



#UNESASATULANGKAHDIDEPAN



DRAFT RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2025-2029

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
2025

LEMBAR PERSETUJUAN

DRAFT RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2025-2029

Surabaya, 28 November 2025

Rektor,

 Prof. Dr. Nurhasan, M.Kes. 

KATA PENGANTAR

Momentum penyusunan Rencana Strategis (Renstra) UNESA 2025-2029 adalah UNESA menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) Unggul dan perubahan Nomenklatur di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemdikbudristek) menjadi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi (Kemdiktisaintek).

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

Beberapa isu strategis di atas tentunya masih sangat relevan dengan perkembangan UNESA PTN-BH ke depan. Di samping itu, dokumen-dokumen perencanaan lainnya: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029, PP No 57 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi oleh Kementerian Lain dan Lembaga Pemerintah Nonkementerian, Renstra Kemdiktisaintek 2025-2029, Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UNESA 2021-2045, Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang PTN-BH UNESA, juga menjadi dokumen penting yang juga diacu dalam penyusunan Rencana Strategis UNESA PTN-BH.

Semangat penyusunan Renstra UNESA 2025-2029 ini adalah menentukan *market space* untuk pengembangan UNESA ke depan, dan pada saat yang sama mencari peluang dalam menentukan segmentasi pengembangan baru melalui semangat bermitra (*partnership*) dan mengupayakan penyeimbangan antara *value*, diferensiasi, dan sumber daya yang dibutuhkan.

Dengan telah tersusunnya Renstra UNESA 2025-2029 ini, kami menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada semua pihak yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunannya. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh kontributor yang terdiri dari para alumni, kolega dan pihak Perguruan Tinggi pembanding yang telah memberikan masukan selama proses penyusunan dokumen Renstra ini serta kepada seluruh Tim penyusun

Renstra UNESA 2025-2029 yang telah bekerja sama dan bekerja keras dari awal hingga selesainya dokumen ini.

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

Rektor UNESA,

Prof. Dr. Nurhasan, M.Kes.
NIP 196304291990021001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Kondisi Umum.....	1
1.2 Potensi dan Permasalahan.....	5
BAB II VISI, MISI, DAN TUJUAN UNESA.....	23
2.1 Visi UNESA.....	23
2.2 Misi UNESA.....	23
2.3 Tujuan UNESA.....	24
2.4 Sasaran Strategis UNESA.....	24
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI	
DAN KERANGKA KELEMBAGAAN.....	54
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional.....	54
3.2 Arah Kebijakan dan Strategi UNESA.....	56
3.3 Kerangka Regulasi.....	87
3.4 Kerangka Kelembagaan.....	90
3.5 Penyusunan Program Berkelanjutan.....	111
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN.....	113
4.1 Target Kinerja.....	113
4.2 Kerangka Pendanaan.....	115
BAB V PENUTUP.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	122
LAMPIRAN I.....	125
LAMPIRAN II.....	134

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Estimasi Populasi Dunia Tahun 2045.....	6
Gambar 2. Milestone Transformasi Sosial.....	14
Gambar 3. Evolusi Keterampilan	16
Gambar 4. Tren pekerjaan yang tumbuh paling cepat dan pekerjaan yang menurun paling cepat.....	17
Gambar 5. Milestone UNESA Tahun 2020 – 2045.....	57
Gambar 7. Letak Kampus UNESA	92
Gambar 8. Data Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional	97
Gambar 9. Data Dosen Berdasarkan Status Pegawai.....	98
Gambar 10. Data Tendik Berdasarkan Status Pegawai	99
Gambar 11. Jumlah Mahasiswa Aktif Semester 5 Tahun Terakhir	101
Gambar 12. Profil Publikasi Ilmiah Terindeks Scopus	104
Gambar 13. Kontribusi UNESA di SDG's	104
Gambar 14. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan	107
Gambar 15. Siklus Penjaminan Mutu Internal	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kekuatan dan Kelemahan UNESA	20
Tabel 2. Peluang dan Ancaman UNESA.....	21
Tabel 3. Keterkaitan Tujuan dan Sasaran.....	25
Tabel 4. Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU) IA.....	25
Tabel 5. Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU) IB	26
Tabel 6. Identifikasi Risiko (IA)	27
Tabel 7. Identifikasi Risiko (IB).....	40
Tabel 8. Arah kebijakan Nasional dan UNESA.....	56
Tabel 9. Aset Lahan UNESA	92
Tabel 10. Data Sarana dan Prasarana	94
Tabel 11. Data Prasarana Lain yang Mendukung Terwujudnya Visi.....	95
Tabel 12. Koleksi Pustaka.....	96
Tabel 13. Proyeksi Kebutuhan Dosen 2025-2030	98
Tabel 14. Proyeksi Kebutuhan Tendik 2025-2030	99
Tabel 15. Data Persaingan Pendaftar UNESA 2020 sd 2024.....	100
Tabel 16. Jumlah Kuota Mahasiswa Diterima Berdasarkan Fakultas Tahun 2024	100
Tabel 17. Jumlah Judul Penelitian UNESA Tahun 2020-2024	102
Tabel 18. Jumlah Dana Penelitian UNESA Tahun 2020-2024	102
Tabel 19. Sasaran, IKU, dan Target Kinerja UNESA tahun 2025-2029 (IA)	113
Tabel 20. Sasaran, IKU, dan Target Kinerja UNESA tahun 2025-2029 (IB)	114
Tabel 21. Realisasi dan Proyeksi Pendapatan Tahun 2025-2029	117
Tabel 22. Realisasi dan Proyeksi Belanja Tahun 2025-2029	119
Tabel 23. Realisasi dan Proyeksi Aset Tahun 2025-2029	120

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Kondisi Umum

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

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

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

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

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

diperingati sebagai dies natalis IKIP Surabaya. Pada tahun 1964, IKIP Surabaya mempunyai lima fakultas, yaitu :

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

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

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

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

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, UNESA memiliki satu tantangan yang lebih besar sesuai peran utamanya untuk menghasilkan guru yang berkualitas dan profesional. Berdasarkan tantangan dan peran utama tersebut, UNESA selain berperan mengembangkan program kependidikan dan nonkependidikan, juga memposisikan diri dalam mengemban peran utamanya pada tiga hal, yaitu: (1) pencetak guru profesional; (2) pusat penelitian dan pengembangan pendidikan; dan (3) tempat pelatihan guru profesional.

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

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

UNESA sebagai perguruan tinggi negeri terus mengalami perkembangan sehingga semakin mendapat kepercayaan masyarakat dan Pemerintah. Minat masyarakat masuk ke UNESA semakin banyak, sehingga daya saing mahasiswa yang masuk ke UNESA semakin baik sejajar dengan perguruan tinggi negeri yang lain. Kepercayaan Pemerintah kepada UNESA juga semakin baik sehingga mulai tahun 2009 UNESA dipercaya berubah sebagai perguruan tinggi yang berstatus sebagai PTN-BLU. Tata kelola keuangan UNESA dijalankan sesuai pola keuangan BLU, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana diubah melalui Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

UNESA saat ini merupakan perguruan tinggi besar yang terus berkembang sejajar dengan perguruan tinggi negeri yang lain, bahkan UNESA saat ini menerapkan jargon *UNESA selangkah di depan*. Prestasi UNESA di tingkat nasional semakin baik, pada tahun 2020 secara nasional menduduki peringkat 19, Akreditasi Institusi unggul, anugrah humas terbaik nasional tahun 2022, juara 1 liga BLU tahun 2022, anugrah Kerjasama terbaik ke-2 nasional tahun 2022, juara 1 IKU-2 tahun 2022, peringkat ke-2 kinerja anggaran yang diterima tahun 2023, mewakili perguruan tinggi

Indonesia mengikuti kontes robot internasional di Turki, peminat mahasiswa baru terbanyak di PTN Jawa Timur sekitar 32000 mahasiswa. Sejak Oktober tahun 2022 UNESA mengalami transformasi kelembagaan dari status PTN-BLU menjadi PTN-BH. Status UNESA PTN-BH disahkan oleh pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya.

Pada tahun 2025 UNESA mempunyai 12 (dua belas) fakultas, Sekolah Pascasarjana, dan Kampus 5 Magetan. Dua belas fakultas tersebut adalah: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP); (2) Fakultas Bahasa dan Seni (FBS); (3) Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA); (4) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIPOL); (5) Fakultas Teknik (FT); (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan (FIKK); (7) Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB); (8) Fakultas Vokasi (FV); (9) Fakultas Kedokteran (FK); (10) Fakultas Hukum (FH); (11) Fakultas Psikologi (FPsi); dan (12) Fakultas Ketahanan Pangan (FKP).

Dalam menghadapi tantangan penugasan yang diamanatkan dalam RPJMN sesuai dengan lingkup kewenangan UNESA, serta dalam mewujudkan Visi dan melaksanakan Misi UNESA dalam periode tahun 2025-2029, berikut ini tersaji capaian kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja (PK) UNESA tahun 2024 berikut ini:

1. Meningkatkan Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

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

- a. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta **dengan capaian 87,56% diatas target 80%**.
- b. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi **dengan capaian 57.99% diatas target 40%**.

2. Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi

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

- a. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi **dengan capaian 97,61% diatas target 40%**.
- b. Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri **dengan capaian 70,12% diatas target 30%**.

- c. Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen **dengan capaian 4,72 diatas target 1,50.**

3. Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

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

- a. Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 **dengan capaian 13,83 diatas target 1.**
- b. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bagian dari bobot evaluasi **dengan capaian 100% diatas target 60%.**
- c. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah **dengan capaian 43,42% diatas target 30%.**

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

Capaian sasaran kegiatan meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi didukung oleh 3 (tiga) indikator kinerja. 2 (dua) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya lebih dari 100% dan 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya kurang dari 100%, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Predikat SAKIP **dengan capaian AA (95,60) diatas target AA (90).**
- b. Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L **dengan capaian 86,60 dibawah target 90.**
- c. Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas **dengan capaian 100% diatas target 50%.**

1.2 Potensi dan Permasalahan

Renstra UNESA 2025-2029 disusun dalam menghadapi beberapa isu-isu strategis, tantangan masa depan, penugasan yang diamanatkan dalam RPJMN, serta dinamika lingkungan eksternal yang sangat dinamis. Beberapa tantangan dinamika eksternal yang akan dihadapi oleh UNESA kedepan antara lain:

1) Bonus Demografi Indonesia 2030-2040

Pertumbuhan penduduk Indonesia diprediksi akan mencapai angka 297 juta jiwa dengan perbandingan usia produktif dan nonproduktif yang menguntungkan, yang biasa disebut dengan bonus demografi. Setiap bangsa dipercaya hanya sekali menikmati bonus demografi ini dimana penduduk usia produktif (berusia 15-64 tahun)

lebih besar dibandingkan dengan penduduk usia nonproduktif (berusia dibawah 15 tahun dan diatas 64 tahun). Data Bappenas tahun 2017 menunjukkan bahwa pada tahun 2030-2040, jumlah penduduk usia produktif di Indonesia mencapai 70 persen dibandingkan yang nonproduktif. Kondisi ini merupakan tantangan yang secara langsung ditujukan kepada lembaga pendidikan tinggi, seperti UNESA, untuk menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi generasi muda produktif dan dengan berbagai keahlian keilmuan, keterampilan dan *soft-skills* yang dibutuhkan oleh pasar tenaga kerja.

Ditambah dengan Demografi Global merupakan faktor penting yang memengaruhi perkembangan ekonomi dan sosial dunia. Menurut data World Population Prospects (2022) populasi dunia saat ini mencapai lebih dari 7,0 miliar jiwa dan diprakirakan akan terus meningkat hingga 9,7 miliar jiwa pada Tahun 2050. Hal tersebut memberikan tantangan terkait penyesuaian tingginya kebutuhan hidup masyarakat dengan terbatasnya ketersediaan sumber daya alam dan lahan. Sementara itu, kebutuhan terhadap pangan, energi, dan air akan semakin meningkat seiring dengan tingginya pertumbuhan penduduk. Dampak dari hal tersebut adalah diperlukan penyesuaian sektor produksi untuk mendorong rentang kehidupan (*life-span*) yang semakin panjang.



Sumber: United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2022 dan BPS, 2023 (diolah)

Gambar 1. Estimasi Populasi Dunia Tahun 2045

Kecenderungan penduduk dunia akan terkonsentrasi di Kawasan Asia dan Afrika yang disertai dengan munculnya kelompok negara yang memainkan perekonomian global. Populasi penduduk yang besar dan tingkat pertumbuhan ekonomi stabil menjadi daya tarik investor di kawasan tersebut. Pada saat bersamaan, beberapa negara berkembang di Kawasan Asia berpotensi menjadi pemimpin teknologi dan inovasi serta perekonomian dunia di masa mendatang.

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

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

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

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

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

tujuan pendidikannya dalam ruang lingkup tidak hanya nasional Indonesia, namun di wilayah ASEAN, Asia secara umum dan global.

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

Sesuai dengan sasaran keempat visi 2045 Pemerintah adalah meningkatnya daya saing sumber daya manusia untuk kesejahteraan masyarakat yang dibentuk berdasarkan peningkatan kualitas sumber daya manusia secara merata melalui peningkatan pendidikan, pelatihan dan pengembangan, sikap dan etos kerja, penguasaan teknologi, inovasi dan kreativitas, dan kesehatan yang utamanya diukur melalui peningkatan Indeks Modal Manusia (*Human Capital Index* menjadi 0,73 pada Tahun 2045).

Program studi yang dikembangkan pada jenjang pendidikan tinggi juga belum sepenuhnya menjawab potensi dan kebutuhan pasar kerja. Saat ini, mahasiswa aktif dan lulusan perguruan tinggi sebagian besar didominasi oleh program studi sosial humaniora. Sementara itu, jumlah mahasiswa dan lulusan bidang ilmu sains dan keteknikan masih terbatas. Pada jalur pendidikan dan pelatihan vokasi, peningkatan kualitas layanan belum sepenuhnya didukung dengan sarana dan prasarana pembelajaran dan praktik yang memadai dan berkualitas, kecukupan pendidik produktif berkualitas, kecukupan magang dan praktik kerja, serta keterbatasan kapasitas sertifikasi kompetensi.

4) Inovasi Teknologi

Tema penting dalam pembangunan nasional Indonesia yang senantiasa digaungkan oleh pemerintah dalam beberapa tahun terakhir adalah upaya untuk meningkatkan daya saing bangsa melalui inovasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana diungkapkan dalam *Global Innovation Index 2019* yang dikeluarkan oleh *Cornell SC Johnson College of Business*, INSEAD dan WIPO menempatkan Indonesia pada ranking 85 dari 129 negara di dunia, jauh dari peringkat negara-negara ASEAN lainnya, seperti Singapura (no. 8), Malaysia (no. 35), Vietnam (no. 42), dan Thailand (no. 43).

Indeks inovasi global sendiri ditujukan untuk mengukur kapasitas negara-negara di dunia dalam kesuksesannya melakukan pengembangan inovatif dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan industri berdasarkan kombinasi skor antara (i) kesiapan kelembagaan; (ii) modal manusia dan alokasi anggaran penelitian; (iii) ketersediaan infrastruktur pendukung; (iv) keterbukaan pasar; (v) kemudahan penyelenggaraan usaha; (vi) hasil inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (vii) terobosan-terobosan kreatif di berbagai bidang. Posisi Indonesia yang masih jauh di bawah merupakan tantangan yang sudah sepantasnya diperhatikan oleh segenap sivitas akademik UNESA, sebagai bagian dari pusat pengembangan keilmuan dan teknologi di Indonesia. Upaya-upaya untuk mendorong berbagai inovasi melalui penelitian di berbagai bidang ilmu mutlak untuk terus dilakukan secara berkelanjutan dan menjadi prioritas utama dalam pengembangan UNESA di masa mendatang.

Perkembangan teknologi menyebabkan jenis pekerjaan tergantikan oleh teknologi. Saat ini, kecerdasan buatan (*artificial intelligent* bahkan bisa melakukan tugas-tugas berpikir yang sebelumnya harus dilakukan oleh manusia, seperti menulis artikel dan membuat karya seni grafis. Industri media termasuk yang paling terdampak dan hanya meninggalkan sedikit pelaku usaha yang mampu bertahan di tengah gempuran disrupsi. Bahkan, pekerjaan yang membutuhkan aspek kreatif (seni dan hiburan) dalam jangka panjang juga berisiko tergantikan atau setidaknya tersaingi oleh kemajuan teknologi dengan perkembangan pesat kecerdasan buatan.

Di sisi lain, perkembangan teknologi dapat berdampak besar terhadap cara kerja pemerintah. Teknologi membuka peluang baru dalam pembangunan ekonomi, mendorong inovasi dan transformasi tata kelola melalui peningkatan kinerja pelayanan publik, pembuatan kebijakan berbasis bukti, serta efisiensi sumber daya. Peralihan menuju era digital dalam konteks tata kelola akan mendorong pemerintah untuk mendesain ulang proses bisnis pelayanan publik dan mengubah pola interaksi di antara masyarakat maupun masyarakat dengan pemerintah.

5) Peningkatan Perguruan Tinggi Tingkat Nasional dan Internasional

Selain sistem akreditasi institusi dan program studi, akuntabilitas perguruan tinggi juga dinilai dengan sistem pemeringkatan yang dilakukan pada tingkat nasional dan internasional. Secara umum, pemeringkatan memberikan gambaran tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi, sehingga memberikan informasi yang tepat dan komparatif kepada pengguna, seperti calon mahasiswa, orang tua mahasiswa, universitas mitra, pengguna lulusan dan lembaga-lembaga yang berkepentingan lainnya. Masing-masing pemeringkatan memiliki kriteria dan aspek penilaian yang berbeda-beda, seperti mutu pendidikan, mutu penelitian, kekayaan dan dana pengembangan, jaringan alumni, kegiatan kemahasiswaan, mutu sumber daya manusia dan sebagainya. Pada tingkat nasional, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI pada tahun 2017-2019 mengeluarkan sistem pemeringkatan perguruan tinggi dalam beberapa klaster. Pemeringkatan ini diukur berdasarkan empat kriteria, yaitu: (i) sumber daya manusia khususnya jumlah dosen dengan gelar akademik S-3; (ii) kelembagaan terkait dengan jumlah prodi terakreditasi A oleh BAN-PT; (iii) kemahasiswaan terkait aktivitas mahasiswa; dan (iv) penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang terkait erat dengan jumlah hibah penelitian/pengabdian yang diperoleh serta publikasi ilmiah di jurnal internasional.

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

6) Kemandirian Finansial Perguruan Tinggi

Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi negeri, sebagaimana disebutkan dalam Permendikbudristek Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, adalah untuk mendorong kemandirian

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

7) Perluasan Akses Pendidikan Bagi Disabilitas

Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2011 tentang Pengesahan *Convention on the Rights of Persons with Disabilities* (Konvensi Hak-hak Penyandang Disabilitas) tanggal 10 November 2011 menunjukkan komitmen dan kesungguhan Pemerintah Indonesia untuk menghormati, melindungi, dan memenuhi hak Penyandang Disabilitas yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan Penyandang Disabilitas. Dengan demikian, Penyandang Disabilitas berhak untuk bebas dari penyiksaan atau perlakuan yang kejam, tidak manusiawi, merendahkan martabat manusia, bebas dari eksploitasi, kekerasan dan perlakuan semena-mena, serta berhak untuk mendapatkan Penghormatan atas integritas mental dan fisiknya berdasarkan kesamaan dengan orang lain, termasuk di dalamnya hak untuk mendapatkan Pelindungan dan pelayanan sosial dalam rangka kemandirian, serta dalam keadaan darurat. Oleh karena itu, Pemerintah berkewajiban untuk merealisasikan hak yang termuat dalam konvensi, melalui penyesuaian peraturan perundang-undangan, termasuk menjamin Pemenuhan hak Penyandang Disabilitas dalam segala aspek kehidupan seperti pendidikan, kesehatan, pekerjaan, politik dan pemerintahan, kebudayaan dan kepariwisataan, serta pemanfaatan teknologi, informasi, dan komunikasi. Sesuai yang tertulis dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2016 tentang Penyandang disabilitas.

UNESA dalam hal ini memiliki mendukung kebijakan tentang disabilitas melalui pembentukan organ yang fokus pada disabilitas, yakni terdapat Kepala Sub Direktorat Pusat Unggulan Iptek Disabilitas. Serta kebijakan beasiswa studi lanjut untuk mahasiswa disabilitas.

8) Menumbuhkan Kehidupan Kampus yang Bermartabat

Bahwa dengan semakin meningkatnya kekerasan seksual yang terjadi pada ranah komunitas termasuk perguruan tinggi secara langsung atau tidak langsung akan berdampak pada kurang optimalnya penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan menurunkan kualitas pendidikan tinggi.

Kekerasan Seksual adalah setiap perbuatan merendahkan, menghina, melecehkan, dan/atau menyerang tubuh, dan/atau fungsi reproduksi seseorang, karena ketimpangan relasi kuasa dan/atau gender, yang berakibat atau dapat berakibat penderitaan psikis dan/atau fisik termasuk yang mengganggu kesehatan reproduksi seseorang dan hilang kesempatan melaksanakan pendidikan tinggi dengan aman dan optimal sesuai Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 30 Tahun 2021 tentang pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual di Lingkungan Perguruan Tinggi.

UNESA berkomitmen terus mengembangkan dan menumbuhkan kehidupan kampus yang bermartabat. Untuk mengakomodir upaya pencegahan dan penanganan kekerasan seksual di perguruan tinggi dengan mengeluarkan Peraturan Rektor tentang pencegahan dan penanganan kekerasan di UNESA, serta terdapat Kepala Sub Direktorat Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual yang menangani hal terkait kekerasan seksual. Disamping itu dalam aspek penelitian, terdapat pusat komisi etik penelitian dimana salah satu tugasnya adalah pengawalan tentang kewajiban moral atau keputusan etis yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam sebuah proses penelitian. Pelaksanaan etik penelitian memperhatikan 3 (tiga) prinsip utama, yakni (a) Prinsip menghormati harkat martabat manusia (*respect for persons*), (b) Prinsip berbuat baik (*beneficence*) dan tidak merugikan (*non-maleficence*), dan (c) Prinsip keadilan (*justice*).

Lemahnya kapasitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi (IPTEKIN). Kapasitas IPTEKIN untuk mencapai Visi Indonesia Emas 2045 sangat penting untuk meningkatkan daya saing bangsa melalui peningkatan efisiensi dan penciptaan produk-produk berkualitas dan berteknologi tinggi. Namun, peningkatan kapasitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi masih dihadapkan pada lemahnya komitmen pemerintah, terutama dari segi anggaran yang hanya mencapai 0,28 persen dari PDB, jauh tertinggal dibandingkan Korea Selatan (4,81), Thailand (1,31), dan Malaysia (1,04) pada Tahun 2020.

Selanjutnya, kuantitas dan kualitas SDM peneliti belum memadai, tecermin dari jumlah peneliti riset dan inovasi per satu juta penduduk yang hanya mencapai 388, jauh lebih rendah dibandingkan Thailand (1.790), Singapura (7.287), dan Korea Selatan (8.408) pada Tahun 2019. Di sisi lain masih banyaknya peneliti memilih untuk menjadi peneliti di negara lain dikarenakan tidak mendapat dukungan yang cukup dari

pemerintah. Berikutnya, ekosistem riset dan inovasi masih lemah, hasil riset tidak aplikatif karena masih lemahnya kerja sama lembaga riset dan industri, serta masih terbatasnya kerja sama lembaga riset domestik dan internasional. Kondisi ini juga terlihat dari jumlah paten yang diajukan Indonesia hanya sebanyak 1.445, jauh tertinggal dari Malaysia (1.863), Singapura (9.766), dan Korea Selatan (267.527) pada Tahun 2022. Sementara dari sisi H-Indeks, Indonesia baru mencapai 284, relatif tertinggal dibandingkan Malaysia (415), Singapura (697), dan Korea Selatan (810). Selain itu, beberapa persoalan lain juga masih harus diatasi Indonesia seperti belum berkembangnya kesadaran ilmiah (*scientific temper*).

9) Pentahapan Pembangunan RPJMN Visi Indonesia Emas 2045

penguatan transformasi. Pada tahap ini, pertumbuhan ekonomi diperkirakan berada pada kisaran 5,6-6,1 persen per tahun. Transformasi sosial dititikberatkan pada penuntasan pemenuhan pelayanan dasar kesehatan, pendidikan, dan perlindungan sosial, serta peningkatan kualitas SDM untuk membentuk manusia produktif. Transformasi ekonomi difokuskan pada upaya lanjutan proses hilirisasi sumber daya alam unggulan, peningkatan kapasitas riset inovasi dan produktivitas tenaga kerja, penerapan ekonomi hijau, pemenuhan akses digital di seluruh wilayah Indonesia, pembangunan perkotaan dan pusat-pusat pertumbuhan utamanya di luar pulau Jawa.

