



PERATURAN SENAT AKADEMIK  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG  
NOMOR: 03/IT1.SA/PER/2023

TENTANG

**NORMA PENDIDIKAN INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

SENAT AKADEMIK INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG,

- Menimbang :
- a. bahwa Institut Teknologi Bandung (ITB) sebagai lembaga pendidikan tinggi di Indonesia senantiasa berupaya untuk terus menjalankan misinya sebagai salah satu pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial, dan kemanusiaan melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dengan tujuan untuk menjadi institusi pendidikan yang unggul dan dihormati dalam lingkup global (*globally respected*) dengan berupaya tetap relevan dengan situasi lokal (*locally relevant*);
  - b. bahwa sehubungan dengan pertimbangan sebagaimana pada huruf a di atas, maka dalam rangka mengantisipasi pengaruh disrupsi atau gangguan terhadap proses pendidikan sebagai dampak pandemi Covid 19 termasuk dampak pada perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang disertai disrupsi inovatif terhadap proses pelaksanaan pendidikan di lingkungan ITB, maka dipandang perlu ITB mengantisipasi pengaruh disrupsi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang disertai disrupsi inovatif terhadap pelaksanaan proses pendidikan dengan menerapkan ketentuan norma pendidikan;
  - c. bahwa sebagai wujud pertimbangan sebagaimana pada huruf a dan huruf b di atas, maka SA ITB perlu menetapkan aturan tentang Norma Pendidikan Institut Teknologi Bandung dengan Peraturan Senat Akademik ITB.
- Mengingat :
1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
  3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 65 Tahun 2013 tentang Statuta Institut Teknologi Bandung;
  4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
  5. Peraturan Senat Akademik ITB Nomor 05/IT1.SA/PER/2020 tentang Harkat Pendidikan ITB;
  6. Keputusan Majelis Wali Amanat ITB Nomor 001/SK/I1-MWA/KP/2019 tentang Pemberhentian Anggota Senat Akademik ITB Periode 2014-2019 dan Pengangkatan Anggota Senat Akademik ITB Periode 2019-2024;
  7. Keputusan Majelis Wali Amanat ITB Nomor 007/SK/I1-MWA/KP/2019 tentang Pemberhentian Ketua Senat Akademik ITB Periode 2014-2019 dan Pengangkatan Ketua Senat Akademik ITB Periode 2019-2024.

## MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN SENAT AKADEMIK INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG TENTANG NORMA PENDIDIKAN INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG.

### **Pasal 1** **Ketentuan Umum**

Dalam Peraturan Senat Akademik ini yang dimaksud dengan:

1. Disrupsi adalah interupsi pada proses atau kegiatan yang telah berlangsung secara berkesinambungan, dan disrupsi juga bermakna tercabut dari akarnya.
2. Disrupsi inovatif adalah disrupsi yang dilakukan oleh Suatu Institusi atau perusahaan yang relatif kecil dengan sumber daya terbatas yang berusaha memperluas pasar dan bersaing dengan Institusi atau Perusahaan besar yang mapan.
3. *Digital Pedagogy* adalah pedagogi yang menggunakan teknologi digital untuk membantu pengajaran dan pembelajaran yang memungkinkan mahasiswa mentransformasikan pengalaman belajar untuk menghasilkan dan berbagi konten hasil belajar.
4. *Learner Centered Education (LCE)* adalah paradigma pembelajaran yang menggeser peran dosen dari sumber pengetahuan menjadi fasilitator pembelajaran yang merancang pengalaman belajar mahasiswa dan melibatkan mahasiswa secara aktif dalam pembelajaran dirinya.
5. *Micro-credential* adalah sertifikasi pembelajaran yang memberikan pengakuan atas pencapaian luaran pembelajaran pada suatu bidang tertentu yang memenuhi standar penjaminan mutu bidang tersebut.
6. *Mentoring* adalah kegiatan untuk mendukung dosen yang lebih muda oleh dosen yang telah berpengalaman untuk mengembangkan diri dalam semua ranah kecendekiaan, termasuk dalam pengajaran dan pembelajaran.
7. *Pedagogi/Pedagogy* adalah metodologi dan pendekatan baik berupa aplikasi teori maupun praktik-praktik yang dipakai dalam pengajaran.
8. *Pedagogical Content Knowledge* adalah pedagogi terkait dengan pengajaran konten dalam bidang tertentu.
9. Pemelajar adalah orang yang mempelajari, dalam hal ini, yaitu dosen dan mahasiswa dalam konteks pembelajaran di perguruan tinggi.
10. *Scholarship* atau Kecendekiaan adalah kegiatan intelektual dosen untuk tujuan tertentu yang hasilnya ditunjukkan dalam bentuk artefak yang ditelaah sejawat dan dikomunikasikan dalam komunitas keilmuan; bentuk kecendekiaan dosen dinyatakan sebagai tridharma yaitu pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
11. *Scholarship of Teaching and Learning* adalah kegiatan pengajaran yang memberikan perhatian terhadap masalah yang dihadapi mahasiswa dan melakukan investigasi sistematis atas masalah ini; hasil investigasi didokumentasikan dalam bentuk artefak pembelajaran, dapat berupa portofolio perkuliahan atau tulisan pada jurnal pendidikan yang ditelaah sejawat dan didiseminasikan dalam komunitas keilmuan terkait, sehingga hasil ini bermanfaat bagi komunitas keilmuan untuk dipakai atau dikembangkan lebih lanjut.
12. *Useless Class* adalah kelompok masyarakat yang pekerjaannya dapat diotomatisasikan dan digantikan oleh robot dan kecerdasan buatan, sehingga tidak dapat berkontribusi kepada masyarakat.

