sumber ide dan *supplier* sumber daya manusia. Melalui strategi Peningkatan Sinergi, diharapkan dapat dikembangkan program kolaboratif yang produktif antar institusi untuk menciptakan sinergi dan keunggulan bersaing. Kolaborasi dapat dibangun secara internal, antara lembaga dalam lingkungan YPT, maupun dengan institusi di luar YPT, yang dapat direalisasikan melalui program-program sebagai berikut :

ONE PIPE EDUCATION SYSTEM (OPES)

Program kolaborasi internal salah satunya melalui program *One Pipe Education System* (OPES) atau "Sistem Pendidikan Satu Pipa" yaitu pendidikan yang dilakukan secara berkelanjutan mulai dari tingkat Sekolah Dasar sampai dengan perguruan tinggi, dalam sistem dan lokasi yang sama (SD sampai dengan S3). Untuk dapat menjalankan program ini, maka semua lembaga yang terkait harus memiliki orientasi kualitas yang sama, agar program dapat berjalan dengan lancar.

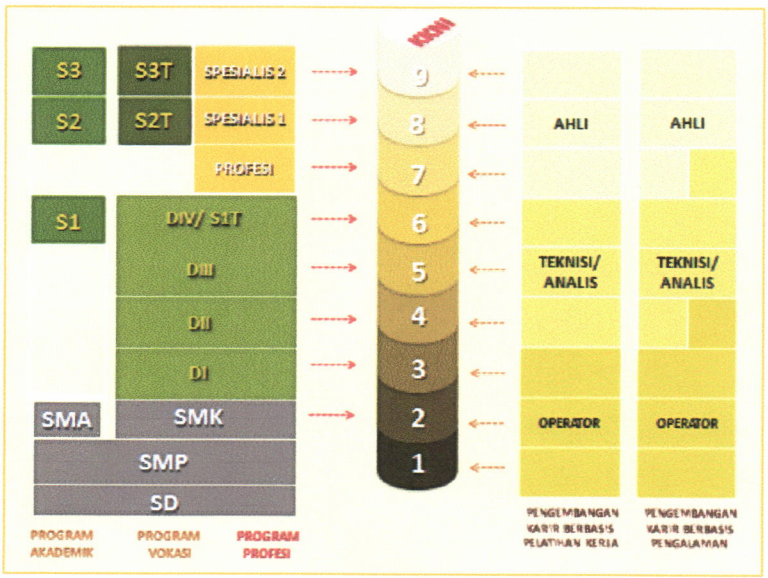
Bentuk kebijakan OPES antara lain berupa penerimaan siswa baru yang berasal dari satu lembaga pendidikan ke lembaga pendidikan lain dalam lingkungan YPT. Lembaga pendidikan tinggi yang paling besar dan paling terdepan, yaitu Telkom University sudah menerapkan standar kualitas *intake* (mahasiswa baru) yang tinggi, sehingga akan berimbas pada lembaga pendidikan menengah, yang menuntut standar kualitas lulusannya yang harus mengikuti standar kualitas yang dituntut oleh Tel-U.

Jalur pendidikan yang disediakan dalam lembaga pendidikan di lingkungan YPT adalah:

a. Jalur Akademik (Jalur Kiri) :
   Jalur Akademik adalah jalur pendidikan yang bisa ditempuh oleh pelajar yang mampu mengikuti pendidikan akademik mulai dari tingkat sekolah dasar (SD) sampai dengan pasca sarjana (S2 dan S3).
b. Jalur Vokasional (Jalur Kanan) :
   Jalur Vokasional adalah jalur pendidikan yang bisa ditempuh oleh pelajar dengan berorientasi pada keterampilan khusus mulai dari tingkat sekolah menengah sampai dengan tingkat pasca sarjana.
c. Jalur Profesi atau *Combine* (Jalur Tengah) :
   Jalur Profesi adalah jalur pendidikan yang bisa ditempuh melalui pendidikan formal, yang dilengkapi dengan pendidikan non formal, melalui sertifikasi.

Program OPES ini memerlukan sinergi terutama dalam sistem dan kurikulum di pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan tinggi, sehingga ekuivalensi pendidikan dapat diakui oleh regulasi dan penjaminan mutu eksternal bukan hanya diakui internal saja.

