Rencana Strategis
(RENSTRA)

Institut Agama Kristen Negeri Kupang

2020-2024

www.iaknkupang.ac.id

KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG
NOMOR : 416 TAHUN 2022

TENTANG
PENETAPAN RENCANA STRATEGIS
INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG
TAHUN 2020 - 2024

REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG

Menimbang :

a. Bahwa untuk meningkatkan keberhasilan penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi dan Pencapaian Visi Misi Institut Agama Kristen Negeri Kupang, memerlukan suatu panduan yang memuat arahan dan capaian serta indikator keberhasilan yang tertuang dalam suatu Rencana Strategis (RENSTRA);
b. Bahwa telah dilakukan pembahasan secara seksama terhadap rancangan Rencana Strategis (RENSTRA) Institut Agama Kristen Negeri Kupang untuk periode Tahun 2020 – 2024;
c. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b di atas, Perlu menetapkan Peraturan Rektor Tentang (RENSTRA) Institut Agama Kristen Negeri Kupang untuk periode Tahun 2020 – 2024.

Mengingat :

1. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Undang – Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
5. Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Peranan Pembangunan Nasional;

6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
8. Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
9. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
10. Undang – Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
11. Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN;
12. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Penyusun Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Lembaga;
13. Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Pembangunan;
14. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah;
15. Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN;
16. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 69 Tahun 2011 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Kristen Negeri Kupang;
17. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Agama Kristen Negeri Kupang, Nusa Tenggara Timur.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

Pertama : KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG TENTANG RENCANA STRATEGIS INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG TAHUN 2020 - 2024.

Kedua : Rencana Strategis (RENSTRA) Institut Agama Kristen Negeri Kupang Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada butir pertama merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap semua kebijakan, program, dan kegiatan di Institut Agama Kristen Negeri Kupang dalam kurun waktu 2020-2024;

Ketiga : Rencana Strategis (RENSTRA) sebagaimana tersebut pada butir pertama dijadikan dasar acuan Rencana Strategis dan Rencana Operasional pada Fakultas, Program Studi, atau Unit Kerja di lingkungan Institut Agama Kristen Negeri Kupang selama lima tahun mulai Tahun 2020 - 2024;

Keempat : Renstra Institut Agama Kristen Negeri Kupang Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam butir pertama dapat mengalami perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi di Institut Agama Kristen Negeri Kupang dan apabila ada ketentuan lebih lanjut akan ditetapkan berdasarkan Keputusan Rektor Institut Agama Kristen Negeri Kupang;

Kelima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, maka akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

DITETAPKAN DI : KUPANG
PADA TANGGAL : 10 JUNI 2022
REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN NEGERI KUPANG

HARUN YERMIA NATONIS

KATA PENGANTAR
REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN
KUPANG

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan anugerah-Nya kepada kita semua, sehingga kita dapat menjalankan tugas kita dengan baik.

Kami menyambut positif ditetapkannya Rencana Strategis di Lingkungan Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Kupang, yang telah disusun oleh Tim.

Kehadiran Buku Rencana Strategis di Lingkungan Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Kupang ini, diharapkan dapat dijadikan dasar acuan Rencana Strategis dan Rencana Operasional pada Fakultas, Program Studi, atau Unit Kerja di lingkungan Institut Agama Kristen Negeri Kupang selama lima tahun mulai Tahun 2020 - 2024.

Selaku Pimpinan IAKN Kupang, kami memberikan apresiasi dan penghargaan kepada TIM yang telah menyusun dan menerbitkan buku ini. Semoga Buku Rencana Strategis Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Kupang bermanfaat bagi kita semua untuk dapat meningkatkan mutu pelayanan publik di Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Kupang.

DITETAPKAN DI : KUPANG
PADA TANGGAL : 10 JUNI 2022
REKTOR INSTITUT AGAMA KRISTEN
NEGERI KUPANG

HARUN YERMIA NATONIS

BAB I
PENDAHULUAN

A. Kondisi Umum

Gambaran umum Renstra Institut Agama Kristen Negeri Kupang Tahun 2020-2024 diawali dengan deskripsi tentang pencapaian-pencapaian pada periode sebelumnya, yaitu tahun 2015-2019. Pada Renstra Sekolah Tinggi Agama Kristen Negeri Kupang Tahun 2015-2019, program-program yang dijalankan bertujuan untuk mendukung visi "menjadi lembaga pendidikan Kristen yang terdepan untuk mewujudkan pembangunan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal".

Visi tersebut dijabarkandalam empat misi, yaitu:

1. Menghasilkan sarjana yang berkarakter Kristiani, berkualitas, berintegritas, berwawasan global, dan berbasis kearifan lokal, yang memiliki keunggulan kompetensi serta mampu mengaplikasikan ilmu yang telah didapatkannya
2. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermutu untuk menciptakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berorientasi pada kualitas dan mampu mengabdi serta melayani secara profesional di gereja dan masyarakat;
3. Menypelenggarakan pendidikan yang memberikan ketrampilan untuk melakukan penelitian dan pengembangan keilmuan; dan
4. Mewujudkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang tinggi iman, tinggi ilmu, dan tinggi pengabdian.

Visi dan misi dimaksud bertujuan untuk:

a. Menghasilkan lulusan yang memiliki nalar dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni; serta
b. Mengembangkan nilai-nilai kristiani.

Kedua tujuan di atas telah diwujudkan dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dan kegiatan penunjang lainnya. Dibidang pendidikan dan pengajaran STAKN Kupang telah melakukan program berupa:

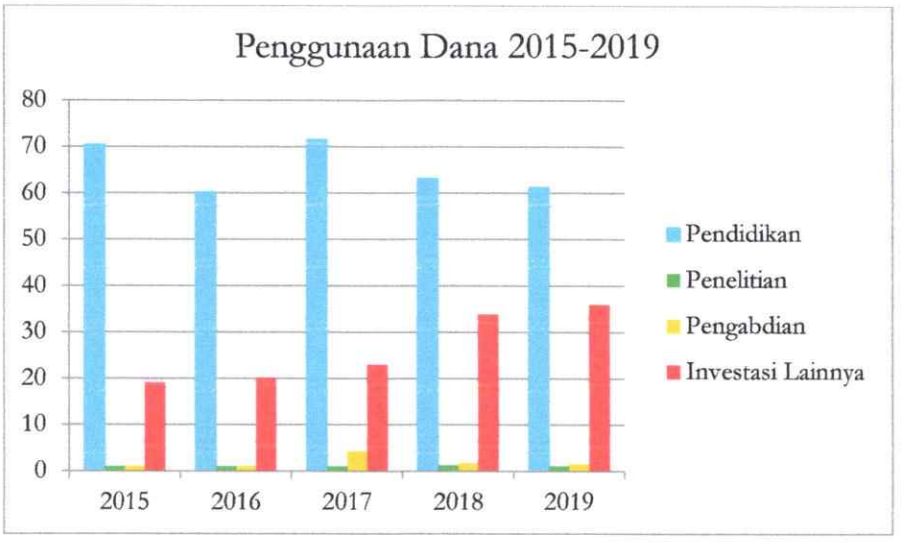
Di bidang pendidikan dan pengajaran, STAKN Kupang telah melaksanakan sejumlah

dilaksanakan sejumlah kegiatan antara lain: pengabdian masyarakat yang berbasis pada peningkatan kapasitasmahasiswa dan pembinaan desa tertinggal.

Selain ketiga kegiatan tridharma dimaksud, STAKN Kupang telah melaksankan beberapa kegiatan penunjang yang dimaksudkan untuk mendukung pencapaian visi dan misi STAKN 2015-2019.Kegiatan penunjang yang telah dilakukan meliputi:

a. Rapat Kerja STAKN Kupang
b. Kegiatan Kepegawaian/CPNS/Keuangan
c. Kalander Akademik dan Kegiatan Tata Tulis Ilmiah
d. Reakreditasi Lembaga dan Jurusan
e. Penerimaan Mahasiswa Baru
f. Sosialisasi, Promosi dan Pencitraan.
g. Kegiatan Ordik dan Mabim.
h. Kegiatan Pembukaan dan Penutupan Semester.
i. Operasional Jurusan dan Unit
j. Dies Natalis, Wisuda dan Penamatan.
k. Kegiatan Pelatihan SPMI dan Audit Mutu, Penulisan Jurnal Ilmiah, dan Borang
l. Pengadaan Perlengkapan Kantor
m. Pengadaan Meubelair
n. Pengadaan Buku Perpustakaan
o. Pembangunan dan Renovasi Gedung
p. Gaji dan Tunjangan Dosen dan Pegawai PNS
q. Operasional dan Pemeliharan Kantor

