



**UPN "VETERAN"
JAWA TIMUR**



RENCANA STRATEGIS

UPN "VETERAN" JAWA TIMUR
TAHUN 2020 - 2024

www.upnjatim.ac.id



PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
NOMOR TAHUN 2020
TENTANG
RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
TAHUN 2020 - 2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR

Menimbang : a. bahwa dalam rangka terwujudnya visi, misi dan tujuan Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur tahun 2020-2024 perlu disusun Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur tahun 2020-2024;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, maka perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur 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 Indonesia Nomor 4301);

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

3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5670);

5. Peraturan Presiden Nomor 122 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 251);

6. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 242);

7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Nomor 38 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1795);

8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Nomor 86 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1923);
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020–2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);
10. Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 674/M/KPT.KP/2018 tanggal 27 Oktober 2018 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur;
11. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 804/KMK.05/2018 tanggal 6 Desember 2018 tentang Penetapan Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur pada Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UPN “VETERAN” JAWA TIMUR TENTANG RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR TAHUN 2020 - 2024

Pasal 1

Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020 - 2024 yang selanjutnya disingkat Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020 - 2024 adalah sebagaimana terdapat dalam lampiran Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020 - 2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap semua kebijakan program dan kegiatan di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dalam kurun waktu tahun 2020 – 2024.

Pasal 3

Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020 - 2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dapat dilakukan perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dan penyesuaian Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Pasal 4

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Surabaya

Pada Tanggal 22 September 2020

REKTOR,



AKHMAD FAUZI

NIP 196511091991031002



UPN “VETERAN” JAWA TIMUR

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL
“VETERAN” JAWA TIMUR
NOMOR TAHUN 2020
TANGGAL 22 SEPTEMBER 2020
TENTANG RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL
“VETERAN” JAWA TIMUR TAHUN 2020 - 2024



RENCANA STRATEGIS UPN “VETERAN” JAWA TIMUR TAHUN 2020 - 2024

www.upnjatim.ac.id



SAMBUTAN REKTOR

Syukur Alhamdulillah dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, hanya dengan ridho dan petunjukNya Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dapat melalui jalannya yang terus mendaki selama 61 tahun untuk melayani pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di negeri tercinta ini.

Setiap langkah yang dibangun UPN “Veteran” Jawa Timur didasarkan pada visi dan misi yang dituangkan ke dalam Rencana Strategis (Renstra) lima tahunan. Rencana Strategis UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020-2024 ini merupakan keberlanjutan dari Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2015-2019. Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020-2024 dirumuskan dari kelemahan, kekuatan dan capaian-capaian yang telah diperoleh selama kurun waktu lima tahun kemarin, dengan mempertimbangkan perkembangan eksternal rencana strategis Kemendikbud dan Kementerian Ristekdikti BRIN.

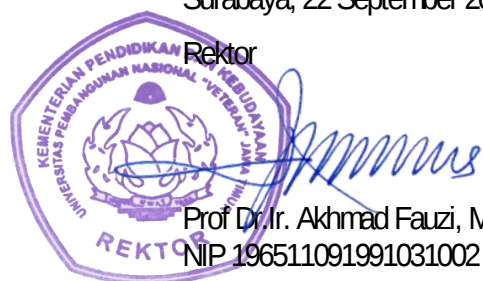
Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur juga akan menjawab tantangan dan peluang di era digital industry 4.0 dalam lima tahun ke depan. Tahun 2020-2024 UPN “Veteran” Jawa Timur akan memperkuat posisinya di Asia dengan berakar pada visi UPN “Veteran” Jawa Timur : Menjadi Universitas Unggul Berkarakter Bela Negara. Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020-2024 ini menjadi landasan dan roh semua unit pengelola baik Rektor, Fakultas, Jurusan, Prodi, Lembaga dan Unit-Unit Pelaksana Teknis dalam menyusun visi & misi serta program kerja tahunannya.

Akhir kata saya sampaikan penghargaan kepada Tim Penyusun Renstra UPN “Veteran” Jawa Timur Tahun 2020-2024, Senat Universitas dan berbagai pihak yang telah memberi masukan dan perbaikan demi kesempurnaan Renstra ini.

Surabaya, 22 September 2020

Rektor

Prof Dr.Ir. Akhmad Fauzi, MMT
NIP 196511091991031002





KATA PENGANTAR

Puji syukur Tim Penyusun panjatkan kepada Allah SWT, karena atas anugerah dan barokahNya Tim Penyusun dapat menyelesaikan Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur 2020 - 2024. Renstra ini tidak akan selesai tanpa dukungan dan bantuan berbagai pihak.

Tim Penyusun dengan penuh ketulusan dan kerendahan hati, menghaturkan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang dengan ikhlas dan penuh perhatian meluangkan waktunya untuk memberikan semangat dan sentuhan nilai dalam menyelesaikan Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur (UPNVJT) 2020 - 2024 ini. Renstra ini disusun untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di perguruan tinggi yang dilakukan dengan berbagai strategi dan sasaran yang selaras dengan visi, misi dan tujuan institusi, melalui:

- 1). terimplementasinya kurikulum dan layanan pendidikan yang relevan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara,
- 2). tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat,
- 3). terwujudnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset dan kearifan lokal,
- 4). terwujudnya penyelenggaraan tata kelola yang baik dan bersih untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan,
- 5). terwujudnya sumber daya manusia unggul yang kompeten dan berdaya saing tinggi,
- 6). terwujudnya sarana prasarana yang memadai dengan pengelolaan yang efektif dan efisien serta terbangunnya dan tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi,
- 7). terwujudnya kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

Pengembangan dan peningkatan 7 (tujuh) sasaran, diharapkan dapat diimplementasikan secara konsisten oleh segenap civitas akademika di lingkungan UPNVJT.

Tim Penyusun haturkan banyak terima kepada semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung memberikan dukungan dan bantuannya dalam penyelesaian Renstra ini.

Surabaya, 11 September 2020
Hormat Kami,
Tim Penyusun

TIM PENYUSUN

Tim Penyusun berdasarkan:

Keputusan Rektor Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

Nomor: 123/UN.63/KP/2019, tanggal 12 April 2019.

- | | |
|--|--|
| 1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi., MMT | - Rektor |
| 2. Dr. Ir. Sukendah., MSc | - Wakil Rektor I |
| 3. Dr. Ir. Munawar., MT | - Wakil Rektor II |
| 4. Ir. Sutiyono., MT | - Wakil Rektor III |
| 5. Dr. Jojok Dwiridotjahjono., SSos, MSi | - Sekretaris LP3M |
| 6. Dr. I Nyoman D. Pahang Putra., ST, MT | - Kepala Pusat Pengembangan Pembelajaran LP3M |
| 7. Dr. Ir. Rosyda Priyadarsini., MP | - Sekretaris LPPM |
| 8. Ir. Muchlisiniyati Safeyah., MT | - Kepala Pusat Publikasi, Diseminasi dan Kekayaan Intelektual LPPM |
| 9. Mohammad Irwan Affandi., ST, MSc | - Kepala UPT TIK |
| 10. Drs. Ec. Munari., MM | - Ketua SPI |
| 11. Dr. Catur Suratnoaji., SSos, Msi | - Wakil Dekan I FISIP |
| 12. Dr. Ir. Tri Mudjoko., MP | - Wakil Dekan I FP |
| 13. Euis Nurul Hidayah., ST, MT, PhD | - Wakil Dekan I FT |
| 14. Intan Yuniar Purbasari., SKom, MSc | - Wakil Dekan I FIK |
| 15. Dr. Ir. Sudiarto., MM | - Ketua Jurusan Agribisnis FP |

Diterbitkan oleh:

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

Jl. Raya Rungkut Madya – Surabaya – Jawa Timur – Indonesia

<http://www.upnjatim.ac.id>

Surabaya, 11 September 2020



DAFTAR ISI

Halaman Judul		
Kata Sambutan		i
Kata Pengantar		ii
Tim Penyusun		iii
Daftar Isi		iv
Daftar Gambar		vi
Daftar Tabel		vii
BAB I	Pendahuluan	1
	1.1. Kondisi Umum	1
	1.1.1. Capaian Program dan Kegiatan 2015-2019	2
	1.1.2. Aspirasi Masyarakat	15
	1.2. Potensi dan Permasalahan	15
	1.2.1. Potensi	16
	1.2.2. Permasalahan	21
BAB II	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis	29
	2.1. Visi	29
	2.2. Misi	37
	2.3. Tujuan	37
	2.4. Sasaran	38
BAB III	Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka	
	Regulasi dan Kerangka Kelembagaan	41
	3.1. Arah Kebijakan dan Strategi	41
	3.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional	41
	3.1.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional Bidang Pendidikan	41
	3.1.1.2. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	55
	3.1.2. Arah Kebijakan dan Strategi Institusi	60
	3.1.2.1. Kebijakan Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran	63
	3.1.2.2. Kebijakan Pengembangan Bidang Penelitian	64



3.1.2.3.	Kebijakan Pengembangan Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	65
3.1.2.4.	Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Organisasi dan Keuangan	65
3.1.2.5.	Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia	66
3.1.2.6.	Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana	67
3.1.2.7.	Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Bidang Kerjasama	68
3.1.3.	Master Plan	68
3.2.	Kerangka Kelembagaan	70
3.2.1.	Struktur Organisasi	70
BAB IV	Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	91
4.1.	Program dan Kegiatan	91
4.2.	Kerangka Pendanaan	103
BAB V	Penutup	104



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Sinkronisasi Area Perubahan menuju 9 Program Reformasi Birokrasi di UPNVJT tahun 2018 berdasarkan Regulasi yang Berlaku	26
Gambar 1.2.	Sembilan Area Perubahan Reformasi Birokrasi UPNVJT terhadap Tujuan Makro Institusi	27
Gambar 1.3.	Hubungan Kinerja antar Area Perubahan	27
Gambar 1.4.	Arah Kebijakan Makro Reformasi Birokrasi yang disesuaikan dengan Karakteristik UPNVJT	28
Gambar 2.1.	Konsep Unggul Pendidikan Tinggi	29
Gambar 2.2.	Konsep Visi UPNVJT	30
Gambar 2.3.	Skema Penguatan Pendidikan Karakter	33
Gambar 2.4.	Kemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat di Jawa Timur	33
Gambar 2.5.	Kemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat di Indonesia	34
Gambar 2.6.	Proses pembudayaan dan pemberdayaan Unggul Berkarakter Bela Negara	34
Gambar 2.7.	Profil Pelajar Pancasila	35
Gambar 2.8.	Tahapan Strategis Pengembangan UPNVJT Tahun 2015 - 2039	35
Gambar 3.1.	Kebijakan Merdeka Belajar	42
Gambar 3.2.	Kerangka Kerja Logis Kemendikbud dan Kemenristek/Brin	60
Gambar 3.3.	<i>Master Plan</i> UPNVJT 2020 - 2029	69
Gambar 3.4.	Struktur Organisasi UPNVJT	71



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Persentase Capaian Kinerja Kualitas Pembelajaran Mahasiswa dan Pendidikan Tinggi sampai dengan tahun 2019	3
Tabel 1.2.	Persentase Capaian Kinerja Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti sampai dengan tahun 2019	4
Tabel 1.3.	Persentase Capaian Kinerja Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Iptek dan Dikti sampai dengan tahun 2019	4
Tabel 1.4.	Persentase capaian kinerja relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan sampai dengan tahun 2019	5
Tabel 1.5.	Persentase capaian kinerja pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa sampai dengan tahun 2019	6
Tabel 1.6.	Persentase capaian kinerja penguatan kapasitas dan hasil riset sampai dengan tahun 2019	7
Tabel 1.7.	Persentase capaian kinerja penguatan kapasitas dan hasil abdimas sampai dengan tahun 2019	8
Tabel 1.8.	Persentase capaian kinerja pengembangan prodi sampai dengan tahun 2019	9
Tabel 1.9.	Persentase capaian kinerja perwujudan tata kelola yang baik sampai dengan tahun 2019	9
Tabel 4.1.	Pengembangan Bidang Pendidikan dan Pengajaran	92
Tabel 4.2.	Pengembangan Bidang Penelitian	93
Tabel 4.3.	Pengembangan Bidang Pengabdian pada Masyarakat	97
Tabel 4.4.	Pengembangan Bidang Organisasi dan Keuangan	98
Tabel 4.5.	Pengembangan Bidang Sumber Daya Manusia	100
Tabel 4.6.	Pengembangan Bidang Sarana dan Prasarana	101
Tabel 4.7.	Pengembangan Bidang Kerjasama	102
Tabel 4.8.	Kerangka Pendanaan	103



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum

Penyajian kondisi umum Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur (UPNVJT) merupakan gambaran atas pencapaian Rencana Strategis (Renstra) UPNVJT periode sebelumnya (2015-2019). Sasaran strategis UPNVJT sekaligus sebagai arah kebijakan dan pengembangan Renstra 2015-2019 dikelompokkan dalam 8 (delapan) sasaran, yaitu:

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi;
2. Meningkatnya kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti;
3. Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti;
4. Meningkatnya relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan;
5. Pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa;
6. Penguatan kapasitas dan hasil riset;
7. Penguatan kapasitas dan hasil pengabdian masyarakat;
8. Pengembangan Prodi.

Kebijakan dan pengembangan Renstra 2015-2019 yang telah dilaksanakan tersebut merupakan upaya pengejawantahan dari visi UPNVJT, Kebijakan Strategis Pembangunan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Jakstranas Iptek) 2005-2025, Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2015-2019 serta arah Kebijakan Pendidikan Tinggi 2015-2019.

Penetapan kinerja tahunan UPNVJT didasarkan pada sasaran strategis yang termuat dalam Renstra UPNVJT 2015-2019, selain berdasarkan pada target kinerja yang termuat dalam Perjanjian Kinerja Rektor UPNVJT. Sasaran strategis tersebut dijabarkan ke dalam indikator kinerja utama agar pemangku kepentingan mudah dalam mengukur dan menganalisa keberhasilan capaian kinerja UPNVJT.

Selain capaian-capaian yang diraih UPNVJT, aspirasi masyarakat yang semakin dinamis merupakan bagian yang mendukung dan berkesinambungan dalam meraih capaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis UPN “Veteran” Jawa Timur. Beberapa aspirasi masyarakat yang merupakan harapan *stakeholders* kepada UPNVJT akan dijabarkan sebagai masukan penyusunan Renstra periode berikutnya. Aspirasi masyarakat tersebut diperoleh

melalui serangkaian survei kepuasan *stakeholders* sebagai pengguna lulusan dan pemangku kepentingan dalam lima tahun terakhir. Beberapa masukan terpenting adalah:

1. Diperlukan peningkatan kapasitas dan kualitas media pembelajaran mahasiswa;
2. Diperlukan peningkatan kualitas dan kemanfaatan lptek terhadap *stakeholder*;
3. Diperlukan peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya lptek yang meliputi:
 - a. Kompetensi dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan pendukung penyelenggaraan lptek,
 - b. Kapabilitas dalam standar minimum laboratorium, kapasitas (rasio alat dan mahasiswa) dan *updating* sarana laboratorium penelitian dasar dan terapan,
 - c. Kelayakan secara fungsi dan kapasitas (rasio ruang dan mahasiswa) prasarana;
4. Diperlukan peningkatan relevansi, produktifitas dan luaran riset;
5. Diperlukan peningkatan layanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa;
6. Diperlukan penguatan kapasitas dan hasil riset;
7. Diperlukan penguatan kapasitas, hasil dan kemanfaatan pengabdian masyarakat terhadap *stakeholder*;
8. Diperlukan pengembangan Program Studi dan Fakultas yang dapat berakselerasi terhadap perkembangan teknologi Revolusi Industri 4.0 dan menuju Revolusi Industri 5.0.

1.1.1. Capaian Program dan Kegiatan 2015-2019

Capaian program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh UPNVJT pada Tahun Anggaran 2015-2019 dikelompokkan dalam 9 (sembilan) sasaran, yaitu: Meningkatnya Kualitas Pembelajaran Mahasiswa dan Pendidikan Tinggi; Meningkatnya Kualitas Kelembagaan lptek dan Dikti; Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya lptek dan Dikti; Meningkatnya Relevansi dan Produktifitas Riset dan Pengembangan; Pelayanan Prima dalam Proses Pembelajaran dan Mahasiswa; Penguatan Kapasitas dan Hasil Riset; Penguatan Kapasitas dan Hasil Abdimas; Pengembangan Prodi; Perwujudan Tata Kelola yang Baik. Tabel 1.1 sampai dengan Tabel 1.9, menunjukkan hasil kuantitatif yang telah dicapai oleh masing-masing sasaran.

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi

Pencapaian sasaran strategis peningkatan kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi, diukur dengan 5 indikator kinerja utama, yaitu: jumlah mahasiswa

berwirausaha, jumlah lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi, jumlah prodi terakreditasi minimal A, jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja, jumlah mahasiswa berprestasi. Ada 5 indikator kinerja utama yang tercapai yaitu: jumlah mahasiswa berwirausaha, jumlah lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi, persentase prodi terakreditasi A, jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja, jumlah mahasiswa berprestasi. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1. Persentase Capaian Kinerja Kualitas Pembelajaran Mahasiswa dan Pendidikan Tinggi sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target
			Target	Realisasi		2020
1	Jumlah mahasiswa berwirausaha	orang	10	223	223	231
2	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	6	21.55	359.17	27
3	Persentase prodi terakreditasi A	%	54	45.8	84.62	45.8
4	Jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja	orang	500	544	108.8	562
5	Jumlah mahasiswa berprestasi	orang	20	68	340	68

Pada Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa persentase capaian kinerja kualitas pembelajaran mahasiswa pada indikator jumlah mahasiswa berwirausaha, persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi, dan jumlah mahasiswa berprestasi mencapai lebih dari 100%.

2. Meningkatnya kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti

Pencapaian sasaran strategis peningkatan kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti, diukur dengan 2 indikator kinerja utama, yaitu: Ranking PT Nasional dan Akreditasi Institusi. Indikator kinerja utama akreditasi institusi yang telah memenuhi capaian 100%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2. Persentase Capaian Kinerja Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target
			Target	Realisasi		2020
1	Rangking PT Nasional	-	20	40	50	35
2	Akreditasi Institusi	-	A	A	100	A

Pada Tabel 1.2 dapat dijelaskan persentase capaian kinerja kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti pada indikator ranking perguruan tinggi Nasional belum mencapai target.

3. Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti

Pencapaian sasaran strategis peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti, diukur dengan 4 indikator kinerja, yaitu jumlah dosen berkualifikasi S-3, jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala, jumlah dosen dengan jabatan guru besar, jumlah dosen bersertifikat pendidik. Hanya 1 indikator kinerja utama tersebut belum mencapai target lebih dari 100%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1.3. Persentase Capaian Kinerja Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Iptek dan Dikti sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target
			Target	Realisasi		2020
1	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	%	25	26.5	110.04	28
2	Persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala	%	25	24.16	96.64	25.2
3	Persentase Dosen dengan Jabatan Guru Besar	%	4	2.57	64.25	2.57
4	Persentase Dosen Bersertifikat Pendidik	%	70	75	107	75.6

Pada Tabel 1.3 dapat dijelaskan persentase capaian kinerja relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti pada indikator Dosen baik secara jenjang pendidikan dan jenjang fungsionalnya kurang dari 100% terutama persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala dan persentase Dosen dengan Jabatan Guru Besar.

4. Meningkatnya relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan.

Pencapaian sasaran strategis peningkatan relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan, diukur dengan 8 indikator kinerja, yaitu jumlah publikasi internasional, jumlah HKI yang didaftarkan, jumlah sitasi karya ilmiah, jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional, jumlah jurnal bereputasi terindeks global, jumlah prototype penelitian dan pengembangan, jumlah prototype industri, jumlah produk inovasi. Ada 4 indikator kinerja utama tersebut mencapai target lebih dari atau sama dengan 100%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.4 di bawah ini.

Tabel 1.4. Persentase capaian kinerja relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target 2020
			Target	Realisasi		
1	Jumlah Publikasi Internasional	Judul	90	236	262	249
2	Jumlah HKI yang Didaftarkan	Buah	23	104	452.17	104
3	Jumlah Sitasi Karya Ilmiah Scopus Google Scholar	Publikasi	160	169 4400	105.63 2750	170 4410
4	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	Jurnal	5	5	100	11
5	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Jurnal	1	1	100	1
6	Jumlah Prototype Penelitian dan Pengembangan (R & D)	Prototype	2	15	750	15
7	Jumlah Prototype Industri	Prototype	2	4	200	6
8	Jumlah Produk Inovasi	Produk	5	5	100	8

Pada Tabel 1.4 dapat dijelaskan persentase relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan pada indikator telah melebihi 100%.

5. Pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa

Pencapaian sasaran strategis pada pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa diukur dengan 11 indikator kinerja utama, yaitu: Persentase MK berbasis *e-learning*, mahasiswa S-1 tepat waktu, rata-rata IPK lulusan S-1, Jumlah mahasiswa penerima beasiswa Non-Bidikmisi, masa tunggu lulusan, jumlah medali emas hasil kompetensi nasional/internasional, Jumlah medali hasil kompetensi nasional/internasional, jumlah proposal PKM, jumlah PKM yang masuk PIMNAS, jumlah mahasiswa luar negeri regular, Jumlah alumni yang berperan penting di tingkat nasional/internasional. Ada 9 indikator kinerja utama tersebut mencapai target lebih dari atau sama dengan 100%, dan 2 indikator kinerja utama jumlah PKM yang masuk PIMNAS hanya 67% dan jumlah mahasiswa luar negeri regular hanya mencapai 33,33%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.5.

Tabel 1.5. Persentase capaian kinerja pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target
			Target	Realisasi		2020
1	Persentase MK berbasis <i>e-learning</i>	%	100	88	87.6	105
2	Mahasiswa S-1 tepat waktu	%	60	60.3	100.5	63
3	Rata-rata IPK lulusan S-1	Satuan angka	3.3	3.45	105	3.45
4	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa Non-Bidikmisi	Orang	200	254	287	265
5	Masa tunggu lulusan	Bulan	4	3.98	100.43	3.8
6	Jumlah medali emas hasil kompetensi nasional/internasional	Buah	9	14	156	15
7	Jumlah medali hasil kompetensi nasional/internasional	Buah	14	40	286	42
8	Jumlah proposal PKM	Buah	555	766	138.02	1606
9	Jumlah PKM yang masuk PIMNAS	buah	6	4	67	8
10	Jumlah mahasiswa luar negeri regular	orang	12	4	33.33	12
11	Jumlah alumni yang berperan penting di tingkat nasional/internasional	orang	24	81	337.5	84

6. Penguatan kapasitas dan hasil riset

Pencapaian sasaran strategis pada penguatan kapasitas dan hasil riset diukur dengan 10 indikator kinerja utama, yaitu jumlah penelitian mandiri (dana internal), jumlah penelitian dana eksternal, jumlah penelitian luar negeri, jumlah publikasi jurnal nasional tidak terakreditasi, jumlah publikasi jurnal nasional terakreditasi, jumlah penelitian diseminarkan di forum ilmiah nasional, jumlah penelitian diseminarkan di forum ilmiah internasional, jumlah kerjasama yang diimplementasikan, jumlah dosen yang menjadi reviewer jurnal nasional (jurnal internal/luar), jumlah dosen yang menjadi reviewer internasional. Ada 9 indikator kinerja utama tersebut mencapai target lebih dari atau sama dengan 100%, dan 1 indikator kinerja utama Jumlah penelitian dana eksternal hanya mencapai 55,32%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.6.

Tabel 1.6. Persentase capaian kinerja penguatan kapasitas dan hasil riset sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target 2020
			Target	Realisasi		
1	Jumlah penelitian mandiri (dana internal)	Judul	75	112	149.33	139
2	Jumlah penelitian dana eksternal	Judul	47	26	56.32	55
3	Jumlah penelitian luar negeri	Judul	5	5	100	7
4	Jumlah publikasi jurnal nasional tidak terakreditasi	Publikasi	168	170	101.19	192
5	Jumlah publikasi jurnal Nasional terakreditasi	Publikasi	7	22	314	27
6	Jumlah penelitian diseminarkan di forum Ilmiah nasional	Judul	100	152	152	225
7	Jumlah penelitian diseminarkan di forum Ilmiah internasional	Judul	128	154	120.31	210
8	Jumlah kerjasama yang Diimplementasikan	buah				
	Dalam negeri		46	67	145.65	67
	Luar negeri		5	7	140	9
9	Jumlah dosen yang menjadi Reviewer jurnal nasional (jurnal internal/luar)	orang	18	19	105.56	58
10	Jumlah dosen yang menjadi Reviewer internasional	orang	4	9	225	10

7. Penguatan kapasitas dan hasil abdimas

Pencapaian sasaran strategis pada penguatan kapasitas dan hasil abdimas diukur dengan 5 indikator kinerja, yaitu: jumlah abdimas mandiri (dana internal), jumlah abdimas dana eksternal, jumlah abdimas kerjasama, jumlah publikasi kegiatan dimas di media cetak, jumlah publikasi dimas di media elektronika. Semua indikator kinerja utama tersebut mencapai target lebih dari atau sama dengan 100%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.7.

Tabel 1.7. Persentase capaian kinerja penguatan kapasitas dan hasil abdimas sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target 2020
			Target	Realisasi		
1	Jumlah abdimas mandiri (dana internal)	Judul	42	45	107.14	45
2	Jumlah abdimas dana eksternal)	Judul	13	18	138.46	20
3	Jumlah abdimas Kerjasama	Kegiatan	5	7	140	10
4	Jumlah publikasi kegiatan dimas dimedia cetak (Koran/majalah/lainnya)	Judul	25	27	108	30
5	Jumlah publikasi kegiatan dimas dimedia lainnya (youtube/TV/lainnya)	Judul	40	50	125	50

8. Pengembangan Prodi

Pencapaian sasaran strategis pengembangan prodi, diukur dengan 5 indikator kinerja utama, yaitu: Jumlah prodi baru, persentase prodi terakreditasi minimal B, Jumlah prodi terakreditasi internasional, Jumlah laboratorium terakreditasi KAN/ISO, kelas/prodi internasional. Ada 2 indikator kinerja utama tersebut mencapai target 100%, dan 3 indikator kinerja tidak mencapai target yakni jumlah prodi terakreditasi internasional tidak tercapai 0%, jumlah laboratorium terakreditasi KAN/ISO tercapai 50% dan Kelas/Prodi Internasional tidak tercapai 0%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.8 dan Gambar 1.8 di bawah ini.

Tabel 1.8. Persentase capaian kinerja pengembangan prodi sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target 2020
			Target	Realisasi		
1	Jumlah prodi baru	Buah				
	S1		2	4*	200	4
	S2		0	0	0	1
	S3		0	1*	100	1
2	Persentase Prodi terakreditasi minimal B	%	100	100	100	84.7
3	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Buah	2	0	0	9
4	Jumlah laboratorium terakreditasi KAN/ISO	Buah	6	3	50	6
5	Kelas/Prodi Internasional	Kelas/MK	1	0	0	18

* = proses ijin operasional

9. Perwujudan tata kelola yang baik

Pencapaian sasaran strategis terwujudnya tata kelola yang baik, diukur dengan 3 indikator kinerja utama, yaitu: Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik, Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK, Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK. Semua indikator kinerja utama tersebut belum mencapai target 100%. Persentase capaian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.9.

Tabel 1.9. Persentase capaian kinerja perwujudan tata kelola yang baik sampai dengan tahun 2019

No	Indikator Kinerja	Capaian 2019		Realisasi Capaian (%) 2019	Target 2020
		Target	Realisasi		
1	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP	0	0	WTP
2	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	87	80	91.95	87
3	Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK	77	10	12.99	77

Berdasarkan tingkat ketercapaian kinerja dari semua indikator kinerja utama, dapat diketahui bahwa dari 53 indikator kinerja utama, hanya 5 indikator kinerja utama yang tercapai 100% dan 31 indikator kinerja utama yang lebih dari 100%, dan 16 indikator kinerja utama tidak mencapai target yang telah ditentukan.

