

# **HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN**

**PERIODE 2024-2028**

**D4 ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS VOKASI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**

## **KATA PENGANTAR**

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia Program Studi Administrasi Negara Fakultas Vokasi Universitas Negeri Surabaya tahun 2024 – 2028 yang telah selesai tepat waktu.

Kami menyadari bahwa dokumen ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, kami menerima saran dan masukan yang konstruktif untuk memperbaiki dan menyempurnakan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Akhir kata, kami berharap rencana ini dapat menjadi sumber informasi yang komprehensif bagi civitas akademika Program Studi Administrasi Negara Fakultas Vokasi Universitas Negeri Surabaya dan masyarakat luas. Selain itu, juga berkontribusi dalam mengembangkan sumber daya manusia yang unggul, berpikiran terbuka, dan mendukung kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Surabaya, 2025  
Koordinator Program Studi D4 Administrasi Negara

ttd

Dr. Weni Rosdiana, S.Sos., M.AP.

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>1</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>2</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>3</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>4</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Visi dan Misi.....	2
1.3 Gambaran Umum Program Studi D4 Administrasi Negara .....	2
1.4 Latar Belakang Persiapan HCDP .....	3
1.5 Pentingnya Pengembangan Kapasitas Manusia .....	4
1.6 Tujuan dari HCDP.....	5
1.7 Landasan HCDP .....	6
1.8 Ruang Lingkup .....	8
<b>BAB II PENILAIAN SUMBER DAYA MANUSIA SAATINI .....</b>	<b>10</b>
2.1 Gambaran Umum Kepegawaian Saat Ini .....	10
a. Inventarisasi Keterampilan .....	13
b. Penilaian Kebutuhan Pengembangan Profesional.....	15

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1 Jabatan Akademik Dosen D4 AN.....	10
Gambar 2 Distribusi Dosen D4 AN berdasarkan Pendidikan.....	11

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Analisis Kekuatan dan Kelemahan .....	13
Tabel 2 Jumlah Tenaga Kependidikan dengan Pendidikan Terakhir.....	20

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pembangunan sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam meningkatkan daya saing dan kemajuan suatu negara maupun organisasi. Dalam konteks ini, *Human Capital Development Program* (HCDP) hadir sebagai sebuah pendekatan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, keterampilan, pengetahuan, serta kompetensi individu guna menjawab tantangan global dan lokal. HCDP tidak hanya berfokus pada pengembangan individu sebagai aset organisasi, tetapi juga menekankan pentingnya kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan untuk menciptakan transformasi yang berdampak. Menurut Garavan, McGuire, & O'Donnell (2020), pengembangan modal manusia harus diselaraskan dengan strategi organisasi agar investasi dalam pengembangan SDM dapat memberikan nilai tambah yang optimal. HCDP menjadi kunci dalam menciptakan tenaga kerja yang adaptif dan berdaya saing, khususnya di tengah era digital dan disruptif teknologi. Program ini juga mendukung pengembangan kepemimpinan, manajemen perubahan, serta peningkatan produktivitas karyawan melalui pelatihan, mentoring, dan penguatan budaya kerja berbasis pembelajaran

Dalam mewujudkan eksistensinya untuk mencapai tujuan, Program Studi D4 Administrasi Negara sebagai sebuah organisasi memerlukan perencanaan yang matang terhadap karyawan (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) yang bekerja di Program Studi D4 Administrasi Negara, yang lebih dikenal dengan istilah Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia ini berdampak pada efektivitas organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Sumber daya manusia yang berkualitas menurut Ndraha (dalam Sutrisno, 2017:4) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan tidak hanya nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif- generatif-inovatif dengan menggunakan energi yang setinggi-tingginya, seperti kecerdasan,

kreativitas, dan imajinasi. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), kelancaran tugas Pemerintahan dan pembangunan nasional melalui penyelenggaraan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme sangat tergantung pada peran PNS sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam suatu organisasi yang harus mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan kualitas terbaik dan biaya serendah-rendahnya. Program Studi D4 Administrasi Negara telah melakukan berbagai upaya untuk memajukan dan mencapai tujuan organisasi melalui studi lanjut dan pelatihan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, penerimaan tenaga pendidik/dosen berkualifikasi S3 dan penerimaan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat kekurangan. Berangkat dari hal tersebut, penyusunan rencana pengembangan sumber daya manusia dilakukan oleh Program Studi D4 Administrasi Negara Fakultas Vokasi Universitas Negeri Surabaya 2024-2028, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **1.2 Visi dan Misi**

**Visi** Program Studi D4 Administrasi Negara memiliki visi sebagai "mengembangkan administrasi negara terapan yang berkarakter Tangguh, Adaptif, Inovatif, di bidang kebijakan, tata kelola kepegawaian, dan pembangunan sektor publik yang berkelanjutan berbasis sosiopreneurship"

**Misi** Misi prodi mencakup beberapa tujuan utama:

1. Menyelenggarakan pendidikan terapan yang tangguh, adaptif, inovatif, berbasis pada sosiopreneurship di bidang kebijakan, tata kelola kepegawaian, dan pembangunan sektor publik yang berkelanjutan berbasis sosiopreneurship
2. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di bidang kebijakan, tata kelola kepegawaian, dan pembangunan sektor publik
3. Menjalin hubungan kerjasama yang bermanfaat dan berkelanjutan berdasarkan prinsip *collaborative governance*.