Gambar 1.1. Penggunaan Dana Sejak Tahun 2015-2019



B. Potensi dan Permasalahan

B.1. Potensi

Secara kelembagaan IAKN Kupang memiliki sejumlah potensi yang dasar yang dapat dikembangkan dalam rangka pencapaian visi dan misi Institusi. Potensi dasar dimaksud meliputi:

- SDM
  1. Ketersediaan tenaga pendidik berkualifikasi S2 dan S3
  2. Ketersediaan tenaga kependidikan
  3. Ada sejumlah tenaga pendidik yang sedang melanjutkan studi di dalam dan luar negeri
  4. Ada perencanaan peningkatan kapasitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai kualifikasi yang diinginkan.
- Infrastruktur
  1. Ketersediaan lahan yang cukup untuk pengembangan fisik
  2. Terdapat sarana sebagai modal penunjang aktivitas layanan akademik
  3. Ketersediaan akses jaringan internet
  4. Ketersediaan lanskap untuk penataan lingkungan kampus
  5. Ketersediaan energi listrik untuk mendukung aktivitas kampus
- Dukungan Masyarakat
  1. Modal sosial berupa nilai dan harapan masyarakat
  2. Ada penerimaan masyarakat terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kampus
  3. Ada kerjasama dengan masyarakat dalam rangka inovasi dan perubahan sosial
- Dukungan Stakeholder
  1. Dukungan pemerintah daerah
  2. Dukungan gereja
  3. Dukungan dana pemerintah pusat
- Kerjasama Internasional

  Adanya kerjasama dengan beberapa perguruan tinggi di luar negeri yang ditandai dengan MoU.

B.2. Permasalahan

Selain sejumlah potensi dasar yang dimiliki, IAKN Kupang juga memiliki beberapa masalah potensial yang perlu mendapat perhatian antara lain:

- SDM
  1. Belum maksimalnya keterlibatan dosen dalam organisasi profesi atau yang sejenis dan ketiadaan anggaran untuk mendukung kegiatan dosen dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas ilmiah yang diselenggarakan oleh organisasi profesi.
  2. Belum tersedia tenaga kependidikan profesional fungsional Pranata, Pustakawan, Laboran, Analis, Teknisi, dll.
- Infrastruktur

  Dari segi infrastruktur masih terdapat kekurangan menyangkut: gedung kuliah sebanyak 4 unit. Gedung rektorat, Kantor Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Sosial, Fakultas Seni Musik Keagamaan, gedung perpustakaan, Gedung kantor bersama, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Masyarakat, Pusat Studi dan Kajian, Ruang Pengelolah Jurnal, Penjaminan Mutu Internal dan Audit mutu internal, Ruang Laboratorium terintegrasi (Micro teaching, komputer, AI, Konseling dan Pengembangan kepribadian), Laboratorium Musik, gedung pengembangan kreativitas mahasiswa, klinik (ruang laktasi,

pengembangan Tri darma Perguruan Tinggi. Sementara pada level internasional tampak bahwa:

1. Belum ada *action plan* antara STAKN Kupang dengan Perguruan Tinggi di luar negeri sesuai dengan MoU yang telah ditandatangani.
2. Belum terjalin kerjasama dengan negara tetangga terdekat.

- Keuangan
  1. Perencanaan penganggaran lebih berorientasi pada belanja rutin sehingga sistem penganggaran terkait dengan aktivitas utama kampus (Pendidikan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada Masyarakat termasuk publikasi ilmiah dan *knowledge sharing*) belum banyak mendapat perhatian.
  2. Sistem Re-akreditasi pada berbagai tingkatan (institusi dan program studi) belum didukung oleh sistem penganggaran yang memadai.
  3. Belum dibangun sistem penganggaran yang menyeluruh dan berbasis data sesuai kebutuhan setiap program studi, jurusan dan fakultas.
  4. Belum tersedianya penggarangan bagi pengelolaan lembaga strategis seperti LPMI, SPI, SPIP, dan Laboratorium.
  5. Masih terbatasnya penganggaran bagi proyeksi studi lanjut dosen
  6. Belum terealisasinya sistem reward bagi dosen pembimbing dan penguji tugas akhir serta penasehat akademik.

BAB II
LANDASAN RENSTRA
IAKN KUPANG

A. Landasan Theosofi

Institut Agama Kristen Negeri Kupang sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi negeri yang didirikan bersumber dari nilai-nilai keagamaan (ke-Kristenan) menunjukkan suatu relasi dialektis yang sangat khas. Relasi dialektis yang khas semacam ini dapat dipahami, sebab pada satu sisi, IAKN Kupang merupakan representasi persekutuan orang percaya namun pada saat yang sama IAKN Kupang juga merupakan institusi milik negara. Ini berarti bahwa, IAKN Kupang secara dialektis mengemban dua tugas yang amat penting.*Pertama,* sebagai representasi persekutuan orang percaya, IAKN Kupang hadir sebagai sebuah intitusi yang mengemban misi pemuridan dan pada saat yang sama juga mengemban misi pencerdasan bangsa sebagaimana yang diamanatkan dalam UUD 1945. Fakta ini menunjukkan bahwa tugas layanan di bidang pendidikan yang selama ini dikerjakan oleh IAKN bersifat imperatif transendental.

Alkitab menyampaikan banyak prinsip dasar yang sangat penting dicermati bahwa, hubungan IAKN dengan pendidikan bukan karena manusia membutuhkan pendidikan, sebaliknya sebagai representasi persekutuan orang percaya IAKN diperintahkan untuk mengerjakan tugas ini agar setiap orang semakin menyadari bahwa pendidikan adalah anugerah ("hak") yang harus diraih dan diperjuangkan sepanjang sehidup, karena terkait erat dengan karya penebusan.

Menurut kesaksian perjanjian lama, Tuhan Allah mengingatkan sekaligus memerintahkan umat Israel sebagai komunitas (persekutuan) untuk mendidik setiap anggotanya supaya menyadari bahwa mereka harus terdidik karena telah mengalami pembebasan dari perbudakan sebelumnya yang mereka alami di Mesir (bnd.Kel.4:15; 18:20; Ul. 6:6-9). Perintah Tuhan Allah bagi Israel sebagai sebuah persekutuan semakin dipertegas dalam ungkapan-ungkapan hikmat Salomo tentang pendidikan (bnd.Ams. 6:4; 22:6; 29:17).

Hubungan yang khas dan unik antara persekutuan orang percaya dengan pendidikan juga diajarkan kembali dalam Perjanjian Baru. Matius 28:19-20 menjelaskan bahwa amanat pendidikan (pemuridan) sekali lagi berkaitan dengan peristiwa pembebasan (keselamatan), sehingga esensi ke-Kristenan sebagai persekutuan orang percaya sekaligus tubuh Kristus diperintahkan untuk *memuridkan* bangsa-bangsa, *membaptis*, dan *mengajarkan* karya keselamatan itu, agar semua orang

belajar sepanjang hayat guna mencapai "transendensi" (kepenuhan) hidup dalam relasi dengan Tuhan Allah di bawah tuntunan RohNya (bnd. Maz. 25:5; Maz.90:12; Maz. 143:10).

Kontemplasi yang mendalam tehadap prinsip-prinsip dasar Alkitabiah ini, menjadi pijakan bagi IAKN Kupang agar mengusahakan pendidikan sebagai sebuah perintah agar tumbuh kesadaran dalam diri setiap orang untuk menjadi terdidik, bukan untuk menjadikan pendidikan sebagai "instrumen wajib belajar", melainkan sebagai "jalan" konsientisasi (penyadaran) diri yang terbangun dan melekat pada masing-masing individu. Dialektika yang khas dan unik ini menyebabkan relasi IAKN sebagai representasi persekutuan orang percaya dengan amat pemuridan (pendidikan) menjadi saling melengkapi sebagai satu kesatuan integral yang hanya bisa dibedakan pada aras empiris (Willard, 2016; McGrath, 2010; Volpe, 2013). Kesatuan integral melalui jalan penyadaran diri ini, menjadikan pendidikan sebagai salah satu pilar persekutuan orang percaya (Volpe, 2013), yang sudah semestinya menjadi kewajiban IAKN Kupang untuk dilanjutkan dari generasi ke generasi.

Kewajiban IAKN Kupang untuk melanjukan amanat pendidikan antar generasi berimplikasi pada tiga matra penting.*Pertama*, IAKN Kupang mengemban amanah untuk menjadi *Corpus Christianum*.Amanah ini mengandung makna strategis dan fundamental dimana IAKN Kupang sebagai institusi mesti dipahami sebagai personifikasi *body of Christiantity* yang mengemban tugas untuk memberitakan kabar keselamatan melalui jalur pendidikan.*Kedua*, IAKN Kupang juga mengemban amanah untuk menjadi *corpus sientiarum*, dimana melalui institusi ini semua orang didorong untuk memiliki kemauan yang kuat dan kehendak bebas untuk mengusahakan kemajuan ilmu pengetahuan bagi kepenuhan kemanusiaan.*Ketiga*, IAKN Kupang juga mengemban tugas penting untuk menjadi *corpus scholarium* dimana semua aktivitas yang dilakukan diarahkan untuk menghasilkan orang-orang cerdik pandai yang berakal budi tinggi serta mampu mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan rasional dan moral yang dapat dipertanggungjawabkan.