Transformasi tata kelola difokuskan pada perbaikan kelembagaan yang tepat fungsi, penyempurnaan fondasi penataan regulasi, pembentukan dan penguatan lembaga tunggal pengelola regulasi, peningkatan kualitas ASN berbasis merit, kebijakan pembangunan berbasis bukti, penerapan manajemen risiko perencanaan dan pengendalian pembangunan, peningkatan pelayanan publik berbasis teknologi informasi, serta penguatan kapasitas masyarakat sipil.

Ketahanan sosial budaya dan ekologi difokuskan pada optimalisasi nilai agama dan budaya serta peran keluarga dalam pembangunan karakter manusia dan menggerakkan modal sosial dalam masyarakat; peningkatan ketangguhan manusia dan masyarakat dalam menghadapi berbagai perubahan dan bencana; penguatan riset, inovasi, dan teknologi dalam meningkatkan daya dukung sumber daya alam dan daya tampung lingkungan hidup; pengembangan kapasitas kelembagaan dan instrumen kebijakan pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup, termasuk untuk energi baru terbarukan; penguatan standardisasi dan regulasi dalam pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup; dan akselerasi pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan dan penurunan emisi GRK.

Pembangunan wilayah pada tahap ini difokuskan untuk peningkatan pembangunan wilayah potensi ekonomi tinggi utamanya

melalui optimalisasi pemanfaatan infrastruktur yang ada, termasuk pemanfaatan potensi ketersediaan energi terutama dengan teknologi rendah karbon sesuai karakteristik wilayah (*smart grid*). Sementara itu, dalam kerangka transisi energi, secara bertahap pembangunan island grid (dimulai di Sumatera) dan national grid (dimulai antara Sumatera-Jawa) untuk mengoptimalkan pemanfaatan potensi sumber daya Energi Baru dan Terbarukan. Selanjutnya, dilakukan percepatan pembangunan konektivitas laut sebagai backbone logistik domestik yang dilengkapi dengan konektivitas udara, darat, dan digital. Melanjutkan pengembangan wilayah metropolitan dan kota besar serta melanjutkan pembangunan dan penyiapan 6 (enam) klaster ekonomi Ibu Kota Nusantara (IKN). Penuntasan pemenuhan pelayanan dasar berkualitas (pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur dasar termasuk listrik dengan micro grid) terutama pada wilayah dengan prioritas tinggi untuk mengurangi ketimpangan antar kelompok dan antar wilayah.

10) Tahapan Transformasi Sosial

Transformasi sosial bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia pada seluruh siklus hidup dan menciptakan masyarakat yang lebih sejahtera, adil, dan kohesif.



Sumber: RPJMN 2025-2029

Gambar 2. Milestone Transformasi Sosial

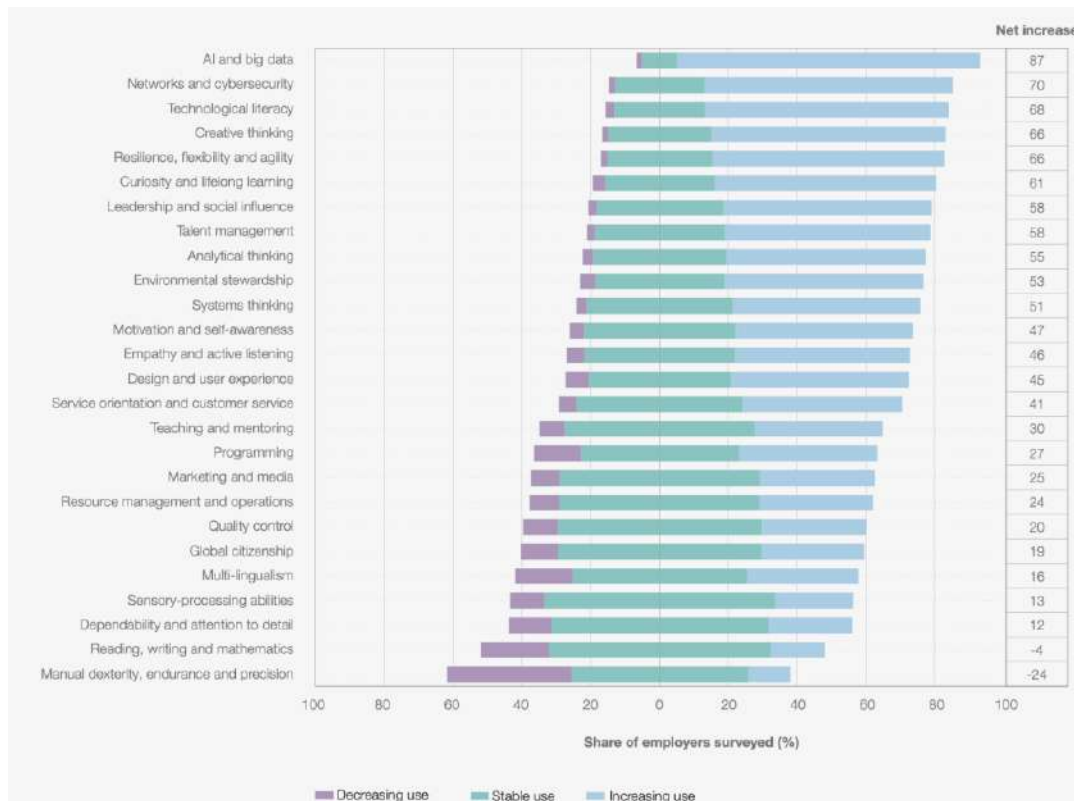
Sebagai bentuk dukungan akan tercapainya visi Indonesia Emas 2045, transformasi sosial ditujukan untuk mewujudkan manusia dan masyarakat yang sejahtera, unggul, dan berdaya saing melalui kebijakan yang menyeluruh berdasarkan siklus hidup yang diarahkan pada terwujudnya: (1) kesehatan untuk semua, (2) pendidikan berkualitas yang merata, serta (3) perlindungan sosial yang adaptif.

Pendidikan berperan sentral dalam peningkatan kualitas hidup manusia serta mewujudkan kehidupan masyarakat dan bangsa yang bermartabat. Taraf pendidikan penduduk yang meningkat mampu menciptakan SDM unggul dan berdaya saing. Untuk mencapai sasaran pembangunan Tahun 2045, kebijakan pendidikan diarahkan pada pendidikan yang inklusif dan adaptif serta peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan dengan tuntutan global berbasis prinsip pendidikan sepanjang hayat (*long life learning*).

11) Keterampilan yang meningkat 2025-2030

Menurut ekspektasi pemberi kerja terhadap evolusi keterampilan dalam lima tahun ke depan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3, keterampilan teknologi diproyeksikan akan tumbuh lebih cepat daripada jenis keterampilan lainnya. Di antara keterampilan ini, AI dan big data berada di urutan teratas. Sebagai keterampilan yang tumbuh paling cepat, diikuti oleh jaringan dan keamanan siber serta literasi teknologi. Melengkapi keterampilan teknologi ini, pemikiran kreatif dan dua sikap sosial-emosional – ketahanan, fleksibilitas, dan ketangkasan, bersama dengan rasa ingin tahu dan pembelajaran seumur hidup – juga dianggap semakin penting.

Keterampilan yang juga termasuk dalam 10 keterampilan teratas yang sedang naik daun adalah kepemimpinan dan pengaruh sosial, manajemen bakat, pemikiran analitis, dan pengelolaan lingkungan. Keterampilan ini menyoroti kebutuhan akan pekerja yang dapat memimpin tim, mengelola bakat secara efektif, dan beradaptasi dengan keberlanjutan dan transisi hijau di dunia yang semakin kompleks dan saling terhubung.



Sumber: World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2024.

Gambar 3. Evolusi Keterampilan

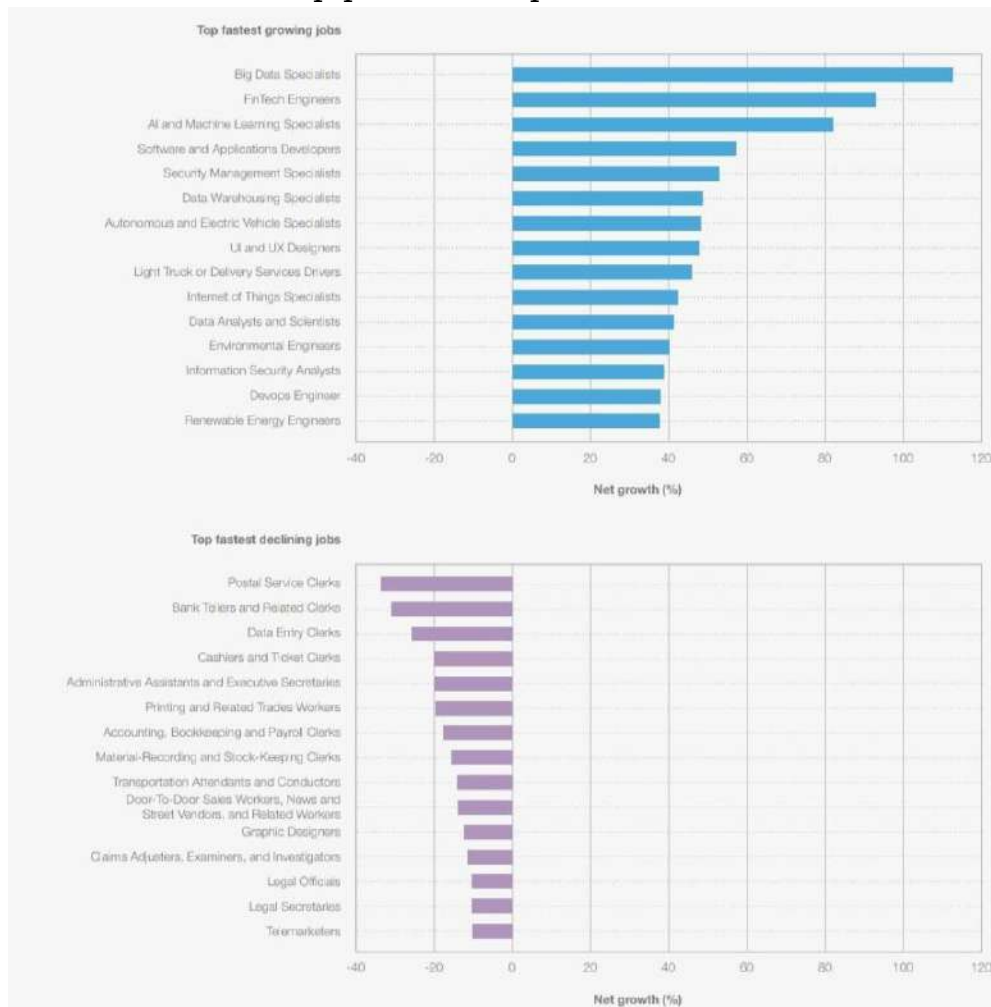
Menurut survei, peran pekerjaan yang tumbuh paling cepat pada tahun 2030, dalam persentase, cenderung didorong oleh perkembangan teknologi, seperti kemajuan dalam AI dan robotika serta peningkatan akses digital memimpin daftar pekerjaan yang tumbuh paling cepat adalah peran seperti Spesialis Big Data, Insinyur FinTech, Spesialis AI dan Pembelajaran Mesin, serta Pengembang Perangkat Lunak dan Aplikasi (Gambar 3).

Sementara tren teknologi sebagian berkontribusi pada pertumbuhan peran yang terkait dengan keamanan seperti Spesialis Manajemen Keamanan, yang berada di antara lima peran dengan pertumbuhan paling cepat, peningkatan fragmentasi geopolitik berkontribusi sebagian besar pada pertumbuhan peran ini. Didorong oleh kombinasi yang sama antara tren teknologi dan geoekonomi, peran terkait keamanan lainnya, Analis Keamanan Informasi, juga muncul di antara 15 teratas.

Peran hijau dan transisi energi, termasuk Spesialis Kendaraan Otonom dan Listrik, Insinyur Lingkungan, dan Insinyur Energi Terbarukan, juga masuk dalam 15 peran dengan pertumbuhan paling cepat. Pertumbuhan peran-peran ini didorong oleh peningkatan upaya dan investasi untuk mengurangi emisi karbon dan beradaptasi dengan perubahan iklim. Meningkatnya adopsi teknologi pembangkitan,

penyimpanan, dan distribusi energi, bersama dengan tren teknologi lainnya, merupakan faktor-faktor pendukung tambahan.

Sebaliknya, responden memperkirakan peran yang paling cepat menurun mencakup berbagai peran klerikal, seperti Kasir dan Petugas Tiket, bersama dengan Asisten Administrasi dan Sekretaris Eksekutif, Pekerja Percetakan, serta Akuntan dan Auditor. Perluasan akses digital, teknologi AI dan pemrosesan informasi, serta robot dan sistem otonom merupakan pendorong utama penurunan ini. Populasi usia kerja yang menua dan menurun serta pertumbuhan ekonomi yang lebih lambat juga berkontribusi terhadap penurunan peran klerikal.



Sumber: World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2024.

Gambar 4. Tren pekerjaan yang tumbuh paling cepat dan pekerjaan yang menurun paling cepat

12) Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)

Dunia dihadapkan pada kondisi yang dikenal dengan istilah VUCA, singkatan dari *Volatility* (ketidakstabilan), *Uncertainty* (ketidakpastian), *Complexity* (kompleksitas), dan *Ambiguity* (ambiguitas). Lingkungan global yang dipenuhi oleh disrupsi teknologi, perubahan kebijakan,

dinamika sosial-politik, dan krisis tak terduga seperti pandemi telah mengubah lanskap pendidikan tinggi secara fundamental.

Konsep VUCA menjadi sangat relevan dalam konteks Pendidikan tinggi. Di tengah arus perubahan yang tidak menentu, universitas dituntut untuk tidak hanya responsif terhadap tantangan eksternal, tetapi juga proaktif dalam merancang masa depan yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penyusunan rencana strategis harus berangkat dari pemahaman mendalam terhadap karakteristik dunia VUCA.

- *Volatility* menuntut universitas untuk memiliki fleksibilitas dalam kebijakan dan struktur organisasi. Program akademik, model pembelajaran, hingga kemitraan harus dapat diubah atau disesuaikan secara dinamis.
- *Uncertainty* mengharuskan universitas membangun sistem informasi dan pengambilan keputusan yang berbasis data (*evidence-based policy*), serta mengembangkan skenario dan simulasi untuk mengantisipasi kemungkinan perubahan ke depan.
- *Complexity* mendorong pentingnya kolaborasi lintas disiplin, baik dalam penelitian maupun pengabdian masyarakat. Dunia yang saling terhubung memerlukan solusi dari berbagai perspektif, dan universitas memiliki peran penting sebagai pusat integrasi ilmu.
- *Ambiguity* menuntut kepemimpinan yang visioner dan tangguh. Universitas harus mampu merumuskan arah yang jelas di tengah ketidakjelasan, serta membangun budaya inovasi dan pembelajaran berkelanjutan di seluruh lapisan institusi.

Dengan menjadikan VUCA sebagai lensa analisis, universitas tidak hanya akan lebih siap menghadapi tantangan masa depan, tetapi juga lebih mampu menciptakan peluang dan memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat. Strategi yang dibangun akan mencerminkan ketangguhan institusi dalam menghadapi dinamika global, sekaligus menegaskan komitmen universitas untuk terus relevan dan berdampak di tengah perubahan zaman.

13) Asta Cita Nomor 4

Pembangunan bangsa yang berkualitas terletak pada kemajuan setiap warganya. Dengan menempatkan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai prioritas utama, kita membangun dasar yang kuat untuk generasi mendatang. Hal tersebut diwujudkan melalui komitmen terhadap pendidikan yang bermutu, inovasi dalam sains dan teknologi, serta peningkatan Kesehatan publik.

Salah satu tujuannya adalah menghadirkan prestasi di bidang olahraga yang tidak hanya menjadi simbol kebanggaan, tetapi juga mencerminkan ketangguhan, spirit, dan dedikasi bangsa. Di samping itu, kesetaraan gender dan

pemberdayaan perempuan, generasi muda, serta penyandang disabilitas menegaskan tekad kita dalam menciptakan masyarakat yang inklusif, di mana setiap orang diberi peluang yang sama untuk berkembang dan meraih keunggulan. Setiap aspek ini bersatu, menciptakan Gambaran dari visi bangsa yang berkembang, berkeadilan, dan berbudaya. Program kerja yang mendukung Asta cita 4 tersebut antara lain:

- a. Penguatan sistem peningkatan kualitas SDM
- b. Memperkuat sistem kesehatan nasional
- c. Memperkuat pendidikan sains, dan teknologi
- d. Menguatkan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas, dan
- e. Meningkatkan prestasi olahraga

Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakterbangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif. Terdapat 17 (tujuh belas) program prioritas Presiden sebagai berikut:

- 1) Mencapai swasembada pangan, energi, dan air
- 2) Penyempurnaan system penerimaan negara
- 3) Reformasi politik, hukum, dan birokrasi
- 4) Pencegahan dan pemberantasan korupsi
- 5) Pemberantasan kemiskinan
- 6) Pencegahan dan pemberantasan narkoba
- 7) Menjamin tersedianya pelayanan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia: Peningkatan BPJS Kesehatan dan penyediaan obat untuk rakyat
- 8) Penguatan Pendidikan, sains dan teknologi, serta digitalisasi
- 9) Penguatan pertahanan dan keamanan negara dan pemeliharaan hubungan internasional yang kondusif
- 10) Penguatan kesetaraan gender dan perlindungan hak perempuan, anak, serta penyandang disabilitas
- 11) Menjamin pelestarian lingkungan hidup
- 12) Menjamin ketersediaan pupuk, benih, dan pestisida langsung ke petani
- 13) Menjamin rumah murah dan sanitasi untuk Masyarakat desa dan rakyat yang membutuhkan
- 14) Melanjutkan pemerataan ekonomi, penguatan UMKM dan pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN)
- 15) Melanjutkan hilirisasi dan industrialisasi berbasis sumber daya alam (SDA) dan maritim untuk membuka lapangan kerja yang seluasluasnya dalam mewujudkan keadilan ekonomi
- 16) Memastikan kerukunan antar umat beragama, kebebasan beribadah, dan perawatan rumah ibadah

- 17) Pelestarian seni budaya, peningkatan ekonomi kreatif, dan peningkatan prestasi olahraga

1.2.1 Analisis Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal

Strategi pengembangan UNESA 2025-2029 selanjutnya ditempatkan pada landasan kondisi objektif-faktual yang dicapai sampai dengan akhir-akhir ini. Oleh sebab itu, evaluasi diri untuk mengidentifikasi potensi, privasi, lokasi, dan deviasi perlu dilakukan. Analisis kondisi UNESA yang menyajikan kekuatan (*strength*), keterbatasan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan tantangan (*threat*) terpapar di bawah ini.

1) Analisis Internal

Tabel 1. Kekuatan dan Kelemahan UNESA

No	Kekuatan
1	Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi UNESA berbasis kewirausahaan dan berkarakter
2	Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi UNESA berkarakter Tangguh, adaptif, dan inovatif
3	Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi UNESA telah dipahami oleh sivitas akademika
4	Status UNESA sebagai PTNBH
5	Memiliki banyak Prodi jenjang S2 dan S3
6	Secara kelembagaan terdapat 39% Prodi yang memiliki akreditasi internasional
7	Telah memiliki program kelas internasional
8	Memiliki banyak skema penerimaan mahasiswa
9	Memiliki 12 Fakultas, sekolah pascasarjana, dan PSDKU
10	SDM UNESA dalam jabatan fungsional termasuk dalam kategori unggul karena didukung oleh 1.628 orang dosen termasuk 141 Guru Besar, 223 Lektor Kepala, 454 Lektor, dan sisanya Asisten Ahli dan tenaga pengajar.
11	Student Body UNESA +60.000
12	Memiliki sarana dan prasarana yang memadai
13	Memiliki 9 kampus yang berada di Surabaya, Sidoarjo, Mojokerto, Magetan, dan IKN
14	Gedung perkuliahan yang modern dan representative didukung oleh mebelair dan peralatan yang memadai
15	Laboratorium + Laboratorium Kewirausahaan
16	Sistem informasi terintegrasi
17	Unesa memiliki banyak jurnal yang telah terakreditasi SINTA dan terakreditasi bereputasi Scopus
18	Memiliki infrastruktur internet yang mencukupi kebutuhan sivitas akademika
19	Kampus UNESA ramah terhadap flora dan fauna
20	Keunggulan 3 PUI (keolahragaan, disabilitas, seni dan budaya)
21	Sarana dan prasarana yang lengkap dan layak untuk memenuhi standar di bidang olahraga
22	Sarana dan prasarana ramah disabilitas

No	Kekuatan
23	Terdapat pusat studi disabilitas
24	Sarana dan prasarana yang lengkap dan layak untuk mendukung seni budaya
25	Sarana umum penunjang seperti Sarana ibadah, Asrama mahasiswa, Graha, Hotel, Gedung dan lapangan parkir, kantin, dll
26	UNESA mempunyai reputasi nasional
27	Memiliki jumlah Kerjasama yang banyak baik di Tingkat nasional maupun internasional
28	Prestasi UNESA di bidang Kehumasan
No	Kelemahan
1	Kurangnya kemampuan IT tendik
2	Kurangnya dosen berkegiatan di Perguruan Tinggi QS 100
3	Kurangnya kemampuan berbahasa Inggris dosen dan tendik
4	Masih terdapat Program Studi terakreditasi B
5	Rekognisi dan hilirisasi hasil inovasi ke DUDI perlu penguatan
6	Optimalisasi aset untuk income generating UNESA perlu ditingkatkan
7	Ikatan Alumni UNESA perlu ditingkatkan
8	Prestasi mahasiswa dalam kompetisi internasional perlu ditingkatkan

2) Analisis Eksternal

Tabel 2. Peluang dan Ancaman UNESA

No	Peluang
1	Visi Indonesia Emas 2045
2	17 program prioritas Presiden (Asta Cita)
3	Bonus demografi 2030-2040
4	Peningkatan Relevansi dan Perluasan Akses Pendidikan Tinggi
5	Peningkatan fungsi intermediasi dan layanan pemanfaatan iptek dan inovasi
6	Program pemerintah Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Seni Budaya
7	Program pemerintah Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Riset dan Inovasi
8	Program pemerintah terkait Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Olahraga
9	Program pemerintah mengembangkan sekolah rakyat
10	Belum ada PT Negeri maupun swasta memiliki PUI keolahragaan, disabilitas, seni dan budaya
11	Pendanaan yang bersumber dari luar negeri
12	Jumlah lulusan SMA/SMK sederajat
13	Program beasiswa yang berasal baik dari luar maupun dalam negeri
14	Angka partisipasi kasar perguruan tinggi di Indonesia masih sangat rendah
15	Kemajuan teknologi AI dalam menghasilkan karya industri dan desain
16	Program CSR di Du/Di
No	Ancaman

1	Era Disrupsi
2	Standar mutu industri di tingkat nasional dan global
3	Dinamika regulasi pemerintah
4	Mulai masuknya universitas dari luar negeri menjadi kompetitor baru
5	Kemajuan platform Big Data mengancam sikap penalaran dan daya kritis peserta didik
6	Persyaratan kerja di dunia usaha dan dunia industri semakin ketat tidak hanya menuntut hard skill tetapi juga soft skill
7	Upah/gaji guru di satuan Pendidikan swasta masih rendah
8	Semakin meningkat penggunaan piranti robotic dan algoritma mengurangi penggunaan tenaga kerja dalam dunia industri
9	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan Masyarakat masih rendah
10	Kebijakan akreditasi nasional dan internasional untuk program studi berbiaya mahal

BAB II

VISI, MISI, DAN TUJUAN UNESA

2.1 Visi UNESA

Sebagai bagian dari Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, yang disebutkan dalam Renstra Kemdiktisaintek 2025-2029 bahwa Visi Kemdiktisaintek yaitu “Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045”. Sejalan dengan Visi Kemdiktisaintek tersebut, UNESA sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya memiliki Visi “***menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan***”. Penjabaran dari Visi UNESA sebagaimana tersebut di atas adalah sebagai berikut:

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

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

2.2 Misi UNESA

Misi Kemdiktisaintek adalah:

1. Mewujudkan pemerataan akses pendidikan tinggi berkualitas.
2. Mewujudkan riset, pengembangan, sains, teknologi, dan inovasi yang berdampak dan menjawab kebutuhan masyarakat.
3. Mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi, sains, dan teknologi yang berintegritas.

Misi UNESA adalah:

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, UNESA mengemban misi sebagai berikut.

- 1) menyelenggarakan pendidikan di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berkarakter tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan;

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

2.3 Tujuan UNESA

Berdasarkan visi dan misi tersebut, maka tujuan yang akan dicapai UNESA adalah sebagai berikut.