**Pasal 2**  
**Norma Pendidikan Institut Teknologi Bandung**

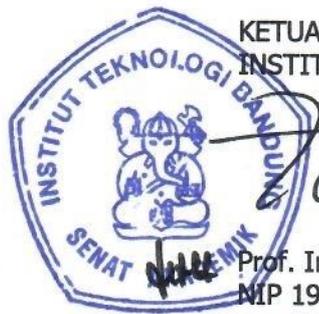
Norma Pendidikan Institut Teknologi Bandung sebagaimana tercantum pada Lampiran dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan ini.

**Pasal 3**  
**Penutup**

Peraturan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Bandung  
pada tanggal 6 Juni 2023

KETUA SENAT AKADEMIK,  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG



*Herawan K-D.*  
Prof. Ir. HERMAWAN KRESNO DIPOJONO, Ph.D., IPU.  
NIP 19560207 1980101 001

LAMPIRAN PERATURAN SENAT AKADEMIK  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG  
NOMOR : 03/IT1.SA/PER/2023  
TANGGAL : 6 Juni 2023

## NORMA PENDIDIKAN INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

### 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam membangun kehidupan suatu bangsa. Pendidikan juga merupakan tolok ukur yang dapat digunakan sebagai indikator dalam menilai tingkat kesejahteraan masyarakat. Di Indonesia, penyelenggaraan pendidikan diatur dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyebutkan bahwa penyelenggaraan **Pendidikan Nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.** Hal ini telah sejalan dengan yang tercantum dalam Dokumen *OECD Future of Education and Skills 2030* yaitu agar mahasiswa dapat mencapai pemahaman serta memiliki sikap peduli; tidak hanya terhadap kesejahteraan dirinya sendiri, melainkan juga terhadap kesejahteraan teman, keluarga, komunitas, dan planet bumi ini.

Institut Teknologi Bandung (ITB) sebagai lembaga pendidikan tinggi di Indonesia senantiasa berupaya untuk terus menjalankan misinya sebagai salah satu pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial dan kemanusiaan melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Tujuan ITB untuk menjadi sebuah **institusi yang dihormati dalam lingkup global (*Globally respected*) dan berupaya untuk selalu relevan dengan situasi lokal (*Locally relevant*)** merupakan arah dalam memandu setiap langkah agar kehadiran ITB senantiasa bermakna dan dapat terus menjadi bagian dari proses penataan hubungan yang harmonis baik nasional maupun internasional serta mampu berkontribusi signifikan terhadap solusi permasalahan dunia.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut diperlukan landasan dan pedoman sebagai panduan bagi sivitas akademika dalam menjalani setiap proses sesuai dengan tugas dan kewenangan masing-masing agar dapat selaras dengan cita-cita yang diharapkan. **Harkat Pendidikan ITB** yang berisi nilai-nilai (*values*) merupakan landasan yang telah ditetapkan oleh Senat Akademik pada Tahun 2020. Adapun **Norma Pendidikan ITB** merupakan panduan normatif yang berfungsi sebagai pedoman dalam menyelenggarakan proses tersebut agar efektif, akuntabel, dan secara institusional dapat bergerak serempak dalam semangat *In Harmonia Progressio*.

