UNESA

Kampus Merdeka
INDONESIA JAYA

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA NOMOR 19 TAHUN 2022 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2023

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

NOMOR 19 TAHUN 2022

TENTANG

PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA,

Menimbang : a. bahwa dalam rangka percepatan mewujudkan visi, misi, program, dan rencana kerja tahunan Universitas Negeri Surabaya pasca masa transisi dari Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;

b. bahwa Peraturan Rektor Nomor 10 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020-2024 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Rektor Nomor 3 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Nomor 10 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020-2024 masih memerlukan penyempurnaan sehingga perlu dilakukan perubahan;

a. bahwa, berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Rektor Nomor 10 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020–2024;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik 4) Indonesia Nomor 4301);

2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 Tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6461);
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 198);
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.
9. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
10. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 43141/MPK.A/KP.07.00/2022 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Negeri Surabaya Periode Tahun 2018-2022 dan Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Surabaya Periode Tahun 2022-2026;

11. Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 10 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020-2024 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Rektor Nomor 3 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Nomor 10 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020-2024;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020–2024.

Pasal 1

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020–2024, yang selanjutnya disebut Renstra Bisnis Unesa Tahun 2020–2024 adalah sebagaimana terdapat dalam Lampiran Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya ini dan merupakan satu kesatuan bagian yang tidak terpisahkan dalam Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020–2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap semua kebijakan, program dan kegiatan di Universitas Negeri Surabaya dalam kurun waktu Tahun 2020–2024

Pasal 3

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020–2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dapat dilakukan perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Negeri Surabaya dan diselaraskan dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia.

Pasal 4

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2020–2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 diselaraskan dengan program prioritas Rektor dan dilakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan Universitas Negeri Surabaya sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH).

Pasal 5

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Surabaya
pada tanggal 1 Desember 2022
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA,

ttd

NURHASAN
NIP 196304291990021001

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum dan Ketatalaksanaan

SULAKSONO
NIP 196504091987011001

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA NOMOR 19 TAHUN 2022 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2023

KATA PENGANTAR

Momentum penyusunan perubahan Rencana Strategis (Renstra) UNESA 2020-2024 adalah UNESA mengalami transformasi dari Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU) menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH). Urgensi perubahan Renstra UNESA 2020-2024 ini menjadi penting karena perubahan status UNESA perlu memiliki periode transisi untuk bertransformasi penuh menjadi PTN-BH baik secara kelembagaan, organisasi, keuangan, dan akademik.

Selain itu, guna mengikuti perkembangan pendidikan tinggi di dunia, UNESA dituntut untuk bisa beradaptasi melihat ke depan, dan menentukan jalan pengembangannya. Isu tentang *Good University Governance, World Class University (Research and Innovative University)*, otonomi yang lebih luas bagi perguruan tinggi, perluasan akses pendidikan tinggi, peningkatan relevansi dan kualitas serta penjaminan kualitasnya, *entrepreneurship*, *life-long learning*, keberlanjutan, ekosistem riset dan inovasi, *online learning* dan isu-isu besar lainnya juga perlu mendapat perhatian yang seksama.

Beberapa isu strategis di atas tentunya masih sangat relevan dengan perkembangan UNESA PTN-BH ke depan. Di samping itu, dokumen-dokumen perencanaan lainnya: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, UU 20 TAHUN 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP No 4 TAHUN 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Renstra Kemdikbudristek 2020-2024, Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi tahun tahun 2020-2024, Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UNESA 2020-2044, Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang PTN-BH UNESA, juga menjadi dokumen penting yang juga di acu dalam penyusunan rencana strategis UNESA PTN-BH.

Semangat perubahan Renstra UNESA 2020-2024 ini adalah menentukan *market space* untuk pengembangan UNESA ke depan, dan pada saat yang sama mencari peluang dalam menentukan segmentasi pengembangan baru melalui semangat bermitra (*partnership*) dan mengupayakan penyeimbangan antara *value,* diferensiasi, dan sumber daya yang dibutuhkan.

Dengan telah tersusunnya perubahan Renstra UNESA 2020-2024 ini, kami menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada seluruh anggota Senat Akademik UNESA (SAU) yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunannya. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada seluruh kontributor yang terdiri dari para alumni, kolega dan pihak Perguruan Tinggi pembanding yang telah memberikan masukan selama proses penyusunan dokumen perubahan Renstra ini serta kepada seluruh Tim penyusun Renstra UNESA 2020-2024 yang telah bekerja sama dan bekerja keras dari awal hingga selesainya dokumen ini.

Kami menyadari bahwa meskipun telah dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun tidak ada gading yang tak retak. Oleh karena itu, sebagai Rektor sekaligus Penanggung Jawab penyusunan dokumen perubahan Renstra ini, mengharapkan masukan dan saran untuk perbaikan ke depan. Akhir kata, semoga dokumen perubahan Renstra ini dapat menjadi acuan dalam menentukan arah program UNESA ke depan dan membawa UNESA menjadi tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan.

Rektor UNESA

Prof. Dr. Nurhasan, M.Kes.

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR TABEL

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang (Sejarah UNESA, Urgensi Renstra)

Sejarah Universitas Negeri Surabaya (UNESA) tidak bisa dipisahkan dari IKIP Negeri Surabaya yang didirikan sejak tahun 1950. IKIP Negeri Surabaya pada mulanya berupa lembaga kursus B-I dan B-II bidang Ilmu Kimia dan Ilmu Pasti yang menggunakan ruang kelas dan laboratorium dari pendidikan Belanda, *Hoogere Burger Schol* (HBS). Pelaksanaan kursus-kursus tersebut di Surabaya untuk memenuhi kebutuhan tenaga guru setingkat SLTP dan SLTA. Kursus-kursus tersebut meliputi: (a) B-I dan B-II Kimia, (b) B-I dan BII Ilmu Pasti, (c) B-I Bahasa Inggris, (d) B-I Bahasa Jerman, (e) B-I Teknik, (f) B-I Pendidikan Jasmani, (g) B-I Ekonomi, (h) B-I Perniagaan, dan (i) B-I Ilmu Pesawat.

Selanjutnya tahun 1957, kursus-kursus B-I dikelompokkan menjadi dua, yaitu (1) Kursus B-I Umum, yang meliputi Bahasa Inggris dan bahasa Jerman, dan (2) Kursus B-I Kejuruan, yang meliputi Kimia, Ilmu Pasti, Ekonomi, Perniagaan, Teknik, Pendidikan Jasmani, dan Ilmu Pesawat. Kursus-kursus tersebut berlangsung sampai dengan tahun 1960.

Agar tidak ada dualisme kursus B-I dan B-II dengan lulusan yang tidak bergelar, dengan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang menghasilkan lulusan bergelar, berdasar Ketetapan MPRS No. 11/MPRS/1960 kedua kursus tersebut diintegrasikan ke dalam Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang mencetak guru sekolah lanjutan. Selanjutnya berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 6/1961 tertanggal 7 Februari 1961, diintegrasikan menjadi salah satu fakultas dalam FKIP Universitas Airlangga Cabang Malang dan bernama FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya.

Berikutnya berdiri Akademi Pendidikan Guru (APG) tepatnya pada tahun 1962, yang selanjutnya menjadi Institut Pendidikan Guru (IPG). Hal ini memunculkan kembali dualisme. Usaha menghilangkan dualisme tersebut, dilakukan integrasi antara IPG dengan FKIP menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP), berdasarkan Surat Keputusan Presiden nomor 1/1963 tertanggal 3 Januari 1963. Melalui integrasi ini maka pada tanggal 20 Mei 1964 status FKIP Universitas Airlangga di Malang diubah menjadi IKIP Malang Pusat dan status FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya berubah menjadi IKIP Malang Cabang Surabaya. Hal ini berlangsung sampai tanggal 19 Desember 1964.

Pada tanggal 19 Desember 1964 melalui SK Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan nomor 182/1964, secara resmi IKIP Surabaya berdiri sendiri dengan pimpinan suatu presidium. Sehingga tanggal 19 Desember ditetapkan sebagai tanggal kelahiran IKIP Surabaya yang setiap tahun diperingati sebagai dies natalis IKIP Surabaya. Pada tahun 1964, IKIP Surabaya mempunyai lima fakultas, yaitu :

1. Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)
2. Fakultas Keguruan Ilmu Sosial (FKIS)
3. Fakultas Keguruan Sastra Seni (FKSS)
4. Fakultas Keguruan Ilmu Eksakta (FKIE)
5. Fakultas Keguruan Ilmu Teknik (FKIT).

Selanjutnya berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. nomor 042/O/1977
tertanggal 22 Februari 1977 Pada 1 Maret 1977, Sekolah Tingi Olahraga (STO) berintegrasi dengan IKIP Surabaya dan menjadi Fakultas Keguruan Ilmu Keolahragaan (FKIK), yang merupakan fakultas keenam yang dikelola oleh IKIP Surabaya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I. nomor 27/1981, IKIP Surabaya mempunyai enam fakultas, yaitu: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Pendidikan Bahasa dan Seni (FPBS), (3) Fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu pengetahuan Alam (FPMIPA), (4) Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), (5) Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (FPTK), dan (6) Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan (FPOK).

IKIP Surabaya berubah menjadi Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dimulai dengan perluasan mandate (*wider mandate*) berdasarkan SK Presiden R.I. nomor 93/1999 tertanggal 4 Agustus 1999 dengan mengelola enam fakultas, yaitu (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Bahasa dan Sastra (FBS), (3) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), (4) Fakultas Ilmu Sosial (FIS), (5) Fakultas Teknik (FT), dan (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK) serta Program Pascasarjana. Pada tahun 2006 bertambah satu fakultas, yaitu Fakultas Ekonomi sebagai fakultas ketujuh. Kemudian pada tahun 2015 nama Fakultas Ilmu Sosial (FIS) mengalami perubahan menjadi Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum (FISH). Hal ini seiring dengan makin berkembangnya ilmu hukum di Fakultas Ilmu Sosial UNESA. Dengan tujuh fakultas dan satu program pascasarjana tersebut, UNESA diberi kewenangan menyelenggarakan program kependidikan dan program nonkependidikan, dengan tugas utama tetap sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK).

Makin menguatnya kelembagaan UNESA dan seiring dengan berbagaii capaian yang dihasilkan pasca perluasan mandat, UNESA mengutamakan terbentuknya fakultas baru sebagai konsekuensi logis dari makin berkembangnya bidang ilmu dan kebutuhan di masyarakat. Fakultas baru yang akan dibentuk itu memiliki kewenangan menyelenggarakan program kependidikan dan program nonkependidikan. Adapun pendirian fakultas baru tersebut diharapkan untuk melengkapi tujuh fakultas yang sudah ada. Selain pendirian fakultas baru diimungkinkan juga untuk membuka program studi baru, baik program studi pendidikan maupun program studi nonpendidikan sesuai dengan perkembangan ilmu dan mencetak tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, UNESA memiliki satu tantangan yang lebih besar sesuai peran utamanya untuk menghasilkan guru yang berkualitas dan profesional. Berdasarkan tantangan dan peran utama tersebut, UNESA selain berperan mengembangkan program

kependidikan dan nonkependidikan, juga memposisikan diri dalam mengemban peran utamanya pada tiga hal, yaitu: (1) pencetak guru profesional; (2) pusat penelitian dan pengembangan pendidikan; dan (3) tempat pelatihan guru profesional.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 74 Tahun 2008 tentang Guru dan PP No. 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008, dilakukan pelatihan guru professional melalui Pendidikan Profesi Guru (PPG). Pendidikan dalam jabatan bagi guru yang belum sarjana dilakukan melalui Program S-1. Peningkatan profesionalisme guru dilaksanakan melalui Pelatihan Guru Profesional Berkelanjutan *(Continuous Professional Teachers Development (CPTD)*. Untuk mendukung program-program tersebut, diperlukan Pusat Penelitian dan Pengembangan Instruksional *(Instructional Research and Development/IRD)*.

Selain itu pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni (IPTEKS) juga diperlukan untuk mendukung penyelenggaraan program pendidikan guru di samping untuk mengembangkan perluasan profesi lulusan UNESA. Adanya perluasan mandat yang dimiliki UNESA, maka program studi bidang IPTEKS juga perlu dikembangkan untuk menghasilkan tanaga ahli yang profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar kerja.

UNESA sebagai perguruan tinggi negeri terus mengalami perkembangan sehingga semakin mendapat kepercayaan masyarakat dan Pemerintah. Minat masyarakat masuk ke UNESA semakin banyak, sehingga daya saing mahasiswa yang masuk ke UNESA semakin baik sejajar dengan perguruan tinggi negeri yang lain. Kepercayaan Pemerintah kepada UNESA juga semakin baik sehingga mulai tahun 2005 UNESA dipercaya berubah sebagai perguruan tinggi yang berstatus sebagai PTN-BLU. Tata kelola keuangan UNESA dijalankan sesuai pola keuangan BLU, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Peraturan Menteri Keuangan tersebut telah diubah berdasarkan dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 57/PMK.05/2007 tentang Pengelolaan Rekening Milik Kementerian Negara/Lembaga/Kantor/Satuan Kinerja. Peraturan tersebut telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 5/PMK.05/2010 tentang Perubahan Peraturan Menteri Keuangan No. 57/PMK.05/2007 tentang Pengelolaan Rekening Milik Kementerian Negara/Lembaga/Kantor/Satuan Kinerja. Peraturan tersebut terakhir telah diubah dengan Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012.

UNESA saat ini merupakan perguruan tinggi besar yang terus berkembang sejajar dengan perguruan tinggi negeri yang lain, bahkan UNESA saat ini menerapkan jargon *UNESA selangkah di depan*. Prestasi UNESA di tingkat nasional semakin baik, saat ini secara nasional menduduki peringkat 19, Akreditasi Institusi unggul, anugrah humas terbaik nasional tahun 2022, juara 1 liga BLU tahun 2022, anugrah Kerjasama terbaik ke-2 nasional tahun 2022, juara 1 IKU-2 tahun 2022, peringkat ke-2 kinerja anggaran yang diterima tahun 2023, mewakili perguruan tinggi Indonesia mengikuti kontes robot internasional di Turki, peminat mahasiswa baru terbanyak di PTN Jawa Timur sekitar 32000 mahasiswa.

Sejak Oktober tahun 2022 UNESA mengalami transformasi kelembagaan dari status PTN-BLU menjadi PTN-BH. Status UNESA PTN-BH disahkan oleh pemerintah

melalui Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya.

Pada tahun 2023 UNESA mempunyai 9 (sembilan) fakultas dan 1 (satu) Sekolah Pascasarjana. Sembilan fakultas tersebut adalah: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP); (2) Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) ; (3) Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA); (4) Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum (FISH); (5) Fakultas Teknik (FT); (6) Fakultas Ilmu Kesehatan dan Keolahragaan (FIKK); (7) Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB); (8) Fakultas Vokasi (FV); dan (9) Fakultas Kedokteran (FK).

1.2 Tujuan dan Prinsip Penyusunan Rencana Strategis

Tujuan penyusunan Renstra PTN-BH UNESA 2020-2024 adalah sebagai dasar untuk mewujudkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui program dan kegiatan yang akan dilaksanakan pada jangka lima tahunan. Renstra UNESA dirancang dengan konsep yang realistis dan rasional sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dalam rangka pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan dengan tekad mewujudkan visi, misi, dan tujuan UNESA. Renstra PTN-BH UNESA 2020-2024 disusun dengan maksud untuk menjadi rujukan dan arah perencanaan dan pengembangan UNESA. Lebih jelas, Renstra PTN-BH UNESA 2020-2024 sebagai dokumen perencanaan jangka menengah lima tahunan ini disusun dengan tujuan:

1. Menjabarkan lebih lanjut Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya ke dalam rencana strategis universitas jangka menengah lima tahunan;
2. Sebagai landasan dalam penyusunan Renstra atau pengembangan program dan kegiatan pada tingkat fakultas, sekolah, lembaga, direktorat, badan, atau unit dan satuan kerja lingkup UNESA;
3. Menjadi pedoman dan dasar dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) UNESA;
4. Memberikan arah atau petunjuk dalam pelaksanaan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi di UNESA selama periode 2020-2024;
5. Menyediakan kebijakan dan program penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang terarah dalam lima tahun;
6. Menetapkan tolak ukur kinerja keberhasilan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan UNESA.

Selain itu, terdapat beberapa prinsip dalam penyusunan rencana strategis UNESA 2020-2024, yaitu adaptif, inovatif, akuntabel, partisipatif, terukur, transparan, responsif, efektif dan efisien serta berada dalam satu kesatuan sistem.

1.3 Landasan Filosofis, Yuridis, dan Sosiologis

1.3.1 Landasan Filosofis

RPJP UNESA 2021-2045 merupakan rencana jangka panjang pengembangan UNESA sebagai Lembaga Pendidikan Tinggi. Penyusunan RPJP UNESA tersebut, memerlukan berbagai acuan yang relevan untuk menjamin perkembangan UNESA sesuai dengan perkembangan pendidikan tinggi yang bersifat futuristis. Acuan utama adalah Pancasila yang menjadi landasan filosofis RPJP UNESA 2021-2045. Nilai dan semangat Pancasila dituangkan sebagai nilai-nilai utama yang menjadi acuan segenap sivitas akademika UNESA untuk berperan aktif mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai amanat UUD 1945.

Nilai-nilai utama yang digali dari landasan filosofis Pancasila, dirangkum dengan kata unggul dan tangguh. Segala program, kependidikan dan keilmuan, yang dicantumkan dalam RPJP UNESA 2021-2045 harus berlandaskan pada semangat untuk mencapai nilai unggul dan tangguh. Nilai-nilai tersebut menjadi landasan spirit bagi civitas akademika dalam menjalankan tugas. Nilai-nilai tersebut yang dapat menumbuhkan karakter positif untuk mengembangkan budaya mutu akademis UNESA yang meliputi: iman, cerdas, mandiri, jujur, peduli, dan tangguh (Idaman Jelita).

UNESA tidak dapat dipisahkan dengan dunia pendidikan karena institusi pendidikan tinggi ini berawal dari kursus-kursus B-1 dan B-2 untuk menghasilkan tenaga pendidik sekolah menengah, sehingga diidentifikasi sebagai LPTK, dan UNESA mempunyai hak menyelenggarakan Pendidikan Profesi Guru (PPG). Landasan filosofi pendidikan, yang membawa perubahan positif menuju pembentukan manusia dewasa seutuhnya, berperan besar dalam mewarnai RPJP UNESA 2021-2045. Dewasa yang dimaksud adalah dewasa dalam bidang keahlian, dewasa secara mental spiritual, mandiri, dan dewasa dalam menyelesaikan berbagai problem secara mandiri dan/atau secara berkolaborasi.

UNESA sebagai LPTK mempunyai peran strategis dalam mencetak tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional. Tenaga pendidik yang berkualitas memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Tenaga pendidik profesional tidak saja memiliki penguasaan bidang studi yang tidak saja bersifat terisolasi, tetapi juga bersifat terintegrasi dengan kemampuan memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang mendidik, serta mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran. Tenaga pendidik profesional harus mengenal jati diri, kekuatan, kelemahan, dan arah pengembangan diri.

Dunia yang selalu berubah menyebabkan tuntutan yang dinamis terhadap kecakapan tenaga pendidik. Karena itu, UNESA sebagai LPTK haruslah mengembangkan diri secara terus-menerus agar tenaga pendidik yang dihasilkan mampu memilih strategi yang efektif dan dinamis dalam mengikuti perkembangan zaman.