- 1) menghasilkan sumber daya manusia berkarakter, profesional, berkecerdasan ganda, berdaya juang, berdaya saing tinggi, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan;
- 2) menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan;
- 3) menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan;
- 4) menghasilkan karya ilmu pengetahuan dalam menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang unggul, berkualitas, dan inovatif di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan dengan memperhatikan keunggulan UNESA;
- 5) mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan; dan
- 6) mewujudkan kolaborasi yang produktif dengan lembaga nasional dan lembaga internasional dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan maupun nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan.

2.4 Sasaran Strategis UNESA

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan, UNESA menetapkan 4 (empat) sasaran dan 10 (sepuluh) indikator kinerja utama yang akan dicapai. Sasaran dan indikator kinerja utama tersebut selaras dengan Keputusan

Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (IA), serta IKU Diktisaintek Berdampak (IB). Sasaran strategis dijabarkan menjadi indikator kinerja utama dan tambahan (IKU/IKT) yang dijadikan acuan dalam menetapkan pernyataan Standar Mutu UNESA. Adapun sasaran dan indikator kinerja utama yang dimaksud dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Keterkaitan Tujuan dan Sasaran

No	Tujuan	Sasaran
1	Menghasilkan sumber daya manusia berkarakter, profesional, berkecerdasan ganda, berdaya juang, berdaya saing tinggi, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran
2	Menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi
3	menyebarkan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	
4	menghasilkan karya ilmu pengetahuan dalam menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang unggul, berkualitas, dan inovatif di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan dengan memperhatikan keunggulan UNESA	
5	Mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan	Meningkatnya tata kelola di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi
6	mewujudkan kolaborasi yang produktif dengan lembaga nasional dan lembaga internasional dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarkan inovasi di bidang kependidikan maupun nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan	

Tabel 4. Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU) IA

Sasaran	Indikator Kinerja Utama (IKU)	
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	IKU.1	Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.
	IKU.2	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	IKU.3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.
	IKU.4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.
	IKU.5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	IKU.6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.
	IKU.7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.
	IKU.8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.
Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	IKU.9	Predikat SAKIP
	IKU.10	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L
	IKU.11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas

Tabel 5. Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU) IB

Sasaran	Indikator Kinerja Utama (IKU)	
Talenta	IKU.1	Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi. (*)
	IKU.2	Persentase lulusan pendidikan tinggi & vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan. (*)
	IKU.3	Persentase mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi. (*).
	IKU.4	Jumlah Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional.
Inovasi	IKU.5	Rasio luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up/industri/Lembaga. (*)

Sasaran	Indikator Kinerja Utama (IKU)	
	IKU.6	Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS).(**)
Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	IKU.7	Persentase keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), SDG 1 ((Tanpa Kemiskinan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan.*
	IKU.8	Jumlah SDM PT (dosen, peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri).
Tata Kelola berintegritas	IKU.9	Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT*
	IKU.10	Jumlah usulan Zona Integritas – WBK/WBBM
	IKU.11	11.1. Opini WTP atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (Alt 1) 11.2. Predikit SAKIP Perguruan Tinggi (Alt 2) 11.3. Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik (Alt 3)

- (*) IKU wajib bagi seluruh perguruan tinggi sebanyak 6 (enam).
- (**) IKU Wajib bagi PTN-BH
- IKU pilihan sebanyak 4 (lima), PT dapat memilih 1 (satu) IKU dari 4 (lima) IKU pilihan.
- Perguruan tinggi harus mengusulkan 1 (satu) IKU partisipatif. Contoh: Persentase alumni yang berkontribusi kembali (donasi, mentoring, kolaborasi penelitian, dsb.) pada kegiatan pengembangan kampus.

Tabel 6. Identifikasi Risiko (IA)

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	- Sebagian lulusan membutuhkan waktu lebih panjang untuk memasuki dunia kerja, memulai usaha atau melanjutkan studi lanjut, sehingga transisi karir belum optimal - Pelaksanaan tracer study, layanan career coaching, dan pemantauan karir lulusan belum sepenuhnya terkelola secara sistematis, sehingga informasi mengenai kesesuaian kompetensi lulusan dengan profil lulusan yang ditetapkan program studi belum tergambar secara akurat dan berdampak pada rendahnya umpan balik untuk perbaikan kurikulum.	- Melakukan optimalisasi tracer study untuk memetakan kebutuhan karir dan hambatan lulusan - Memberikan sertifikat kompetensi sesuai bidang dan bidang lain sejenis, menerapkan kurikulum kewirausahaan dan soft dan hard skill kemampuan kerja magang berdampak sesuai kebutuhan industri - Menyelenggarakan layanan career coaching secara berkala untuk membantu lulusan	- Dir. Kemahasiswaan dan Alumni - Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
		Kemampuan CPL mahasiswa dalam kewirausahaan yang terintegrasi dalam mata kuliah belum sepenuhnya dilakukan evaluasi		
	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	- Partisipasi mahasiswa dalam program mobilitas akademik lintas negara masih belum optimal - Jumlah mahasiswa inbound dan outbound lintas negara yang mengikuti program pertukaran atau kunjungan akademik masih terbatas sehingga dinamika internasionalisasi di lingkungan prodi belum berkembang maksimal - Penguatan kurikulum OBE dan system kredit yang memadai belum sepenuhnya diterima di PT luar negeri	- Meningkatkan sosialisasi peluang studi/riset di luar negeri kepada mahasiswa dan dosen secara rutin, misalnya melalui seminar, workshop, International Day, atau sesi berbagi dengan alumni yang pernah mengikuti program mobilitas - Penguatan kemitraan nasional maupun internasional - Peningkatan layanan dan iklim ramah bagi mahasiswa asing - Peningkatan jumlah program studi terakreditasi internasional - Menjalin kesepahaman resmi dengan perguruan tinggi luar negeri terkait alih kredit (credit transfer) - Bekerja sama dengan perguruan tinggi luar negeri untuk melakukan benchmarking kurikulum, metode pembelajaran, dan sistem penilaian.	- Dir. Kemahasiswaan dan Alumni - Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	- Partisipasi dosen sebagai praktisi atau tenaga ahli di dunia industri dari mitra luar negeri masih rendah sehingga pengalaman profesional yang dapat dibawa ke dalam pembelajaran belum sepenuhnya berkembang - Branding profil dan kompetensi dosen	- Membangun kemitraan strategis antara prodi/universitas dan industri global melalui MoU/MoA untuk peluang partisipasi dosen - Penguatan personal branding melalui partisipasi aktif dosen sebagai narasumber, reviewer,	- Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Dir. Unesa Global Engagement - Dir. SDM

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
		belum dapat dikenal di asosiasi atau PT dalam atau luar negeri	pembicara dalam seminar/konferensi internasional.	
	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	- Partisipasi pengajar dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri dari mitra luar negeri masih rendah, sehingga transfer pengalaman industri dalam proses pembelajaran belum berlangsung secara maksimal - Biaya sertifikasi profesi yang terlalu tinggi (melebihi kemampuan finansial dosen) - Kesiapan (kompetensi dan kemauan) dosen yang bervariasi - Minimnya dosen praktisi karena rendahnya daya tarik	- Menyediakan subsidi biaya sertifikasi; menjalin kerja sama dengan lembaga sertifikasi profesi (LSP) eksternal untuk efisiensi harga; mengembangkan LSP internal; dan melakukan sertifikasi secara bertahap sesuai kebutuhan - Melakukan pemetaan kompetensi dosen; memfasilitasi pelatihan dan mentoring; monitoring kesiapan dosen; dan pemberian penghargaan kinerja untuk mendorong motivasi dosen - Memberikan penghargaan yang sesuai dan fleksibilitas kerja; menyederhanakan proses administrasi; memperkuat kemitraan industri; dan memonitor tingkat kepuasan dosen praktisi - Memberikan daftar sertifikasi yang diakui oleh kementerian/IKU Nasional; sertifikasi dapat dilakukan secara kolektif oleh unit SDM; jika sertifikasi dilakukan secara mandiri, perlu berkonsultasi kepada unit SDM sebelum apply sertifikasi tersebut; dan perlu adanya SOP sertifikasi	- Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Dir. SDM - Fakultas

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			untuk menghindari dari tidak diakuinya sertifikat kompetensi.	
	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/ pemerintah per jumlah dosen.	Karya dosen yang diadopsi atau diterapkan oleh masyarakat, industri dan pemerintah masih sedikit sehingga dampak nyata dari tridarma belum sepenuhnya terlihat	▪ Penguatan hilirisasi teknologi, inkubator bisnis ▪ Menjalin kemitraan dengan industri/pemerintah membuka akses hilirisasi karya dosen ▪ Pemberian insentif dari luaran yang mendapatkan rekognisi internasional atau memiliki dampak	▪ Dir. Inovasi, Peningkatan, dan Publikasi Ilmiah ▪ Dir. UNESA Global Engagement ▪ Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat ▪ Fakultas
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	▪ Penyusunan klausul dan redaksi perjanjian kerja sama (PKS) dilakukan dengan tidak cermat ▪ Kerja sama yang tidak aktif ▪ Mitra terbatas dan tidak sesuai kebutuhan spesifik prodi (tidak berdampak akademik dan nonakademik) ▪ Terjadi ketidaksesuaian kesepakatan dengan mitra kerjasama ▪ Ada risiko pemberian keuntungan pada salah satu pihak ▪ Output kerjasama tidak terlaksana sesuai dengan target ▪ Mitra kerjasama kurang puas terhadap pelaksanaan kerjasama	▪ Melakukan standarisasi format PKS; menerapkan SOP penyusunan dan tim kerja sama berkolaborasi dengan tim hukum untuk melakukan review hukum atas dokumen PKS; memberikan pelatihan untuk SDM penyusun dokumen; memperkuat koordinasi lintas unit terkait (sesuai dengan PKS); melaksanakan audit internal atas PKS ▪ Melakukan monitoring dan audit tahunan MoU/MoA; mengaktifkan kembali kerja sama relevan yang tidak aktif; melakukan terminasi kemitraan yang tidak relevan; dan memberikan penghargaan kinerja bagi unit yang produktif ▪ Membuat pemetaan kebutuhan	▪ Dir. UNESA Global Engagement ▪ Fakultas

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			kemitraan setiap prodi; melakukan ekspansi mitra sesuai bidang keilmuan; penguatan unit kerja sama; serta monitoring dan evaluasi dampak kerja sama setiap tahun - Memperjelas isi perjanjian kerjasama; menunjuk PIC setiap kerjasama dan menjalin komunikasi yang intensif dengan mitra; monitoring berkala dan review kesepakatan; dan mencantumkan mekanisme penyelesaian sengketa pada dokumen perjanjian kerjasama - Sebelum penandatanganan, melakukan analisis manfaat; penyamaan persepsi dan negosiasi secara transparan dengan mitra; memastikan klausul kontrak mencerminkan keadilan bagi semua pihak; dan melakukan evaluasi berkala atas kebermanfaatan kerja sama - Menetapkan target dan program kegiatan yang terukur; menunjuk PIC setiap kegiatan; komunikasi berkala dan terjadwal dengan mitra; monitoring dan intervensi dini jika terjadi pergeseran atau perubahan; dukungan	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			administratif dan anggaran ▪ Membuat SOP dan menerapkannya dengan konsisten; komunikasi intensif dan transparan; survei kepuasan dan forum evaluasi dengan mitra; perbaikan pelaksanaan melalui action plan; dan pencegahan ketidakpuasan melalui penyamaan ekspektasi sejak awal	
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	Ketersediaan kasus, skenario proyek/industri, perangkat evaluasi, integrasi penggunaan AI generate dalam pembelajaran (<i>teaching method dan teaching assessment</i>) belum sepenuhnya terstandarisasi sehingga implementasi belum merata di seluruh mata kuliah.	▪ Menyusun panduan resmi atau SOP untuk integrasi AI dalam pembelajaran, baik untuk metode pengajaran (<i>teaching method</i>) maupun penilaian (<i>teaching assessment</i>) ▪ Melaksanakan pelatihan/lokakarya dosen terkait pemanfaatan AI generate, termasuk aspek pedagogik, etika, dan teknik evaluasi berbasis AI	▪ Dir.Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran ▪ Prodi
	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	▪ Keterlibatan dosen dalam <i>joint research</i> dengan mitra luar negeri masih minim sehingga kualitas dan visibilitas riset internasional prodi belum berkembang sesuai tuntutan akreditasi internasional. ▪ Prestasi mahasiswa dan mobilitas di luar negeri belum dapat memenuhi target perangkian internasional ▪ Jaringan kekuatan kerjasama internasional belum optimal dalam	▪ Fasilitas hibah internal riset kolaboratif internasional, misalnya hibah matching fund, World Class Professor, riset kolaboratif ▪ Fasilitas mobilitas mahasiswa ke luar negeri, melalui program IISMA, AIMS, atau summer program universitas mitra ▪ Peningkatan MoU/MoA internasional dengan pelibatan dosen/mahasiswa/alumni	▪ Dir. Inovasi, Peningkatan, dan Publikasi Ilmiah ▪ Dir. UNESA Global Engagement ▪ Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat ▪ Fakultas ▪ Prodi

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	Predikat SAKIP	pemenuhan akreditasi internasional - Renstra PTNBH tidak selaras dengan Renstra Kementerian (perencanaan kinerja) - Target Renstra PTNBH dengan IKU Nasional tidak sinkron (perencanaan kinerja) - Cascading kinerja ke unit kerja tidak sepenuhnya selaras (perencanaan kinerja) - Target kinerja terlalu tinggi (perencanaan kinerja) - Ketidaktepatan data IKU akibat integrasi sistem besar (pengukuran kinerja) - Keterlambatan data dari unit kerja (pengukuran kinerja) - Integrasi data antara sistem internal PTNBH dan sistem kementerian tidak sepenuhnya sinkron (pengelolaan data kinerja) - Keamanan data (cybersecurity) yang rentan (pengelolaan data kinerja) - Bukti dukung (evidence) untuk hilirisasi, inovasi, dan kolaborasi tidak terdokumentasi dengan baik (pelaporan kinerja) - Monitoring IKU belum menghasilkan intervensi kebijakan yang kuat (monitoring dan evaluasi kinerja) - Kompetensi SDM pengelola SAKIP tidak merata di unit kerja (SDM dan Tata Kelola) - Rotasi pimpinan yang cepat (SDM dan Tata Kelola)	- Melakukan proses penyelarasan Renstra PTNBH dengan Renstra Kementerian melalui workshop dan konsultasi formal dengan tim penyusun/PIC Renstra Kementerian; unit perencanaan melakukan review mendalam terhadap kebijakan nasional yang tertuang pada Renstra Kementerian; menyusun matriks kesesuaian/check list kesesuaian setiap komponen Renstra; memastikan SOP penyusunan Renstra terdapat bagian yang mewajibkan verifikasi keselarasan; dan melaksanakan monitoring setiap tahun untuk memastikan keselarasan Renstra PTNBH dengan Renstra Kementerian - Melakukan penyelarasan setiap tahun untuk target Renstra dan IKU Nasional; menyusun matriks keterkaitan antara indikator internal dan IKU Nasional; dan melakukan penyesuaian target Renstra apabila terjadi perubahan kebijakan atau IKU Nasional - Manajemen menetapkan panduan cascading kinerja yang memuat alur penurunan target dari tingkat	- Dir. Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan - Dir. Keuangan - Dir. Aset - Dir. SDM - Badan Penjaminan Mutu - Badan Pengawasan Internal

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			universitas ke unit kerja; melakukan workshop cascading kinerja; dan cascading di kelola melalui sistem digital yang bisa diakses oleh seluruh PIC dan pimpinan - Menentukan target berbasis data historis dan potensi riil unit kerja; mempertimbangkan capaian tertinggi yang dapat dicapai PT lain; dan target kinerja ditetapkan melalui kontrak kinerja; dan menyediakan mekanisme mid-year review untuk mengoreksi target jika ditemukan deviasi signifikan - Menetapkan standar definisi dan metadata IKU; membangun mekanisme validasi dan verifikasi; meningkatkan integrasi sistem melalui rekonsiliasi data berkala; memperkuat/meningkatkan kapasitas pengelola data; meningkatkan infrastruktur TI; dan melakukan pengawasan agar seluruh data IKU yang terintegrasi akurat dan konsisten - Menetapkan batas waktu dan standar layanan pelaporan data yang jelas; menerapkan sistem informasi kinerja dengan fitur pengingat otomatis; dan memasukkan aspek kepatuhan penyampaian data	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			pada penilaian kinerja atau penghargaan unit ▪ Mengembangkan mekanisme integrasi data antara sistem internal PTNBH dan sistem kementerian; melakukan rekonsiliasi data secara berkala; dan melakukan verifikasi sebelum pengiriman atau sinkronisasi data resmi ▪ Memperkuat tata kelola keamanan informasi melalui penerapan otentikasi berlapis; melakukan uji penetrasi dan audit IT secara berkala; menyediakan sistem backup dan pemulihan data; dan membatasi hak akses sesuai peran user dengan pencatatan aktivitas ▪ Menetapkan daftar bukti minimal untuk setiap indikator kinerja; mengembangkan sistem untuk manajemen data dukung SAKIP; dan mewajibkan unit melampirkan evidence yang terverifikasi sebelum data kinerja dipublikasikan dalam laporan resmi ▪ Membentuk tim atau PIC IKU; menganalisis capaian, mengidentifikasi gap, dan merumuskan langkah intervensi konkret dan rekomendasi tindak lanjut; dan memastikan	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			rekomendasi tersebut ditindaklanjuti melalui keputusan pimpinan ▪ Mengembangkan kapasitas SDM pengelola SAKIP secara berjenjang dengan pelatihan dasar hingga lanjutan tentang perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja ▪ Menetapkan standar serah terima jabatan yang terkait penyampaian dokumen kinerja, target IKU, dan rekomendasi perbaikan kepada pejabat baru; dan menyediakan masa transisi dan pendampingan mengenai sistem SAKIP dan portofolio kinerja unit	
	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	▪ Perencanaan anggaran tidak berbasis kebutuhan riil ▪ Keterlambatan penyusunan RKA-K/L ▪ Ketidaksesuaian perencanaan kegiatan dengan Renstra ▪ Perubahan kebijakan nasional yang tiba-tiba ▪ Keterlambatan proses pengadaan barang/jasa ▪ Terjadi gagal kontrak sehingga anggaran tidak terserap ▪ Penyerapan anggaran tidak merata dan menumpuk di akhir tahun ▪ Penyerapan anggaran yang tidak berbasis aktivitas berdampak ▪ Risiko fraud/ ketidakpatuhan terhadap aturan ▪ Dokumen pertanggung jawaban	▪ Melakukan analisis kebutuhan dan analisis historis realisasi anggaran sebelum penyusunan RKA; dan menggunakan data kinerja tahun-tahun sebelumnya sebagai dasar penentuan volume kegiatan dan besaran anggaran agar lebih realistis ▪ Menyusun timeline kerja anggaran yang mengikat; menetapkan PIC yang jelas; dan memastikan timeline dilaksanakan sesuai jadwal ▪ Mewajibkan setiap rencana kegiatan mencantumkan keterkaitan langsung dengan target Renstra; melakukan telaah substansi oleh unit	▪ Dir. Perencanaan, Pengembangan, dan Pelaporan ▪ Dir. Keuangan ▪ Dir. Aset ▪ Dir. SDM ▪ Badan Pengawasan Internal

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
		tidak lengkap atau tidak valid	perencanaan dan Badan Pengawasan Internal (BPI); dan menolak atau merevisi kegiatan yang tidak mendukung target/sasaran strategis - Menyusun skenario alternatif dalam perencanaan; menyediakan ruang fleksibilitas dalam RKA untuk penyesuaian; dan melakukan review tengah tahun untuk menyesuaikan program dan anggaran dengan kebijakan terbaru - Mengoptimalkan early procurement segera setelah DIPA/anggaran disahkan; dan memonitor secara berkala progres pengadaan sehingga keterlambatan dapat terdeteksi dan diintervensi sejak awal - Meningkatkan kualitas dokumen pengadaan dan pra-kualifikasi penyedia, melakukan market sounding sebelum tender, dan menyiapkan alternatif penyedia atau paket kegiatan sehingga jika terjadi gagal kontrak, proses pengadaan pengganti dapat segera dilakukan tanpa mengorbankan serapan anggaran - Menyusun timeline realisasi anggaran setiap triwulanan; melakukan monitor realisasi anggaran yang	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			realtime melalui sistem dan memberikan notifikasi/alert jika terjadi pergeseran rencana realisasi anggaran; dan mempertimbangkan reward terkait ketepatan waktu penyerapan anggaran - Melakukan mitigasi sejak dari perencanaan, dimana unit kerja memastikan setiap rencana kegiatan harus memiliki dampak atau outcome yang berkontribusi dalam pencapaian target Renstra PTNBH; melalui kegiatan penelitian (oleh unit perencanaan) dan review (oleh BPI), dimana kegiatan yang tidak memberikan dampak atau outcome, maka harus dilakukan revisi atau dihapus; melakukan audit internal realisasi belanja dengan memperhatikan dampak atau outcome dari kegiatan - Melaksanakan sosialisasi regulasi terbaru; memperkuat sistem pengawasan internal/audit; menerapkan mekanisme pemisahan peran dan fungsi; memberikan sanksi dan pembinaan yang proporsional; menyediakan whistleblowing system - Menetapkan standar bukti	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			pertanggungjawab an yang jelas; menggunakan sistem digital untuk mengunggah dan menyimpan bukti; melakukan verifikasi dokumen secara berkala oleh tim keuangan; dan melakukan audit realisasi belanja oleh BPI	
	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	▪ Komitmen pimpinan fakultas belum merata ▪ Kontribusi civitas akademika dalam membangun zona integritas masih belum optimal ▪ Inovasi layanan untuk stake holder yang mendukung zona integritas masih rendah ▪ Dokumentasi ZI/WBK/WBBM belum optimal	▪ Memperkuat komitmen pimpinan melalui pakta integritas dan kontrak kinerja zona integritas (ZI); menjadikan pimpinan sebagai role model integritas; memberikan pendampingan intensif terkait WBK/WBBM; melakukan monitoring dan supervisi rutin; dan menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja ZI ▪ Membangun kesadaran akan pentingnya ZI melalui sosialisasi dan edukasi ZI ke seluruh civitas akademika di setiap fakultas secara berkala; mendorong integrasi nilai integritas ke dalam setiap kegiatan tridharma dan layanan; meningkatkan partisipasi aktif melalui kegiatan/program khusus aksi ZI secara berkala; dan memperkuat budaya anti-korupsi, tolak gratifikasi, dan pelayanan prima	

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
			- Memperkuat kebijakan pimpinan perguruan tinggi dan fakultas terkait inovasi layanan; menyusun roadmap inovasi berbasis kebutuhan stakeholder untuk setiap fakultas; meningkatkan kapasitas SDM yang mendukung program inovasi layanan; mengembangkan digitalisasi layanan; dan melakukan monitoring terkait pengembangan dan pelaksanaan inovasi layanan - Membangun sistem dokumentasi ZI terstandar melalui pedoman dan template baku; mengembangkan sistem digital terpusat; menunjuk PIC dokumentasi di setiap fakultas; memberikan pendampingan penyusunan bukti dukung, melakukan monitoring dan review berkala terhadap kelengkapan dokumen; menetapkan timeline dan akuntabilitas unggahan; membangun integrasi dokumen/data ZI dengan sistem lainnya	

Tabel 7. Identifikasi Risiko (IB)

Sasaran	Indikator Kinerja	Pernyataan Risiko	Perlakuan Risiko	PJ Perlakuan
---------	-------------------	-------------------	------------------	--------------