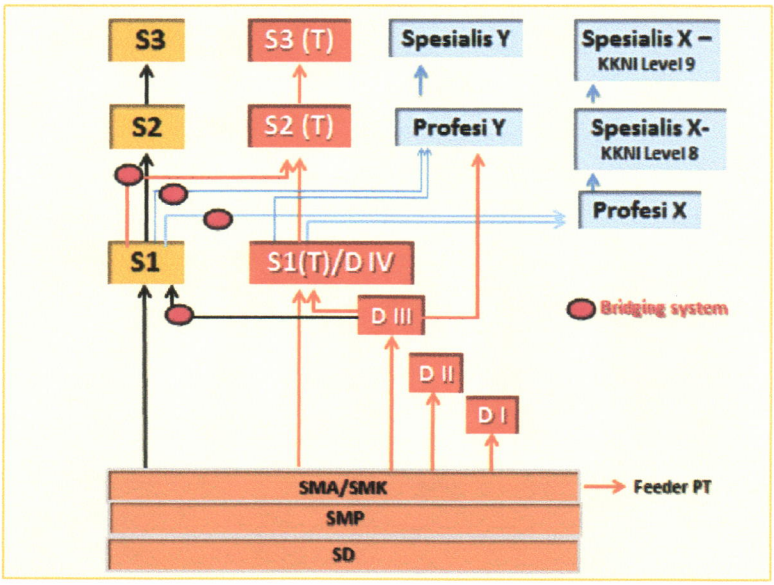
Manfaat yang akan diterima oleh siswa pengguna OPES salah satunya adalah waktu pendidikan yang lebih cepat. Sistem pendidikan yang dibangun diantara dua lembaga pendidikan yang berkolaborasi harus setara, dan memungkinkan untuk dilakukan ekivalensi pembelajaran dan penilaian.



Gambar 5.3 OPES dengan berbagai Jalur Pendidikan

OPES ini akan selaras dengan penguatan KKNI karena sudah dimulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, memiliki fokus *output* dan *outcome* dari basis

pendidikan yang ada sudah jelas *inline* dan saling memperkuat keilmuan dan keahlian dari siswa/mahasiswa.



Gambar 5.4 *Multi Entry/Exit System* di Area Pendidikan Tinggi

Adanya *multi exit* dan *multi entry* khususnya di area perguruan tinggi, seperti contoh terlihat pada gambar di atas, dapat membuka peluang untuk optimasi *captive market* pendidikan dalam YPT, yang telah didukung oleh adanya jenjang pendidikan yang lengkap mulai dari pendidikan dasar sampai dengan Pendidikan Tinggi.

Tabel 5.2 Jenjang Pendidikan Lemdik Yayasan dan peluang pembentukan OPES

YAYASAN	LEMBAGA	JENJANG PENDIDIKAN	STANDAR KUALITAS NASIONAL
LEMDIK DASMEN	1. TK	PAUD	SNP
	2. SD	DASAR	SNP & BAN S/M
	3. SMP	DASAR	
	4. SMA	MENENGAH	
	5. SMK Tel / SMK Par	MENENGAH	
	6. AKATEL , akan beralih ke Telkom University -Jakarta	D3, D4, S1	SNP & BAN PT
	7. ST3 Telkom, akan beralih ke Telkom University- Purwkerto	D3, D4, S1	SNP & BAN PT
	8. Telkom University - Bandung	D3 D4 S1 S2 S3	SNP & BAN PT

Pencapaian Sepuluh Program Utama, dilakukan secara bertahap, diikuti dengan penentuan arah kebijakan strategis, dengan tahapan sebagai berikut:

5.1.10 Kolaborasi Eksternal

Dalam memperkuat keberadaan yayasan dan lembaga, dibutuhkan upaya untuk menjalin kerjasama dengan pihak eksternal, dengan semua kalangan yang relevan. Melalui konsep *Quadruple helix*, yaitu jejaring kerjasama dan sinergi antara akademisi, praktisi/bisnis, pemerintah serta komunitas, diharapkan akan membuka banyak kesempatan yang dapat dimanfaatkan oleh lembaga-lembaga, baik pendidikan, riset, sertifikasi maupun unit-unit bisnis yang berada dalam naungan YPT Group.