### 2. Disrupsi Alam, Teknologi, dan Sosial sebagai Tantangan Baru dan Hikmah bagi Dunia Pendidikan pada Era Globalisasi

Globalisasi merupakan situasi dunia yang telah membentuk peradaban baru dengan ditandai oleh fenomena munculnya gelombang/ arus pertukaran dan kondisi saling mempengaruhi yang memiliki berbagai dimensi: ekonomi, politik, teknologi, dan sosial, serta budaya. Pada awal abad XXI, kondisi ini semakin kuat dan bahkan pada berbagai aspek telah melampaui batas ambangnya serta menimbulkan perubahan sangat masif. **Tatanan yang secara sistemik telah berubah secara cepat dan menginterupsi proses yang sebelumnya berlangsung**

**secara berkesinambungan dikenal sebagai kondisi disruptsi.** Disrupsi merupakan tantangan baru yang sangat berpengaruh pada seluruh aspek kehidupan.

Salah satu dampak disruptsi teknologi terhadap kehidupan sosial dan ekonomi adalah pemakaian Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligent*) yang membuat sejumlah pekerjaan yang semula dilakukan oleh manusia akan digantikan oleh mesin dan algoritma sehingga dikhawatirkan memunculkan adanya *useless-class*. Tantangan ini perlu diantisipasi oleh perguruan tinggi dalam menyiapkan lulusannya agar dapat segera beradaptasi dengan dunia pekerjaan pada era global yang telah berubah secara drastis.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat memungkinkan hal-hal yang sebelumnya hanya dapat dilakukan oleh suatu negara dapat dilakukan oleh sekelompok orang atau bahkan individu. Sebagai contoh pengetahuan untuk mengurutkan DNA dibantu dengan peralatan laboratorium yang semakin terjangkau memungkinkan sekelompok ilmuwan membuat vaksin yang bermanfaat atau virus mematikan. Dari contoh kemungkinan terbentuknya *useless-class* dan pembuatan virus mematikan, perlu disadari bahwa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi perlu dikawal oleh nilai-nilai moral dan etika serta nilai-nilai kemanusiaan.

Namun demikian, disruptsi juga telah membawa hikmah bagi kehidupan. Peristiwa Pandemi Covid-19; khususnya dalam rentang tahun 2020-2021 telah mengakibatkan situasi paling fenomenal yang belum pernah terjadi sebelumnya; yaitu dengan diberlakukannya hampir seluruh aktivitas pembelajaran melalui metode daring dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan di Indonesia dan di belahan dunia lain. Pandemi Covid-19 dan perkembangan teknologi informasi telah mendorong perubahan dalam dunia pendidikan untuk bertransformasi memasuki dunia digital. **Pedagogi Digital telah memasuki babak baru dan mengubah cara kita dalam memandang dan memahami pendidikan. Tantangan lain pedagogi abad ini adalah perubahan mendasar dalam melihat relasi antara dosen dan mahasiswa.** Ilmu dan pengetahuan yang sebelumnya terkonsentrasi di institusi perguruan tinggi, khususnya para dosen, maka pada era ini sudah tersebar di "awan (*cloud*)" yang dapat diakses oleh siapa saja dan dalam waktu kapan saja. Proses pembelajaran LCE (*Learner Centered Education*) sebagai paradigma pendidikan diyakini dapat menjawab tantangan ini. Jika sebelumnya mahasiswa diposisikan sebagai objek pendidikan; maka dalam paradigma LCE, posisi mahasiswa menjadi subjek dan sekaligus menjadi fokus utama proses pembelajaran.

### **3. Norma Pendidikan Institut Teknologi Bandung**

ITB sebagai lembaga pendidikan tinggi tertua di Indonesia telah menjalankan perannya selama satu abad dan kini mulai memasuki abad ke-2 mulai Tahun 2020. Pada saat bersamaan, dunia global pendidikan juga mengalami perubahan mendasar dan Senat Akademik ITB memandang perlu untuk mengadopsi **Tiga Prinsip Pedagogi Abad XXI** yang dikenal sebagai 3 P yaitu *Personalization, Participation, Productivity* sebagai berikut:

- Prinsip personalisasi adalah prinsip yang dalam batas tertentu memberikan kebebasan kepada mahasiswa untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan minat dan talentanya.
- Prinsip partisipatif adalah prinsip yang menekankan pada pelibatan mahasiswa secara aktif dalam kegiatan pembelajaran secara menyeluruh.
- Prinsip produktivitas adalah prinsip yang menekankan pentingnya kesadaran untuk saling berbagi sehingga proses dan capaian pembelajaran dapat dirasakan manfaatnya oleh Pemelajar lain melalui dukungan komunikasi digital.