Talenta	Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi. (*)	Sebagian mahasiswa mengalami keterlambatan penyelesaian studi karena keterbatasan dalam manajemen waktu, pemahaman metodologi penelitian, dan penguasaan materi akademik yang belum memadai, sehingga proses penyusunan tugas akhir/publikasi tidak dapat diselesaikan sesuai jadwal yang ditetapkan	- Menyelenggarakan pelatihan metodologi penelitian dan penulisan ilmiah - Menerapkan sistem monitoring akademik dan progres tugas akhir	- Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi
	Persentase lulusan pendidikan tinggi & vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan. (*)	Kemitraan dengan dunia usaha dan industri serta mitra eksternal masih perlu diperkuat agar peluang kerja dan pengembangan karier lulusan semakin terbuka	- Penguatan kerjasama dengan mitra strategis DU/DI yang relevan dengan kompetensi Prodi - Mengoptimalkan tracer study untuk memetakan kebutuhan pasar kerja, dan membuka akses peluang kerja secara langsung bagi lulusan	- Dir. Kemahasiswaan dan Alumni - Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Dir. UNESA Global Engagement - Fakultas - Prodi
	Persentase mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 berkegiatan/meraih prestasi di luar program studi. (*)	Capaian mahasiswa dalam ajang kompetisi atau penghargaan internasional masih memerlukan penguatan berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing global	- Menginisiasi program pelatihan untuk kompetisi internasional - Menyediakan dukungan dan fasilitas bagi mahasiswa yang lolos seleksi tingkat internasional - Melakukan rekognisi akademik dan non-akademik bagi mahasiswa berprestasi	- Dir. Kemahasiswaan dan Alumni - Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi
	Jumlah Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional.	Jumlah dosen yang memperoleh rekognisi internasional masih terbatas karena partisipasi dosen dalam kegiatan profesional bertaraf global seperti memperoleh international certification, menjadi narasumber internasional sesuai bidang keilmuan, atau terlibat aktif dalam organisasi keilmuan internasional dan pendanaan dari luar negeri belum terbangun secara berkelanjutan	- Pengembangan roadmap rekognisi internasional dan penguatan kapasitas global - Meningkatkan keikutsertaan dalam asosiasi keilmuan bertaraf internasional - Mendorong keterlibatan dosen dalam program mobilitas internasional	- Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi
Inovasi	Rasio luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up/industri/Lembaga. (*)	- Penyusunan klausul dan redaksi perjanjian kerja sama (PKS) dilakukan dengan tidak cermat - Kerja sama yang tidak aktif	Melakukan standarisasi format PKS; menerapkan SOP penyusunan dan tim kerja sama berkolaborasi dengan tim hukum untuk	- Dir. UNESA Global Engagement - Fakultas

		▪ Mitra terbatas dan tidak sesuai kebutuhan spesifik prodi (tidak berdampak akademik dan nonakademik) ▪ Terjadi ketidaksesuaian kesepakatan dengan mitra kerjasama ▪ Ada risiko pemberian keuntungan pada salah satu pihak ▪ Output kerjasama tidak terlaksana sesuai dengan target ▪ Mitra kerjasama kurang puas terhadap pelaksanaan kerjasama	melakukan review hukum atas dokumen PKS; memberikan pelatihan untuk SDM penyusun dokumen; memperkuat koordinasi lintas unit terkait (sesuai dengan PKS); melaksanakan audit internal atas PKS ▪ Melakukan monitoring dan audit tahunan MoU/MoA; mengaktifkan kembali kerja sama relevan yang tidak aktif; melakukan terminasi kemitraan yang tidak relevan; dan memberikan penghargaan kinerja bagi unit yang produktif ▪ Membuat pemetaan kebutuhan kemitraan setiap prodi; melakukan ekspansi mitra sesuai bidang keilmuan; penguatan unit kerja sama; serta monitoring dan evaluasi dampak kerja sama setiap tahun ▪ Memperjelas isi perjanjian kerjasama; menunjuk PIC setiap kerjasama dan menjalin komunikasi yang intensif dengan mitra; monitoring berkala dan review kesepakatan; dan mencantumkan mekanisme penyelesaian sengketa pada dokumen perjanjian kerjasama ▪ Sebelum penandatanganan, melakukan analisis manfaat; penyamaan persepsi dan negosiasi secara transparan dengan mitra; memastikan klausul kontrak mencerminkan keadilan bagi semua pihak; dan melakukan evaluasi berkala atas kebermanfaatan kerja sama	
--	--	--	--	--

			- Menetapkan target dan program kegiatan yang terukur; menunjuk PIC setiap kegiatan; komunikasi berkala dan terjadwal dengan mitra; monitoring dan intervensi dini jika terjadi pergeseran atau perubahan; dukungan administratif dan anggaran - Membuat SOP dan menerapkannya dengan konsisten; komunikasi intensif dan transparan; survei kepuasan dan forum evaluasi dengan mitra; perbaikan pelaksanaan melalui action plan; dan pencegahan ketidakpuasan melalui penyamaan ekspektasi sejak awal	
	Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS). (**)	- Sebagian manuskrip dosen belum memenuhi standar struktur ilmiah internasional, kualitas metodologi, dan kebaruan riset, sehingga meningkatkan kemungkinan desk rejection dari jurnal Scopus/WoS - Kualitas penelitian yang masih rendah untuk standar jurnal internasional bereputasi - Proyek penelitian selesai terlambat sehingga penulisan artikel ikut tertunda - Minimnya kolaborasi internasional bidang riset yang dapat meningkatkan mutu publikasi - Pendanaan riset yang terbatas untuk menghasilkan output publikasi Scopus/WoS - Proses review lama sehingga berdampak pada ketercapaian target tahunan	- Memperkuat penelitian melalui peningkatan kualitas proposal penelitian; menyediakan sarana dan prasarana pendukung penelitian yang memadai atau advance; dan mendorong kolaborasi dengan peneliti bereputasi global - Memperketat manajemen waktu penelitian; monitoring progres penelitian; mekanisme peringatan dini terhadap keterlambatan atau penelitian yang belum berprogres; memberikan dukungan administratif untuk mempercepat proses riset; dan pencairan dana tahap berikutnya ditentukan berdasarkan capaian progres agar riset selesai tepat waktu - Mengembangkan program kolaborasi	- Dir. Inovasi, Peningkatan, dan Publikasi Ilmiah - Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat - Fakultas

		▪ Jurnal tujuan kehilangan indeks Scopus/WoS setelah artikel diterima/dipublikasikan ▪ Beban kerja dosen yang tidak fokus pada publikasi	riset internasional melalui joint research, visiting professor, co-supervision, dan konsorsium global; memberikan penghargaan untuk peneliti yang membangun jejaring global; dan memperluas kerja sama riset di tingkat global ▪ Mendorong dosen untuk memperoleh pendanaan eksternal (nasional dan internasional); dan memperkuat pendanaan internal dengan memperhatikan biaya publikasi pada jurnal internasional bereputasi ▪ Mendorong memilih jurnal bereputasi namun waktu review relatif cepat; melakukan pre-submission inquiry ke editor; dan menyediakan layanan pendampingan "response to reviewer" agar proses revisi lebih cepat ▪ Menyediakan daftar jurnal terindeks yang diperbarui secara berkala berdasarkan data Scopus/WoS; memeriksa status indeks sebelum submit dan setelah accepted; dan menyediakan konsultasi untuk setiap peneliti yang akan melakukan submission ▪ Melakukan distribusi beban kerja yang proporsional, memperkuat tenaga administrasi untuk mengurangi beban non-akademik dosen; dan menetapkan skema reward dan punishment untuk mendorong dosen lebih bafokus pada publikasi	
--	--	---	---	--

Kontribusi/ Dedikasi pada Masyarakat	Persentase keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), SDG 1 (Tanpa Kemiskinan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan.*	▪ Perencanaan dan tata kelola SDGs belum optimal ▪ Rekognisi realisasi program SDGs yang rendah ▪ Program pendidikan berkualitas (SDG 4) belum berdampak secara signifikan ▪ Program kemiskinan (SDG 1) belum berdampak signifikan ▪ Program Kemitraan SDG 17 tidak aktif atau tidak memberikan dampak nyata ▪ Kurangnya partisipasi sivitas akademika dalam program SDGs ▪ Pelaporan SDGs tidak tepat atau terlambat	▪ Menyusun kebijakan SDGs yang terintegrasi dengan Renstra; menyiapkan roadmap implementasi SDGs; dan membentuk SDG Center dengan tugas dan fungsi yang jelas ▪ Mengembangkan sistem dokumentasi dan publikasi untuk mendorong rekognisi program SDGs, baik tingkat nasional dan internasional; dan menjalin partnership yang kuat dengan mitra ▪ Memperkuat dokumentasi semua program peningkatan kualitas pembelajaran; mewajibkan laporan dampak ke sekolah/mitra; dan memastikan setiap program pendidikan berkualitas dikaitkan dengan indikator SDG 4 dan memiliki monitoring hasil ▪ Menetapkan program pengentasan kemiskinan yang fokus pada mahasiswa rentan dan masyarakat sekitar; memperkuat skema beasiswa, kewirausahaan, dan pemberdayaan ekonomi; dan melakukan evaluasi dampak secara berkala untuk memastikan program SDG 1 benar-benar memberi manfaat nyata ▪ Menyeleksi mitra kerjasama berdasarkan kapasitas kontribusi terhadap SDGs; mengembangkan program joint research dan PKM kolaborasi; dan melakukan evaluasi dampak kemitraan secara periodik sehingga kontribusi	▪ Dir Inovasi, Pemeringkatan, dan Publikasi Ilmiah ▪ Dir UNESA Global Engagement ▪ Fakultas
--	--	---	--	---

			SDG 17 dapat diukur dan meningkat ▪ Meningkatkan kampanye internal SDGs; menyediakan penghargaan partisipasi; menautkan kegiatan SDGs ke indikator kinerja dosen dan poin kegiatan mahasiswa; dan melibatkan organisasi mahasiswa dan tenaga kependidikan dalam aksi SDGs ▪ Menyiapkan sistem pelaporan SDGs terpadu yang memuat indikator, bukti dukung, dan format narasi sesuai standar THE & kementerian; melakukan pelatihan penulisan narasi SDGs; dan menetapkan timeline pelaporan yang ketat dengan verifikasi berlapis agar tidak terjadi keterlambatan atau ketidaktepatan data	
	Jumlah SDM PT (dosen, peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri).	▪ Reputasi akademik, pusat kajian, atau peneliti belum cukup kuat untuk menarik permintaan konsultasi kebijakan ▪ Jejaring universitas dengan kementerian, lembaga negara, pemerintah daerah, dan industri masih rendah ▪ Output riset kurang relevan dengan isu strategis nasional, daerah, atau industri	▪ Memperkuat branding melalui website institusi, dan media publikasi lainnya ▪ Memperluas kemitraan yang fokus pada penyusunan regulasi; dan secara aktif menginisiasi dialog kebijakan, forum konsultatif, dan kolaborasi riset untuk memperkuat hubungan dengan pembuat kebijakan ▪ Menyiapkan skema riset yang selaras dengan isu prioritas pembangunan nasional/daerah dan kebutuhan industri	▪ Dir UNESA Global Engagement ▪ Dir SDM ▪ Fakultas
Tata Kelola berintegritas	Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT *	▪ Target Pendapatan non UKT tidak tercapai ▪ Kegiatan unit bisnis universitas belum optimal ▪ Motivasi unit kerja untuk menghasilkan pendapatan non UKT yang rendah	▪ Memperkuat perencanaan pendapatan dengan proyeksi realistis berbasis data historis dan kapasitas maksimum unit bisnis; menetapkan target triwulanan untuk monitoring; dan melakukan	▪ Badan Pengelola Usaha ▪ Unit Kerja

		▪ Terjadi kebocoran penerimaan dari sumber pendapatan non UKT ▪ Ketergantungan pada UKT (sumber-sumber pendapatan non UKT belum optimal) ▪ Dokumentasi pendapatan non UKT tidak lengkap	restrukturisasi program, promosi layanan, atau pembukaan peluang bisnis baru ketika terjadi pergeseran signifikan dari target tahunan ▪ Melakukan evaluasi berkala atas kinerja unit bisnis untuk mengidentifikasi layanan yang tidak produktif; memperbaiki model bisnis melalui inovasi produk/jasa; memberi pendampingan manajerial; dan mengoptimalkan sumber daya untuk pengembangan unit bisnis ▪ Memberikan penghargaan bagi pengelola unit bisnis yang proporsional; dan membuat sistem khusus untuk percepatan pencairan dana unit bisnis ▪ Menerapkan sistem pembayaran non-tunai/VA; memperkuat pengawasan internal melalui audit setiap tahunnya, menerapkan pemisahan fungsi dan peran; dan memastikan seluruh transaksi pendapatan masuk melalui virtual account resmi universitas untuk mencegah fraud dan kebocoran ▪ Melakukan diversifikasi pendapatan melalui pengembangan unit bisnis baru, hilirisasi riset, sewa fasilitas, kerja sama, dan pelatihan profesional; dan menyusun rencana strategi untuk meningkatkan proporsi pendapatan non-UKT ▪ Menyiapkan sistem dokumentasi pendapatan dengan	
--	--	---	--	--

			SOP pelaporan yang standar; mengintegrasikan bukti transaksi ke sistem keuangan; menunjuk PIC pelaporan di setiap unit kerja; dan melakukan verifikasi dan rekonsiliasi bulanan oleh keuangan pusat agar seluruh pendapatan non-UKT tercatat akurat dan dapat dipertanggungjawabkan	
	Jumlah usulan Zona Integritas – WBK/WBBM	▪ Komitmen pimpinan fakultas belum merata ▪ Kontribusi civitas akademika dalam membangun ZI-WBK/WBBM masih belum optimal ▪ Inovasi layanan untuk stake holder yang mendukung zona integritas masih rendah ▪ Dokumentasi ZI/WBK/WBBM belum optimal	▪ Memperkuat komitmen pimpinan melalui pakta integritas dan kontrak kinerja zona integritas (ZI)-WBK/WBBM; menjadikan pimpinan sebagai role model integritas; memberikan pendampingan intensif terkait WBK/WBBM; melakukan monitoring dan supervisi rutin; dan menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja ZI ▪ Membangun kesadaran akan pentingnya ZI-WBK/WBBM melalui sosialisasi dan edukasi ZI-WBK/WBBM ke seluruh civitas akademika di setiap fakultas secara berkala; mendorong integrasi nilai integritas ke dalam setiap kegiatan tridharma dan layanan; meningkatkan partisipasi aktif melalui kegiatan/program khusus aksi ZI-WBK/WBBM secara berkala; dan memperkuat budaya anti-korupsi, tolak gratifikasi, dan pelayanan prima ▪ Memperkuat kebijakan pimpinan	▪ Dir Hukum Ketatalaksanaan dan Reformasi Birokrasi ▪ Fakultas

		perguruan tinggi dan fakultas terkait inovasi layanan; menyusun roadmap inovasi berbasis kebutuhan stakeholder untuk setiap fakultas; meningkatkan kapasitas SDM yang mendukung program inovasi layanan; mengembangkan digitalisasi layanan; dan melakukan monitoring terkait pengembangan dan pelaksanaan inovasi layanan Membangun sistem dokumentasi ZI-WBK/WBBM terstandar melalui pedoman dan template baku; mengembangkan sistem digital terpusat; menunjuk PIC dokumentasi di setiap fakultas; memberikan pendampingan penyusunan bukti dukung, melakukan monitoring dan review berkala terhadap kelengkapan dokumen; menetapkan timeline dan akuntabilitas unggahan; membangun integrasi dokumen/data ZI-WBK/WBBM dengan sistem lainnya	
11.1. Opini WTP atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (Alt 1) 11.2. Predikit SAKIP Perguruan Tinggi (Alt 2) 11.3. Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik (Alt 3)	11.1 - Kualitas pencatatan dan penyajian laporan keuangan tidak sepenuhnya sesuai SAK - Pencatatan Aset, persediaan, dan akun lainnya dalam sistem akuntansi belum optimal - Pengendalian internal dan kepatuhan terhadap regulasi keuangan belum efektif - Dokumentasi yang Tidak Lengkap/Hilang 11.2	11.1 - Meningkatkan kompetensi SDM akuntansi/Tim Keaungan; memperkuat sistem informasi keuangan terintegrasi; meningkatkan review dan pengendalian internal secara berlapis, serta memastikan seluruh rekomendasi audit ditindaklanjuti dengan tepat waktu - Mengintegrasikan sistem akuntansi dengan sistem pencatatan aset,	11.1 - Dir Keuangan - Dir Aset - Dir SDM - Dir Perencanaaan, Pengembangan, dan Pelaporan - Badan Pengawasan Internal 11.2 - Dir. Perencanaaan, Pengembang

		- Renstra PTNBH tidak selaras dengan Renstra Kementerian (perencanaan kinerja) - Target Renstra PTNBH dengan IKU Nasional tidak sinkron (perencanaan kinerja) - Cascading kinerja ke unit kerja tidak sepenuhnya selaras (perencanaan kinerja) - Target kinerja terlalu tinggi (perencanaan kinerja) - Ketidaktepatan data IKU akibat integrasi sistem besar (pengukuran kinerja) - Keterlambatan data dari unit kerja (pengukuran kinerja) - Integrasi data antara sistem internal PTNBH dan sistem kementerian tidak sepenuhnya sinkron (pengelolaan data kinerja) - Keamanan data (cybersecurity) yang rentan (pengelolaan data kinerja) - Bukti dukung (evidence) untuk hilirisasi, inovasi, dan kolaborasi tidak terdokumentasi dengan baik (pelaporan kinerja) - Monitoring IKU belum menghasilkan intervensi kebijakan yang kuat (monitoring dan evaluasi kinerja) - Kompetensi SDM pengelola SAKIP tidak merata di unit kerja (SDM dan Tata Kelola) - Rotasi pimpinan yang cepat (SDM dan Tata Kelola) 11.3 Pengawasan terhadap plagiasi, dan kepatuhan etika penulisan belum terlaksana secara konsisten, sehingga meningkatkan potensi terjadinya pelanggaran integritas akademik	persediaan, dan akun lainnya; dan meningkatkan kompetensi PIC pengembangan sistem dan operator - Memperkuat pengendalian internal melalui pemisahan peran dan fungsi; penguatan audit internal oleh BPI; pembaruan SOP keuangan sesuai peraturan terbaru; dan monitoring tindak lanjut rekomendasi audit agar seluruh transaksi sesuai ketentuan perbendaharaan dan standar akuntansi keuangan - Membangun sistem arsip digital dan fisik yang terstandar; menetapkan kewajiban unggah bukti transaksi pada sistem akuntansi; menetapkan PIC arsip di setiap unit kerja; serta melakukan pemeriksaan berkala terhadap kelengkapan dokumen 11.2 - Melakukan proses penyelarasan Renstra PTNBH dengan Renstra Kementerian melalui workshop dan konsultasi formal dengan tim penyusun/PIC Renstra Kementerian; unit perencanaan melakukan review mendalam terhadap kebijakan nasional yang tertuang pada Renstra Kementerian; menyusun matriks kesesuaian/check list kesesuaian setiap komponen Renstra; memastikan SOP penyusunan Renstra terdapat bagian yang mewajibkan verifikasi keselarasan; dan melaksanakan monitoring setiap tahun untuk	an, dan Pelaporan - Dir Keuangan - Dir Aset - Dir. SDM - Badan Penjaminan Mutu - Badan Pengawasan Internal 11.3 - Dir. Pendidikan dan Transformasi Pembelajaran - Fakultas - Prodi
--	--	---	---	--

			memastikan keselarasan Renstra PTNBH dengan Renstra Kementerian ▪ Melakukan penyalarsan setiap tahun untuk target Renstra dan IKU Nasional; menyusun matriks keterkaitan antara indikator internal dan IKU Nasional; dan melakukan penyesuaian target Renstra apabila terjadi perubahan kebijakan atau IKU Nasional ▪ Manajemen menetapkan panduan cascading kinerja yang memuat alur penurunan target dari tingkat universitas ke unit kerja; melakukan workshop cascading kineja; dan cascading di kelola melalui sistem digital yang bisa diakses oleh seluruh PIC dan pimpinan ▪ Menentukan target berbasis data historis dan potensi riil unit kerja; mempertimbangkan capaian tertinggi yang dapat dicapai PT lain; dan target kinerja ditetapkan melalui kontrak kinerja; dan menyediakan mekanisme mid-year review untuk mengoreksi target jika ditemukan deviasi signifikan ▪ Menetapkan standar definisi dan metadata IKU; membangun mekanisme validasi dan verifikasi; meningkatkan integrasi sistem melalui rekonsiliasi data berkala; memperkuat/meningkatkan kapasitas pengelola data; meningkatkan infrastruktur TI; dan melakukan pengawasan agar	
--	--	--	---	--

			seluruh data IKU yang terintegrasi akurat dan konsisten ▪ Menetapkan batas waktu dan standar layanan pelaporan data yang jelas; menerapkan sistem informasi kinerja dengan fitur pengingat otomatis; dan memasukkan aspek kepatuhan penyampaian data pada penilaian kinerja atau penghargaan unit ▪ Mengembangkan mekanisme integrasi data antara sistem internal PTNBH dan sistem kementerian; melakukan rekonsiliasi data secara berkala; dan melakukan verifikasi sebelum pengiriman atau sinkronisasi data resmi ▪ Memperkuat tata kelola keamanan informasi melalui penerapan otentikasi berlapis; melakukan uji penetrasi dan audit IT secara berkala; menyediakan sistem backup dan pemulihan data; dan membatasi hak akses sesuai peran user dengan pencatatan aktivitas ▪ Menetapkan daftar bukti minimal untuk setiap indikator kinerja; mengembangkan sistem untuk manajemen data dukung SAKIP; dan mewajibkan unit melampirkan evidence yang terverifikasi sebelum data kinerja dipublikasikan dalam laporan resmi ▪ Membentuk tim atau PIC IKU; menganalisis capaian, mengidentifikasi gap, dan merumuskan langkah intervensi konkret dan rekomendasi tindak	
--	--	--	--	--

			lanjut; dan memastikan rekomendasi tersebut ditindaklanjuti melalui keputusan pimpinan ▪ Mengembangkan kapasitas SDM pengelola SAKIP secara berjenjang dengan pelatihan dasar hingga lanjutan tentang perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja ▪ Menetapkan standar serah terima jabatan yang terkait penyampaian dokumen kinerja, target IKU, dan rekomendasi perbaikan kepada pejabat baru; dan menyediakan masa transisi dan pendampingan mengenai sistem SAKIP dan portofolio kinerja unit	
--	--	--	--	--

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Arah kebijakan dan strategi Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi pada kurun waktu 2025- 2029 dalam rangka mendukung pencapaian (delapan) Agenda Prioritas Pembangunan (ASTA CITA):

1. Memperkokoh Ideologi Pancasila, demokrasi, dan Hak Asasi Manusia (HAM)
2. Memantapkan system pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi kreatif, ekonomi hijau, dan ekonomi biru.
3. Meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industry kreatif, dan melanjutkan pengembangan infrastruktur.
4. Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas.
5. Melanjutkan hilirisasi dan industrialisasi untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri.
6. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pemerataan ekonomi dan pemberantasan kemiskinan.
7. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi dan narkoba.

Memperkuat penyelarasan kehidupan yang harmonis dengan lingkungan, alam, dan budaya, serta peningkatan toleransi antarumat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

Fokus arah kebijakan RPJPN Tahun 2025-2045, pada tahap I periode 2025-2029 merupakan tahapan penguatan transformasi. Pendidikan tinggi memiliki fungsi pada bagian transformasi social yakni: 1) penuntasan pemenuhan pelayanan dasar kesehatan, Pendidikan, dan perlindungan social; dan 2) peningkatan kualitas SDM untuk membentuk manusia produktif.

Selain itu Sebagai langkah konkret mencapai sasaran jangka menengah terutama untuk pencapaian sasaran penurunan kemiskinan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi yang berkelanjutan, diidentifikasi beberapa Kegiatan Prioritas Utama dalam RPJMN Tahun 2025–2029. Kegiatan Prioritas Utama merupakan kebijakan terintegrasi yang memiliki daya ungkit tinggi terhadap pencapaian sasaran pembangunan nasional. Kegiatan Prioritas Utama ini menjadi fokus penekanan pelaksanaan RPJMN Tahun 2025–2029. Terdapat beberapa kegiatan yang menjadi acuan UNESA yakni:

1. Peningkatan Relevansi dan Perluasan Akses Pendidikan Tinggi
2. Peningkatan fungsi intermediasi dan layanan pemanfaatan iptek dan inovasi
3. Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Seni Budaya
4. Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Riset dan Inovasi
5. Pengembangan manajemen talenta nasional (MTN) Olahraga

Prioritas Nasional 4: Memperkuat Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM), Sains, Teknologi, Pendidikan, Kesehatan, Prestasi Olahraga, Kesetaraan Gender, serta Penguatan Peran Perempuan, Pemuda (Generasi Milenial dan Generasi Z), dan Penyandang Disabilitas.

1. Terwujudnya pendidikan berkualitas yang merata
2. Terwujudnya Kesehatan untuk semua
3. Keluarga Berkualitas, Kesetaraan Gender, dan Masyarakat Inklusif
4. Menguatnya Iptek, Inovasi, dan Produktivitas Tenaga Kerja

Meningkatnya Prestasi Olahraga Indonesia di Tingkat Dunia dan Budaya Berolahraga di Masyarakat.