## **1.3 Gambaran Umum Program Studi D4 Administrasi Negara**

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara merupakan salah satu prodi yang dikelola oleh Fakultas Vokasi Universitas Negeri Surabaya. Prodi ini didirikan pada tahun 2019 melalui *Upgradding Program* D3 Administrasi Negara yang telah memperoleh predikat akreditasi Unggul pada tahun 2020. Prodi ini dirancang untuk mencetak tenaga profesional terapan di bidang administrasi publik yang memiliki kompetensi dalam tata kelola pemerintahan, kebijakan publik,

manajemen pelayanan publik, dan inovasi birokrasi. Sebagai bagian dari institusi pendidikan tinggi vokasi, D4 Administrasi Negara mengedepankan pendidikan berbasis praktik (*practice-based education*) yang memadukan teori dan keterampilan teknis secara seimbang. Prodi ini memiliki visi mengembangkan administrasi negara terapan yang berkarakter tangguh, adaptif, inovatif, di bidang kebijakan, tata kelola kepegawaian, dan pembangunan sektor publik yang berkelanjutan berbasis sosiopreneurship. Visi tersebut telah memiliki kesesuaian dengan visi universitas dan Fakultas Vokasi. Visi tersebut juga mendukung visi UNESA sebagai “universitas unggul dalam bidang pendidikan dan kependidikan berlandaskan nilai – nilai kebangsaan” dengan memperkuat nilai – nilai etika pelayanan publik, akuntabilitas, transparansi, dan kepemimpinan yang adaptif. Fokus pembelajaran diarahkan pada penguatan kemampuan analitis, keterampilan manajerial, digitalisasi pelayanan publik, serta pendekatan sosiopreneurship dalam pembangunan sektor publik.

#### **1.4 Latar Belakang Persiapan HCDP**

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Universitas Negeri Surabaya (UNESA) menegaskan otonominya di bidang akademik dan non-akademik. Mengikuti Pasal 25 dari peraturan ini, universitas memiliki otonomi yang signifikan dalam pengelolaan non-akademik, yang mencakup beberapa bidang penting. Hal ini mencakup penetapan norma, kebijakan operasional, dan manajemen personalia, yang meliputi: a) penetapan persyaratan dan prosedur perekrutan sumber daya manusia; b) penugasan, pembinaan, dan pengembangan sumber daya manusia; c) perumusan sasaran kerja dan jenjang karir sumber daya manusia; d) pemutusan hubungan kerja.

Sebagai PTN-BH, UNESA menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, menjamin kualitas sumber daya manusia dan mengelola urusan non-akademik sesuai dengan norma dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.

Selain itu, Program Studi D4 Administrasi Negara UNESA memiliki posisi yang sangat penting dalam struktur organisasi universitas, seperti yang tertuang dalam Pasal 45 Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022. Sebagai unit pelaksana akademik, Program Studi D4 Administrasi Negara UNESA menjunjung tinggi tata kelola universitas yang akuntabel, khususnya dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Pengembangan SDM di lingkungan Program Studi D4 Administrasi Negara UNESA berpedoman pada mekanisme dan ketentuan yang terstruktur yang telah ditetapkan dalam Peraturan Rektor UNESA Nomor 31 Tahun 2022, yang mengatur tentang pengelolaan SDM di Universitas Negeri Surabaya.

### **1.5 Pentingnya Pengembangan Kapasitas Manusia**

Pengembangan kapasitas manusia merupakan bagian integral dari misi dan visi Program Studi D4 Administrasi Negara. Dengan berinvestasi dalam keterampilan dan kompetensi staf akademik dan administrasi, Program Studi D4 Administrasi Negara dapat memastikan hasil pendidikan dan penelitian yang berkualitas tinggi. Pentingnya pengembangan sumber daya manusia menurut Lopes, C & Theisohn, T (2015) membantu untuk:

- a. Meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan peneliti: pengembangan kapasitas manusia memungkinkan dosen, guru, dan peneliti untuk terus memperbarui pengetahuan, metodologi, dan keterampilan mereka, sehingga dapat menghasilkan pendidikan yang lebih relevan dan penelitian yang inovatif;
- b. Mendorong kemandirian akademik dan intelektual: dengan kapasitas yang kuat, institusi pendidikan mampu menghasilkan pengetahuan secara mandiri, tidak bergantung pada sumber luar, serta dapat merespons kebutuhan lokal dengan solusi berbasis riset yang kontekstual;
- c. Memperkuat budaya inovasi dan kolaborasi ilmiah: kapasitas yang terbangun mendukung terciptanya iklim akademik yang terbuka terhadap kolaborasi lintas disiplin dan mendorong eksperimen ilmiah yang beretika serta berbasis data; dan
- d. Menjadi pilar dalam transformasi sosial melalui ilmu pengetahuan: pendidikan dan penelitian yang didukung oleh kapasitas manusia yang kuat akan menghasilkan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policies*) dan solusi yang menjawab tantangan sosial secara sistemik.