B. Landasan Pedagogi

Praktek pendidikan dimanapun sangat dipengaruhi oleh berbagai kondisi baik sosial, kultural, ekonomi maupun politik.Pengaruh variabel-variabel ini menjadi sangat penting dicermati agar kontsruksi sistem pendidikan di lingkungan IAKN Kupang tetap menjadi aktual tanpa meninggalkan spirit dasarnya.

Secara konseptual praktek pendidikan dalam misinya tidak bersifat mekanis dan unidimensional, seperti model pendidikan pragmatis.Praktek pendidikan di IAKN Kupang bersifat interaksional dengan kekuatan-kekuatan sosial, kultural, politik maupun ekonomi yang ada.Melalui interaksi semacam ini, institusi IAKN Kupang bukanlah *engineofgrowth,* sebab kemampuan dan keberhasilan institusi ini sangat terkait dan banyak ditentukan oleh kekuatan-kekuatan yang lain, sehingga dibutuhkan model paradigmatik yang lebih sistemik sekaligus organis.

Paradigma pendidikan yang dianut IAKN Kupang secara esensial bersifat sistemik-organik selalu berlangsung dalam dialektika antara nilai-nilai Kristiani dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Model paradigmatik ini bertumpu pada empat prinsip dasar sebagai berikut: 1) proses pendidikan lebih ditekankan pada proses pembelajaran *(learning)* dari pada mengajar *(teaching),* 2) proses pendidikan diorganisir dalam suatu struktur yang fleksibel; 3) praktek pendidikan diarahkan pada upaya menempatkan peserta didik sebagai individu yang memiliki karakteristik khusus dan mandiri, dan, 4) Praktek pendidikan merupakan proses yang berkesinambungan dan senantiasa berinteraksi dengan lingkungan.

Paradigma pendidikan Sistemik-Organis menuntut praktek pendidikan di IAKN Kupang yang bersifat *doubletracks.* Artinya, pendidikan sebagai suatu proses tidak bisa dilepaskan dari perkembangan dan dinamika masyarakatnya. Dunia pendidikan senantiasa mengkaitkan proses pendidikan dengan masyarakat pada umumnya, dan dunia kerja pada khususnya. Keterkaitan ini memiliki arti bahwa prestasi peserta didik tidak hanya ditentukan oleh apa yang mereka lakukan dalam lingkungan formal lembaga-lembaga pendidikan, melainkan prestasi perserta didik juga ditentukan oleh apa yang mereka kerjakan di dunia kerja dan di masyarakat pada umumnya. Dengan kata lain, pendidikan yang ber.8osifat *doubletracks* menekankan pada upaya untuk mengembangkan pengetahuan umum dan spesifik melalui kombinasi terpadu antara kebutuhan masyarakat yang terus berubah dengan kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

Melalui pendekatan *doubletracks* ini sistem pendidikan di IAKN Kupang diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dengan fleksibilitas yang tinggi untuk menyesuaikan dengan tuntutan pembangunan yang senantiasa berubah dengan cepat.Upaya mengembangkan kemampuan dengan fleksibilitas tinggi membutuhkan rekonstruksi kurikulum yang lebih tepat sasaran. Kurikulum yang tepat sasaran adalah kurikulum yang mampu mengembangkan apa yang disebut Gardner (2008) *five mind for the future,* yang meliputi (1) *disciplined mind(pikiran terdisiplin);* (2)*synthesizing mind(pikiran mensintesa);*(3)*creating mind(pikiran mencipta);* (4)*respectful mind (pikiran merespek)* dan (5)*ethical mind(pikiran etis).*

Disciplined mind *(pikiran terdisiplin)* merupakan perilaku kognisi yang mencirikan disiplin ilmu, keterampilan, atau profesi tertentu.Seorang praktisi yang menekuni dunia bisnis dan manajemen misalnya, setidaknya perlu menguasai ilmu dan keterampilan yang berkaitan dengan bidang tersebut.Seorang guru atau dosen harus mengusai landasan ilmu tentang bagaimana seharusnya membelajarkan peserta didik.Demikian pula, semua profesional lainnya – entah arsitek, ahli komputer, perancang grafis – harus menguasai jenis-jenis pengetahuan dan keterampilan kunci yang membuat mereka layak menjadi bagian dari profesi mereka masing-masing.Esensi dari pola pikir yang pertama ini adalah untuk benar-benar menjadi manusia yang profesional.Setiap lulusan IAKN Kupang mestinya menguasai secara tuntas, komprehensif, mendalam dan terdisiplin satu bidang pengetahuan/ keterampilan tertentu.

mensintesakan beragam informasi itu, kita bisa tergelincir dan tenggelam dalam *overloaded information* yang tidak membawa dampak positif bagi kita.

Pola pikir yang ketiga adalah ***creating mind*** (pikiran mencipta).Pikiran ini dapat dikembangkan melalui upaya untuk merekahkan ide-ide baru, mengajukan pertanyaan-pertanyaan tak terduga, menjelaskan cara-cara berpikir baru, dan sekaligus memunculkan *unexpected answers*. Pola pikir inilah yang akan memungkinkan setiap lulusan untuk masuk dalam wilayah-wilayah baru yang menjanjikan harapan dan peluang untuk diraih dan dimanfaatkan. Pola pikir juga akan menumbuhkan kemampuan untuk berpikir secara lateral (*out of the box*) dan bukan sekedar berpikir *linear* mengikuti jalur konvensional yang acap hanya akan menyebabkan terjadinyastagnansi. Artinya, melalui pola pikir setiap orang didorong untuk bergerak maju, progresif, demi terciptanya sejarah hidup yang positif dan bermakna (*meaningful life*).

Pola pikir keempat adalah ***respectful mind*** *(pikiran merespek)*.Pola pikir ini berkaitan dengan penghargaan terhadap perbedaan pandangan secara sukacita, dan bukan dengan sikap saling curiga. Sebuah pola pikir yang akan membuat kita terhindar dari anarki akibat pemaksaan kepentingan. Sebuah pola pikir yang senantiasa mengajak semua orang untuk merayakan keragaman pandangan dan sekaligus menaruh empati pada bagi pendapat lain - meski pendapat itu mungkin berbeda dengan pandangan yang dianut.

Pilar pemikiran kelima adalah ***ethical mind*** (*pikiran etis*). Pola pikir ini berkaitan dengan ikhtiar untuk membangun keluhuran sikap dalam kehidupan personal, sosial dan profesional.Jenis pemikiran ini sangat dibutuhkan ditengah-tengah perubahan nilai yang sementara ini sedang terjadi.

C. Landasan Juridis

Upaya pengembangan Rencana Strategi IAKN Kupang ini didasarkan pada beberapa landasan Juridis sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-undang republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tanggal 30 Desember 2005 tentang Guru dan Dosen
3. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
4. Undang-undang Republik Indonesia tahun 2012 tanggal 10 Agustus 2012 tentang pendidikan tinggi.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5105) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5157);
6. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1495);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan

10. Peraturan Menteri Agama NomorRepublik Indonesia24Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Kristen Negeri Kupang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1358);
11. Peraturan Meteri Agama Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2020 tengang Statuta Institut Agama Kristen Negeri Kupang(Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1358).

BAB III
VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

A. Visi dan Misi Kementerian Agama

Sebagai kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama dan bidang pendidikan, Kementerian Agama mempertimbangkan hasil capaian kinerja 5 tahun terakhir, potensi dan permasalahan yang dihadapi. Adapun Visi Kementerian Agama tahun 2020-2024 sebagai berikut: "Kementerian Agama yang profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong".