Kemdiktisaintek menetapkan tiga misi untuk mendukung terwujudnya transformasi bangsa sesuai dengan Visi Kementerian periode 2025- 2029. Sesuai dengan Misi Pembangunan yang tertera dalam RPJP Nasional 2025-2045, transformasi ini merujuk kepada transformasi sosial, transformasi ekonomi, dan transformasi tata kelola. Tiga misi tersebut dilaksanakan sebagai berikut:

1. “Mewujudkan pemerataan akses pendidikan tinggi berkualitas, relevan, dan berdaya saing” sebagai upaya untuk mendukung transformasi ekonomi.
 - a. Perluasan akses pendidikan tinggi yang inklusif dan merata
 - b. Peningkatan mutu pendidikan tinggi melalui akreditasi unggul
 - c. Penguatan otonomi perguruan tinggi
 - d. Pengembangan bidang STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics)
 - e. Link and match perguruan tinggi dengan dunia industri dan kerja
 - f. Internasionalisasi perguruan tinggi
 - g. Transformasi digital dan inovasi pembelajaran
2. “Mewujudkan riset, pengembangan, sains, teknologi, dan inovasi yang berdampak dan menjawab kebutuhan masyarakat” untuk mendukung transformasi ekonomi dan transformasi sosial.
 - a. Penguatan Kapasitas Talenta Riset
 - b. Peningkatan Produktivitas Kelembagaan Iptek dan Inovasi
 - c. Penyusunan Regulasi yang Berorientasi Dampak
 - d. Penguatan Riset yang Relevan dan Berdampak
 - e. Percepatan Hilirisasi dan Komersialisasi Hasil Inovasi
 - f. Peningkatan Tata Kelola Penelitian dan Inovasi

- g. Peningkatan Peran Perguruan Tinggi dalam Perencanaan Pembangunan Daerah
 - h. Peningkatan Daya Saing Global Perguruan Tinggi dan Lembaga Riset
3. “Mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi, sains, dan teknologi berintegritas”, untuk membantu mewujudkan transformasi tata kelola. Strategi pelaksanaan misi ini dalam rangka Mewujudkan Tata Kelola Kementerian yang Transparan dan Akuntabel dengan tata kelola internal yang mematuhi standar-standar seperti Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Indeks Reformasi Hukum, Indeks Reformasi Birokrasi, dan sebagainya.

3.2 Arah Kebijakan dan Strategi UNESA

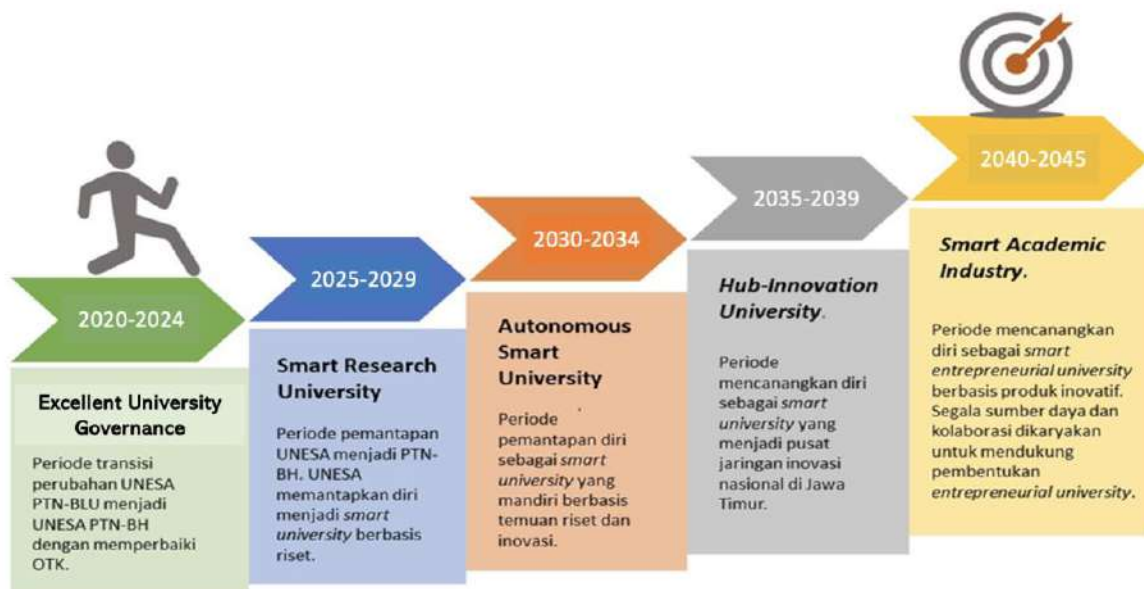
Arah kebijakan dan strategi UNESA disusun sebagai upaya dalam implementasi arah dan kebijakan Nasional. Hubungan arah kebijakan UNESA dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 8. Arah kebijakan Nasional dan UNESA

No.	Arah Kebijakan RPJMN	Arah Kebijakan UNESA 2025-2029
1.	Peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran	UNESA meningkat kualitas pengajaran dan pembelajaran melalui pengajaran dan pembelajaran transformasional
2.	Penguatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan berkualitas	Penguatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan berkualitas melalui pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
3.	Penguatan sistem tata kelola pendidikan	Penguatan sistem tata kelola pendidikan melalui tata kelola <i>Good University Governance</i>
4.	Penguatan pendidikan tinggi berkualitas yang merata dan pengembangan <i>Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics</i> (STEAM)	Penguatan pendidikan tinggi berkualitas melalui pengembangan sains dan teknologi, kedokteran dan kesehatan, sosial dan humaniora, serta pertanian dan peternakan
5.	Peningkatan kontribusi iptek dan inovasi (iptekin) dalam pembangunan nasional	Peningkatan kontribusi iptek dan inovasi (iptekin) melalui pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya.
6.	Pengembangan Manajemen Talenta Nasional	Pengembangan Manajemen Talenta melalui pengelolaan SDM (Dosen dan Tenaga Kependidikan) yang berpotensi tinggi, dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan layanan perguruan tinggi.
7.	Penguatan budaya literasi untuk kreativitas dan inovasi	Penguatan budaya literasi untuk kreativitas dan inovasi melalui

No.	Arah Kebijakan RPJMN	Arah Kebijakan UNESA 2025-2029
		peningkatan kuantitas dan kualitas literasi, inovasi, dan kreativitas civitas akademika.

Pencapaian visi, misi, dan tujuan UNESA dilakukan melalui tahapan 5 (lima) tahunan 2020-2045 yang terdiri atas 5 (lima) tahapan. Pada tahapan pertama tahun 2020-2024 ditetapkan sebagai tonggak awal UNESA sebagai PTN-BH, karena pada 3 tahun pertama 2020 sampai dengan 2022 dilakukan berbagai macam penyesuaian. Tahun 2022 dinyatakan sebagai masa peralihan sebagai PTN-BH sebagaimana persyaratan yang ditentukan dalam peraturan pemerintah. UNESA pada tahapan ini diharapkan sudah benar benar siap untuk menjadi PTN-BH yang sehat. Tahapan capaian visi, misi, dan tujuan UNESA lima tahunan 2020-2045 dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 5. Milestone UNESA Tahun 2020 – 2045

Tahapan pencapaian Visi-Misi UNESA 2045 seperti ditunjukkan pada Gambar 5 dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1. Tahun 2020-2024** merupakan periode **Excellent University Governance**. Ini merupakan periode transisi yang menjadi *baseline* perubahan UNESA PTN-BLU menjadi UNESA PTN-BH dengan memperbaiki organisasi tata kelola (OTK). Perubahan tersebut berorientasi untuk menghasilkan universitas dengan tata kelola yang sangat baik. UNESA, bertransisi dari *teaching-based University* menjadi *reaserch-based university*. Aktivitas riset dipakai untuk memperkuat pelaksanaan tridharma. *Entrepreneurship* mulai dikembangkan dengan

cara optimasi hasil-hasil *teaching base* dan *reaserch base*. UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk peringkat 1501+ WUR. Indikator keberhasilan dari periode *Exellent University Governance* adalah:

A. Pendidikan

- UNESA menyelenggarakan perkuliahan untuk menunjang riset dan PKM melalui rintisan pengembangan *smart technology* di bidang pendidikan;
- Pendirian Program Studi Pendidikan Dokter, Program Studi Kedokteran Gigi, dan Program Studi lainnya; dan
- Pengembangan prodi dan fakultas baru.

B. Penelitian

- UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Jawa Timur dan di wilayah Indonesia bagian Timur;
- UNESA mulai melakukan riset pengembangan untuk menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas, seni dan budaya di Jawa Timur;
- Sebagian besar dosen (80%) menjadi ketua 1 riset per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi;
- Produk riset diaplikasikan untuk memperkuat perkuliahan dan merintis pengembangan industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, energi baru terbarukan hasil kolaborasi berbagai bidang ilmu;
- Produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi mulai dikembangkan dalam inkubator bisnis;

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Sebagian besar dosen (80%) UNESA menjadi ketua 1 Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal dan/atau paten/HKI;
- Produk PKM diaplikasikan untuk memperkuat perkuliahan dan merintis pengembangan industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, energi baru terbarukan hasil kolaborasi berbagai bidang ilmu;
- Produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi mulai dikembangkan dalam inkubator bisnis;

D. Tata Kelola

- OTK UNESA sesuai PP PTN-BH;
- Pembangunan rumah sakit fokus pada preventif dan rehabilitasi di bidang olahraga;
- Pembangunan *student apartment* di lokasi Kampus UNESA di Jalan Mayjen Prof. Dr. Moestopo, Surabaya;
- Pengelolaan hotel di lokasi Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;

- Pengelolaan Graha UNESA di Jalan Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;
 - Optimalisasi aset-aset bisnis UNESA;
 - Pembangunan pusat kewirausahaan di sepanjang jalan Kampus UNESA Lidah Wetan, Surabaya;
 - Pengadaan alat dan sertifikasi laboratorium TUV dan ISO;
 - Perbaikan beberapa fasilitas utama, dan pencarian hibah dan kerja sama pengembangan bisnis dan usaha penunjang;
 - Pengelolaan anggaran modal (*capital budgeting*) dijustifikasi dengan manfaat yang lebih besar daripada biayanya. Pengelolaan modal kerja (*working capital*) dilakukan dengan lebih profesional. Pengelolaan modal kerja terutama pengelolaan kas dilakukan dengan lebih optimal. Kas yang menganggur (*idle cash*) lebih diproduktifkan/diinvestasikan dengan baik;
 - Pengelolaan UNESA menjamin pelaksanaan *good governance*;
 - *Smart campus* mulai diterapkan untuk segala aktivitas dan penunjang tridharma UNESA;
 - Pengembangan Kampus Diluar Kampus Utama di Kabupaten Magetan;
 - Penguatan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
 - Pengembangan Jurnal bereputasi Nasional;
 - Anggaran UNESA diperkuat hasil kapitalisasi dan kolaborasi.
- E. Jejaring dan Kemitraan
- Kolaborasi terjadi pada aktivitas dan penunjang aktivitas tridharma;
 - Mulai merintis kolaborasi dengan industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya yang lebih baik;
 - Produk tridharma UNESA mulai diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
- F. Reputasi
- Merintis pengembangan Pusat *Artificial Intelligence* (AI Center) edukasi untuk disabilitas;
 - Merintis pendirian televisi pendidikan di Surabaya;

2. Tahun 2025-2029 merupakan periode **Smart Research University**. Periode ini merupakan pemantapan UNESA menjadi sempurna sebagai PTN-BH. UNESA memantapkan diri menjadi *smart university* berbasis riset. *Entrepreneurial* dikembangkan berdasarkan temuan-temuan dalam *research base* dengan mempertimbangkan reliabilitas dan kredibilitas luaran dan dampak hasil pendidikan, penelitian, dan pengabdian seluruh

sivitas akademika. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk Pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pengembangan perpustakaan digital;
- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*; dan
- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis; dan
- Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi).

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi); dan
- Inisiasi program desa binaan.

D. Tata Kelola

- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;
- Pengembangan *smart eco campus*;
- Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
- Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
- Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
- Pengembangan *smart campus*;
- Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
- Inisiasi data tunggal;
- Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
- peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
- Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus.
- Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Pengembangan pengelolaan dana abadi; dan
- Penguatan pembangunan zona integritas.

E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni

- peningkatan implementasi Mobilitas Akademik dan IISMA;
- pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;

- peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
- inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
- peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- pengembangan program BIPA;
- pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;
- inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan Lembaga; dan
- Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis; dan
- Inisiasi program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR).

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkungan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya; dan
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya.

3. Tahun 2030-2034 merupakan periode ***Autonomous Smart University***. UNESA memantapkan diri sebagai *smart university* yang mandiri berbasis

riset dan inovasi. Kualitas akademik berbasis temuan riset ditingkatkan dengan berbasis temuan dan inovasi. *Entrepreneurial* dikembangkan berdasarkan temuan dan inovasi dalam *innovation and research base*. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

A. Pendidikan

- Peningkatan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Peningkatan implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Peningkatan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Peningkatan penyelenggaraan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Peningkatan perpustakaan digital;
- Peningkatan program Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Pengembangan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Peningkatan penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Pengembangan program *Double* dan *joint Degree*; dan
- Pengembangan pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur.

B. Penelitian

- Peningkatan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Peningkatan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Peningkatan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Peningkatan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Peningkatan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Peningkatan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis; dan
- Peningkatan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi).

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Peningkatan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Pengembangan program PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Peningkatan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Peningkatan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Peningkatan jumlah produk PKM yang telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi); dan
- Pengembangan program desa binaan.

D. Tata Kelola

- Peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;
- Peningkatan program *smart eco campus*;
- Peningkatan sarana dan prasarana yang modern dan futuristik sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
- Peningkatan program Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
- Pengembangan program Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
- Peningkatan program *smart campus*;
- Peningkatan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
- Pengembangan data tunggal;
- Peningkatan sistem informasi terintegrasi;
- Peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
- Peningkatan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus.
- Pengembangan program usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Peningkatan pengelolaan dana abadi; dan
- Penguatan pembangunan zona integritas.

E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni

- peningkatan implementasi program MBKM dan IISMA;

- peningkatan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
- peningkatan program pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
- pengembangan program kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- peningkatan program pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
- peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- pengembangan implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- peningkatan program BIPA;
- peningkatan program *soft skills* lulusan yang adaptif; dan
- pengembangan program IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan lembaga.

F. Jejaring dan Kemitraan

- Peningkatan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Peningkatan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis; dan
- Pengembangan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR).

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR; dan
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya.

4. Tahun 2035-2039 merupakan periode **Hub-Innovation University**. UNESA mencanangkan diri sebagai *smart university* yang menjadi pusat

jaringan inovasi nasional di Surabaya, Jawa Timur. Segala aktivitas akademik seperti pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan aktivitas penunjang akademik diorientasikan menghasilkan produk inovasi. Suatu produktivitas untuk mengembangkan *incubator entrepreneurial* dan/atau kolaborasi dengan berbagai industri yang sesuai. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

A. Pendidikan

- Penguatan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Penguatan implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Penguatan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Penguatan penyelenggaraan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Penguatan perpustakaan digital;
- Penguatan program Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Penguatan program Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Penguatan program penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Penguatan program *Double* dan *joint Degree*; dan
- Peningkatan program pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur.

B. Penelitian

- Penguatan program dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Penguatan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Penguatan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Penguatan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Penguatan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Penguatan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis; dan
- Penguatan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi).

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Penguatan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Peningkatan program PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Penguatan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Penguatan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Peningkatan jumlah produk PKM yang telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hilirisasi); dan
- Peningkatan program desa binaan.

D. Tata Kelola

- Penguatan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;
- Penguatan program *smart eco campus*;
- Penguatan sarana dan prasarana yang modern dan futuristik sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
- Penguatan program Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
- Peningkatan program Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
- Penguatan program *smart campus*;
- Penguatan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
- Peningkatan program data tunggal;
- Penguatan sistem informasi terintegrasi;
- Penguatan jurnal bereputasi Nasional;
- Peningkatan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Penguatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- penguatan program pencegahan isu-isu strategis kampus;
- Peningkatan program usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Penguatan pengelolaan dana abadi; dan
- Penguatan pembangunan zona integritas.

E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni

- penguatan implementasi program MBKM dan IISMA;
- penguatan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;

- penguatan program pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- penguatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
- peningkatan program kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- penguatan program pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- penguatan program perluasan akses magang industri dan lembaga;
- penguatan program sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- penguatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- peningkatan implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- penguatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- penguatan program BIPA;
- penguatan program *soft skills* lulusan yang adaptif; dan
- peningkatan program IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan lembaga.

F. Jejaring dan Kemitraan

- penguatan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- penguatan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis; dan
- peningkatan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR).

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia;
- Masuk dalam peringkat 1000-1200 WUR; dan
- peningkatan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya.

5. Tahun 2040-2045 merupakan periode **Smart Academic Industry**. UNESA pada periode ini mencanangkan diri sebagai *smart entrepreneurial university* berbasis produk-produk inovatif dari berbagai aktivitas akademik dan/atau penunjang akademik. Segala sumber daya dan kolaborasi dikaryakan untuk mendukung pembentukan *entrepreneurial*

university. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

A. Pendidikan

- Pemantapan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Pemantapan implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pemantapan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Pemantapan penyelenggaraan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pemantapan perpustakaan digital;
- Pemantapan program Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Pemantapan program Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Pemantapan program penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Pemantapan program *Double* dan *joint Degree*; dan
- Penguatan program pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur.

B. Penelitian

- Pemantapan program dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pemantapan program riset yang sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pemantapan program riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pemantapan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pemantapan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pemantapan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis; dan
- Pemantapan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik (hiliirisasi).

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pemantapan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;

- Penguatan program PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pemantapan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pemantapan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Penguatan jumlah produk PKM yang telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
- Penguatan program desa binaan.

D. Tata Kelola

- Pemantapan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Pemantapan akreditasi Institusi;
- Pemantapan program *smart eco campus*;
- Pemantapan sarana dan prasarana yang modern dan futuristik sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
- Pemantapan program Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
- Penguatan program Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
- Pemantapan program *smart campus*;
- Pemantapan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
- Penguatan program data tunggal;
- Pemantapan sistem informasi terintegrasi;
- Pemantapan jurnal bereputasi Nasional;
- Penguatan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Pemantapan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- Pemantapan program pencegahan isu-isu strategis kampus;
- Penguatan program usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Pemantapan pengelolaan dana abadi; dan
- Pemantapan zona integritas.

E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni

- Pemantapan implementasi program MBKM dan IISMA;
- Pemantapan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
- Pemantapan program pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- Pemantapan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;

- Penguatan program kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- Pemantapan program pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- Pemantapan program perluasan akses magang industri dan lembaga;
- Pemantapan program sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- Pemantapan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- Penguatan implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- Pemantapan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- Pemantapan program BIPA;
- Pemantapan program *soft skills* lulusan yang adaptif; dan
- Penguatan program IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan lembaga.

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pemantapan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pemantapan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pemantapan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis; dan
- Penguatan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR).

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Asia Tenggara;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Asia Tenggara;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Asia Tenggara;
- Masuk dalam peringkat 500-1000 WUR; dan
- Penguatan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya.

Agar dapat mengarah dan mencapai tujuan serta sasaran yang tepat terhadap *mandate* tersebut maka perubahan menjadi PTN-BH tuntutan yang berimplikasi pada perubahan organisasi dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan. Perubahan tersebut perlu dimulai dari perubahan pemahaman dan pola pikir (*mind set*), budaya (*culture set*), dan keseluruhan sistem

penunjang yang ada. Oleh karena itu perlu dirancang dengan tepat tahapan implementasi dan diseminasi menuju perubahan tersebut melalui Renstra Unesa PTN-BH. Tahapan pencapaian Renstra UNESA 2025-2029 dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Tahun 2025**, UNESA mempunyai Program Prioritas:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan lulusan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pengembangan perpustakaan digital;
- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru, (pembukaan Prodi Kedokteran Gigi, S1 Sains dan Teknologi Farmasi, S2 PKK, S1 Sistem Informasi Geografi, S1 Teknik Pertambangan, S1 Teknik Metalurgi, S1 Sains Ilmu Geografi, Program Studi Program Profesi Insinyur, S3 Teknik Mesin, S3 Teknik Elektro dan Informatika, S1 Arsitektur, S1 Geofisika, D4 Rekayasa Multimedia Edukasi Digital, D4 Arsitektur Bangunan Gedung, S2 Bisnis Digital, S2 Industri Kreatif, S2 Manajemen Inovasi, S2 Manajemen Kecerdasan Buatan, Pendidikan Profesi Akuntan, S2 Manajemen Laboratorium, S2 Pengembangan Sumber Daya Manusia, S2 Bioteknologi, S2 Manajemen Pendidikan PSDKU Magetan, S2 Pendidikan Dasar PSDKU Magetan);
- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*;
- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur; dan
- Pengembangan program Pendidikan lainnya.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
 - Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
 - Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
 - Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
 - Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
 - Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis;
 - Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
 - Pengembangan program penelitian lainnya.
- C. Pengabdian kepada Masyarakat
- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
 - Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
 - Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
 - Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
 - Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
 - Inisiasi program desa binaan; dan
 - Pengembangan program PKM lainnya.
- D. Tata Kelola
- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
 - Penguatan akreditasi Institusi;
 - Pengembangan *smart eco campus*;
 - Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
 - Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
 - Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
 - Pengembangan *smart campus*;
 - Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
 - Inisiasi data tunggal;

- Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
- peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
- Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus;
- Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Pengembangan pengelolaan dana abadi;
- Penguatan pembangunan zona integritas;
- Peningkatan pendapatan Non APBN UNESA; dan
- Pengembangan program tata kelola lainnya.

E. Mahasiswa, Lulusan, dan Alumni

- peningkatan implementasi MBKM dan IISMA;
- pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
- peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
- inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
- peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- pengembangan program BIPA;
- pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;
- inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan Lembaga;
- Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3; dan
- Pengembangan program kemahasiswaan dan alumni lainnya.

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;

- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis;
- Inisiasi program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR); dan
- Pengembangan program jejaring dan kemitraan lainnya

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya;
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya; dan
- Pengembangan program branding lainnya.

2. Tahun 2026, UNESA mempunyai Program:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pengembangan perpustakaan digital;
- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*;

- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur; dan
- Pengembangan program Pendidikan lainnya.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis;
- Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
- Pengembangan program penelitian lainnya.

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
- Inisiasi program desa binaan; dan
- Pengembangan program PKM lainnya.

D. Tata Kelola

- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;
- Pengembangan *smart eco campus*;
- Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
- Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
- Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
- Pengembangan *smart campus*;

- Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
- Inisiasi data tunggal;
- Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
- peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
- Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
- Peningkatan jumlah aset;
- Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
- Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus;
- Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
- Pengembangan pengelolaan dana abadi;
- Penguatan pembangunan zona integritas;
- Peningkatan pendapatan Non APBN UNESA; dan
- Pengembangan program tata kelola lainnya.

E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni

- peningkatan implementasi MBKM dan IISMA;
- pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
- peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
- peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
- inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
- peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
- peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
- peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
- peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
- inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
- peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
- peningkatan mahasiswa asing;
- pengembangan program BIPA;
- pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;
- inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan Lembaga;
- Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3; dan
- Pengembangan program kemahasiswaan dan alumni lainnya

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;

- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis;
- Pengembangan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR); dan
- Pengembangan program jejaring dan kemitraan lainnya.

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya;
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya; dan
- Pengembangan program branding lainnya.

3. Tahun 2027, UNESA mempunyai Program:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pengembangan perpustakaan digital;
- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;

- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*;
- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur; dan
- Pengembangan program Pendidikan lainnya.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis;
- Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
- Pengembangan program penelitian lainnya.

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
- Inisiasi program desa binaan; dan
- Pengembangan program PKM lainnya.

D. Tata Kelola

- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;
- Pengembangan *smart eco campus*;
- Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;

- Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
 - Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
 - Pengembangan *smart campus*;
 - Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
 - Inisiasi data tunggal;
 - Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
 - peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
 - Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
 - Peningkatan jumlah aset;
 - Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
 - Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus.
 - Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
 - Pengembangan pengelolaan dana abadi;
 - Penguatan pembangunan zona integritas;
 - Peningkatan pendapatan Non APBN UNESA; dan
 - Pengembangan program tata kelola lainnya.
- E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni
- peningkatan implementasi MBKM dan IISMA;
 - pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
 - peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
 - peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
 - inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
 - peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
 - peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
 - peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
 - peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
 - inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
 - peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
 - peningkatan mahasiswa asing;
 - pengembangan program BIPA;
 - pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;
 - inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan lembaga;
 - Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3; dan
 - Pengembangan program kemahasiswaan dan alumni lainnya.

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis;
- Pengembangan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR); dan
- Pengembangan program jejaring dan kemitraan lainnya.

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya;
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya; dan
- Pengembangan program branding lainnya

4. **Tahun 2028**, UNESA mempunyai Program:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;
- Pengembangan perpustakaan digital;

- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*;
- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur; dan
- Pengembangan program Pendidikan lainnya.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis;
- Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
- Pengembangan program penelitian lainnya.

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
- Inisiasi program desa binaan; dan
- Pengembangan program PKM lainnya.