## **1.6 Tujuan dari HCDP**

Mohon jelaskan mengapa HCDP dibentuk, dengan menekankan perannya dalam meningkatkan kemampuan staf, meningkatkan kualitas akademik, dan mendorong penelitian dan inovasi.

Human Capacity Development Plan (HCDP) dibuat untuk mengatasi beberapa area kritis di Program Studi D4 Administrasi Negara Fakultas Vokasi Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Inisiatif ini memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan staf, meningkatkan kualitas akademik, dan mendorong penelitian dan inovasi, yang berkontribusi secara signifikan terhadap misi dan visi prodi.

a. Meningkatkan Keterampilan Staf

HCDP bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan kebutuhan pelatihan di antara para pengajar dan staf administrasi. Rencana ini memastikan bahwa para anggota staf dilengkapi dengan pengetahuan dan metodologi pengajaran terbaru dengan menyediakan kesempatan pengembangan profesional yang ditargetkan. Fokus pada pembelajaran berkelanjutan ini meningkatkan kemampuan mereka, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih kompeten yang dapat mendukung pembelajaran mahasiswa dan tujuan institusi dengan lebih baik

b. Meningkatkan Kualitas Akademik

HCDP yang terstruktur dengan baik sangat penting untuk meningkatkan kualitas akademik. HCDP menumbuhkan lingkungan di mana para staf pengajar didorong untuk terlibat dalam inovasi pedagogis dan mengadopsi praktik-praktik terbaik dalam pengajaran dan penilaian. Keterampilan staf yang ditingkatkan diterjemahkan ke dalam penyampaian mata kuliah yang lebih baik, keterlibatan mahasiswa yang lebih efektif, dan tingkat kelulusan yang lebih tinggi. Selain itu, fokus pada kualitas akademik selaras dengan misi prodi untuk menyediakan pendidikan yang tangguh dan adaptif.

c. Mendorong Penelitian dan Inovasi

HCDP juga memainkan peran penting dalam mempromosikan budaya penelitian dan inovasi. Dengan menginvestasikan dalam pengembangan staf, prodi dapat menstimulasi kegiatan penelitian yang mengarah pada inovasi terobosan dan inisiatif kewirausahaan. Anggota prodi yang terlatih dengan baik dalam metodologi penelitian dapat berkontribusi pada publikasi berkualitas tinggi, proyek-proyek kolaboratif, dan solusi berorientasi komunitas yang mengatasi masalah dunia nyata. Hal ini sejalan dengan misi memajukan penelitian untuk kesejahteraan masyarakat dan inovasi teknologi.

## **1.7 Landasan HCDP**

Naskah Kebijakan Manajemen Program Studi D4 Administrasi Negara dilaksanakan dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, yang disusun berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336)
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

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 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6762)
5. Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 156)
6. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 963)
7. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 43141/MPK.A/KP.07.00/2022 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Negeri Surabaya Periode Tahun 2018-2022 dan Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Surabaya Periode Tahun 2022-2026;
8. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya
9. Surat Edaran Nomor: B/53/74/UN38/Hk.01.01/2023 Tentang Indikator Kinerja Utama Dan Indikator Kinerja Tambahan (IKU-IKT) Universitas Negeri Surabaya Tahun 2023
10. Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 31 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Surabaya
11. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 27 tahun 2022 tanggal 21 Juni tahun 2022 tentang pedoman pemberian tugas belajar bagi pegawai negeri sipil Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
12. Peraturan Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia nomor 3 Tahun 2023 tentang petunjuk pelaksanaan peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia nomor 27 tahun 2022 tentang pedoman pemberian tugas belajar bagi pegawai negeri sipil Kementerian

## Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

13. Peraturan BKN tahun nomor 7 tahun 2021 tentang perubahan atas Peraturan Badan Kepegawaian Negara nomor 24 tahun 2017 tentang Tata Cara Pemberian Cuti Pegawai Negeri Sipil
14. Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 7 Tahun 2019 Tentang Pedoman Studi Lanjut Pegawai Universitas Negeri Surabaya
15. UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
16. PP Nomor 11 thn 2017 tentang Manajemen PNS
17. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 12/E/KPT/2021 tentang pedoman operasional beban kerja dosen
18. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional

### **1.8 Ruang Lingkup**

Rencana Pengembangan Kapasitas Manusia (HCDP) untuk Program Studi D4 Administrasi Negara Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi dosen. Ruang lingkup HCDP mencakup beberapa bidang utama yang sangat penting untuk peningkatan efektivitas pendidikan dan operasional prodi secara keseluruhan.