Terdapat 6 (enam) kata kunci didalam Visi Kementerian Agama, yaitu: Profesional, Andal, Saleh, Moderat, Cerdas, dan Unggul. Makna dalam masing-masing kata kunci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Profesional, artinya memiliki keahlian dan keterampilan yang memerlukan kepandaian khusus;
2. Andal, artinya dapat dipercaya dalam menghasilkan produk yang berkualitas;
3. Saleh, artinya taat dan sungguh-sungguh menjalankan ibadah;
4. Moderat, artinya selalu menghindarkan perilaku atau pengungkapan yang ekstrem dan berkecenderungan ke arah dimensi atau jalan tengah;
5. Cerdas, artinya sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti, dan sebagainya) dan tajam pikiran; dan
6. Unggul, artinya lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) daripada yang lain-lain. Berdasarkan keenam kata kunci tersebut, maka yang dimaksud dengan Kementerian Agama yang profesional dan andal adalah Kementerian Agama didukung oleh ASN yang memiliki keahlian dan keterampilan yang memerlukan kepandaian khusus serta dapat dipercaya dalam menghasilkan produk yang berkualitas di bidang agama dan pendidikan. Yang dimaksud "dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul" adalah produk yang berupa masyarakat yang taat dan sungguhsungguh menjalankan ibadah, selalu menghindarkan perilaku atau pengungkapan yang ekstrem dan berkecenderungan ke arah dimensi atau jalan tengah, sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti, dan sebagainya) dan tajam pikiran, serta lebih pandai dan cakap. Yang dimaksud "untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong" adalah bahwa masyarakat yang mempunyai ciri-ciri di atas akan memberikan kontribusi terhadap terwujudnya visi Presiden dan Wakil Presiden dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.

2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, danberdaya saing;
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan;
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan;
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadianbangsa;
6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi,bermartabat, dan tepercaya;
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikanrasa aman pada seluruh warga;
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dantepercaya;
9. Sinergi pemerintah daerah dalam kerangka NegaraKesatuan.

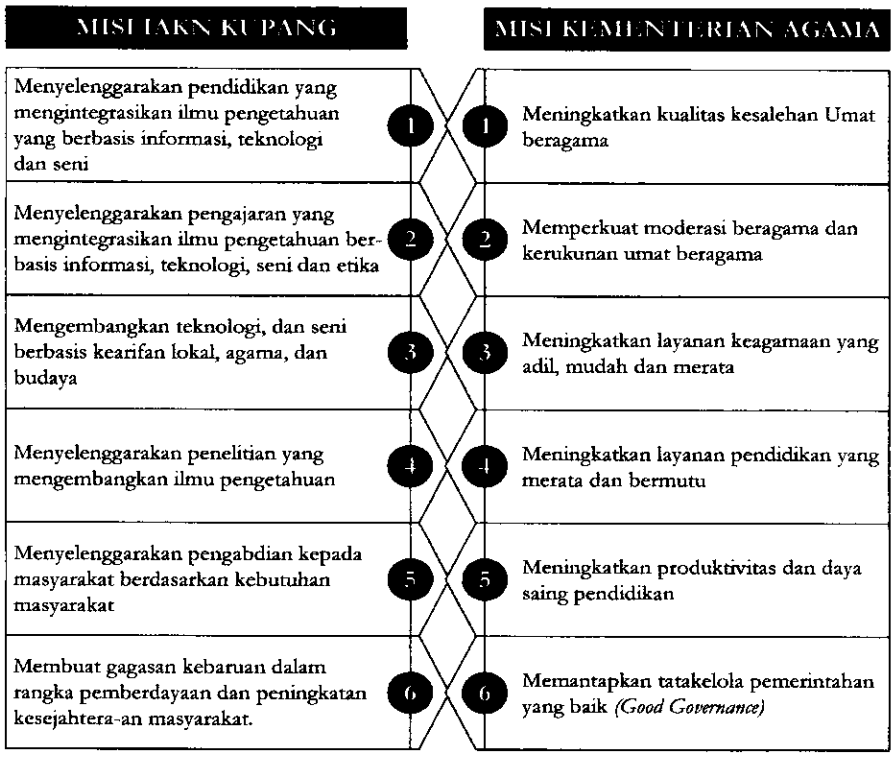
Dengan bercermin dari misi Presiden dan Wakil Presidendi atas dan berpedoman kepada tugas dan fungsinya,maka dirumuskan enam misi Kementerian Agamayang diarahkan untuk mendukung capaian empat darisembilan Visi Presiden dan Wakil Presiden, denganpenjelasan, yaitu:

1. meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama;(dukungan terhadap Misi Presiden dan WakilPresiden nomor 1 dan 5);
2. memperkuat moderasi beragama dan kerukunanumat beragama;(dukungan terhadap Misi Presiden dan WakilPresiden nomor 5)
3. meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudahdan merata;(dukungan terhadap Misi Presiden dan Wapres nomor 1 dan 3)
4. meningkatkan layanan pendidikan yang merata danbermutu;(dukungan terhadap Misi Presiden dan Wapres nomor 1 dan 3)
5. meningkatkan produktivitas dan daya saingpendidikan; dan(dukungan terhadap Misi Presiden dan WakilPresiden nomor 1)memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik(Good Governance).(dukungan terhadap Misi Presiden dan WakilPresiden nomor 8)

Dalam mewujudkan Visi dan Misi Kementerian Agamatahun 2020-2024, Kementerian Agama berperansebagai penyelenggara urusan pemerintahan di bidangagama dan bidang pendidikan di seluruh jenjanguntuk membantu Presiden dalam menyelenggarakanpemerintahan negara. Dalam bidang agama,Kementerian Agama merumuskan, menetapkan, danmelaksanakan kebijakan dalam urusan agama, secara adil danmerata.

Peningkatan kualitas kesalehan umat beragamayang diperkuat dengan moderasi beragama baikmelalui bimbingan masyarakat maupun pendidikanagama pada satuan pendidikan, akan menghasilkanmasyarakat yang saleh di depan khalik-Nya, tetapi jugabersikap moderat dalam kehidupan bermasyarakat.Dalam bidang pendidikan, Kementerian Agama terusmelaksanakan layanan pendidikan yang merata danbermutu pada pendidikan umum berciri khas agama,pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan yangditujukan untuk menghasilkan peserta didik yangcerdas yang akhirnya memberikan kontribusi dalammenciptakan masyarakat yang cerdas. Peningkatanproduktivitas dan daya saing pendidikan akanmenghasilkan lulusan yang produktif dan efisien agardapat berkontribusi dalam menciptakan masyarakat yang memiliki keunggulan komparatif. Di samping itu, tata kelola pemerintahan yang baik sangat diperlukan untukmenciptakan kondisi bagi pembiasaan ASN yang profesional dan andal, sebagai lokomotif penggerak dan sekaliguspelaksana dari semua misi yang dicanangkan. Dengan perpaduan seluruh misi yang dicanangkan, maka diharapkandalam kurun waktu lima tahun mendatang visi Kementerian Agama akan dapat diwujudkan.

Gambar 3.1. Kaitan Misi IAKN Kupang dengan Misi KEMENAG


MISI IAKN KUPANG
MISI KEMENTERIAN AGAMA
Menyelenggarakan pendidikan yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan yang berbasis informasi, teknologi dan seni
Menyelenggarakan pengajaran yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan berbasis informasi, teknologi, seni dan etika
Mengembangkan teknologi, dan seni berbasis kearifan lokal, agama, dan budaya
Menyelenggarakan penelitian yang mengembangkan ilmu pengetahuan
Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebutuhan masyarakat
Membuat gagasan kebaruan dalam rangka pemberdayaan dan peningkatan kesejahtera-an masyarakat.
1
2
3
4
5
6
1
2
3
4
5
6
Meningkatkan kualitas kesalehan Umat beragama
Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama
Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata
Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu
Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan
Memantapkan tatakelola pemerintahan yang baik (Good Governance)

B. Visi dan Misi IAKN Kupang

B.1. Visi IAKN Kupang

Visi Institut Agama Kristen Negeri Kupang berorientasi pada upaya:"TERWUJUDNYA SUMBER DAYA MANUSIA YANG BERADAB DAN UNGGUL".