UNESA sebagai institusi pendidikan tinggi yang memegang perluasan mandat dalam menyelenggarakan program pendidikan dan program keilmuan, selain memiliki

landasan filosofi pendidikan, juga memiliki landasan filosofi pengembangan program studi berorientasi Ipteks yang mewarnai RPJP UNESA 2021-2045. Secara filosofi program studi dikembangkan untuk melakukan studi agar memperoleh solusi-solusi yang memudahkan dan menyejahterakan kehidupan manusia. Dengan demikian, UNESA diharapkan mampu mencetak lulusan berdaya saing global yang unggul dan tangguh dalam penguasaan, penerapan, dan pengembangan Ipteks.

1.3.2 Landasan Yuridis

Penyusunan Renstra 2022-2027 didasarkan atas landasan hukum 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 4) Indonesia Nomor 4301);
2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang- Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
4) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
5) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
6) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
7) Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mencabut Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
8) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);

9) Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
10) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
11) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya;
12) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
13) Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia.
14) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
15) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
16) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
17) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
18) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 51 tahun 2018 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Ijin Perguruan Tinggi Swasta;
19) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 - 2024.
20) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
21) Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

1.3.3 Landasan Sosiologis

Renstra UNESA 2022-2027 disusun dalam menghadapi tantangan masa depan serta dinamika lingkungan eksternal yang sangat dinamis. Beberapa tantangan dinamika eksternal yang akan dihadapi oleh UNESA PTN-BH kedepan antara lain:

1) **Bonus Demografi Indonesia 2030-2040**

   Pertumbuhan penduduk Indonesia diprediksi akan mencapai angka 297 juta jiwa dengan perbandingan usia produktif dan nonproduktif yang menguntungkan, yang biasa disebut dengan bonus demografi. Setiap bangsa dipercaya hanya sekali menikmati bonus demografi ini dimana penduduk usia produktif (berusia 15-64 tahun) lebih besar dibandingkan dengan penduduk usia nonproduktif (berusia dibawah 15 tahun dan diatas 64 tahun). Data Bappenas tahun 2017 menunjukkan bahwa pada tahun 2030-2040, jumlah penduduk usia produktif di Indonesia mencapai 70 persen dibandingkan yang nonproduktif. Kondisi ini merupakan tantangan yang secara langsung ditujukan kepada lembaga pendidikan tinggi, seperti UNESA, untuk menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi generasi muda produktif dan dengan berbagai keahlian keilmuan, keterampilan dan *soft-skills* yang dibutuhkan oleh pasar tenaga kerja.

2) **Agenda Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*-SDGs)**

   SDGs (*Sustainable Development Goals*) sudah dicanangkan sebagai tujuan dunia oleh PBB pada tanggal 25 September 2015 bertempat di Markas Besar PBB.Sebanyak 193 negara anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) termasuk Indonesia sepakat untuk menggunakan SDGs sebagai indikator kemajuan sebuah negara. Universitas sebagai salah satu agen perubahan sosial sebuah negara sudah seharusnya berkontribusi terhadap program ini. Sejalan dengan hal tersebut, *Times Higher Education* (THE) meluncurkan sebuah pemeringkatan yang mendasarkan pada bagaimana universitas dapat berkontribusi pada SDGs. THE mengidentifikasi 17 isu dalam SDGs yang dapat dipecahkan oleh universitas, antara lain: (i) SDG 1 - *No Poverty*; (ii) SDG 2 - *Zero Hunger* (iii) SDG 3 - *Good Health and Well- being*; (iv) SDG 4 - *Quality Education*; (v) SDG 5 - *Gender Equality*; (vi) SDG 6 - *Clean Water and Sa- nitation*; (vii) SDG 7 - *Affordable and Clean Energy*; (viii) SDG 8 - *Decent Work and Economic Growth*; (ix) SDG 9 - *Industry, Innovation, and Infrastructure*; (x) SDG 10 - *Reduced Inequalities*; (xi) SDG 11 - *Sustainable Cities and Communities*; (xii) SDG 12 - *Responsible Consumption and Production*; (xiii) SDG 13 - *Climate Action*; (xiv) SDG 14 - *Life Below Water*; (xv) SDG 15 - *Life on Lands*; (xvi) SDG 16 - *Peace, justice and strong institutions*; dan (xvii) SDG 17 - *Partnerships for the goals.*

   UNESA berkepentingan dan berkomitmen untuk berkontribusi dalam mengimplementasikan 17 isu SDGs tersebut, karena tujuan SDGs selaras dengan tujuan UNESA dan tujuan pembangunan nasional.

3) Kebutuhan Tenaga Kerja Mahir dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN dan Global

Pemberlakuan kesepakatan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA – ASEAN *Economic Community*) – yang dimulai 31 Desember 2015 merupakan tantangan baru dalam hal penyediaan tenaga kerja mahir yang memiliki kebebasan bekerja antar negara anggota. Keberadaan MEA berkaitan dengan proyek *Belt and Road Initiative* (BRI) oleh Pemerintah Tiongkok dengan mendukung pem- bangunan infrastruktur di Asia, Eropa dan Afrika, yang bertujuan untuk mendorong konektivitas dan pertumbuhan ekonomi bersama yang lebih baik. Sebagai negara terbesar di Asia Tenggara, Indonesia mau tidak mau terlibat dalam proyek besar yang direncanakan selesai pada tahun 2049 (bertepatan dengan 100 tahun Pemerintah Tiongkok). Dengan perbandingan APK PT dan IPM antara Indonesia dengan beberapa negara di ASEAN yang disebutkan sebelumnya, MEA dan BRI membutuhkan perhatian serius khususnya bagi penyelenggara pendidikan tinggi di Indonesia termasuk UNESA. Dengan kata lain, UNESA perlu merumuskan kembali visi-misi dan tujuan pendidikannya dalam ruang lingkup tidak hanya nasional Indonesia, namun di wilayah ASEAN, Asia secara umum dan global.

Dalam konteks global, Revolusi Industri 4.0 membawa dampak terbukanya beragam lapangan kerja. McKinsey Global Institute (2017) memprediksi bahwa lebih kurang 30 persen tugas dari dua pertiga jenis pekerjaan yang saat ini ditangani oleh manusia, akan tergantikan oleh teknologi robot atau kecerdasan buatan. Otomatisasi ini akan mengakibatkan hilangnya 3-14 persen profesi pada tahun 2030. Lebih kurang 75 hingga 375 juta tenaga kerja harus berganti pekerjaan. Kebutuhan tenaga kerja terampil, kreatif, inovatif, dan adaptif di era mendatang belum dapat dipenuhi secara optimal. Rendahnya kualitas tenaga kerja yang belum merespon perkembangan kebutuhan pasar kerja meru- pakan salah satu penyebab mengapa produktivitas dan daya saing Indonesia masih tertinggal. Saat ini proporsi pekerja berkeahlian menengah dan tinggi di Indonesia, berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional tahun 2018, hanya sekitar 39,57%, lebih rendah dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. Sementara itu, pekerja masih didominasi lulusan SMP ke bawah (58,77% atau 72,88 juta orang), sedangkan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan pendidikan menengah dan tinggi mencapai 7,79%. Informasi pasar kerja andal yang belum tersedia dan keterlibatan industri yang rendah, menyebabkan masih terjadinya mismatch antara penyediaan layanan pendidikan, termasuk pendidikan dan pelatihan vokasi, dengan kebutuhan pasar kerja.

Program studi yang dikembangkan pada jenjang pendidikan tinggi juga belum sepenuhnya menjawab potensi dan kebutuhan pasar kerja. Saat ini, mahasiswa aktif dan lulusan perguruan tinggi sebagian besar didominasi oleh program studi sosial humaniora. Sementara itu, jumlah mahasiswa dan lulusan bidang ilmu sains dan keteknikan masih terbatas. Pada jalur pendidikan dan

pelatihan vokasi, peningkatan kualitas layanan belum sepenuhnya didukung dengan sarana dan prasarana pembelajaran dan praktik yang memadai dan berkualitas, kecukupan pendidik produktif berkualitas, kecukupan magang dan praktik kerja, serta keterbatasan kapasitas sertifikasi kompetensi.

4) Inovasi Teknologi

Tema penting dalam pembangunan nasional Indonesia yang senantiasa digaungkan oleh pemerintah dalam beberapa tahun terakhir adalah upaya untuk meningkatan daya saing bangsa melalui inovasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana diungkapkan dalam *Global Innovation Index 2019* yang dikeluarkan oleh *Cornell SC Johnson College of Business*, INSEAD dan WIPO menempatkan Indonesia pada rangking 85 dari 129 negara di dunia; jauh dari peringkat negara-negara ASEAN lainnya, seperti Singapura (no. 8), Malaysia (no. 35), Vietnam (no. 42), dan Thailand (no. 43). Indeks inovasi global sendiri ditujukan untuk mengukur kapasitas negara-negara di dunia dalam kesuksesannya melakukan pengembangan inovatif dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan industri berdasarkan kombinasi skor antara (i) kesiapan kelembagaan; (ii) modal manusia dan alokasi anggaran penelitian; (iii) ketersediaan infrastruktur pendukung; (iv) keterbukaan pasar; (v) kemudahan penyelenggaran usaha; (vi) hasil inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (vii) terobosan-terobosan kreatif di berbagai bidang. Posisi Indonesia yang masih jauh di bawah merupakan tantangan yang sudah sepantasnya diperhatikan oleh segenap sivitas akademik UNESA, sebagai bagian dari pusat pengembangan keilmuan dan teknologi di Indonesia. Upaya-upaya untuk mendorong berbagai inovasi melalui penelitian di berbagai bidang ilmu mutlak untuk terus dilakukan secara berkelanjutan dan menjadi prioritas utama dalam pengembangan UNESA di masa mendatang.

5) Pemeringkatan Perguruan Tinggi Tingkat Nasional dan Internasional

Selain sistem akreditasi institusi dan program studi, akuntabilitas perguruan tinggi juga dinilai dengan sistem pemeringkatan yang dilakukan pada tingkat nasional dan internasional. Secara umum, pemeringkatan memberikan gambaran tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi, sehingga memberikan informasi yang tepat dan komparatif kepada pengguna, seperti calon mahasiswa, orang tua mahasiswa, universitas mitra, pengguna lulusan dan lembaga-lembaga yang berkepentingan lainnya. Masing-masing pemeringkatan memiliki kriteria dan aspek penilaian yang berbeda-beda, seperti mutu pendidikan, mutu penelitian, kekayaan dan dana pengembangan, jaringan alumni, kegiatan kemahasiswaan, mutu sumber daya manusia dan sebagainya. Pada tingkat nasional, Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI pada tahun 2017-2019 mengeluarkan sistem pemeringkatan perguruan tinggi dalam beberapa klaster. Pemeringkatan ini diukur berdasarkan empat kriteria, yaitu:

(i) sumber daya manusia khususnya jumlah dosen dengan gelar akade- mik S-3; (ii) kelembagaan terkait dengan jumlah prodi terakreditasi A oleh BAN-PT; (iii) kemahasiswaan terkait aktivitas mahasiswa; dan (iv) penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang terkait erat dengan jumlah hibah penelitian/pengabdian yang diperoleh serta publikasi ilmiah di jurnal internasional.

Pada tingkat internasional, dikenal beberapa pemeringkatan, seperti *Quacquarelli Symonds World University Ranking (QS WUR)* dan *Times Higher Education World University Ranking (THE WUR)* yang keduanya berbasis di Inggris dan diselenggarakan setiap tahun. Kedua sistem pemeringkatan ini sebelumnya bekerja sama dan kemudian berpisah. Masing-masing mulai mengembangkan kriteria penilaian yang berbeda. Untuk QS, pemeringkatan dida- sarkan pada enam kriteria, yaitu (i) review akademik, (ii) rasio dosen dan mahasiswa, (iii) kutipan karya ilmiah; (iv) penilaian pengguna lulusan, (v) rasio mahasiswa asing, dan (vi) rasio dosen asing yang mengajar di universitas. Untuk THE, pemeringkatan dilakukan berdasarkan penilaian yang terdiri dari lima kriteria, meliputi: (i) jumlah pemasukan dana dari industri mitra, (ii) rasio dosen-mahasiswa lokal dan asing, (iii) mutu pendidikan termasuk penilaian mahasiswa dan lulusan doktoral per tahun, (iv) mutu penelitian termasuk penerimaan dana hibah penelitian dari pihak eksternal dan jumlah publikasi dosen, dan (v) kutipan karya ilmiah terkait dengan dampaknya dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

6) Kemandirian Finansial Perguruan Tinggi

Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan peguruan tinggi negeri, sebagaimana disebutkan dalam Renstra Kemenristekdikti 2015-2019, adalah untuk mendorong kemandirian secara finansial; di mana sumber dana untuk penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat tidak hanya bersumber dari pemasukan iuran biaya pendidikan dari mahasiswa dan dana penyertaan dari APBN. Oleh karena itu, setiap perguruan tinggi negeri, termasuk UNESA, diharapkan dapat mengembangkan berbagai layanan dan produk inovatif yang mampu memberikan nilai tambah dalam penerimaan negara bukan pajak universitas. Kebijakan ini memberikan tantangan dalam peninjauan dan perumusan struktur organisasi, manajemen dan pengembangan lembaga/unit di lingkungan UNESA; dengan penekanan untuk mampu menghasilkan nilai tambah dalam pemasukan dana untuk digunakan dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Kemandirian finansial perguruan tinggi diharapkan memberikan dampak dalam keleluasaan pengembangan pendidikan, penelitian, pengabdian, dan kerja sama dengan lem- baga-lembaga dalam negeri dan luar negeri.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN PROGRAM

2.1 Tahapan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas

Sebagai sebuah lembaga yang memiliki visi dan misi, maka diperlukan sebuah perencanaan yang baik. Perencanaan akan membantu upaya efektivitas dan efisiensi dan dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan berbagai program, sehingga berbagai proses yang terjadi didalamnya akan dengan mudah di pantau dan dilakukan evaluasi. Perencanaan meliputi satuan waktu tertentu dengan memperhatikan dan mengakomodasi berbagai sumber daya yang dimiliki serta tantangan dan ancaman yang dihadapi. Secara periodik tahapan perencanaan UNESA disusun dalam satuan waktu 5 (lima) tahun sebagai rencana jangka pendek, satuan waktu 10 (sepuluh) tahun sebagai rencana jangka menengah, dan satuan waktu 15 (lima belas) tahun sebagai rencana jangka panjang.

Dua puluh lima tahun mendatang yakni pada tahun 2045 UNESA telah berada pada era Generasi Emas Indonesia yang menjadi bagian dari generasi millennial dunia yang mengglobal. Oleh karena itu untuk mempersiapkan waktu itu perlu dipersiapkan mulai saat ini melalui tahapan rencana jangka pendek dan menengah. Jangka pendek yang dimaksud adalah tahun 2020 sebagai *basedline* dan tahun 2025 sebagai jangka pendek, kemudian tahun 2035 sebagai jangka menengah dan tahun 2044 sebagai jangka Panjang. Selain itu 25 tahun mendatang yakni pada tahun 2045 Indonesia memasuki usia Indonesia Emas, yakni 100 tahun kemerdekaan Indonesia. Tentu saat itu banyak harapan yang disandangkan pada UNESA untuk menjawab tantangan jaman dengan segala perubahannya. Waktu yang akan hadir tersebut tidak terlalu lama, sehingga persiapan kearah tersebut perlu segera dilakukan melalui tahapan jangka pendek dan menengah.

Gambar *1.* Kondisi UNESA pada Satuan Waktu

Tahapan kondisi UNESA pada satuan waktu yang digambarkan pada Gambar 1. adalah rencana makro UNESA dalam 25 tahun kedepan. Hal tersebut tentu dilalui dalam tahapan jangka pendek yang tersusun diantara terminal periodik dari tahun 2020 hingga 2044.

Gambar 2. UNESA Menuju Gerbang Indonesia Emas

Secara umum generasi emas millennial yang disiapkan oleh UNESA terbagi dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka Panjang. Jangka pendek diatur dalam satuan 5 tahunan, sedangkan jangka menengah diatur dalam 15 tahun dan jangka panjang diatur dalam 25 tahun. Sebagaimana tergambarkan pada Gambar 2 diatas.

2.2 Kebijakan Umum Universitas

Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi di seluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Tabel 1. Arah kebijakan Kemdikbud dan UNESA

No.	Arah Kebijakan Kemdikbud 2020-2024	Arah Kebijakan UNESA 2020-2024
1.	Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas.	Meningkatkan akses layanan pendidikan tinggi berkualitas.
2.	Meningkatkan produktivitas dan daya saing.	Meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri untuk peningkatan kuantitas dan kualitas tridharma perguruan tinggi.
3.	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untukmemperkukuh ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter.	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila bagi civitas akademika untuk memperkukuh ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter.
4.	Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia.	Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan dan kearifan lokal masyarakat daerah untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia.
5.	Peningkatan literasi, inovasi, dan kreativitas.	Peningkatan kuantitas dan kualitas literasi, inovasi, dan kreativitas civitas akademika.

2.3 Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Program, dan Nilai-Nilai Universitas

Visi UNESA sebagaimana tertuang dalam PP Nomor: 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya adalah: "***menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang***

berbasis kewirausahaan". Penjabaran dari Visi UNESA sebagaimana tersebut di atas adalah sebagai berikut:

1) Universitas adalah Universitas Negeri Surabaya (UNESA) yang menyelenggarakan pendidikan akademik, vokasi, dan profesi dalam berbagai disiplin ilmu berbasis kewirausahaan dan berkarakter;
2) Tangguh dimaksudkan bahwa UNESA mampu menghadapi berbagai tantangan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
3) Adaptif dimaksudkan bahwa UNESA mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
4) Inovatif dimaksudkan bahwa UNESA memiliki sumber daya manusia dan lulusan yang mempunyai kemampuan dalam berpikir untuk menciptakan pengetahuan dan teknologi baru.

Kewirausahaan dimaksudkan bahwa UNESA mampu mengembangkan kreativitas dan inovasi untuk menciptakan perubahan dengan memanfaatkan peluang dan sumber daya dalam menghasilkan nilai tambah.

Misi UNESA sebagaimana tertuang dalam PP Nomor: 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya adalah:

1) menyelenggarakan pendidikan di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berkarakter tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan;
2) menyelenggarakan penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan;
3) menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan bagi kesejahteraan masyarakat;
4) menyelenggarakan kegiatan tridharma perguruan tinggi melalui sistem multikampus secara sinergi, terintegrasi, harmonis, dan berkelanjutan dengan memperhatikan keunggulan UNESA;
5) menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan; dan
6) menyelenggarakan kerja sama nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan.

Tujuan UNESA sebagaimana tertuang dalam PP Nomor: 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya adalah:

1) menghasilkan sumber daya manusia berkarakter, profesional, berkecerdasan ganda, berdaya juang, berdaya saing tinggi, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan;
2) menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan;
3) menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan;
4) menghasilkan karya ilmu pengetahuan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang unggul, berkualitas, dan inovatif di bidang kependidikan dan

nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan dengan memperhatikan keunggulan UNESA;

5) mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan; dan
6) mewujudkan kolaborasi yang produktif dengan lembaga nasional dan lembaga internasional dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan maupun nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan.

2.4 Sasaran Program

Keterkaitan antara tujuan dan sasaran program dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Tujuan dan Sasaran Program

Nomor	Tujuan	Sasaran Program
1	Menghasilkan sumber daya manusia berkarakter, profesional, berkecerdasan ganda, berdaya juang, berdaya saing tinggi, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan	Menguatnya mutu dan relevansi pendidikan
		Menguatnya mutu dosen dan tenaga kependidikan
2	Menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	Meningkatnya kuantitas, kualitas dan hilirisasi inovasi di bidang kependidikan dan non kependidikan yang berbasis kewirausahaan
3	Menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	
4	Menghasilkan karya ilmu pengetahuan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang unggul, berkualitas, dan inovatif di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan dengan memperhatikan keunggulan UNESA	Meningkatnya karya ilmu pengetahuan
5	Mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan
6	Mewujudkan kolaborasi yang produktif dengan lembaga nasional dan lembaga internasional dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan maupun nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan.	Meningkatnya kerja sama nasional dan internasional yang produktif

2.5 Nilai-Nilai Universitas

Nilai-nilai dasar UNESA sebagaimana tertuang dalam PP Nomor: 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya adalah:

1) Pancasila;
2) Ilmiah;
3) Kewirausahaan;
4) Inklusif; dan
5) Belajar sepanjang hayat.