D. Tata Kelola

- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- Penguatan akreditasi Institusi;

- Pengembangan *smart eco campus*;
 - Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
 - Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
 - Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
 - Pengembangan *smart campus*;
 - Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
 - Inisiasi data tunggal;
 - Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
 - peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
 - Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
 - Peningkatan jumlah aset;
 - Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
 - Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus.
 - Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
 - Pengembangan pengelolaan dana abadi;
 - Penguatan pembangunan zona integritas;
 - Peningkatan pendapatan Non APBN UNESA; dan
 - Pengembangan program tata kelola lainnya
- E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni
- peningkatan implementasi MBKM dan IISMA;
 - pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
 - peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
 - peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
 - inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
 - peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
 - peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
 - peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
 - peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
 - inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
 - peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;
 - peningkatan mahasiswa asing;
 - pengembangan program BIPA;
 - pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;

- inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan Lembaga;
- Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3; dan
- Pengembangan program kemahasiswaan dan alumni lainnya

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis;
- Pengembangan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR); dan
- Pengembangan program jejaring dan kemitraan lainnya.

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya;
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya; dan
- Pengembangan program branding lainnya.

5. Tahun 2029, UNESA mempunyai Program:

A. Pendidikan

- Pengembangan kurikulum program studi beradaptasi dengan Du/Di dan tren Global;
- Transformasi kurikulum untuk pendidikan bermutu melalui *deep learning* dan pembelajaran berbasis teknologi;
- Implementasi kurikulum yang menghasilkan unggul dan berdaya saing;
- Pengembangan standardisasi laboratorium pendidikan dan non-kependidikan;
- Menyelenggarakan perkuliahan berbasis riset dan PKM melalui sistem teknologi cerdas (*smart system technology*) berbasis

kecerdasan artifisial atau *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IoT), dan teknologi *Big Data*;

- Pengembangan perpustakaan digital;
- Pengembangan Kampus di Luar Kampus Utama di Kabupaten/Kota lain;
- Inisiasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ);
- Pengembangan prodi dan fakultas baru;
- Penyelenggaraan program kelas internasional (*International Programmes*);
- Inisiasi program *Double* dan *joint Degree*;
- Inisiasi pusat pengembangan AI edukasi untuk disabilitas di Indonesia Timur; dan
- Pengembangan program Pendidikan lainnya.

B. Penelitian

- Pengembangan dosen menjadi ketua 1 riset dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS;
- Pengembangan riset sudah menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni, serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan riset untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk penelitian yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Pengembangan penelitian bekerja sama dengan Du/Di;
- Pengembangan klasterisasi inovasi/inkubator bisnis;
- Pengembangan produk penelitian telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik; dan
- Pengembangan program penelitian lainnya.

C. Pengabdian kepada Masyarakat

- Pengembangan kegiatan PKM dosen per tahun dan memublikasikan hasilnya dalam jurnal nasional dan internasional dan/atau paten/HKI;
- Inisiasi PKM yang menghasilkan produk awal untuk industri material maju di bidang olahraga dan kesehatan, disabilitas, seni serta energi baru terbarukan hasil kolaborasi bidang ilmu;
- Pengembangan kegiatan PKM untuk memperkuat *income generating*;
- Pengembangan produk PKM yang berpotensi paten/HKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis;
- Produk PKM telah diperkenalkan dan dipasarkan kepada publik;
- Inisiasi program desa binaan; dan
- Pengembangan program PKM lainnya.

D. Tata Kelola

- Pengembangan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
 - Penguatan akreditasi Institusi;
 - Pengembangan *smart eco campus*;
 - Pengembangan sarana dan prasarana yang modern dan futuristic sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, ramah lingkungan, dan ramah disabilitas;
 - Pengembangan Rumah Sakit Pendidikan (RSPTN);
 - Inisiasi pengembangan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
 - Pengembangan *smart campus*;
 - Pengembangan tata kelola kelembagaan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui *smart information system* untuk menjamin mutu secara berkelanjutan;
 - Inisiasi data tunggal;
 - Pengembangan sistem informasi terintegrasi;
 - peningkatan jurnal bereputasi Nasional;
 - Pengembangan jurnal bereputasi Internasional;
 - Peningkatan jumlah aset;
 - Peningkatan optimalisasi aset untuk *income generating*;
 - Peningkatan upaya pencegahan isu-isu strategis kampus.
 - Inisiasi pengembangan usaha berbasis kepakaran sebagai *income generating activities*;
 - Pengembangan pengelolaan dana abadi;
 - Penguatan pembangunan zona integritas;
 - Peningkatan pendapatan Non APBN UNESA; dan
 - Pengembangan program tata kelola lainnya
- E. Mahasiswa, lulusan, dan Alumni
- peningkatan implementasi MBKM dan IISMA;
 - pengembangan kompetensi mahasiswa bidang penelitian nasional dan internasional;
 - peningkatan pendampingan mahasiswa dalam melakukan kompetisi di bidang kewirausahaan;
 - peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa;
 - inisiasi kegiatan akses lulusan untuk meraih beasiswa dalam dan luar negeri;
 - peningkatan pertukaran mahasiswa nasional dan internasional;
 - peningkatan perluasan akses magang industri dan lembaga;
 - peningkatan sertifikasi kompetensi internasional mahasiswa;
 - peningkatan inkubator bisnis dalam *inwall* dan *outwall*;
 - inisiasi implementasi *fast track* ke jenjang S2 dan S3;
 - peningkatan lulusan PPG untuk studi lanjut;

- peningkatan mahasiswa asing;
- pengembangan program BIPA;
- pengembangan *soft skills* lulusan yang adaptif;
- inisiasi IKA UNESA yang berkontribusi untuk pengembangan lembaga;
- Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan S3; dan
- Pengembangan program kemahasiswaan dan alumni lainnya

F. Jejaring dan Kemitraan

- Pengembangan program kolaborasi akademik dan non-akademik dengan institusi dalam dan luar negeri;
- Pengembangan program kolaborasi dengan Du/Di nasional dan internasional untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dan sebagainya;
- Pengembangan kolaborasi dengan mitra dalam mengkampanyekan isu-isu strategis;
- Pengembangan program kolaborasi dengan pemerintah pusat dan daerah untuk mendukung penyelenggaraan Sekolah Rakyat (SR); dan
- Pengembangan program jejaring dan kemitraan lainnya.

G. Reputasi

- Menjadi pusat *sport science*, *sport industry*, dan *sport tourism* di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi produk dan layanan disabilitas di Indonesia Timur;
- Menjadi pusat pengembangan inovasi seni dan budaya di Indonesia Timur;
- Masuk dalam peringkat 1201-1500 WUR;
- Pengembangan program penyelenggaraan perangkingan bidang olahraga, disabilitas, dan seni budaya;
- Internasionalisasi melalui kegiatan akademik dan non-akademik lainnya; dan
- Pengembangan program branding lainnya.

3.3 Kerangka Regulasi

Penyusunan Renstra UNESA 2025-2029 didasarkan atas landasan hukum sebagai berikut.

- 1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- 2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik 4) Indonesia Nomor 4301);

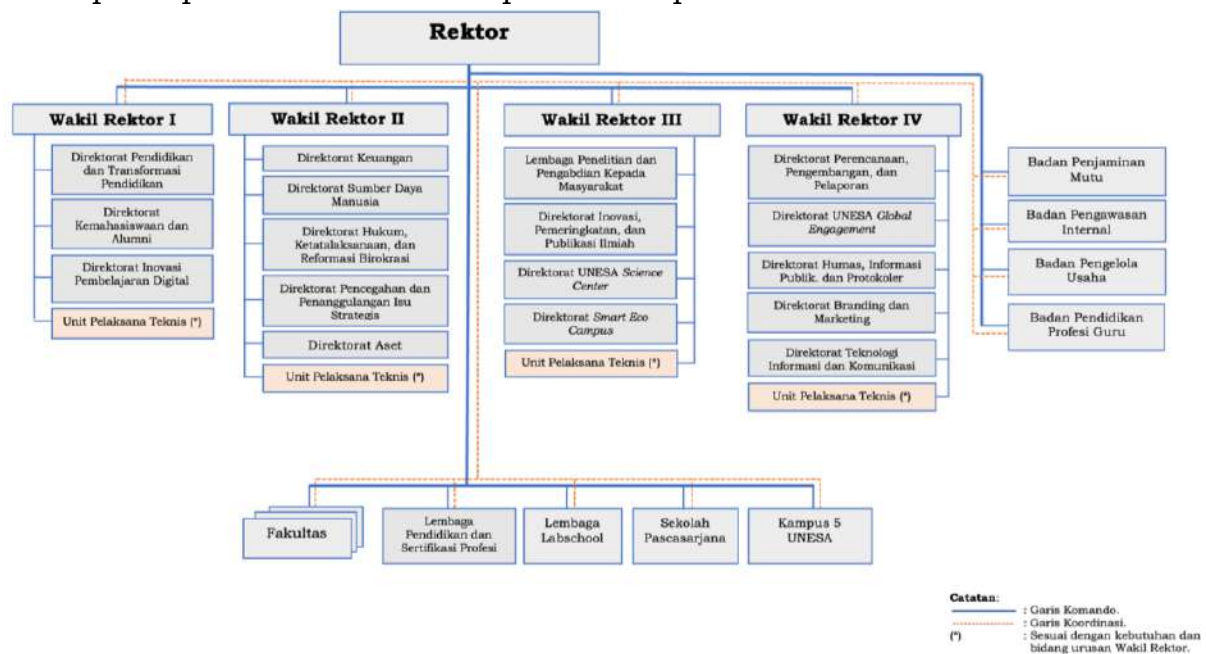
- 3) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- 4) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
- 5) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
- 6) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- 7) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
- 8) Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mencabut Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
- 9) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2024 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2045;
- 10) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
- 11) Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
- 12) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
- 13) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya;
- 14) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);

- 15) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga;
- 16) Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025 - 2029;
- 17) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
- 18) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
- 19) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- 20) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
- 21) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 7 tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
- 22) Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2023 Tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029;
- 23) Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029;
- 24) Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi;
- 25) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
- 26) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;

- 27) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan
- 28) Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

3.4 Kerangka Kelembagaan

Sebagai upaya pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis yang telah ditetapkan, UNESA menetapkan Struktur Organisasi dan Tata Kelola yang tertuang dalam Peraturan Rektor. Struktur Organisasi UNESA yang ditetapkan pada tahun 2025 dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Struktur Organisasi UNESA Tahun 2025

3.4.1 Sumber Daya

3.4.1.1 Stakeholder Internal

Stakeholder internal UNESA yang meliputi dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa memegang peranan penting dalam mensukseskan implementasi Renstra UNESA 2025-2029. Kualitas dan kuantitas SDM UNESA sebagai stakeholder internal ini sangat memadai guna melaksanakan semua rencana dan sasaran strategis yang telah disusun. Kekuatan SDM UNESA juga menjadi dasar keyakinan akan kemampuan melaksanakan program untuk mencapai sasaran strategis, sasaran program serta target yang ditetapkan dalam Renstra. Berdasarkan analisis capaian

kinerja sebelumnya, SDM UNESA memiliki kualifikasi, potensi, dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional. Beberapa dosen menjadi asesor, reviewer, praktisi, serta konsultan bidang pendidikan tingkat nasional. Pengalaman nasional maupun internasional para sivitas akademika UNESA dapat menjadi modal dasar implementasi rencana strategis yang telah dirancang. Sumber daya manusia yang dimiliki UNESA ini dimobilisasi untuk menjadi kekuatan besar dalam mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional. Tantangan terberat dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah kepada stakeholders. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan berupa SDM UNESA harus mampu menjadi *leader*, mampu membaca peluang, ancaman dan kekuatan, mampu berpikir kreatif dan inovatif serta mampu berkolaboratif dan cepat menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Budaya kerja diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi atau loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja ini bermakna komitmen. Perubahan budaya kerja ini diawali dari pimpinan tertinggi dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

3.4.1.2 Stakeholder Eksternal

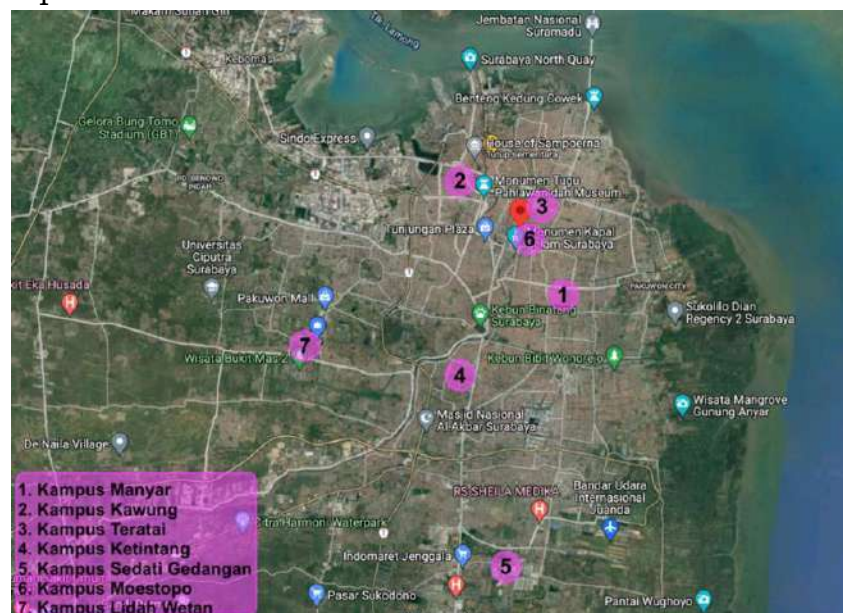
Kerangka implementasi Renstra UNESA 2025- 2029 juga melibatkan dukungan stakeholder eksternal UNESA. Stakeholder eksternal yang meliputi institusi mitra dalam dan luar negeri, praktisi dunia usaha dan dunia industri, pemerintah daerah, dan pengguna lulusan UNESA lainnya, ikut memberikan andil dalam keberhasilan implementasi Renstra UNESA 2025-2029. Pimpinan UNESA harus mengupayakan agar dukungan stakeholder eksternal selalu tersedia dalam implementasi Renstra. Bentuk-bentuk dukungan stakeholder eksternal yang berkontribusi pada pencapaian sasaran strategis Renstra adalah menjadi mitra UNESA untuk mendukung tridharma perguruan tinggi meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, berkontribusi untuk pengembangan kurikulum UNESA, menjadi agen promosi UNESA, memberikan sumbangan sarana dan prasarana, menjadi mitra pengembangan industri serta menjadi dewan pertimbangan dan pengawas UNESA.

3.4.2 Prasarana dan Sarana

Sarana utama yang mendukung implementasi Renstra antara lain sistem informasi, jaringan ICT, *bandwidth*, dan laboratorium. Sementara itu, prasarana utama yang mendukung implementasi Renstra adalah yang

berupa fasilitas gedung, lapangan olahraga, gedung parkir, dan lainnya. Berbagai sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tridarma, kegiatan kemahasiswaan, dan kerja sama, yang dimiliki UNESA saat ini cukup memadai sehingga mendukung keberhasilan implementasi Renstra yang disusun. Sarana dan prasarana perlu diintegrasikan, dimanfaatkan bersama-sama, diberdayakan untuk mendukung implementasi program yang ditetapkan. Namun demikian, pengembangan sarana dan prasarana sebagaimana diuraikan dalam program strategis dilaksanakan untuk mendukung ketercapaian target yang ditetapkan.

UNESA memiliki aset tanah berupa lahan yang tersebar pada tujuh wilayah di Surabaya dan Sidoarjo seperti terlihat pada Gambar 7 Secara keseluruhan luas lahan UNESA $\pm 117,719$ Ha. Lahan paling luas berada di Kampus UNESA Lidah Wetan dan Kampus Ketintang. Tanah seluas itu merupakan tanah dengan status sertifikat hak pakai. UNESA memanfaatkan lahan di tujuh lokasi tersebut untuk penyelenggaraan pendidikan dan fungsi-fungsi yang lain. Secara detail pemilikan dan pemanfaatan lahan UNESA dapat dilihat pada Tabel 9.



Gambar 7. Letak Kampus UNESA
Tabel 9. Aset Lahan UNESA

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Provinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m ²)
1.	Kampus UNESA Manyar, Jl. Manyar Mukti No. 16, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	Perumahan dosen	8.211
2.	Kampus UNESA Kawung, Jl. Kawung No. 9, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	SMP2 UNESA & SMK UNESA	5.130

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota, Provinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan*	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (m ²)
3.	Kampus UNESA Teratai, Jl. Teratai No. 4, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	SMK Lab School	6.436
4.	Kampus UNESA Ketintang, Jl. Ketintang, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	FISIPOL, FEB, FMIPA, FT, FV, FH, Kompleks UKM, Fasilitas Olahraga, Fasilitas Ibadah	232.739
5.	Kampus UNESA Sedati Gedangan, Jl. Raya Sedati Gedangan, Sidoarjo, Jawa Timur	Hak pakai	Asrama	17.415
6.	Kampus UNESA Moestopo, Jl. Profesor Moestopo, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	Fakultas Ketahanan Pangan (FKP)	6.656
7.	Kampus UNESA Lidah Wetan, Lidah Kulon, dan Babadan, Surabaya, Jawa Timur	Hak pakai	FIP, FBS, FIKK, FPs, FK, LPSP, BPPG, Rektorat, Labschool, GOR/Fasilitas Olahraga, Confusius Institute, Graha UNESA, <i>Student Activity Center</i> , Pascasarjana, Perpustakaan, Asrama Mahasiswa, Fasilitas Ibadah	763.153
8.	Kampus UNESA Jl. Barat, Desa Suratmajan, Kecamatan Maospati, Kabupaten Magetan, Provinsi Jawa Timur	Hak pakai	Program Studi di Luar Kampus Utama (PSDKU) Magetan	137.456
9.	Kampus UNESA di Ibu Kota Nusantara (IKN), Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur	Hak Pakai	Program Studi di Luar Kampus Utama (PSDKU) Magetan	21.685
10.	Kampus UNESA Jl. Raya Gondang-Pacet, Desa Sajen, Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur	Hak Pakai	Fakultas Ketahanan Pangan (FKP)	1.603
Total				1.200.484

Sumber: Barang Milik Negara UNESA

Di atas lahan seluas $\pm 120,048$ Ha UNESA membangun sarana dan prasarana untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. UNESA membangun sarana dan prasarana meliputi gedung untuk perkantoran, ruang kuliah, ruang seminar/diskusi, ruang kerja dosen, ruang laboratorium/bengkel, ruang perpustakaan, ruang untuk olahraga, dan ruang-ruang lain. Sarana dan prasarana yang dimiliki UNESA dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Data Sarana dan Prasarana

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Jumlah Total	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerja sama	Terawat	Tidak Terawat
1	Ruang Perkantoran/ administrasi	102	2.411	√	-	√	-
2	Ruang kuliah	319	20.568	√	-	√	-
3	Ruang diskusi, rapat, seminar	56	6.409	√	-	√	-
4	Ruang kerja dosen	97	3.557	√	-	√	-
5	Ruang Laboratorium/ studio/ bengkel dsb	196	19.832	√	-	√	-
6	Ruang Perlengkapan	4	251	√	-	√	-
7	Ruang Media	26	1.199	√	-	√	-
8	Ruang Instruktur	113	582	√	-	√	-
9	Ruang Alat/Bahan	55	756	√	-	√	-
10	Ruang Perpustakaan	34	2.887	√	-	√	-
11	Pusat layanan Kesehatan	2	59	√	-	√	-
12	Lapangan Bola	1	9.600	√	-	√	-
13	Lapangan Bola basket	3	1.950	√	-	√	-
14	Lapangan Bola Voli	4	6.000	√	-	√	-
15	Kolam Renang	1	2.330	√	-	√	-
16	Lapangan Hockey	1	7.650	√	-	√	-
17	Lapangan Softball	1	2.500	√	-	√	-
18	Gelanggang Pemuda	1	6.500	√	-	√	-
19	Lapangan Tennis	4	6.000	√	-	√	-
20	Lapangan Atletik	1	12.300	√	-	√	-
21	GOR Futsal	1	7.200	√	-	√	-
22	GOR BIMA	1	2.053	√	-	√	-
23	Gedung Sawunggaling	1	2.902	√	-	√	-
24	Sport Science Fitness Center (SSFC)	1	1.663	√	-	√	-
25	Hutan Kampus	1	45.000	√	-	√	-
26	Ruang Arsip	15	82	√	-	√	-
27	Ruang Pimpinan	62	2.783	√	-	√	-
28	Ruang Tamu/Tunggu	17	629	√	-	√	-
29	Ruang Komputer/Data	11	115	√	-	√	-
30	Lab Terpadu FMIPA	1	8.365	√	-	√	-
31	Lab Terpadu Teknik	1	6.428	√	-	√	-
32	Gedung Kuliah Pascasarjana (K1)	1	1.096	√	-	√	-
33	Lab School	4	5.553	√	-	√	-
34	Asrama Mahasiswa	4	7.794	√	-	√	-
35	Lapangan Futsal Indoor	1	7.200	√	-	√	-
36	Gedung Laboratorium	1	12.808	√	-	√	-

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

Sumber: Barang Milik Negara UNESA

Mewujudkan visi “menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan”, UNESA juga memiliki berbagai prasarana yang lain seperti gedung asrama mahasiswa, gedung UKM, masjid, lapangan parkir, ruang untuk kegiatan BEM/HIMA, ruang untuk koperasi, *foodcourt*, dan prasarana lainnya. Berbagai prasarana yang mendukung terwujudnya visi UNESA dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11. Data Prasarana Lain yang Mendukung Terwujudnya Visi

No.	Jenis Prasarana	Jumlah (Unit)	Luas (m ²)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Gedung UKM	9	1.358,00	√	-	√	-
2	Gedung Asrama	2	21.844,00	√	-	√	-

No.	Jenis Prasarana	Jumlah (Unit)	Luas (m ²)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
3	Ruang Kegiatan UNESA	5	1.380,00	√	-	√	-
4	Ruang HIMA/BEM	1	897,00	√	-	√	-
5	Koperasi Mahasiswa	1	1.650,00	√	-	√	-
6	KPRI	1	1.620,00	√	-	√	-
7	Foodcourt UNESA	1	681,00	√	-	√	-
8	Ruang IKA Alumni	1	70,00	√	-	√	-
9	Masjid/Musholla	61	2.413,00	√	-	√	-
10	Gudang	110	1.118,00	√	-	√	-
11	Hall/Selasar/Teras	207	20.422,00	√	-	√	-
12	Kamar mandi/toilet	280	3.898,00		-	√	-
13	Parkir/Garasi	28	6.230,00	√	-	√	-
14	Rumah Kompos	2	207,00	√	-	√	-
15	BPU	1	1.628,00	√	-	√	-
16	Pos jaga	6	235,00	√	-	√	-
17	Bank	2	490,32	√	-	√	-
18	ATM	6	37,50	√	-	√	-
19	Klinik	2	386,43	√	-	√	-
Luas Seluruhnya			66.565,25				

Sebagai perguruan tinggi yang menyelenggarakan fungsi pendidikan, UNESA telah mempunyai perpustakaan yang terus ditingkatkan layanannya. Dalam melayani mahasiswa dan dosen, perpustakaan UNESA memiliki koleksi pustaka berupa buku teks, jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan prosiding. Koleksi-koleksi pustaka tersebut tersedia baik dalam bentuk cetak maupun elektronik. Data koleksi pustaka perpustakaan seperti tersaji pada Tabel 12 berikut.

Tabel 12. Koleksi Pustaka

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

Untuk memperkuat jumlah Pustaka dan pelayanan kepada sivitas akademika terkait Pustaka UNESA mulai tahun 2023 berlangganan akses *Science Direct Premium Journal*.

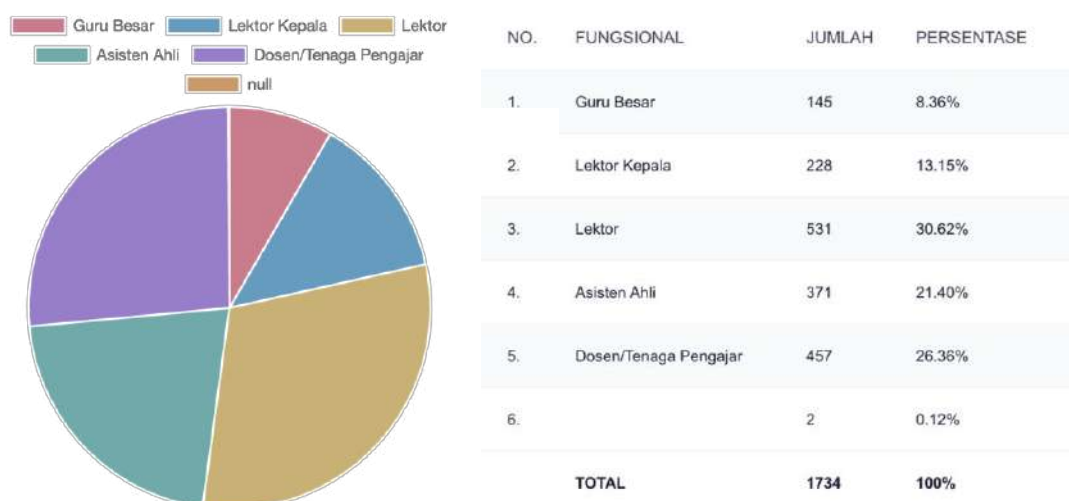
Kualitas layanan informasi yang lebih baik terus menerus diupayakan UNESA, yang diwujudkan dalam bentuk sistem informasi terpadu sso.unesa.ac.id. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi sehingga UNESA dapat menyediakan layanan informasi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

akuntabel. Sistem informasi di UNESA dikembangkan agar terwujud integrasi subsistem yang mewadahi fungsi-fungsi yang mendukung tridarma perguruan tinggi.