Berikut ini adalah 31 indikator kinerja utama yang mencapai lebih dari 100%, yaitu:

1. Jumlah mahasiswa berwirausaha
2. Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi
3. Jumlah mahasiswa berprestasi
4. Jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja
5. Jumlah Dosen Bersertifikat Pendidik
6. Jumlah Publikasi Internasional
7. Jumlah HKI yang Didaftarkan
8. Jumlah Prototype Penelitian dan Pengembangan (R & D)
9. Jumlah Prototype Industri
10. Mahasiswa S-1 tepat waktu
11. Rata-rata IPK lulusan S-1
12. Jumlah mahasiswa penerima beasiswa non-bidikmisi
13. Masa tunggu lulusan
14. Jumlah medali emas hasil kompetisi nasional/internasional
15. Jumlah medali hasil kompetensi nasional/internasional
16. Jumlah mahasiswa luar negeri regular
17. Jumlah alumni yang berperan penting di tingkat nasional/internasional
18. Jumlah penelitian dana mandiri
19. Jumlah penelitian luar negeri
20. Jumlah publikasi jurnal nasional tidak terakreditasi
21. Jumlah publikasi jurnal nasional terakreditasi
22. Jumlah penelitian diseminarkan di forum ilmiah nasional
23. Jumlah penelitian diseminarkan di forum ilmiah internasional
24. Jumlah kerjasama yang diimplementasikan
25. Jumlah dosen yang menjadi reviewer jurnal nasional
26. Jumlah dosen yang menjadi reviewer internasional
27. Jumlah abimas mandiri (dana internal)
28. Jumlah abdimas dana eksternal
29. Jumlah abdimas kerjasama
30. Jumlah publikasi kegiatan dimas di media cetak
31. Jumlah publikasi dimas di media elektronika

16 indikator kinerja utama yang tidak mencapai target adalah sebagai berikut :

1. Jumlah Prodi Terakreditasi minimal A
2. Ranking PT Nasional
3. Persentase Dosen berkualifikasi S3
4. Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala
5. Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar
6. Jumlah Sitasi Karya Ilmiah
7. Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global
8. Persentase MK berbasis e-learning
9. Jumlah proposal PKM
10. Jumlah PKM yang masuk PIMNAS
11. Jumlah penelitian dana eksternal
12. Jumlah prodi baru
13. Jumlah prodi terakreditasi internasional
14. Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik
15. Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK
16. Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK

Adapun penyebab ketidaktercapaian beberapa indikator kinerja utama tersebut adalah sebagai berikut :

1. Indikator kinerja utama : Jumlah Prodi Terakreditasi minimal A.
13 prodi yang ditargetkan hanya tercapai 11 prodi dari 24 prodi yang memiliki Akreditasi A. Kondisi ini terjadi karena beberapa hal yaitu :
 - Adanya 2 (dua) program studi baru, yaitu Magister Ilmu Lingkungan dan Magister Agroteknologi yang baru terakreditasi B,
 - Adanya program studi yang reakreditasi B,
 - Prodi dengan reakreditasi B memiliki keterbatasan kualitas sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana penunjang tridharma perguruan tinggi,
 - Rendahnya luaran penelitian.

Tindaklanjut: secara teknis diperlukan pelatihan Borang Akreditasi sebagai strategi penyusunan borang untuk peningkatan akreditasi program studi. Selain itu Lembaga

Pengembangan Pendidikan dan Pejaminan Mutu (LP3M) selalu melakukan kegiatan pendampingan akreditasi dalam bentuk membantu penyusunan borang akreditasi serta melakukan simulasi borang dan evaluasi diri program studi, diperlukan peningkatan kualitas SDM, sarana dan prasarana penunjang tridharma perguruan tinggi dan stimulan dalam peningkatan luaran penelitian.

2. Indikator kinerja utama: Jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja

Jumlah lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja belum mencapai target, hal ini kemungkinan karena :

- Tracer study belum dilakukan secara maksimal
- Kurangnya peran serta lulusan untuk berpartisipasi dalam tracer study
- Sejumlah program studi belum memiliki ikatan alumni.

Tindak lanjut, diperlukan koordinasi program studi atau fakultas dengan alumni di setiap angkatan untuk menginformasikan *tracer study* secara *online* melalui grup media sosial dan ikatan alumni universitas atau program studi.

3. Ranking PT Nasional

4. Persentase dosen berkualifikasi S-3

Persentase dosen berkualifikasi S-3 belum mencapai target, hal ini kemungkinan karena :

- Beberapa dosen yang sedang menempuh studi S-3 terkendala luaran publikasi sehingga tidak dapat menyelesaikan studi tepat waktu
- Sejumlah dosen belum memiliki kesiapan topik penelitian untuk studi lanjut S-3
- Sejumlah dosen memiliki kendala persyaratan TOEFL/IELTS.
- Seleksi beasiswa yang sangat kompetitif

Tindak lanjut, diperlukan peningkatan pelatihan kemampuan penulisan publikasi karya ilmiah sebagai dasar untuk lolosnya jurnal internasional bereputasi.

5. Jumlah PKM yang masuk PIMNAS.

Ada 2 kelompok mahasiswa UPNVJT yang berhasil lolos PKM, dan 2 kelompok tersebut berhasil mencapai PIMNAS. Jumlah PKM yang lolos hanya 2 kelompok, kondisi ini terjadi karena beberapa hal, yaitu:

- Jumlah proposal yang lolos PKM hanya 2
- Kekurangsiapan mahasiswa dalam menyusun dan mengirimkan proposal PKM

Tindaklanjut: diperlukan pengarahan, pembinaan, pendampingan secara intensif kepada mahasiswa di masing-masing prodi agar tercipta suasana akademis terkait penyusunan proposal penelitian untuk pendanaan internal dan eksternal UPNVJT. Misalnya: dibentuk kelompok penalaran karya ilmiah dan sejenisnya oleh Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) atau Himpunan Mahasiswa (HIMA).

6. Indikator kinerja utama: Jumlah penelitian dana eksternal.

Berdasarkan 47 judul penelitian dana eksternal yang ditargetkan, hanya tercapai 18 judul.

Kondisi ini terjadi karena beberapa hal, yaitu:

- Keterbatasan pengusul proposal karena persyaratan administrasi (pengusul memiliki minimal 2 publikasi Scopus; H-Index minimal 2, jabatan fungsional, pendidikan S-3, dsb.)
- Pengusulan proposal penelitian masih mengandalkan pada hibah dari Kemenristek Dikti

Tindaklanjut: diperlukan peningkatan kualitas SDM untuk melakukan publikasi penelitian di jurnal atau prosiding terindex Scopus (misalnya: melalui pendampingan penulisan sampai dengan pengiriman naskah), diperlukan informasi dan sosialisasi terkait *research funding* dalam negeri dan luar negeri.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) memiliki peranan dalam pengelolaan bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, yaitu: perencanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; menyusun rencana strategis penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, melakukan seleksi proposal, pelaksanaan perjanjian kontrak penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, monitoring dan evaluasi pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan hasil penelitian pengabdian kepada masyarakat, kerjasama dan berkoordinasi dengan mitra pemberi dana.

7. Indikator kinerja utama: jumlah laboratorium terakreditasi KAN/ISO.

Dari 6 laboratorium terakreditasi KAN/ISO yang ditargetkan, hanya tercapai 4 laboratorium (Laboratorium Bioteknologi, Sumber Daya Lahan, Teknologi Pangan dan Teknik Lingkungan). Kondisi ini terjadi karena beberapa hal, yaitu:



- Keterbatasan sarana dan prasarana laboratorium, baik secara teknis (peralatan, prosedur analisa, dsb.) dan administrasi (laboran, ruangan, dsb.) laboratorium yang dimiliki oleh masing-masing prodi berdasarkan standar laboratorium akreditasi KAN/ISO.

Tindaklanjut: diperlukan peningkatan sarana dan prasarana laboratorium sesuai standar laboratorium akreditasi KAN/ISO serta pendampingan untuk akreditasi laboratorium. Seiring dengan kebutuhan dan tingkat kepercayaan serta keakuratan hasil uji laboratorium, maka diperlukan upaya untuk meningkatkan persentase laboratorium yang bersertifikat KAN.

Berdasarkan penjelasan analisis capaian kinerja di atas dan skala capaian kinerja yang tersaji pada Tabel 1, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata capaian indikator kinerja UPN “Veteran” Jawa Timur sampai dengan Tahun 2019 termasuk dalam kategori skala 4 yaitu kategori sangat baik, dengan capaian kinerja rata-rata sebesar 138,38% atau lebih dari 100% dan dari 53 indikator kinerja utama, ada 30 (tiga puluh) indikator kinerja utama yang capaian kinerjanya 100% bahkan 19 (sembilan belas) diantaranya rata-rata capaian kinerjanya melebihi 100%.

Usaha dan cara yang dilakukan unsur pimpinan guna mewujudkan visi, misi dan tujuan universitas melalui perencanaan program kegiatan dan anggaran, pengawasan pelaksanaan program kegiatan dan anggaran, koordinasi dalam pelaksanaan program kegiatan yang bersifat insidenstil maupun terstruktur dan pengambilan kebijakan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Penyelenggaraan program kegiatan tridharma perguruan tinggi dikontrol melalui pendekatan:

1. Monitoring dan Evaluasi Internal

- a. Melalui LP3M untuk bidang akademik, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Auditor LP3M melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) untuk program studi dan satker di UPN “Veteran” Jawa Timur.
- b. Melalui Satuan Pengawas Internal (SPI) untuk bidang keuangan, sumber daya manusia (SDM) dan barang milik negara serta pengadaan barang dan jasa.
- c. Laporan evaluasi diri, kinerja penelitian dan kinerja rektor

2. Monitoring dan Evaluasi Eksternal

- a. Audit eksternal bidang akademik oleh Badan Sertifikator ISO 9001:2015 yang terintegrasi dengan IWA2 2007 (Bureau Veritas), yang merupakan audit untuk Satker dan se-Prodi dalam pengimplementasian ISO 9001: 2015.
- b. Assesment Surveillance Laboratorium oleh KAN
- c. Audit eksternal bidang keuangan oleh Akuntan Publik

1.1.2. Aspirasi Masyarakat

Aspirasi masyarakat yang dilakukan melalui angket, dapat diidentifikasi beberapa hal yang diperlukan dalam peningkatan kapasitas dan kualitas media pembelajaran mahasiswa, peningkatan kualitas dan kemanfaatan lptek terhadap *stakeholder*; peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya lptek yang meliputi: kompetensi dosen dalam strata pendidikan, mahasiswa dan tenaga kependidikan pendukung penyelenggaraan lptek, peningkatan kapabilitas dalam standar minimum laboratorium, kapasitas (rasio alat dan mahasiswa) dan *updating* sarana laboratorium penelitian dasar dan terapan, peningkatan kelayakan secara fungsi dan kapasitas (rasio ruang dan mahasiswa) prasarana.

Berdasarkan aspirasi masyarakat perlu dilakukan peningkatan relevansi, produktifitas dan luaran riset, peningkatan layanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa, penguatan kapasitas dan hasil riset, penguatan kapasitas, hasil dan kemanfaatan pengabdian masyarakat terhadap *stakeholder* dan pengembangan Program Studi dan Fakultas yang dapat berakselerasi terhadap perkembangan teknologi Revolusi Industri 4.0 dan menuju Revolusi Industri 5.0.

1.2. Potensi dan Permasalahan

UPNVJT mengemban misi mencerdaskan bangsa dan mengembangkan kehidupan berbangsa dan bernegara. UPNVJT juga bercita-cita menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemanusiaan yang unggul dengan menyelenggarakan pendidikan yang bermutu tinggi, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk kemajuan dan kesejahteraan bangsa Indonesia, serta kemaslahatan umat manusia.

UPNVJT sebagai lembaga pendidikan tinggi, berkewajiban menghasilkan sumber daya yang kompeten, berbudaya riset, dan berkarakter bela negara yang ikut berperan aktif dalam pembangunan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. UPNVJT sebagai

universitas berbasis riset yang berkarakter bela negara, berkewajiban mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mampu menciptakan nilai tambah maksimal untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan bangsa Indonesia. UPNVJT mempunyai beberapa potensi yang dapat menjadi salah satu unsur pendorong peningkatan kualitas lembaga sesuai visi, misi, tujuannya. Selain itu, terdapat beberapa permasalahan yang harus diwaspadai agar tidak menghambat tujuan yang telah dicita-citakan.

Beberapa potensi dan permasalahan yang dihadapi oleh UPNVJT dapat berasal dari internal maupun eksternal lembaga. Potensi dan permasalahan UPNVJT akan dikelompokkan dalam 9 (sembilan) sasaran pengembangan, yaitu: Meningkatnya Kualitas Pembelajaran Mahasiswa dan Pendidikan Tinggi; Meningkatnya Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti; Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Iptek dan Dikti; Meningkatnya Relevansi dan Produktifitas Riset dan Pengembangan; Pelayanan Prima dalam Proses Pembelajaran dan Mahasiswa; Penguatan Kapasitas dan Hasil Riset; Penguatan Kapasitas dan Hasil Abdimas; Pengembangan Prodi; Perwujudan Tata Kelola yang Baik.

1.2.1. Potensi

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi

Potensi UPNVJT untuk peningkatan kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi:

- a. Mendapatkan calon mahasiswa yang berkualitas dan memenuhi prinsip kesetaraan dan kebhinekaan dengan sistem seleksi mahasiswa baru melalui SNMPTN, SBMPTN dan Mandiri.
- b. Sumber daya mahasiswa mencapai sebaran daerah asal dari 29 provinsi.
- c. Jumlah dan rasio dosen terhadap mahasiswa yang ideal sebagai modal dasar pengembangan dan menjaga kualitas proses pembelajaran dan pencapaian visi, misi dan tujuan UPNVJT
- d. Memiliki kurikulum, proses pembelajaran, dan suasana akademik sesuai dan relevan dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran UPNVJT dengan penekanan pada pengembangan pribadi, memperoleh pengetahuan dan pemahaman materi khusus sesuai dengan bidang studinya, mengembangkan keterampilan yang dapat dialihkan (*transferable skills*), terorientasikan ke arah karir, dan pemerolehan pekerjaan.



- e. Memiliki Kurikulum UPNVJT yang mengikuti ketentuan Kurikulum Pendidikan Tinggi terkini.
- f. Memiliki sistem penjaminan mutu internal dan eksternal di bidang akademik dan non-akademik
- g. Aksesibilitas dan pemanfaatan bahan pustaka serta mutu layanan baik
- h. Lulusan UPNVJT memiliki kompetensi dan ketrampilan manajerial serta daya saing yang tersebar diberbagai institusi dengan bekal Sertifikasi Kompetensi Kerja dari BNSP

2. Meningkatnya kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti

Potensi UPNVJT untuk meningkatkan kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti adalah:

- a. Memiliki Rencana Strategis (Renstra) sebagai dasar dan penentuan arah pengembangan kegiatan tridharma perguruan tinggi
- b. Memiliki rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran yang relevan dengan Kemenristekdikti, jelas, spesifik dan realistis sehingga dapat diukur ketercapaiannya dalam kurun waktu 25 tahun.
- c. Melaksanakan rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran UPNVJT secara konsisten karena seluruh civitas akademika memiliki komitmen yang kuat dari untuk mencapainya.
- d. Tata pamong sangat efisien dan efektif dalam menunjang pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran UPNVJT.
- e. Mengembangkan dan menilai pranata kelembagaan yang sesuai dengan kondisi dan situasi serta regulasi yang ada.
- f. Melaksanakan sistem kepemimpinan, pengalihan dan akuntabilitas pelaksanaan tugas.
- g. Melakukan perbaikan, perencanaan dan pengembangan program yang berkelanjutan sebagai implementasi sistem penjaminan mutu internal dan eksternal.
- h. Melakukan kerjasama dan kemitraan dengan instansi secara berkelanjutan sebagai implementasi evaluasi sistem penjaminan mutu internal dan eksternal.
- i. Mengembangkan kurikulum Pendidikan Tinggi yang relevan dengan KKNi karena mendapatkan kebijakan dari Kemenristekdikti tentang otonomi perguruan tinggi.
- j. Memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mendukung pengelolaan tata pamong dan organisasi secara lebih efektif dan efisien, cepat dan akurat

- k. Memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mendukung pengelolaan, penjaminan mutu dan sistem informasi yang terintegrasi dan transparan.
-
3. Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti
Potensi UPNVJT untuk meningkatkan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti adalah:
 - a. Memiliki ciri khas SDM UPNVJT yang berbeda dengan perguruan tinggi lainnya karena dosen dan tenaga kependidikan mendapatkan pendidikan nilai bela negara yang mengutamakan disiplin, integritas, loyalitas, dan nasionalisme.
 - b. Memiliki SDM dengan kualitas, loyalitas, moralitas, dan integritas yang memadai melalui sistem rekrutmen, seleksi, penempatan, pembinaan dosen sesuai dengan ketentuan yang ada dan berbasis kompetensi dan meritokrasi.
 - c. Implementasi terhadap sistem monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan yang konsisten.
 - d. Jumlah dan rasio dosen terhadap mahasiswa yang ideal sebagai modal dasar pengembangan dan menjaga kualitas proses pembelajaran dan pencapaian visi, misidan tujuan UPNVJT.
 - e. Memperoleh kesempatan beasiswa studi lanjut dan *short course* ke luar negeri dan di dalam negeri
 4. Meningkatnya relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan
Potensi UPNVJT untuk meningkatkan relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan adalah:
 - a. Memiliki Rencana Strategis (Renstra) Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat sebagai dasar dan penentuan arah pengembangan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
 - b. Jaringan kerjasama dan MoU terkait kerjasama penelitian dan PkM dengan pemerintah, industri, masyarakat dalam negeri serta penelitian luar negeri meningkat dari tahun ke tahun.



- c. Tema penelitian dan program pengabdian masyarakat yang ditawarkan berbagai program kompetitif (Kemristekdikti, kementerian lainnya, dan pihak swasta) relevan dengan visi dan misi LPPM UPNVJT
 - d. Penelitian dan karya dosen dapat diusulkan untuk mendapatkan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI).
 - e. Karya dosen yang telah memperoleh paten dan HKI telah cukup banyak
 - f. Jumlah artikel ilmiah yang tercatat dalam lembaga sitasi telah mulai meningkat dari tahun ke tahun.
 - g. Sarana dan prasarana serta fasilitas penunjang yang cukup memadai untuk pengembangan tridharma.
5. Pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa
- Potensi UPNVJT untuk pelayanan dalam proses pembelajaran dan mahasiswa adalah:
- a. Peluang beasiswa dari berbagai instansi yang bekerjasama dengan UPNVJT (Pemkot Surabaya, Beswan Djarum, BAbk Indonesia, dsb.)
 - b. Jumlah alumni yang relatif besar dan beberapa telah menduduki posisi strategis.
6. Penguatan kapasitas dan hasil riset
- Potensi UPNVJT dalam penguatan kapasitas dan hasil riset adalah:
- a. Memiliki Rencana Strategis (Renstra) Penelitian sebagai dasar dan penentuan arah pengembangan kegiatan penelitian
 - b. Dana penelitian yang lebih besar dengan masuknya UPNVJT dalam Kluster Mandiri Kinerja Penelitian Perguruan Tinggi.
 - c. Jaringan kerjasama dan MoU terkait kerjasama penelitian dengan pemerintah, industri, masyarakat dalam negeri serta penelitian luar negeri meningkat dari tahun ke tahun.
 - d. Dosen telah memenuhi persyaratan untuk mengusulkan penelitian dan berpartisipasi aktif dalam hibah penelitian
 - e. Tema penelitian yang ditawarkan berbagai program kompetitif (Kemristekdikti, kementerian lainnya, dan pihak swasta) relevan dengan visi dan misi LPPM UPNVJT
 - f. Fakultas dan atau prodi memiliki kegiatan seminar nasional dan internasional yang diselenggarakan rutin atau tahunan.
 - g. Prodi memiliki jurnal nasional dan internasional yang terbit secara berkala.

7. Penguatan kapasitas dan hasil abdimas

Potensi UPNVJT dalam menguatkan kapasitas dan hasil abdimas, adalah:

- a. Memiliki Rencana Strategis (Renstra) Pegabdian Kepada Masyarakat sebagai dasar dan penentuan arah pengembangan kegiatan abdimas.
- b. Dana penelitian yang lebih besar dengan masuknya UPNVJT dalam Kluster Mandiri Kinerja Penelitian Perguruan Tinggi.
- c. Jaringan kerjasama dan MoU terkait kerjasama pengabdian kepada masyarakat dengan pemerintah, industri, masyarakat dalam negeri meningkat dari tahun ke tahun.
- d. Dosen telah memenuhi persyaratan untuk mengusulkan pengabdian masyarakat dan berpartisipasi aktif dalam hibah pengabdian masyarakat
- e. Tema program pengabdian masyarakat yang ditawarkan berbagai program kompetitif (Kemristekdikti, kementerian lainnya, dan pihak swasta) relevan dengan visi dan misi LPPM UPNVJT
- f. Fakultas dan atau prodi memiliki desa binaan untuk kegiatan rutin pengabdian kepada masyarakat

8. Pengembangan Prodi

Potensi UPNVJT dalam pengembangan prodi adalah:

- a. Sarana dan prasarana serta fasilitas penunjang yang cukup memadai untuk pengembangan tridharma perguruan tinggi dan pengembangan minat bakat sivitas akademika
- b. Memiliki akses, pemanfaatan bahan pustaka, mutu layanan, dan kapasitas IT sangat memadai, terintegrasi dan pemanfaatannya mencakup bidang tridharma perguruan tinggi.
- c. Mengelola tata pamong dan organisasi secara lebih efektif, efisien, cepat dan akurat melalui pemanfaatan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
- d. Mengembangkan dan menyempurnakan Sistem Informasi UPNVJT karena adanya keterbukaan kemajuan IT.
- e. Melakukan kerjasama sesuai dengan bidang tridharma perguruan tinggi dengan pihak lain baik instansi pemerintah, swasta dan perguruan tinggi dari dalam maupun luar negeri.



- f. Mengembangkan mitra kerjasama akibat berkembangnya berbagai jenis usaha di bidang industri, perbankan, dan sektor jasa telekomunikasi di sekitar UPNVJT.
- g. Melakukan kerjasama dan kemitraan dengan lembaga penjaminan mutu untuk meningkatkan implementasi penjaminan mutu internal dan eksternal.

9. Perwujudan tata kelola yang baik

Potensi UPNVJT untuk mewujudkan tata kelola yang baik, adalah:

mengelola dan menggunakan dana dengan baik karena ada sistem monitoring dan evaluasi (monev) serta tuntutan stakeholders terhadap tata pamong organisasi yang bersih dan kreatif.

1.2.2. Permasalahan

1. Kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi

Permasalahan UPNVJT dalam peningkatan kualitas pembelajaran mahasiswa dan pendidikan tinggi adalah:

- a. Pilihan pertama program studi calon mahasiswa UPNVJT baru sekitar 20% dari seluruh mahasiswa yang diterima.
- b. Ketercapaian kompetensi lulusan yang belum terukur.
- c. Kurangnya pengintegrasian hasil penelitian dan/atau pengabdian kepada masyarakat dalam proses pembelajaran.
- d. Metode baku mutu (*benchmarking*) pendidikan masih terkonsentrasi pada baku mutu pendidikan dalam negeri.
- e. Tingginya tuntutan *stakeholders* terkait dengan mutu proses pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kompetensi lulusan UPNVJT.

2. Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti

Permasalahan UPNVJT untuk meningkatkan kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti, adalah:

- a. Kesenjangan antara sumber daya yang tersedia dengan yang diperlukan bagi implementasi strategi pencapaian visi, misi, dan tujuan UPNVJT.
- b. Belum optimalnya partisipasi sivitas akademika dalam pengembangan kebijakan, serta pengelolaan dan koordinasi pelaksanaan program.

- c. Kontribusi kepemimpinan publik yang tidak banyak menyentuh pada skala nasional dan belum menyentuh pada skala internasional
 - d. Fungsi kontrol yang belum dilaksanakan secara efektif untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi
 - e. Diseminasi akuntabilitas publik yang belum dilakukan secara transparan
 - f. Sistem pendukung pengambilan keputusan di UPNVJT masih dalam proses pengembangan
 - g. Tuntutan stakeholders terhadap sistem pengelolaan, penjaminan mutu dan sistem informasi yang terintegrasi dan transparan
 - h. Lingkungan organisasi yang semakin cepat berubah menuntut penyesuaian perencanaan, kebijakan dan strategi pengelolaan SDM UPNVJT secara terus-menerus dengan siklus yang semakin pendek dan cepat
 - i. Ketatnya persaingan menjadi perguruan tinggi unggulan yang favorit
3. Relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti
- Permasalahan UPNVJT dalam peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti, adalah:
- a. Masih rendahnya persentase dosen yang bergelar S3, memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar,
 - b. Studi lanjut dosen ke jenjang pendidikan S3 ke luar negeri masih sedikit,
 - c. Metode baku mutu (*benchmarking*) kualitas dosen masih terkonsentrasi pada baku mutu kualitas dosen dalam lokal UPNVJT,
 - d. Pemanfaatan media teknologi informasi untuk *personal branding* penelitian, pengabdian masyarakat, publikasi dan karya dosen belum dimanfaatkan secara maksimal oleh SDM UPNVJT,
 - e. Ketatnya mendapatkan dosen yang berkualitas dan masuknya SDM dari luar negeri yang mempunyai kompetensi pendidikan yang lebih baik.
4. Relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan
- Permasalahan UPNVJT dalam peningkatan relevansi dan produktifitas riset dan pengembangan, adalah:

- a. Terbatasnya luaran penelitian dosen dalam bentuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada lembaga bereputasi dan nasional terakreditasi Sinta 3 keatas,
- b. Sebagian besar jurnal yang dikelola prodi belum dan atau masih dalam proses akreditasi Sinta (indeks nasional),
- c. Keterbatasan jurnal bereputasi terindeks global untuk bidang ilmu sosial dan teknik,
- d. Sosialisasi terkait sitasi dan update publikasi dosen masih belum merata,
- e. Kurang relevannya topik penelitian dosen dengan kebutuhan dan kebaruan penelitian,
- f. Belum semua dosen memiliki akun sebagai media publikasi (google scholar, research gate, dsb).

5. Pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa

Permasalahan UPNVJT dalam pelayanan prima dalam proses pembelajaran dan mahasiswa, adalah:

- a. Relatif kurangnya akselerasi mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik,
- b. Waktu tunggu pekerjaan lulusan rata-rata masih di atas 3 (tiga) bulan,
- c. Daerah asal mahasiswa baru masih didominasi dari Propinsi Jawa Timur, yang mengindikasikan bahwa UPNVJT masih dikenal di tingkat lokal,
- d. *Tracer study* yang dilakukan belum bisa menjangkau seluruh lulusan,
- e. Sistem *tracer study* belum terpusat dan terintegrasi,
- f. Minimnya kesadaran alumni untuk memberikan umpan balik melalui *tracer study on-line*,
- g. Belum adanya sarana prasarana untuk kemudahan dan perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif.

6. Penguatan kapasitas dan hasil riset

Permasalahan UPNVJT dalam penguatan kapasitas dan hasil riset adalah:

- a. Peneliti dosen belum memiliki *roadmap* penelitian yang terstruktur dengan jelas,
- b. *Roadmap* penelitian Universitas/Fakultas/Prodi belum tersosialisasi secara komprehensif dan berkelanjutan, karena topik penelitian dan pengabdian masyarakat yang masih tumpang-tindih,



- c. Metode baku mutu (*benchmarking*) penelitian masih terkonsentrasi pada baku mutu penelitian dalam negeri/lokal UPNVJT,
- d. Sumber dana penelitian yang berasal dari luar negeri masih relatif terbatas karena keterbatasan untuk berkompetisi mendapatkan dana penelitian asing,
- e. Kurangnya pengintegrasian hasil penelitian dalam aplikasi dilapangan,
- f. Jumlah kerjasama terutama kerjasama luar negeri masih relatif kurang,
- g. Kerjasama dengan masyarakat dan industri masih terbatas untuk hasil penelitian bidang ilmu tertentu,
- h. Sedikitnya jumlah impementasi kerjasama yang sesuai dengan yang tertuang dalam MoU.