Norma Pendidikan ITB yang dimaksud dalam dokumen ini adalah **pedoman, ketentuan, atau kaidah** yang ditetapkan dan disepakati sebagai panduan dalam penyelenggaraan proses pendidikan di Institut Teknologi Bandung. Secara garis besar, norma ini terdiri dari aspek pembelajaran dan aspek manajemen/pengelolaan. **Norma Pembelajaran** berfokus pada hal-hal yang terkait dengan subjek pendidikan (Dosen, mahasiswa, dan individu/Pemelajar lain yang terlibat dalam proses pendidikan) sebagai subjek utama proses pembelajaran. Adapun yang dimaksud dengan **Norma Manajemen** dalam proses pendidikan dalam dokumen ini adalah panduan yang bersifat normatif untuk merespons perubahan yang terjadi dengan cepat yang selanjutnya diatur dalam proses penyelenggaraan pendidikan baik pada level program studi maupun fakultas/sekolah.

### 3.1 Norma Pembelajaran

Seperti tertuang dalam Dokumen Harkat Pendidikan ITB tahun 2020 disebutkan bahwa Dosen dan Mahasiswa merupakan subjek dalam proses pendidikan di ITB. Keduanya merupakan Pemelajar yang satu sama lain saling menguatkan dan harus bertanggung jawab sepenuhnya atas ilmu yang dipelajari untuk kebaikan umat manusia dan alam semesta. **Manusia yang berbudi luhur tetap menjadi inti dan fokus pendidikan** agar manusia sebagai bagian dari makrokosmos dapat menjalankan misinya sebagai makhluk dengan derajat tertinggi di Bumi.

Demikian halnya dengan dosen yang juga mengalami perubahan status dan peran. Dalam paradigma lama dosen berperan sebagai subjek dan dianggap sebagai sumber pengetahuan, namun kini telah berubah: **dosen yang juga Pemelajar berperan sebagai fasilitator yang perancang pengalaman belajar dan menjadi panutan dalam berperilaku dan menjadi inspirasi bagi mahasiswa**. Pemelajar yang termasuk kategori dosen yaitu yang juga belajar dari proses dan interaksi dengan mahasiswa.

#### 3.1.1 Pembelajaran sebagai Kecendekiaan (*Scholarship*) di ITB

Pengajaran merupakan aktivitas intelektual dosen sebagai salah satu aspek Tridharma Perguruan Tinggi di Indonesia. Dalam melakukan transformasi menuju paradigma *Learner Centered Education* diperlukan perubahan cara pandang terhadap pengajaran yang kedudukannya setara dengan dua darma lainnya yaitu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. *The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching* melakukan studi tentang ***scholarship* atau kecendekiaan** dosen yang diterbitkan dalam dua buku, yaitu *Scholarship Reconsidered: Priorities of The Professoriate* dan *Scholarship Assessed: Evaluation of The Professoriate*.

Studi yang dilakukan *The Carnegie Foundation* mengukuhkan *scholarship of teaching and learning* atau kecendekiaan pengajaran dan pembelajaran sebagai salah satu bentuk *scholarship* yang setara dengan *scholarship of discovery* (penelitian), *scholarship of application* (pengabdian kepada masyarakat), dan *scholarship of integration* (integrasi keilmuan interdisiplin dan integrasi pengalaman dalam bidang yang ditekuni dosen). Sebagai pendidik profesional, dosen ITB perlu melaksanakan pengajaran sebagai ***Scholarly Teaching***. Pengajaran dilaksanakan dengan tujuan memaksimalkan pembelajaran mahasiswa agar mahasiswa menguasai luaran pembelajaran yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta karakter. Dosen pengajar ITB memberi perhatian kepada masalah yang dihadapi mahasiswa dalam memahami bahan, untuk itu dosen senantiasa menambah pengetahuan dalam bidang **pedagogi umum dan pedagogi bidang yang diajarkan atau *pedagogy of content knowledge***.