BAB III

EVALUASI DIRI

3.1 Analisis SWOT

Strategi pengembangan UNESA 2020-2024 selayaknya ditempatkan padalandasan kondisi objektif-faktual yang dicapai sampai dengan akhir-akhir ini. Oleh sebab itu, evaluasi diri untuk mengidentifikasi potensi, privasi, okasi, dan defiansi perludilakukan. Analisis kondisi UNESA yang menyajikan kekuatan (*strength*), keterbatasan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan tantangan (*threat*) terpapar di bawah ini.

3.1.1 Analisis Internal

Tabel 3. Kekuatan dan Kelemahan UNESA

Kekuatan (*Strengths*)	Kelemahan (*Weaknesses*)
1. UNESA saat ini telah berada pada tonggak pencapaian/milestone 2021-2025 pada rencana induk pengembangan "*Excellent University Government*". Hal ini dibuktikan dengan pencapaian peringkat UNGGUL untuk akreditasi perguruan tinggi (APT) pada tahun 2022 dan masuk dalam rangking atas dalam pemeringkatan perguruan tinggi.	1. Lebih dari 50% prodi masih belum mendapat peringkat akreditasi A dan UNGGUL dari BAN-PT dan LAM.
2. HASIL PEMERINGKATAN UNIRANK/ 4ICU untuk UNESA 2023 country rank 31 world rank 2758 sebagai perbandingan untuk tahun lalu country ranking 61 (INA); 3888 (world)	2. Beberapa gedung dan laboratorium sudah mulai rusak
3. Status tata kelola UNESA meraih juara 1 liga BLU dengan status pengelolaan keuangan wajar tanpa pengecualian (WTP) delapan tahun berturut-turut dari Kemenkeu.	3. Kemajuan teknologi informasi era RI 4.0 tidak diimbangi dengan kesiapan sebagian SDM
4. SDM UNESA dalam jabatan fungsional termasuk dalam kategori unggul karena didukung oleh 1.117 orang dosen termasuk 84 Guru Besar, 333 Doktor dan sisanya, yaitu 700 orang berkualifikasi S2.	4. Isi materi perkuliahan di learning management system/Vinesa dan jumlah layanan pembelajaran daring masih sedikit
5. Perluasan mandat UNESA yang mengelola program studi kependidikan dan non-kependidikan memberi peran yang lebih luas kepada UNESA dalam tridarma	5. Jumlah kemitraan yang terjalin dengan industri/pihak lain dalam pemanfaatan karya ilmu pengetahuan masih rendah

Kekuatan (*Strengths*)	Kelemahan (*Weaknesses*)
6. Pola kepemimpinan UNESA dijalankan melalui mekanisme planning, organizing, leading, staffing dan controling yang telah dibangun dan dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan menuju ke arah perbaikan secara terus menerus	6. Penerimaan jumlah mahasiswa yang meningkat dari tahun ke tahun lewat berbagai jalur seleksi tidak dibarengi oleh penerimaan tenaga edukatif sehingga mengakibatkan rasio dosen dan mahasiswa tidak ideal, beban tugas mengajar sebagian besar dosen melebihi batas ideal
7. Terdapat Badan Penjaminan Mutu Internal (BPMI) Akademik mulai dari tingkatan prodi, fakultas, dan universitas; penjaminan mutu non akademik yaitu Badan Pengawasan Internal (BPI) yang berjalan dengan lancar dalam melakukan audit internal kelembagaan yang berkesinambungan	7. Dalam hal SDM di UNESA jumlah dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan lektor kepala masih 29%
8. Secara kelembagaan terdapat 23 Prodi yang memiliki akreditasi internasional.	8. *Income generating* yang masih rendah karena sampai saat ini modal awal UNESA hanya berkisar Rp 120 milyar
9. Lulusan UNESA telah memiliki kesesuaian kompetensi lulusan dengan dunia kerja dengan keberhasilan penerapan kurikulum berbasis KKNI yang ditunjang oleh keberadaan LSP di UNESA	9. Kekuatan *bandwidth* belum mencukupi kebutuhan.
10. UNESA telah melaksanakan kurikulum Merdeka-Belajar.	10. Sistem pengiriman dan penugasan tenaga edukatif ke pendidikan jejang S3 belum terpola secara mapan sehingga terjadi penugas-belajaran secara relatif bersamaan yang mengakibatkan pembebanan tugas mengajar pada beberapa dosen secara tidak proporsional
11. Sistem informasi UNESA sudah dapat melayani hampir semua aktivitas manajemen akademik, sumber daya, dan keuangan.	11. Penugasan tenaga edukatif sebagai pejabat struktural di lingkungan UNESA ataupun di luar UNESA mengakibatkan ketidakoptimalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tenaga edukatif yang bersangkutan
12. Jumlah publikasi di dalam jurnal ilmiah terakreditasi nasional dan jurnal terindeks internasional sudah hampir 4.500 selama tiga tahun terakhir. Selain itu di UNESA juga terdapat 50 jurnal terakreditasi nasional dan 5 jurnal terindeks global.	12. Iklim akademis di kalangan dosen dan mahasiswa masih lemah.
13. UNESA telah memiliki tim yang menangani percepatan kenaikan jabatan Guru Besar.	13. Jumlah mahasiswa S2 dan S3 masih kecil.
14. Sebagai perguruan tinggi dengan status PTN-BH UNESA telah memiliki RPJP.	14. Branding UNESA di masyarakat masih lemah
15. UNESA telah memiliki multi kampus di Magetan	15. Ikatan Alumni UNESA masih lemah
16. Jumlah pendaftar di UNESA besar dan selalu meningkat setiap tahun.	16. Perolehan dana hibah penelitian dan pengabdian pada masyarakat masih kecil
17. Kampus UNESA lidah wetan terletak di Kawasan elit	17. Optimalisasi aset untuk *income generating* UNESA masih lemah

3.2.1 Analisis Eksternal

Tabel *4.* Peluang dan Ancaman UNESA

Peluang (*Opportunities*)	Ancaman (*Threat*)
1. Belum ada PT Negeri maupun swasta memiliki PUI keolahragaan, disabilitas, seni dan budaya.	1. Dunia berkembang kea rah era RI 4.0 dan menuju era *society* 5.0.
2. Otonomi daerah memberikan kewenangan bagi pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota untuk menentukan arah kebijakan pembangunan wilayahnya.	2. Semakin bertambah PTN yang berstatus PTN-BH.
3. Banyaknya ekspatriat di Indonesia diperlukan pendidikan dan pelatihan Bahasa Indonesia	3. Standar mutu pendidikan di tingkat global.
4. Pendidikan di jenjang S1 membuka kelas unggulan dan internasional membutuhkan Pendidikan dan pelatihan Bahasa asing.	4. Tuntutan kualitas proses maupun hasil yangdijamin oleh Prosedur Operasional Baku (POB) terhadap setiap badan/usaha/lembaga.
5. Kebijakan kementerian desa tentang peningkatan kualitas SDM di pemerintah desa.	5. Permintaan masyarakat (dunia usaha dan dunia industri) akan tenaga profesional siap kerja.
6. Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 Tentang guru dan dosen mempersyaratkan sertifikasi profesi.	
7. Kebijakan pemerintah pusat, teristimewa Kementerian Pendidikan, kebudayaan, riset dan teknologi yang memberlakukan hibah kompetisi	
8. Program beasiswa yang berasal baik dari luar maupun dalam negeri baik swasta maupun pemerintah yang ditawarkan kepada dosen maupun mahasiswa.	
9. Kementerian Pendidikan, kebudayaan, riset dan teknologi memberikan anugerah penghargaan di berbagai bidang	

3.2 Capaian Kinerja Tahun 2020-2022

Kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, khususnya pada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yakni Merdeka Belajar - Kampus Merdeka memberikan arah bahwa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) harus melakukan transformasi pendidikan tinggi melalui harmonisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) PTN. Indikator Kinerja Utama merupakan performansi PTN yang akan menentukan klasifikasi PTN serta dukungan sumberdaya dan anggaran yang akan difasilitasi oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Indikator Kinerja Utama yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 memiliki tiga indikator utama. Pertama, kualitas lulusan yang diukur dengan lulusan mendapat pekerjaan yang layak, dan mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus. Kedua, kualitas dosen dan pengajar yang

diukur dengan dosen berkegiatan di luar kampus, praktisi mengajar di dalam kampus, dan hasil kerja dosen digunakan masyarakat dan dapat rekognisi internasional. Ketiga, kualitas kurikulum yang memiliki subindikator antara lain program studi bekerjasama dengan mitra kelas dunia, kelas yang kolaboratif dan partisipatif, serta adanya program studi berstandar internasional. Secara rinci, 8 IKU dan 2 IKT tersebut dapat dilihat pada lampiran II.

Berdasarkan Perjanjian Kinerja (PK) Unesa tahun 2022 ada 4 (empat) sasaran yang akan dicapai. Capaian sasaran kegiatan tersebut tersaji berikut ini:

1. Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

   Capaian sasaran meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi didukung oleh 2 (dua) indikator, terdapat 1 (satu) indikator yang capaian realisasi fisiknya melebihi 100% dan terdapat 1 (satu) indikator yang capaian realisasi fisiknya kurang dari 100% hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

   a. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dengan capaian 55,70% masih dibawah target *gold standart* 60%.
   b. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dengan capaian 46,99% diatas target 30%.

2. Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi

   Capaian sasaran Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi didukung oleh 3 (tiga) indikator kegiatan, 3 (tiga) indikator capaian realisasi fisiknya lebih dari 100%, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

   a. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir dengan capaian 71,66% diatas target 30%.
   b. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja dengan capaian 60,24% diatas target 40%.
   c. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen dengan capaian 1,566 diatas target 0,5.

3. Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

   Capaian sasaran kegiatan Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran didukung oleh 3 (tiga) indikator kinerja, 3 (tiga) indikator capaian realisasi fisiknya lebih dari 100% , hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

   a. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra dengan capaian 94,12% diatas target 75%.
   b. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok

berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi dengan capaian 72,17% diatas target 42%.

c. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah dengan capaian 27,06% diatas target 16%.

4. Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi

   Capaian sasaran kegiatan meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi didukung oleh 2 (dua) indikator kinerja yang capaiannya lebih dari 100%, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

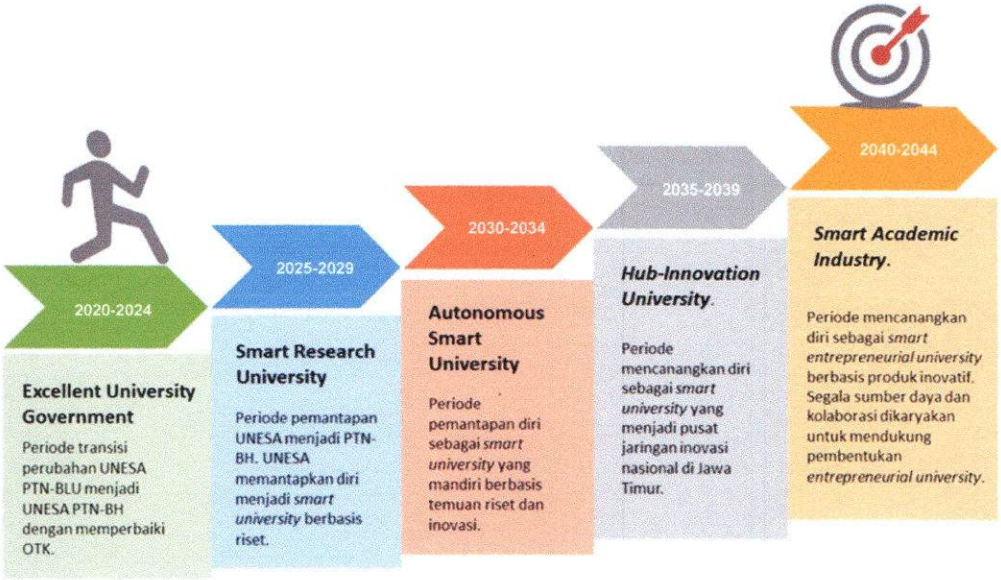
   a. Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB dengan capaian A
   b. Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 dengan capaian 96,11.

BAB IV

STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

4.1 Peta Strategi dan Sasaran Strategis

Pencapaian visi, misi, dan tujuan UNESA dilakukan melalui tahapan 5 (lima) tahunan 2020 – 2044 yang terdiri atas 5 (lima) tahapan. Pada tahapan pertama tahun 2020-2024 ditetapkan sebagai tonggak awal UNESA sebagai PTN-BH, karena pada 3 tahun pertama 2020 sampai dengan 2022 dilakukan berbagai macam penyesuaian. Tahun 2022 ini dinyatakan sebagai masa peralihan sebagai PTN-BH sebagaimana persyaratan yang ditentukan dalam peraturan pemerintah. UNESA pada tahapan ini diharapkan sudah benar benar siap untuk menjadi PTN-BH yang sehat. Tahapan capaian visi, misi, dan tujuan UNESA lima tahunan 2020-2044 dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 3. Milestone UNESA Tahun 2020 – 2044

Tahapan pencapaian Visi-Misi UNESA 2045 seperti ditunjukkan pada Gambar 3 dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Tahun 2020-2024** merupakan periode ***Excellent University Government***. Ini merupakan periode transisi yang menjadi *baseline* perubahan UNESA PTN-BLU menjadi UNESA PTN-BH dengan memperbaiki organisasi tata kelola (OTK). Perubahan tersebut berorientasi untuk menghasilkan universitas dengan tata kelola yang sangat baik. UNESA, bertransisi dari *teaching-based University* menjadi *reaserch-based university*. Aktivitas riset dipakai untuk memperkuat pelaksanaan tridharma. *Entrepreneurship* mulai dikembangkan dengan cara optimasi hasil-hasil *teaching base* dan *reaserch base*. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk peringkat 1000 *World University Ranking* (WUR). Indikator keberhasilan dari periode *Exellent University Government* adalah:

a. OTK UNESA sesuai PP PTN-BH;
b. Pendirian Program Studi Pendidikan Dokter dan Program Studi lainnya;
c. Pendirian Fakultas baru;
d. Pembangunan rumah sakit fokus pada preventif dan rehabilitasi di bidang olahraga;
e. Pembangunan *student apartment* di lokasi Kampus UNESA di Jalan Mayjen Prof. Dr. Moestopo, Surabaya;
f. Pengelolaan hotel di lokasi Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;
g. Pengelolaan Graha UNESA di Jalan Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;
h. Optimalisasi aset-aset bisnis UNESA;
i. Pembangunan pusat kewirausahaan di sepanjang jalan Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;
j. Pengadaan alat dan sertifikasi laboratorium TUV dan ISO;
k. Perbaikan beberapa fasilitas utama, dan pencarian hibah dan kerja sama pengembangan bisnis dan usaha penunjang;
l. Pengelolaan anggaran modal (*capital budgeting*) dijustifikasi dengan manfaat yang lebih besar daripada biayanya. Pengelolaan modal kerja (*working capital*) dilakukan dengan lebih profesional. Pengelolaan modal kerja terutama pengelolaan kas dilakukan dengan lebih optimal. Kas yang menganggur (*idle cash*) lebih diproduktifkan/diinvestasikan dengan baik;
m. Pengelolaan UNESA menjamin pelaksanaan *good government*;
n. *Smart campus* mulai diterapkan untuk segala aktivitas dan penunjang tridharma UNESA;
o. UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat *sport science*, *sport industry,* dan *sport tourism* di Jawa Timur dan di wilayah Indonesia bagian Timur;
p. UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Jawa Timur;
q. UNESA merintis pendirian televisi pendidikan di Surabaya;
r. UNESA merintis pengembangan Pusat *Artificial Intelligence* (*AI Center*) edukasi untuk disabilitas;
s. Sebagian besar dosen (80%) UNESA menjadi ketua 1 riset dan 1 Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI;
t. UNESA menyelenggarakan perkuliahan untuk menunjang riset dan PKM melalui rintisan pengembangan *smart technology* di bidang pendidikan;
u. Produk riset dan produk PKM UNESA diaplikasikan untuk memperkuat perkuliahan dan merintis pengembangan industri material maju di bidang olahraga dan keseharan, energi baru terbarukan hasil kolaborasi berbagai bidang ilmu;
v. Kolaborasi terjadi pada aktivitas dan penunjang aktivitas tridharma;
w. Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi mulai dikembangkan dalam inkubator bisnis;

x. Mulai merintis kolaborasi dengan industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
y. Produk tridharma UNESA mulai dikomersialisasikan; dan
z. Anggaran UNESA diperkuat hasil komersialisasi dan kolaborasi.

2. **Tahun 2025-2029** merupakan periode ***Smart Research University***. Periode ini merupakan pemantapan UNESA menjadi sempurna sebagai PTN-BH. UNESA memantapkan diri menjadi *smart university* berbasis riset. *Entrepreneural* dikembangkan berdasarkan temuan-temuan dalam *research base*. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 900 WUR. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:
   a. UNESA secara sempurna menerapkan *smart campus*;
   b. Riset telah menjadi budaya untuk pengembangan UNESA;
   c. Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM pertahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI;
   d. Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
   e. UNESA menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di wilayah Indonesia bagian Timur;
   f. UNESA menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Jawa Timur;
   g. UNESA menjadi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Jawa Timur;
   h. Televisi pendidikan UNESA sudah menjangkau semua wilayah di Jawa Timur;
   i. UNESA menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
   j. Riset dan PKM UNESA sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
   k. Memperbanyak kolaborasi dengan industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
   l. Produk tridharma UNESA telah dikomersialisasikan; dan
   m. Anggaran riset dan PKM memperkuat pendanaan UNESA.

3. **Tahun 2030-2034** merupakan periode ***Autonomous Smart University***. UNESA memantapkan diri sebagai *smart university* yang mandiri berbasis riset dan inovasi. Kualitas akademik berbasis temuan riset ditingkatkan dengan berbasis temuan dan inovasi. *Entrepreneurial* dikembangkan berdasarkan temuan dan inovasi dalam *innovation and research base*. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 800 WUR. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

a. UNESA menjadi model universitas riset otonom;
b. Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM pertahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI;
c. Aktivitas tridharma sebagian (40%) diarahkan untuk penciptaan inovasi;
d. Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis;
e. UNESA menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di tingkat nasional;
f. UNESA menjadi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di tingkat Indonesia Timur;
g. UNESA menjadi Pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
h. Televisi pendidikan UNESA sudah menjangkau beberapa wilayah Indonesia Timur;
i. UNESA menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
j. Riset dan PKM UNESA sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
k. Terus memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
l. Inovasi hasil pelaksanaan tridharma UNESA terus-menerus dikomersialisasikan; dan
m. Anggaran inovasi memperkuat pendanaan UNESA.