7. Penguatan kapasitas dan hasil abdimas

Permasalahan UPNVJT dalam penguatan kapasitas dan hasil abdimas adalah:

- a. Dosen belum memiliki *roadmap* pengabdian masyarakat yang terstruktur dengan jelas.
- b. Roadmap pengabdian masyarakat Universitas/Fakultas/Prodi belum tersosialisasi secara komprehensif dan berkelanjutan, karena topik penelitian dan pengabdian masyarakat yang masih tumpang-tindih.
- c. Sumber dana pengabdian kepada masyarakat yang berasal dari luar institusi masih relatif terbatas karena keterbatasan untuk berkompetisi mendapatkan dana penelitian,
- d. Kurangnya pengintegrasian hasil pengabdian kepada masyarakat dalam aplikasi dilapangan.

8. Pengembangan Program Studi

Permasalahan UPNVJT dalam pengembangan program studi adalah:

- a. Belum komprehensifnya kelengkapan dan aksesibilitas sistem basis data institusi,
- b. Koleksi perpustakaan kurang *up to date*,
- c. Pemanfaatan sistem informasi belum efisien dan efektif,
- d. Sistem pendukung pengambilan keputusan di UPNVJT masih dalam proses pengembangan,
- e. Tuntutan pengguna akan kecukupan dan kesesuaian sarana dan prasarana memberikan peluang bagi UPNVJT bersaing dengan perguruan tinggi lainnya,
- f. Akselerasi perkembangan teknologi informasi yang sangat dinamis,

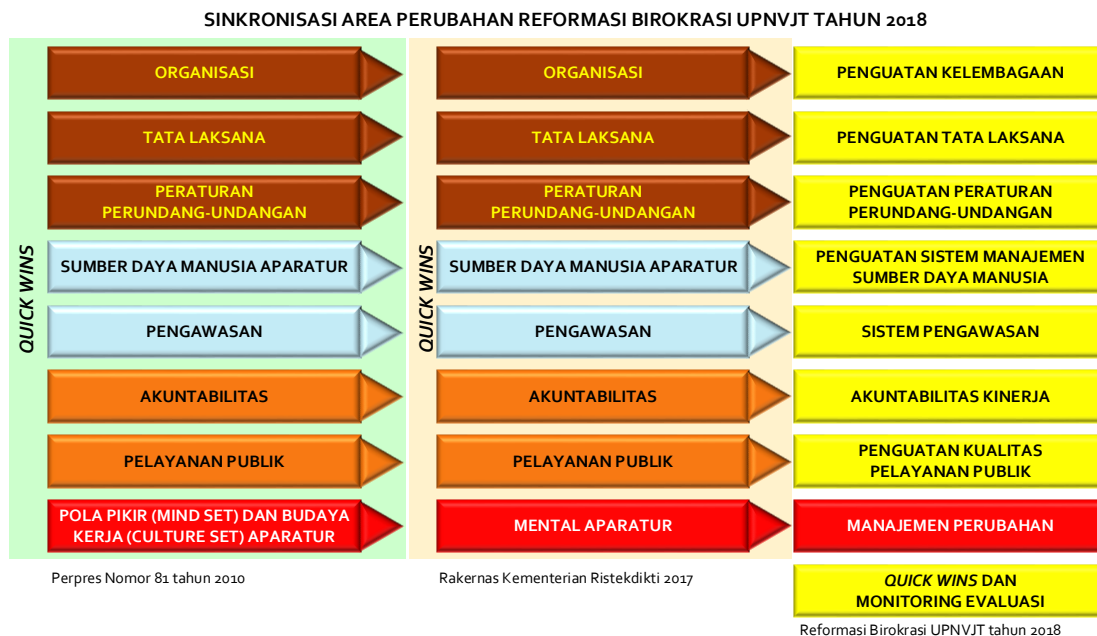
- g. Meningkatnya tuntutan eksternal terhadap kemutahiran sarana, prasarana dan fasilitas penunjang dunia pendidikan,
- h. Sarana dan prasarana serta fasilitas laboratorium dan penunjang yang kurang memadai untuk pengembangan tridharma perguruan tinggi tingkat lanjut,
- i. Masih sedikit jumlah laboratorium terakreditasi KAN, terkait kebutuhan kualitas hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan.

9. Perwujudan tata kelola yang baik

UPNVJT dalam mewujudkan tata kelola yang baik dengan melakukan reformasi birokrasi pada tataran pengelolaan institusi perguruan tinggi secara *massive*, niscaya UPNVJT akan semakin dapat berakselerasi mengejar keteringgalannya dan dapat disandingkan dengan perguruan-perguruan tinggi Negeri dan Swasta besar di Indonesia dan Internasional. Reformasi birokrasi salah satunya diperlukan untuk membangun pondasi yang diperlukan oleh UPNVJT untuk memenangkan persaingan, untuk itu Institusi UPNVJT secara internal harus berani menata kembali satuan kerja, lembaga dan unit kerja yang saat ini masih terfragmentasi agar lebih efisien, efektif, terkonsolidasi, dan tidak tumpang tindih satu dengan yang lainnya. Guna dapat mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien, produktif, memiliki integritas dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas dengan terciptanya tata kelola yang baik (*good governance*).

UPNVJT, sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Riset dan Teknologi, dan Badan Riset Nasional, Menteri Pertahanan, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi dan Menteri Keuangan, dengan tugas memberikan dukungan pengelolaan dan penyelenggaraan PTN, mempunyai kewajiban untuk melaksanakan reformasi birokrasi seperti instansi pemerintah lainnya. Reformasi birokrasi UPNVJT tahun 2019 merupakan pelaksanaan reformasi birokrasi tahap ke-2 gelombang II yang pelaksanaannya berdasarkan payung regulasi di atasnya. Rencana Kerja (*Work Plan*) Reformasi Birokrasi UPNVJT sejak tahun 2018 dan rencana rincinya, yakni dengan melaksanakan 9 (sembilan) program termasuk *Quick Wins* terkait 8 (delapan) area perubahan, yakni manajemen perubahan, penataan peraturan perundang-undangan, penataan dan penguatan organisasi, penataan ketatalaksanaan, penataan sistem manajemen SDM aparatur, penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, penguatan pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan *quick*

wins. Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, UPNVJT melakukan monitoring dan evaluasi (monev) secara berkala (semesteran), yakni monev internal dan monev eksternal. Sinkronisasi dasar regulasi dalam penetapan 9 Program dan area perubahan, dapat digambarkan pada Gambar 1.1 sebagai berikut:



Gambar 1.1. Sinkronisasi Area Perubahan menuju 9 Program Reformasi Birokrasi di UPNVJT tahun 2018 berdasarkan Regulasi yang Berlaku.

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, dapat dijelaskan secara garis besar 9 area perubahan Reformasi Birokrasi UPNVJT terhadap tujuan makro institusi (Gambar 1.2), sedangkan sistem hubungan kinerja antar area perubahan dapat dilihat pada Gambar 1.3. Pada Gambar 1.3 yang merujuk pada Perpres no. 81 tahun 2010 dan Rakernas Kementerian Ristekdikti 2017, dapat dijelaskan pada area manajemen perubahan akan membentuk pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur yang akan menggerakkan 8 area perubahan yang lain dengan memiliki: Integritas, Produktifitas, Profesionalitas dan Akuntabilitas (IPPA). Gambaran umum pengelolaan Reformasi Birokrasi yang tertuang dalam Gambar 1.1, 1.2 dan 1.3 diharapkan dapat menjadi prosedur manual yang diatur dalam perundangundangan di lingkungan UPNVJT, sehingga dalam pelaksanaannya dapat dilakukan secara akuntabel dan profesional. Hubungan Gambar 1.3 dan IPPA dapat digambarkan sebagai berikut (Gambar 1.4), sehingga semua lapisan dan elemen sivitas akademika UPNVJT dapat memberikan akselerasi dan menstimulan antar elemen untuk menuju birokrasi institusi yang madani pada 9 area perubahan, diikuti

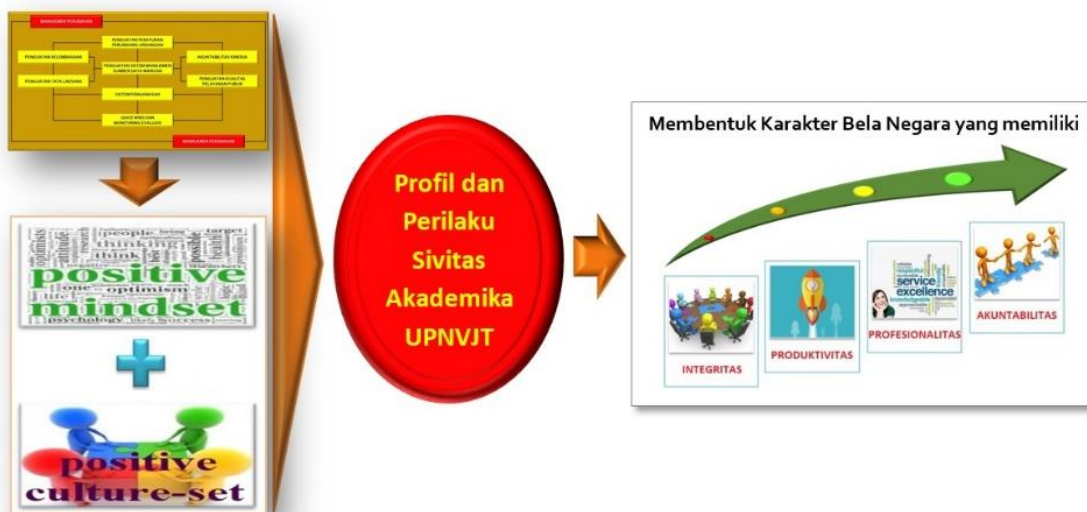
dengan profil dan perilaku yang memiliki integritas, produktivitas, profesionalitas dan akuntabilitas yang tinggi. Hal ini merupakan arah kebijakan makro reformasi birokrasi UPNVJT.



Gambar 1.2. Sembilan Area Perubahan Reformasi Birokrasi UPNVJT terhadap Tujuan Makro Institusi.



Gambar 1.3. Hubungan Kinerja antar Area Perubahan



Gambar 1.4. Arah Kebijakan Makro Reformasi Birokrasi yang disesuaikan dengan Karakteristik UPNVJT

BAB 2

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

2.1. Visi

Berdasarkan Keputusan Senat UPNVJT No.Skep/17/UN.63/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang persetujuan dan pengesahan visi, misi, tujuan, dan sasaran UPNVJT menunjukkan bahwa Visi UPNVJT yang akan dicapai pada tahun 2039 adalah **“MENJADI UNIVERSITAS UNGGUL BERKARAKTER BELA NEGARA”**.

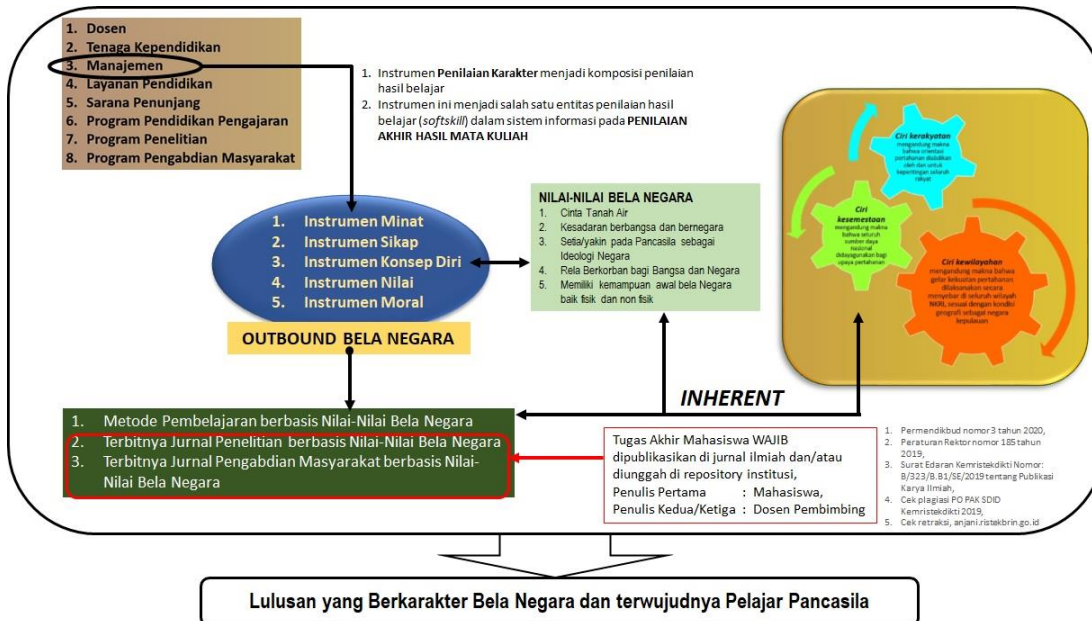
Visi UPNVJT tersebut merupakan *guidelines* bagi seluruh pimpinan dan civitas akademika dalam menyelenggarakan tugas tridharmanya untuk mencapai cita-cita bersama dalam kurun waktu yang telah disepakati yaitu 25 tahun (2015-2039). Makna visi UPNVJT dalam mencapai keunggulan tridharmanya yang akan mengantarkan UPNVJT ke *World Class University* yang dilandasi dengan nilai-nilai karakter bela negara dan menjadi Pelajar Pancasila dapat dijelaskan melalui Gambar 2.1 dan Gambar 2.2.



Gambar 2.1. Konsep Unggul Pendidikan Tinggi

Pada Gambar 2.1 dijelaskan konsep keunggulan pendidikan tinggi dipengaruhi oleh keunggulan input elemen Dosen, Tenaga Kependidikan, Manajemen, Layanan Pendidikan, Sarana Penunjang, Program Pendidikan Pengajaran, Program Penelitian dan Program

Pengabdian Masyarakat. Kedelapan elemen tersebut diperlukan proses yang berkesinambungan menuju capaian yang tinggi dalam *output* dan *outcome*.



Gambar 2.2. Konsep Visi UPNVJT

Berdasarkan konsep keunggulan pendidikan tinggi yang dipengaruhi oleh keunggulan elemen Dosen, Tenaga Kependidikan, Manajemen, Layanan Pendidikan, Sarana Penunjang, Program Pendidikan Pengajaran, Program Penelitian dan Program Pengabdian Masyarakat, UPNVJT mengorientasikan pada elemen manajemen (pengelolaan) yang dijelaskan pada Gambar 2.2. Elemen keunggulan manajemen dalam pengelolaan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat melalui aktivitas:

1. Elemen Pendidikan

Berorientasi pada Permendikbud nomor 3 tahun 2020, salah satu standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan berdasarkan sikap dan dijelaskan dalam rumusan sikap adalah:

- a. bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan mampu menunjukkan sikap religius;
- b. menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dalam menjalankan tugas berdasarkan agama, moral, dan etika;
- c. berkontribusi dalam peningkatan mutu kehidupan bermasyarakat, berbangsa, bernegara, dan kemajuan peradaban berdasarkan Pancasila;
- d. berperan sebagai warga negara yang bangga dan cinta tanah air, memiliki nasionalisme serta rasa tanggungjawab pada negara dan bangsa;

- e. menghargai keanekaragaman budaya, pandangan, agama, dan kepercayaan, serta pendapat atau temuan orisinal orang lain;
- f. bekerja sama dan memiliki kepekaan sosial serta kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan;
- g. taat hukum dan disiplin dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara;
- h. menginternalisasi nilai, norma, dan etika akademik;
- j. menunjukkan sikap bertanggungjawab atas pekerjaan di bidang keahliannya secara mandiri; dan
- k. menginternalisasi semangat kemandirian, kejuangan, dan kewirausahaan.

10 rumusan sikap berdasarkan Permendikbud nomor 3 tahun 2020 direpresentasikan dalam 5 instrumen penilaian karakter yakni minat, sikap, konsep diri, nilai dan moral. Dalam elemen pendidikan memfusiikan 5 instrumen penilaian karakter yakni minat, sikap, konsep diri, nilai dan moral dalam proses dan penilaian hasil akhir pembelajaran berdasarkan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020. Lima instrumen ini menjadi salah satu entitas penilaian hasil belajar (*softskill*) dalam sistem informasi pada penilaian hasil akhir mata kuliah yang juga memfusiikan nilai-nilai bela negara yakni cinta tanah air, kesadaran berbangsa dan bernegara, setia atau yakin pada Pancasila sebagai ideologi negara, rela berkorban bagi bangsa dan negara serta memiliki kemampuan awal bela negara baik fisik dan non fisik melalui aktivitas pembelajaran luar ruang atau *outbound* dan adanya kompetensi wajib lulusan melalui skema kompetensi bela negara yang tersertifikasi oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Proses pembelajaran berbasis digital dilakukan kerjasama dengan spada.ristekdikti.go.id, untuk memanifestasikan secara nyata pembelajaran daring (*e-learning*) dengan ketetapan minimal 1 modul tatap muka setiap mata kuliah pada setiap program studi. Hasil akhir Tugas Akhir wajib diunggah ke repositori perguruan tinggi yang diintegrasikan di portal Repositori Tugas Akhir Mahasiswa Kemenristekdikti (rama.ristekdikti.go.id) kecuali apabila dipublikasikan di jurnal ilmiah (Permendikbud nomor 3 tahun 2020 dan Surat Edaran Kemristekdikti Nomor B/323/B-B1/SE/2019).

2. Elemen Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Terbitnya luaran artikel ilmiah melalui wadah Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat yang berbasis konsep bela negara, sebagai media untuk memfasilitasi publikasi

artikel Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Dosen maupun Mahasiswa (hasil riset dan/atau Tugas Akhir dan Tesis) yang berorientasi bela negara selaras dengan Surat Edaran Kemristekdikti Nomor B/323/B-B1/SE/2019 tentang Kewajiban Publikasi Karya Ilmiah Mahasiswa. Artikel ilmiah yang dipublikasikan tidak terindikasi plagiasi (berpedoman pada PO PAK Dirjen SDID Kemristekdikti 2019 halaman 25) dan tidak terindikasi retraksi melalui anjaniristekdikti.go.id.

Kesadaran bela negara merupakan satu hal yang esensial dan harus dimiliki oleh setiap Warga Negara Indonesia (WNI), sebagai wujud penunaian hak dan kewajibannya dalam upaya bela negara. Kesadaran bela negara menjadi modal dasar sekaligus kekuatan bangsa, dalam rangka menjaga keutuhan, kedaulatan serta kelangsungan hidup bangsa dan negara Indonesia. Peradaban yang unggul dan mulia melalui masyarakat dan bangsa yang baik (*good society and nation*), damai, adil dan sejahtera.

Hal tersebut diatas selaras dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945) mengatur mengenai Upaya Bela Negara yaitu ketentuan Pasal 27 Ayat (3): *“Setiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam upaya pembelaan Negara,”* dan Pasal 30 Ayat (1): *“Tiap-tiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam usaha pertahanan dan keamanan negara.”*

Pada Gambar 2.2 dapat dijelaskan juga bahwa hakikat pertahanan negara dalam bela negara yang diadopsi dalam pembentukan karakter bela negara tercermin dalam ciri kerakyatan mengandung makna bahwa orientasi pertahanan diabdikan oleh dan untuk kepentingan seluruh rakyat, ciri kesemestaan mengandung makna bahwa seluruh sumber daya nasional didayagunakan bagi upaya pertahanan dan ciri kewilayahan mengandung makna bahwa gelar kekuatan pertahanan dilaksanakan secara menyebar di seluruh wilayah NKRI, sesuai dengan kondisi geografi sebagai negara kepulauan. Ketiga hal ini dicerminkan dalam keunggulan pengelolaan dalam penelitian dan pengabdian masyarakat yang senantiasa berorientasi pada kearifan lokal yang merefleksikan ciri kerakyatan dan kesemestaan, mengedepankan kemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat pada ciri kewilayahan melalui kemanfaatan pada wilayah tertinggal, terdepan dan terluar.

Penguatan pendidikan karakter juga berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 serta Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 – 2024 yang divisualisasikan dalam Gambar 2.3.



Sumber: Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 - 2024

Gambar 2.3. Skema Penguatan Pendidikan Karakter

Penguatan pendidikan karakter dilaksanakan melalui pendekatan guru dan siswa secara langsung melalui kegiatan pembelajaran dalam kelas, laboratorium, pembelajaran luar kelas dan ekstra-kurikuler pada setiap semester, yang juga dilakukan dengan pendekatan budaya.

Penguatan pendidikan karakter dilakukan serta aktif melalui pemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat dijelaskan melalui Gambar 2.4 dan 2.5.

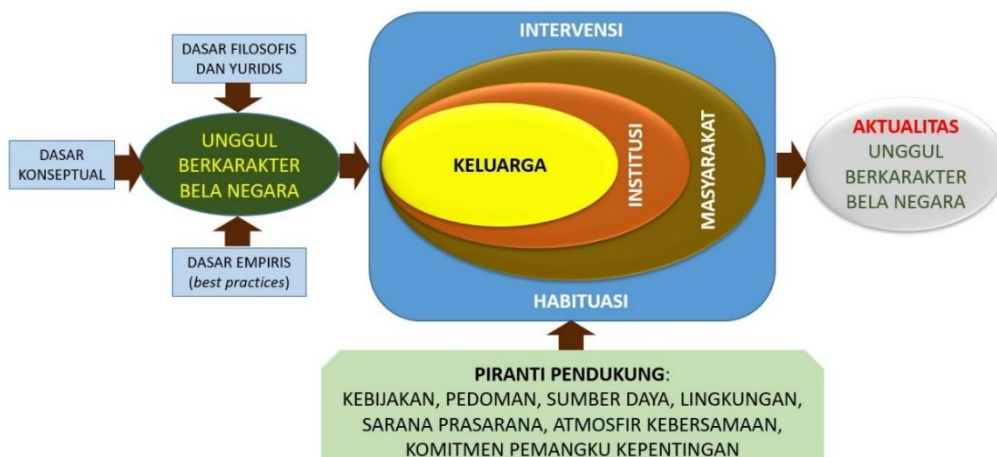


Gambar 2.4. Kemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat di Jawa Timur



Gambar 2.5. Kemanfaatan penelitian dan pengabdian masyarakat di Indonesia

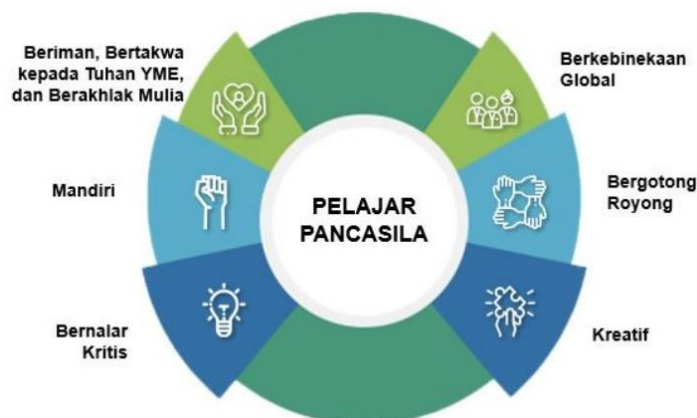
Proses pembudayaan dan pemberdayaan Unggul Berkarakter Bela Negara dijelaskan secara konsep, proses dan aktualisasi pada Gambar 2.6. Pada Gambar ini dijelaskan pembudayaan dan pemberdayaan unggul berkarakter bela negara melalui 3 elemen yaitu dasar konseptual, dasar filosofis dan yuridis serta dasar empiris (*best practices*) melalui intervensi dan habituasi pada lingkungan keluarga, institusi dan masyarakat untuk menuju aktualitas unggul berkarakter bela negara. Intervensi dan habituasi pada lingkungan keluarga, institusi dan masyarakat wajib didukung oleh piranti kebijakan, pedoman, sumber daya, lingkungan, sarana prasarana, atmosfir kebersamaan dan komitmen pemangku kepentingan.



Gambar 2.6. Proses pembudayaan dan pemberdayaan Unggul Berkarakter Bela Negara

Berdasarkan penjelasan beberapa paragraf tersebut diatas dapat disimpulkan **Visi UPNVJT Unggul Berkarakter Bela Negara** mengorientasikan pada pengelolaan pendidikan,

penelitian dan pengabdian masyarakat yang membentuk dan memfusiikan 5 instrumen karakter serta nilai-nilai bela negara dengan tetap melekatkan (*inherent*) ciri kerakyatan, ciri kesemestaan dan ciri kewilayahan yang ditetapkan oleh Kementerian Pertahanan, guna membentuk Lulusan Berkarakter Bela Negara dan terwujudnya Pelajar Pancasila. Berdasarkan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020 – 2024, Pelajar Pancasila memiliki enam ciri utama: beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, berkebinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif yang dijelaskan dalam Gambar 2.7 di bawah ini.



Sumber: Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 - 2024

Gambar 2.7. Profil Pelajar Pancasila

Rencana jangka panjang UPNVJT ini akan dicapai melalui tonggak-tonggak capaian atau *milestones* dalam 5 (lima) tahapan strategis pengembangan UPNVJT selama 25 tahun yaitu mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2039. Pencapaian visi UPNVJT sampai dengan tahun 2039 tersaji pada gambar 2.8.



Gambar 2.8. Tahapan Strategis Pengembangan UPNVJT Tahun 2015 - 2039

Lima tahapan strategis pengembangan UPNVJT tahun 2015 - 2039 akan dilakukan secara paralel, simultan, dan berkelanjutan serta saling berkaitan satu dengan lainnya. Adapun tahapan strategis pengembangan UPNVJT tahun 2015 - 2039 adalah sebagai berikut:

- 1) Tahap I (Tahun 2015-2019) : merupakan periode **penataan** pranata dan kelembagaan yang berorientasi riset dan berkarakter bela negara untuk meningkatkan daya saing bangsa. Pada periode ini kelembagaan UPNVJT ditata sesuai dengan OTK (Organisasi dan Tata Kerja) yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 38 Tahun 2015 Tanggal 19 November 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Pada akhir periode ini, UPNVJT diharapkan akan menjadi Perguruan Tinggi berdaya saing nasional menuju tingkat ASEAN dengan target masuk dalam kategori 100 perguruan tinggi terbaik di Indonesia.
- 2) Tahap II (Tahun 2020-2024) : merupakan periode **penguatan** kapabilitas kelembagaan yang berorientasi riset dan berkarakter bela negara untuk meningkatkan daya saing di tingkat ASEAN menuju tingkat ASIA. Pada periode ini UPNVJT akan meningkatkan kapabilitas kelembagaan yang didukung oleh SDM yang mempunyai kepakaran dan keunggulan di bidang riset untuk berkompetisi secara global di tingkat ASEAN. Pada akhir periode ini, UPNVJT diharapkan akan menjadi Perguruan Tinggi berdaya saing tingkat ASEAN menuju tingkat ASIA dengan target masuk dalam kategori 500 perguruan tinggi terbaik di ASIA.
- 3) Tahap III (Tahun 2025-2029) : merupakan periode **peningkatan** kapabilitas kelembagaan yang berorientasi riset dan berkarakter bela negara untuk meningkatkan daya saing di tingkat ASIA. Pada periode ini UPNVJT akan meningkatkan kapabilitas kelembagaan yang didukung oleh SDM yang mempunyai kepakaran dan keunggulan di bidang riset untuk berkompetisi secara global di tingkat ASIA. Pada akhir periode ini, UPNVJT diharapkan akan menjadi Perguruan Tinggi berdaya saing tingkat ASIA dengan target masuk dalam kategori 400 perguruan tinggi terbaik di ASIA.
- 4) Tahap IV (Tahun 2030-2034) : merupakan periode **pengembangan** kapabilitas kelembagaan yang berorientasi riset dan berkarakter bela negara serta berdaya saing Global. UPNVJT berkomitmen untuk meluaskan keprofesionalismenya tidak hanya di tingkat Asia namun juga siap bersaing secara global. Pada akhir periode ini, UPNVJT

diharapkan akan menjadi Perguruan Tinggi berdaya saing global dengan target masuk dalam kategori 4.000 perguruan tinggi terbaik di dunia.