### 3.1.2 Membangun Atmosfer Akademik

Salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan proses pendidikan khususnya di perguruan tinggi dimulai dengan pemikiran untuk membangun atmosfer akademik kampus yang dijiwai oleh nilai-nilai yang telah disepakati dan ditetapkan oleh universitas. **Dosen-Mahasiswa menjadi fokus dan kunci dari keberhasilan dalam membangun atmosfer akademik yang sehat.** Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui kegiatan Lokakarya Pembelajaran bagi dosen ITB baik pada tingkat ITB, tingkat Fakultas dan juga pada tingkat Program Studi (Prodi). Beragam pengetahuan seperti filosofi dan konsep pendidikan, perancangan pembelajaran di kelas dan di luar kelas, pemahaman terhadap kondisi mahasiswa masa kini, termasuk di antaranya berbagi pengalaman dosen dalam mengajar dapat menjadi bahan penting dalam kegiatan lokakarya tersebut. Pada tingkat prodi, lokakarya ini merupakan medium untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman berupa *pedagogy of content knowledge*.

Atmosfer akademik yang sehat dapat terbentuk pula melalui **Komunitas Pembelajaran** atau *Learning Community* dengan menciptakan lingkungan belajar yang memberikan lebih banyak wadah interaksi antar mahasiswa dan dosen dengan mahasiswa dalam melakukan aktivitas pembelajaran untuk mencapai tujuan bersama yaitu penguasaan luaran pembelajaran. Upaya lainnya adalah melalui kolaborasi antar dosen berupa pembentukan **Komunitas Pembelajaran Dosen** atau *Faculty Learning Community*, yaitu kelompok dosen dari beragam disiplin ilmu yang terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan bersama untuk meningkatkan **kemampuan profesional dosen dalam pengajaran dan pembelajaran.** Atmosfer akademik juga dapat dibangun melalui kegiatan *mentoring* yang merupakan salah satu bentuk pembinaan **dosen secara terstruktur dan sistematis** oleh dosen yang berpengalaman untuk membangun kemampuan profesional dosen dalam tridharma melalui berbagi pengalaman, sikap, budaya kerja dan tata nilai kepada dosen yang lebih muda. Kegiatan *mentoring* yang tidak hanya ditujukan untuk dosen baru, namun juga oleh semua dosen untuk peningkatan kemampuan intelektual, penanaman tata nilai, dan membangun budaya institusi. Sistem *mentoring* akan meningkatkan kekuatan dan produktivitas organisasi serta membangun komunitas dosen yang saling mendukung dalam mengembangkan kecendekiaan.

### 3.1.3 Norma dalam Pembentukan Karakter Lulusan ITB

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang diwujudkan dalam **Industry 4.0** telah mendorong perguruan tinggi menyiapkan lulusan dengan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan perkembangan ini. Namun perkembangan yang pesat ini dapat mengarah kepada kondisi yang memerlukan pertimbangan terkait nilai-nilai moral dan etik serta nilai-nilai kemanusiaan.

Dalam Dokumen Harkat Pendidikan ITB disebutkan bahwa ***In Harmonia Progressio* (Kemajuan dalam Keselarasan)** merupakan tata nilai yang menjadi landasan dalam membangun ITB. Keselarasan dalam bekerja sama dan menempatkan diri baik dalam tatanan pergaulan lokal, nasional, regional, maupun internasional mengandung tata nilai **menghargai perbedaan**. Perbedaan dalam Kebhinekaan merupakan kesempatan dan daya untuk menghadapi tantangan dan mencapai **kemajuan**. Tata nilai penting lainnya adalah **bekerja sama secara sinergis** dalam mencapai kondisi berkelimpahan untuk kebaikan bersama.

Sebagai tata nilai dan nilai moral, *In Harmonia Progressio* merupakan pedoman yang memberikan batas-batas atau koridor bagi sivitas akademik ITB dalam bertindak untuk mewujudkan kemajuan yang selaras. *In Harmonia Progressio* juga diharapkan memandu kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga dapat menyelaraskan kemajuan dan kebaikan universal bagi umat manusia sebagai makhluk yang paling mulia dimuka bumi. Dengan demikian dapat dikatakan *In Harmonia Progressio* merupakan dasar pembentukan karakter lulusan ITB.

Selain menanamkan tata nilai, **Harkat Pendidikan ITB** atau kemuliaan Pendidikan ITB juga berupa pembekalan tiga jenis kecakapan kepada lulusan ITB yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta karakter. Ketiga jenis kecakapan ini berkontribusi dalam pembentukan kekuatan karakter dalam ranah intelektual, ranah kebangsaan dan kemanusiaan, ranah moral, dan ranah kekuatan pribadi.