B.2. Misi IAKN Kupang

Misi IAKN Kupang sebagai aras penghampiran dalam merancang berbagai program pada tingkat operasional meliputi:

a. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan berbasis informasi dan teknologi, seni, dan etika;
b. Menyelenggarakan penelitian yang mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berbasis kearifan lokal, agama, dan budaya;
c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan pada kebutuhan masyarakat dan gagasan kebaruan dalam rangka pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

C. Tujuan

Tujuan IAKN Kupang mengacu pada tujuan Bimas Kristen Protetan yang meliputi:

1. Peningkatan Pendidikan berkualitas yang merata pada Pendidikan umum berciri khas agama, Pendidikan agama, dan keagamaan
2. Peningkatan produktifitas dan daya saing pendidikan
3. Penguatan revolusi mental pada satuan Pendidikan
4. Percepatan revolusi mental Sistem Tata Kelola Kepemeritahan
5. Peningkatan moderasi dan kerukunan umat beragama
6. Peningkatan layanan keagamaan yang merata dan berkeadilan

Mengacu pada tujuan tersebut, selanjutnya tujuan tersebut dijabarkan ke dalam sasaran strategis dan sasaran kegiatan IAKN Kupang sebagai berikut:

a. Peningkatan Pendidikan berkualitas yang merata pada Pendidikan umum berciri khas agama, Pendidikan agama, dan keagamaan;

SS1	Meningkatnya Akses Pendidikan Tinggi	1. Fasilitas IT 2. Gedung

b. Peningkatan produktifitas dan daya saing pendidikan;

SS2	Peningkatan daya jangkau	1. Pendidikan 2. Penelitian 3. Pengabdian
SS3	Pemerataan dan Sebaran Pendidikan keagamaan	1. Pendidikan 2. Penelitian 3. Pengabdian

c. Penguatan revolusi mental pada satuan Pendidikan;

SS4	Peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan	1. SDM 2. Fasilitas IT 3. Infrastruktur 4. Budaya akademik
SS5	Peningkatan daya saing penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan	1. Pendidikan 2. Penelitian 3. Pengabdian 4. Budaya Akademik

d. Percepatan revolusi mental Sistem Tata Kelola Kepemeritahan

SS7	meningkatnya mutu dan relevansi penelitian	Peningkatan publikasi ilmiah 80 %
SS8	meningkatnya mutu pengabdian masyarakat	Publikasi karya pengabdian 80 %

e. Peningkatan Moderasi dan Kerukunan Umat Beragama.

SS9	Tersedianya kebutuhan tenaga pendidik, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.	Meningkatnya serapan lulusan
SS10	Tersedianya kebutuhan tenaga penyuluh, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.	Meningkatnya serapan lulusan
SS11	Tersedianya kebutuhan tenaga konselor, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.	Meningkatnya serapan lulusan
SS12	Tersedianya kebutuhan tenaga seniman, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.	Meningkatnya serapan lulusan

f. Peningkatan layanan keagamaan yang merata dan berkeadilan

D. Rumusan Pengukuran Indicator Kinerja Sasaran Strategis

No	Sasaran strategis	Variabel	Indikator Kinerja	Cara pengukuran Indikator	Penanggung Jawab	Sumber data
1.	Meningkatnya Akses Pendidikan Tinggi	Akses pendidikan	• Sistem seleksi • Budgeting	Evaluasi program	Wakil Rektor I Wakil Rektor II	*Tracer Study*
2.	Peningkatan daya jangkau	Daya jangkau	• Sistem pembelajaran • Layanan administrasi Budgeting	Evaluasi program	Wakil Rektor I Wakil Rektor II	*Tracer Study*
3.	Pemerataansebaran pendidikan keagamaan	Pemerataan	• Layanan administrasi akademik • Budgeting	Evaluasi program	Rektor Wakil Rektor II	*Tracer Study*
4	Peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan	Mutu	• Layanan mutu pendidikan • Budgeting	Evaluasi program	Wakil Rektor I Wakil Rektor II Wakil Rektor III LPM	*Tracer Study*
5	Peningkatan daya saing penyelenggaraan	Daya saing	• Terserapnya lulusan • Budgeting	Evaluasi program	Rektor	*Tracer Study*

No	Sasaran strategis	Variabel	Indikator Kinerja	Cara pengukuran Indikator	Penanggung Jawab	Sumber data
	pendidikan tinggi keagamaan		• Luaran output			
6	meningkatnya mutu dan relevansi penelitian	Penelitian	• Respositori • Jurnal • Budgeting	Evaluasi program	Wakil Rektor I Kepala LP2M	*Tracer Study*
7	meningkatnya mutu pengabdian masyarakat	Pengabdian	• Jurnal • Budgeting • Respositori	Evaluasi program	Wakil Rektor I Kepala LP2M	*Tracer Study*
8	Terpenuhi kebutuhan tenaga pendidik, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia	Tenaga pendidik	• Guru • Dosen	Evaluasi program	Wakil Rektor II	*Tracer Study*
9	Terpenuhi kebutuhan tenaga penyuluh, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.	Tenaga penyuluh	Penyuluh	Evaluasi program	Wakil Rektor II	*Tracer Study*
10	Terpenuhi kebutuhan tenaga konselor, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia	Tenaga konselor	Konselor	Evaluasi program	Wakil Rektor II	*Tracer Study*
11	Terpenuhi kebutuhan	Tenaga seniman	• Guru seni	Evaluasi	Wakil Rektor II	*Tracer Study*

No	Sasaran strategis	Variabel	Indikator Kinerja	Cara pengukuran Indikator	Penanggung Jawab	Sumber data
	tenaga seniman, di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.		• Guru Musik gereja • Seniman	program		

E. Sasaran Program

Rancangan Renstra IAKN Kupang ini dimaksudkan untuk menghasilkan keluaran berupa dokumen "Rencana Strategis Pengembangan IAKN Kupang 2020-2024". Secara spesifik dokumen rancangan master plan ini berisi tentang empat variabel keluaran utama yang meliputi: (1) pengembangan sarana prasarana; (2) pengembangan sumber daya manusia dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa; (3) pengembangan ICT dan (4) pengembangan kelembagaan.

1. Pengembangan Sarana Prasarana

   Variabel pengembangan sarana prasarana sebagai keluaran pertama dalam rancangan master plan ini membawahi indikator keluaran yang perlu dihasilkan, dibangun dan dikembangkan meliputi:

   - Gedung Rektorat;
   - Kantor Fakultas Ilmu Pendidikan dan Keguruan Kristen;
   - Kantor Fakultas Ilmu Sosial Keagamaan Kristen;
   - Kantor Fakultas Seni Musik Keagamaan Kristen;
   - Perpustakaan;
   - Gedung Kantor Bersama untuk mengintegrasikan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat, Pusat Studi dan Kajian, Ruang Pengelola Jurnal, Badan Penjaminan Mutu Internal, Audit Mutu Internal;
   - Laboratorium Terintegrasi (Laboratorium Penelitia dan Pengembangan Pembelajaran, Komputer, Pembelajaran, Konseling dan Pengembangan Kepribadian, PAUD)
   - Laboratorium Musik;
   - Gedung Pengembangan Kreativitas Mahasiswa + Klinik (ruang laktasi, penitipan anak, layanan kesehatan);
   - Auditorium;
   - Asrama Mahasiswa;
   - Perumahan Dosen;
   - Rumah Dinas Pimpinan;

- Guest House;
- Kapel;
- Kantin;
- Lanskap area dan citra satelit kampus;
- Penyediaan sarana air bersih dan pemadam kebakaran;
- Pusat energi terbarukan;

2. Pengembangan SDM Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa

   Variabel pengembangan SDM dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa sebagai keluaran kedua dalam rancangan master plan ini membawahi indikator keluaran sebagai berikut:

   - Peningkatan kapasitas profesional dosen
   - Peningkatan kapasitas profesional tenaga kependidikan
   - Peningkatan kapasitas intelektual, sikap dan karakter mahasiswa

3. Pengembangan ICT

   Variabel pengembangan ICT sebagai keluaran ketiga dalam rancangan master plan ini berorientasi pada pembangunan ICT center, dan pengembangan sumber belajar berbasis blended learning.

4. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

   Variabel pengembangan kapasitas kelembagaan IAKN Kupang sebagai keluaran keempat dalam rancangan master plan berorientasi pada penguatan kelembagaan melalui kegiatan digitalisasi kearsipan, *knowledge management, knowledge sharing* dan Pemantapan database potensi (*tracer study*).

F. Sasaran Kegiatan

Sasaran kegiatan merujuk pada sasaran program yakni

7. Meningkatknya akses pendidikan tinggi melalui penyediaan fasilitas IT dan gedung yang memadai.
8. Meningkatnya daya jangkau, pemerataan, dan sebaran pendidikan tinggi keagamaan di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian

9. Mutu dan daya saing penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan yang dapat diukurmelalui peningkatan SDM, Fasilitas, infrastruktur dan budaya akademik.
5. Meningkatnyamutu, relevansi penelitian dan pengabdian kepada masyarakatmelalui peningkatan publikasi ilmiah.
6. Terpenuhinya kebutuhan tenaga pendidik, penyuluh, konselor, dan seniman di Nusa Tenggara Timur dan Indonesia.