- 5) Tahap V (Tahun 2035-2039) : merupakan periode **pemantapan** dan **penguatan** kapabilitas kelembagaan yang berorientasi riset dan berkarakter bela negara serta berdaya saing global untuk mencapai *World Class University*. Dalam periode ini UPNVJT mengembangkan semua kapabilitas yang dimiliki untuk meningkatkan daya saing dalam kompetisi global. Pada akhir periode ini, UPNVJT diharapkan akan menjadi Perguruan Tinggi berdaya saing global untuk mencapai *World Class University* dengan target masuk dalam kategori 2.000 perguruan tinggi terbaik di dunia.

2.2. Misi

Berdasarkan pada visi UPNVJT tahun 2020-2024 ini maka misi UPNVJT pada tahap II periode tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berkarakter bela negara guna membentuk Pelajar Pancasila;
- 2) Meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang IPTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat;
- 3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan kearifan lokal;
- 4) Menyelenggarakan tata kelola yang baik dan bersih dalam rangka mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan;
- 5) Mengembangkan kualitas sumber daya manusia unggul dalam sikap dan tata nilai, unjuk kerja, penguasaan pengetahuan, dan manajerial;
- 6) Meningkatkan sistem pengelolaan sarana dan prasarana terpadu serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi;
- 7) Meningkatkan kerjasama institusional dengan *stakeholders* baik dalam dan luar negeri.

2.3. Tujuan

Berpijak dari misi tersebut di atas, maka dirumuskan tujuan yang ingin dicapai oleh UPNVJT tahun 2020-2024. Adapun rumusan tujuannya adalah sebagai berikut:

- 1) Terimplementasinya kurikulum dan layanan pendidikan yang relevan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara menuju terwujudnya Pelajar Pancasila;
- 2) Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat;
- 3) Terwujudnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset dan kearifan lokal;
- 4) Terwujudnya penyelenggaraan tata kelola yang baik dan bersih untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan;
- 5) Terwujudnya sumber daya manusia unggul yang kompeten dan berdaya saing tinggi;
- 6) Terwujudnya sarana prasarana yang memadai dengan pengelolaan yang efektif dan efisien serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi;
- 7) Terwujudnya kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

2.4. Sasaran

Sasaran UPNVJT pada Tahap II periode tahun 2020 - 2024 ini meliputi bidang pendidikan dan pengajaran, bidang penelitian, bidang pengabdian kepada masyarakat, bidang organisasi dan keuangan, bidang Sumber Daya Manusia (SDM), bidang sarana dan prasarana, dan bidang Kerjasama. Berdasarkan uraian di atas, maka sasaran sasaran UPNVJT pada Tahap II periode tahun 2020 – 2024 ini dibagi menjadi 7 (tujuh) bidang meliputi :

- 1) Bidang Pendidikan dan Pengajaran:
 - Menghasilkan lulusan yang memiliki sertifikasi kompetensi karakter bela negara dan legitimasi sebagai Pelajar Pancasila;
 - Menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*.
- 2) Bidang Penelitian:
 - Meningkatnya partisipasi, habituasi, dan kemampuan pendidik sebagai peneliti untuk menghasilkan riset-riset unggulan di bidang pangan dan pertanian, bioteknologi, *energy*, *ICT*, serta sosial humaniora;



- Menghasilkan produk penelitian yang berorientasi pada inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu dengan publikasi tingkat nasional internasional serta HKI;
- 3) Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat:
 - Meningkatnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset untuk pemecahan masalah dan pemberdayaan masyarakat.
- 4) Bidang Organisasi dan Keuangan:
 - Tercapainya tata kelola dan kemitraan yang baik dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi;
 - Tercapainya *good university governance* dalam pengelolaan bidang Tridarma Perguruan Tinggi dan pendukungnya.
 - Tersedianya sumber pendanaan yang berkelanjutan untuk pengembangan kelembagaan;
 - Meningkatnya kapabilitas dan efisiensi pengelolaan keuangan.
- 5) Bidang SDM (Sumber Daya Manusia)
 - menjunjung tinggi meritokrasi (keadilan) dalam pemberian penghargaan bagi karyawan yang kompeten. Seluruh elemen perlu memiliki pandangan yang memberi peluang kepada personil untuk maju berdasarkan kelayakan dan kecakapannya, yang diukur melalui indikator: a). berkompetisi secara profesional, b). memberikan kesempatan yang setara dalam mengembangkan kompetensi pegawai, c). memberikan penghargaan dan hukuman secara proporsional sesuai kinerja, d). tidak sewenang-wenang, e). tidak mementingkan diri sendiri, f). menduduki jabatan sesuai dengan kompetensinya dan g). mendapatkan promosi bukan karena kedekatan/primordialisme;
 - Tersedianya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk mendukung program pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat;
 - Tersedianya sistem manajemen SDM berbasis meritokrasi yang menunjang kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi dan pendukungnya.
- 6) Bidang Sarana dan Prasarana
 - Tersedianya sarana prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan tridarma dan pendukungnya;
 - Tersedianya sistem manajemen sarana prasarana yang efektif, efisien dan mendukung produktifitas;



- Terbangun dan tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi.
- 7) Bidang Kerjasama
- Tercapainya kerjasama institusional dengan *stakeholders* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

BAB 3

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

3.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

3.1.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional Bidang Pendidikan

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 diseluruh 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 sertapengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Secara lebih detail, Kebijakan Merdeka Belajar mendorong partisipasi dan dukungan dari semua pemangku kepentingan: keluarga, guru, lembaga pendidikan, dunia usaha (DU)/dunia industri (DI), dan masyarakat, sebagaimana tertuang dalam Gambar 3.1. Pada Gambar 3.1 di menjelaskan bahwa Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui:

- 1) peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antar elemen masyarakat, dan budaya;
- 2) peningkatan infrastruktur serta pemanfaatan teknologi di seluruh satuan pendidikan;
- 3) perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan; dan
- 4) penyempurnaan kurikulum, pedagogi, dan asesmen.

Perubahan yang diusung oleh Kebijakan Merdeka Belajar akan terjadi pada kategori:

- 1) ekosistem pendidikan;

- 2) guru;
- 3) pedagogi;
- 4) kurikulum; dan
- 5) sistem penilaian.



Sumber: Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 – 2024

Gambar 3.1. Kebijakan Merdeka Belajar

Pada ekosistem pendidikan, Kemendikbud akan mengubah pandangan dan praktik yang bersifat mengekang kemajuan pendidikan, seperti penekanan pada pengaturan yang kaku, persekolahan sebagai tugas yang memberatkan, dan manajemen sekolah yang terfokus pada urusan internalnya sendiri menjadi ekosistem pendidikan yang diwarnai oleh suasana sekolah yang menyenangkan, keterbukaan untuk melakukan kolaborasi lintas pemangku kepentingan pendidikan, dan keterlibatan aktif orang tua murid dan masyarakat. Berkaitan dengan guru, Kebijakan Merdeka Belajar akan mengubah paradigma guru sebagai penyampai informasi semata menjadi guru sebagai fasilitator dalam kegiatan belajar. Dengan demikian guru memegang kendali akan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di ruang kelasnya masing-masing. Penghargaan setinggi-tingginya bagi profesi guru sebagai fasilitator dari beragam sumber pengetahuan akan diwujudkan melalui pelatihan guru berdasarkan praktik yang nyata, penilaian kinerja secara holistik, dan pembenahan kompetensi guru.

Dalam hal pedagogi, Kebijakan Merdeka Belajar akan meninggalkan pendekatan standardisasi menuju pendekatan heterogen yang lebih paripurna memungkinkan guru dan murid menjelajahi khasanah pengetahuan yang terus berkembang. Murid adalah pemimpin



pemelajaran dalam arti merekalah yang membuat kegiatan belajar mengajar bermakna, sehingga pemelajaran akan disesuaikan dengan tingkatan kemampuan siswa dan didukung dengan beragam teknologi yang memberikan pendekatan personal bagi kemajuan pemelajaran tiap siswa, tanpa mengabaikan pentingnya aspek sosialisasi dan bekerja dalam kelompok untuk memupuk solidaritas sosial dan keterampilan lunak (*soft skills*). Dengan menekankan sentralitas pemelajaran siswa, kurikulum yang terbentuk oleh Kebijakan Merdeka Belajar akan berkarakteristik fleksibel, berdasarkan kompetensi, berfokus pada pengembangan karakter dan keterampilan lunak, dan akomodatif terhadap kebutuhan DU/DI. Sistem penilaian akan bersifat formatif/mendukung perbaikan dan kemajuan hasil pemelajaran dan menggunakan portofolio.

Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada aras pendidikan tinggi adalah Kebijakan Kampus Merdeka. Kebijakan Kampus Merdeka diawali dengan empat butir kebijakan yaitu:

- 1) pembukaan program studi baru;
- 2) sistem akreditasi perguruan tinggi;
- 3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan
- 4) hak belajar tiga semester di luar program studi.

Keempat butir kebijakan ini bertujuan untuk memulai perubahan paradigma pendidikan tinggi agar lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Perguruan tinggi akan memiliki proses pemelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing perguruan tinggi. Kebijakan Kampus Merdeka akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan tinggi, namun mahasiswa adalah fokus utama dari Kebijakan Kampus Merdeka. Mahasiswa akan mampu memilih jurusan studi yang lebih mutakhir dan berpadanan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki kebebasan untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kapasitas dirinya.

Sebagai jiwa dari kebijakan Kemendikbud selama 2020-2024, Kebijakan Merdeka Belajar terwujud dalam segala arah kebijakan dan strategi Kemendikbud. Secara garis besar, arah kebijakan dan strategi Kemendikbud untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan angka partisipasi pendidikan tinggi adalah: angka partisipasi pendidikan tinggi meningkat.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka peningkatan angka partisipasi pendidikan tinggi adalah:

- 1) meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses perguruan tinggi;
- 2) meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, salah satunya dengan memperkuat Universitas Terbuka sebagai *platform* pembelajaran pendidikan tinggi jarak jauh;
- 3) meningkatkan peran akademi komunitas sebagai bagian dari penyedia layanan pendidikan tinggi;
- 4) menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin melalui KIP Kuliah; dan
- 5) mendorong kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam pendidikan tinggi.

2. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan adalah:

- a. kepemimpinan pendidikan yang berorientasi kepada kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) menguat;
- b. kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan merata dan meningkat;
- c. percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan terlaksana;
- d. teknologi informasi dan komunikasi mendukung peningkatan dan pemerataan kualitas layanan pendidikan;
- e. penjaminan mutu semakin kuat dan bermakna;
- f. proses pembelajaran meningkat mutunya;
- g. kapasitas dan pemanfaatan penilaian formatif dan portofolio di sekolah meningkat;
- h. jumlah perguruan tinggi kelas dunia bertambah; dan
- i. pendidikan dan pelatihan vokasi yang berkualitas dan diakui industri.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) adalah:

- 1) memperkuat peran Dewan Pengawas dan Rektor sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi Dosen, dan mendukung pembentukan komunitas pembelajar kampus; dan

- 2) mengembangkan kompetensi Dewan Pengawas dan Rektor dalam peran mereka untuk menjaga kinerja Dosen secara efektif dan memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap Dosen.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka pemerataan dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan adalah:

- 1) menerapkan berbagai inovasi termasuk *multi-subject teaching* untuk meningkatkan ketersediaan dosen yang berkualitas dengan tetap memegang prinsip efisiensi dan efektivitas; dan
- 2) membuka akses satuan pendidikan dan dosen terhadap pembiayaan di luar APBN seperti: pembiayaan oleh daerah, pihak ke-3 (contoh: Pengabdian Masyarakat Perguruan Tinggi, CSR, investasi DU/DI).

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan adalah:

- 1) meningkatkan pemerataan layanan pendidikan yang berkualitas;
- 2) memungkinkan pemanfaatan sumber daya pendidikan secara bersama antar satuan pendidikan dalam satu daerah (termasuk pendidik dan fasilitas lainnya);
- 3) merancang intervensi yang memperhitungkan situasi di setiap daerah dan setiap satuan pendidikan;
- 4) mempertimbangkan mekanisme intervensi dan pembiayaan berbasis kinerja;
- 5) memastikan seluruh pemangku kepentingan memegang peran sesuai kewenangan; dan
- 6) memadukan seluruh sumber daya dari pusat, daerah, satuan pendidikan dan masyarakat dalam melakukan intervensi di setiap daerah.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk peningkatan mutu pembelajaran adalah:

- 1) mengembangkan *platform* pembelanjaan barang dan jasa bagi perguruan tinggi, agar pembelanjaan lebih berkualitas serta mengurangi beban administrasi Rektor dan Dosen, dengan demikian Rektor dan Dosen dapat meningkatkan perhatian mereka pada kualitas pembelajaran siswa;



- 2) mengembangkan mekanisme untuk mendorong penyediaan materi pengembangan kompetensi dosen dan media/alat bantu mengajar yang bermutu dan terstandar;
- 3) menyediakan gawai yang sudah diisi dengan materi yang sama (*preloaded*) untuk mendukung dosen di daerah dengan keterbatasan jaringan internet;
- 4) menggunakan gawai untuk merekam praktik mengajar untuk mendorong *peer-review* praktik dosen dan juga berbagi praktik yang baik antar dosen; dan
- 5) meningkatkan mutu data pendidikan dan mengembangkan sistem informasi bagi para pemangku kepentingan.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan penjaminan mutu adalah:

- 1) menyesuaikan dan mengutamakan standar nasional pendidikan untuk meningkatkan proses pembelajaran di ruang kelas serta indikator kinerja dan akuntabilitas dosen;
- 2) mengembangkan kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan tinggi (internal dan eksternal) yang lebih sederhana, berpusat pada keunggulan kampus (*campuss excellence*) dan menggunakan data akreditasi, penjaminan mutu, evaluasi diri program studi/jurusan/fakultas/ perguruan tinggi dan hasil belajar siswa (*formative assessment*), untuk mengidentifikasi langkah-langkah peningkatan mutu pembelajaran, berdasarkan praktik-praktik baik global maupun masukan dari masyarakat dan DU/DI;
- 3) memperkuat peran dan pola pikir kelembagaan yang ada (LPMP, Dinas Pendidikan) dalam peningkatan mutu pendidikan;
- 4) mendorong penerapan penilaian formatif pendidikan, seperti Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), survei karakter, dan survei lingkungan belajar, untuk memonitor hasil pembelajaran dan menyediakan informasi diagnostik untuk dosen;
- 5) Meningkatkan kapasitas pendidik dan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan penilaian formatif dan portofolio dalam kelas serta memanfaatkan informasi diagnostik dari program-program penilaian pendidikan dan hasil belajar siswa seperti AKM, survei karakter, dan survei lingkungan belajar guna meningkatkan proses pembelajaran;
- 6) mengoptimalkan keterlibatan DU/DI secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan vokasi guna mendorong mutu ekosistem pendidikan dan pelatihan vokasi berstandar industri, seperti: kurikulum, fasilitas pendidikan dan pelatihan, kapasitas guru/instruktur/pelatih/dosen, magang, asesmen dan uji kompetensi;

- 7) menyederhanakan sistem akreditasi perguruan tinggi menjadi bersifat otomatis bagi yang sudah terakreditasi, dan tidak ada penurunan indikator mutu bagi seluruh peringkat akreditasi, dan bersifat sukarela bagi perguruan tinggi dan program studi yang sudah siap naik peringkat; dan
- 8) mengembangkan lembaga akreditasi mandiri yang melibatkan pengguna (DU/DI, profesi, asosiasi) dan berstandar internasional serta bersifat sukarela.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan proses pembelajaran adalah:

- 1) mendorong dosen untuk mengubah strategi pembelajaran yang berlandaskan paradigma pengajaran (*teaching*) menjadi strategi pembelajaran kreatif berlandaskan paradigma pembelajaran (*learning*), berpusat pada peserta didik dan mendorong peserta didik untuk saling berinteraksi, berargumen, berdebat, dan berkolaborasi;
- 2) membina dosen agar dapat menyiapkan rencana pembelajaran yang memperhatikan kebutuhan dan karakteristik masing-masing peserta didik (normal, remedial, dan pengayaan);
- 3) mengembangkan kurikulum di semua jenjang dan jalur pendidikan yang dapat didiversifikasi melalui adopsi, adaptasi atau disesuaikan oleh satuan pendidikan dan pemerintah daerah yang didasarkan atas kebutuhan, konteks dan karakteristik daerah;
- 4) melakukan program-program khusus kepada siswa-siswa yang memiliki kompetensi kurang atau di bawah standar minimum;
- 5) melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan pada satuan pendidikan dalam pengembangan dan implementasi kurikulum di tingkat satuan pendidikan;
- 6) pengayaan dan perluasan moda pembelajaran di perguruan tinggi, melalui *experiential learning* di industri, magang di perusahaan/pemerintahan/lembaga internasional, masyarakat (membangun desa), kegiatan independen, atau aksi kemanusiaan, yang dapat diakui sebagai bagian dari Satuan Kredit Semester (SKS) program pendidikan; dan
- 7) pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka peningkatan kapasitas dan pemanfaatan penilaian formatif dan portofolio di sekolah adalah:



- 1) mendorong penerapan penilaian formatif pendidikan, seperti AKM, untuk memonitor hasil pembelajaran dan menyediakan informasi diagnostik untuk dosen;
- 2) meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan di sekolah untuk memperoleh informasi diagnostik untuk peningkatan pembelajaran dari program-program penilaian pendidikan dan hasil belajar siswa seperti AKM;
- 3) mendorong penerapan penilaian portofolio yang relevan untuk mengetahui hasil pembelajaran siswa yang bersifat performatif, artistik, kreatif, dan inovatif;
- 4) meningkatkan kapasitas guru dan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan penilaian formatif dan portofolio dalam kelas guna meningkatkan proses pembelajaran; dan
- 5) mengizinkan dan mendorong penggunaan portofolio dan asesmen yang lebih otentik untuk penilaian sumatif kelulusan jenjang sekolah.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka menambah jumlah perguruan tinggi tingkat dunia adalah:

- 1) mewujudkan diferensiasi misi perguruan tinggi dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *research university*, *teaching university*, atau *vocational university*;
- 2) merasionalkan jumlah perguruan tinggi (*right sizing*) dan meningkatkan kesehatan serta keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu melalui penggabungan dan pembinaan/penguatan kapasitas serta meningkatkan otonomi PTN dengan menjadi PTN BH;
- 3) meningkatkan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah;
- 4) menetapkan beberapa perguruan tinggi sebagai *Centers of Excellence* dalam rangka percepatan hadirnya perguruan tinggi tingkat dunia dan pembinaan perguruan tinggi lain yang sedang berkembang;
- 5) meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
- 6) meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan

- kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
- 7) meningkatkan kerjasama dengan universitas kelas dunia (*Top 100 QS/THES*) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;
 - 8) meningkatkan *entrepreneurship* mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/*startup* berbasis karya iptek;
 - 9) membangun *Science Techno Park* di 5 (lima) universitas: UGM, UI, ITB, IPB, dan ITS;
 - 10) melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam '*pentahelix*' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
 - 11) mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
 - 12) meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional;
 - 13) mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
 - 14) mengembangkan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, dan pedagogi di perguruan tinggi;
 - 15) melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
 - 16) memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

3. Peningkatan Relevansi Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan relevansi pendidikan adalah:

- 1) kemampuan literasi dan numerasi meningkat;
- 2) perencanaan layanan pendidikan vokasi dan perguruan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja terlaksana; dan
- 3) kesiapan siswa untuk memasuki dunia kerja meningkat.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan kemampuan literasi dan numerasi untuk mendorong relevansi pendidikan adalah:

- 1) melakukan penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi;
- 2) menyediakan modul pelatihan serta penyediaan sumber bacaan; dan
- 3) memperkuat sistem dan mekanisme penyediaan dukungan dan ketersediaan sumber daya bagi dosen yang mengajarkan literasi dan numerasi di kelas awal.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka optimalisasi perencanaan layanan pendidikan vokasi dan perguruan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja adalah:

- 1) memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan vokasi agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kapasitas SDM (instruktur/dosen/pimpinan), pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran peserta didik;
- 2) memfasilitasi *exchange of information* dari DU/DI dan pendidikan dan pelatihan vokasi mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja melalui *platform* yang dapat digunakan seluruh peserta didik;
- 3) melakukan analisis terhadap relevansi pendidikan dan pelatihan vokasi melalui data yang dikumpulkan dari lulusan Pendidikan vokasi melalui *tracer study*;
- 4) mengembangkan kurikulum pada SMK, pendidikan tinggi vokasi dan pelatihan vokasi yang disesuaikan dengan (1).Permintaan pasar dan kebutuhan DU/DI (*demand driven*); (2).Kebersambungan (*link*) antara pengguna lulusan pendidikan dan penyelenggara pendidikan kejuruan serta; dan (3).Kecocokan (*match*) antara pekerja dengan pemberi kerja;
- 5) mengembangkan asesmen kompetensi peserta didik agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI;
- 6) menjalankan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
- 7) melakukan aktivitas pembelajaran bersama DU/DI seperti riset gabungan (*joint research*) dan/atau proyek (*project work*) berdasarkan permasalahan riil di masyarakat.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka peningkatan kesiapan bekerja siswa untuk memasuki dunia kerja adalah:

- 1) mendorong pembelajaran, *project work*, riset terapan dan inovasi berbasis DU/DI melalui pengembangan *teaching factory* dan *teaching industry* agar sekolah bermitra dengan pelaku DU/DI agar peserta didik tidak hanya belajar berproduksi tetapi memastikan hasil produksinya memenuhi standar industri;
- 2) memfasilitasi praktik kerja industri dan/atau *project work* peserta didik di pendidikan tinggi;
- 3) menata asesmen kompetensi peserta didik dalam mendorong kesiapan kerja;
- 4) memperlengkapi tenaga pendidik dan kependidikan di pendidikan tinggi dan instruktur dengan kemampuan mengembangkan kompetensi teknis dan non-teknis peserta didik mereka;
- 5) memastikan perangkat pembelajaran beserta fasilitas sarana dan prasarana dalam pendidikan yang dikembangkan bersama DU/DI dapat memfasilitasi pengembangan kompetensi peserta didik yang mumpuni;
- 6) menggerakkan dukungan DU/DI terhadap pendidikan melalui koordinasi K/L terkait dan pemerintah daerah;
- 7) memfasilitasi penyampaian informasi dan peningkatan pemahaman peserta didik terkait dunia kerja melalui *platform* teknologi; dan
- 8) menggunakan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia sebagai acuan dalam pengembangan kompetensi dan pelaksanaan Rekognisi Pembelajaran Lampau dalam pendidikan.

4. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter

Kondisi yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan upaya penguatan budaya, bahasa, dan pendidikan karakter adalah:

- 1) nilai-nilai tradisi, budaya dan sejarah bangsa Indonesia menjadi aspek-aspek utama pendidikan karakter;
- 2) peran kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan menjadi semakin kuat;
- 3) cagar budaya terkelola dengan baik;
- 4) kegiatan dan juga upaya-upaya diplomasi budaya menjadi lebih efektif dan terlaksana dengan baik; dan
- 5) sistem perbukuan nasional menjadi lebih efektif dan optimal.



Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka pemanfaatan nilai-nilai tradisi, budaya, dan sejarah bangsa Indonesia dalam memperkaya pendidikan karakter adalah:

- 1) membangun identitas bangsa Indonesia dan rasa bangga sebagai bangsa Indonesia, yang memiliki ciri sebagai berikut:
 - a. memiliki etos kerja tinggi, berintegritas, memiliki budaya malu yang positif;
 - b. menghargai perbedaan agama dan toleran terhadap bangsa yang majemuk serta multi budaya;
 - c. mengutamakan gotong royong, saling menghormati dan saling membantu;
 - d. menghormati hak-hak orang lain, memahami kewajiban sebagai warga, dan menghormati penegakan hukum;
 - e. menerima kehadiran budaya luar tapi tidak mudah terpengaruh budaya luar; dan
 - f. menyesuaikan pendidikan karakter dalam konteks lokal bangsa Indonesia yang berbeda-beda dan diterapkan baik dalam satuan pendidikan maupun di luar satuan pendidikan.
- 2) memperkenalkan survei keadaan kampus (*campuss climate survey*) untuk mempromosikan budaya positif kampus; dan
- 3) mengumpulkan informasi yang lebih luas tentang latar belakang, kecakapan, dan kepribadian siswa (seperti: toleransi, kreativitas, ketahanan, dan kapasitas metakognitif siswa) sebagai upaya untuk meningkatkan pemahaman atas kesentosaan anak (*children wellbeing*).

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan adalah:

- 1) melakukan penguatan budaya dan bahasa daerah dalam mata pelajaran seperti Seni Budaya, Bahasa Indonesia, Sejarah, dan Muatan Lokal;
- 2) melakukan penguatan penggunaan bahasa Indonesia di semua mata pelajaran – terutama yang banyak mengadopsi istilah-istilah asing (Sains, Matematika dan Pendidikan Agama);
- 3) melakukan penguatan dan pemutakhiran konten-konten sejarah untuk memperkuat pemahaman, penerimaan, dan aktualisasi identitas bangsa Indonesia;
- 4) mendorong kegiatan pertukaran antar pelaku budaya dari latar belakang yang berbeda untuk menyelenggarakan tata interaksi yang inklusif dalam ekosistem kebudayaan di Indonesia;

- 5) memperkuat inisiatif mandiri masyarakat untuk melestarikan dan memajukan kebudayaan sehingga pemerintah dapat berperan sebagai fasilitator yang menunjang gerakan pelestarian dan pemajuan budaya;
- 6) melakukan penguatan pendidikan seni budaya tradisional yang berpusat pada nilai-nilai seni dan budaya dan kebanggaan atas seni budaya tetapi dengan adaptasi praktis di dunia modern; dan
- 7) membantu pengembangan muatan lokal - terutama bahasa daerah dengan penekanan pada pelestarian bahasa dan budaya daerah oleh masyarakat lokal.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka pengelolaan cagar budaya adalah:

- 1) memetakan keberadaan cagar budaya untuk membuat peta jalan pengelolaan cagar budaya secara holistik;
- 2) menguatkan kerja sama dengan organisasi di daerah, dan juga pemerintah daerah untuk pengelolaan cagar budaya secara mandiri sesuai dengan standar konservasi budaya UNESCO; dan
- 3) memanfaatkan cagar budaya untuk penguatan nilai-nilai budaya daerah dan juga nilai-nilai ekonomi cagar budaya, salah satunya sebagai objek wisata, tetapi tetap berfokus pada keberlanjutan sebagai cagar budaya.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan kegiatan diplomasi budaya sebagai wadah untuk memperkenalkan bangsa Indonesia dalam kancah antar daerah, regional ataupun internasional, adalah:

- 1) fokus pada nilai-nilai positif bangsa Indonesia untuk mendorong pemahaman akan identitas bangsa Indonesia;
- 2) memperkenalkan budaya Indonesia sebagai kekayaan budaya regional (Asia Tenggara) dan juga dunia; dan
- 3) menguatkan nilai ekonomi seni budaya dan wisata sebagai salah satu modal bangsa di luar sumber daya alam dan ekonomi.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka optimalisasi sistem perbukuan nasional adalah:



- 1) mendorong ketersediaan bahan bacaan berkualitas melalui penguatan ekosistem perbukuan;
- 2) melakukan pengayaan materi bacaan berjenjang baik dalam tahapan kemampuan baca atau kesesuaian bacaan agar materi bacaan sesuai dengan usia; dan
- 3) mengelola mutu bahan bacaan untuk menghindari konten-konten bermutu rendah (berisi materi yang mendorong radikalisme dan diskriminasi berdasarkan SARA, berisi materi yang tidak sejalan dengan integritas dan nilai bangsa Indonesia, atau bersifat plagiat).