Kekuatan karakter dalam ranah intelektual yang perlu ditanamkan meliputi:

- Kecakapan dalam penguasaan pengetahuan dasar dalam disiplin keilmuan tertentu dan kecakapan dalam menyelesaikan masalah kompleks melalui pendekatan multidisiplin, interdisiplin, dan transdisiplin. Salah satu metode yang dapat diterapkan adalah pembelajaran berbasis proyek yang menuntut mahasiswa terlibat secara aktif dan berkolaborasi yang melibatkan berbagai disiplin keilmuan.
- Kecakapan dalam berpikir kritis, berpikir kreatif, berpikir sistem, dan berpikir komputasional.
- Kecakapan berupa keterampilan untuk menjadi *self-directed life long learner*, keterampilan metakognitif, keterampilan bekerja sama dan berkomunikasi.
- Sikap intelektual berupa ketertarikan dan keingintahuan serta keterbukaan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan.
- Sikap intelektual berupa semangat kepeloporan/kejuangan dalam berkarya menyelesaikan persoalan masyarakat dan tekun mengasah kemampuan diri sebagai pembelajar sepanjang hayat sehingga menghasilkan karya yang inovatif. Untuk menanamkan sikap intelektual ini mahasiswa perlu dibekali dengan sikap dasar keberanian, ketangguhan, dan kepemimpinan

Kekuatan karakter dalam ranah kebangsaan dan kemanusiaan meliputi mencintai tanah air, berpartisipasi dan berkontribusi kepada masyarakat, berjiwa melayani. Penanaman kekuatan karakter pada ranah ini dapat dilakukan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat, mengajar siswa sekolah dasar dan menengah terutama di daerah terpencil dan berbagai kegiatan yang berdampak langsung kepada masyarakat. Dengan kegiatan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat mahasiswa diasah empatinya yaitu kepedulian terhadap kebutuhan dan kesulitan orang lain, dengan merasakan situasi yang dialami masyarakat sehingga menguatkan keinginan untuk melakukan tindakan moral.

Kekuatan karakter dalam ranah moral meliputi antara lain kejujuran, keberanian menyatakan kebenaran, keberimbangan atau *fairness*, sikap bertanggung jawab. Penanaman kekuatan karakter pada ranah moral dapat dilakukan melalui perancangan ulang mata kuliah yang terkait misalnya agama dan etika, Pancasila dan Kewarganegaraan untuk memasukkan aspek pengetahuan moral, argumentasi moral atau *moral reasoning* untuk memperkuat landasan berpikir dan keinginan mahasiswa untuk bertindak moral atau *moral action*. Langkah yang perlu dilakukan adalah membuat lingkungan ITB sebagai tempat pembiasaan mahasiswa bertindak moral melalui penegakan peraturan terkait kejujuran akademik, berperilaku jujur, dan

menjunjung tinggi integritas. Sebagai bagian pendidikan karakter dalam ranah moral, etika profesi perlu diberikan sebagai mata kuliah tersendiri atau menjadi bagian kuliah terkait profesi bidang tertentu.

Kekuatan karakter dalam ranah kekuatan pribadi meliputi percaya diri, motivasi, ketangguhan, determinasi, dan kepemimpinan. Penanaman kekuatan karakter dalam ranah ini dapat dilakukan melalui kegiatan ko-kurikuler dan ekstra-kurikuler.

Lulusan ITB diharapkan memiliki karakter kuat sebagai hasil internalisasi dan aktualisasi tata nilai, nilai moral, dan kekuatan karakter menjadi **tindakan moral** atau *moral action*.

Karakter yang kuat yang didasari **nilai-nilai moral** diharapkan berkembang menjadi kebijaksanaan atau *wisdom* dalam memandu pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga menempatkan manusia sebagai makhluk mulia ciptaan Yang Maha Kuasa.

Pengembangan karakter mahasiswa dapat dilakukan melalui pembiasaan dalam berperilaku, refleksi atas pengalaman melakukan tindakan moral, interaksi dengan panutan dalam berperilaku khususnya dosen, dialog, dan diskusi untuk meningkatkan literasi kekuatan karakter.