- a. Target Audiens
  1. **Staf Akademik:** Ini termasuk anggota program studi yang terlibat dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. HCDP akan memenuhi kebutuhan pengembangan profesional mereka, memastikan mereka dibekali dengan keterampilan pedagogis dan metodologi penelitian terbaru.
  2. **Staf Administrasi:** Kelompok ini mencakup individu yang bertanggung jawab atas fungsi manajemen dan dukungan di dalam prodi. HCDP akan berfokus pada peningkatan keterampilan organisasi dan operasional mereka untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses administrasi.
- b. Area yang Dituju
  1. **Pengajaran dan Pembelajaran:** Lokakarya pengembangan profesional dan sesi pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan metodologi pengajaran, pengembangan kurikulum, dan praktik penilaian akan menjadi fokus utama. Bidang ini berupaya meningkatkan kualitas pendidikan dan keterlibatan siswa.

2. **Keterampilan Penelitian:** HCDP akan memberikan pelatihan dalam metodologi penelitian, penulisan hibah, dan proses publikasi. Dengan membina keterampilan-keterampilan ini, rencana ini bertujuan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil penelitian dari prodi, yang berkontribusi pada kemajuan dalam teknologi dan pendidikan kejuruan.
3. **Kepemimpinan dan Manajemen:** Program pelatihan akan dikembangkan untuk staf akademik dan administrasi untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan, manajemen proyek, dan perencanaan strategis. Fokus pada kepemimpinan ini sangat penting untuk menumbuhkan budaya organisasi yang kolaboratif dan inovatif.
4. **Keterlibatan Masyarakat:** Rencana **ini** akan mendorong staf untuk mengembangkan keterampilan yang berkaitan dengan program layanan masyarakat dan penjangkauan, memastikan bahwa anggota prodi dapat secara efektif menyebarluaskan pengetahuan dan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat.
5. **Kolaborasi dan Jaringan:** HCDP akan mendorong peluang bagi staf untuk terlibat dalam kolaborasi nasional dan internasional. Bidang ini berfokus pada peningkatan keterampilan kemitraan, memungkinkan staf untuk membangun jaringan yang dapat mengarah pada penelitian yang produktif dan inisiatif pengabdian masyarakat.

## BAB II

# PENILAIAN SUMBER DAYA MANUSIA SAATINI

### 2.1 Gambaran Umum Kepegawaian Saat Ini

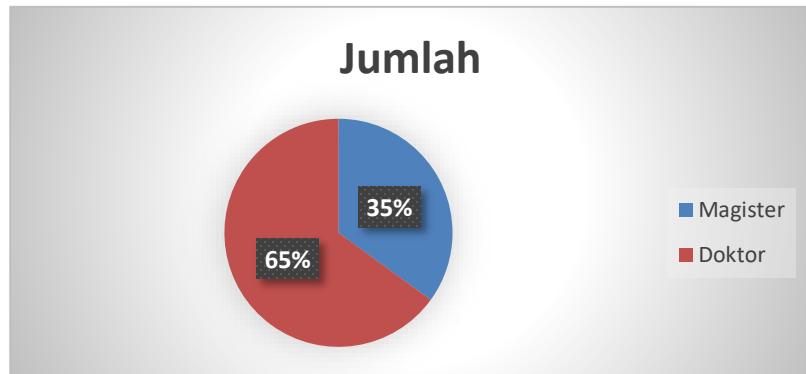
Program Studi D4 Administrasi Negara Universitas Negeri Surabaya (UNESA) berkomitmen untuk memberikan pendidikan dan penelitian berkualitas tinggi dalam berbagai disiplin ilmu teknik. Untuk mencapai tujuan ini, pemahaman yang menyeluruh tentang situasi kepegawaian saat ini sangat penting. Program Studi D4 Administrasi Negara terdiri dari tim yang terdiri dari beragam staf akademik dan administrasi yang membawa berbagai keahlian dan kualifikasi untuk mendukung misi pendidikan. Bagian ini akan memberikan gambaran umum tentang distribusi staf saat ini di Program Studi D4 Administrasi Negara, menyoroti kualifikasi dan bidang spesialisasi mereka. Dengan mengkaji sumber daya manusia yang ada, kami dapat mengidentifikasi kekuatan dan peluang pengembangan yang akan meningkatkan kapasitas prodi untuk memenuhi tujuannya. Sumber daya manusia di Program Studi D4 Administrasi Negara Universitas Negeri Surabaya diklasifikasikan menjadi 2 bagian, yaitu Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Berikut penjelasannya:



Gambar 1 Jabatan Akademik Dosen D4 AN

Bagan Distribusi berdasarkan Pangkat (Golongan) menunjukkan berapa banyak anggota prodi yang berada di bawah setiap klasifikasi kepangkatan, yang dikenal sebagai "Golongan." Di Indonesia, Golongan mengacu pada sistem klasifikasi hierarkis yang digunakan dalam layanan sipil, dan setiap Golongan memiliki tanggung jawab dan skala gaji tertentu.

Distribusi berdasarkan pangkat (Golongan) menunjukkan konsentrasi yang signifikan dari anggota staf pengajar pada pangkat yang lebih rendah. Secara keseluruhan, distribusi ini menyoroti struktur yang seimbang dengan jumlah staf pengajar yang lebih besar di tingkat yang lebih rendah hingga menengah, yang memberikan kesempatan untuk promosi dan pengembangan kepemimpinan ketika anggota staf pengajar senior mendekati masa pensiun. Struktur ini dapat memandu perencanaan masa depan untuk bimbingan dan pengembangan karier di dalam institusi.