5. Penguatan Tata Kelola Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam penguatan tata kelola pendidikan adalah:

- a. implementasi program pembangunan pendidikan melalui koordinasi dengan instansi terkait, termasuk DU/DI, menguat;
- b. efisiensi satuan pendidikan meningkat;
- c. akuntabilitas layanan pendidikan dengan pemerintah daerah meningkat; dan
- d. perencanaan dan penganggaran pendidikan di daerah membaik.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka memperkuat implementasi program pembangunan pendidikan melalui koordinasi dengan instansi terkait, termasuk DU/DI adalah:

- 1) melakukan koordinasi dengan Kemensos dalam mengelola program pendanaan pendidikan afirmatif untuk keluarga tidak mampu atau anak rentan putus sekolah;
- 2) mengembangkan mekanisme dengan KemenPANRB, Kemenkeu, dan Kemendagri untuk mengelola hal-hal yang berdampak pada anggaran pendidikan, antara lain:
 - a. formasi dan perekrutan guru berdasarkan kinerja akademis dan kualitas pribadi, serta pengelolaan sumber daya guru; dan
 - b. pengelolaan pembiayaan pendidikan termasuk BOS, BOS Afirmasi, TPG, DAK fisik, dan DAK non-fisik untuk pendidikan, termasuk penggunaan pembayaran non-tunai (*cashless*).
- 3) mengundang partisipasi DU/DI dalam penyelarasan kurikulum pendidikan, penyelarasan kompetensi pendidik dan peserta didik dengan kebutuhan industri, pemagangan dan praktek kerja di industri, serta penyerapan lulusan.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka peningkatan efisiensi satuan pendidikan adalah mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh satuan pendidikan untuk kegiatan administrasi birokrasi.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan akuntabilitas layanan pendidikan dengan pemerintah daerah adalah:

- 1) melakukan pendekatan asimetris untuk memenuhi kebutuhan setiap pemerintah daerah, alih-alih pendekatan *'one-size fits all'* di seluruh pemerintah daerah; dan
- 2) pemerintah pusat sebagai penunjang, fasilitator, dan konsultan untuk pemerintah daerah;

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka membantu perencanaan dan penganggaran pendidikan di daerah adalah:

- 1) membantu daerah dalam melakukan analisis situasi dan perencanaan strategis Perangkat Daerah (PD) Pendidikan;
- 2) memberikan masukan kepada daerah untuk menyusun program tahunan, menentukan sasaran dan menyelaraskan kebijakan; dan
- 3) membantu Kemendagri dan Kemenkeu untuk melakukan evaluasi anggaran pendidikan kabupaten/kota.

3.1.1.2. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Sasaran pembangunan Iptek adalah meningkatnya kapasitas Iptek yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatnya hasil penyelenggaraan penelitian, pengembangan dan penerapan Iptek yang mendukung:
 - a. daya saing sektor produksi barang dan jasa;
 - b. keberlanjutan dan pemanfaatan sumber daya alam; serta
 - c. penyiapan masyarakat Indonesia menyongsong kehidupan global.
2. Meningkatnya ketersediaan faktor input bagi penelitian, pengembangan dan penerapan Iptek yang mencakup SDM, sarana prasarana, kelembagaan, jaringan, dan pembiayaannya.
3. Terbangunnya 100 *Techno Park* di kabupaten/kota, dan *Science Park* di setiap provinsi.

Dalam rangka mencapai sasaran tersebut kebijakan penelitian, pengembangan, dan penerapan IPTEK (P3-IPTEK) bagi peningkatan daya saing sektor produksi, diarahkan pada:

1. Penyelenggaraan Litbang (Riset)

Penyelenggaraan riset difokuskan pada bidang-bidang yang diamanatkan RPJPN tahun 2005-2025 yaitu: (1) pangan dan pertanian; (2) energi, energi baru dan terbarukan; (3) kesehatan dan obat; (4) transportasi; (5) telekomunikasi, informasi dan komunikasi (TIK); (6) teknologi pertahanan dan keamanan; dan (7) material maju. Strategi pembangunan agar hasil riset mampu mendukung daya saing sektor produksi adalah:

- a. Semua kegiatan riset harus menunjukkan kemajuan capaian secara berturut-turut dari mulai dari tahap riset eksplorasi untuk menghasilkan temuan (*invention*), melakukan uji *alpha* untuk temuan baru, kemudian melaksanakan uji *beta*, dan bila berhasil inovasi yang teruji tersebut berlanjut ke tahap difusi yaitu penyebaran penggunaan ke masyarakat; dan
- b. Prioritas kegiatan riset adalah kegiatan yang dapat mencapai tahap difusi.

Dengan strategi tersebut, prakarsa utama dalam periode 2020-2024 adalah antara lain:

- a. Untuk mendukung ketahanan pangan, riset difokuskan pada pencarian bibit unggul tanaman pangan yang mampu tumbuh subur di lahan sub-optimal seperti lahan kering masam, rawa lebak, rawa pasang surut, rawa gambut, lahan kering iklim kering;
- b. Di bidang energi, akan dibangun pembangkit listrik tenaga nuklir (PLTN) percontohan berskala kecil; dan pembangkit listrik tenaga panas bumi (PLTP) berskala kecil (100kw – 5 MW) sebagai *pilot plant*.
- c. Di bidang kesehatan akan dibangun Pusat Genomik Indonesia, penelitian penyakit tropis untuk menghasilkan: (1) Vaksin penyakit HIV; (2) Vaksin demam berdarah; dan (3) Obat penyakit TBC;
- d. Di bidang teknologi transportasi utamanya akan menyelesaikan pengembangan pesawat komuter N-219 (19 tempat duduk) untuk menyelesaikan 2 prototipe untuk uji statik, dan 2 prototipe untuk uji terbang;
- e. Di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) riset akan difokuskan pada pengembangan infrastruktur TIK khususnya *IT Security*; pengembangan system dan *framework/platform* perangkat lunak berbasis *Open Source* khususnya sistem TIK pendukung *e-Government & e-Business*;

- f. Di bidang hankam riset akan difokuskan pada mendukung pelaksanaan kebijakan pembangunan industri strategis pertahanan dan keamanan; dan
- g. Di bidang material maju akan dibangun pusat keunggulan nasional untuk magnet permanen, dan pengolahan logam tanah jarang, material baterai padat, material berbasis silikon.

2. Layanan Perekayasaan dan Teknologi

Secara umum, strateginya adalah meningkatkan kapasitas dan pelayanan. Untuk itu akan dilaksanakan peningkatan kapasitas layanan dan revitalisasi peralatan laboratorium serta peningkatan kualitas dan jumlah SDM yang akan dibiayai dari dana pemerintah.

3. Layanan Infrastruktur Mutu

Layanan Infrastruktur Mutu mencakup standardisasi, metrologi, kalibrasi, dan pengujian mutu. Strategi utama adalah meningkatkan pengawasan SNI barang beredar di pasar domestik dan jaminan kualitas barang ekspor. Strategi berikutnya adalah meningkatkan kapasitas dan kemampuan semua jajaran yang tercakup dalam infrastruktur mutu yang tersebar di berbagai kementerian/lembaga pemerintah, lembaga swasta, dan industri.

4. Layanan Pengawasan Tenaga Nuklir

Layanan Pengawasan Tenaga Nuklir mencakup pengawasan penggunaan tenaga nuklir di industri, pertanian, kesehatan, dan energi dengan strategi meningkatkan pengawasan secara kredibel dan terpercaya, serta meningkatkan kapasitas dan kualitas pengawasan penggunaan tenaga nuklir dengan: (1) Memperkuat peran dan kualitas *Regulatory Technical Support Organization* untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pengawasan sangat diperlukan, terutama dalam menyongsong era PLTN di Indonesia; dan (2) Membangun sarana dan prasarana yang diperlukan untuk melakukan pengawasan ketenaganukliran.

5. Penguatan kerjasama Swasta-Pemerintah-Perguruan Tinggi

Khususnya untuk sektor pertanian dan industri serta pengembangan *entrepreneur* pemula lewat pembangunan inkubator dan modal ventura. Dalam rangka peningkatan dukungan lptek bagi keberlanjutan dan pemanfaatan sumber daya alam maka pembangunan mencakup :

1) Sumber Daya Hayati (*Bioresources*)

Arah kebijakan Pembangunan lptek untuk mendukung keberlanjutan dan pemanfaatan sumberdaya hayati adalah: (1) melaksanakan secara konsisten dan terurut dengan baik kegiatan eksplorasi, konservasi, pemuliaan, dan diseminasi; dan (2) melaksanakan

kewenangan sebagai Otoritas Keilmuan sebaik-baiknya sebagaimana yang diamanatkan oleh peraturan-perundangan. Strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a) Meningkatkan kegiatan eksplorasi biota darat dan laut untuk dapat mencakup seluruh sumber daya hayati Indonesia yang keragaman dan jumlahnya sangat besar. Untuk mendukung eksplorasi biota laut jumlah kapal riset akan ditingkatkan serta akan dibangun stasiun penelitian kelautan di Pantai Barat Sumatera, Selat Malaka, dan Kalimantan Barat;
- b) Membangun fasilitas konservasi yang mencakup konservasi *ex-situ* (kebun raya), gedung koleksi flora, fauna dan mikroba, serta gedung koleksi biota laut;
- c) Meningkatkan kegiatan pemuliaan untuk memperoleh galur unggul dan pengembangan *aquaculture–biotech*; dan
- d) Meningkatkan diseminasi produk sumberdaya hayati ke masyarakat melalui kebun-kebun percobaan, perbanyakan bibit, dan pembinaan masyarakat sendiri.

2) Sumberdaya Nir-hayati

Arah kebijakan litbang sumberdaya nirhayati adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan informasi tentang sumberdaya kelautan, limnologi, dan kebencanaan. Strategi utama yang akan dilaksanakan adalah pembangunan pusat penelitian kelautan di Pantai Penajam–Kalimantan Timur; pengembangan dan uji coba model pengelolaan danau dan situ; serta pengembangan teknologi mitigasi bencana.

3) Penginderaan Jauh

Arah kebijakan P3-lptek untuk penginderaan jauh adalah meningkatkan penguasaan teknologi untuk pemanfaatan satelit penginderaan jauh, serta meningkatkan penguasaan teknologi pembuatan dan peluncuran satelit penginderaan jauh. Strateginya adalah: (1) pemanfaatan data penginderaan jauh khususnya satelit SPOT generasi terbaru; (2) pengembangan dan pembangunan satelit; dan (3) pengembangan roket sipil sebagai pendorong muatan satelit ke luar angkasa.

4) Mitigasi Perubahan Iklim

Diarahkan untuk penelitian dan pengkajian teknologi mitigasi perubahan iklim serta penelitian atmosfer. Dalam rangka peningkatan dukungan lptek bagi pembangunan masyarakat Indonesia menuju kehidupan global yang maju dan modern, arah kebijakannya adalah menyelenggarakan riset sosial dan kemanusiaan yang mencakup seluruh wilayah dan masyarakat Indonesia. Strateginya adalah bekerjasama dengan Universitas Negeri untuk membentuk 6 simpul (hub) penelitian sosial kemasyarakatan di seluruh Indonesia dengan LIPI

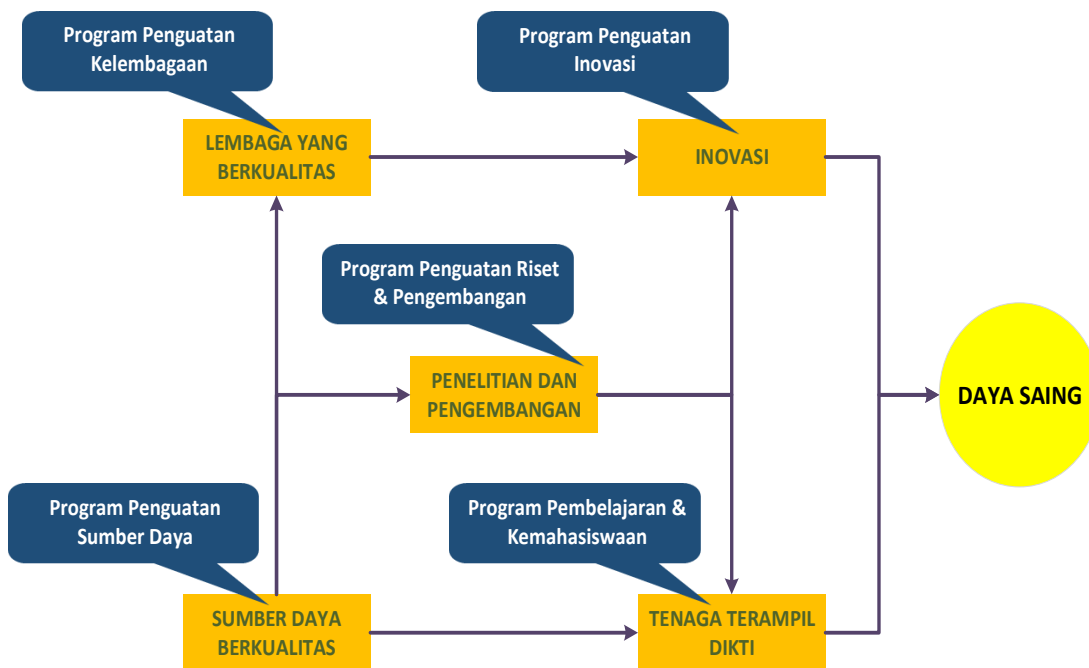
sebagai pusatnya. Dalam rangka peningkatan dukungan bagi riset dan pengembangan dasar, pembangunan Iptek diarahkan untuk: (1) peningkatan kualitas dan kuantitas SDM Iptek; (2) Pembangunan sarana dan prasarana Iptek antara lain revitalisasi Puspiptek menuju STP yang maju dan modern serta pembangunan repositori dan diseminasi informasi Iptek; (3) Pembangunan *repository* dan diseminasi informasi Iptek; serta (4) Peningkatan jaringan Iptek melalui konsorsium riset. Disamping itu, invensi pada umumnya lahir di lembaga litbang dan Perguruan Tinggi, di samping di unit-unit *research* dan *development* industri dan masyarakat. Produk invensi yang masih berupa prototipe, masih harus melewati serangkaian tahapan hingga bisa diterapkan dalam proses produksi atau diproduksi massal oleh industri. Untuk itulah, diperlukan sebuah lembaga yang mampu memfasilitasi aliran invensi menjadi inovasi lebih efisien dan efektif. Di banyak negara maju, lembaga atau wahana tersebut sering disebut dengan *Science and Technology Park* (STP). Namun dengan semakin berjalannya waktu serta disesuaikan dengan fungsi dan manfaatnya yang spesifik di setiap wilayah di Indonesia maka dalam penamaannya ke dalam bahasa Indonesia, lembaga atau wahana ini diusulkan menjadi Taman Sains dan Teknologi (TST). Keberadaan TST ini terbukti berhasil mendorong daya saing dan pertumbuhan ekonomi lokal berbasis teknologi. Dalam rangka pengembangan Taman Sains dan Teknologi, arah kebijakan dan strategi adalah sebagai berikut:

- a. Pembangunan Taman Sains dan Teknologi Nasional (*National Science and Technology Park*) yang diarahkan berfungsi sebagai :
 1. Pusat pengembangan sains dan teknologi maju;
 2. Pusat penumbuhan wirausaha baru di bidang teknologi maju; dan
 3. Pusat layanan teknologi maju ke masyarakat.
- b. Pembangunan Taman Sains Provinsi diarahkan berfungsi sebagai:
 1. Penyedia pengetahuan terkini oleh dosen universitas setempat, peneliti dari lembaga litbang pemerintah, dan pakar teknologi yang siap diterapkan untuk kegiatan ekonomi;
 2. Penyedia solusi-solusi teknologi yang tidak terselesaikan di Techno Park; dan
 3. Sebagai pusat pengembangan aplikasi teknologi lanjut bagi perekonomian lokal.
- c. Pembangunan Taman Tekno Kabupaten/Kota diarahkan berfungsi sebagai:
 1. Pusat penerapan teknologi di bidang pertanian, peternakan, perikanan dan pengolahan hasil (pasca panen), industri manufaktur, ekonomi kreatif, dan jasa-jasa lainnya yang telah dikaji oleh lembaga penelitian, swasta, Perguruan Tinggi untuk diterapkan dalam skala ekonomi; dan

2. Tempat pelatihan, pemagangan, pusat diseminasi teknologi, dan pusat advokasi bisnis ke masyarakat luas.

3.1.2. Arah Kebijakan dan Strategi Institusi

Upaya pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, arah dan strategi kebijakan Kemendikbud dan Kemenristek/Brin, secara singkat dapat digambarkan dalam kerangka kerja logis Kemendikbud dan Kemenristek/Brin sebagaimana tergambar dalam gambar 3.2.



Gambar 3.2. Kerangka Kerja Logis Kemendikbud dan Kemenristek/Brin

Pendekatan yang dilakukan adalah dengan memperkuat koordinasi dan sinkronisasi secara sinergi struktural dan fungsional. Pendekatan sinergi fungsional dilakukan untuk menerobos jika terjadi kebuntuan struktural melalui upaya membangun kebersamaan dalam menjalankan tupoksi untuk meningkatkan *binding energy* di antara pemangku kepentingan dan aktor Pendidikan Tinggi dan Iptek. Dengan sinergi struktural dan fungsional yang baik, maka lulusan-lulusan Perguruan Tinggi akan menjadi lebih berkualitas sehingga bisa melahirkan calon-calon inovator handal. Selain itu, dengan sinergi struktural dan fungsional juga diharapkan hasil litbang dan penemuan Iptek yang dikembangkan oleh Perguruan Tinggi dan lembaga penelitian baik di lembaga riset pemerintah maupun badan usaha dapat diupayakan

mampu melintasi “Lautan Kemubaziran” untuk produk inovasi. Proses melintasi “Lautan Kemubadziran” adalah sebuah proses pengembangan produk dari hasil temuan litbang Iptek untuk bisa dikomersialkan atau didayagunakan untuk memenuhi kebutuhan industri maupun masyarakat pengguna lain atau dengan kata lain *hilirisasi* hasil libang secara optimal. Dalam hal ini, Kemendikbud dan Kemenristek/Brin menempatkan posisi sebagai “nahkoda” untuk mendorong proses *hilirisasi* berbagai hasil litbang Iptek menjadi produk inovasi yang bernilai tambah tinggi (*value creation*), merubah orientasi pengembangan teknologi yang bersifat *supply-push* menjadi *demand-driven* dalam bingkai Sistem Inovasi Nasional (SINas).

Selain Perguruan Tinggi yang merupakan entitas di bawah kendali langsung Kemendikbud dan Kemenristek/Brin maka kementerian berupaya memfasilitasi interaksi antar Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK), Lembaga Pemerintah Kementerian (LPK), Perguruan Tinggi, dan Badan Usaha serta interaksi dengan lingkungan eksternal.

Arah kebijakan dan pengembangan UPNVJT adalah sebagai berikut:

1) Bidang Pendidikan dan Pengajaran

- a) Menghasilkan lulusan dengan kualifikasi yang kompeten dan berdaya saing serta berkarakter bela negara sesuai dengan kebutuhan *stakeholder* yang relevan dengan standar nasional pendidikan tinggi (SNPT) dan kebutuhan dunia masa depan;
- b) Memperluas kesempatan mendapatkan pendidikan bagi yang memiliki potensi akademik namun kurang mampu dalam pembiayaan;
- c) Menyelenggarakan program pendidikan yang efektif dan efisien serta mendukung implementasi kurikulum KKNi berkarakter bela negara.

2) Bidang Penelitian

- a) Meningkatkan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mengutamakan potensi sumber daya dan kearifan lokal yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat;
- b) Meningkatkan atmosfir akademik yang berbasis pada penelitian pengabdian masyarakat;
- c) Menghasilkan penelitian unggulan yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat;
- d) Menyelenggarakan program penelitian yang produktif dan terpublikasi dalam skala nasional terakreditasi dan internasional serta memiliki HKI;
- e) Mengembangkan teknologi terbarukan sesuai kebutuhan secara lokal, regional dan nasional.

3) Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

- a) Meningkatkan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mengutamakan potensi sumber daya dan kearifan lokal yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat;
- b) Mengembangkan teknologi tepat guna untuk membangun kekuatan perekonomian regional dan nasional;
- c) Memberdayakan potensi sumber daya lokal dan ikut berkontribusi dalam memecahkan permasalahan masyarakat di tingkat regional, nasional maupun internasional;

4) Bidang Organisasi

- a) Terwujudnya tata kelola institusi yang baik dalam bidang akademik dan non akademik;
- b) Tersedianya sistem tata kelola organisasi berbasis kebhinekaan dan kolegal berdasarkan kebutuhan, manfaat secara efektif dan efisien;
- c) Terwujudnya tata kelola organisasi yang baik dan bersih menuju kemitraan dalam skala nasional dan internasional.
- d) Terwujudnya Reformasi Birokrasi Institusi

5) Bidang Keuangan

- a) Tersedianya sumber pendanaan yang berkelanjutan;
- b) Memperbesar kemampuan pendanaan dengan penganeekaragaman sumber penerimaan;
- c) Tersedianya sistem tata kelola pendanaan yang efektif dan efisien.

6) Bidang SDM

- a) Tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dalam menjalankan program akademik dan non akademik;
- b) Tersedianya sistem manajemen SDM berbasis kompetensi dan mendukung iklim pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

7) Bidang Sarana dan Prasarana

- a) Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung program pengembangan akademik dan non akademik;



- b) Tersedianya sarana dan prasarana yang sesuai dengan relevansi dan berdaya guna;
- c) Terbangunnya dan tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi.

8) Bidang Kerjasama

- a) Tersedianya sistem tata kelola kerjasama berbasis simbiosis mutualisme secara efektif dan efisien yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tri dharma;
- b) Tercapainya optimalisasi pemanfaatan peluang kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

3.1.2.1. Kebijakan Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran

- 1) Pendidikan di UPNVJT diarahkan untuk mendorong terciptanya kompetensi yang tinggi bagi para lulusan melalui pencapaian keunggulan akademis dan berkarakter bela negara sebagai kekhususan lulusan UPNVJT. Keterpaduan kurikulum pendidikan (bidang keahlian) merupakan ciri khas yang perlu dikembangkan di UPNVJT.
- 2) Kebijakan mutu pendidikan terus dikembangkan di setiap bidang keahlian di UPNVJT. Peningkatan mutu akan diiringi dengan pengembangan keahlian program studi yang bertaraf nasional dan internasional.
- 3) Kegiatan perkuliahan berbasis riset akan dikembangkan. Kegiatan pengajaran dapat dikembangkan untuk melayani kebutuhan keahlian atau keprofesian tertentu untuk meningkatkan kemampuan masyarakat.
- 4) Universitas perlu diberdayakan untuk mencapai keunggulan akademik baik melalui pengembangan staf pengajar maupun kerjasama dengan lembaga pemerintah, industri dari dalam dan luar negeri. Pencapaian keunggulan akademik ini tetap menjadi landasan utama dalam melakukan kerjasama universitas atau pelatihan dengan pihak-pihak eksternal UPNVJT.
- 5) Pendidikan di UPNVJT juga diarahkan pada upaya menumbuh-kembangkan dan meningkatkan jiwa nasionalisme, kompetensi keilmuan dan kepekaan terhadap pemecahan masalah (*problem solving*) terhadap problematika lingkungan sekitar baik dalam skala lokal, regional dan nasional serta memiliki jiwa kewirausahaan bagi setiap lulusannya.
- 6) Pemberdayaan pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi.



- 7) Pembelajaran yang diarahkan dengan memberikan metode pembelajaran yang bervariasi dan sistem penilaian yang komprehensif dengan mengakomodasi elemen penilaian sikap, pengetahuan dan ketrampilan.
- 8) Teknologi pembelajaran dikembangkan dengan lebih pragmatis dan komunikatif melalui *blended learning* dengan memanfaatkan teknologi pembelajaran daring sebagai langkah menuju *Massive Open Online Courses*.

3.1.2.2. Kebijakan Pengembangan Bidang Penelitian

- 1) Peningkatan hasil-hasil riset UPNVJT tidak terlepas dari upaya penumbuhan budaya riset. Kebijakan budaya riset perlu disertai dengan pengembangan system penghargaan yang memadai bagi para insan UPNVJT yang menyumbangkan pemikiran dan tenaganya dalam penelitian, yang dapat menciptakan terobosan dan aktualisasi pengetahuan. Semangat penelitian akan tumbuh dan pada gilirannya akan meningkatkan kapasitas riset UPNVJT.
- 2) UPNVJT juga perlu memikirkan peningkatan keterampilan para pembimbing tugas akhir, tesis, dan disertasi sehingga mereka dapat lebih kompeten dalam meluluskan mahasiswa program strata satu, dua, dan tiga yang tepat waktu dan mumpuni dalam keilmuannya.
- 3) Penelitian yang dilakukan ditujukan untuk mengembangkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian regional dan nasional, masih tetap diarahkan kepada riset unggulan, strategis regional dan nasional, dilengkapi dengan eksplorasi dan aplikasi yang lebih mendalam untuk pemecahan masalah-masalah regional dan nasional. Area riset dalam lingkup unggulan regional dan nasional perlu terus digali untuk diarahkan menjadi kompetitif pada ranah internasional.
- 4) Kelompok Keahlian juga perlu didorong untuk melayani masyarakat ilmiah nasional melalui hasil-hasil penelitian yang bercorak regional tetapi tidak ada di daerah lain. Jejaring kerjasama dengan lembaga riset nasional dan internasional perlu digalakkan untuk meningkatkan kecepatan dan daya guna invensi dan inovasi.
- 5) Pengalokasian dana penelitian diperlukan untuk mendukung keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian. Setiap kelompok keahlian perlu mempertimbangkan pendanaan mulai dari awal perencanaan sampai pada kegiatan penelitian. Kelompok keahlian perlu diberdayakan untuk mencari sumber dana dan penelitian bagi mahasiswa yang berada di lingkungan kelompok tersebut. Penelitian yang bernilai bagi lembaga eksternal tidak memberikan keraguan bagi lembaga tersebut untuk menopang dana yang dibutuhkan.



- 6) UPNVJT akan meningkatkan *collaboration research* dengan perguruan tinggi, pemerintah, dan swasta baik nasional maupun internasional.

3.1.2.3. Kebijakan Pengembangan Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

- 1) Pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan tidak hanya dilaksanakan pada tingkat regional tetapi juga pada tingkat nasional, termasuk memecahkan masalah pemerintah daerah dan pusat. Diperlukan peningkatan keterpaduan kegiatan penelitian mulai dari invensi, publikasi, paten, produk, sampai pada taraf komersialisasi perlu lebih ditingkatkan.
- 2) Jaringan kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset tidak hanya dengan mitra pemerintah tetapi dengan masyarakat industri atau kelompok masyarakat lain yang memerlukan lembaga riset dan pengembangan. Kemitraan dengan lembaga penelitian dalam negeri perlu untuk ditindaklanjuti dan ditingkatkan untuk menghasilkan program yang bermanfaat bagi masyarakat. UPNVJT akan memberikan kesempatan kepada para insan yang melakukan pengembangan jaringan kerjasama ini, dengan misi yang jelas.

3.1.2.4. Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Organisasi dan Keuangan

- 1) Organisasi UPNVJT diselenggarakan melalui pembagian peran yang dilakukan oleh organ-organ: Senat Universitas dan Rektor. Senat Universitas adalah organ tertinggi UPNVJT yang berfungsi menentukan kebijakan arah pengembangan institusi serta menjamin kesehatan keuangan UPNVJT. UPNVJT bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan tridarma dan pendukungnya (akademik dan non akademik) untuk mewujudkan visi dan misi UPNVJT.
- 2) Organisasi UPNVJT bukan merupakan birokrasi mesin (*machine bureaucracy*), yang bersifat sentralistik dan penuh aturan memusat, melainkan birokrasi profesional dimana unit kegiatan akademik memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan dan penjaminan mutu program tridarma yang terintegrasi dengan arah pengembangan UPNVJT. Kegiatan multi-fungsi di UPNVJT harus banyak dikerjakan oleh tim, sehingga UPNVJT merupakan organisasi yang berbasis tim. Hirarki organisasi atau jumlah jenjang pada struktur organisasi UPNVJT hendaknya dibuat rendah, sedangkan rentang kendali (jumlah jabatan yang berada di bawah suatu jabatan) dibuat banyak.
- 3) Agar desentralisasi berjalan efektif, kesiapan profesionalitas, inovasi dan inisiatif pada unit “bawah” harus tinggi. Kebijakan pemberdayaan ini mengharuskan adanya transparansi dan



akuntabilitas yang jelas dari unit- unit yang otonom. Penjaminan akuntabilitas dapat diwadahi dengan pengembangan system pemantauan dan evaluasi yang adil dan yang mendorong perbaikan terus-menerus. Sedapat mungkin dalam pengelolaan organisasi dikembangkan sistem penghargaan berbasis kompetensi dan prestasi (*meritokrasi*).