### **3.2 Norma Dalam Proses Pengelolaan/Manajemen Pendidikan**

Kegiatan pendidikan merupakan salah satu kegiatan utama institusi perguruan tinggi di samping kegiatan penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Disrupsi dalam dunia pendidikan dapat berupa **disrupsi inovatif** yang menyediakan pendidikan untuk segmen mahasiswa yang selama ini belum banyak dilayani ITB. Terdapat dua jenis disrupsi inovatif yaitu *low end disruption* atau disrupsi pada segmen pasar bawah dan *new market disruption* atau disrupsi dengan membentuk pasar baru, disrupsi inovatif pada perguruan tinggi diperkirakan muncul dari *mega online universities* seperti *coursera* yang menawarkan biaya murah, namun saat ini kualitas yang diberikan masih di bawah pendidikan konvensional dengan tatap muka. Kebutuhan segmen pendidikan ini perlu direspons secara cerdas dan cepat untuk melahirkan tata kelola yang lebih inovatif dengan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai dan etika pendidikan. Perkembangan teknologi telah **membuka dan menumbuhkan peluang baru untuk memperlebar layanan pendidikan melalui dukungan pedagogi digital atau *digital pedagogy***.

Senat Akademik ITB memandang perlu untuk memberikan arahan dan pedoman baru agar proses pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan baik di lingkungan program studi, fakultas/sekolah dan di tingkat pusat ITB dapat berlangsung efektif, efisien, akuntabel, dan selaras dengan tujuan institut.

#### **3.2.1 Membangun Kapasitas Manajemen Pendidikan**

Perkembangan dunia industri yang sangat cepat menuntut perubahan luaran pembelajaran lulusan perguruan tinggi yang juga menuntut perubahan dalam mengelola pendidikan. Pengelola pendidikan pada berbagai jenjang perlu diberi bekal kemampuan memimpin perubahan atau *leading change*, mentransformasikan budaya akademik, mengelola pengembangan dosen untuk mencapai kinerja yang tinggi, serta menerapkan strategi pembelajaran Abad XXI termasuk asesmen pembelajaran.

### 3.2.2 Pedagogi Digital Abad XXI: daring (dalam Jaringan), luring (Luar Jaringan), dan bauran (*hybrid*)

Salah satu penentu keberhasilan proses pembelajaran khususnya dalam dunia pendidikan adalah penggunaan metode penyampaian materi perkuliahan yang sebelumnya secara umum bersifat konvensional berupa tatap muka baik di dalam kelas, laboratorium ataupun kuliah lapangan.

**Untuk Pendidikan tingkat sarjana yang kental dengan penanaman sikap dan karakter, pembelajaran luring** tetap merupakan bagian penting pembelajaran dengan pengayaan melalui materi dan proses daring. Pemakaian teknologi digital telah memungkinkan proses pembelajaran tanpa batas dengan bantuan peralatan dan **program-program yang membuat proses belajar menjadi lebih variatif.**

*Virtual Reality* (VR) merupakan simulasi lingkungan virtual pada komputer yang menempatkan pengguna di dalam ruang simulasi 3-dimensi sehingga dapat berinteraksi dalam lingkungan tersebut. Dengan interaksi ini VR diklaim dapat memberikan pengalaman seperti berada di dunia ini (*immersive*). Contoh lainnya adalah *Augmented Reality* (AR); merupakan aktivitas interaktif dalam ruang 3-dimensi yang memungkinkan visualisasi dunia nyata dengan menambahkan suara dan elemen-elemen visual seperti cahaya. AR memungkinkan eksplorasi model 3-dimensi sehingga pembelajaran menjadi lebih realistis dan *engaging* yang dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Kedua contoh tersebut memperlihatkan bagaimana sebuah proses pembelajaran baik secara daring, luring, maupun bauran (campuran/hybrid) kini menjadi sebuah keniscayaan dan sudah saatnya untuk didalami dengan sungguh-sungguh. **Implementasi di lingkungan Fakultas/Sekolah dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing.**

### 3.2.3 Dorongan untuk Belajar Sepanjang Hayat: Sebuah Peluang dan Tantangan

Dalam era pedagogi digital disadari bahwa proses pembelajaran secara daring merupakan tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya institut. Penyelenggaraan pendidikan tidak hanya terbatas pada jenjang formal Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3), melainkan **terbuka pula bagi siapapun** (pemelajar) yang bermaksud untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skills*) baik secara personal maupun secara kelompok/kelembagaan. Salah satu model pembelajaran yang mulai dibutuhkan adalah yang disebut sebagai *micro-credential*. Sertifikat yang diperoleh dari *micro-credential* dapat berdiri sendiri untuk suatu kegiatan atau diakumulasikan untuk sejumlah kegiatan dan dapat ditambahkan pada kualifikasi formal yang telah dicapai untuk mendapatkan kualifikasi lebih tinggi. **Jenis pendidikan ini berfokus pada peningkatan kepakaran/kompetensi** yang diyakini akan sangat memegang peranan penting pada masa kini dan yang akan datang.