4. **Tahun 2035-2039** merupakan periode ***Hub-Innovation University***. UNESA mencanangkan diri sebagai *smart university* yang menjadi pusat jaringan inovasi nasional di Surabaya, Jawa Timur. Segala aktivitas akademik seperti pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan aktivitas penunjang akademik diorientasikan menghasilkan produk inovasi. Suatu produktivitas untuk mengembangkan *incubator entrepreneurial* dan/atau kolaborasi dengan berbagai industri yang sesuai. Pada periode ini *entrepreneurial* dikembangkan berbasiskan produk-produk inovasi. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 700 WUR. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:
   a. Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM berorientasi inovasi pertahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI;
   b. Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis;
   c. UNESA menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di tingkat Asia Tenggara;

d. UNESA menjadi Pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia;
e. UNESA menjadi *center of excellent* pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (*continues professional development*) bagi guru di Indonesia Timur;
f. Televisi pendidikan UNESA sudah menjangkau semua wilayah Indonesia Timur;
g. UNESA menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), Internet *of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
h. Riset dan PKM UNESA sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
i. Terus mengembangkan dan memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
j. Aktivitas tridharma UNESA telah sepenuhnya berorientasi penciptaan produk inovatif;
k. UNESA menjadi subinovasi di Surabaya, Jawa Timur;
l. Produk inovasi UNESA terus-menerus dikomersialisasikan; dan
m. Anggaran inovasi memperkuat pendanaan UNESA.

5. **Tahun 2040-2044** merupakan periode ***Smart Academic Industry***. UNESA pada periode ini mencanangkan diri sebagai *smart entrepreneurial university* berbasis produk-produk inovatif dari berbagai aktivitas akademik dan/atau penunjang akademik. Segala sumber daya dan kolaborasi dikaryakan untuk mendukung pembentukan *entrepreneurial university*. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 600 WUR. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:
   a. UNESA menjadi *entrepreneurial university*;
   b. Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM berorientasi inovasi untuk menunjang entrepreneurial pertahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI;
   c. Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis;
   d. UNESA menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di tingkat Asia;
   e. UNESA menjadi Pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di tingkat Asia Tenggara;
   f. UNESA menjadi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di tingkat regional Asia Tenggara;
   g. Televisi pendidikan UNESA sudah menjangkau wilayah Indonesia;

h. UNESA menyelenggarakan perkuliahan berbasis *smart technology* di bidang pendidikan yang didukung implementasi *big data*, IoT (*Internet of Things*) dan AI (*Artificial Intelligence*);
i. Terus mengembangkan dan memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
j. Aktivitas dan penunjang tridharma UNESA telah sepenuhnya berorientasi penciptaan inovasi;
k. Produk inovasi UNESA sepenuhnya dipakai menunjang *entrepreneurial university*; dan
l. Anggaran *entrepreneurial* menjadi komponen utama pendanaan UNESA.

Agar dapat mengarah dan mencapai tujuan serta sasaran yang tepat terhadap *mandate* tersebut maka perubahan menjadi PTN-BH tuntutan yang berimplikasi pada perubahan organisasi dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan. Perubahan tersebut perlu dimulai dari perubahan pemahaman dan pola pikir (*mind set*), budaya (*culture set*), dan keseluruhan sistem penunjang yang ada. Oleh karena itu perlu dirancang dengan tepat tahapan implementasi dan diseminasi menuju perubahan tersebut melalui Renstra Unesa PTN-BH. Tahapan pencapaian Renstra UNESA 2020-2024 dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Tahun 2020**, Menjadi landasan dimana universitas memperkuat kinerja dosen, staf, dan prestasi mahasiswa di bidang akademik dan non akademik untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan era industry 4.0. Pengelolaan hotel di lokasi Kampus UNESA Lidah Wetan; Pengelolaan Graha UNESA di Jalan Kampus UNESA Lidah Wetan; Perbaikan beberapa fasilitas utama, dan pencarian hibah dan kerja sama pengembangan bisnis dan usaha penunjang; Pengelolaan anggaran modal (*capital budgeting*) dijustifikasi dengan manfaat yang lebih besar daripada biayanya; Pengelolaan modal kerja (*working capital*) dilakukan dengan lebih professional; Pengelolaan modal kerja terutama pengelolaan kas dilakukan dengan lebih optimal; Kas yang menganggur (*idle cash*) lebih diproduktifkan/diinvestasikan dengan baik; dan Pengelolaan UNESA menjamin pelaksanaan *good government*.
2. **Tahun 2021**, UNESA berbenah secara organisasi dan kelembagaan menuju kampus yang terakreditasi nasional dan internasional. Pembukaan Program Studi S1 Bisnis Digital; Pembangunan pusat kewirausahaan di sepanjang jalan Kampus UNESA Lidah Wetan; Pengadaan alat dan sertifikasi laboratorium TUV dan ISO; *Smart campus* mulai diterapkan untuk segala aktivitas dan penunjang tridharma; Merintis pendirian televisi pendidikan di Surabaya.
3. **Tahun 2022**, Merupakan kondisi awal peletak dasar UNESA berubah bentuk dari PTNBLU menjadi PTN-BH. Kondisi UNESA sebagai PTNBLU yang kokoh dan menempati peringkat 19 dari perguruan tinggi se-Indonesia, diharapkan menjadi landasan yang kokoh transformasi menjadi PTN-BH yang memiliki tantangan dan tanggung jawab yang lebih besar. Menyusun dan mengusulkan Program Studi

Pendidikan Dokter ke Kemdikbudristek; Optimalisasi aset-aset bisnis UNESA; UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat *sport science*, *sport industry* dan *sport tourism* di Jawa Timur dan di wilayah Indonesia bagian Timur; UNESA merintis pengembangan Pusat *Artificial Intelligence* (*AI Center*) edukasi untuk disabilitas; Sebanyak 80% dosen UNESA menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi dan/atau paten/HKI.

4. **Tahun 2023**, Pada tahun ini UNESA melakukan penyesuaian dari konsekuensi perubahan bentuk PTN-BH dengan berpedoman pada Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Nilai PTN-BH. (OTK UNESA sesuai PP PTN-BH; UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Jawa Timur; Produk riset dan produk PKM UNESA diaplikasikan untuk memperkuat perkuliahan dan merintis pengembangan industri material maju di bidang olahraga dan keseharan, energi baru terbarukan hasil kolaborasi berbagai bidang ilmu; Kolaborasi terjadi pada aktivitas dan penunjang aktivitas tridharma; Produk tridharma yang berpotensi paten/HKI dan produksi mulai dikembangkan dalam inkubator bisnis; Mulai merintis kolaborasi dengan industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik); UNESA membuka 3 (tiga) fakultas baru yaitu Fakultas Kedokteran (FK), Fakultas Hukum (FH), dan Fakultas Psikologi serta membuka kampus UNESA di luar kampus utama dengan sistem multikampus di Magetan; Pembukaan Program Studi S1 Sains Data, Program Studi S1 Manajemen Olahraga, Program Studi S1 Ilmu Politik, dan Program Studi S2 Hukum.
5. **Tahun 2024**, Pada tahun ini diharapkan UNESA bisa beradaptasi pada permasalahan, dinamika, dan perkembangan situasi yang ada. Tentu dasar yang digunakan adalah SOTK yang baru sebagai Unesa PTN-BH. Pembangunan rumah sakit fokus pada preventif dan rehabilitasi di bidang olahraga; Pembangunan hotel (*student apartment*) di lokasi Kampus UNESA di Jalan Mayjen Prof. Dr. Moestopo, Surabaya; Pembangunan Asrama mahasiswa kampus Ketintang; Pembangunan Laboratorium terpadu olahraga *indoor*; Pembangunan Gedung Pendidikan Fakultas Bahasa dan Seni; Pembangunan Gedung parkir terpadu kampus Ketintang dan kampus Lidah Produk tridharma UNESA mulai dikomersialisasikan; Anggaran UNESA diperkuat hasil komersialisasi dan kolaborasi); UNESA membuka kampus di luar kampus utama dengan sistem multikampus di Ngawi.

4.2 Indikator Kinerja dan Target UNESA

Dengan didasarkan pada visi, misi, tujuan strategis seperti yang dijelaskan pada bab sebelumnya, maka selanjutnya penjelasan sasaran program, indikator kinerja program dan target.

Tabel 5. Indikator Kinerja Sasaran Program dan Target

Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Target Kerja				
		2020	2021	2022	2023	2024
Menguatnya mutu dan relevansi pendidikan	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	80	80	60	60	60
	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	30	34	30	30	35
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method)* atau pembelajaran kelompok berbasis projek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi	35	40	42	55	70
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	50	100	75	75	100
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	5	5	16	16	35
	Persentase program studi S2/S3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	-	-	-	0	4
	Persentase program studi S3/S2/S1/D4/D3 yang memiliki akreditasi unggul	54	51	56	60	65
Menguatnya mutu dosen dan tenaga kependidikan	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	20	25	30	35	47,49
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	40	47	40	55	60
	Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi akademik S2; memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	-	-	25	25	30
Meningkatnya kuantitas, kualitas dan hilirisasi inovasi di bidang kependidikan dan non kependidikan	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,15	0,17	0,5	1	3
				0,1	0,15	0,15

Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Target Kerja				
		2020	2021	2022	2023	2024
yang berbasis kewirausahaan	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi nasional dan internasional per jumlah tenaga kependidikan					
Meningkatnya karya ilmu pengetahuan	Jumlah karya ilmu pengetahuan yang dikomersialisasikan per jumlah dosen	-	-	0,1	0,1	0,15
Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Rata-rata Predikat SAKIP Satker Minimal BB	BB	BB	BB	BB	A
	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Minimal 80	80	80	80	80	80
Meningkatnya kerja sama nasional dan internasional yang produktif	Persentase MoU dengan lembaga nasional yang ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerja Sama					
	Persentase MoU dengan lembaga internasional yang ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerja Sama					

4.3 Program Kerja

Rencana pencapaian target dalam tiap sasaran strategis harus dijabarkan dalam program kerja yang akan menjadi acuan seluruh unit kerja di Universitas baik di tingkat Universitas maupun di Fakultas hingga Program Studi. Dalam implementasinya, program kerja ini tidak hanya menjadi tanggung jawab satu unit kerja namun dapat menjadi program kerja bersama dari beberapa unit kerja.

4.3.1 Implementasi Renstra

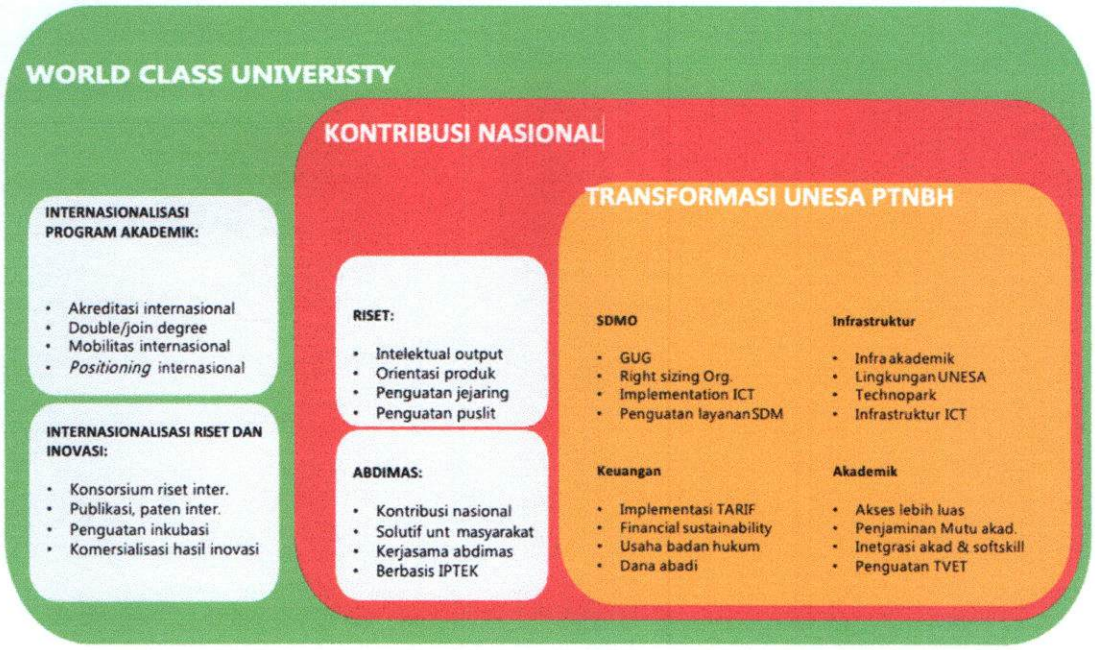
Implementasi Renstra UNESA 2020-2024 dijabarkan ke dalam beberapa pokok-pokok penting yaitu: rasional penyusunan program renstra, strategi implementasi, sumber daya yang terlibat, koordinasi dan pelaporan, dan mekanisme pelaksanaan program kegiatan.

4.3.1.1 Rasionalisasi Penyusunan Renstra

UNESA selaku organisasi perguruan tinggi harus dapat adaptif. Sifat adaptif ini diperlukan untuk memenangkan persaingan, merespon pasar dan juga menjadi *leading university* bagi pemutakhiran keilmuaan maupun berkontribusi dalam pembangunan. Oleh karenanya, Rencana Strategis 2020-2024 ini perlu disusun untuk menyiapkan perangkat organisasi UNESA dalam menyongsong kondisi berbagai perubahan di Indonesia dan juga tantangan di dunia.

Strategi implementasi Renstra UNESA dijabarkan berdasarkan hirarki, pelampauan Standar Nasional Dikti, pemeringkatan nasional, dan pemeringkatan internasional. Maka keselarasan antara kerangka UNESA PTN-BH dengan isu-isu pendidikan tinggi

nasional dan global yang menjadi kerangka dalam penentuan inisiatif strategis bagi Renstra UNESA PTN-BH 2020-2024 dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar *4*. Inisiatif strategis Renstra UNESA PTN-BH

4.3.1.2 Sumber Daya

4.3.1.2.1 Stakeholder Internal

Stakeholder internal UNESA yang meliputi dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa memegang peranan penting dalam mensukseskan implementasi Renstra UNESA 2020-2024. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia (SDM) UNESA sebagai stakeholder internal ini sangat memadai guna melaksanakan semua rencana dan sasaran strategis yang telah disusun. Kekuatan SDM UNESA juga menjadi dasar keyakinan akan kemampuan melaksanakan program untuk mencapai sasaran strategis, sasaran program serta target yang ditetapkan dalam Renstra. Berdasarkan analisis capaian kinerja sebelumnya, SDM UNESA memiliki kualifikasi, potensi, dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional. Beberapa dosen menjadi asesor, reviewer, serta konsultan bidang pendidikan tingkat nasional. Pengalaman nasional maupun internasional para sivitas akademika UNESA dapat menjadi modal dasar implementasi rencana strategis yang telah dirancang. Sumber daya manusia yang dimiliki UNESA ini dimobilisasi untuk menjadi kekuatan besar dalam mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional. Tantangan terberat dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah kepada stakeholders. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi

transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan berupa SDM UNESA harus mampu menjadi leader, mampu membaca peluang, ancaman dan kekuatan, mampu berpikir kreatif dan inovatif serta mampu berkolaboratif dan cepat menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Budaya kerja diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi atau loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja ini bermakna komitmen. Perubahan budaya kerja ini diawali dari pimpinan tertinggi dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

4.3.1.2.2 Stakeholder Eksternal

Kerangka implementasi Renstra UNESA 2020- 2024 juga melibatkan dukungan stakeholder eksternal UNESA. Stakeholder eksternal yang meliputi institusi mitra dalam dan luar negeri, praktisi dunia usaha dan dunia industri, pemerintah daerah, dan pengguna lulusan UNESA lainnya, ikut memberikan andil dalam keberhasilan implementasi Renstra UNESA 2020-2024. Pimpinan UNESA harus mengupayakan agar dukungan stakeholder eksternal selalu tersedia dalam implementasi Renstra. Bentuk-bentuk dukungan stakeholder eksternal yang berkontribusi pada pencapaian sasaran strategis Renstra adalah menjadi mitra UNESA untuk mendukung Tridharma Perguruan Tinggi meliputi Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, berkontribusi untuk pengembangan kurikulum UNESA, menjadi agen promosi UNESA, memberikan sumbangan sarana dan prasarana, menjadi mitra pengembangan industri serta menjadi dewan pertimbangan dan pengawas UNESA.

4.3.1.2.3 Sumber Dana

Sumber pendanaan UNESA sebagai satker PTN-BH yaitu: Pendapatan dengan Pembatasan atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Pendapatan tanpa Pembatasan atau Non Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Non APBN), berdasarkan sumber dananya pendapatan tersebut tersaji dalam penjelasan sebagai berikut:

a. Pendapatan APBN

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang diterima UNESA terdiri dari: Pendapatan dari Alokasi APBN dan Pendapatan dari Pelayanan yang bersumber dari Entitas Pemerintah Pusat.

b. Pendapatan Non Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Non APBN)

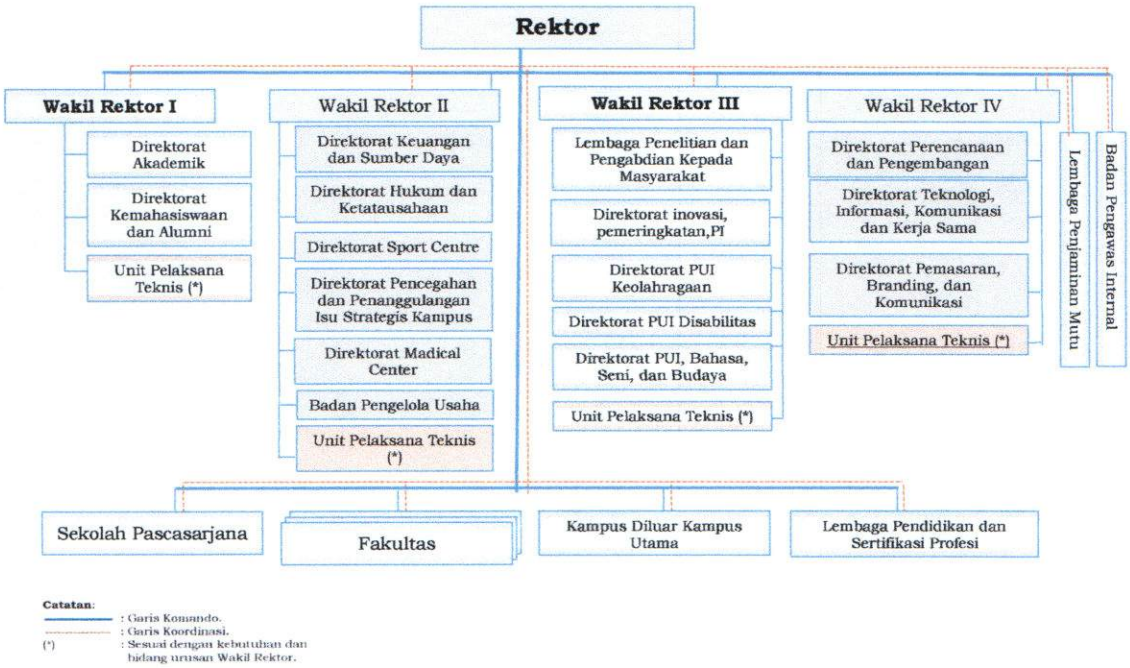
Non Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Non APBN) UNESA adalah dana yang secara langsung diterima oleh Unesa dari masyarakat/Pendidikan/pengelolaan dana abadi/usaha PTN-BH/Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi/ Pengelolaan Kekayaan PTN-BH/APBD/pendapatan

lainnya. Secara rinci sumber penerimaan Non Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Non APBN).

4.3.1.2.4 Prasarana dan Sarana

Prasarana utama yang mendukung implementasi Renstra antara lain sistem informasi, jaringan ICT, dan bandwidth. Sementara itu, sarana utama yang mendukung implementasi Renstra adalah yang berupa fasilitas gedung, jaringan ICT, laboratorium, dan lainnya. Berbagai prasarana Rencana Strategis UNESA 2020–2024 sarana pendukung pelaksanaan tridarma, kegiatan kemahasiswaan, dan kerja sama, yang dimiliki UNESA saat ini cukup memadai sehingga mendukung keberhasilan implementasi rencana strategis yang disusun. Prasarana sarana perlu diintegrasikan, dimanfaatkan bersama-sama, diberdayakan untuk mendukung implementasi program yang ditetapkan. Namun demikian, pengembangan prasarana dan sarana sebagaimana diuraikan dalam program strategis dilaksanakan untuk mendukung ketercapaian target yang ditetapkan.