Peningkatan pendapatan melalui unit bisnis, lembaga riset dan lembaga sertifikasi

Struktur pendapatan YPT membuka peluang untuk memperoleh pendapatan yang berasal dari luar lembaga pendidikan, yang perolehannya akan menggunakan kendaraan unit-unit bisnis, lembaga riset dan lembaga sertifikasi, yang dimiliki oleh YPT. Perolehan pendapatan dari luar lembaga pendidikan, ditujukan untuk mendukung pendanaan bagi pengembangan lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas layanannya dan profesionalisme pengelolaannya.

Bidang yang digarap dalam unit-unit bisnis dalam YPT adalah bidang-bidang bisnis yang diantaranya memiliki relevansi dengan kompetensi yang dimiliki oleh civitas akademika lembaga pendidikan menengah dan tinggi, terutama LEMDIKTI yang memiliki program studi yang mempelajari dunia bisnis. Selain itu, melalui lembaga riset, Bandung *Techno Park* serta lembaga sertifikasi, TPCC, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perolehan pendapatan. Keberadaan unit-unit bisnis, lembaga riset serta lembaga sertifikasi tersebut, dapat dijadikan sebagai objek garapan dosen dan mahasiswa dalam upaya mempraktekan keahlian dan kompetensi yang dimilikinya dalam dunia nyata.

5.2 Arah Kebijakan YPT

Pencapaian Sepuluh Program Utama, dilakukan secara bertahap, diikuti dengan penentuan arah kebijakan strategis, dengan tahapan sebagai berikut:

5.2.1 Periode 2015 – 2017: Tahun Kualitas

Salah satu strategi yang diterapkan dalam pencapaian sasaran strategis adalah *Quality Orientation*, yang mengharuskan semua aktivitas yang berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap pengguna layanan utama (*end customer*) harus berorientasi pada pencapaian kualitas terbaik, dimana tuntutan tingkat kualitas dapat berubah dari waktu ke waktu, sesuai dengan tuntutan pasar, dinamika persaingan serta perubahan lingkungan.

Upaya membangun landasan kualitas yang kuat telah dimulai sejak tahun 2015 sampai dengan 2017, oleh karenanya maka periode tahun 2015-2017 ditetapkan sebagai tahun kualitas. Program-program kerja pada tahun 2015-2017 diarahkan pada pencapaian kualitas terbaik secara berkelanjutan, salah satunya melalui penerapan sistem penjaminan mutu ISO 9001 di seluruh lembaga, baik lemdik maupun non lemdik.

Dengan menekankan program kerja pada *core business*, yaitu pendidikan, maka Tiga Program Utama pada tahun kualitas adalah sebagai berikut :

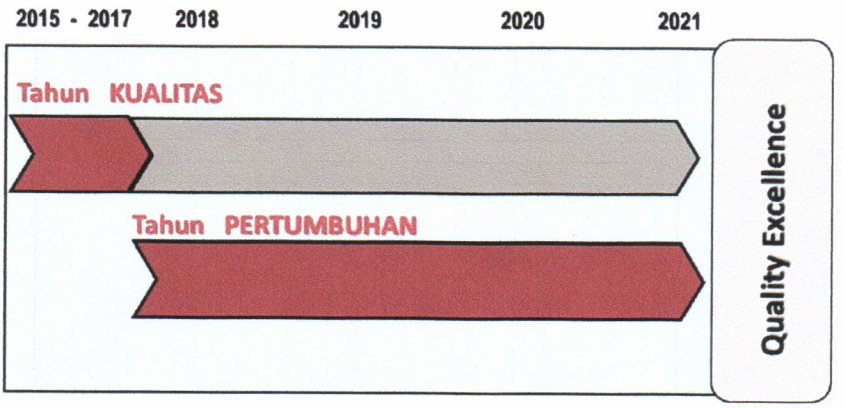
1. *Academic Excellence*: Mendorong Telkom University untuk mewujudkan *World Class University* (WCU).
2. *Academic Sustainability*: Mendorong AKATEL dan ST3 Telkom untuk meningkatkan kemandirian institusi.
3. *School Quality Improvement*: Mendorong lembaga pendidikan dasar dan menengah untuk meningkatkan tingkat pemenuhan terhadap standar kualitas *Telkom School* 2.0.