**Senat Akademik ITB mendorong dan membuka ruang bagi kemungkinan lahirnya inovasi lain** dalam menjawab tantangan baru ini agar ITB dapat memberikan kesempatan bagi pemelajar yang ingin melanjutkan pendidikan namun memiliki keterbatasan ruang dan waktu. Dalam pelaksanaannya, fakultas/sekolah dapat menjalin kerja sama dengan institusi terkait lainnya - seperti industri; yang memiliki bidang kepakaran sejenis sesuai dengan kebutuhan. Program ini juga dapat diselenggarakan melalui kerja sama antar fakultas di dalam ITB **sesuai dengan aturan dan norma-norma yang berlaku.** Upaya ini sekaligus merupakan salah satu wujud peran ITB dalam melaksanakan amanah undang-undang untuk **mendorong masyarakat menjalankan proses belajar sepanjang hayat.**

#### 4. Catatan Penutup: Transformasi Budaya Organisasi ITB

Institut Teknologi Bandung sebagai salah satu pilar yang sangat penting dalam memelihara, mengembangkan, dan meningkatkan peran perguruan tinggi baik secara nasional, regional, maupun dalam konteks global, akan terus **berupaya merespons setiap perubahan** yang terjadi agar kehadirannya senantiasa selaras dan dapat menjawab persoalan sesuai dengan kondisi dan tantangan pada setiap jamannya. ITB senantiasa berdiri kokoh untuk terus berjuang dalam menjalankan darma baktinya bagi Ibu Pertiwi dan Kemanusiaan. Dalam upaya merespons perubahan yang terjadi, **Transformasi Budaya Organisasi** mutlak diperlukan sebagai **implementasi setiap kebijakan yang telah disusun dalam bentuk tindakan praktis** dalam membangun kembali kampus yang hidup (*vibrant-life campus*).

Diperlukan transformasi budaya dalam menempatkan pembelajaran sebagai salah satu kegiatan kecendekiaan dosen. Peningkatan **kesadaran pentingnya kecendekiaan dalam proses pembelajaran diyakini akan mendorong sinergi** dengan kegiatan Tridharma lainnya dan mengakselerasi peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan. Melaksanakan pembelajaran sebagai kecendekiaan perlu dibarengi dengan membentuk atmosfer akademik yang memfasilitasi interaksi mahasiswa-mahasiswa dan mahasiswa-dosen untuk penguasaan capaian pembelajaran dan interaksi dosen-dosen untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam pengajaran dan pembelajaran.

Karakter sebagai bekal yang ditanamkan kepada mahasiswa di samping pengetahuan dan keterampilan perlu mendapat perhatian lebih besar. Kampus sebagai wadah untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter kuat sehingga benih-benih pengetahuan yang telah ditanamkan dapat tumbuh dengan subur; tidak hanya berbuah kekuatan karakter atau *virtue* namun juga menumbuhkembangkan **kebijaksanaan (*wisdom*)** dalam mengambil keputusan. Pendidikan karakter diyakini sebagai kunci untuk mengawal pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menempatkan manusia sebagai ciptaan yang mulia di muka bumi. Diperlukan perubahan budaya dalam memandang peran dosen sebagai fasilitator pembelajaran dan panutan dalam berperilaku yang menumbuhkembangkan kebijaksanaan.

Dalam menjalani kehidupan berbangsa dan bernegara menuju 100 Tahun Indonesia Merdeka, pada akhirnya, **kerja keras dan kebersamaan sivitas akademika diharapkan akan sampai pada puncak prestasi** yang dapat turut mengharumkan nama Indonesia dalam kancah global. Perjalanan Institut Teknologi Bandung masih akan sangat panjang dalam menguak rahasia alam semesta.



KETUA SENAT AKADEMIK,  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

Prof. Ir. HERMAWAN KRESNO DIPOJONO, Ph.D., IPU.   
NIP 19560207 1980101 001 