UNESA memiliki aset tanah berupa lahan yang tersebar pada tujuh wilayah di Surabaya dan Sidoarjo seperti terlihat pada Gambar 6 Secara keseluruhan luas lahan UNESA +103,974 ha. Lahan paling luas berada di Kampus UNESA Lidah Wetan dan Kampus Ketintang. Tanah seluas itu merupakan tanah dengan status sertifikat hak pakai. UNESA memanfaatkan lahan di tujuh lokasi tersebut untuk penyelenggaraan pendidikan dan fungsi-fungsi yang lain. Secara detail pemilikan dan pemanfaatan lahan UNESA dapat dilihat pada Tabel 6.



Gambar 5. Struktur Organisasi UNESA

Gambar 6. Letak Kampus UNESA

Tabel 6. Aset Lahan UNESA

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Provinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m^2)
1.	Kampus UNESA Manyar, Jl. Manyar Mukti No. 16, Surabaya, JawaTimur	Hak pakai	Perumahan dosen	8.211
2.	Kampus UNESA Kawung, Jl. Kawung No. 9, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	SMP2 UNESA & SMK UNESA	5.130
3.	Kampus UNESA Teratai, Jl. Teratai No. 4, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	SMK Lab School	6.436
4.	Kampus UNESA Ketintang, Jl. Ketintang, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	FISH, FE, FMIPA, FT, dan Pusat Bahasa, Kompleks UKM, Fasilitas Olahraga, Fasilitas Ibadah	232.739
5.	Kampus UNESA Sedati Gedangan, Jl. Raya Sedati Gedangan, Sidoarjo, Jawa Timur	Hak pakai	Asrama	17.415
6.	Kampus UNESA Moestopo, Jl. Profesor Moestopo, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	SMP 1 UNESA, Pusat Bahasa Mandarin	6.656
7.	Kampus UNESA Lidah Wetan, Lidah Kulon, dan Babadan, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	FIP FBS, FIKK, LP3M, Rektorat, LPPM, Labschool, GOR/Fasilitas Olahraga, Graha UNESA, *Student Activity Center*, Pascasarjana, Perpustakaan, Asrama Mahasiswa, Fasilitas Ibadah	763.153

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Provinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m^2)
			Total	**1.039.740**

Di atas lahan seluar 103,974 Ha UNESA membangun sarana dan prasarana untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. UNESA membangun sarana dan prasarana meliputi gedung untuk perkantoran, ruang kuliah, ruang seminar/diskusi, ruang kerja dosen, ruang laboratorium/bengkel, ruang perpustakaan, ruang untuk olahraga, dan ruang-ruang lain. Sarana dan prasarana yang dimiliki UNESA dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Data Sarana dan Prasarana

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Jumlah Total	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerja sama	Terawat	Tidak Terawat
1	Ruang Perkantoran/ administrasi	102	2.411	√	-	√	-
2	Ruang kuliah	319	20.568	√	-	√	-
3	Ruang diskusi, rapat, seminar	56	6.409	√	-	√	-
4	Ruang kerja dosen	97	3.557	√	-	√	-
5	Ruang Laboratorium/ studio/ bengkel dsb	196	19.832	√	-	√	-
6	Ruang Perlengkapan	4	251	√	-	√	-
7	Ruang Media	26	1.199	√	-	√	-
8	Ruang Instruktur	113	582	√	-	√	-
9	Ruang Alat/Bahan	55	756	√	-	√	-
10	Ruang Perpustakaan	34	2.887	√	-	√	-
11	Pusat layanan Kesehatan	2	59	√	-	√	-
12	Lapangan Bola	1	9.600	√	-	√	-
13	Lapangan Bola basket	3	1.950	√	-	√	-
14	Lapangan Bola Voli	4	6.000	√	-	√	-
15	Kolam Renang	1	2.330	√	-	√	-
16	Lapangan Hockey	1	7.650	√	-	√	-
17	Lapangan Softball	1	2.500	√	-	√	-
18	Gelanggang Pemuda	1	6.500	√	-	√	-
19	Lapangan Tenis	4	6.000	√	-	√	-
20	Lapangan Atletik	1	12.300	√	-	√	-
21	GOR Futsal	1	7.200	√	-	√	-
22	GOR BIMA	1	2.053	√	-	√	-
23	Gedung Sawunggaling	1	2.902	√	-	√	-
24	Sport Science Fitness Center (SSFC)	1	1.663	√	-	√	-
25	Hutan Kampus	1	45.000	√	-	√	-
26	Ruang Arsip	15	82	√	-	√	-
27	Ruang Pimpinan	62	2.783	√	-	√	-
28	Ruang Tamu/Tunggu	17	629	√	-	√	-
29	Ruang Komputer/Data	11	115	√	-	√	-

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Jumlah Total	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerja sama	Terawat	Tidak Terawat
30	Lab Terpadu FMIPA	1	8.365	√	-	√	-
31	Lab Terpadu Teknik	1	6.428	√	-	√	-
32	Gedung Kuliah Pascasarjana (K1)	1	1.096	√	-	√	-
33	Lab School	4	5.553	√	-	√	-
34	Asrama Mahasiswa	4	7.794	√	-	√	-
35	Lapangan Futsal *Indoor*	1	7.200	√	-	√	-
36	Gedung Laboratorium	1	12.808	√	-	√	-
37	Gedung PAUD dan PLB	1	6.672	√	-	√	-
38	Pembangunan Gedung Laboratorium	1	1.246	√	-	√	-
39	Kewirausahaan	2	1.628	√	-	√	-
40	Youth Center	1	1.860	√	-	√	-
41	Gedung Pusat Layanan Autis	1	2.136	√	-	√	-
42	*Library*	1	2.439	√	-	√	-
43	*Student Center*	1	5.080	√	-	√	-
44	*Faculty of Art and Design*	1	6.620	√	-	√	-
45	*Sains Laboratory*	1	3.364	√	-	√	-
46	*Technique Laboratory*	1	3.308	√	-	√	-
47	*Continuing Program Development (CPD)*	1	11.354	√	-	√	-
48	Infrastruktur Jalan Kampus	1	29.400	√	-	√	-
49	Graha UNESA	1	8.499	√	-	√	-
50	Gedung Dekanat FE	1	2.283	√	-	√	-
51	Gedung Dekanat FISH	1	2.523	√	-	√	-
52	Landscape Gedung Laboratorium	1	6.537	√	-	√	-
53	Asrama Mahasiswa Asing (Dormitory)	1	3.163	√	-	√	-
54	Gedung Jurusan Teknik Informatika	1	4.262	√	-	√	-
55	Gedung Lab Jurusan KTP	1	1.032	√	-	√	-
56	Gedung Pertunjukan Gedung Sawunggaling	1	1.950	√	-	√	-
57	Lapangan Petanque	30	1.800	√	-	√	-

Mewujudkan visi "menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan", UNESA juga memiliki berbagai prasarana yang lain seperti gedung asrama mahasiswa, gedung UKM, masjid, lapangan parkir, ruang untuk kegiatan BEM/HIMA, ruang untuk koperasi, foodcourt, dan prasarana lainnya. Berbagai prasarana yang mendukung terwujudnya visi UNESA dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

Tabel *8.* Data Prasarana Lain yang Mendukung Terwujudnya Visi

No.	Jenis Prasarana	Jumlah (Unit)	Luas (m^2)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Gedung UKM	9	1.358,00	√	-	√	-
2	Gedung Asrama	2	21.844,00	√	-	√	-
3	Ruang Kegiatan UNESA	5	1.380,00	√	-	√	-
4	Ruang HIMA/BEM	1	897,00	√	-	√	-
5	Koperasi Mahasiswa	1	1.650,00	√	-	√	-
6	KPRI	1	1.620,00	√	-	√	-
7	*Foodcourt* UNESA	1	681,00	√	-	√	-
8	Ruang IKA Alumni	1	70,00	√	-	√	-
9	Masjid/Musholla	61	2.413,00	√	-	√	-
10	Gudang	110	1.118,00	√	-	√	-
11	Hall/Selasar/Teras	207	20.422,00	√	-	√	-
12	Kamar mandi/toilet	280	3.898,00		-	√	-
13	Parkir/Garasi	28	6.230,00	√	-	√	-
14	Rumah Kompos	2	207,00	√	-	√	-
15	BPU	1	1.628,00	√	-	√	-
16	Pos jaga	6	235,00	√	-	√	-
17	Bank	2	490,32	√	-	√	-
18	ATM	6	37,50	√	-	√	-
Luas Seluruhnya			66.178,82				

Sebagai perguruan tinggi yang menyelenggarakan fungsi pendidikan, UNESA telah mempunyai perpustakaan yang terus ditingkatkan layanannya. Dalam melayani mahasiswa dan dosen, perpustakaan UNESA memiliki koleksi pustaka berupa buku teks, jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan prosiding. Koleksi-koleksi pustaka tersebut tersedia baik dalam bentuk cetak maupun elektronik. Data koleksi pustaka perpustakaan seperti tersaji pada Tabel 9 berikut.

Tabel *9.* Koleksi Pustaka

No	Jenis Pustaka	Jumlah Judul		Jumlah Copy
		Cetak	Elektronik	
1	Buku teks	147.904	3.278	254.756
2	Jurnal nasional yang terakreditasi	24	0	0
3	Jurnal internasional	40	1.046	0
4	Prosiding	562	28	0
	TOTAL	148.373	4.352	254.756

Kualitas layanan informasi yang lebih baik terus menerus diupayakan UNESA, yang diwujudkan dalam bentuk sistem informasi terpadu sso.unesa.ac.id. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi sehingga UNESA dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada stakeholder baik internal maupun eksternal secara sistemik, transparan, dan akuntabel. Sistem informasi di UNESA

dikembangkan agar terwujud integrasi subsistem yang mewadahi fungsi-fungsi yang mendukung tridarma perguruan tinggi.

4.3.1.2.5 Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) adalah pegawai yang bekerja di UNESA terdiri atas Dosen (Tenaga Pendidik) dan Tenaga Kependidikan (Tendik). Pengelolaan SDM UNESA dikelola secara transparan dan akuntabel berbasis pada merit system yaitu kebijakan dan manajemen SDM aparatur negara yang berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar. Adil dan wajar berarti tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan. Pengelolaan SDM tersebut nampak dari penyusunan rencana kebutuhan SDM yang didasarkan pada analisis jabatan, sistem seleksi, dan perekrutan yang berbasis pada kompetensi, penerapan pola penjenjangan karier, serta pemetaan SDM untuk pengembangan SDM. Pegawai yang ada di UNESA terdiri atas: (1) Pegawai Tetap (Pegawai Negeri Sipil dan Aparatur Sipil Negara), dan (2) Pegawai Tidak Tetap.

Mulai Tahun 2018 seiring dengan bertambahnya peminat dan jumlah mahasiswa di UNESA, maka UNESA berkomitmen menambah jumlah pendidik untuk mendukung pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, serta meningkatkan rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa yang lebih ideal. Penambahan jumlah dosen dilakukan melalui penerimaan CPNS, Pegawai Pemerintah Melalui Perjanjian Kerja (PPPK) dan penerimaan Dosen Tetap Non PNS (DTN). Pada Tahun 2022 dan per maret 2023 UNESA mendapatkan tambahan pendidik sebanyak 101 orang sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan Dosen Tetap Non PNS (DTN). Jumlah pegawai UNESA sampai dengan akhir 2022 sebanyak 1.804 orang, terdiri atas Tenaga Pendidik (Dosen) sebanyak 1.117 (964 PNS dan 153 Non PNS) dan tenaga kependidikan (tendik) sebanyak 687 orang (322 PNS dan 365 Non PNS).

Dosen UNESA terdiri atas dosen PNS dan dosen Non PNS. Dosen Non PNS adalah dosen bukan PNS yang mengajar penuh waktu dan melaksanakan tridharma perguruan tinggi di UNESA. Dilihat dari jabatan fungsional kondisi dosen/tenaga pendidik UNESA per Maret 2023 dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel *10.* Dosen UNESA Berdasarkan Jabatan Fungsional

No	Fakultas	Jabatan Fungsional					Jumlah
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar	
1	FIP	11	30	49	22	32	144
2	FBS	5	31	63	37	17	153
3	FMIPA	28	46	56	24	36	190
4	FISH	3	21	54	17	27	122
5	FT	9	35	40	43	13	140
6	FIKK	7	25	40	16	28	116
7	FEB	6	22	39	42	29	139
8	VOKASI		14	25	24	14	77

No	Fakultas	Jabatan Fungsional					Jumlah
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar	
9	SEKOLAH PASCASARJANA	14	16	5	-	-	35
	Jumlah	**83**	**240**	**371**	**225**	**198**	**1.117**

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Negeri Surabaya

Berdasarkan data kualifikasi akademik dan jabatan fungsional seperti diperlihatkan pada Tabel 9 menunjukkan bahwa Dosen dengan kualifikasi akademik S-2 adalah yang terbesar yaitu sebanyak 684 orang (61,23%), Dosen dengan kualifikasi akademik S3 sebanyak 417 orang (37,33%), Dosen dengan kualifikasi akademik profesi 8 orang (0,72%) dan Dosen dengan kualifikasi akademik Spesialis-I 8 orang (0,72%). Sampai dengan akhir 2016 Dosen dengan kualifikasi akademik Sarjana (S-1) sudah tidak ada (nol), hal ini sejalan dengan Undang-Undang RI Nomor 15 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyebutkan bahwa syarat minimal kualifikasi akademik untuk Dosen adalah Magister (S-2), sehingga Dosen UNESA sudah memenuhi kriteria minimal berpendidikan S-2. Karena jumlah dosen kualifikasi akademik S-2 sangat besar, maka UNESA perlu mendorong adanya peningkatan jumlah dosen dengan kualifikasi akademik S-3 melalui strategi yang dilakukan yaitu 1) pemberian kesempatan studi lanjut, 2) penerimaan dosen baru yang mensyaratkan berpendidikan minimal Doktor (S3), dan 3) mengangkat dosen dengan perjanjian kerja yang mempunyai Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).

Tabel *11*. Dosen UNESA Berdasarkan Pendidikan dan Jabatan Fungsional

No	Pendidikan	Gelar Akademik					Jumlah
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar	
1	Doktor (S-3)	84	169	99	20	45	417
2	Magister (S2)	-	71	272	208	133	684
3	Profesi	-	-	-	-	8	8
4	Spesialis-I	-	-	1	-	7	8
5	Sarjana (S-1)	-	-	-	-	-	-
	Jumlah	**84**	**240**	**372**	**228**	**193**	**1.117**

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Negeri Surabaya

Tenaga kependidikan (Tendik) UNESA terdiri atas: (1) Tendik PNS; (2) Tendik Tetap Non PNS; (3) Tendik Kontrak. Tenaga Kependidikan UNESA terbagi menjadi dua kelompok, yaitu: (1) Tendik jabatan Fungsional Umum, seperti pengadministrasi persuratan, penyusun laporan keuangan, pengola data SIMAKBMN, dan sebagainya; dan (2) Tendik jabatan Fungsional Tertentu, seperti Pustakawan, Arsiparis, Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP), Analis Kepegawaian, Pranata Komputer, Analis Anggaran, Analis Hukum, Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dan sebagainya.

Tabel *12*. Jumlah Tenaga Kependidikan Tetap UNESA

No	Jenis Jabatan	Pendidikan Terakhir								Jumlah
		S-3	S-2	S-1	D-4	D-3	D-1/ D-2	SMA/ SMK	Lainnya	
1.	Fungsional Tertentu									
a.	Analis Anggaran Ahli Madya	-	1	-	-	-	-	-	-	1
b.	Analis Anggaran Ahli Muda	-	2	-	-	-	-	-	-	2
c.	Analis Hukum Ahli Muda	-	-	1	-	-	-	-	-	1
d.	Analis Kepegawaian Ahli Madya	-	1	-	-	-	-	-	-	1
e.	Analis Kepegawaian Ahli Muda	-	1	1	-	-	-	-	-	2
f.	Analis Kepegawaian Pelaksana	-	3	3	-	-	-	-	-	6
g.	Analis Pengelolaan Keuangan APBN Ahli Muda	-	-	-	-	1	-	-	-	1
h.	Arsiparis Ahli Madya	-	9	1	-	-	-	-	-	10
i.	Arsiparis Ahli Muda	-	1	-	1	-	-	-	-	2
j.	Arsiparis Pelaksana Lanjutan	-	-	6	-	-	-	-	-	6
k.	Arsiparis Pertama	-	-	2	-	-	-	-	-	2
l.	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Ahli Muda	-	5	-	-	-	-	-	-	5
m.	PLP Madya	-	4	6	-	-	-	-	-	10
n.	PLP Muda	-	-	-	-	1	-	1	-	2
o.	PLP Pelaksana Lanjutan	-	-	1	-	-	-	-	-	1
p.	PLP Penyelia	-	1	4	-	-	-	-	-	5
q.	PLP Pertama	-	-	1	-	-	-	-	-	1
r.	Pranata Komputer Ahli Muda	-	-	1	-	-	-	-	-	1
s.	Pustakawan Muda	-	1	7	-	-	-	-	-	8
t.	Pustakawan Pelaksana Lanjutan	-	-	-	-	-	-	4	-	4
2.	Fungsional Umum	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Jumlah		**-**	**49**	**164**	**3**	**22**	**2**	**109**	**1**	**350**

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Negeri Surabaya

Selain tenaga kependidikan tetap, UNESA juga mengelola tenaga kependidikan tidak tetap. Tenaga kependidikan tidak tetap sebanyak 337 pegawai yang merupakan fungsinal umum. Kondisi tenaga kependidikan tidak tetap dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel *13*. Jumlah Tenaga Kependidikan Tidak Tetap UNESA

No	Jenis Jabatan	Pendidikan Terakhir							Jumlah
		S-2	S-1	D-4	D-3	D-1/ D-2	SMA/ SMK	Lainnya	
1.	Fungsional Tertentu	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	Fungsional Umum	10	214	3	27	2	76	5	337
	Jumlah	**10**	**214**	**3**	**27**	**2**	**76**	**5**	**337**

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Negeri Surabaya

Tenaga kependidikan UNESA secara keseluruhan sebanyak 687 orang. Tenaga kependidikan ini melayani mahasiswa sebanyak 34.432 orang, sehingga rasio tenaga kependidikan dengan mahasiswa sebesar 1:50. Rasio tenaga kependidikan dan mahasiswa ini termasuk kategori baik sehingga kebijakan UNESA dalam pengelolaan tenaga kependidikan adalah meningkatan kualifikasi pendidikan dan kompetensinya.

UNESA berkomitmen untuk meningkatan kompetensi tenaga kependidikan baik melalui peningkatan kualifikasi akademik (pendidikan) dengan studi lanjut, maupun melalui pendidikan latihan (kursus, bimtek, dan magang). Peningkatan kompetensi tendik ini sangat penting dalam rangka menunjang pelaksanaan layanan yang ada di UNESA, sehingga terwujud layanan prima di setiap bagian yang ada.

UNESA merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Jawa Timur yang sangat diminati oleh masyarakat. UNESA sebagai perguruan tinggi eks-LPTK mempunyai komitmen yang kuat untuk melakukan pelayanan pendidikan tinggi pada jenjang diploma (D-3 dan D-4), sarjana (S-1), magister (S-2) dan doktoral (S-3). Sebagai eks-LPTK core business UNESA tetap pada program-program studi kependidikan, namun sejak Tahun 1999 seiring dengan perubahan IKIP menjadi universitas, UNESA juga melayani masyarakat pada bidang ilmu non-kependidikan.