- 4) Proses transformasi menuju embrio universitas riset memerlukan pula transformasi pada tingkat budaya, yaitu menuju budaya yang menjunjung tinggi prestasi dan kemajuan. Penumbuhan budaya organisasi diharapkan mampu menumbuhkan kesadaran insan UPNVJT untuk terlibat dalam proses pembaharuan dan pengembangan diri, agar dapat memberikan kontribusi maksimal, baik terhadap pengembangan profesionalisme pribadi maupun kesejahteraan UPNVJT secara keseluruhan.
- 5) Kebijakan sumber dana yang mandiri menjadi tulang punggung dalam peningkatan anggaran UPNVJT. Sumber dana tidak hanya mengandalkan pada sumber yang ada sekarang tetapi juga secara sistematis mencari sumber-sumber pendanaan baru.
- 6) Sebagian hasil pendidikan dan penelitian komersial maupun usaha legal lainnya perlu diakumulasi untuk mendukung pengembangan UPNVJT di masa depan.
- 7) Modal-modal intelektual perlu dikembangkan lebih lanjut untuk dapat memberikan perolehan yang memadai bagi pembangunan UPNVJT. Para pakar didorong menghasilkan karya-karya yang hak ciptanya akan dihargai oleh masyarakat praktisi dan industri. Hasil karya insan UPNVJT ini akan menjadi penghela bagi perkembangan keilmuan dan aplikasinya di dunia industri dan masyarakat pada umumnya.

3.1.2.5. Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia

- 1) Keunggulan intelektual dan akademik dalam bidang pendidikan, hubungan industri, kontribusi ilmu pengetahuan, pengabdian kepada masyarakat dan profesionalisasi SDM dalam mendukung bidang akademik dan non akademik.
- 2) Kebijakan pengembangan kelompok keilmuan atau keahlian atau rumpun keahlian mendorong insan UPNVJT untuk menyesuaikan dan mengembangkan diri, sehingga dapat berkarya dengan sebaik-baiknya dalam menghasilkan penemuan, inovasi, teknologi dan karya seni. Kebijakan ini juga mendorong kekompakan antar insan UPNVJT untuk berinteraksi secara lebih kompak, intensif dan ekstensif antar komunitas dan antar kelompok-kelompok bidang keilmuan atau keahlian yang berbeda di dalam dan di luar lingkungan UPNVJT untuk menciptakan sinergi yang lebih tinggi.

- 3) Pengembangan SDM diarahkan untuk meningkatkan jumlah dan peran guru besar dan lektor kepala sebagai motor penggerak dalam memimpin kelompok keilmuan atau keahlian dan pembimbingan mahasiswa.
- 4) Kebijakan kepemimpinan menekankan pada integritas dan etika kecendekiawanan. Setiap insan UPNVJT dituntut untuk mampu memimpin dirinya sendiri, dalam rangka memberikan sumbangan pada kemajuan dan penguasaan ilmu pengetahuan serta kesejahteraan pada umumnya. Kebijakan ini menekankan perlunya menerapkan prinsip penghargaan kepada pioner-pioner dalam bidang keunggulan pendidikan, riset, hubungan industri, dan pemberdayaan. Penghargaan dilakukan berbasis kepada capaian kinerja (*meritokrasi*).
- 5) Kebijakan dalam komitmen terhadap kompetensi menekankan perlunya pemahaman yang mendalam terhadap pengetahuan dan keterampilan oleh para pemegang jabatan dalam organisasi struktural dan fungsional UPNVJT berdasarkan evaluasi kesenjangan antara kompetensi jabatan dan kompetensi staf.
- 6) Perhatian tinggi terhadap tingkat kompetensi pegawai UPNVJT, diwujudkan melalui uraian jabatan berbasis kompetensi dan program pelatihan untuk peningkatan kompetensi. Kebijakan tentang jalur karir jabatan fungsional mulai dari asisten ahli sampai menjadi guru besar merupakan acuan dalam pengembangan karir staf akademik.
- 7) Kebijakan pengembangan tenaga kependidikan diarahkan untuk meningkatkan jumlah dan kualitas tenaga kependidikan yang berkelanjutan guna mendukung pencapaian target kinerja yang telah ditentukan.

3.1.2.6. Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana

- 1) Penggunaan sarana sebaiknya diarahkan untuk peningkatan utilisasi dan efisiensi. Penggunaan ruang sebaiknya didasarkan pada kebutuhan yang tertuang dalam rencana kerja unit yang terkait.
- 2) Pemeliharaan sarana akan lebih banyak melibatkan unit pelaksana yang menggunakan sarana tersebut.
- 3) Harus ada dasar strategis investasi prasarana, untuk meningkatkan kapasitas UPNVJT dalam melayani pendidikan dan penelitian.
- 4) UPNVJT perlu pula mengadakan sarana teknologi penelitian dan teknologi informasi yang baru, untuk mendukung inovasi kegiatan riset dan pendidikan.

- 5) Kebijakan sarana dan prasarana juga diarahkan untuk mencapai standar minimal laboratorium yang ada serta pengembangan laboratorium tersebut sesuai dengan dinamisasi perkembangan ilmu pengetahuan,
- 6) Kebijakan pembangunan dan penyediaan infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi.

3.1.2.7. Kebijakan Pengembangan Bidang Pengembangan Bidang Kerjasama

- 1) Kebijakan pengembangan bidang kerjasama diarahkan untuk mencapai tersedianya sistem tata kelola kerjasama berbasis simbiosis mutualisme secara efektif dan efisien yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tri dharma;
- 2) Kebijakan pengembangan bidang kerjasama juga diarahkan untuk mencapai optimalisasi pemanfaatan peluang kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

3.1.3. *Master Plan*

Guna mendukung arah kebijakan dan strategi nasional dan institusi, UPNVJT telah mengembangkan *master plan* 10 tahun (2020 – 2029) sebagai *grand design* dalam penentuan arah dan implementasi pembangunan infrastruktur dan fasilitas untuk pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi.

Pada Gambar 3.3 dapat dijelaskan secara umum pengembangan pada setiap tahun, estimasi kebutuhan anggaran dan luas pengembangan. *Grand design* pengembangan pembangunan infrastruktur dan fasilitas adalah:

- 1) Tahun 2020 : Pengembangan Gedung Kuliah Bersama dan sebagai alternatif pengembangan Fakultas Hukum 6 lantai
- 2) Tahun 2021 : Pengembangan Research Center 5 lantai
- 3) Tahun 2022 : Pengembangan *Tower* 1: Fakultas Arsitektur Desain dan Teknologi Informasi Komunikasi dan *Tower* 2: Fakultas Teknik Dan Perpustakaan masing-masing 6 lantai dan dihubungkan melalui *Sky Bridge* pada lantai 5
- 4) Tahun 2023 : Pengembangan Asrama Putra 4 lantai dan Danau Buatan Beserta *Main Gate*
- 5) Tahun 2024 : Pengembangan 2 *Tower* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis masing-masing 6 lantai
- 6) Tahun 2025 : Pengembangan Gedung Rektorat 6 lantai
- 7) Tahun 2026 : Pengembangan Gedung Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) 6 lantai



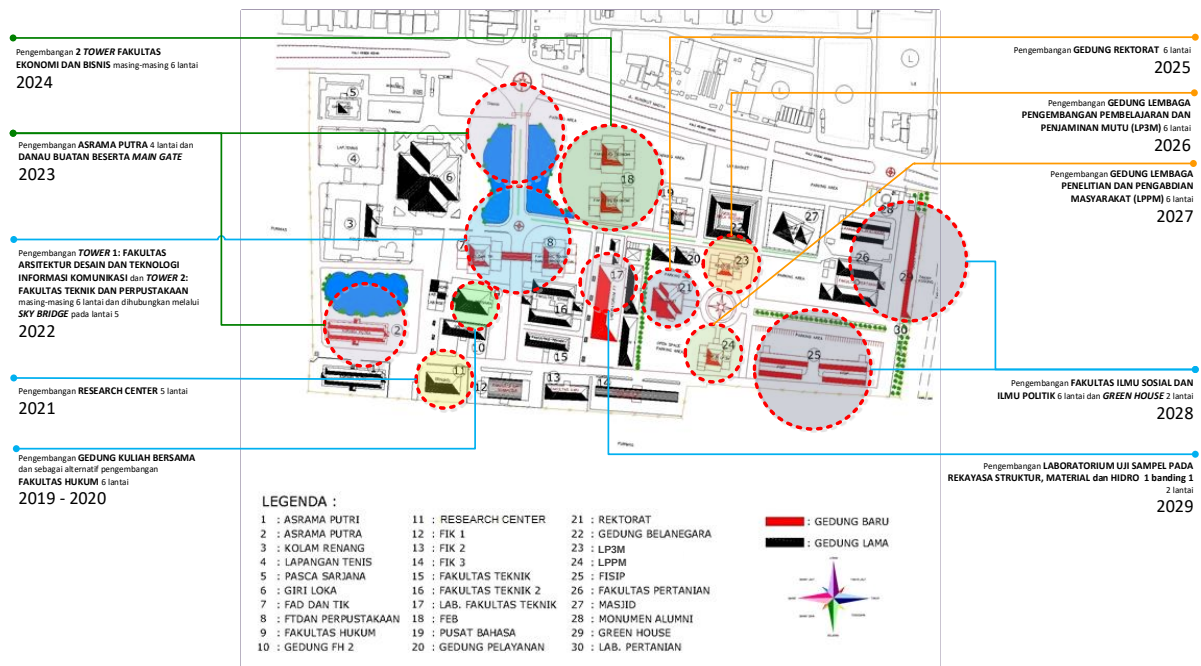
RENCANA STRATEGIS 2020 - 2024

- 8) Tahun 2027 : Pengembangan Gedung Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) 6 lantai
- 9) Tahun 2028 : Pengembangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 6 lantai dan *Green House* 2 lantai
- 10) Tahun 2029 : Pengembangan Laboratorium Uji Sampel pada Rekayasa Struktur, Material dan Hidro 1 banding 1, 2 lantai

PRELIMINARY DESIGN OF MASTER PLAN



INFRASTRUCTURE AND FACILITY DEVELOPMENT OF MASTER PLAN



COST ESTIMATION (CE dalam milyar rupiah) dan BROADNESS OF DEVELOPMENT (BoD dalam meter persegi) INFRASTRUCTURE AND FACILITY DEVELOPMENT OF MASTER PLAN

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
CE	20 M	138 M	240 M	42 M	237 M	86 M	89 M	91 M	112 M	27 M
BoD	12.500 M2	6.325 M2	28.426 M2	5.250 M2	25.608 M2	7.924 M2	7.253 M2	6.573 M2	6.921 M2	1.726 M2

Gambar 3.3. Master Plan UPNVJT 2020 - 2029

3.2. Kerangka Kelembagaan

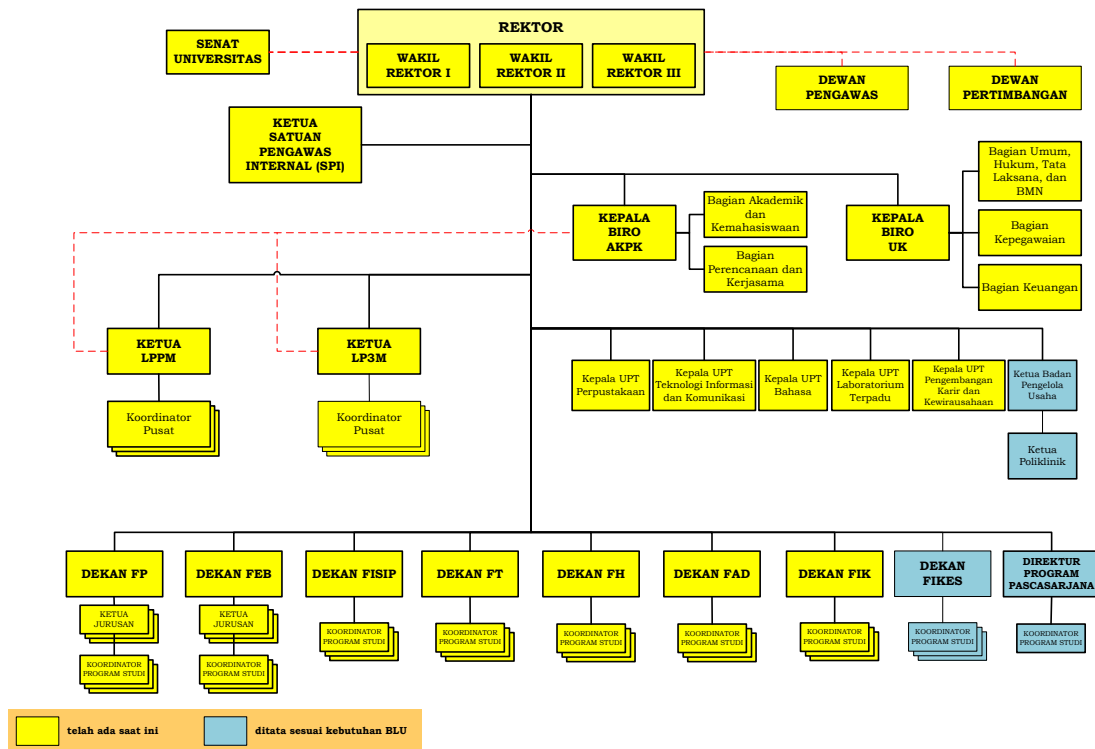
UPNVJT merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, UPNVJT menetapkan organisasi dan tata kerja dengan struktur posisi Rektor sebagai organ pengelola, Senat Universitas sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik, Satuan Pengawas Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik, dan Dewan Pengawas sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik, serta susunan organisasi terdiri atas Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas, Lembaga, Unit Pelaksana Teknis, dan Badan Pengelolaan Usaha. Untuk mewujudkan tujuan lembaga ini telah disusun implementasi Renstra UPNVJT oleh setiap unit kerja sebagai sistem tata kelola dan penataan terhadap tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang ditetapkan untuk mewujudkan sasaran indikator kinerja kunci.

3.2.1. Struktur Organisasi

Pengembangan organisasi setelah Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur menerapkan PPK-BLU, diarahkan kepada pembagian tugas sesuai dengan fungsi-fungsinya. Persyaratan minimal dari para Pimpinan dan pejabat BLU serta seluruh jajaran Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur ditata ulang sesuai dengan kondisi organisasi yang ada.

Unsur-unsur pengelola BLU diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, pasal 31, 32, 34 dan 35, serta Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, khususnya pasal 33. Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur akan menerapkan PPK-BLU, sehingga pengelolaannya terdiri atas pejabat pengelola BLU, Dewan Pengawas, dan Satuan Pemeriksaan Internal.

Dewan Pengawas, adalah organ BLU, yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan BLU, yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola BLU mengenai pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis, Rencana Bisnis dan Anggaran, dan peraturan perundang-undangan.



Gambar 3.4. Struktur Organisasi UPNVJT

Pejabat pengelola BLU, terdiri atas: a) Pemimpin; b) Pejabat keuangan; dan c) Pejabat teknis. Pada pelaksanaannya, maka:

1. Pemimpin BLU adalah Rektor UPNVJT. Pemimpin BLU berfungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan BLU yang berkewajiban:
 - a. menyiapkan rencana strategis bisnis BLU;
 - b. menyiapkan RBA tahunan;
 - c. mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
 - d. menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.
2. Pejabat Keuangan terdiri dari Otorisator Perbendaharaan dan Bendahara BLU
 Pejabat Keuangan BLU berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan yang berkewajiban:
 - a. Mengkoordinasikan penyusunan RBA;
 - b. Menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU;

- c. Melakukan pengelolaan pendapatan dan belanja;
 - d. Menyelenggarakan pengelolaan kas;
 - e. Melakukan pengelolaan utang-piutang;
 - f. Menyusun kebijakan pengelolaan barang, aset tetap, dan investasi BLU;
 - g. Menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan; dan
 - h. Menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan.
3. Pejabat Teknis terdiri dari Otorisator Kegiatan dan Anggaran dan Penanggungjawab Teknis Kegiatan. Pejabat teknis BLU berfungsi sebagai penanggung jawab teknis di bidang masing-masing yang berkewajiban:
- a. Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya;
 - b. Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA; dan
 - c. Mempertanggungjawabkan kinerja operasional di bidangnya.

1. Dewan Pengawas

Melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Badan Layanan Umum, yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola Badan Layanan Umum mengenai pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis, Rencana Bisnis dan Anggaran, dan peraturan perundang-undangan. Dewan Pengawas di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur berkewajiban:

- a. memberikan pendapat dan saran kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai Rencana Strategis Bisnis dan Rencana Bisnis dan Anggaran yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola BLU;
- b. melaporkan kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan apabila terjadi gejala menurunnya kinerja BLU;
- c. mengikuti perkembangan kegiatan BLU, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BLU;
- d. memberikan nasehat kepada Pejabat Pengelola BLU dalam melaksanakan pengelolaan BLU; dan
- e. memberikan masukan, saran atau tanggapan atas laporan keuangan dan laporan kinerja BLU kepada Pejabat Pengelola BLU.



2. Rektor

Rektor Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, adalah pembantu Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi di bidang yang menjadi tugas kewajibannya, yaitu: memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, membina tenaga kependidikan, mahasiswa, tenaga administrasi, serta hubungannya dengan lingkungan. Dalam melaksanakan tugas Rektor menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi;
- b. pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
- c. pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat;
- d. pelaksanaan pembinaan sivitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan; dan
- e. pelaksanaan kegiatan layanan administratis

Rektor dalam menjalankan tugas dibantu oleh Wakil Rektor. Wakil Rektor berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Rektor. Wakil Rektor terdiri atas: a. Wakil Rektor I (Bidang Akademik, Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat); b. Wakil Rektor II (Bidang Umum dan Keuangan); c. Wakil Rektor III (Bidang Kemahasiswaan dan Alumni).

Wakil Rektor I Bidang Akademik, Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, perencanaan dan kerjasama. Wakil Rektor II Bidang Umum dan Keuangan mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan, dan kepegawaian. Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang pembinaan kemahasiswaan, alumni, dan layanan kesejahteraan mahasiswa.

Rektor dan Wakil Rektor sebagai Pemimpin BLU juga berfungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan BLU. Kewajiban Pemimpin BLU seperti tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum adalah seperti yang sudah disebutkan di atas, yaitu:

- a). menyiapkan rencana strategis bisnis BLU;

- b). menyiapkan RBA tahunan;
- c). mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
- d). menyampaikan pertanggung-jawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.

3. Senat Universitas

Senat Universitas merupakan badan normatif dan perwakilan tertinggi di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur. Berdasarkan Statuta Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, keanggotaan Senat terdiri dari para Guru Besar, Pimpinan Universitas, Dekan Fakultas, Wakil Dosen dan unsur lain yang ditetapkan Senat Universitas. Senat sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik UPNVJT.

a. Tugas Senat

- (1) merumuskan kebijaksanaan akademik pengembangan Universitas, melaksanakan penilaian terhadap prestasi akademik, kecakapan serta kepribadian Pendidik;
- (2) merumuskan kebijakan prestasi akademik, kecakapan serta kepribadian sivitas akademika;
- (3) merumuskan norma dan tolok ukur penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- (4) memberikan pertimbangan atas usul pembukaan dan penutupan Fakultas, dan Program Studi;
- (5) memberikan pertimbangan, memilih dan mengusulkan calon Rektor;
- (6) memberikan pertimbangan kepada rektor dalam pengusulan lektor kepala, guru besar, guru besar paripurna, guru besar emeritus, dan gelar doktor kehormatan;
- (7) memberikan pertimbangan kepada rektor mengenai penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran norma, etika, dan peraturan akademik oleh sivitas akademika;
- (8) menyelenggarakan Sidang Senat Terbuka dalam rangka penerimaan Mahasiswa Baru;
- (9) menyelenggarakan Wisuda, Upacara Hari Jadi dan Pengukuhan Guru Besar serta Upacara yang bersifat khusus lainnya; dan
- (10) merumuskan Rencana Strategis Universitas.

b. Tanggung Jawab dan Masa Tugas Anggota Senat



Senat baik di tingkat universitas maupun fakultas mempunyai tanggung jawab menjaga nilai-nilai dan etika akademik serta menetapkan standar mutu akademik. Masa tugas anggota senat dari unsur wakil dosen adalah 4 (empat) tahun dan dapat dipilih kembali maksimal 2 (dua) kali masa keanggotaan. Segala biaya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas senat dibebankan pada anggaran universitas.

4. Satuan Pengawas Internal (SPI)

Satuan Pengawas Internal (SPI) adalah organ yang membantu terselenggaranya pengawasan terhadap pelaksanaan tugas unit kerja di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur. Secara struktur, SPI berada secara langsung di bawah rektor dan bertanggung jawab langsung kepada rektor.

Dasar hukum pembentukan SPI adalah Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah; Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2009 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Internal di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional. Kemudian Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, pada pasal 29 menyebutkan bahwa SPI merupakan salah satu organ PTN sehingga wajib dimasukkan ke dalam statuta PTN. Peraturan pemerintah Nomor 139 Tahun 2014 tentang tugas SPI, serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 200/PMK.05/2017 Tanggal 21 Desember 2017 tentang Sistem Pengendalian Internal pada Badan Layanan Umum.

Secara umum, tugas SPI melakukan pengawasan dan pengendalian khususnya yang berhubungan dengan kas keuangan, aset-aset universitas dan sumberdaya manusia. Tugas tersebut, diimplementasikan dengan:

a. Tugas SPI

- 1) Melakukan koordinasi dengan pimpinan unit kerja;
- 2) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada pemimpin unit kerja;
- 3) Menyusun program pengawasan;
- 4) Pengawasan kebijakan dan program;
- 5) Melakukan koordinasi dengan pimpinan unit kerja;
- 6) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada pemimpin unit kerja;



- 7) Pengawasan, pengelolaan kepegawaian, keuangan dan barang milik negara;
- 8) Pemantauan dan pengkoordinasian tindak lanjut hasil pemeriksaan internal dan eksternal;
- 9) Pendampingan dan review laporan keuangan;
- 10) Pemberian saran dan rekomendasi;
- 11) Penyusunan laporan hasil pengawasan;
- 12) Pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan.

b. Kewenangan SPI

- 1). Mendapatkan akses terhadap seluruh dokumen, pencatatan, sumber daya manusia, dan fisik aset BLU pada seluruh bagian dan unit kerja lainnya;
- 2). Melakukan komunikasi secara langsung dengan pimpinan BLU dan/ atau dewan pengawas;
- 3). Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan pimpinan BLU dan/atau dewan pengawas;
- 4). Melakukan koordinasi dengan aparat pengawasan intern pemerintah dan/ atau aparat pemeriksaan ekstern pemerintah; dan
- 5). Mendampingi aparat pengawasan internal pemerintah dan/atau aparat pemeriksaan ekstern pemerintah dalam melakukan pengawasan

5. Fakultas

Unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur yang berada di bawah Rektor. Fakultas dipimpin oleh Dekan yang mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pendidikan dalam satu atau sejumlah cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni tertentu. Dekan bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Dalam melaksanakan tugas, Dekan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil Dekan. Wakil Dekan berada di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Dekan. Wakil Dekan terdiri atas: a. Wakil Dekan Bidang Akademik; b. Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan; dan c. Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.

Wakil Dekan I Bidang Akademik mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, perencanaan, dan sistem informasi. Wakil Dekan II Bidang Umum dan Keuangan mempunyai tugas membantu Dekan



dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang umum dan keuangan. Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang kemahasiswaan dan alumni serta kerja sama. Fakultas menyelenggarakan fungsi: a).pelaksanaan dan pengembangan pendidikan di lingkungan fakultas; b).pelaksanaan penelitian untuk pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni; c).pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; d).pelaksanaan pembinaan sivitas akademika; dan e).pelaksanaan urusan tata usaha fakultas.

Secara rinci dapat disebutkan bahwa, Fakultas terdiri dari:

- a. Dekan dan Pembantu Dekan;
- b. Senat Fakultas;
- c. Jurusan;
- d. Program Studi;
- d. Laboratorium/studio;
- e. Kelompok Dosen; dan
- f. Bagian Tata Usaha yang meliputi:
 - Sub Bagian Akademik dan Kemahasiswaan;
 - Sub Bagian Umum dan Perlengkapan;
 - Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian;
 - Sub Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi.

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur mempunyai fakultas:

- a. Fakultas Pertanian;
- b. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
- c. Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
- d. Fakultas Teknik;
- e. Fakultas Hukum;
- f. Fakultas Ilmu Komputer;
- g. Fakultas Arsitektur dan Desain;
6. Program Pascasarjana



Mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin dan melaksanakan penjaminan mutu program magister dan program doktor yang diselenggarakan oleh fakultas. Pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu monodisiplin diselenggarakan di Fakultas dan/atau Jurusan/Bagian yang memenuhi syarat.

Pascasarjana dipimpin oleh Direktur yang bertanggung jawab kepada Rektor. Dalam pelaksanaan program Pascasarjana terdiri atas: a. Direktur dan Wakil Direktur; dan b. Subbagian Tata Usaha. Direktur Pascasarjana dibantu oleh 2 (dua) orang Wakil Direktur. Wakil Direktur terdiri atas: a. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan; dan b. Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan. Wakil Direktur bertanggung jawab kepada Direktur Pascasarjana. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan dan alumni, dan kerjasama di lingkungan Pascasarjana. Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang administrasi umum, perencanaan, sistem informasi, keuangan, kepegawaian, dan sarana prasarana.

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan akademik, kemahasiswaan, perencanaan, keuangan, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, kerjasama, sistem informasi, dan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Pascasarjana.

7. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) adalah unsur pelaksana akademik di bawah Rektor yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dipimpin oleh seorang ketua dan bertanggung-jawab kepada Rektor. Ketua Lembaga dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh seorang Sekretaris.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau, dan menilai pelaksanaan kegiatan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta ikut mengusahakan dan mengendalikan administrasi sumberdaya yang diperlukan. Dalam melaksanakan tugas Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat menyelenggarakan fungsi: a) pelaksanaan penelitian



ilmiah murni dan terapan; b) pelaksanaan penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni tertentu untuk menunjang pembangunan; c) pelaksanaan penelitian untuk pendidikan dan pengembangan institusi; d) pelaksanaan penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni serta pengembangan konsepsi pembangunan nasional, wilayah, dan/atau daerah melalui kerjasama antar perguruan tinggi dan/atau badan lainnya baik di dalam negeri maupun dengan luar negeri; e) pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; f) pelaksanaan publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; g) pelaksanaan pengamalan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni; h) peningkatan relevansi program Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur sesuai dengan kebutuhan masyarakat; dan i) pelaksanaan urusan tata usaha lembaga.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat terdiri atas:

- a. Ketua;
 - b. Sekretaris;
 - c. Subbagian Tata Usaha
 - 1). Subagian Umum;
 - 2). Subagian Program, Data, dan Informasi
 - d. Pusat;
 - e. Kelompok Jabatan Fungsional.
8. Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M)

Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) adalah unsur pelaksana akademik di bawah Rektor, yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur di bidang pengembangan pembelajaran, penjaminan mutu dan kerjasama di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.