BAB IV
KEBIJAKAN, STRATEGI REGULASI DANKELEMBAGAAN

A. Arah Kebijakan dan Strategi Unit Eselon I

Arah kebijakan Kementerian Agama dalam Renstramerupakan penjabaran dari arah kebijakan yangtertuang dalam RPJMN tahun 2020-2024 di bidangagama dan pendidikan sesuai dengan tugas danfungsinya. RPJMN tahun 2020-2024 merupakanperiode terakhir dari RPJPN 2005-2025, yang focus kepada 7 (tujuh) agenda pembangunan nasionalsebagai berikut:

1. Memperkuat Ketahanan Ekonomi untukPertumbuhan yang Berkualitas;
2. Mengembangkan Wilayah untuk MengurangiKesenjangan;
3. Meningkatkan Sumber Daya Manusia yangBerkualitas dan Berdaya Saing;
4. Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan;
5. Memperkuat Infrastruktur untuk MendukungPengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar;

6. Membangun Lingkungan Hidup, MeningkatkanKetahanan Bencana dan Perubahan Iklim; dan
7. Memperkuat Stabilitas Polhukhankam danTransformasi Pelayanan Publik.

Arah kebijakan dan strategi Kementerian Agamamendukung 3 (tiga) dari 7 (tujuh) agenda pembangunannasional yaitu nomor tiga (3) Meningkatkan SumberDaya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing,nomor empat (4) Revolusi Mental dan PembangunanKebudayaan dan nomor tujuh (7) Memperkuat StabilitasPolilitik, hukum, pertahanan, keamanan dan Transformasi Pelayanan Publik.Arah kebijakan nasional dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing, dilakukan melalui strategi yang kemudian menjadiProgram Prioritas sebagai berikut:

1. mengendalikan pertumbuhan penduduk danmemperkuat tata kelola kependudukan;
2. memperkuat pelaksanaan perlindungan sosial;
3. meningkatkan pelayanan kesehatan menujucakupan kesehatan semesta;
4. meningkatkan pemerataan layanan pendidikanberkualitas;
5. meningkatkan kualitas anak, perempuan, danpemuda;
6. mengentaskan kemiskinan; dan
7. meningkatkan produktivitas dan daya saing.

Arah kebijakan nasional dalam Revolusi Mental danPembangunan Kebudayaan, dilakukan melalui strategiyang kemudian menjadi Program Prioritas sebagaiberikut:

1. revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila;
2. meningkatkan pemajuan dan pelestariankebudayaan;
3. memperkuat moderasi beragama; dan
4. meningkatkan budaya literasi, inovasi, dan kreativitasbagi terwujudnya masyarakat berpengetahuan danberkarakter.

B. Arah Kebijakan dan Strategi PTKN

B.1. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia sebagai sumber daya vital di IAKN Kupang terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, tampak pada tabel berikut.

Tabel. 4.1. Jumlah tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga Pendidik	-	50	30
Tenaga Kependidikan	30	20	-
Total	30	70	30

Dosen dan tenaga kependidikan adalah SDM yang mempunyai peran yang vital dalam menyukseskan pelaksanaan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.

Selain tenaga pendidik dan kependidikan, IAKN Kupang juga didukung oleh sejumlah tenaga pendukung antara lain sebagai berikut:

Tabel. 4.2. Jumlah tenaga peendukung

Pramubakti	-	15	35
Cleaning service	-	50	-
Sekuriti	-	20	-
Pengemudi	-	20	-
Total		105	35

B.2. Pendidikan dan Pengajaran

Pendidikan dan pengajaran sebagai kegiatan fundamental di IAKN Kupang, dilaksanakan berbasis pada pendekatan teknologi pembelajaran dengan semangat inklusivisme sebagai bentuk pengakuan kelembangaan terhadap manusia sebagai makluk belajar (*homo educandum*). Pada tataran

strategis, pendekatan pendidikan dan pengajaran di IAKN kupang menganut pendekatan berbasis teknologi pembelajaran dengan rencana pengembangan melalui perpaduan dengan teknologiAI (*Artificial Intelegence*). Pendekatan AI akan dikembangkan dalam *platform MARLA (Mankind, Research, Learning and Achievement)* untuk memudahkan akses pembelajaran maupun kebutuhan lain yang dibutuhkan IAKN.

Penerapan pendekatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan literasi teknologi dalam pendidikan dan pengajaran, sekaligus menciptakan perspektif baru dalam bidang pendidikan dan pengajaran dengan memanfaatkan berbagai peluang teknologis yang di tawarkan.Pada tataran praktis, pendidikan dan pengarajaran dilaksanakan dengan menekankan pengakuan terhadap mahasiswa sebagai mitra dimana dosen berfungsi sebagai mitra belajar dan bukan satu-satunya sumber ilmu.Dari perspktif sumber belajar, pendidikan dan pengajajaran di IAKN Kupang dilaksanakan dengan memanfaatkan berbagai sumber belajar yang ada, baik sumber belajaran insani, lingkungan maupun teknologis.

B.3. Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Program riset dan publikasi di IAKN Kupang diarahkan pada riset ilmiah dengan berbagai pendekatan keilmuan yang relevan dengan fakultas dan program studi dan berkaitan dengan perkembangan *trend*penelitian global tanpa meninggalkan issue-isue local. Dialektika riset berbasis issue global dan lokal menjadi agenda penting penelitian IAKN sekaligus menjadi penciri yang membedakan IAKN Kupang dengan intitusi lainnnya di bidang riset.

Pola pengabdian masyarakat di IAKN Kupang diarahkan pada dua aspek utama yaitu pertama, pengintegrasian ilmu pengetahuan secara holistik dalam aksi bersama dengan masyarakat dalam rangka perubahan sosial. kedua, menjaring dan mengidentifikasi kebutuhan, serta berbagai persoalan dalam masyarakat untuk dipecahkan menggunakan pendekatan keilmuan.

Publikasi sebagai sarana komunikasi ilmiah di IAKN Kupang, melalui media cetak maupun elektronik dengan mempertimbangkan

reputasi media publikasi yang ada baik di dalam maupun luar negeri.Secara internal setiap fakultas maupun, jurusan dan program studi wajib memiliki jurnal ilmiah sendiri untuk mendorong pertumbuhan budaya ilmiah serta mendukung semakin meningkatnya grade akreditasi.

B.4. Kerja Sama Nasional dan Internasional

IAKN Kupang sebagai salah satu Lembanga Pendidikan Tinggi di NTT, berupaya untuk membangun kerja sama kemintraan dengan berbagai lembaga baik di dalam maupun luar negeri. Bentuk kerja sama yang dilakukan di lembaga ini didasarkan pada prinsip simbios. Sampai saat ini IAKN telah merintis kerja sama dengan berbagai kalangan antara lain dengan seluruh Pemda di NTT, Gereja, dan sejumlah Perguruan Tinggi di Indonesia.

Di tingkat internasional IAKN Kupang telah merintis kerja sama dengan beberapa Universitas terkemuka di Asia (Korea) Eropa (Belanda) dan Amerika. Hal ini diwujudkan melalui program studi lanjut tenaga dosen IAKN Kupang di sejumlah univeristas dari Negara-negara dimaksud. Bentuk kerja sama ini akan ditingkatkan melalui program pertukaran mahasiswa, daosen, maupun kuliah antar negera yang akan diwujudkan dengan platform *MARLA*.

B.5. Kemahasiswaan

Bidang kemahasiswaan salah satu elemen penting dalam penyelenggaraan sistem pendidikan tinggi di IAKN Kupang, perlu ditingkatkan dari waktu-kewaktu. Strategi peningkatan kapasitas kemahasiswaan dapat dilakukan melalui:

- Optimalisasi, fungsi kelembagaan mahasiswa (ORMAWA), baik BEM, BLM pada tingkat institusi dan HMJ pada tingkat jurusan (prodi).
- Pengembangan kapasitas akademik mahasiswa melalui kegiatan ilmiah pada tingkat institusi, regional dan internasional.
- Pembentukan forum mahasiswa pascasarjana.
- Pengembangan kapasitas non akademik termasuk pengembangan mentalitas kewirausahaan.

- Peningkatan *knowledge sharing* antar lembaga kemahasiswaan dengan lembaga kemahasiswaan perguruan tinggi lainnya.

B.4. Sistem Manajemen dan Sarana Prasarana

Sistem manajemen mutu yang diterapkan di IAKN Kupang berorientasi pada menejemen mutu perguruan tinggi yang mengedepankan transparansi dan akuntabilitas.Sistem manajemen ini dibangun melalui *knowledge sharing* semua elemen yang ada di IAKN Kupang.Sercara operasional, sistem manajemen mutu dimaksud dilaksanakan melalui strategi pengembangan manajemen sistem informasi secara struktural maupun horizontal dengan mengoptimalkan *leading sector* berbagai level di IAKN Kupang.

Pada tingkatanteknis, sistem manajemen mutu IAKN Kupang diwujudkan dalam tata pamong dan tata kelola yang dibuat sebagai landas pijak dan sekaligus instrumen kontrol manajemen mutu diterapkan.

Pengembangan dan peningkatan sarana-prasarana di IAKN Kupang mengacu pada Renstra yang dibuat dan dielaborasi dalam program tahunan dengan ukuran-ukuran yang rasional dan akuntabel.