Tabel *14*. Jumlah Mahasiswa UNESA

No	Fakultas	Tahun Akademik				
		2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
1	FIP	3.633	3.916	3.014	4.044	5.005
2	FBS	4.583	4.931	4.620	4.289	4.971
3	FMIPA	2.912	2.998	3.018	2.897	3.785
4	FISH	3.898	3.992	4.176	3.960	5.040
5	FT	4.835	4.948	5.552	4.526	5.580
6	FIKK	2.312	2.432	2.453	2.236	2.632
7	FE	3.305	3.342	3.014	3.002	4.315
8	Vokasi	-	-	-	1.784	2.503
9	Pascasarjana	2.028	2.045	1.694	1.546	601
	Jumlah	**27.506**	**28.604**	**27.541**	**28.284**	**34.432**

Sumber: Bagian Akademik BAKPK UNESA

Data pada Tabel 14 menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa UNESA sangat besar dan mengalami peningkatan dari Tahun ke Tahun. Pada Tahun 2021 jumlah mahasiswa UNESA untuk semua jenjang (D-3, D-4, S-1, S-2, dan S-3) sebanyak 28.284. Jumlah mahasiswa tersebut mengalami peningkatan pada Tahun 2022 secara signifikan menjadi 34.432. Hal ini seiring dengan pendirian program studi baru yang diikuti oleh kebijakan untuk menambah jumlah mahasiswa baru. Jumlah mahasiswa ini untuk tahun-tahun mendatang akan terus mengalami peningkatan sehubungan dengan perubahan status UNESA dari PTN-BLU ke PTN-BH.

4.3.1.3 Koordinasi dan pelaporan

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis UNESA dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pengukuran, pelaporan dan evaluasi kinerja. Koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh organ universitas, Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktur, Kepala Lembaga, Kepala Badan, Senat, Badan Pengawas Internal, dan Majelis Wali Amanat. Langkah ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan memperoleh persiapan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan universitas. Koordinasi Implementasi program dan rencana strategis UNESA dilakukan secara terus menerus melalui berbagai tahapan forum sebagai berikut:

a. Melaksanakan Rapat Koordinasi pada tahap Perencanaan kinerja yang dilaksanakan secara rutin, berkala dan berkelanjutan di setiap unit kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) mulai dari penyusunan Renstra, Perjanjian Kinerja, Rencana Aksi, Pohon Kinerja, Pedoman/SOP, Rencana Kinerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), Sasaran Kinerja Pegawai (SKP);
b. Melaksanakan Rapat Koordinasi pada tahap Pengukuran kinerja yang dilaksanakan secara rutin, berkala dan berkelanjutan di setiap unit kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) mulai dari Pengukuran Kinerja Triwulan I, II, III dan IV, Pengukuran Rencana Kinerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) setiap bulan;
c. Melaksanakan Rapat Koordinasi pada tahap Pelaporan kinerja yang dilaksanakan secara rutin, berkala dan berkelanjutan di setiap unit kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) mulai dari Pelaporan Kinerja Triwulan I, II, III dan IV dan Laporan Kinerja Tahunan baik program dan anggaran maupun sumber daya UNESA;
d. Melaksanakan Rapat Koordinasi pada tahap Evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara rutin, berkala dan berkelanjutan di setiap unit kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) mulai dari Evaluasi Kinerja Triwulan I, II, III dan IV dan Evaluasi Kinerja Tahunan baik program dan anggaran maupun sumber daya UNESA. Pada tahap evaluasi, koordinasi dilakukan melalui rapat kerja universitas dengan melibatkan seluruh organ universitas. Langkah ini dimaksudkan untuk melihat kesesuaian antara implementasi dengan rencana program dan ketercapaian tujuan. Untuk memberi jaminan tercapainya mutu yang unggul, Badan Penjaminan Mutu melakukan koordinasi pembinaan mutu

dengan melibatkan setiap unit penjaminan mutu di level fakultas, lembaga, dan unit lain.

4.3.1.4 Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

UNESA menetapkan mekanisme pelaksanaan program kegiatan yang telah disusun dalam Renstra untuk menjami terlaksananya tata kelola yang bersih, kredibel, transparan, terukur, berkeadilan dan akuntabel. Mekanisme implementasi program kegiatan meliputi *Pra, Praktik,* dan *Pasca*. Berisi mekanisme pelaksanaan program kegiatan di awali dengan penyusunan proposal kegiatan yang didalamnya berisi tentang informasi lengkap rancangan program yang akan diusulkan. Proposal kegiatan ini disusun oleh unit kerja di tingkat universitas, fakultas/Pasca sarjana/lembaga.Unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam proposal antara lain: latar belakang, tujuan kegiatan, indikator keberhasilan, skenario kegiatan, upaya pencapaiannya, kelompok sasaran, waktu pelaksanaan, dan rencana anggaran (penghitungan termasuk pajak). Proposal kegiatan harus terikat pada arahan strategis pengembangan universitas, dan unit kerja masing-masing sesuai dengan peraturan perundangan.

Setelah mendapatkan persetujuan selanjutnya pencairan dana dapat dilakukann tahap persiapan. Pada tahap persiapan, telah dilakukan pemantauan untuk menjamin agar persiapan benarbenar sesuai dengan arah program ke tujuan. Saat pelaksanaan program, dilakukan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksanaan-nya sesuai dengan rencana dan sekaligus pemantauan. Setelah proses implementasi selesai, disusun laporan yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil implementasi yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti.

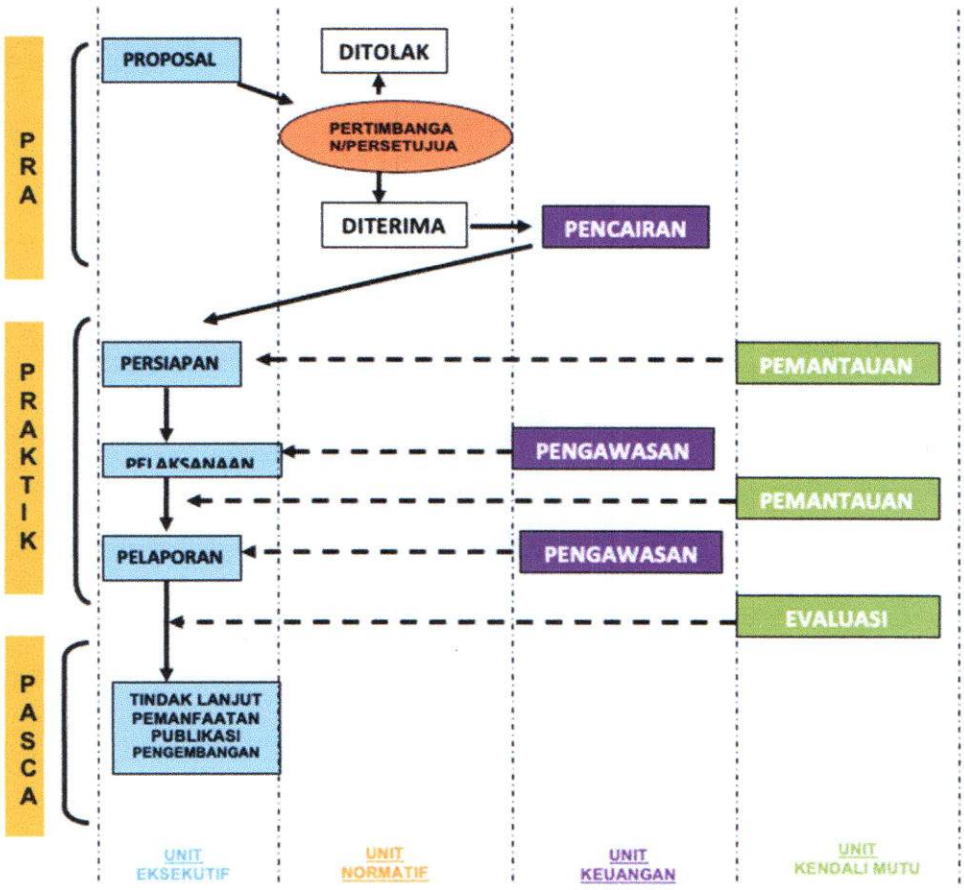
Mekanisme implementasi program kegiatan dilaksanakan oleh beberapa unit kerja sesuai dengan tugas dan fungsinya antara lain:

(1) **Unit Eksekutif.** Unit ini merupakan pihak pengusul program kegiatan yang bertugas sebagi penyusun, penyiapan, pelaksanan dan pengembang program. Pihak ini berasal dari universitas, fakultas/pasca sarjana/ lembaga.

(2) **Unit Keuangan.** Unit ini merupakan pihak yang memiliki tugas dan bertangungjawab pada pengelolaan, pengalokasian dan penempatan anggaran, dan pencairan serta pengiriman bertahap dana kegiatan sesuai dengan kemajuan kinerja pihak pengusul program. Berbagai tahapan kinerja harus berpedoman kepada peraturan perundangan yang berlaku.

(3) **Unit Normatif.** Unit ini merupakan badan pengawas dan atau badan pertimbangan tingkat universitas dan tingakat fakultas/Pascasarjana/lembaga

(4) **Unit Kendali Mutu.** Unit ini bertugas sebagai pelaksana pengawasan internal tingkat univeristas, fakultas, pascasarjana/lembaga meliputi pemantauan keterlaksanaan dan kemajuan capaian dan *output* hasil kegiatan serta evaluasi hasil akhir dan dampak dari program.



Gambar 7. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

4.4 Pemantauan dan Evaluasi melalui Penjaminan Mutu Berkelanjutan

Kegiatan pengawasan dan evaluasi internal melalui penjamianan mutu UNESA berupa kegiatan pelaporan keuangan dan pengamanan aset Negara yang akuntabel, kredibel, transparan dan bertanggung jawab, serta kepatuhan dalam menjalankan peraturan perundang-undangan sebagai dasar pengambilan setiap keputusan. Penyelenggaran pemantaun dan evaluasi melalui penjaminan mutu berkelanjutan dilaksanakan mengacu pada prinsip 5W+1H yaitu *What, Why, When, Who, Where* dan *How*.

4.4.1 Objek Pemantauan dan Evaluasi (What)

Prinsip 'apa' (*what*) mempertanyakan seputar inti dari implementasi renstra dari sisi tata kelola apakah ada kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan-nya. Kajian *what* ini akan menelusuri beberapa informasi beberapa hal: (1) Keselaraasan dan konsistensi penjabaran Renstra UNESA 2020-2024 secara linier menjadi renstra fakultas dan program studi; (2) Keselarasan dan kesesuaian perencanaan implementsai Renstra menjadi Renstra Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan; dan (3),Keterlaksanaan capaian kinerja dan keandalan laporan evaluasi baik secara kuantitas dan kualitas (analisis gap) yang dilakukan secara berkelanjutan dan

terjadwal oleh setiap unit penjamin mutu guna menjadi bahan pengambilan keputusan manajemen yang strategis di semua level unit kerja.

4.4.2 Tujuan Pemantauan dan Evaluasi (Why)

Prinsip 'mengapa' (*why*) mempertanyakan seputar urgensi dilaksanakannya pemantauan dan evaluasi perlu dilakukan. Pemantauan dan evaluasi menjadi bagian integral dari pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu. Penjaminan mutu perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana dan hasil yang dicapai dalam Renstra UNESA 2020-2024 melalui program dan kegiatan di setiap unit kerja

4.4.3 Waktu Pemantauan dan Evaluasi (*When*)

Sistem pemantauan dan evaluasi dilakukan secara periodik meliputi (a) pemantauan dan pengendalian program bulanan/triwulanan; (b) evaluasi kinerja tahunan melalui sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP); (c) evaluasi kinerja tengah periode Renstra; dan (d) evaluasi akhir masa Renstra.

4.4.4 Pelaksanan Pemantauan dan Evaluasi (*Who*)

Sistem pengendalian dan pengawasan internal UNESA dilaksanakan dengan berpedoman pada ketaatan asas peraturan perundangan-undangan yang berlaku melalui penentapan siapa yang melakukan pemantauan dan siapa yang dipantau atau dievaluasi.

Pihak pemantau internal UNESA bekerja memantau dua bidang yakni bidang akademik dan bidang non akademik. Bidang akademik di awasi dan dievaluasi oleh Lembaga Penjamin Mutu (LPM) UNESA. Sedangkan bidang non akademik diawasi dan dievaluasi oleh Satuan Pengawas Internal (SPI) UNESA.

Pihak yang diawasi dan dievaluasi meliputi Rektor. Rekrot sebagai penanggung jawab tertinggi di UNESA yang bertugas memastikan mekanisme pengendalian dan pengawasan internal UNESA dijalankan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya guna menjamin keberlangsungan fungsi penjaminan mutu diperlukan dukungan riil berupa kebijakan formal UNESA yang mengatur tentang tugas dan fungsi penjaminan mutu di semua unit kerja di UNESA.

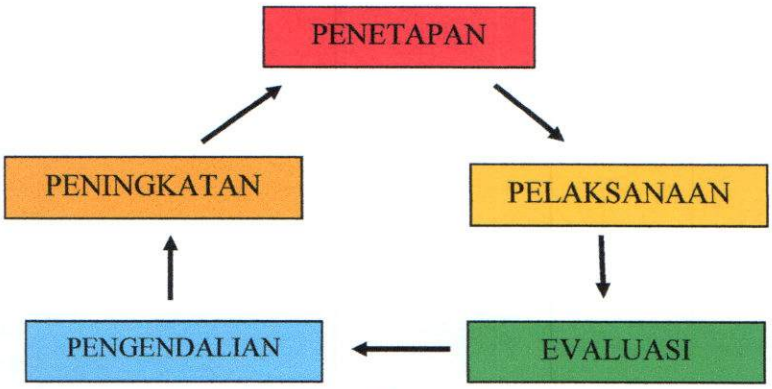
Pihak pemantau penjamin mutu dari eksternal dalam bidang non akademik dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kemendikbud, Dewan Pengawas BLU UNESA, dan lembaga pengawas milik Pemerintah lainnya. Disamping oleh APIP, pengawasan eksternal juga dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan masyarakat umum. Dalam bidang akademik, penjaminan mutu eksternal dilakukan melalui proses akreditasi baik level nasional oleh BAN PT maupun level internasional oleh lembaga akreditasi internasional

4.4.5 Tempat Pemantauan dan Evaluasi (*Where*)

Tempat pemantauan dan evaluasi adalah satuan unit kerja yang ada di dalam struktur universitas meliputi universitas, biro, fakultas, pascasarjana, lembaga, jurusan, prodi, dosen dan tenaga kependidikan

4.4.3 Mekanisme Pemantauan dan Evaluasi (*How*)

Terdapat 5 (lima) tahapan pemantauan dan evaluasi sebagai salah satu langkah sistem penjaminan mutu internal (SPMI), yakni Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan yang kemudian disingkat PPEPP.



Gambar *8.* Siklus Penjaminan Mutu Internal

Siklus sistem PPEPP meliputi pelaporan dan pengambilan keputusan tindak lanjut kegiatan progam dilaksanakan mulai dari unit terkecil (prodi/bagian), fakultas/PPs/lembaga, hingga universitas.

Salah satu evaluasi yang wajib dilakukan adalah Audit Mutu Internal (AMI) yang dilakukan oleh tim auditor internal dibawah koordinasi Lembaga Penjamin Mutu (LPM). Hasil audit terhadap seluruh unit kerja di universitas atas kinerja yang telah dicapai sesuai dengan standar UNESA.

Hasil evaluasi dari prodi dilaporkan kepada pihak pimpinan fakultas, selanjutnya dilaporkan pada pimpinan ke universitas untuk dijadikan bahan evaluasi pengendalian dan peningkatan mutu yang berkelanjutan. Hasil evaluasi akan ditindaklanjuti oleh semua unit terkait.

Pemantauan dan evaluasi dilakukan dengan berdasarkan pada prinsip-prinsip penjaminan dan pengendalian mutu meliputi:

(1) Kejelasan tujuan, pelaksanaan, dan hasil yang diperoleh dari penjamin mutu,
(2) Pelaksanaan dilakukan secara objektif, akuntabel, berkeadilan, transparan dan bertanggung jawab,
(3) Pelaksanaan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses serta kompeten dalam melaksanakan pemantauan.
(4) Pelaksanaan dilakuakn secara berkala, terukur, berkelanjutan dan berbasis indikator kinerja.

Secara konsisten dan komitmen, UNESA melakukan evaluasi kinerja yang dilakasanakan melalui forum-forum berikut:

1. Koordinasi rutin melalui rapat pimpinan universitas setiap minggu sekali dengan peserta Rektor, wakil rekrot, dekan, direktur program pascasarjana, ketua lembaga, ketua badan, kepala biro.
2. Rapat pimpinan fakutlas yang dilakasanakan setiap minggu sekali

3. Forum dewan dosen bersama pimpinan fakultas setiap awal semester mengevaluasi kirnerja bidang akademik
4. Rapat kerja universitas setiap menjelang akhir tahun dengan seluruh unsur pimpinan baik akademik maupun administratif
5. Evaluasi kinerja oleh dewan pengawas dan dewan pertimbangan
6. Evaluasi kinerja pada semua level unit kerja

Semua bukti hasil evaluasi berbagai kegiatan diatas tersebut didokumentasikan dan dibuat notulensi berisi catatan hasil kegiatan rutin tersebut.

4.5 Tindak Lanjut Implementasi dan Pemantauan Dampak

Tindak lanjut dari implementasi Renstra UNESA 2020-2024 diperuntukan untuk melihat visibilitas dan ketercapaian berbagai aspek program. Tahap evaluasi akan memaparkan berbagai data yang komplek dan lengkap dari setiap indikator kegiatan. Dari ketercapaian renstra ini akan digunakan dalam berbagai kepentingan yakni untuk pemeringkatan universitas di tingkat nasional ataupun internasional. Dua dari berbagai kepentingan pengembangan lanjut UNESA tersebut adalah pembukaan dan penutupan program studi baru.

4.5.1 Pembukaan Program Studi Baru

Berdasarkan hasil evaluasi capaian kinerja Renstra UNESA dapat menindaklanjuti dengan membuka program studi baru. Pembukaan program studi baru UNESA dapat dilakukan apabila dipenuhi:

1) Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal dan internal berdasarkan dinamika kemajuan revolusi industri 4.0, keberadaan prodi baru masih sangat diperlukan;
2) Kelayakan daya saing program studi sejenis di dalam maupun luar lingkungan UNESA;
3) Urgensi kebutuhan pengembangan keilmuan bidang studi maupun lintas bidang studi (multidisipliner);
4) Jaminan adanya kapasitas kelembagaan yang baik (*good governance*) untuk menjamin keberlangsungan program studi;
5) Keandalan dan kecukupan sumber daya manusia;
6) Sarana prasarana pendukung pelaksanaan tridarma, serta;
7) Sistem penjaminan mutu yang berbasis manajemen risiko;
8) Bidang keilmuan prodi memiliki prospektif dampak dan daya jual yang tinggi.

4.5.2 Penutupan Program Studi

Sebaliknya UNESA juga dapat melakukkan penutupan program studi yang sudah ada. Penutupan prodi dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan dan hasil kajian evaluasi serta analisis capaian kinerja prodi antara lain:

1) *Need assesment* kebutuhan pasar, yang menunjukkan bahwa perspektif dampak lulusan tidak memiliki nilai jual yang bersaing.
2) *Intake* mahasiswa mahasiswa yang mendaftar sehingga prodi mengalami penurunan bahkan kekosongan.

Pemantauan dampak dan *outcome* oleh UNESA juga dapat digunakan untuk mengetahui antusiasme dari berbagai program yang telah dilakukan termasuk sebagai upaya peningkatan kesejahteraan di masyarakat.