3.4.3 Sumber Daya Manusia (SDM)

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

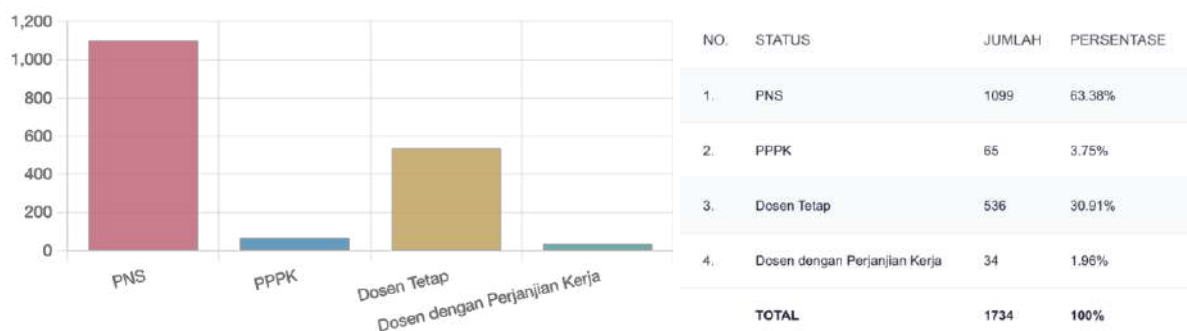
Mulai Tahun 2018 seiring dengan bertambahnya peminat dan jumlah mahasiswa di UNESA, maka UNESA berkomitmen menambah jumlah pendidik untuk mendukung pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, serta meningkatkan rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa yang lebih ideal. Penambahan jumlah dosen dilakukan melalui penerimaan CPNS, Pegawai Pemerintah Melalui Perjanjian Kerja (PPPK) dan penerimaan Dosen Tetap Non PNS (DTN). Jumlah pegawai UNESA tahun 2025 sebanyak 2409 orang, terdiri atas Tenaga Pendidik (Dosen) sebanyak 1734 orang dan tenaga kependidikan (tendik) sebanyak 675 orang.



Sumber: Direktorat SDM UNESA

Gambar 8. Data Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional

Berdasarkan data tersebut Universitas Negeri Surabaya memiliki jabatan akademik Guru Besar sejumlah 145 orang (8,36%), jabatan akademik Lektor Kepala sejumlah 228 orang (13,15%), jabatan akademik Lektor sejumlah 531 orang (30,62%), jabatan akademik Asisten Ahli sejumlah 371 orang (21,40%), dan tenaga pengajar sejumlah 457 orang (26,36%).



Sumber: Direktorat SDM UNESA

Gambar 9. Data Dosen Berdasarkan Status Pegawai

Berdasarkan data Universitas Negeri Surabaya telah memiliki Jumlah Dosen berstatus Pegawai Negeri Sipil sejumlah 1099 orang (63,38%), Dosen berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja sejumlah 65 orang (3,75%), Dosen berstatus Dosen Tetap UNESA sejumlah 536 orang (30,91%), dan Dosen dengan Perjanjian Kerja (NIDK) sejumlah 34 orang (1,96%) Sebagai upaya untuk terus meningkatkan pelayanan tridarma PT, UNESA melakukan proyeksi untuk kebutuhan Dosen hingga Tahun 2030. Rincian proyeksi kebutuhan Dosen bisa dilihat pada table 13.

Tabel 13. Proyeksi Kebutuhan Dosen 2025-2030

No.	Uraian	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Mahasiswa Saat Ini	62.000					
2	Asumsi Penerimaan Mahasiswa		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
3	Asumsi Kelulusan Mahasiswa		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
4	Asumsi pertambahan mahasiswa		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
5	Asumsi Jumlah Mahasiswa Aktif	62.000	67.000	72.000	77.000	82.000	87.000
6	Asumsi Kebutuhan Dosen		1.914	2.057	2.200	2.343	2.486
7	Jumlah Dosen Pensiun		22	22	22	22	22
8	Proyeksi Jumlah Dosen (1 : 35)		1.936	2.079	2.222	2.365	2.508
9	Jumlah Dosen Saat ini	1.734					
10	Jumlah Tambahan Kebutuhan Dosen		202	143	143	143	143
11	Jumlah Dosen ASN	1.100	-	-	-	-	-

No.	Uraian	2025	2026	2027	2028	2029	2030
12	Jumlah Dosen PPPK	65					
13	Jumlah Dosen Tetap UNESA	535	737	880	1.023	1.166	1.309
14	Jumlah Dosen Dengan Perjanjian Kerja	34					

Sumber: Direktorat SDM UNESA (diolah)



Sumber: Direktorat SDM UNESA

Gambar 10. Data Tendik Berdasarkan Status Pegawai

Berdasarkan data di atas jumlah Tenaga Kependidikan di UNESA sebanyak 675 orang yang terdiri atas tendik tetap PNS sebanyak 273 orang (40,44%), PPPK sebanyak 11 orang (1,63%), tendik tetap Non-PNS sebanyak 25 orang (3,70%), dan Tenaga Kependidikan Tidak Tetap (TKTT) sebanyak 327 orang (48,44%), Sedangkan Pegawai TKWT sebanyak 39 orang (5,78%). Sebagai upaya untuk terus meningkatkan pelayanan bidang akademik maupun non akademik, UNESA melakukan proyeksi untuk kebutuhan Tendik hingga Tahun 2030. Rincian proyeksi kebutuhan Tendik bisa dilihat pada table 14.

Tabel 14. Proyeksi Kebutuhan Tendik 2025-2030

No.	Uraian	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Jumlah Tendik Existing	675					
2	Jumlah Tendik Ideal	694					
3	Dosen	1.734	1.936	2.079	2.222	2.365	2.508
4	Jumlah Tendik Ideal Berdasarkan Jumlah Dosen	694	775	832	889	946	1.004
5	Jumlah Tendik Pensiun	-	10	8	7	6	7
6	Kebutuhan Tendik	694	785	840	896	952	1.011
7	Kebutuhan Tambahan Tendik	19	72	55	56	56	58

Sumber: Direktorat SDM UNESA (diolah)

3.4.4 Profil Mahasiswa

UNESA telah mencatat tren perkembangan yang menggembirakan dalam hal populasi mahasiswa aktifnya. Selama periode lima tahun terakhir, dari 2020 hingga 2024, terlihat tren peningkatan yang konsisten dalam jumlah mahasiswa yang terdaftar dan aktif berkuliah.

UNESA mengalami peningkatan signifikan dalam jumlah pendaftar dan mahasiswa yang diterima selama tiga tahun berturut-turut. Tahun 2021 mencatat 64.634 pendaftar dengan 6.284 mahasiswa diterima. Pada tahun 2022, terjadi lonjakan impresif dengan 82.105 pendaftar dan 10.513 mahasiswa diterima, menunjukkan peningkatan kapasitas penerimaan UNESA. Tahun 2023 menandai pencapaian baru yang luar biasa, dengan jumlah pendaftar melonjak menjadi 97.399 dan mahasiswa yang diterima hampir dua kali lipat dari tahun sebelumnya, mencapai 19.202. Tren ini mencerminkan popularitas UNESA yang terus meningkat serta upaya universitas dalam memperluas akses pendidikan tinggi berkualitas. Pertumbuhan konsisten ini menunjukkan komitmen UNESA dalam memenuhi permintaan pendidikan yang semakin tinggi sambil mempertahankan standar kualitasnya. Secara ringkas jumlah pendaftar dan diterima periode 2020-2024 disajikan pada Tabel 15.

Tabel 15. Data Persaingan Pendaftar UNESA 2020 sd 2024

Periode	Pendaftar	Diterima	Persentase Diterima (%)
2024/2025	94558	11564	12,23
2023/2024	97399	19189	5,08
2022/2023	82105	10513	7,81
2021/2022	64634	6284	10,29
2020/2021	67111	6112	10,98

Selanjutnya, pada Tahun 2024 kuota pendaftar di UNESA ditingkatkan dari tahun sebelumnya. Kuota penerimaan mahasiswa yang beragam di antara fakultas-fakultasnya, mencerminkan keragaman program studi dan kapasitas masing-masing fakultas. Jumlah kuota mahasiswa diterima berdasarkan fakultas disajikan pada Tabel 16.

Tabel 16. Jumlah Kuota Mahasiswa Diterima Berdasarkan Fakultas Tahun 2024

Fakultas	Jumlah Kuota Mahasiswa Diterima
FEB	1.500
FT	1.556
FISIPOL	1.202
FIP	1.145
FBS	1.523
FMIPA	1.311

FV	969
FIKK	836
Kampus 5 Magetan	669
FK	287
FH	280
FPSI	286
Total	11.564

Student body yang beragam memperkaya pengalaman belajar dan menciptakan lingkungan kampus yang dinamis. Mekanisme penerimaan mahasiswa di UNESA dirancang untuk menjaring talenta-talenta terbaik melalui berbagai jalur, termasuk SNMPTN, SBMPTN, dan jalur mandiri.



(Sumber: Pangkalan Data UNESA, 2024)

Gambar 11. Jumlah Mahasiswa Aktif Semester 5 Tahun Terakhir

UNESA telah mencatat tren perkembangan yang menggembirakan dalam hal populasi mahasiswa aktifnya. Selama periode lima tahun terakhir, dari 2020 hingga 2024, terlihat tren peningkatan yang konsisten dalam jumlah mahasiswa yang terdaftar dan aktif berkuliah. Jumlah Mahasiswa Aktif UNESA 5 Tahun Terakhir disajikan pada Gambar 11.

3.4.5 Jumlah Penelitian

Meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil penelitian dosen memerlukan pendekatan menyeluruh yang melibatkan berbagai strategi. Dengan memadukan aspek kuantitatif dan kualitatif, dosen dapat menghasilkan penelitian yang lebih berdampak bagi masyarakat. Peningkatan kuantitas dapat dicapai melalui perencanaan strategis, manajemen waktu yang efektif, kolaborasi antar peneliti, dan pemanfaatan sumber daya yang optimal. Sementara itu, kualitas penelitian dapat ditingkatkan dengan memilih tema yang relevan dan mendesak, mengadopsi metode inovatif, melibatkan proses validasi dan tinjauan sejawat, serta menerapkan strategi publikasi dan diseminasi yang efektif. Telah dihasilkan

4.133 judul penelitian yang telah dihasilkan dalam lima tahun terakhir. Secara terperinci, jumlah judul penelitian UNESA tahun 2020-2024 Tabel 17.

Tabel 17. Jumlah Judul Penelitian UNESA Tahun 2020-2024

Jenis Pendanaan	2020	2021	2022	2023	2024
LPPM (non APBN)	114	225	333	419	487
Fakultas (non APBN)	285	363	484	578	527
Dana Eksternal	27	34	45	81	131
Jumlah	426	622	862	1078	1145

Sumber: LPPM (per 23 Juli 2024)

Merujuk Tabel 17 tren penelitian di UNESA menunjukkan kecenderungan yang menggembirakan dalam hal preferensi judul penelitian karya dosen. Setiap tahun, jumlah dan keragaman topik penelitian menunjukkan peningkatan yang signifikan. Para akademisi UNESA semakin aktif mengeksplorasi berbagai bidang studi, dari sains terapan hingga ilmu sosial dan humaniora. Peningkatan ini mencerminkan semangat inovasi dan relevansi terhadap isu-isu kontemporer. Dukungan institusi, kolaborasi antardisiplin, dan akses terhadap sumber daya penelitian yang lebih baik turut berkontribusi pada tren positif ini. Fenomena ini tidak hanya memperkaya khazanah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan visibilitas dan reputasi UNESA di kancah akademik nasional dan internasional. Jumlah dana penelitian

Selama periode 2020-2024, UNESA menunjukkan komitmen yang semakin kuat dalam mendukung penelitian dosen melalui peningkatan alokasi dana penelitian. Setiap tahun, terlihat tren positif dalam jumlah dan besaran dana yang dialokasikan untuk berbagai proyek penelitian dengan total anggaran sebesar Rp147.460.006.348,00 (Seratus empat puluh tujuh miliar empat ratus enam puluh juta enam ribu tiga ratus empat puluh delapan rupiah). Secara ringkas, jumlah dana penelitian UNESA tahun 2020-2024 divisualisasi pada Tabel 18.

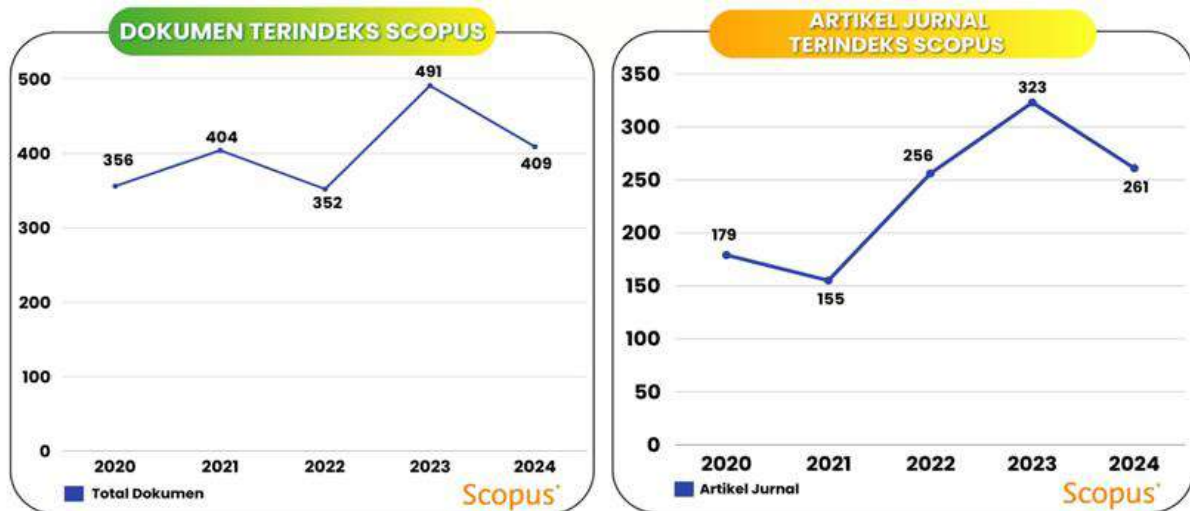
Tabel 18. Jumlah Dana Penelitian UNESA Tahun 2020-2024

Sumber Dana Penelitian	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)	2024 (Rp)
LPPM (non APBN)	6.437.865.000	9.715.000.000	13.575.000.000	14.551.000.000	21.141.000.000
Fakultas (non APBN)	2.772.104.000	6.575.561.600	10.289.500.000	10.344.000.000	11.616.500.000
Dana Eksternal	4.936.172.000	5.684.464.000	6.072.872.000	9.210.623.874	14.538.343.874
Jumlah	14.146.141.000	21.975.025.600	29.937.372.000	34.105.623.874	47.295.843.874

Jumlah judul proposal penelitian dosen UNESA yang didanai oleh DRTPM mulai tahun 2019-2020 mengalami penurunan, tetapi pada tahun 2021-2024 terjadi peningkatan. Penurunan jumlah penelitian ini disebabkan ada beberapa judul penelitian yang tidak dilanjutkan oleh DRPM karena tidak mencapai luaran/output yang dijanjikan, persyaratan *h-index* yang semakin tinggi, dan rekam jejak (*track record*) penelitian yang tidak sesuai, serta adanya kebijakan refocusing anggaran untuk percepatan penanganan *Covid-19* di tahun 2020-2021. Pada tahun 2023-2024 terjadi kenaikan yang sangat signifikan karena mekanisme pendampingan dan *coaching clinic* proposal yang diadakan secara massiv oleh LPPM dengan luaran kegiatan berupa proposal yang siap disubmit ke DRTPM.

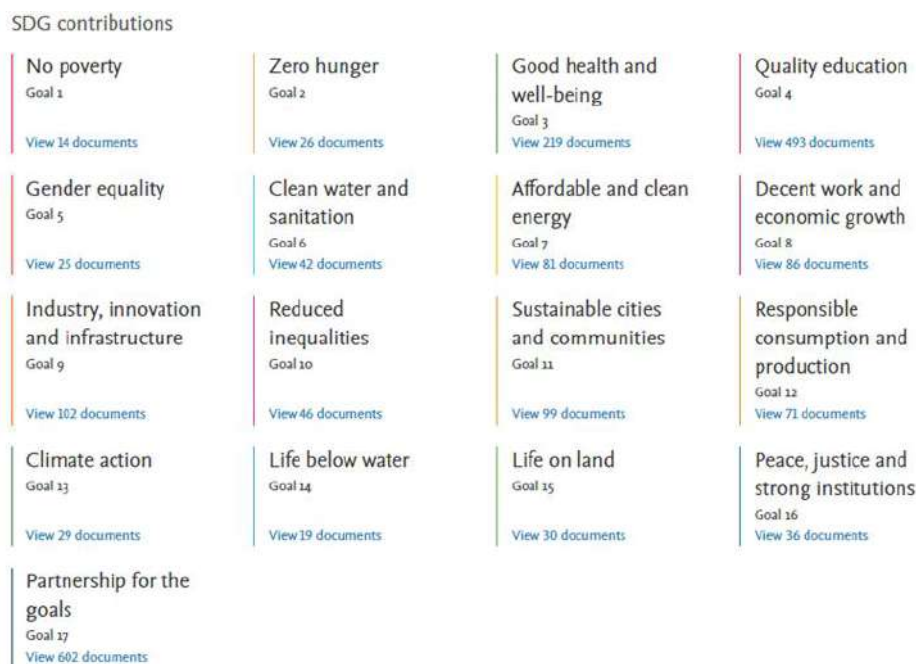
Pergerakan penelitian terapan ke penelitian pengembangan atau komersialisasi tidak bisa secepat dan sebanyak penelitian dasar karena terkendala oleh kewajiban keberadaan izin edar dan mitra. Dalam hal tersebut Pusat Inkubator Bisnis (PIBT) UNESA harus mengambil peran untuk meningkatkan kerja sama antara Peneliti dengan DU/DI (Dunia Usaha dan Dunia Industri), termasuk UMKM. Dengan upaya tersebut maka ke depan diharapkan perolehan riset pengembangan terus meningkat. Selain bekerjasama dengan DUDI, juga dilakukan kerjasama dengan berbagai stakeholder secara nasional maupun internasional. Penelitian joint research dengan Luar Negeri juga perlu ditingkatkan khususnya untuk menginisiasi percepatan UNESA menjadi universitas berkelas dunia.

Berkaitan publikasi ilmiah, Secara umum tren publikasi ilmiah terindeks scopus (per 23 Juli 2024) mengalami peningkatan dalam 5 tahun terakhir dalam Gambar 12. Secara umum tren publikasi publikasi ilmiah terindeks scopus (per 23 Juli 2024) mengalami peningkatan dalam 5 tahun terakhir dalam Gambar 12. Pada tahun 2020 ada 356 dokumen scopus, 2021 ada 404 dokumen scopus, 2022 ada 352 dokumen scopus, 2023 ada 491 dokumen scopus, dan pada 23 Juli 2024 ada 409 dokumen scopus. Lebih spesifik artikel jurnal internasional bereputasi dalam 5 tahun akhir mengalami peningkatan setiap tahunnya seperti pada Gambar 12. Pada tahun 2020 ada 179 dokumen scopus, 2021 ada 155 dokumen scopus, 2022 ada 256 dokumen scopus, 2023 ada 323 dokumen scopus, dan pada 23 Juli 2024 ada 261 dokumen scopus. Profil Publikasi Ilmiah Terindeks Scopus disajikan pada Gambar 12.



(per 23 Juli 2024)

Gambar 12. Profil Publikasi Ilmiah Terindeks Scopus



Gambar 13. Kontribusi UNESA di SDG's

3.4.6 Koordinasi dan Pelaporan

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis UNESA dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pengukuran, pelaporan dan evaluasi kinerja. Koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh organ universitas, Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktur, Kepala Lembaga, Kepala Badan, Senat Akademik Universitas, dan Majelis Wali Amanat. Langkah ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan

memperoleh persiapan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan universitas. Koordinasi implementasi program dan rencana strategis UNESA dilakukan secara terus menerus melalui berbagai tahapan forum sebagai berikut:

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

3.4.7 Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

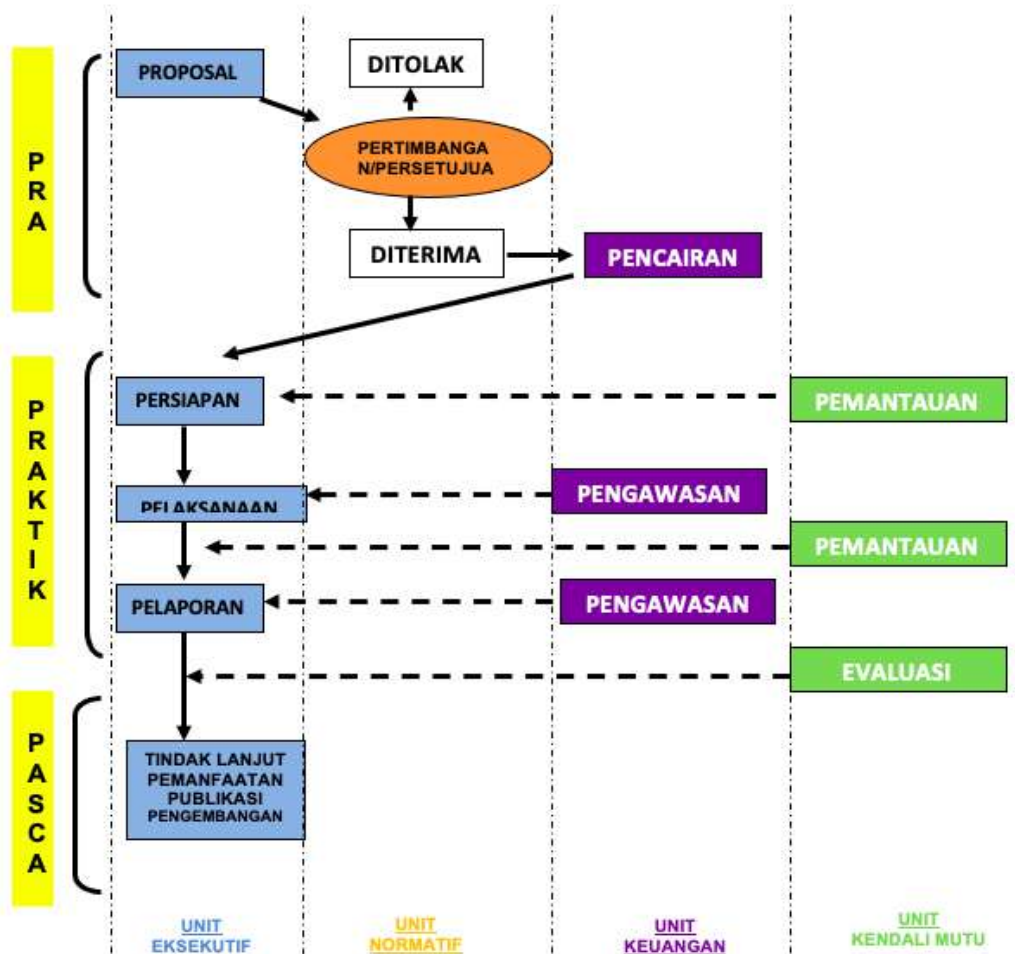
UNESA menetapkan mekanisme pelaksanaan program kegiatan yang telah disusun dalam Renstra untuk menjamin terlaksananya tata kelola yang bersih, kredibel, transparan, terukur, berkeadilan dan akuntabel. Mekanisme implementasi program kegiatan meliputi *Pra*, *Praktik*, dan *Pasca*. Berisi mekanisme pelaksanaan program kegiatan diawali dengan penyusunan proposal kegiatan yang di dalamnya berisi tentang informasi lengkap rancangan program yang akan diusulkan. Proposal kegiatan ini disusun oleh unit kerja di tingkat universitas, fakultas/Pasca sarjana/lembaga. Unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam proposal antara lain: latar belakang, tujuan kegiatan, indikator keberhasilan, skenario

kegiatan, upaya pencapaiannya, kelompok sasaran, waktu pelaksanaan, dan rencana anggaran (penghitungan termasuk pajak). Proposal kegiatan harus terikat pada arahan strategis pengembangan universitas, dan unit kerja masing-masing sesuai dengan peraturan perundangan.