Gambar 2 Distribusi Dosen D4 AN berdasarkan Pendidikan

a. Pendidik / Dosen

Jumlah dosen di Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara sebanyak 20 orang, yang terdiri dari 13 orang (65%) berkualifikasi doktor dan 7 orang (35%) berkualifikasi magister, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2. Dari jumlah tersebut, terdapat 1 (0,5%) dosen yang merupakan lulusan perguruan tinggi luar negeri. Keadaan ini memerlukan strategi untuk meningkatkan kualitas dosen, salah satu caranya adalah dengan memfasilitasi mereka untuk menempuh studi S3. Upaya ini harus dilakukan agar Program Studi D4 Administrasi Negara Unesa mampu bersaing di tingkat nasional maupun regional dan berkontribusi membawa Unesa go international. Dari 7 dosen yang sedang menempuh studi S3, 2 orang di antaranya menempuh studi di luar negeri dan sisanya (5 orang) menempuh studi di dalam negeri. Artinya, Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara memiliki tugas untuk mengembangkan kompetensi 7 dosen yang masih menempuh jenjang S2 hingga S3.

Dilihat dari status kepegawaianya, dosen terbagi menjadi dua jenis pegawai, yaitu ada yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai tetap. Dosen yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 15 orang dosen yang terdiri dari 8 orang dengan kualifikasi doktor dan 7 orang dengan kualifikasi magister. Dosen dengan status Tenaga Pengajar sebanyak 5 orang dosen dengan kualifikasi doktor. Perekutan dosen dengan status ini untuk memenuhi kebutuhan dosen sehingga rasio dosen dan mahasiswa ideal.

### **a. Inventarisasi Keterampilan**

Inventarisasi keterampilan yang komprehensif sangat penting untuk memahami kemampuan dan keahlian staf akademik dan administrasi di lingkungan Program Studi D4 Administrasi Negara Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Penilaian ini tidak hanya menyoroti kekuatan yang ada di dalam prodi, tetapi juga mengidentifikasi bidang-bidang yang memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk menyelaraskan dengan visi prodi dalam membina lingkungan pendidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif. Dengan membuat katalog secara sistematis mengenai keterampilan, kualifikasi, dan pengalaman anggota prodi saat ini, kami dapat membuat gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana kompetensi ini mendukung misi dan tujuan prodi. Bagian ini akan merinci temuan-temuan dari inventarisasi keterampilan, memberikan wawasan tentang latar belakang dan spesialisasi yang beragam dari staf kami, yang pada akhirnya akan memandu inisiatif pengembangan profesional di masa depan.

Untuk memahami kemampuan saat ini di dalam organisasi secara efektif, melakukan inventarisasi keterampilan sangatlah penting. Proses ini memungkinkan penilaian yang komprehensif terhadap kekuatan dan kelemahan di antara anggota staf. Dengan mengidentifikasi kompetensi yang ada, organisasi dapat menentukan bidang-bidang yang menjadi keunggulan dan juga bidang-bidang yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut, memfasilitasi pelatihan yang ditargetkan dan perencanaan strategis untuk pertumbuhan di masa depan.

Tabel 1 Analisis Kekuatan dan Kelemahan

<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
Sumber daya manusia di Program Studi D4 Administrasi Negara Unesa dikategorikan baik, didukung oleh 12 dosen, dengan 5 doktor dan 7 magister.	Jumlah dosen yang terbatas dapat membatasi fleksibilitas dalam menunjuk penanggung jawab program, pengelola kurikulum, atau pengelola unit layanan.
Sejumlah anggota prodi telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam penelitian terapan, khususnya dalam mengatasi tantangan lokal dan regional. Hal ini telah menghasilkan	Masih ada peneliti yang berjuang untuk menerbitkan di jurnal internasional berdampak tinggi, meskipun mereka memiliki keahlian dalam penelitian terapan

beberapa kolaborasi yang sukses dengan industri dan pengembangan solusi praktis yang bermanfaat bagi masyarakat.

<p>Banyak dosen yang memiliki pengalaman substansial dalam metode pengajaran tradisional dan telah mengembangkan keahlian yang mendalam dalam bidang teknik spesifik mereka. Hal ini memberikan dasar yang kuat bagi para mahasiswa dalam mata kuliah inti dan memastikan penyampaian pendidikan teknik yang andal.</p>	<p>Masih ada dosen yang terutama mengandalkan pendekatan pengajaran konvensional, dengan penggunaan alat pedagogis modern yang terbatas seperti pembelajaran campuran atau metode yang berpusat pada mahasiswa. Upaya untuk meningkatkan inovasi pengajaran melalui perangkat digital dan strategi pembelajaran aktif sedang digalakkan secara aktif.</p>
<p>Kolaborasi yang dilakukan oleh Program Studi D4 Administrasi Negara dalam tiga tahun terakhir telah memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kualitas akademik, sumber daya manusia, dan fasilitas.</p>	<p>Kuantitas dan kualitas kolaborasi masih kurang.</p>