LP3M dipimpin oleh seorang Ketua dan bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Ketua dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh seorang Sekretaris. LP3M mempunyai tugas melaksanakan dan mengembangkan pembelajaran, penjaminan mutu pendidikan, dan koordinasi kegiatan kerjasama di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur serta ikut mengusahakan dan mengendalikan administrasi sumberdaya yang diperlukan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana tersebut di atas LP3M menyelenggarakan fungsi: a) pelaksanaan pengembangan pembelajaran; b) pelaksanaan



penjaminan mutu pendidikan; c) pelaksanaan koordinasi kegiatan kerjasama dengan perguruan tinggi dan/atau badan lainnya baik di dalam negeri maupun dengan luar negeri; dan d) pelaksanaan tata usaha lembaga. LP3M terdiri atas:

- a. Ketua;
- b. Sekretaris;
- c. Subbagian Tata Usaha;
- d. Pusat;
- e. Kelompok Jabatan Fungsional; dan

9. Biro Akademik Kemahasiswaan Perencanaan dan Kerjasama (BAKPK)

Unsur pelaksana di bidang Akademik Kemahasiswaan Perencanaan dan Kerjasama yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Rektor. BAKPK dipimpin oleh seorang Kepala Biro. BAKPK mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang: a).akademik, b).pembinaan kemahasiswaan dan alumni, c).perencanaan dan d).kerja sama di lingkungan Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.

Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, dan Kerja Sama menyelenggarakan fungsi:

- a. Pelaksanaan layanan Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- b. Pelaksanaan evaluasi Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- c. pelaksanaan registrasi mahasiswa dan statistik akademik;
- d. pelaksanaan layanan pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa;
- e. pelaksanaan pengelolaan data dan fasilitasi kegiatan alumni;
- f. penyusunan rencana pengembangan UPN “Veteran” Jawa Timur;
- g. penyusunan bahan kebijakan, rencana, program, dan anggaran;
- h. pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan di lingkungan UPNVJT;
- i. pelaksanaan koordinasi dan administrasi kerja sama; dan
- j. pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.

Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, dan Kerja Sama terdiri atas:

- a. Bagian Akademik dan Kemahasiswaan;
- b. Bagian Perencanaan dan Kerjasama; dan

c. Kelompok Jabatan Fungsional

Bagian Akademik dan Kemahasiswaan mempunyai tugas melaksanakan:

- a. pemberian layanan dan evaluasi pendidikan;
- b. penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- c. pembinaan kemahasiswaan;
- d. pengelolaan data; dan
- e. fasilitasi kegiatan alumni.

Bagian Akademik dan Kemahasiswaan menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- b. pelaksanaan evaluasi kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- c. pelaksanaan registrasi mahasiswa dan statistik akademik;
- d. pengelolaan sarana pendidikan;
- e. pelaksanaan layanan pembinaan minat, bakat, penalaran dan kesejahteraan mahasiswa; dan
- f. pengelolaan data dan fasilitasi kegiatan alumni.

Bagian Akademik dan Kemahasiswaan terdiri atas:

- a. Subbagian Akademik dan Evaluasi;
- b. Subbagian Registrasi dan Statistik; dan
- c. Subbagian Kemahasiswaan.

(1) Subbagian Akademik dan Evaluasi mempunyai tugas:

- a. melakukan pemberian layanan dan evaluasi pendidikan;
- b. penelitian, pengabdian kepada masyarakat; dan
- c. pengelolaan sarana pendidikan.

(2) Subbagian Registrasi dan Statistik mempunyai tugas:

- a. melakukan administrasi penerimaan mahasiswa baru;
- b. registrasi; pengolahan data; dan

c. penyusunan statistik akademik dan mahasiswa.

(3) Subbagian Kemahasiswaan mempunyai tugas:

- a. melakukan layanan pembinaan minat, bakat, penalaran,
- b. kesejahteraan mahasiswa; dan
- c. pengelolaan data dan fasilitasi kegiatan alumni.

Bagian Perencanaan dan Kerja Sama sebagaimana dimaksud mempunyai tugas:

- a. melaksanakan penyusunan rencana pengembangan;
- b. penyusunan bahan kebijakan, rencana, program, dan anggaran;
- c. koordinasi dan sinkronisasi perencanaan;
- d. koordinasi dan administrasi kerja sama.

Bagian Perencanaan dan Kerja Sama menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana pengembangan UPN “Veteran” Jawa Timur;
- b. penyusunan bahan kebijakan, rencana, program, dan anggaran;
- c. pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan di lingkungan UPNVJT;
- d. penyusunan bahan penetapan rencana, program, dan anggaran;
- e. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana, program, dan anggaran;
- f. pelaksanaan koordinasi dan administrasi kerja sama; dan
- g. pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.

Bagian Perencanaan dan Kerja Sama terdiri atas:

- a. Subbagian Perencanaan;
- b. Subbagian Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran; dan
- c. Subbagian Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat.

(1) Subbagian Perencanaan mempunyai tugas:

- a. melakukan penyusunan rencana pengembangan, bahan kebijakan, rencana, program, dan anggaran;
- b. koordinasi dan sinkronisasi perencanaan; dan
- c. penyusunan bahan penetapan rencana, program, dan anggaran UPNVJT.

(2) Subbagian Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran mempunyai tugas:

- a. melakukan pemantauan dan evaluasi



- b. pelaksanaan program dan anggaran; dan
- c. penyusunan laporan UPNVJT.

(3) Subbagian Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas:

- a. melakukan penyusunan bahan koordinasi; dan
- b. pelaksanaan administrasi kerja sama dan urusan hubungan masyarakat.

10. Biro Umum dan Keuangan (BUK)

Biro Umum dan Keuangan mempunyai tugas a). melaksanakan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan, kepegawaian, keuangan; dan b). pengelolaan barang milik negara. Biro Umum dan Keuangan menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan urusan ketatausahaan;
- b. pelaksanaan urusan kerumahtanggaan;
- c. pelaksanaan urusan hukum;
- d. pelaksanaan urusan organisasi dan ketatalaksanaan;
- e. pelaksanaan urusan kepegawaian;
- f. pelaksanaan urusan keuangan dan akuntansi; dan g. pelaksanaan pengelolaan barang milik negara.

Biro Umum dan Keuangan terdiri atas:

- a. Bagian Umum, Hukum, Tata Laksana, dan Barang Milik Negara;
- b. Bagian Kepegawaian;
- c. Bagian Keuangan; dan
- d. Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagian Umum, Hukum, Tata Laksana, dan Barang Milik Negara mempunyai tugas:

- a. melaksanakan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan; dan
- b. pengelolaan barang milik negara.

Bagian Umum, Hukum, Tata Laksana, dan Barang Milik Negara menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan urusan ketatausahaan;
- b. pelaksanaan urusan kerumahtanggaan;
- c. pelaksanaan penyusunan peraturan perundang-undangan dan layanan hukum;

- d. pelaksanaan urusan organisasi dan tata laksana; dan
- e. pelaksanaan pengelolaan barang milik negara.

Bagian Umum, Hukum, Tata Laksana, dan Barang Milik Negara terdiri atas:

- a. Subbagian Tata Usaha dan Rumah Tangga;
 - b. Subbagian Hukum dan Tata Laksana; dan
 - c. Subbagian Barang Milik Negara.
- (1) Subbagian Tata Usaha dan Rumah Tangga mempunyai tugas:
- a. melakukan urusan persuratan, kearsipan, keprotokolan, dan layanan pimpinan; dan
 - b. melakukan urusan keamanan, ketertiban, kebersihan, pertamanan, pengaturan penggunaan, pemeliharaan, dan perawatan sarana kantor, serta urusan kerumahtanggaan lainnya.
- (2) Subbagian Hukum dan Tata Laksana mempunyai tugas:
- a. melakukan urusan penyusunan peraturan perundangundangan; dan
 - b. melakukan layanan hukum, organisasi, dan tata laksana.
- (3) Subbagian Barang Milik Negara mempunyai tugas:
- a. melakukan perencanaan kebutuhan, pengadaan;
 - b. penyimpanan, pendistribusian, inventarisasi; dan
 - c. penghapusan barang milik negara.

Bagian Kepegawaian mempunyai tugas:

- a. melaksanakan urusan penyusunan formasi pendidik dan tenaga kependidikan;
- b. rencana pengembangan, pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan;
- c. pengangkatan, mutasi, pengembangan, disiplin, pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan; dan
- d. administrasi kepegawaian pendidik dan tenaga kependidikan.

Bagian Kepegawaian menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan formasi dan rencana pengembangan pegawai UPN “Veteran” Jawa Timur;
- b. pelaksanaan urusan pengadaan, pengangkatan, kepangkatan, dan mutasi lainnya;
- c. pelaksanaan urusan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan;
- d. pelaksanaan urusan disiplin dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan; dan
- e. pelaksanaan urusan administrasi kepegawaian.

Bagian Kepegawaian terdiri atas:

- a. Subbagian Pendidik; dan
- b. Subbagian Tenaga Kependidikan.
- (1) Subbagian Pendidik mempunyai tugas:
 - a. melakukan urusan penyusunan rencana formasi dan pengembangan;
 - b. pengadaan, pengangkatan, kepangkatan;
 - c. mutasi lainnya, pengembangan, disiplin, dan pemberhentian; dan
 - d. urusan administrasi kepegawaian pendidik.
- (2) Subbagian Tenaga Kependidikan mempunyai tugas:
 - a. melakukan urusan rencana formasi dan pengembangan;
 - b. pengadaan, pengangkatan, kepangkatan;
 - c. mutasi lainnya, pengembangan, disiplin, dan pemberhentian; dan
 - d. urusan administrasi kepegawaian tenaga kependidikan.

Bagian Keuangan mempunyai tugas:

- a. melaksanakan urusan perbendaharaan, akuntansi; dan
- b. pelaporan keuangan.

Bagian Keuangan menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan anggaran;
- b. pelaksanaan urusan perbendaharaan; dan
- c. pelaksanaan urusan akuntansi dan pelaporan keuangan.

Bagian Keuangan terdiri atas:

- a. Subbagian Perbendaharaan; dan
- b. Subbagian Akuntansi dan Pelaporan.

Subbagian Perbendaharaan mempunyai tugas:

- a. melakukan urusan pembiayaan, penerimaan, penyimpanan, pembayaran; dan
- b. pertanggungjawaban anggaran.

(2) Subbagian Akuntansi dan Pelaporan mempunyai tugas:

- a. melakukan urusan akuntansi; dan
- b. pelaporan keuangan.

Kelompok jabatan fungsional terdiri atas sejumlah tenaga fungsional. Jumlah jabatan fungsional ditetapkan menurut kebutuhan dan beban kerja. Jenis dan jenjang jabatan fungsional diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

11. Badan Pengelola Usaha (BPU)

Badan Pengelola Usaha sebagai pusat bisnis adalah unit kerja nonstruktural di bidang pengembangan dan pengelolaan usaha secara kelembagaan di lingkungan UPN “Veteran” Jatim sebagai Perguruan Tinggi Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PT PK-BLU). Badan Pengelola Usaha (BPU) mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pengembangan unit/divisi usaha dalam berbagai bidang yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mengoptimalkan perolehan sumber-sumber pendanaan untuk mendukung pelaksanaan program/kegiatan di lingkungan UPN “Veteran” Jatim.

Pengelolaan dan pengembangan unit/divisi usaha yang dimaksud diatas merupakan tugas operasional BPU dalam menggunakan dan /atau menambah asset UPN “Veteran” Jatim sebagai satuan kerja yang berstatus sebagai PT PK-BLU. Badan Pengelola Usaha menyelenggarakan fungsi penyusunan program, pengelolaan unit/divisi, pengembangan unit/divisi, optimalisasi, pemantauan dan evaluasi unit/divisi, dan penyusunan laporan. Unit-unit usaha yang dibawah oleh BPU adalah: Unit Lab Terpadu (Lab. Perbankan, Lab Pengujian Terpadu, dll), Unit AGRO-EDU, UPN INBIS & TTG, UPN DIKLAT & LSP, UPN Media, UPN FOOD, Poliklinik, UPN-SPORT, UPN-Properti.

Tugas Badan Pengelola Usaha adalah:

- (1) Meningkatkan pemanfaatan dan nilai komersial aset-aset universitas;
- (2) Menghasilkan pendapatan yang sepenuhnya dapat digunakan untuk kepentingan-kepentingan UPN “Veteran” Jatim;
- (3) Mengembangkan kegiatan usaha yang tidak terkait dengan kegiatan akademik sebagai upaya meningkatkan pendapatan di luar subsidi pemerintah dan biaya pendidikan dari mahasiswa;
- (4) Mengembangkan kerjasama dengan lembaga-lembaga komersial dan lembaga lain di dalam dan di luar UPN “Veteran” Jatim.

Badan Pengelola Usaha dipimpin oleh seorang Direktur yang diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab kepada Rektor. Masa jabatan Direktur BPU adalah 4 (empat) tahun, dapat diangkat kembali dengan ketentuan tidak boleh lebih dari dua kali masa jabatan berturut-turut.

Standar kompetensi Direktur Badan Pengelola Usaha:



- (1) Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- (2) Memiliki pendidikan minimal S-1 dengan kemampuan manajerial yang efektif, inovatif dan integritas pribadi tinggi;
- (3) Memiliki kemampuan entrepreneurship dan melihat peluang usaha;
- (4) Memiliki pemahaman dan penguasaan pengetahuan di bidang bisnis usaha;
- (5) Memenuhi persyaratan keahlian yang ditetapkan oleh rektor.

12. Unit Pelaksana Teknis (UPT)

- (1) Unit Pelaksana Teknis disebut UPT merupakan unsur penunjang UPN Veteran Jawa Timur,
- (2) UPT dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Rektor,
- (3) Kepala UPT diangkat dan diberhentikan oleh Rektor.

Unit Pelaksana Teknis terdiri atas:

- a. UPT Perpustakaan;
- b. UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi;
- c. UPT Bahasa;
- d. UPT Laboratorium Terpadu; dan
- e. UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan.

UPT Perpustakaan

- (1) UPT Perpustakaan merupakan unit pelaksana teknis di bidang perpustakaan.
- (2) Kepala UPT Perpustakaan bertanggung jawab kepada Rektor dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik.

UPT Perpustakaan mempunyai tugas melaksanakan pemberian layanan perpustakaan.

Dalam melaksanakan tugas, UPT Perpustakaan menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b. penyusunan rencana kebutuhan dan penyediaan bahan
- c. pustaka;
- d. pengolahan bahan pustaka;
- e. pemberian layanan dan pendayagunaan bahan pustaka;
- f. pemeliharaan bahan pustaka; dan
- g. pelaksanaan urusan tata usaha UPT.

UPT Perpustakaan terdiri atas:

- a. Kepala; dan
- b. Kelompok Jabatan Fungsional.

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi

- (1) UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan dan pengelolaan sistem dan teknologi informasi dan komunikasi.
- (2) Kepala UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi bertanggung jawab kepada Rektor dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik.

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi mempunyai tugas:

- a. melaksanakan pengembangan sistem dan pengelolaan;
- b. teknologi informasi dan komunikasi; dan
- c. pelayanan teknologi informasi dan komunikasi.

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b. pengembangan sistem teknologi informasi dan komunikasi;
- c. pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi;
- d. pemberian layanan di bidang teknologi informasi dan komunikasi;
- e. pengembangan dan pengelolaan jaringan;
- f. pemeliharaan dan perbaikan jaringan; dan
- g. pelaksanaan urusan tata usaha UPT.

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi terdiri atas:

- a. Kepala; dan
- b. Kelompok Jabatan Fungsional.

UPT Bahasa

- (1) UPT Bahasa merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pembelajaran dan layanan kebahasaan.
- (2) Kepala UPT Bahasa bertanggung jawab kepada Rektor dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik.

UPT Bahasa mempunyai tugas:

- a. melaksanakan pengembangan pembelajaran;
- b. peningkatan kemampuan; dan



c. pelayanan uji kemampuan bahasa.

Dalam melaksanakan tugas, UPT Bahasa menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b. pengembangan pembelajaran bahasa;
- c. pelayanan peningkatan kemampuan bahasa bagi dosen,
- d. mahasiswa, dan tenaga kependidikan;
- e. pelayanan uji kemampuan Bahasa bagi dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan;
- f. pelaksanaan urusan tata usaha UPT. UPT Bahasa terdiri atas:
 - a. Kepala; dan
 - b. Kelompok Jabatan Fungsional.

UPT Laboratorium Terpadu

- (1) UPT Laboratorium Terpadu merupakan unit pelaksana teknis di bidang layanan laboratorium di lingkungan UPN "Veteran" Jawa Timur.
- (2) Kepala UPT Laboratorium Terpadu bertanggung jawab kepada Rektor dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik.

UPT Laboratorium Terpadu mempunyai tugas:

- a. melaksanakan layanan laboratorium untuk penyelenggaraan pendidikan;
- b. melaksanakan layanan laboratorium untuk penyelenggaraan penelitian; dan
- c. melaksanakan layanan laboratorium untuk penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas, UPT Laboratorium Terpadu menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b. pemberian layanan laboratorium untuk penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- c. pemeliharaan dan perawatan laboratorium; dan
- d. pelaksanaan urusan tata usaha UPT.

UPT Laboratorium Terpadu terdiri atas:

- a. Kepala; dan
- b. Kelompok Jabatan Fungsional.

UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan

- (1) UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan merupakan unit pelaksana teknis di bidang layanan pengembangan karir dan kewirausahaan mahasiswa.
- (2) Kepala UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan bertanggung jawab kepada Rektor dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama.

UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan mempunyai tugas:

- a. melaksanakan penyiapan pengembangan; dan
- b. pembinaan karir dan kewirausahaan mahasiswa.

Dalam melaksanakan tugas, UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b. penyiapan pengembangan dan pembinaan karir mahasiswa;
- c. pengembangan dan pembinaan kegiatan kewirausahaan mahasiswa; dan
- d. pelaksanaan urusan tata usaha UPT.

UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan terdiri atas:

- a. Kepala; dan
 - b. Kelompok Jabatan Fungsional.
- (1) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas sejumlah tenaga fungsional
 - (2) Jumlah jabatan fungsional ditetapkan menurut kebutuhan dan beban kerja.
 - (3) Jenis dan jenjang jabatan fungsional diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

13. Unit Layanan Pengadaan (ULP)

Unit Layanan Pengadaan (ULP) merupakan satuan organisasi yang khusus dibentuk untuk menangani pengadaan barang dan jasa pemerintah. Dengan adanya ULP diharapkan dapat memperlancar pengadaan barang dan jasa di lingkungan universitas. Secara struktural, organisasi ULP terdiri atas ketua, sekretaris yang memimpin sekretariat dan kelompok kerja (Pokja) yang menangani pengadaan barang melalui lelang.

14. Unit Pelayanan Kesehatan

- (1) Unit Pelayanan Kesehatan merupakan Unsur Pelayanan Umum UPN Veteran Jawa Timur.
- (2) Unit Pelayanan Kesehatan dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Rektor.
- (3) Kepala Unit Pelayanan Kesehatan diangkat dan diberhentikan oleh Rektor.

BAB 4

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Program dan Kegiatan

Sasaran UPNVJT melalui Rencana Program dan Kegiatan yang dicanangkan dalam Rencana Strategis UPNVJT pada Tahap II periode tahun 2020 – 2024 ini dibagi menjadi 7 (tujuh) bidang yang telah dijelaskan secara detil pada Bab 2 yang meliputi:

- 1) Bidang Pendidikan dan Pengajaran:
- 2) Bidang Penelitian:
- 3) Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat:
- 4) Bidang Organisasi dan Keuangan
- 5) Bidang Sumber Daya Manusia
- 6) Bidang Sarana dan Prasarana
- 7) Bidang Kerjasama

Sasaran tersebut diatas untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh UPNVJT tahun 2020-2024 (dijelaskan dalam Tabel 4.1 sampai dengan Tabel 4.7) yakni:

- 1) Terimplementasinya kurikulum dan layanan pendidikan yang relevan dengan KKNl berbasis bela negara menuju Pelajar Pancasila melalui pemanfaatan teknologi;
- 2) Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat;
- 3) Terwujudnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset dan kearifan lokal;
- 4) Terwujudnya penyelenggaraan tata kelola yang baik dan bersih untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan;
- 5) Terwujudnya sumber daya manusia unggul yang kompeten dan berdaya saing tinggi;
- 6) Terwujudnya sarana prasarana yang memadai dengan pengelolaan yang efektif dan efisien dan terbangunnya serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi;
- 7) Terwujudnya kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.



Tabel 4.1. Pengembangan Bidang Pendidikan dan Pengajaran

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline	Target Capaian					
								2019	2020	2021	2022	2023	2024
M1 Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berkarakter bela negara guna membentuk Pelajar Pancasila	T1 Terimplementasinya kurikulum dan layanan pendidikan yang relevan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasiskan Pancasila menuju terwujudnya Pelajar Pancasila	S1 Menghasilkan lulusan yang memiliki sertifikasi kompetensi karakter bela negara dan legitimasi sebagai Pelajar Pancasila	ST1 Pengembangan sistem pendidikan berbasis <i>Student Center Learning</i> (SCL)	P1 Pengembangan pendidikan berbasis <i>Student Center Learning</i> (SCL)	K1	Rata-rata IPK lulusan S1	nominal	3.45	3.45	3.46	3.46	3.47	3.47
					K2	Mahasiswa S-1 lulus tepat waktu	%	60	63	64	65	67	69
					K3	Masa tunggu lulusan	bulan	3.98	3.8	3.7	3.65	3.6	3.5
					K4	Persentase Program Studi yang menjalankan Kurikulum Merdeka Belajar	%	0	50	60	75	100	100
	S2 Menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing sesuai dengan kebutuhan stakeholder	ST1 Pengembangan pendidikan melalui kerjasama nasional dan internasional serta pengelolaan kelas internasional	P1 Pengembangan kerjasama pendidikan nasional dan internasional serta pengelolaan kelas internasional		K1	Jumlah mahasiswa luar negeri reguler	org	4	12	15	18	20	25
					K2	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa non-bidkmsi	org	254	265	275	280	290	300
					K3	Jumlah Kelas/Mata Kuliah Internasional	Kelas/MK	0	18	25	30	35	40
					K4	Jumlah kerjasama bidang pendidikan dalam negeri yang diimplementasikan	buah	67	70	72	75	80	
					K5	Jumlah kerjasama bidang pendidikan luar negeri yang diimplementasikan	buah	7	9	13	17	22	25
	ST2 Pengembangan pembelajaran berbasis e-learning	P1 Pengembangan pembelajaran berbasis e-learning		K1	Persentase mata kuliah berbasis e-learning	%	88	105	120	140	160	180	
				K2	Persentase hasil penelitian mahasiswa yang dipublikasikan dibandingkan jumlah lulusan	%	15	50	70	100	100	100	
				K1	Jumlah mahasiswa Berprestasi	org	68	68	70	75	80	85	
				K2	Jumlah mahasiswa berwirausaha	org	223	231	235	239	241	250	
				K3	Jumlah alumni berperan penting di tingkat nasional/internasional	org	81	84	86	90	90	92	
				K1	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	21.55	27	30	35	40	45	
				K2	Persentase publikasi mahasiswa dengan Dosen Tetap Program Studi	%	10	15	20	25	50	70	
	ST3 Peningkatan unsur softskill dalam proses pendidikan	P1 Peningkatan kompetensi mahasiswa		K3	Jumlah proposal PKM yang diajukan	Judul	766	1606	2500	3200	4000	5000	
				K4	Jumlah Proposal PKM yang masuk PIMNAS	Judul	4	8	12	15	20	25	
				K5	Jumlah Lulusan Perguruan Tinggi yang Langsung Bekerja	Orang	544	562	575	590	615	630	
				K6	Jumlah medali emas hasil kompetensi nasional/internasional	Buah	14	15	16	18	18	20	
	K7	Jumlah medali emas hasil kompetensi nasional/internasional	Buah	40	42	44	44	46	48				



Tabel 4.2. Pengembangan Bidang Penelitian

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline 2019	Target Capaian				
								2020	2021	2022	2023	2024
M2 Meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang IPTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat	T1 Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara	S1 Penguatan kapasitas dan hasil riset	ST1 Peningkatan Perolehan dana dan Kinerja Penelitian	P1 Pengembangan skema pendanaan	K1 Jumlah penelitian mandiri	Judul	112	139	150	160	170	180
				P2 Peningkatan jumlah dan kapasitas reviewer internal	K2 Jumlah penelitian dana eksternal	Judul	38	47	50	50	55	60
					K1 Jumlah Dosen yang menjadi reviewer jurnal nasional (jurnal internal atau luar)	Orang	19	58	65	70	75	80
					K2 Jumlah dosen yang menjadi reviewer jurnal internasional	Orang	9	10	10	11	11	11
			ST2 Penyelenggaraan boot camp proposal	P3 Peningkatan Kluster penelitian dan pengabdian masyarakat	K3 Jumlah reviewer sertifikasi	Orang	16	20	25	30	35	40
					K1 Peningkat Penelitian Nasional	Peningkat	M	M	M	M	M	M
				P4 Kerjasama penelitian luar negeri	K1 Jumlah Peneliti Asing	Orang	8	10	10	12	12	14
					K2 Jumlah penelitian luar negeri	Judul	5	7	8	10	10	12
			ST3 Peningkatan perolehan dana Corporate Social Responsibility (CSR)	P1 Penyelenggaraan boot camp proposal	K1 Jumlah proposal start up	Judul	0	5	10	15	20	25
				P1 Peningkatan perolehan dana CSR	K1 Jumlah penelitian dana eksternal	Judul	38	47	50	50	55	60
				P1 Pendanaan penelitian bermitra dengan industri	K1 Jumlah tenant yang diinkubasi	Orang	0	1	1	1	2	2
			ST4 Pendanaan penelitian bermitra dengan industri		K2 Jumlah Kerjasama dalam negeri yang diimplementasikan	Buah	67	67	70	72	75	80
				P1 Workshop penulisan proposal	K1 Jumlah proposal lit yang dihasilkan	Judul	120	150	170	175	180	200
					K2 Jumlah proposal lit yang didanai baik internal maupun eksternal	Judul	150	186	200	210	225	240
					K3 Jumlah produk inovasi yang dihasilkan	Buah	5	8	9	10	12	14
					K4 Jumlah Pusat Unggulan Inovasi (PUI)	Buah	0	1	1	1	1	2



Tabel 4.2. Pengembangan Bidang Penelitian

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline 2019	Target Capaian				
								2020	2021	2022	2023	2024
M2 Meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang IPTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat	T1 Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara	S3 Menghasilkan produk penelitian yang berorientasi pada inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu dengan publikasi tingkat nasional internasional serta HKI	ST1 Pengembangan diseminasi & kekayaan intelektual	P1 Pengembangan diseminasi & kekayaan intelektual	K1 Jumlah Penelitian diseminarkan di Forum Ilmiah Nasional	Judul	152	225	230	235	245	250
			ST2 Workshop/drafting dan mediasi paten	P1 Workshop/drafting dan mediasi paten	K2 Forum Penelitian diseminarkan di Forum Ilmiah Internasional	Buah	154	210	245	245	250	250
			ST3 Penyelenggaraan pameran teknologi dan produk inovasi	P1 Penyelenggaraan pameran teknologi dan produk inovasi	K1 Jumlah draft paten yang dihasilkan	Buah	7	10	12	12	15	15
			ST4 Pengelolaan dan penerbitan jurnal ilmiah	P1 Pengelolaan dan penerbitan jurnal ilmiah	K1 Produk inovasi yang diimplementasikan industri dan masyarakat	Buah	5	6	8	10	10	12
			ST5 Pendaftaran HKI	P1 Pendaftaran HKI	K1 Jumlah publikasi nasional tidak terakreditasi	Buah	170	192	220	250	270	300
			ST6 Pendaftaran HKI	P1 Pendaftaran HKI	K2 Jumlah publikasi nasional terakreditasi	Judul	22	27	30	35	40	50
			ST7 Peningkatan jumlah publikasi nasional dan internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K1 Jumlah Kekayaan Intelektual Yang Didaftarkan	Buah	104	125	130	140	145	150
		S4 Meningkatkan kegiatan abdimas yang berbasis riset untuk pemecahan dan pemberdayaan masyarakat	ST8 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K1 Jumlah Publikasi Internasional	Judul	236	249	250	260	270	300
			ST9 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K2 Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Buah	1	1	2	2	3	3
			ST10 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K3 Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional (SINTA)	Buah	5	11	15	20	25	30
			ST11 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K1 Jumlah Stasi Karya Ilmiah (Scopus)	Publikasi	169	170	175	180	180	185
			ST12 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K2 Jumlah Stasi Karya Ilmiah (Google Scholar)	Publikasi	4400	4410	4415	4425	4435	4450
			ST13 Pemanfaatan hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat	P1 Pemanfaatan hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat	K1 Jumlah Abdimas Berbasis Riset	Buah	0	2	4	6	8	10
			ST14 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	P1 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	K2 Jumlah Riset yang Dimanfaatkan oleh Masyarakat dan industri	Buah	0	1	2	2	4	4
			ST15 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	P1 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	K3 Jumlah Abdimas Kerjasama	Kegiatan	7	18	23	27	30	33
			ST16 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	P1 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	K1 Jumlah Kerjasama yang diimplementasikan dalam negeri	Buah	67	67	70	72	75	80
			ST17 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K2 Jumlah Kerjasama yang diimplementasikan luar negeri	Buah	7	9	9	10	10	11
			ST18 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K1 Jumlah prototipe penelitian dan pengembangan (Research & Development)	Buah	15	15	17	17	20	20
			ST19 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K2 Jumlah prototipe industri	Buah	4	6	6	7	7	8
			ST20 Peningkatan jumlah publikasi internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K3 Jumlah produk inovasi	Buah	5	8	10	12	15	20
			ST21 Serifikasi dan standarisasi produk penelitian	P1 Serifikasi dan standarisasi produk penelitian	K1 Jumlah produk inovasi yang tersertifikasi dan terstandarisasi	Buah	2	3	5	5	7	7