C. Kerangka Regulasi

Dalam rangka mewujudkan tridharma perguruan tinggi, maka IAKN Kupang memerlukan regulasi yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan. Pada aras makro, regulasi yang dimaksud meliputi:

1. Peraturan Akademik
2. Pedoman Akademik
3. Panduan Suasana Akademik
4. Pedoman Penyusunan Kurikulum
5. Kode Etik dosen, pegawai dan mahasiswa
6. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah
7. Kebijakan SPMI
8. Standar Mutu
9. Manual Mutu

10. Fomulir Mutu
11. Juknis penelitian IAKN Kupang
12. Juknis Publikasi Ilmiah
13. Juknis Pengabdian Kepada Masyarakat
14. Juknis Binaan Desa Tertinggal
15. Juknis Pengelolaan Beasiswa
16. Pedoman Praktikum
17. Panduan Penetapan Pembimbing dan Penguji Tugas Akhir
18. Panduan Pembimbingan Tugas Akhir
19. Pedoman KKN
20. Pedoman Kepanasehatan Akademik
21. Pedoman Penyusunan RPS dan Bahan Ajar
22. Pedoman Penerimaan Mahasiswa Baru
23. Pedoman Pelaksanaan Ordik dan Mabim
24. Pedoman Pelaksanaan Penamatan dan Wisuda
25. Pedoman Penjaringan dan *assesment* pejabat IAKN Kupang
26. SK Pengangkatan Senat
27. SK Dewan Penyantun
28. SK LPMI
29. SK AMI
30. SK SPI
31. SK SPIP

Rancangan regulasi merupakan hasil dari proses evaluasi secara mendalam, yaitu bahwa:

1. Regulasi yang disusun untuk melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undanganyang lebih tinggi atau disusun berdasarkan kewenangan untuk menjalankan kebijakan dibidang agama tetapi ada kekosongan hukum;
2. Materi muatan regulasi yang ada sebelumnyasudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan hukum dan/atau kebutuhan masyarakat.
3. Materi muatan rancangan regulasi yang disusun harus selaras dan tidak boleh bertentangan denganjenis dan hirarki peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi atau yang setingkat.

4. Materi muatan rancangan regulasi tidak bersifat reaktif tetapi bersifat antisipatif dan mempunyaidaya jangkau keberlakuan yang panjang, serta menjaga kemungkinan munculnya kontroversi ataumerugikan masyarakat secara luas pada saat sudah ditetapkan menjadi peraturan perundang-undangandan/atau instrumen hukum lain.

C.1. Matriks Kerangka Regulasi

1	Peraturan Akademik	Acuan bidang akademik tingkat lembaga	WR I	2021	-
2	Pedoman Akademik	Turunan dari peraturan akademik tingkat fakultas	Dekan, Direktur Pascasarjana	2021	-
3	Panduan Suasana Akademik	Untuk membangun iklim akademik	WR I	2021	
4	Pedoman Penyusunan Kurikulum	Dasar penyusunan kurikulum	WR I	2021	
5	Kode etik dosen, pegawai dan mahasiswa	Ketentuan disiplinbagi seluruh dosen, pegawai dan mahasiswa IAKN Kupang dalam melaksanakan tugas dan kewajiban	Kepala Biro	2021	
6	Pedoman penulisan karya ilmiah	Acuan tata tulis karya ilmiah	WR I	2021	
7	Kebijakan SPMI	Menjadi dasar atau acuan bagi pelaksanaan SPMI secara sistematik dan terstruktur	Kepala LPMI	2021	
8	Standar mutu	Menjamin ketercapaian mutu insitusi , mengawasi	Kepala LPMI	2021	

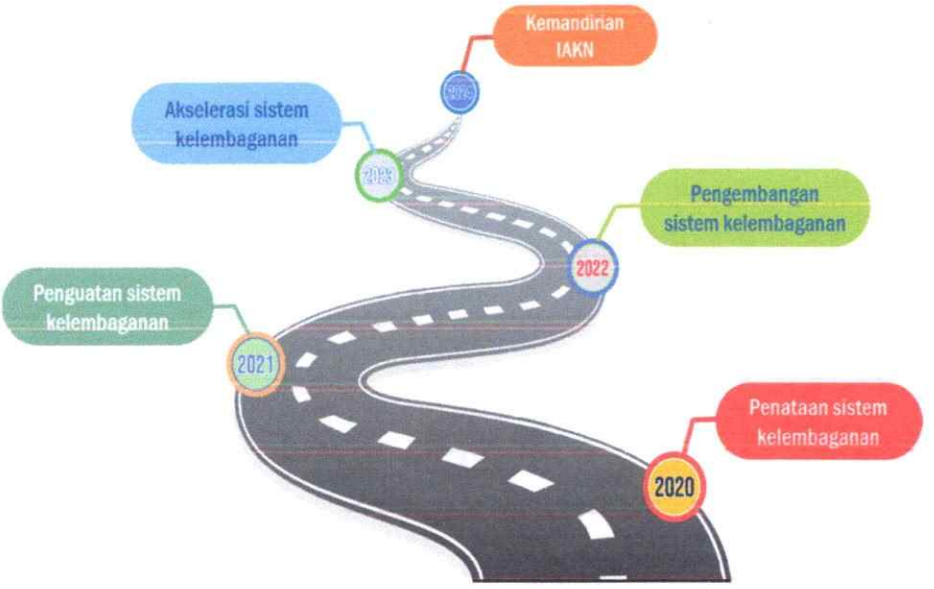
		mutu insitusi dan mengendalikan mutu institusi lembaga			
9	Manual Mutu	Menjadi petunjuk teknis pelaksanaan standar mutu SPMI	Kepala LPMI	2021	
10	Fomulir Mutu	Menjadi panduan pembuatan dokumen-dokumen lembaga dan sebagai formulir untuk pengimplementasian standar mutu SPMI	Kepala LPMI	2021	
11	Juknis Penelitian IAKN Kupang	Pedoman teknis pelaksanaan penelitian	Kepala LP2M	2021	
12	Juknis Publikasi Ilmiah	Pedoman teknis pelaksanaan publikasi	Kepala LP2M	2021	
13	Juknis Pengabdian Kepada Masyarakat	Pedoman teknis pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat	Kepala LP2M	2021	
14	Juknis Binaan Desa Tertinggal	Pedoman teknis pelaksanaan binaan desa tertinggal	Kepala LP2M	2021	
15	Juknis Pengelolaan Beasiswa	Petunjuk manajemen pengelolaan beasiswa	WR III	2021	
16	Pedoman Praktikum	Sebagai pedoman pelaksanaan praktikum	WR I Dekan, Direktur Pascasarjana	2021	
17	Panduan Penetapan Pembimbing dan	Sebagai pedoman penetapan	WR I Dekan	2021	

	Penguji Tugas Akhir	Pembimbing Tugas Akhir	Direktus Pascasarjana		
18	Panduan Pembimbingan Tugas Akhir	Sebagai Acuan Pelaksanaan Pembimbingan Tugas Akhir	Dekan Direktur Pascasarjana	2021	
19	Pedoman Praktikum	Sebagai Acuan Pelaksanaan Praktikum	Dekan Direktur Pascasarjana	2021	
20	Pedoman Kepanesahatan Akademik	Sebagai Acuan Pelaksanaan Tugas Kepanesahatan Akademik	Dekan Direktur Pascasarjana	2021	
21	Pedoman Penyusunan Bahan Ajar	Sebagai Acuan Penyusunan Bahan Ajar	Dekan Direktur Pascasarjana	2021	
22	Pedoman Penerimaan Mahasiswa Baru	Sebagai Dasar Penetapan Juknis dan Juklak Penerimaan Maba	Kepala Biro	2021	
23	Pedoman Pelaksanaan Ordik dan Mabim	Sebagai Dasar Penetapan Juknis dan Juklak Penerimaan Ordik dan Mabim	Kepala Biro	2021	
24	Pedoman Pelaksanaan Penamatan dan Wisuda	Sebagai Panduan Pelaksanaan Penamatan dan Wisuda	WR I	2021	
25	Pedoman Penjaringan dan *assesment* pejabat IAKN Kupang.	Sebagai Dasar Penetapan Juknis dan Penjaringan dan *assesment* pejabat IAKN Kupang	WR II Kepala Biro	2021	
26	Pedoman Pemilihan dan Pengangkatan Senat Institut	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan Senat	Kepala Biro	2021	

		Institut			
27	Pedoman Pemilihan dan Pengangkatan Dewan Penyantun	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan Dewan Penyantun	Kepala Biro	2021	
28	Pedoman Pemilihan dan pegangkatanLPMI	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan LPMI	WR I WR II	2021	
29	Pedoman Pemilihan dan pegangkatan AMI	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan AMI	WR I WR II	2021	
30	Pedoman Pemilihan dan pegangkatan SPI	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan SPI	WR II	2021	
31	Pedoman Pemilihan dan pegangkatan SPIP	Sebagai Dasar Pemilihan dan Penetapan SPIP	WR II	2021	

D. Kerangka Kerja Kelembagaan

Kerangka kerja kelembagaan yang dimaksudkan dalam dokumen Rencana Strategis IAKN 2020-2024 mengacu pada arah yang dituju IAKN seperti yag diamanatkan dalam visi dan misinya. Profil arah kerja kelembagaan IAKN Kupang gambarkan sebagai berikut.