### **b. Penilaian Kebutuhan Pengembangan Profesional**

Analisis terhadap staf pengajar di Program Studi D4 Administrasi Negara UNESA saat ini menunjukkan beberapa kesenjangan keterampilan yang harus diatasi untuk menyelaraskan dengan tujuan prodi yang lebih luas. Salah satu bidang yang paling menonjol untuk ditingkatkan adalah **inovasi pengajaran**. Meskipun banyak anggota prodi yang berpengalaman dan berpengalaman dalam pendekatan pedagogis tradisional, ada kebutuhan yang jelas untuk mengadopsi **metode pengajaran** yang lebih **modern**. Teknik-teknik seperti **blended learning**, **flipped classroom**, dan integrasi **alat digital** ke dalam pengajaran sehari-hari saat ini masih kurang dimanfaatkan. Seiring dengan perkembangan lanskap pendidikan yang cepat, terutama setelah kemajuan teknologi, sangat penting bagi para dosen untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik, fleksibel, dan berpusat pada mahasiswa.

Dengan demikian, prodi dapat memastikan bahwa lulusannya siap menghadapi tuntutan pasar kerja nasional dan internasional.

Dalam hal **penelitian dan publikasi**, terdapat kesenjangan yang nyata dalam hal kemampuan untuk mendapatkan **hibah penelitian** yang kompetitif dan publikasi di **jurnal internasional yang berdampak tinggi**. Meskipun banyak anggota prodi yang terlibat dalam penelitian terapan, terutama dalam kolaborasi dengan industri lokal, mereka menghadapi tantangan dalam

memperluas jangkauan penelitian mereka ke tingkat global. Hasil penelitian prodi dapat memperoleh manfaat dari **lokakarya penulisan hibah** yang lebih luas dan pelatihan dalam **kolaborasi penelitian internasional**, yang tidak hanya akan meningkatkan kualitas dan cakupan penelitian tetapi juga meningkatkan reputasi prodi di dunia akademik. Selain itu, mengembangkan keterampilan dalam penelitian interdisipliner akan memungkinkan para anggota prodi untuk mengatasi tantangan global yang kompleks yang membutuhkan kolaborasi di berbagai bidang. Kesenjangan utama lainnya terletak pada bidang **kepemimpinan dan manajemen**. Seiring dengan pertumbuhan universitas dan kemajuan karir para staf pengajar, kebutuhan akan pemimpin akademis yang terampil menjadi semakin mendesak. Namun, banyak staf yang ada saat ini, meskipun memiliki kualifikasi yang tinggi di bidang teknis atau akademis, tidak memiliki pelatihan formal dalam hal kepemimpinan. Kesenjangan ini sangat penting untuk diatasi saat prodi mempersiapkan pensiunnya anggota senior. Membuat **program pelatihan kepemimpinan dan manajemen** akan memastikan bahwa generasi pemimpin prodi berikutnya diperlengkapi untuk menangani tantangan administratif, strategis, dan operasional yang menyertai posisi kepemimpinan. Program-program tersebut juga akan membantu menciptakan sistem tata kelola yang transparan dan efisien, selaras dengan tujuan prodi yang lebih luas untuk meningkatkan manajemen kelembagaan.

Terakhir, ada kebutuhan yang jelas untuk mendukung para staf pengajar dalam menyelesaikan **sertifikasi pendidik (Serdos)**. Sementara beberapa staf telah berhasil memperoleh sertifikasi ini, yang lain belum memenuhi persyaratan penting ini. Sertifikasi merupakan indikator penting dari kualitas pengajaran dan kepatuhan terhadap standar nasional, dan secara langsung berdampak pada kemampuan prodi untuk menyediakan **pendidikan berkualitas tinggi**. Oleh karena itu, menawarkan program pengembangan profesional yang terstruktur, bimbingan, dan panduan untuk memastikan bahwa semua anggota prodi menyelesaikan sertifikasi pendidik mereka sangat

penting untuk mempertahankan keunggulan pendidikan. Program-program ini tidak hanya membahas kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga mendorong peningkatan berkelanjutan dalam praktik pengajaran di seluruh prodi.

Dengan mengatasi kesenjangan ini melalui inisiatif pengembangan profesional yang ditargetkan, Program Studi D4 Administrasi Negara UNESA dapat meningkatkan kemampuan pengajaran, penelitian, dan kepemimpinan, yang pada akhirnya memajukan misinya untuk menyediakan pendidikan berkualitas tinggi dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi masyarakat.