Program-program pencapaian kualitas terbaik akan berlangsung terus menerus, dengan target pencapaian tingkat kualitas yang meningkat dari waktu ke waktu.

5.2.2 Periode 2018 – 2021: Tahun Pertumbuhan

Dengan terbangunnya landasan pencapaian kualitas pada periode 2015-2017, yang akan berlangsung secara berkelanjutan, akan mendorong organisasi untuk melakukan proses tumbuh kembang secara bertahap. Pertumbuhan dan pengembangan dibutuhkan untuk menjaga kelangsungan organisasi dalam merespon tuntutan persaingan dan perubahan lingkungan. Oleh karena itu maka pada periode 2018-2021, kebijakan YPT akan diarahkan pada perkembangan dan pertumbuhan, atau disebut dengan periode Tahun Pertumbuhan.

Arah kebijakan YPT dalam mencapai sasaran strategis, dapat dijelaskan dalam gambar berikut.



Gambar 5.5 Arah Kebijakan YPT

Tahun 2018 – 2021 ditetapkan sebagai Tahun Pertumbuhan, dengan menekankan program kerja pada pengembangan dan pertumbuhan organisasi. Pertumbuhan dilakukan pada semua lembaga, dengan mengutamakan pada lembaga pendidikan. Dalam periode tersebut, program kerja diarahkan pada Tiga Program Utama, yaitu

1. Pengembangan LEMDIKTI menuju *Telkom University National Campus*
2. Pengembangan LEMDIKDASMEN menuju *Telkom School Excellence*
3. Pengembangan Lemdik berbasis *One Pipe Education System*

5.3 Program Pengembangan Budaya YPT

Untuk mencapai sasaran strategis, perlu mendapat dukungan lingkungan yang kondusif dan perilaku kerja yang produktif. Untuk membangun kondisi dan perilaku kerja tersebut maka dibutuhkan program kerja di bidang *human capital* yang menyasar pada *culture building* yang dapat menumbuhkan kondisi dan perilaku tersebut. Untuk itu, maka dicanangkan program pengembangan budaya dengan tema kristalisasi nilai-nilai unggul. Saat ini Yayasan menganut *Integrity, Harmony dan Excellent* sebagai nilai-nilai unggul yang ingin diterapkan di lingkungan kerja YPT Group.

Pencapaian program budaya tersebut ditandai dengan pengukuran terhadap tingkat pemahaman nilai-nilai unggul YPT dan nilai entropi. Pengukuran nilai entropi baru dapat dilakukan apabila pemahaman terhadap nilai-nilai unggul Yayasan dipandang sudah mencukupi.

5.4 Target 2017 - 2021

Untuk memastikan ketercapaian sasaran strategis secara bertahap, maka diperlukan indikator-indikator kinerja utama berupa metrik terukur yang dapat dikuantifikasi. Metrik terukur tersebut diwujudkan dalam target untuk masing-masing direktorat, yang dijelaskan dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 5.3 Target Direktorat *Primary and Secondary Education* (PSE)

Key Performance Indicator (KPI)	TAHUN					
	BASELINE 2016	2017	2018	2019	2020	2021
Direktorat PSE						
1. QUALITY						
a. Hasil Penilaian TS 2.0						
-Total Sekolah	49	52	55	58	60	62
-Starter	44	45	43	43	40	38
-Mover	5	6	9	11	15	18
-Flyer	N/a	1	3	3	4	4
-Internasional	N/a	N/a	N/a	1	1	2
b. Kualitas Guru (Sertifikasi)	27%	29%	35%	38%	46%	52%
2. QUANTITY						
a. Student Body	11.832	14.041	16.341	19.019	20.253	21.012
b. Jumlah Sekolah	49	52	55	58	60	62
c. Telkom *(Aplied)* College dalam TUNC	N/a	N/a	2	3	4	5
3. FINANCIAL						
a. SHU	13	15	17	19	21	23
b. Pendapatan	88	101	114	127	140	152