4.6 Penyusunan Program Berkelanjutan

Renstra menjadi landasan penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah (SAKIP) dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran serta perjanjian kinerja universitas dengan Kemendikbud. Selanjutnya, hasil evaluasi capaian kinerja yang direncanakan dalam Renstra, dipakai sebagai dasar untuk menyusun Renstra UNESA berikutnya. Penyusunan program keberlanjutan prioritas UNESA dikembangkan berdasarkan analisis capaian kinerja sebelumnya dengan mengimplementasikan Sistem Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah (SAKIP) yang terdiri dari 6 (enam) komponen yakni 1) rencana strategis; 2) perjanjian Kinerja; 3) Pengukuran Kinerja; 4) Pengelolaan Data Kinerja; 5) Pelaporan Kinerja; dan 6) Reviu dan Evaluasi Kinerja.

Selanjutnya, penyusunan program berkelanjutan tersebut disusun juga memerhatikan arahan Kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, khususnya pada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yakni Merdeka Belajar-Kampus Merdeka memberikan arah bahwa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) harus melakukan transformasi pendidikan tinggi melalui harmonisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) PTN. Indikator Kinerja Utama merupakan alat ukur PTN yang akan menentukan klasifikasi PTN dan daya dukung sumberdaya serta anggaran.

Indikator Kinerja Utama yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 secara rinci ada 8 (delapan) adalah:

IKU 1	:	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma setahun terakhir yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta
IKU2	:	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 setahun terakhir yang menghabiskan paling tidak 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.
IKU 3	:	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan Ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam lima tahun terakhir.
IKU 4	:	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3 memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.
IKU 5	:	Jumlah keluaran penelitian pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diharapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
IKU 6	:	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melakukan kerjasama dengan mitra I
IKU 7	:	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi.
IKU 8	:	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertfikasi internasional yang diakui pemerintah.

Selain mengikat terhadap kontrak kinerja, sebuah kebijakan publik yang baik harus turut mengatur skema pendanaan agar lebih sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Karenanya, jumlah dana tahun berikut akan ditentukan berdasarkan

tingkat capaian target IKU yang dibandingkan antara PTN dengan jenis hukum yang sama. Perubahan pendanaan pun setidaknya memiliki tiga kebijakan utama yakni :

1) Pendanaan berbasis Kontrak Kinerja antara Kemendikbudristek dengan PTN;
2) Terdapat "*Matching Fund*" terhadap pendapatan tambahan yang berhasil dihasilkan oleh PTN;
3) Terdapat "Competitive Fund" atau dana untuk proyek aspirasi yang menjadi rencana PTN.

Berikut ini adalah program kerja dari tiap sasaran strategis yang dapat menjadi acuan untuk penyusunan rencana kerja tahunan sekaligus mewujudkan ***UNESA menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan***.

Sasaran Strategis	Program Kerja
Pendidikan yang berkualitas tinggi dan mengantisipasi kebutuhan masa depan	1. Menerapkan proses pembelajaran dan pengajaran berbasis IT serta ramah disabilitas 2. Pemutakhiran bahan ajar sesuai dengan perkembangan IPTEK 3. Menerapkan program merdeka belajar kampus merdeka (MBKM) untuk seluruh program sutdi S1, D4/D3 (termasuk program major minor lintas fakultas) 4. Meningkatkan keikutsertaan Universitas dan Prodi untuk mendapatkan akreditasi atau sertifikasi nasional dan internasional 5. Memperkuat elemen soft skills dalam proses pembelajaran, membekali mahasiswa dengan interpersonal skill, kemampuan beradaptasi, kemampuan berkoordinasi, empati dan kepemimpinan 6. Alumni Engagement 7. *Employer Connection* 8. Mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder dan dinamika lingkungan 9. Memberikan beasiswa untuk mahasiswa asing yang akan mengambil program bergelar atau student exchange atau program singkat minimal 3 bulan. 10. Meningkatkan global academic program 11. Meningkatkan global joint research program
Research-based Tridharma	1. Meningkatkan jumlah luaran yang berkualitas 2. Menerapkan konsep merit system dalam proses rekrutmen dan manajemen talenta 3. Menyempurnakan kebijakan insentif 4. Menciptakan jabatan fungsional peneliti 5. Pemetaan kompetensi dan kebutuhan pengembangan kompetensi 6. Meningkatkan jumlah dosen berkualitas dengan kualifikasi S3 7. Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional mulai dari lektor hingga guru besar 8. Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional mulai dari lektor hingga lektor kepala 9. Menjalin kerjasama kelembagaan dengan berbagai instansi, asosiasi profesi atau lembaga sertifikasi kompetensi untuk meningkatkan kualifikasi dosen, staf peneliti dan tendik.
Tata kelola yang efektif, efisien, transparan,	1. Penguatan sistem pengendalian internal, dan pengembangan fungsi compliance dan *three lines of defense*

akuntabel dan bertanggungjawab	2. Meningkatkan penerapan manajemen risiko 3. Menyusun pedoman tata kelola Universitas 4. Pemetaan proses bisnis dan pemutakhiran SOP di berbagai bidang sesuai kebutuhan 5. Mengimplementasikan parameter SAKIP 6. Implementasi Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Universitas

Sasaran Strategis	Program Kerja
Pusat talenta terbaik (*strategic competencies*)	1. Melakukan pengembangan kompetensi, kapasitas dan komitmen dosen, staf peneliti dan tendik 2. Menerapkan konsep merit system dalam proses rekrutmen dan manajemen talenta 3. Menyempurnakan kebijakan insentif 4. Menciptakan jabatan fungsional peneliti 5. Pemetaan kompetensi dan kebutuhan pengembangan kompetensi 6. Meningkatkan jumlah dosen berkualitas dengan kualifikasi S3 7. Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional mulai dari lektor hingga guru besar 8. Mendorong percepatan kenaikan jabatan fungsional mulai dari lektor hingga lektor kepala 9. Menjalin kerjasama kelembagaan dengan berbagai instansi, asosiasi profesi atau lembaga sertifikasi kompetensi untuk meningkatkan kualifikasi dosen, staf peneliti dan tendik
Informasi yang relevan, tepat waktu, dan berkualitas (*strategic information*)	1. Melakukan transformasi digital di seluruh bidang dan seluruh unit kerja 2. Mengakselerasi penerapan masterplan sistem informasi yang terintegrasi 3. Membentuk kantor transformasi dan *Business Intelligent* UNESA 4. Meningkatkan kualitas tata kelola laporan internal
Pengembangan sarana dan prasarana strategis (*strategic infrastructure*)	1. Menyediakan sarana prasarana strategis berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) 2. Mengelola sumber daya menggunakan prinsip cost-sharing dan resource-sharing 3. Mengembangkan master plan pengembangan sarana dan prasarana dengan konsep SMART Campus 4. Meningkatkan penerapan konsep green building 5. Meningkatkan penerapan green management di seluruh unit kerja
Budaya kinerja yang unggul (strategic performance culture)	1. Mengembangkan program internalisasi nilai-nilai UNESA di setiap individu sivitas akademika 2. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang mengacu pada konsep *performance-based* untuk seluruh unit kerja di lingkungan UNESA 3. Melaksanakan kegiatan keagamaan, sosial dan kebudayaan di lingkungan UNESA mengacu pada nilai-nilai UNESA 4. Menyelenggarakan program pencegahan, penapisan dan pelayanan kesehatan komprehensif bagi warga kampus serta pemberdayaan kesehatan komunitas kampus 5. Meningkatkan program muatan promosi kesehatan jiwa dan raga dalam kurikulum program studi dan penelitian

	6. Meningkatkan pelibatan dan partisipasi seluruh warga UNESA termasuk pemangku kepentingan di UNESA terhadap implementasi K3L 7. Meningkatkan program kesehatan dan keselamatan kerja lingkungan kampus terkait penyediaan sarana prasarana yang sesuai dengan persyaratan K3L
Sasaran Strategis	**Program Kerja**
Sistem keuangan yang berimbang, efisien, dan mandiri yang didasarkan pada prinsip tata kelola yang baik	1. Endowed professorship fund – Mendapatkan sponsor dari berbagai pihak untuk mendanai kegiatan Tridharma dosen sampai dengan pencapaian gelar guru besar. 2. Mencari investor untuk start-up companies 3. Pembangunan income-generating properties 4. Joint venture dengan industri atau lembaga lain yang kredibel melalui optimalisasi aset UNESA 5. Komersialisasi sarana dan fasilitas 6. Alumni giving back program 7. Monetisasi kekayaan intelektual 8. Co-branding antara UI dengan mitra kerja atau dunia usaha 9. Meningkatkan penerimaan hibah eksternal 10. Mendirikan unit usaha pengelola investasi 11. Penggalangan Dana Khusus Masyarakat 12. Pengembangan sistem monitoring dan evaluasi biaya

BAB V
PENUTUP

Perubahan Renstra UNESA tahun 2020-2024 adalah dokumen perencanaan yang memuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan UNESA dalam periode tahun 2020-2024 yang disusun mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi tahun tahun 2020-2024, dan Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UNESA 2020-2044.

Sehubungan dengan hal tersebut maka yang perlu diperhatikan pelaksanaan sebagai berikut:

1) Perubahan Renstra UNESA 2020-2024 menjadi pedoman dalam penyusunan Rencana Operasional (Renop) setiap tahunnya dalam periode tersebut.
2) Unit Kerja di bawah UNESA berkewajiban untuk mendukung dan mengimplementasikan pencapaian Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan yang telah dirumuskan dalam Perubahan Renstra UNESA tahun 2020-2024.
3) Penguatan peran *stakeholder* perlu dilakukan untuk mendukung Renstra UNESA 2020-2024.
4) Perubahan Renstra UNESA tahun 2020-2024 ini juga digunakan sebagai dasar evaluasi dan laporan pelaksanaan atas kinerja tahunan dan lima tahunan institusi dengan status PTN-BH.
5) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan perlu dilakukan agar implementasi Renstra UNESA ini dapat berjalan efektif.

Renstra ini diharapkan mampu memberikan gambaran isu-isu strategis yang dihadapi oleh UNESA sebagai PTN-BH serta upaya-upaya yang bisa dilakukan untuk mengantisipasi dan mengatasi hal tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik 4) Indonesia Nomor 4301);

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang- Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mencabut Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);

Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);

Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya;

Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);

Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 51 tahun 2018 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Ijin Perguruan Tinggi Swasta;

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 - 2024;

Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi; dan

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA NOMOR 19 TAHUN 2022 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2023

Lampiran I (CAPAIAN KERJA 2020-2022)

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja SasaranProgram	Satuan	Capaian Kerja		
						2020	2021	2022
Unggul dalam kependidikankukuh dalam keilmuan	Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakanpendekatan pembelajaran yang efektif dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi	Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, professional, dan memiliki keunggulan	Meningkatnya kualitas lulusandan mahasiswa	Persentase lulusan S1 danD4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	%	80	80	60
				Persentase lulusan S1 danD4/D3 bersertifikat kompetensi dan profesi		25	27	29
				Persentase mahasiswa S1 danD4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkatnasional		30	34	46,99
				Jumlah mahasiswa yangberwirausaha		214	240	268
			Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran berbasis Merdeka Belajar Kampus Merdeka	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	%	50	100	94,12
				Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	%	35	40	72,17
				Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	%	5	5	27,06
				Persentase program studi terakreditasi unggul/A	%	60	65	70
				Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus merdeka	prodi	4	63	64
			Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan Tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun Terakhir	%	20	25	71,66

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja SasaranProgram	Satuan	Capaian Kerja		
						2020	2021	2022
				Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan duniaKerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional,dunia industri, atau dunia kerja	%	40	47	60,24
	Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pengetahuan dan/atau teknologi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat	Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif, baik di bidang pendidikan maupun keilmuan yang unggul serta menjadi rujukan dalam penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Jumlah publikasi jurnal danProsiding internasional	judul	600	650	700
				Jumlah Publikasi jurnal danprosiding terindeks nasional	judul	100	150	200
				Jumlah sitasi (jurnal, buku,dan prosiding nasional/ internasional)	sitasi	30000	32000	34000
				Jumlah jurnal bereputasiterindeks global	jurnal	1	2	3
				Jumlah Jurnal BereputasiTerindeks Nasional	jurnal	15	16	17
				Jumlah Kekayaan Intelektual(KI) yang didaftarkan	produk	290	340	375
				Jumlah Penelitian dan Pengembangan (Research andDevelopment/R & D)	Produk	100	110	120
				Persentase produk inovasi hasil penelitian yang dikomersialisasikan pertahun	produk	30	32	34
				Jumlah Pusat Unggulan Iptek	Unit kerja	3	3	4
				Jumlah prototipe industri	produk	26	27	28
			Meningkatnya keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat	Jumlah keluaran penelitiandan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapatrekognisiinternas ional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Hasil penelitianper jumlah dosen	0,15	0,17	1,56

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja SasaranProgram	Satuan	Capaian Kerja		
						2020	2021	2022
			per jumlah dosen					
			Meningkatnya kapasits inovasi	Jumlah produk inovasi	produk	3	4	5
	Menyelenggarakan tata kelola perguruan tinggi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Mewujudkan Unesa sebagai pusat kependidikan dan pusat keilmuan yang didasarkan pada nilai- nilai luhur kebudayaan nasional	Meningkatnyakualitas kelembagan dan sarana prasarana	Rangking perguruan tinggi nasional	peringkat	19	16	-
				Peringkat Liga BLU/BH	peringkat	6	5	4
				Rangking Unesa di *Top 500World Class University*	peringkat	4000	3975	3950
				Akreditasi institusi	akreditasi	A	A	Unggul
		Menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien dengan mewujudkan iklim akademik yang humanis, manajamen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan untuk menjamin kualitas	Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, danakuntabel	Rata-rata predikat SAKIP minimal BB	predikat	A	A	A
				Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas PelaksanaanRKA-K/L minimal 80	nilai	98,70	91,41	96,11
				Opini penilaian laporankeuangan oleh auditor publik	opini	Wajar	Wajar	Wajar
				Rasio pendapatan BLU/BH terhadap biaya operasional	%	60,83	75	70
				Realisasi pendapatan BLU/BH	Rp	262,2 milyar	290,5 milyar	290,5 milyar
				Realisasi pendapatan BLU/ BH dari optimalisasi aset	Rp	5,306 milyar	9 milyar	19 milyar
				Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaanBLU/ BH	%	100%	110%	110%

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Capaian Kerja		
						2020	2021	2022
		pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan						

UNESA

Kampus Merdeka
INDONESIA JAYA

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA NOMOR 19 TAHUN 2022 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2023

Lampiran II (Target Kinerja Tahun 2023-2024)

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Target Kerja		
					baseline (2022)	2023	2024
universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan.	menyelenggarakan pendidikan di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berkarakter tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan	menghasilkan sumber daya manusia berkarakter, profesional, berkecerdasan ganda, berdaya juang, berdaya saing tinggi, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan	Meningkatnya lulusan yang berkualitas	Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil mendapat pekerjaan	44,39%	45%	46%
				Persentase lulusan S1 dan D4/D3 mahasiswa melanjutkan studi	5,16%	6,18%	7,18%
				Persentase lulusan S1 dan D4/D3 menjadi wiraswasta	8,93%	10,20%	12,60%
			Meningkatnya mahasiswa yang berkualitas	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus	7212 (19,08%)	9000 (20%)	9500 (22%)
				Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	2,49%	3,50%	4,50%
			Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi	PJBL : 1355 (41%) CASE : 1194 (36%)	PjBL : 2918 (50%) CASE : 2063 (35%)	PjBL : 2918 (50%) CASE : 2312 (40%)
			Meningkatnya program studi yang berkualitas	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	92	100	100
				Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	23	25	35
				Persentase program studi S2/S3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	0	0	4
				Persentase program studi S3/S2/S1/D4/D3 yang memiliki akreditasi unggul	56	60	65
			Meningkatnya pengalaman dosen di luar kampus	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri	521 (47,5%) jml	522 (47.5%) jml dosen 1110	557 (47.5%) jml dosen 1173

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Target Kerja		
					baseline (2022)	2023	2024
					dosen 1098		
				Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	23,67%	24,70%	25,80%
			Meningkatnya kompetensi dosen	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3	36,79%	38%	40%
				Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	16.12%	30%	33%
				Persentase dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	9,93%	10%	12%
			Meningkatnya tenaga kependidikan yang berkualitas	Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi akademik S2	63,2%	63%	64%
				Persentase tenaga kependidikan memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	7,38%	9%	10%
	menyelenggarakan penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	Meningkatnya pemanfaatan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat	Jumlah publikasi jurnal internasional Bereputasi	140	150	160
				Jumlah publikasi jurnal internasional	220	230	240
				Jumlah Publikasi jurnal nasional terakreditasi SINTA 1 dan 2	30	35	40
				Jumlah Publikasi jurnal nasional terakreditasi SINTA 3 s/d 6	400	450	500
				Jumlah Publikasi jurnal nasional	900	950	1000
				Jumlah Publikasi pada prosiding internasional	110	120	130
				Jumlah Publikasi pada prosiding nasional	70	80	90
				Jumlah karya ilmiah yang didaftarkan HKI/PATEN	858	860	865
				Jumlah sitasi (jurnal, buku, dan prosiding nasional/ internasional)	238500	239000	239500
	menyelenggarakan pengabdian	menyebarluaskan inovasi di	Meningkatnya pemanfaatkan	Jumlah keluaran penelitian tenaga kependidikan yang dipublikasikan pada jurnal internasional	1	3	5

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Target Kerja		
					baseline (2022)	2023	2024
	kepada masyarakat dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan bagi kesejahteraan masyarakat	bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	hasil penelitian tenaga kependidikan	Jumlah keluaran penelitian tenaga kependidikan yang dipublikasikan pada jurnal nasional	3	5	7
				Jumlah karya ilmiah tenaga kependidikan yang didaftarkan HKI/PATEN	1	3	5
			Meningkatnya kualitas unggulan UNESA	Jumlah program unggulan di bidang olahraga yang dimanfaatkan oleh masyarakat	1	1	2
				Jumlah program unggulan di bidang disabilitas yang dimanfaatkan oleh masyarakat	1	1	2
				Jumlah program unggulan di bidang seni yang dimanfaatkan oleh masyarakat	1	1	2
	menyelenggarakan kegiatan tridharma perguruan tinggi melalui sistem multikampus secara sinergi, terintegrasi, harmonis, dan berkelanjutan dengan memperhatikan keunggulan UNESA	menghasilkan karya ilmu pengetahuan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang unggul, berkualitas, dan inovatif di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan dengan memperhatikan keunggulan UNESA	Meningkatnya pemanfaatan karya ilmu pengetahuan	Jumlah karya ilmu pengetahuan yang dikomersialkan	0	2	2
				Jumlah kemitraan yang terjalin dengan industri/pihak lain dalam pemanfaatan karya ilmu pengetahuan	0	5	5
				Jumlah Produk Inovasi	10	15	20
				Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	5	6	7
				Jumlah Jurnal Bereputasi terakreditasi Nasional	45	50	55
			Meningkatnya perluasan akses pendidikan tinggi	Pembukaan Fakultas baru di kampus utama	8	11	13
				Pembukaan kampus di luar kampus utama	0	1	1
				Predikat SAKIP UNESA	A	A	AA

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Target Kerja		
					baseline (2022)	2023	2024
	menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Meningkatnya akuntabilitas kinerja yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Jumlah Fakultas yg mendapatkan predikat ZI-WBK/WBBM	1	2	3
				Presentase Unit kerja yg mengimplementasikan manajemen risiko bidang akademik	35%	50%	100%
				Presentase Unit kerja yg mengimplementasikan manajemen risiko bidang non-akademik	3	4	5
				Predikat pengelolaan pengaduan pelayanan publik/lapor	-	Cukup Baik	Cukup Baik
				Predikat PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) keterbukaan informasi publik	Menuju Informatif	Menuju Informatif	Menuju Informatif
				Liga IKU PTN	5 besar PTN BLU	10 besar PTN BH	10 besar PTN BH
				Jumlah penghargaan yang didapatkan dari KEMDIKBUDRISTEK	5	5	5
				Jumlah penghargaan yang didapatkan dari luar KEMDIKBUDRISTEK	5	10	10
			Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, dan transparan	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L UNESA	96	92	93
				Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP	WTP	WTP
				Realisasi pendapatan non-APBN	349.858.168.358	415.039.823.000	498.047.787
				Rasio pendapatan non-APBN terhadap biaya operasional	68.97 %	71 %	73 %
				Realisasi pendapatan dari unit usaha dan optimalisasi aset	19.861.626.661	5.684.300.000	6.779.120.000
	menyelenggarakan kerja sama nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan,	mewujudkan kolaborasi yang produktif dengan lembaga nasional dan lembaga	Menguatnya Kerja Sama Nasional	Jumlah PKS Nasional	3380	4000	4500
				Realisasi pendapatan dari kerjasama nasional	52 M	54 M	55 M
			Menguatnya Kerja Sama Internasional	Jumlah PKS Internasional	106	125	150
				Realisasi pendapatan dari kerjasama internasional	-	2 M	2.5 M

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan	Target Kerja		
					baseline (2022)	2023	2024
	mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan non kependidikan yang berbasis kewirausahaan	internasional dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan maupun nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan.					