#### **RENCANA PENGEMBANGAN PEGAWAI (INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)**

Nama : Dr. PRASETYO ISBANDONO S.Sos, M.Si  
 NIP : 197003052003121001  
 Jabatan : Lektor  
 Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I III/d  
 Unit Kerja : Universitas Negeri Surabaya  
 Unit Eselon I : PERGURUAN TINGGI NEGERI

No.	Tahun	Bentuk Pengembangan	Jenjang/Jalur Pengembangan	Nama Pelatihan/Prodi	JP	Regional	Anggaran	Prioritas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	2025	Pelatihan	Pelatihan Fungsional	Pengembangan Diri Pegawai	25	Nasional	1.000.000,00	Sedang
2	2025	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Pengembangan Diri Pegawai	25	Nasional	1.000.000,00	Sedang
3	2026	Pelatihan	Patok Banding ( Benchmarking )	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	400.000,00	Sedang
4	2026	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Menulis Artikel Untuk Jurnal Internasional	48	Nasional	2.000.000,00	Sedang
5	2027	Pelatihan	Pelatihan Jarak Jauh	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	400.000,00	Sedang
6	2027	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	4.000.000,00	Sedang
7	2028	Pelatihan	Penataran	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	4.000.000,00	Sedang
8	2028	Pelatihan	Patok Banding ( Benchmarking )	Motivasi berprestasi pada hasil kerja	20	Nasional	1.000.000,00	Sedang
9	2029	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	4.000.000,00	Sedang
10	2029	Pelatihan	Patok Banding ( Benchmarking )	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	400.000,00	Sedang
Total					538		18.200.000,00	

#### **RENCANA PENGEMBANGAN PEGAWAI (INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)**

Nama : YUNI LESTARI S.A.P., M.A.P.  
 NIP : 198506132014042001  
 Jabatan : Lektor  
 Pangkat/Golongan : Penata III/c  
 Unit Kerja : Universitas Negeri Surabaya  
 Unit Eselon I : PERGURUAN TINGGI NEGERI

No.	Tahun	Bentuk Pengembangan	Jenjang/Jalur Pengembangan	Nama Pelatihan/Prodi	JP	Regional	Anggaran	Prioritas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	2024	Pelatihan	Seminar / Konferensi / Sarasehan	Literasi Digital Sektor Pemerintah	21	Nasional	0	Sedang
2	2025	Pelatihan	Mentoring	Program Mentoring Untuk Pegawai	2	Nasional	0	Sedang
3	2025	Pelatihan	Pelatihan Teknis	Teknik Pengelolaan Arip Elektronik	50	Nasional	5.000.000,00	Tinggi
4	2025	Pendidikan	S-3/Doktor	S-3 ADMINISTRASI PUBLIK	30	Nasional	450.000.000,00	Tinggi
5	2026	Pelatihan	Pelatihan Teknis	Visionary leadership program	60	Internasional	5.000.000,00	Tinggi
6	2026	Pelatihan	Coaching	Program Coaching Untuk Pegawai	2	Nasional	0	Sedang
7	2026	Pelatihan	Pelatihan Teknis	Manajemen Karier dan Pengembangan Pegawai	12	Nasional	0	Sedang
8	2027	Pelatihan	Mentoring	Program Mentoring Untuk Pegawai	2	Nasional	0	Sedang
9	2027	Pelatihan	Pelatihan Teknis	TNA (Training Needs Analysis)	35	Nasional	4.500.000,00	Sedang
10	2027	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Sosialisasi Pencegahan Tiga Isu Kekerasan Di Lingkungan Kerja	4	Nasional	0	Sedang
11	2028	Pelatihan	Pelatihan Teknis	Penyusunan Kebijakan/Regulasi	40	Nasional	12.000.000,00	Sedang
12	2028	Pelatihan	Bimbingan Teknis	Leadership in Higher Education	38	Nasional	12.000.000,00	Sedang
13	2028	Pelatihan	Coaching	Program Coaching Untuk Pegawai	2	Nasional	0	Sedang
14	2029	Pelatihan	Pelatihan Teknis	Kebijakan Publik dan Manajemen Risiko	50	Nasional	5.500.000,00	Sedang
15	2029	Pelatihan	Mentoring	Program Mentoring Untuk Pegawai	2	Nasional	0	Sedang
16	2029	Pelatihan	Seminar / Konferensi / Sarasehan	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	7.000.000,00	Sedang
Total					420		501.000.000,00	

**RENCANA PENGEMBANGAN PEGAWAI  
(INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)**

Nama : Dr. HARYO KUNTO WIBISONO S.AP., M.AP.  
 NIP : 198704182024061001  
 Jabatan : Lektor  
 Pangkat/Golongan : Penata III/c  
 Unit Kerja : Universitas Negeri Surabaya  
 Unit Eselon 1 : PERGURUAN TINGGI NEGERI

No.	Tahun	Bentuk Pengembangan	Jenjang/Jalur Pengembangan	Nama Pelatihan/Prodi	JP	Regional	Anggaran	Prioritas
								(9)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	2025	Pelatihan	Mentoring	Program Mentoring Untuk Pegawai	25	Nasional	0	Tinggi
2	2026	Pelatihan	Coaching	Program Coaching Untuk Pegawai	40	Nasional	0	Tinggi
3	2027	Pelatihan	e-learning	Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	70	Nasional	400.000,00	Tinggi
4	2028	Pelatihan	Workshop / Lokakarya	Perencanaan dan Implementasi Kebijakan Publik	60	Nasional	4.650.000,00	Tinggi
5	2029	Pelatihan	Bimbingan Teknis	Policy Paper untuk Pengambil Kebijakan	40	Nasional	4.650.000,00	Tinggi
Total					235		9.700.000,00	