RENCANA STRATEGIS 2020 - 2024

Tabel 4.2. Pengembangan Bidang Penelitian

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline 2019	Target Capaian				
								2020	2021	2022	2023	2024
M2 Meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang PTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat	T1 Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara	S5 Penguatan kapasitas dan hasil riset	ST1 Peningkatan Perolehan dana dan kinerja Penelitian	P1 Pengembangan skema pendanaan penelitian kompetitif non Dikti dan Dikti	K1 Jumlah penelitian mandiri	Judul	112	90	108	119	126	139
					K2 Jumlah penelitian dana eksternal	Judul	38	55	58	61	63	66
				P2 Peningkatan jumlah dan kapasitas reviewer internal	K1 Jumlah Dosen yang menjadi reviewer jurnal nasional (jurnal internal atau luar)	Orang	19	29	33	38	44	51
					K2 Jumlah dosen yang menjadi reviewer jurnal internasional	Orang	9	10	11	11	12	13
				P3 Peningkatan Kluster penelitian dan pengabdian masyarakat	K3 Jumlah reviewer tersertifikasi Nasional	Orang	16	20	23	26	30	35
					K1 Peningkat Penelitian Nasional	-	M	M	M	M	M	M
			ST2 Penyelenggaraan bootcamp proposal	P4 Kerjasama penelitian luar negeri	K1 Jumlah Peneliti Asing	Orang	8	3	4	5	6	7
					K2 Jumlah penelitian luar negeri	Judul	5	5	6	8	10	12
				P1 Penyelenggaraan bootcamp proposal	K1 Jumlah proposal start up	Judul	0	5	6	8	10	12
				P1 Peningkatan perolehan dana Corporate Social Responsibility (CSR)	K1 Jumlah penelitian dana eksternal	Judul	47	55	63	73	84	96
				P1 Pendanaan penelitian bermitra dengan industri	K1 Jumlah tenant yang diinkubasi	Orang	0	1	1	1	2	2
					K2 Jumlah Kerjasama dalam negeri yang diimplementasikan	Buah	5	7	8	9	11	12
S6 Meningkatnya partisipasi, habituaasi, dan kemampuan Pendidik sebagai peneliti untuk menghasilkan riset-riset unggulan di bidang pengelolan daerah pesisir dan umbi-umbian dataran rendah serta bidang Energi, Sosial dan Humaniora, Bioteknologi, dan ICT			ST1 Peningkatan aktivitas pusat studi dan Pengembangan roadmap penelitian berbasis pesisir dan umbi-umbian dataran rendah	P1 Workshop penulisan proposal	K1 Jumlah proposal lit yang dihasilkan	Judul	120	150	173	181	190	200
					K2 Jumlah proposal lit yang didanai baik internal maupun eksternal	Judul	150	145	166	179	189	205
					K3 Jumlah produk inovasi yang dihasilkan	Buah	8	10	12	12	12	14
					K4 Jumlah Pusat Unggulan Inovasi (PUI)	Buah	0	1	1	1	1	2



Tabel 4.2. Pengembangan Bidang Penelitian

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline	Target Capaian					
							2019	2020	2021	2022	2023	2024	
M2 Meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang IPTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat	T1 Tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara	S7 Menghasilkan produk penelitian yang berorientasi pada inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu dengan publikasi tingkat nasional internasional serta HKI	ST1 Pengembangan diseminasi & kekayaan intelektual	P1 Pengembangan diseminasi & kekayaan intelektual	K1 Jumlah Penelitian diseminarkan di Forum Ilmiah Nasional	Judul	152	225	236	241	246	251	
			ST2 Workshop/drafting dan mediasi paten	P1 Workshop/ drafting dan mediasi paten	K2 Jumlah Penelitian diseminarkan di Forum Ilmiah Internasional	Buah	154	210	231	243	255	267	
			ST3 Penyelenggaraan pameran teknologi dan produk inovasi	P1 Penyelenggaraan pameran teknologi dan produk inovasi	K1 Produk inovasi yang diimplementasikan industri dan masyarakat	Buah	7	9	10	11	12	13	
			ST4 Pengelolaan dan penerbitan jurnal ilmiah	P1 Pengelolaan dan penerbitan jurnal ilmiah	K1 Jumlah publikasi nasional tidak terakreditasi	Buah	170	192	211	232	256	281	
			ST5 Pendaftaran HKI	P1 Pendaftaran HKI	K2 Jumlah publikasi nasional terakreditasi	Judul	22	27	31	36	41	47	
			S8 Meningkatkan kegiatan abdimas yang berbasis riset untuk pemecahan dan pemberdayaan masyarakat		P1	K1 Jumlah Kekayaan Intelektual Yang Didaftarkan	Buah	91	83	95	140	145	150
				ST6 Peningkatan jumlah publikasi nasional dan internasional	P1 Peningkatan jumlah publikasi internasional	K1 Jumlah Publikasi Internasional	Judul	236	249	256	269	283	297
						K2 Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Buah	1	1	2	2	3	3
						K3 Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional (SINTA)	Buah	5	11	13	15	17	19
					P2 Peningkatan jumlah siasi publikasi internasional	K1 Jumlah Siasi Karya Ilmiah (Scopus - Elsevier)	Publikasi	169	170	173	177	180	184
					K2 Jumlah Siasi Karya Ilmiah (Web of Science - Thomson Reuters)	Publikasi	15	15	16	17	20	25	
					K3 Jumlah Siasi Karya Ilmiah (Google Scholar)	Publikasi	4400	4410	5072	4425	4435	4450	
			ST1 Pemanfaatan hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat	P1 Pemanfaatan hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat	K1 Jumlah Abdimas Berbasis Riset	Buah	0	2	4	6	8	12	
					K2 Jumlah Riset yang Dimanfaatkan oleh Masyarakat dan industri	Buah	0	1	2	2	4	8	
					K3 Jumlah Abdimas Kerjasama	Kegiatan	7	10	12	14	17	20	
			ST2 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	P1 Pengembangan kerjasama dengan mitra industri	K1 Jumlah Kerjasama yang diimplementasikan dalam negeri	Buah	5	7	9	11	14	17	
					K2 Jumlah Kerjasama yang diimplementasikan luar negeri	Buah	1	1	2	2	3	4	
			ST3 Peningkatan jumlah produk inovasi, prototype penelitian dan pengembangan	P1 Peningkatan jumlah produk inovasi, prototype penelitian dan pengembangan	K1 Jumlah prototype penelitian dan pengembangan (Research & Development/R&D)	Buah	8	12	14	15	17	18	
					K2 Jumlah prototype industri	Buah	4	8	9	10	11	12	
					K3 Jumlah produk inovasi	Buah	8	10	12	13	14	15	
			ST4 Serifikasi dan standarisasi produk penelitian	P1 Serifikasi dan standarisasi produk penelitian	K1 Jumlah produk inovasi yang tersertifikasi dan terstandarisasi	Buah	2	3	3	4	5	5	



Tabel 4.3. Pengembangan Bidang Pengabdian pada Masyarakat

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)		SATUAN	Baseline	Target Capaian				
									2019	2020	2021	2022	2023
M3 Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan kearifan lokal	Terwujudnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset dan kearifan lokal untuk kesejahteraan masyarakat	S1 Penguatan kapasitas dan hasil riset	ST1 Pengembangan skema pendanaan abdimas kompetitif non Dikti dan Dikti	P1 Workshop/klinik proposal	K1	Jumlah proposal abdimas mandiri	Judul	30	45	50	50	55	55
					K2	Jumlah proposal abdimas dana internal	Judul	45	64	65	66	67	68
					K3	Jumlah Abdimas Dana Eksternal	Judul	18	21	23	25	25	30
					K4	Jumlah Abdimas Kerjasama	kegiatan	7	18	23	27	30	33
			P2 Peningkatan perolehan dana Corporate Social Responsibility (CSR)	K1	Jumlah abdimas dana eksternal	Judul	18	21	23	25	25	30	
				K2	Jumlah abdimas berbasis riset	Judul	0	2	4	6	8	10	
			P3 Peningkatan Kluster pengabdian masyarakat	K1	Peringkat Pengabdian Masyarakat Nasional	Peringkat Unggul (U)	U	U	U	U	U	U	U
				P1 Pengembangan Desa Binaan	K1	Jumlah desa binaan	desa	3	3	4	5	5	6
					P2 Penyelenggaraan KKN Tematik, Reguler, Internasional, dan pesantren(CSR)	K1	Jumlah abdimas berbasis riset	kegiatan	0	2	4	6	8
			K2			Jumlah mahasiswa KKN Internasional	orang	0	5	10	10	15	15
			ST2 Penyelenggaraan Kuliah Kerja Nyata (KKN)	P2	K3	Jumlah mahasiswa kader belanegara	orang	10	15	15	20	20	25
					P1 Penerapan Teknologi Tepat Guna (TTG) untuk pengembangan olahan umbi-umbian dataran rendah dan pengelolaan wilayah pesisir	K1	Jumlah TTG	buah	0	2	2	4	5
			ST3 Pemanfaatan hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat khususnya untuk pengembangan wilayah pesisir dan umbi-umbian dataran rendah	P1	K2	Produk inovasi	buah	5	8	9	10	12	14
					ST4 Pengelolaan Jurnal Abdimas	K1	Jumlah Jurnal Abdimas Internal	buah	0	1	1	2	2
			P2 Workshop penulisan jurnal abdimas	K1		Jumlah Publikasi Kegiatan Dimas di media cetak (koran, majalah, buletin, lainnya)	judul	27	85	100	110	120	130
				K2	Jumlah Publikasi Dimas di Media elektronik (you-tube, TV, lainnya)	judul	50	85	100	110	125	130	
			K3		Jumlah Publikasi Dimas di Jurnal Pengabdian Masyarakat	Judul	0	10	20	25	25	30	



Tabel 4.4. Pengembangan Bidang Organisasi dan Keuangan

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline		Target Capaian			
							2019	2020	2021	2022	2023	2024
M4 Menyelenggarakan tata kelola BLU yang baik dan bersih dalam rangka mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan	T1 Terwujudnya penyelenggaraan tata kelola BLU yang baik dan bersih relevan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara	S1 Tercapainya tata kelola BLU dan kemitraan yang baik dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi	ST1 Penjaminan Mutu Tata Kelola Organisasi	P1 Penjaminan Mutu/AM/ISO	K1 Jumlah prodi terakreditasi internasional	Buah	0	9	10	11	12	13
					K2 Persentase Prodi Terakreditasi Minimal B	%	100	84,7	80	75	70	65
					K3 Jumlah kelas/IKM internasional	Kelas/IKM	0	18	25	30	35	40
					K4 Persentase Prodi Terakreditasi A/Unggul	%	45,8	45,8	50	60	65	70
				P2 Pembuatan SOP	K1 Jumlah SOP yang dikembangkan	Buah	95	100	100	105	105	105
				P3 Peningkatan standarisasi kinerja	K1 Jumlah SOP Standar pelayanan	Buah	95	95	95	95	95	95
				P4 Evaluasi organisasi (RBI)	K1 Persentase kuantitas tidak lanjut temuan BPK	%	80	87	90	90	95	95
					K2 Persentase tidak lanjut bernilai rupiah temua BPK	%	10	77	80	82	85	87
					K3 Indeks Pelayanan Prima Unit	nominal	95	100	100	105	105	105
					K4 Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	%	80	85	88	90	90	92
					K5 Indeks Reformasi Birokrasi Institusi (RBI)	desimal	69	75	78	80	82	84
					K6 Jumlah Pemberitaan Kegiatan Unit / bulan pada Laman, Website, Youtube, Sarana layanan terintegrasi	Judul	50	85	100	110	125	130
					K7 Persentase Fakultas/unit kerja yang mendapatkan predikat WBK	Buah	11	15	18	20	22	24
					K7 Persentase Fakultas/unit kerja yang mendapatkan predikat WBBM	%	0	0	0	7,14	50,00	100,00
	S2 Tercapainya good university governance dalam pengelolaan bidang Tridarma dan pendukungnya internasional serta pengelolaan kelas internasional		ST1 Peningkatan akreditasi nasional dan internasional	P1 Peningkatan akreditasi institusi dan peringkat UPN/VJT	K1 Akreditasi institusi	kategori	A	A	A	A	A	A
					K2 Ranking PT Nasional	nominal	40	35	35	35	30	30
					K3 Persentase Prodi Terakreditasi A/Unggul	%	45,8	45,8	50	60	65	70
					K4 Peringkat webometric tingkat nasional/internasional	nominal	170/7693	100/7000	90/6900	80/6500	70/6000	60/5900
			ST2 Pendirian PUJ	P1 Pemetaan produk unggulan fakultas sebagai rintisan PUJ	K1 Jumlah Pusat Unggulan Inovasi	Buah	0	1	1	1	1	2
					K2 Dukungan dana penelitian mandiri untuk pengembangan produk unggulan Fakultas	Buah	5	8	9	10	12	14
			ST3 Pengembangan Jumlah Prodi	P1 Pembukaan program studi baru	K1 Jumlah Prodi Baru (S1)	Buah	4	4	5	5	6	6

Tabel 4.4. Pengembangan Bidang Organisasi dan Keuangan

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline	Target Capaian				
							2019	2020	2021	2022	2023	2024
M4 Menyelenggarakan tata kelola BLU yang baik dan bersih dalam rangka mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan	T2 Terwujudnya penyelenggaraan tata kelola BLU yang baik dan bersih untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan	S1 Meningkatkan pendapatan PNPB untuk pengembangan kualitas kelembagaan	ST1 Pengembangan unit usaha dan pemanfaatan aset untuk kegiatan bersiat komersial	P1 Pengembangan unit usaha di masing-masing unit kerja untuk mendorong kemandirian keuangan	K1 Jumlah RGU dalam setahun	Milyar	10	10	12	12	14	14
					K2 Jumlah dana Pemanfaatan SDM	Juta	370	400	450	475	500	600
					K3 Dana hasil pemanfaatan aset	Milyar	3,5	3,6	3,7	3,8	3,9	4
				P2 Kerjasama dengan stakeholder dan alumni dalam pengembangan UPNVJT	K1 Dana hasil kerjasama	Juta	100	150	150	200	250	300
	S2 Meningkatkan kapabilitas dan efisiensi pengelolaan keuangan.	ST1 Peningkatan kapabilitas pengelolaan keuangan	P1 Workshop dan pelatihan pengelolaan keuangan	K1 Opini Penilaian Laporan keuangan oleh Auditor Publik	Kategori	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	
				K2 Jumlah SOP yang dikembangkan	Buah	14	16	18	20	20	20	
				K3 Persentase sarana layanan keuangan terintegrasi	%	80	85	90	95	100	100	
				K4 Persentase Penerapan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan	%	75	85	100	100	100	100	



Tabel 4.5. Pengembangan Bidang Sumber Daya Manusia

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline	Target Capaian				
							2019	2020	2021	2022	2023	2024
M5 Mengembangkan kualitas sumber daya manusia unggul dalam sikap dan tata nilai, unjuk kerja, penguasaan pengetahuan, dan manajerial	T1 Terwujudnya sumber daya manusia unggul yang kompeten dan berdaya saing tinggi	S1 Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya intelektual dan Dikti	ST1 Pengembangan manajemen SDM	P1 Analisis Kebutuhan dan penyelarasan SDM	K1 Rasio dosen-tendik	rasio	1.28	1.3	1.35	1.4	1.45	1.5
					K2 Jumlah tendik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan	Orang	301	301	300	298	298	296
				P2 Penyelenggaraan bimbingan pelayanan akademik	K1 Indeks Pelayanan Prima	-	95	100	100	105	105	105
				P1 Peningkatan dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar	K1 Persentase dosen dengan Jabatan Fungsional Lektor Kepala	%	24.16	25.2	27	30	35	40
					K2 Persentase dosen dengan Jabatan Fungsional Guru Besar	%	2.57	2.57	3	3	3.5	3.5
			ST2 Peningkatan kualitas dan kompetensi SDM	P2 Peningkatan Sertifikasi Pendidik (Dosen), Pektik dan Applied Approach (AA)	K1 Persentase dosen bersertifikat Pendidik	%	74.68	75.6	76	76.5	77	77.5
					K2 Persentase dosen bersertifikat Pektik	%	71.06	71.06	75	78	80	82
					K3 Persentase dosen bersertifikat Applied Approach (AA)	%	28.94	28.94	30	32	35	40
				P3 Peningkatan standar kompetensi Tenaga Kependidikan	K2 Jumlah tendik sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan	orang	301	301	300	298	298	296
				P4 Peningkatan standar kompetensi dosen	K1 Persentase dosen berkualifikasi Doktor (S3)	%	26.5	28	30	32	35	50
					K2 Jumlah dosen yang menjadi reviewer jurnal nasional	orang	19	58	65	70	75	80
					K3 Jumlah dosen yang menjadi reviewer internasional	orang	9	10	10	11	11	11
					K4 Jumlah dosen visiting professor	orang	1	2	3	3	4	5
					K5 Persentase dosen menguasai Bahasa asing/Inggris	%	15	15	15	17	17	17



Tabel 4.6. Pengembangan Bidang Sarana dan Prasarana

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline	Target Capaian				
							2019	2020	2021	2022	2023	2024
M6 Meningkatkan sistem pengelolaan sarana dan prasarana terpadu serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi	T1 Terwujudnya sarana prasarana yang canggih untuk mendorong proses pembelajaran dan peningkatan kualitas kelembagaan	S1 Meningkatkan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya (leak dan Dikti)	ST1 Pengembangan sarana prasarana SCL (<i>student center learning</i>)	P1 Penyediaan akses jurnal internasional secara <i>online</i>	K1 Status akreditasi Perpustakaan Pusat	Peringkat	Tidak Terakreditasi	B	B	B	B	B
				P2 Penyediaan utilitas & kualitas sarana pembelajaran SCL	K1 Teknologi yang mendukung Pelaksanaan pembelajaran sistem daring (1=terimplementasi internal, 2=terintegrasi Dikti)	Buah	1	2	2	2	2	2
				K2 Persentase sarana prasarana untuk menunjang SCL	%	30	50	60	75	100	100	
				K3 Persentase sarana prasarana untuk kebutuhan inklusi	%	0	10	40	60	80	100	
	S2 Terwujudnya sarana prasarana yang mendukung pelayanan prima untuk menunjang proses pembelajaran	ST1 Mewujudkan standar minimal laboratorium yang berkualitas	P1 Mewujudkan laboratorium tersertifikasi dan terstandarisasi	K4 Rasio luas ruang kelas (kuliah) setiap mahasiswa	m ² /mhs	1,46	1,5	1,75	2	2	2	2
				K1 Jumlah laboratorium, terakreditasi KAN/ISO	Buah	3	6	7	7	8	8	
				K2 Persentase terpenuhinya Standar Minimum Laboratorium Pembelajaran	%	80	80	90	100	100	100	
				K3 Rasio luas ruang laboratorium setiap mahasiswa	m ² /mhs	1,13	1,2	1,5	1,75	2	2,5	
	ST2 Pengembangan sistem jaringan internet yang cepat dan menjangkau seluruh area kampus	P1 Peningkatan utilitas dan <i>bandwidth</i>	K4 Rasio alat laboratorium setiap mahasiswa	alat/mhs	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,05		
				K1 Persentase aksesibilitas informasi layanan publik	%	90	90	90	90	95	95	
		P2 Kecepatan dan akses internet	K1 Persentase kepuasan pelanggan	%	80	85	88	90	90	92		
			K2 Persentase aksesibilitas informasi layanan publik	%	90	90	90	90	95	95		
	ST3 Pengembangan Sistem Informasi yang Terintegrasi di bidang Tridharma PT, keuangan, SDM, dan sarpras	P1 Peningkatan aksesibilitas informasi global	K1 Persentase aksesibilitas informasi layanan publik	%	90	90	90	90	95	95		
				K1 Jumlah sistem yang terintegrasi secara online	Buah	11	15	18	20	22	24	
				K2 Jumlah inovasi layanan	Buah	11	15	18	20	22	24	



Tabel 4.7. Pengembangan Bidang Kerjasama

Misi	Tujuan	Sasaran	Strategi	Program	Indikator Kinerja Utama (IKU)	SATUAN	Baseline		Target Capaian				
							2019	2020	2021	2022	2023	2024	
M7 Meningkatkan kerjasama institusional dengan stakeholders baik dalam dan luar negeri	T1 Terwujudnya kerjasama institusional dengan stakeholder baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak	S1 Tercapainya kerjasama institusional dengan stakeholder baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak	ST1 Pengembangan kerjasama institusional dalam negeri (DL) <i>Pengembangan kerjasama institusional dalam negeri (DL)</i>	P1 Meningkatkan kuantitas dan kualitas implementasi kerjasama institusional dalam negeri	K1 Jumlah Kerjasama Dalam Negeri yang diimplementasikan	Buah	67	67	70	72	75	80	
					K2 Jumlah mahasiswa magang kerjasama institusional dalam negeri	Orang	20	50	70	100	125	150	
				P2 Meningkatkan kuantitas dan kualitas implementasi kerjasama institusional luar negeri	K1 Jumlah Kerjasama Luar Negeri yang diimplementasikan	Buah	7	9	13	17	22	25	

4.2. Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan sangat diperlukan untuk tercapainya 7 (tujuh) bidang pengembangan. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan rencana pendanaan yang akan diimplementasikan pada kurun waktu lima tahun mendatang. Pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan tersebut di atas yang telah dijelaskan pada sub bab 4.1 pada Tabel 4.1 sampai dengan Tabel 4.7, setiap tahunnya UPNVJT mendapatkan pendanaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang terdiri dari Rupiah Murni (RM), Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP), dan juga sumber pendanaan lainnya. Secara lebih rinci kerangka pendanaan selama 5 (lima) tahun ke depan disajikan dalam Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8. Kerangka Pendanaan

No.	Sasaran Program dan Kegiatan	Kerangka Pendanaan (Rp)				
		2020	2021	2022	2023	2024
Sumber Dana						
1	Rupiah Murni (RM)	55.701.247.000	55.701.247.000	55.701.247.000	55.701.247.000	55.701.247.000
2	BOPTN	12.725.642.000	12.725.642.000	12.725.642.000	12.725.642.000	12.725.642.000
3	PNBP (Jasa Pendidikan)	107.685.000.000	111.824.000.000	112.442.500.000	117.614.875.000	123.496.368.000
4	PNBP (Jasa non Pendidikan)	5.000.000.000	530.000.000	5.800.000.000	6.100.000.000	6.500.000.000
5	PNBP (Pendapatan BLU)	5.395.000.000	5.946.000.000	6.135.000.000	7.115.000.000	7.375.000.000
Total =		186.506.889.000	186.726.889.000	192.804.389.000	199.256.764.000	205.798.257.000
Alokasi Dana						
1	Bidang Pendidikan dan Pengajaran	21.926.835.000	21.952.699.000	22.667.205.000	23.425.784.000	24.194.840.000
2	Bidang Penelitian	41.110.732.000	41.159.225.000	42.498.856.000	43.921.119.000	45.363.026.000
3	Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	10.277.683.000	10.289.806.000	10.624.714.000	10.980.279.000	11.340.756.000
4	Bidang Organisasi dan Keuangan	82.202.283.000	81.789.958.000	84.458.215.000	87.284.686.000	90.150.196.000
5	Bidang SDM	989.356.000	1.499.815.000	1.542.435.000	1.594.054.000	1.646.386.000
6	Bidang Sarana dan Prasaran	25.000.000.000	25.029.489.000	25.844.137.000	26.709.035.000	27.585.878.000
7	Bidang Kerjasama	5.000.000.000	5.005.897.000	5.168.827.000	5.341.807.000	5.517.175.000
Total =		186.506.889.000	186.726.889.000	192.804.389.000	199.256.764.000	205.798.257.000



BAB 5

PENUTUP

Visi UPNVJT menjadi Universitas **Unggul Berkarakter Bela Negara** yang berorientasi pada pengelolaan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang membentuk dan memfusiikan 5 instrumen karakter serta nilai-nilai bela negara dengan tetap melekatkan (*inherent*) ciri kerakyatan, ciri kesemestaan dan ciri kewilayahan yang ditetapkan oleh Kementerian Pertahanan, guna membentuk Lulusan Berkarakter Bela Negara dan terwujudnya Pelajar Pancasila. Berdasarkan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020 – 2024, Pelajar Pancasila memiliki enam ciri utama: beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, berkebinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif.

Misi UPNVJT pada tahap II periode tahun 2020-2024 adalah: 1).menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan berkarakter bela negara guna membentuk Pelajar Pancasila, 2).meningkatkan budaya riset dalam pengembangan bidang IPTEK yang berdayaguna untuk kesejahteraan masyarakat, 3).menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset dan kearifan lokal, 4).menyelenggarakan tata kelola yang baik dan bersih dalam rangka mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan, 5).mengembangkan kualitas sumber daya manusia unggul dalam sikap dan tata nilai, unjuk kerja, penguasaan pengetahuan, dan manajerial, 6).meningkatkan sistem pengelolaan sarana dan prasarana terpadu serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi, 7).meningkatkan kerjasama institusional dengan *stakeholders* baik dalam dan luar negeri.

Berpijak dari misi tersebut di atas, tujuan yang ingin dicapai oleh UPNVJT tahun 2020-2024, adalah: 1).terimplementasinya kurikulum dan layanan pendidikan yang relevan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berbasis bela negara menuju terwujudnya Pelajar Pancasila, 2).tercapainya mutu dan inovasi riset yang berdayaguna untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, 3).terwujudnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis riset dan kearifan lokal; 4).terwujudnya penyelenggaraan tata kelola yang baik dan bersih untuk mencapai akuntabilitas pengelolaan keuangan, 5).terwujudnya sumber daya manusia unggul yang kompeten dan berdaya saing tinggi, 6).terwujudnya sarana prasarana



yang memadai dengan pengelolaan yang efektif dan efisien serta tersedianya infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang berkeadilan dan dapat menunjang kebutuhan inklusi, 7).terwujudnya kerjasama institusional dengan *stakeholder* baik dalam dan luar negeri yang intensif dan menguntungkan kedua belah pihak.

Berdasarkan Visi, Misi dan Tujuan yang telah dijelaskan kembali pada paragraf-paragraf tersebut diatas, selain yang telah dijelaskan dalam Bab 2 berikut penjelasan terkait Sasaran yang akan ditargetkan dalam capaian Rencana Strategis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur 2020 – 2024, **dapat menjadi pedoman program dan kegiatan pada setiap satuan kerja dan menjadi pedoman kinerja setiap elemen civitas akademika, sehingga Renstra UPNVJT 2020 – 2024 dapat diimplementasikan dengan baik dan konsisten mengiringi perkembangan kampus UPNVJT sebagai Kampus Bela Negara yang madani dan dapat mewujudkan Pelajar Pancasila bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia.**