Gambaran di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan Rencana Strategis IAKN Kupang berlangsung dalam lima tahapan penting yakni, penataan sistem kelembagaan, penguatan sistem kelembagaan, pengembangan sistem kelembagaan, akselerasi kelembagaan dalam rangka mencapai kemendirian IAKN.

BAB V
TARGET KINERJA
DAN KERANGKA PENDANAAN

A. Target Kinerja

Target kinerja IAKN Kupang dalam rangka mewujudkan misi yang diemban diarahkan untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengacu pada dua aspek utama yaitu, program kinerja rutin dan program pengembangan. Program kerja rutin berorientasi pada saran kerja berupa, peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran, peningkatan penelitian dan publikasi, serta peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat.

Sasaran kinerja peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat meliputi indikator pengabdian masyarakat, publikasi hasil pengabdian masyarakat, lembaga binaan dalam masyarakat (sekolah, desa, gereja dan lainnya).

Program kerja rutin berorientasi pada saran kerja berupa, peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran, peningkatan penelitian dan publikasi, serta peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat.

A.1. Program Kerja Rutin

Secara rinci, sasaran kinerja peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran meliputi indikator pengembangan sumber belajar dan peningakatan kompetensi dosen, sasaran kinerja peningkatan penelitian dan publikasi meliputi indikator perijinan dan penerbitan jurnal online,publikasi nasional dan international,peningkatan dana penelitian,pembentukan tim verifikasi Sister, Sinta, Simlitabmas. Deskripsi lengkap tentang program kerja rutin ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1. Program Kinerja Rutin

1.	Peningkatan mutu pen-didikan & pengajaran	1. Pengembangan Sumber Belajar	Paket	Terbatas pada sumber belajarcetak	Pengembangan sumber belajar digital dan non digital.	Rektor, WR I, Dekan
		2. Peningakatan Kompetensi Dosen	Paket	▪ on the job training ▪ In the job training	▪ Sertifikasi dosen ▪ Studi lanjut ▪ Contiuning Professional Developement ▪ Perlibatan dosen dalam forum keilmuan nasional dan Internasional ▪ *Technical Assitance Dosen* ▪ Peningkatan kapasitas Bahasa Asing Dosen ▪ Konsorsium bidang ilmu internal kampus	Rektor, WR I, Dekan
2.	Peningkatan penelitian dan publikasi	1. Pembuatan Jurnal Online	Paket	Masih jurnal cetak	▪ 5 Jurnal online ▪ Target 9 jurnal *online* ▪ Target Sinta 3	Rektor, WR I, Dekan, LP2M
		2. Publikasi nasional dan international	Persen	Belum ada	▪ Penerbitan ber ISBN ▪ Penerbitan kolektif	Rektor, WR I Dekan, LP2M

					bidang ilmu (nasional + Internasional) ▪ 5 publikasi bereputasi internasional ▪ 20 publikasi nasional terakreditasi ▪ 35 publikasi nasional	
		3. Peningkatan dana penelitian	Persen	250.000.000	1.500.000.000.000	Rektor, WR I Dekan, LP2M
		4. Pembentukan tim verifikasi Sister, Sinta	Persen	Belum	▪ Sister	Rektor, WR I, Dekan, LP2M
3	Peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat	1. Pengabdian dosen	Persen	▪ Terlaksana namun belum terpublikasi	▪ Terlaksana dan terpublikasi	Rektor, WR I, Dekan, LP2M
		2. Publikasi	Persen	▪ Belum ada publikasi	▪ Pembuatan jurnal Pengabdian Masyarakat	Rektor, WR I, Dekan, LP2M
		3. Pembinaan desa tertinggal	Persen	▪ Belum maksimal	▪ Pengembangan *Smart Village*	Rektor, WR I, Dekan, LP2M

A.2. Program pengembangan

Program pengembangan diorientasikanke dalam saran kerja berupa, peningkatnya kualitas sumber daya manusia, pengembangan teknologi informasi dan komunikasi, serta pembangunan infrastruktur dan fasilitas pendukung. Deskripsi program pengembangn secara lengkap dapat dicermati pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Program Pengembangan

1.	Peningkatan kualitas sumber daya manusia	1. Studi Dalam Negeri	Orang	11	20	Dirjen dan Rektor
		2. Studi Luar Negeri	Orang	9	15	Dirjen dan Rektor
		3. Diklat, Workshop, Seminar, Konferensi, Publikasi,	Orang	40	70	Rektor, WR I, WR II, LP2M
		4. Diklat Tenaga Kependidikan (Untuk Semua Mata Diklat)	Orang	26	130	WR II dan Kepala Biro
		5. Bimtek Tenaga Kependidikan	Volune Kegiatan	6	10	WR II dan Kepala Biro
		6. Merekrut Tenaga Pendidik	Orang	52	213	WR II dan Kepala Biro
		7. Merekrut Tenaga Kependidikan	Orang	4	84	WR II dan Kepala Biro
2.	*Information Communication Technology*	1.Koneksi Internet kampus	MBps	20	500	Rektor, WR II danKepala Biro
		2. Peralatan Pendukung	Paket	10	50	Rektor,

No	Sasaran Kinerja	Indikator Kinerja	Satuan	Kondisi awal	Target Kinerja	Penanggung jawab
		ICT Center				
						WR II danKepala Biro
						Rektor,
		1. Sistem Informasi Akademik	Paket	0	1	WR II danKepala Biro
		2. Human Resource Managament (HRM)	Paket	0	1	WR II danKepala Biro
		3. Platform Pembelajaran Online Terintegrasi SIAKAD	Paket	0	1	WR II danKepala Biro
3.	Infrastruktur					
		1. Sarana Prasarana Rektorat	Paket	0	1	Rektor, WR II dan Kepala Biro
		2. Gedung Auditorium	Paket	0	1	Rektor, WR II dan Kepala Biro
		3. Gedung Program Studi	Paket	0	1	Rektor, WR II dan Kepala Biro
4	Manajemen Kelembagaan	Manejemen Administrasi	Persen	25	75	Rektor, Kepala Biro, WR II

B. Kerangka Pendanaan

Kerangkan pendanaan program kerja yang terdapat dalam Renstra ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Program	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Pendidikan & Pengajaran*	35.412.907.000	38.954.197.000	42.849.617.000	47.134.579.000	51.848.036.000	**216.199.336.000**
Penelitian & Publikasi*	485.711.000	534.282.000	587.710.000	646.481.000	711.129.000	**2.965.313.000**
PKM*	600.000.000	660.000.000	726.000.000	798.000.000	878.460.000	**3.663.060.000**

B.1. Pengembangan

Program	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Studi dalam negeri	140	144	144	210	230	914
Studi luar negeri	-	1.000	1.200	1.400	1.600	5.300
Diklat, Workshop, Technical Assistance, keanggotaan profesi, Seminar, konferensi, publikasi,	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000	15.000

Information Communication Technology	1.000	4.000	8.000	10.000	14.000	37.000
Infrastruktur	13.073	16.073	20.073	23.073	27.073	
Manajemen Kelembagaan*						

BAB VI
PENUTUP

Dokumen ini merupakan Rencana Strategis IAKN Kupang periode 2020-2024 yang dikembangkan berdasarkan hasil analisis terhadap sejumalah variabel yang dipandang memberikan kontribusi secara langsung maupun tidak langsung terhadap penyelenggaran sistem pendidikan IAKN Kupang. Sebagai sebuah dokumen yang berkaitan dengan aspek layanan di Perguruan Tinggi, dokumen ini disusun berpijak pada pendekatan kelimuan.

Dua pendekatan utama yang dilakukan dalam penyusunan dokumen ini adalah pendekatan evaluasi program serta analisis SWOT untuk mempertajam analisis yang dibutuhkan sebagai landasan penyusunan progaram rencana aksi *master plan* IAKN. Melalui dokumen yang telah tersusun ini diharapkan dapat menjadi kompas yang menjadi penujuk arah pengembangan IAKN ke arah yang lebih bermutu di masa depan.