UNESA

Kampus Merdeka
INDONESIA JAYA

RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA NOMOR 19 TAHUN 2022 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 10 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2020-2024

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2023

Lampiran III (Devinisi indicator Kinerja)

No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan
Sasaran Program: Meningkatnya kualitas lulusandan mahasiswa			
1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	persen (nominal)
2	Persentase lulusanS1dan D4/D3 bersertifikat kompetensi dan profesi	**Definisi:** Persentase lulusanS1dan D4/D3 bersertifikat kompetensi dan profesi: rasio jumlah mahasiswa yang bersertifikatkompetensi dan profesi.(K) dengan total jumlah mahasiswa (T). Lembaga kompetensi dimaksud adalah: 1). Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Nasional dengan lisensi BNSP aktif, 2). Lembaga Sertifikasi Kompetensi yg diakui Kementerian Pendidikan dan kebudayaan, 3) lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional, 4) Sertifikasi dari perusahaan Fortune 500, atau 5) Sertifikasi dari perusahaan BUMN **Formula:** **K/T x 100%**	persen (nominal)
3	Persentase mahasiswa S1 dan 4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	persen (nominal)

4	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	**Definisi:** Jumlah mahasiswa yang berwirausaha merupakan indikator untuk mengukur minat dan jiwa mahasiswa dalam berwirausaha dengan mengembangkan wirausaha secara mandiri. Untuk meningkatkan daya saing bangsa perlu ditumbuhkan semangat dan jiwa kewirausahaan di kalangan mahasiswa agar kelak bisa menjadi kelompok orang yang menciptakan lapangan pekerjaan (*job creator*) dan bukan hanya sekedar pencari pekerjaan (*job seeker*). Jumlah mahasiswa yang berwirausaha: jumlah mahasiswa yang mempunyai kegiatan usaha atau mengembangkan usaha yang diciptakan guna meraih keuntungan pada tahun ajaran tertentu. **Cara Mengukur:** Jumlah mahasiswa program sarjana yang berwirausaha.	Mahasiswa (nominal)
Sasaran Program: Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran berbasis Merdeka BelajarKampus Merdeka			
5	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerjasama dengan mitra	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	persen (kumulatif)
6	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metodepembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	persen (kumulatif)
7	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yangdiakui pemerintah	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	persen (kumulatif)
8	Persentase program studi terakreditasiunggul/A	**Definisi:** Persentase prodi terakreditasi minimal Unggul/A merupakan indikator untuk mengukur kinerja program studiyang telah terakreditasi Unggul/A sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan oleh BAN-PT dan Lembaga Akreditasi Mandiri lainnya dengan merujuk pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Persentase program studi terakreditasi unggul/A : Rasio jumlah prodi yang mendapat peringkat unggul (U) dengan total jumlah prodi (T).	persen (kumulatif)

		Akreditasi unggul/A adalah peringkat yang diperoleh Program studi yang diberikan oleh BANPT, sangat baik prestasinya. **Formula:** **U/T x 100**	
9	Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus merdeka	**Definisi:** Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus merdeka: Jumlah program studi di Unesa yang menerapkan pembelajaran Kampus Merdeka /Merdeka Belajar. Kegiatan dapat dikombinasikan dan dihitung kumulatif: 1) Magang atau praktik kerja, 2) Proyek di desa, 3) Mengajar di sekolah, 4) Pertukaran belajar, 5) Penelitian atau riset, 6) Kegiatan wirausaha, 7) Studi atau proyek independen, 8) Proyek kemanusiaan.	Jumlah (kumulatif)
10	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir (IKU 2.1)	**Definisi:** Kegiatan Tridharma adalah kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang tertulis di rubrik kerja dosen Berkegiatan tridharma di kampus lain adalah dosen berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain Berkegiatan tridharma di QS 100 berdasarkan bidang ilmu Adalah dosen berkegiatan tridharma di QS 100 berdasarkan bidang ilmu atau QS *Word University Ranking by Subject* yang dapat ditemukan di situs QS Universities. Daftar QS 100 berdasarkan bidang ilmu yang dipakai adalah daftar terbaru pada saat tahun pelaporan berjalan Dosen bekerja sebagai praktisi adalah dosen yang mempunyai perjanjian kerja PKWT, PKWTT, PKPW atau bekerja sebagai konsultan atau tenaga ahli independen Membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional adalah kegiatan dosen dalam membimbing mahasiswa untuk mengikuti suatu kompetisi yang diikuti oleh peserta seluruh/Sebagian besar propinsi di Indonesia. Tatacara dan bimbingan serta pengakuan dosen pembimbing terhadap keikutsertaan mahasiswa dalam kompetisi di atur dengan ketentuan perguruan tinggi.	Persen (komulatif)

Sasaran Program: Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan Tinggi			
11	Persentase dosen tetap berkualifikasiakademik S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui olehindustri dan dunia Kerja atau berasaldari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	**Definisi:** Persentase dosen tetap yang memiliki kualifikasi doktor pada akhir tahun berjalan terhadap total dosen tetap. Dosen berkualifikasi doktor merupakan tolok ukur (*benchmarking*) terhadap kemampuan perguruan tinggi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta implementasi tridharma perguruan tinggi. Dosen memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industry. Sertifikat kompetensi yang dimiliki dikeluarkan oleh LSP yang diakaui olehKementerian Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi dan terdaftar di situs Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan dapat ditemukan dalam http://bnsp.go.id/lsp. Sertifikat kompetensi juga dapat berasal dari Lembaga dan asosiasi profesi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi dan dapat ditemukan di situs web Kementerian **Formula:** ***Jumlah dosen tetap berkualifikasi S3/sertifikasi profesi/berasal dari kalangan industri x 100%Junlah Dosen Tetap***	Persen (Komulatif)
Sasaran Program: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan			
12	Jumlah publikasi jurnal danProsidinginternasional	**Definisi:** Publikasi jurnal danProsiding internasional adalah hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah internasionalatau prosiding yang memiliki International *Standard Serial Number* (ISSN) dan/atau buku yang telah diterbitkanoleh perguruan tinggi atau penerbit lainnya dan memiliki International *Standard Book Number* (ISBN). **Cara Mengukur:** Jurnal internasional adalah jurnal yang memenuhi kriteria sebagai berikut: a. Karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika keilmuan; b. Memiliki ISSN; c. Ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol dan Tiongkok); d. Memiliki terbitan versi daring (online); e. Dewan Redaksi (Editorial Board) adalah pakar di bidangnya paling sedikit berasal dari 4 (empat)	Judul (nominal)

		negara; f. Artikel Ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbitan paling sedikit penulisnya berasal dari 2 (dua) negara; dan g. Terindeks oleh database internasional: Web of Science, Scopus, Microsoft Academic Search.	
13	Jumlah Publikasi jurnal dan prosiding terindeks nasional	**Definisi:** Publikasi jurnal danProsiding nasional adalah hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah nasional atau prosiding yang memiliki International Standard Serial Number (ISSN) dan/atau buku yang telah diterbitkan oleh perguruan tinggi atau penerbit lainnya dan memiliki International Standard Book Number (ISBN). **Cara Mengukur:** Jurnal nasional adalah jurnal yang memenuhi kriteria sebagai berikut: **a.** Karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika keilmuan; **b.** Memiliki ISSN; **c.** Ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol dan Tiongkok); **d.** Memiliki terbitan versi daring (online); **e.** Dewan Redaksi adalah pakar di bidangnya; **f.** Artikel Ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbit.	Judul (nominal)
14	Jumlah sitasi (jurnal, buku, dan prosiding nasional/ internasional)	**Definisi:** Hitungan jumlah sitasi secara akumulatif dari artikel, proceeding, atau book chapter yang dihasilkan oleh Perguruan Tinggi yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang diindex oleh Scopus atau Web of Science. **Cara Mengukur:** Menggunakan Basis data Scopus dan atau Web of Science yang dapat dipantau juga dengan menggunakan Sinta Science and Technology Index Kementerian Ristekdikti.	Sitasi (kumulatif)
15	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	**Definisi:** Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh Kementerian Ristekdikti yang diindex oleh Scopus dan/atau Web of Science sebagai pengindeks bereputasi tinggi. **Cara Mengukur:** Menggunakan basis data Scopus, Web of Science dan/atau Sinta Science and Technology Index.	Jurnal (kumulatif)
16	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	**Definisi:** Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh Kementerian Ristekdikti yang diindex oleh Science Technology Index (SINTA). **Cara Mengukur:**	Jurnal (kumulatif)

		Menggunakan basis data SINTA.	
17	Jumlah Kekayaan Intelektual(KI) yang didaftarkan	**Definisi:** Pendaftaran atas kekayaan intelektual yang merupakan hak yang timbul dari kemampuan berfikir atau olah pikir yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia yang terdiri atas paten, hak cipta, merek, varietas tanaman, rahasia dagang, desain industri, dan desain tata letak sirkuit terpadu.	Produk (nominal)
18	Jumlah Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R & D)	**Definisi:** Bentuk awal (contoh) atau standar ukuran dari sebuah riset dasar (tingkat kesiapterapan teknologi 1 sampai dengan 3) atau riset terapan (tingkat kesiapterapan teknologi 4 sampai dengan 6). **Cara Mengukur:** Kriteria tingkat kesiapterapan teknologi mengacu pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2016 tentang Pengukuran dan Penetapan Tingkat Kesiapterapan Teknologi.	Produk (nominal)
19	Persentase produk inovasihasil penelitian yang dikomersialisasikan pertahun	**Definisi:** Produk inovasi adalah produk atau proses yang memiliki unsur kebaruan yang dimanafatkan untuk kepentingan ekonomi, sosial, budaya, dan kemasyarakatan, baik yang bersfat komersil maupun yang bersifat non-komersil sehingga menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan. Produk inovasi dapat dihasilkan dari penelitian, pengembangan, pengkajian dan/atau perekayasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan yang memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan) dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga). **Cara Mengukur:** **Kriteria produk inovasi:** a. memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan), dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga); b. memiliki unsur kebaruan (*novelty*); c. memiliki kekayaan intelektual dan potensi komersialisasinya; d. memiliki keunikan (Unique Selling Point), yaitu sebuah proposisi penjualan yang unik atau dikenal sebagai Unique Selling Point (USP) yang merupakan faktor bisnis yang telah membuatnya berbeda dan/atau lebih baik daripada yang lain; e. memiliki kemanfaatan pada masyarakat, baik yang bersifat komersil maupun non-komersil; merupakan hasil riset dari lembaga penelitian dan pengembangan atau perguruan tinggi dalam negeri.	Produk (nominal)

20	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	**Definisi:** Pusat Unggulan Iptek (PUI) adalah suatu lembaga penelitian dan pengembangan, baik berdiri sendiri maupun berkolaborasi dengan lembaga lainnya (konsorsium) yang melaksanakan kegiatan-kegiatan riset bertaraf internasional pada bidang spesifik secara multi dan interdisiplin dengan standar hasil yang sangat tinggi serta relevan dengan kebutuhan pengguna ilmu pengetahuan, teknologi, dan produk inovasi. **Cara Mengukur:** Kriteria penetapan lembaga penelitian dan pengembangan sebagai Pusat Unggulan Iptek berdasarkan Pedoman Pengembangan Pusat Unggulan Iptek dari Kemenristekdikti yaitu: a. Kemampuan lembaga untuk menyerap teknologi dari luar; b. Kemampuan mengembangkan kegiatan riset; dan c. Kemampuan mendiseminasikan hasil-hasil riset sehingga kemanfaatannya dirasakan oleh masyarakat banyak dan berdampak pada pertumbuhan ekonomi.	Unit kerja (kumulatif)
21	Jumlah prototipe industri	**Definisi:** Bentuk prototipe yang merupakan hasil pengembangan teknologi yang telah lulus uji pada sistem lingkungan sebenarnya (tingkat kesiapterapan teknologi 7). **Cara Mengukur:** Kriteria tingkat kesiapterapan teknologi mengacu pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2016 tentang Pengukuran dan Penetapan Tingkat Kesiapterapan Teknologi.	Produk (nominal)
Sasaran Program: Meningkatnya keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi Internasional atau diterapkan olehmasyarakat per jumlahdosen			
22	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasionalatau diterapkan oleh masyarakat per jumlahdosen	**Definisi** Jumlah luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dihasilkan oleh dosen di satu perguruantinggi setiap tahunnya	Produk (nominal)
Sasaran Program: Meningkatnya kapasitas inovasi			
23	Jumlah produk inovasi	**Definisi:** Produk inovasi adalah produk atau proses yang memiliki unsur kebaruan yang dimanafatkan untuk kepentingan ekonomi, sosial, budaya, dan kemasyarakatan, baik yang bersfat komersil maupun yang bersifat non-komersil sehingga menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan. Produk inovasi dapat dihasilkan dari penelitian, pengembangan, pengkajian dan/atau perekayasaan	Hasil penelitian per jumlah Dosen

		ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan yang memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan) dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga). **Cara Mengukur:** Kriteria produk inovasi: a. memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan), dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga); b. memiliki unsur kebaruan (novelty); c. memiliki kekayaan intelektual dan potensi komersialisasinya; d. memiliki keunikan (Unique Selling Point), yaitu sebuah proposisi penjualan yang unik atau dikenal sebagai Unique Selling Point (USP) yang merupakan faktor bisnis yang telah membuatnya berbeda dan/atau lebih baik daripada yang lain; e. memiliki kemanfaatan pada masyarakat, baik yang bersifat komersil maupun non-komersil; merupakan hasil riset dari lembaga penelitian dan pengembangan atau perguruan tinggi dalam negeri.	
Sasaran Program: Meningkatnyakualitas kelembagaan dan sarana prasarana			
24	Rangking Perguruan TinggiNasional	**Definisi:** Peringkat perguruan tinggi di pemeringkatan Nasional oleh Kemdikbudristek	Peringkat (nominal)
25	Peringkat Liga BLU/BH	**Definisi:** Peringkat Perguruan Tinggi BLU/BH Nasional oleh Dirjen Dikti Kemdikbudristek	Peringkat (nominal)
26	Rangking Unesa di *Top 500WorldClass University*	**Definisi:** Peringkat perguruan tinggi di pemeringkatan *Top 500World Class University*	Peringkat (nominal)
27	Akreditasi institusi	**Definisi:** Akreditasi perguruan tinggi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan Perguruan Tinggi atau merupakan bentuk pengakuan atas suatu lembaga pendidikan yang menjamin standar minimal sehingga lulusannya memenuhi kualifikasi untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi atau memasuki pendidikan spesialisasi, atau untuk dapat menjalankan praktek profesinya. **Cara Menguk ur:** Skor Nilai Akredita	Akreditasi (nominal)

		si: A : 361 - 400 B : 301 - 360 C : 200 – 300	
Sasaran Program: Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien,transparan, danakuntabel			
28	Rata-rata predikat SAKIP minimal BB	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.	Predikat (nominal)
29	Rata-rata nilai Kinerja Anggaranatas Pelaksanaan RKA-K/L minimal 80	Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layana Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.	Nilai (nominal)
30	Opini penilaian laporan keuangan olehauditor publik	**Definisi:** Opini laporan keuangan yang dikeluarkan oleh Kantor Akuntan Publik.	Opini (nominal)

31	Rasio pendapatan BLU/ BHterhadap biaya operasional	**Definisi :** Pendapatan BLU merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, sewa, jasa lembagakeuangan, dan lain-lain pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan yang berasal dari APBN. Biaya Operasional merupakan seluruh biaya langsung yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat meliputi Belanja Pegawai , biaya bahan, biaya jasa layanan, biaya pemeliharaan, biaya daya dan jasa , serta biaya langsunglainnya yang berkaitan langsung dengan pelayanan yang diberikan oleh BLU, baik yang sumber dananya berasaldari Rupiah Murni APBN maupun pendapatan operasional BLU. **Formula Realisasi:** ***Pendapatan BLU x 100%Biaya Operasional*** **Formula Capaian:** ***Realisasi x 100% x Bobot IKUTarget***	Persen (Komulatif)
32	Realisasi pendapatan BLU/ BH	**Definisi :** Pendapatan PNBP merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan, dan lain-lain pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan dari APBN. **Formula Realisasi:** ***Realisasi = Pendapatan BLU*** **Formula Capaian:** ***Realisasi x 100% x Bobot IKU Target***	Persen (Komulatif)
33	Realisasi pendapatan BLU/ BH dari optimalisasi aset	**Definisi :** Pendapatan yang diperoleh dari hasil pengelolaan aset baik aset tetap maupun aset lancar pada BLU meliputi pelaksanaan pengelolaan aset BLU dan pelaksanaan pengelolaan aset pihak lain. **Formula Realisasi:** **Realisasi = Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset** **Formula Capaian:** **Realisasi x 100% x Bobot IKU Target**	Persen (Komulatif)

34	Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	**Definisi:** Capaian KPI = Persentase penyelesaian pengembangan sistem informasi pada tahun 2019 sebagaimana maksud pasal 21 dan 22 Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum *Integrated Online System* yang telah diubah dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 29/PB/2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum *Integrated Online System*. **Tahapan dalam modernisasi Pengelolaan BLU:** 1. BLU mengisi dan/atau melakukan *update* data profil, layanan dan keuangan periode 2015-2019 pada BIOS secara lengkap dan tepat waktu **(Bobot 10%)** *) Bagi BLU yang ditetapkan ditahun 2018 mengisi data tahun 2017-2019 2. BLU Mempunyai *website* yang representatif dan *up to date* **(Bobot 20%)** 3. BLU mempunyai *database* layanan terpusat **(Bobot 10%)** 4. Tersedianya *webservices* untuk transfer data dari BLU ke Kementerian Keuangan **(Bobot 20%)** 5. Tersedianya *dashboard* untuk kebutuhan manajerial BLU **(Bobot 10%)** 6. Tersedianya proses bisnis terkait layanan dan keuangan BLU yang berbasis teknologi yang terintegrasi **(Bobot 30%)** 7. Penggunaan *office automation* untuk pengelolaan tata naskah dinas (*paperless*) atau memiliki sistem aplikasi lain yang sejenis yang dapat terkoneksi dengan modul *Office Automation* pada BIOS Dit. PPK BLU **(Bobot 20%)** 8. Penggunaan fasilitas dari perbankan (Cash Management System-CMS) **(Bobot 30%)** 9. BLU membuat inovasi layanan yang memberi dampak efisiensi dan peningkatan kualitas layanan BLU **(Bobot 20%)**	Persen (Komulatif)