Tabel 5.4 Target Direktorat *Higher Education* (HE)

Key Performance Indicator (KPI)	TAHUN					
	BASELINE 2016	2017	2018	2019	2020	2021
Direktorat HE						
Student Body	28.500	31.000	35.500	40.000	44.500	50.000
Jumlah Prodi	31	40	55	70	80	90
TUNC	N/a	Persiapan: 90%	Purwokerto & Surabaya	Jakarta	Makassar	Medan
Rasio Dosen: Mahasiswa	1:36	1:33	1:31	1:29	1:27	1:24
Rasio Doktor : Jumlah Dosen	11.50%	15%	20%	25%	30%	40%
Prodi S3	N/a	Persiapan 80%	1	1	1	1
Rata-rata H Indeks	N/a	> 5	> 8	> 11	> 13	> 15
Research Income	N/a	2%	4%	6%	8%	10%
International Outlook	<1%	1%	1.25%	1.5%	1.75%	2%
Top 25 PT di Indonesia	25 (Tel-U)	23	21	19	17	15
QS World University Ranking	N/a	900 (Tel-U)	875	850	825	800
Webometric Ranking	3200 (Tel-U)					
	5606 (ST3 Telkom)	5200	4900	4700	4600	4500
	4955 (AKATEL)	4500	4200	4000	3900	3800

Tabel 5.5 Target Direktorat *Development & Performance Management (DPM)*

Key Performance Indicator (KPI)	TAHUN					
	BASELINE 2016	2017	2018	2019	2020	2021
Direktorat DPM						
Net Income	25.05 M	32 M	39 M	46 M	53 M	60 M
Jumlah Tenant	35	50	65	80	80	80
Komersialisasi Produk	8	12	15	20	24	28
Jumlah Startup	8	10	15	20	25	30
Produksi Massal	4	5	6	8	10	12
Jumlah Sertifikasi	3.500	12.500	21.000	29.500	42.500	61.000
Product Development	N/a	13	14	18	19	19

Tabel 5.6 Target Direktorat *General Affair* (GA)

Key Performance Indicator (KPI)	TAHUN					
	BASELINE 2016	2017	2018	2019	2020	2021
Direktorat GA						
Tingkat Pemahaman Nilai-Nilai Unggul Yayasan	N/a	72%	73%	74%	75%	76%
Entropi	N/a	N/a	N/a	N/a	10%	9%

BAB VI
PENUTUP

RENSTRA Yayasan 2017 – 2021 disusun sebagai perencanaan strategis jangka menengah, yang dalam berbagai aspek tertentu masih perlu dijabarkan menjadi program kunci tahunan di lingkungan Yayasan, sebagai upaya dari program kerja yang berkesinambungan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun. RENSTRA Yayasan ini merupakan penjabaran dari Rencana Jangka Panjang (RJP) yang akan dievaluasi minimal setiap dua tahun dan pada waktunya akan dilakukan penyempurnaan apabila diperlukan, untuk menyesuaikan dengan kondisi internal maupun eksternal sebagai perkembangan tuntutan kondisi di lapangan.

Dalam RENSTRA Yayasan 2017 – 2021 ini, terdapat beberapa hal yang masih dipaparkan secara umum terutama pada sisi strategi dan kebijakan. Untuk dapat diimplementasikan dalam tataran operasional, maka diperlukan penjabaran secara teknis operasional yang bersifat kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk program-program utama dan program pendukung yang lebih terukur dan nantinya akan menjadi acuan dalam perumusan RKM/RKA tahunan. Pada proses penjabaran RENSTRA serta tahapan implementasinya ini akan membutuhkan koordinasi dan komunikasi yang baik, terutama antara Direktorat, unit dan lembaga terkait.

RENSTRA Yayasan ini dapat direalisasikan secara optimal apabila adanya kesadaran, semangat dan kerjasama dari berbagai pihak, serta terciptanya suasana kondusif dan terbentuknya perilaku kerja yang produktif di lingkungan Yayasan.

Semoga Allah Yang Maha Kuasa senantiasa meridhoi setiap usaha kita dalam membangun YPT Group menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.