**RENCANA PENGEMBANGAN PEGAWAI PERIODIK  
(INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)**

Nama : Dr. WENI ROSDIANA S.Sos, M.AP  
 NIP : 197909232009122003  
 Jabatan : Lektor  
 Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I III/d  
 Unit Kerja : Universitas Negeri Surabaya  
 Unit Eselon 1 : PERGURUAN TINGGI NEGERI

No.	Tahun	Bentuk Pengembangan	Jenjang/Jalur Pengembangan	Nama Pelatihan/Prodi	JP	Regional	Anggaran	Prioritas
								(9)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	2025	Pelatihan	e-learning	Optimalisasi Kinerja Dengan AI Terapan (Tools)	40	Nasional	150.000,00	Sedang
2	2025	Pelatihan	e-learning	Design Thinking	25	Nasional	1.000.000,00	Sedang
3	2025	Pelatihan	e-learning	Kebijakan Publik dan Manajemen Risiko	50	Nasional	3.200.000,00	Tinggi
4	2026	Pelatihan	Pelatihan Fungsional	TNA (Training Needs Analysis)	35	Nasional	4.650.000,00	Tinggi
5	2027	Pelatihan	e-learning	Pelatihan Asesor Kompetensi	40	Nasional	3.000.000,00	Tinggi
6	2028	Pelatihan	Pelatihan Fungsional	Teknik Penyusunan Rekomendasi Kebijakan	50	Nasional	4.000.000,00	Tinggi
7	2029	Pelatihan	Pelatihan Fungsional	Metode Evaluasi Kebijakan Publik	60	Nasional	4.650.000,00	Tinggi
Total					300		20.650.000,00	

Formasi dan kebutuhan jabatan akademik dosen Universitas Negeri Surabaya pada Fakultas Vokasi Program Studi D4 Administrasi Negara sebagai berikut:

Bidang Ilmu Penugasan/Kepakaran (Kebutuhan Pengembangan Keilmuan)	Formasi Jabatan Akademik 2024-2028			
	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar
Kebijakan Analisis Kepegawaian	0	0	1	0
Kebijakan Pembangunan Lingkungan	0	0	1	0
Kebijakan Publik Pemberdayaan Masyarakat	0	0	1	0
Kebijakan Tata Kelola Pembangunan Perkotaan	0	1	0	0
Manajemen Kepegawaian	0	0	0	0
Manajemen SDM Pelayanan Publik	0	0	1	0
Manajemen Inovasi Pembangunan	0	0	1	0
Pemerintah Daerah	0	0	1	0
Kepemimpinan Perempuan	0	0	1	0
Komunikasi Pembangunan	0	0	1	0
Pelayanan Publik Digital	1	0	0	0
Tata Kelola Pembangunan Sektor Publik	0	0	0	0
Pendidikan dan Pelatihan Pegawai	1	0	0	0
<b>Jumlah Jabatan Akademik</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

Adapun formasi jabatan akademik terisi dan tersedia saat ini (2024) adalah sebagai berikut:

Bidang Ilmu Penugasan/Kepakaran (Kebutuhan Pengembangan Keilmuan)	Formasi Jabatan Akademik Terisi Saat Ini 2024					Jabatan Akademik Tersedia 2025				
	Belum ada Jabatan Akademik	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	
Kebijakan Analisis Kepegawaian	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Kebijakan Pembangunan Lingkungan	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Kebijakan Publik Pemberdayaan Masyarakat	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Kebijakan Tata Kelola Pembangunan Perkotaan	1	0	0	0	0	0	1	0	0	
Manajemen Kepegawaian	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Manajemen SDM Pelayanan Publik	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Manajemen Inovasi Pembangunan	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Pemerintah Daerah	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Kepemimpinan Perempuan	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Komunikasi Pembangunan	0	0	1	0	0	0	0	1	0	
Pelayanan Publik Digital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Tata Kelola Pembangunan Sektor Publik	1	0	0	0	0	1	0	0	0	
Pendidikan dan Pelatihan Pegawai	1	0	0	0	0	1	0	0	0	
<b>Jumlah Dosen Saat Ini</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Jumlah Tersedia</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

Tabel 2 Jumlah Tenaga Kependidikan dengan Pendidikan Terakhir

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan dengan Pendidikan Terakhir								Unit Kerja
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA/ SMK	
1	Pustakawan	-	2	6	-	4	-	-	■■■■■	ST Adm. Negara, FV Unesa
2	Laboran/ Teknisi/ Analis/ Operator/ Programer	-	2	5	-	-	-	-	-	ST Adm. Negara, FV Unesa
3	Tenaga Administrasi	-	4	8	-	2	-	-	9	ST Adm. Negara, FV Unesa
4	Pengolah Data dan Informasi Kepegawaian, akademik dan aset	-	2	3	-	-	-	-	-	ST Adm. Negara, FV Unesa
<b>Total</b>		-	8	22	-	6	-	-	12	ST Adm. Negara, FV Unesa