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

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

- (1) Unit Eksekutif.** Unit ini merupakan pihak pengusul program kegiatan yang bertugas sebagai penyusun, penyiapan, pelaksanaan dan pengembang program. Pihak ini berasal dari universitas, fakultas/sekolah pascasarjana/ lembaga.
- (2) Unit Keuangan.** Unit ini merupakan pihak yang memiliki tugas dan bertanggungjawab pada pengelolaan, pengalokasian dan penempatan anggaran, dan pencairan serta pengiriman bertahap dana kegiatan sesuai dengan kemajuan kinerja pihak pengusul program. Berbagai tahapan kinerja harus berpedoman kepada peraturan perundangan yang berlaku.
- (3) Unit Normatif.** Unit ini merupakan badan pengawas dan atau badan pertimbangan tingkat universitas dan tingkat fakultas/sekolah pascasarjana/ lembaga.
- (4) Unit Kendali Mutu.** Unit ini bertugas sebagai pelaksana pengawasan internal tingkat universitas, fakultas/sekolah pascasarjana/ lembaga meliputi pemantauan keterlaksanaan dan kemajuan capaian dan *output* hasil kegiatan serta evaluasi hasil akhir dan dampak dari program.



Gambar 14. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

3.4.8 Pemantauan dan Evaluasi melalui Penjaminan Mutu Berkelanjutan

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

3.4.8.1 Objek Pemantauan dan Evaluasi (What)

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

(*analysis gap*) yang dilakukan secara berkelanjutan dan terjadwal oleh setiap unit penjamin mutu guna menjadi bahan pengambilan keputusan manajemen yang strategis di semua level unit kerja.

3.4.8.2 Tujuan Pemantauan dan Evaluasi (Why)

Prinsip ‘mengapa’ (*why*) mempertanyakan seputar urgensi dilaksanakannya pemantauan dan evaluasi perlu dilakukan. Pemantauan dan evaluasi menjadi bagian integral dari pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu. Penjaminan mutu perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana dan hasil yang dicapai dalam Renstra UNESA 2025-2029 melalui program dan kegiatan di setiap unit kerja

3.4.8.3 Waktu Pemantauan dan Evaluasi (When)

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

3.4.8.4 Pelaksanan Pemantauan dan Evaluasi (Who)

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

Pihak pemantau internal UNESA bekerja memantau dua bidang yakni bidang akademik dan bidang non akademik. Bidang akademik diawasi dan dievaluasi oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM) UNESA. Sedangkan bidang non akademik diawasi dan dievaluasi oleh Badan Pengawasan Internal (BPI) UNESA.

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

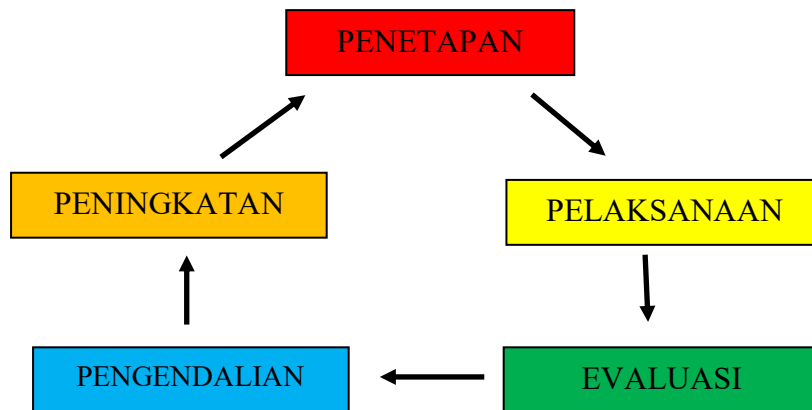
Pihak pemantau penjamin mutu dari eksternal dalam bidang non akademik dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kemendikbud, Dewan Pengawas BLU UNESA, dan lembaga pengawas milik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

3.4.8.5 Tempat Pemantauan dan Evaluasi (Where)

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

3.4.8.6 Mekanisme Pemantauan dan Evaluasi (How)

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



Gambar 15. Siklus Penjaminan Mutu Internal

Siklus sistem PPEPP meliputi pelaporan dan pengambilan keputusan tindak lanjut kegiatan program dilaksanakan mulai dari unit terkecil (prodi/bagian), fakultas/PPs/lembaga, hingga universitas. Salah satu evaluasi yang wajib dilakukan adalah Audit Mutu Internal (AMI) yang dilakukan oleh tim auditor internal dibawah koordinasi Badan Penjaminan Mutu (BPM). Hasil audit terhadap seluruh unit kerja di universitas atas kinerja yang telah dicapai sesuai dengan standar UNESA. Hasil evaluasi dari prodi dilaporkan kepada pihak pimpinan fakultas, selanjutnya dilaporkan pada pimpinan ke universitas untuk dijadikan bahan evaluasi pengendalian dan peningkatan mutu yang berkelanjutan. Hasil evaluasi akan ditindaklanjuti oleh semua unit terkait.

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

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

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

1. Koordinasi rutin melalui rapat pimpinan universitas setiap minggu sekali dengan peserta Rektor, wakil rektor, dekan, direktur program pascasarjana, ketua lembaga, ketua badan, kepala biro.
2. Rapat pimpinan fakultas yang dilaksanakan setiap minggu sekali
3. Forum dewan dosen bersama pimpinan fakultas setiap awal semester mengevaluasi kinerja bidang akademik
4. Rapat kerja universitas setiap menjelang akhir tahun dengan seluruh unsur pimpinan baik akademik maupun administratif
5. Evaluasi kinerja oleh dewan pengawas dan dewan pertimbangan
6. Evaluasi kinerja pada semua level unit kerja

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

3.4.9 Tindak Lanjut Implementasi dan Pemantauan Dampak

Tindak lanjut dari implementasi Renstra UNESA 2025-2029 diperuntukan untuk melihat visibilitas dan ketercapaian berbagai aspek program. Tahap evaluasi akan memaparkan berbagai data yang kompleks dan lengkap dari setiap indikator kegiatan. Dari ketercapaian Renstra ini akan digunakan dalam berbagai kepentingan yakni untuk pemeringkatan universitas di tingkat nasional ataupun internasional. Dua dari berbagai kepentingan pengembangan lanjut UNESA tersebut adalah pembukaan dan penutupan program studi baru.

3.4.9.1 Pembukaan Program Studi Baru

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

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

3.4.9.2 Penutupan Program Studi

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

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

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

3.5 Penyusunan Program Berkelanjutan

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

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

Selain mengikat terhadap kontrak kinerja, sebuah kebijakan publik yang baik harus turut mengatur skema pendanaan agar lebih sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Karenanya, jumlah dana tahun berikut akan ditentukan berdasarkan tingkat capaian target IKU yang dibandingkan antara PTN dengan jenis hukum yang sama. Perubahan pendanaan pun setidaknya memiliki tiga kebijakan utama yakni :

- 1) Pendanaan berbasis Kontrak Kinerja antara Kemendikbudristek dengan PTN;
- 2) Terdapat “*Matching Fund*” terhadap pendapatan tambahan yang berhasil dihasilkan oleh PTN;

- 3) Terdapat “*Competitive Fund*” atau dana untuk proyek aspirasi yang menjadi rencana PTN.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Target Kinerja

Rencana program-program dalam pencapaian tujuan dan sasaran UNESA akan diukur keberhasilannya berdasarkan target kinerja yang ditetapkan sesuai dengan Indikator Kinerja Utama (IKU). Secara rinci target kinerja Renstra UNESA 2025-2029 tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 19. Sasaran, IKU, dan Target Kinerja UNESA tahun 2025-2029 (IA)

Sasaran	Indikator	Satuan	PK 2024	Target Kinerja				
				2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatkan kualitas lulusan pendidikan tinggi	Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	80	85	86	87	88	88,33
	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	%	40	40	41,62	42,45	43,30	44,16
Meningkatkan kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	%	40	50	52	54	60	65
	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	%	30	71	72	73	74	75
	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	Rasio	1.50	4	4.20	4.40	4.60	4.70

Sasaran	Indikator	Satuan	PK 2024	Target Kinerja				
				2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran	Jumlah Kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	Rasio	1	3	3.5	4	4.5	5
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	%	60	90	91	92	93	94
	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	%	30	36	36,21	36,84	37,47	38,12
Meningkatkan tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	Predikat SAKIP	predikat	AA	AA	AA	AA	AA	AA
	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	nilai	90	90	90.25	90.50	91	91.50
	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	50	90	92	94	96	100

Tabel 20. Sasaran, IKU, dan Target Kinerja UNESA tahun 2025-2029 (IB)

Sasaran	Indikator	Satuan	Target Kinerja				
			2025	2026	2027	2028	2029
Talenta	Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi. (*)	%	40	50	60	70	85
	Persentase lulusan pendidikan tinggi & vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan. (*)	%	85	86	87	88	88,33
	Persentase mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi. (*).	%	40	41,62	42,45	43,30	44,16
	Jumlah Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional.	%	25	35	45	55	65
Inovasi	Rasio luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up/industri/Lembaga. (*)	%	20	30	40	50	70
	Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS).(**)	%	1	2	3	4	5

Sasaran	Indikator	Satuan	Target Kinerja				
			2025	2026	2027	2028	2029
Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	Persentase keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), SDG 1 ((Tanpa Kemiskinan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan.*	%	50	75	85	100	100
	Jumlah SDM PT (dosen, peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri).	%	71	75	80	85	90
Tata Kelola berintegritas	Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT*	%	9	11	14	17	20
	Jumlah usulan Zona Integritas – WBK/WBBM	Jumlah Unit Kerja	2	4	6	8	12
	11.1. Opini WTP atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (Alt 1) 11.2. Predikit SAKIP Perguruan Tinggi (Alt 2) 11.3. Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik (Alt 3)		WTP; AA; 12	WTP; AA; 10	WTP; AA; 18	WTP; AA; 10	WTP; AA; 6

4.2 Kerangka Pendanaan

Keberhasilan pencapaian target kinerja berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi bagaimana dukungan pendanaan yang disiapkan, sehingga perlu disusun sebuah kerangka pendanaan dengan baik. Kerangka pendanaan tersebut meliputi proyeksi pendapatan dan belanja yang disusun selama lima tahun sesuai dengan periode Renstra yang telah ditetapkan.

4.2.1 Proyeksi Pendapatan

Sumber pendapatan UNESA secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu yang berasal dari pemerintah pusat yang dialokasikan dalam bentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan yang berasal dari pendapatan selain dari APBN. Pendapatan APBN meliputi Rupiah Murni (RM) Gaji dan Tunjangan, Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNBH), maupun bentuk lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Sedangkan untuk pendapatan Non APBN berasal dari masyarakat, biaya pendidikan, hasil pengelolaan dana abadi, usaha UNESA, kerja sama tridharma perguruan tinggi, pengelolaan kekayaan UNESA, anggaran pendapatan dan belanja daerah, pinjaman; dan/atau pendapatan lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Proyeksi pendapatan disusun dengan mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Disusun secara cermat, realistis, dan sesuai dengan kebutuhan;
- b. Mempertimbangkan realisasi pendapatan tiga tahun terakhir;
- c. Mempertimbangan kebijakan pemberian relaksasi uang pendidikan;
- d. Optimalisasi target pendapatan yang bersumber dari pemanfaatan aset dan unit usaha bisnis;
- e. Semua potensi pendapatan diidentifikasi dan dihitung rinci nilai totalnya (gross);
- f. Adanya penambahan kuota mahasiswa pada semua program studi;
- g. Adanya pembukaan program studi dan fakultas baru.

Berdasarkan pertimbangan tersebut maka realisasi dan proyeksi pendapatan UNESA tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut.

Tabel 21. Realisasi dan Proyeksi Pendapatan Tahun 2025-2029

No	Sumber Dana	Realisasi	Proyeksi				
		Tahun 2024	Tahun 2025	Tahun 2026	Tahun 2027	Tahun 2028	Tahun 2029
A	APBN	Rp428.618.557.559	Rp471.480.413.315	Rp518.628.454.646	Rp570.491.300.111	Rp627.540.430.122	Rp690.294.473.134
1	Rupiah Murni (Komponen 001)	Rp170.710.050.480	Rp187.781.055.528	Rp206.559.161.081	Rp227.215.077.189	Rp249.936.584.908	Rp274.930.243.399
2	Alokasi BPPTNBH	Rp64.336.278.875	Rp70.769.906.763	Rp77.846.897.439	Rp85.631.587.183	Rp94.194.745.901	Rp103.614.220.491
3	Pinjaman (SBSN, PLN, RMP dan KPBU)	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0
4	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek (Selain No 1-3)	Rp105.456.761.774	Rp116.002.437.951	Rp127.602.681.747	Rp140.362.949.921	Rp154.399.244.913	Rp169.839.169.405
5	Insentif IKU	Rp10.270.240.582	Rp11.297.264.640	Rp12.426.991.104	Rp13.669.690.215	Rp15.036.659.236	Rp16.540.325.160
6	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek selain Ditjen Diktiristek	Rp60.035.618.250	Rp66.039.180.075	Rp72.643.098.083	Rp79.907.407.891	Rp87.898.148.680	Rp96.687.963.548
7	Pendanaan dari K/L lain	Rp17.809.607.598	Rp19.590.568.358	Rp21.549.625.194	Rp23.704.587.713	Rp26.075.046.484	Rp28.682.551.133
B	Selain APBN	Rp807.618.909.443	Rp888.380.800.388	Rp977.218.880.427	Rp1.074.940.768.469	Rp1.182.434.845.316	Rp1.300.678.329.848
1	Dana Masyarakat	Rp1.457.580.815	Rp1.603.338.896	Rp1.763.672.786	Rp1.940.040.064	Rp2.134.044.071	Rp2.347.448.478
2	Biaya Pendidikan	Rp589.264.638.450	Rp648.191.102.295	Rp713.010.212.525	Rp784.311.233.777	Rp862.742.357.155	Rp949.016.592.870
3	Pengelolaan Dana Abadi	Rp919.416.831	Rp1.011.358.514	Rp1.112.494.365	Rp1.223.743.802	Rp1.346.118.182	Rp1.480.730.000
4	Usaha PTN Badan Hukum	Rp19.264.911.268	Rp21.191.402.395	Rp23.310.542.634	Rp25.641.596.898	Rp28.205.756.587	Rp31.026.332.246
5	Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	Rp16.009.304.842	Rp17.610.235.326	Rp19.371.258.859	Rp21.308.384.745	Rp23.439.223.219	Rp25.783.145.541
6	Pengelolaan Kekayaan PTN Badan Hukum	Rp12.600.394.619	Rp13.860.434.081	Rp15.246.477.489	Rp16.771.125.238	Rp18.448.237.762	Rp20.293.061.538
7	APBD	Rp9.416.063.734	Rp10.357.670.107	Rp11.393.437.118	Rp12.532.780.830	Rp13.786.058.913	Rp15.164.664.804
8	Pinjaman	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0
9	Saldo Kas	Rp158.686.598.885	Rp174.555.258.774	Rp192.010.784.651	Rp211.211.863.116	Rp232.333.049.428	Rp255.566.354.370

4.2.2 Proyeksi Belanja

Belanja merupakan semua pengeluaran universitas dalam satu tahun anggaran yang mengurangi ekuitas dana lancar untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, sasaran, dan indikator kinerja yang telah ditetapkan.

Metode yang digunakan dalam perhitungan proyeksi belanja menggunakan pendekatan berdasarkan realisasi belanja tiga tahun sebelum tahun anggaran yang direncanakan sebagai dasar perhitungan proyeksi kebutuhan belanja.

Adapun realisasi dan proyeksi belanja serta aset pada tahun 2025-2029 tampak dalam tabel berikut.

Tabel 22. Realisasi dan Proyeksi Belanja Tahun 2025-2029

No	Komponen Biaya	Realisasi 2024	Proyeksi 2025	Proyeksi 2026	Proyeksi 2027	Proyeksi 2028	Proyeksi 2029
1	Biaya Operasional	Rp446.752.042.100	Rp491.427.246.310	Rp540.569.970.941	Rp594.626.968.035	Rp654.089.664.839	Rp719.498.631.322
2	Biaya Dosen ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	Rp125.045.132.600	Rp137.549.645.860	Rp151.304.610.446	Rp166.435.071.491	Rp183.078.578.640	Rp201.386.436.504
3	Biaya Tenaga Kependidikan ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	Rp43.934.776.400	Rp48.328.254.040	Rp53.161.079.444	Rp58.477.187.388	Rp64.324.906.127	Rp70.757.396.740
4	Biaya Dosen Non ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	Rp16.317.892.400	Rp17.949.681.640	Rp19.744.649.804	Rp21.719.114.784	Rp23.891.026.263	Rp26.280.128.889
5	Biaya Tenaga Kependidikan Non ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	Rp24.045.045.700	Rp26.449.550.270	Rp29.094.505.297	Rp32.003.955.827	Rp35.204.351.409	Rp38.724.786.550
6	Remunerasi/Imbal Jasa/Insentif/Sejenisnya	Rp139.305.512.800	Rp153.236.064.080	Rp168.559.670.488	Rp185.415.637.537	Rp203.957.201.290	Rp224.352.921.420
7	Biaya Investasi (Prasarana dan Sarana)	Rp358.607.156.800	Rp394.467.872.480	Rp433.914.659.728	Rp477.306.125.701	Rp525.036.738.271	Rp577.540.412.098
8	Biaya Pengembangan	Rp55.512.323.900	Rp61.063.556.290	Rp67.169.911.919	Rp73.886.903.111	Rp81.275.593.422	Rp89.403.152.764

Tabel 23. Realisasi dan Proyeksi Aset Tahun 2025-2029

Jenis Aset	Realisasi 2024	Proyeksi 2025	Proyeksi 2026	Proyeksi 2027	Proyeksi 2028	Proyeksi 2029
Aset Lancar	Rp177.242.597.559	Rp194.966.857.315	Rp214.463.543.046	Rp235.909.897.351	Rp259.500.887.086	Rp285.450.975.795
Aset Tetap	Rp1.669.016.143.389	Rp1.835.917.757.728	Rp2.019.509.533.501	Rp2.221.460.486.851	Rp2.443.606.535.536	Rp2.687.967.189.089
Aset Lainnya	Rp203.855.878.482	Rp224.241.466.330	Rp246.665.612.963	Rp271.332.174.260	Rp298.465.391.685	Rp328.311.930.854

BAB V

PENUTUP

Renstra UNESA tahun 2025-2029 adalah dokumen perencanaan yang memuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan UNESA dalam periode tahun 2025-2029 yang disusun mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya, Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029, dan Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UNESA 2021-2045.

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

- 1) Renstra UNESA 2025-2029 menjadi pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) setiap tahunnya dalam periode tersebut.
- 2) Unit Kerja di bawah UNESA berkewajiban untuk mendukung dan mengimplementasikan pencapaian Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan yang telah dirumuskan dalam Renstra UNESA tahun 2025-2029.
- 3) Penguatan peran *stakeholder* perlu dilakukan untuk mendukung Renstra UNESA 2025-2029.
- 4) Perubahan Renstra UNESA tahun 2025-2029 ini juga digunakan sebagai dasar evaluasi dan laporan pelaksanaan atas kinerja tahunan dan lima tahunan institusi dengan status PTN-BH.
- 5) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan perlu dilakukan agar implementasi Renstra UNESA ini dapat berjalan efektif.

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

DAFTAR PUSTAKA

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik 4) Indonesia Nomor 4301);
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
- Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mencabut Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
- Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
- Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya;
- Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
- Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025 – 2029.

- Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga.
- Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 51 tahun 2018 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Ijin Perguruan Tinggi Swasta;
- Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2023 Tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029;
- Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029;
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan
- Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.



LAMPIRAN 1

RENCANA STRATEGIS

(RENSTRA)

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2025-2029

Lampiran IA.

Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
SK.1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	UNESA													
IKU.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	UNESA	Persentase (%)	40	85	86	87	88	88,33	30.389	30.693	31.000	31.310	31.623	Bidang I, Fakultas
IKT.1.1	Jumlah lulusan yang bekerja dengan gaji $\geq 1.2x$ UMP dan waktu tunggu ≤ 6 bulan		Orang	2500	2619	2766	2890	3050	3230						Bidang I, Fakultas
IKT.1.2	Jumlah lulusan yang menjadi wirausaha dengan pendapatan $\geq 1.2x$ UMP dan waktu tunggu ≤ 6 bulan		Orang	900	952	1002	1052	1102	1152						Bidang I, Fakultas
IKT.1.3	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi/pendidikan profesi		Orang	420	478	528	578	628	678						Bidang I, Fakultas
IKT.1.4	Jumlah mahasiswa yang memiliki sertifikat kompetensi (SKPI)		Orang	250	250	300	370	440	510						Bidang I, Fakultas
IKU.2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	UNESA	Persentase (%)	40	40	41,62	42,45	43,30	44,16	35.956	36.315	36.678	37.045	37.416	Bidang I, Fakultas
IKT.2.1	Jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria minimal 10 SKS		Orang	450	500	550	600	650	700						Bidang I, Fakultas
IKT.2.2	Jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria 20 SKS		Orang	100	110	130	150	170	190						Bidang I, Fakultas
IKT.2.3	Jumlah mahasiswa yang melaksanakan MBKM 20 SKS		Orang	29480	29535	29585	29635	29685	29735						Bidang I, Fakultas
IKT.2.4	Jumlah peserta kompetisi internasional		Orang	1785	1805	1825	1845	1865	1900						Bidang I, Fakultas
IKT.2.5	Jumlah mahasiswa berprestasi internasional juara I/II/III		Orang	540	540	550	560	570	600						Bidang I, Fakultas
IKT.2.6	Jumlah mahasiswa berprestasi nasional juara I/II/III		Orang	1810	1910	1960	2010	2060	3010						Bidang I, Fakultas
IKT.2.7	Jumlah mahasiswa berprestasi provinsi juara I/II/III		Orang	300	310	360	410	460	510						Bidang I, Fakultas



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKT.2.8	Jumlah karya yang dimiliki mahasiswa yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat yang bukan merupakan hasil dari kompetisi		Karya	86100	86100	86150	86200	86250	86300						Bidang I, Fakultas
IKT.2.9	Jumlah sertifikat kompetensi internasional mahasiswa		Orang	1960	2000	2040	2080	2120	2160						Bidang I, Fakultas
IKT.2.10	Jumlah mahasiswa PLP di negara lain/ <i>Sea Teacher</i> /MBKM Lainnya (Prodi Pendidikan)		Orang	40	45	50	60	70	80						Bidang I, Fakultas
IKT.2.11	Persentase anggaran kegiatan mahasiswa		Persentase (%)	10%	10%	12%	14%	16%	18%						Bidang I, Fakultas
SK.2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	UNESA													
IKU.3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	UNESA	Persentase (%)	40	50	52	54	60	65	18.077	18.258	18.623	18.996	19.376	Bidang I, Fakultas
IKT.3.1	Jumlah dosen berkegiatan tridharma diluar PT/praktisi		Orang	1001	1051	1101	1151	1201	1300						Bidang I, Fakultas
IKT.3.2	Jumlah dosen pembimbing MBKM		Orang	340	350	360	370	380	390						Bidang I, Fakultas
IKT.3.3	Jumlah dosen pembimbing prestasi mahasiswa		Orang	1152	1172	1192	1212	1232	1242						Bidang I, Fakultas
IKU.7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis <i>project (team-based project)</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi	UNESA	Persentase (%)	60	90	91	92	93	94	282.138	284.959	287.809	290.687	293.594	Bidang I, Fakultas
IKT.7.1	Jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai metode pembelajaran dan bagian dari bobot evaluasi minimal 50%		Mata kuliah	4319	4329	4339	4349	4359	4369						Bidang I, Fakultas
IKT.7.2	Jumlah program studi yang melaksanakan transformasi kurikulum		Program Studi	Seluruh Prodi	Seluruh Prodi	Seluruh Prodi	Seluruh Prodi	Seluruh Prodi	Seluruh Prodi						Bidang I, Fakultas



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKT.7.3	Jumlah <i>smart classroom</i> yang dimiliki fakultas		Ruang	7	11	15	19	24	30						Bidang I, Fakultas
IKT.7.4	Jumlah kelas internasional yang dimiliki fakultas		Program Studi	30	46	48	50	52	54						Bidang I, Fakultas
IKT.7.5	Jumlah program jalur cepat magister-doktor		Program Studi	30	37	40	43	46	50						Bidang I, Fakultas
IKU.8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	UNESA	Persentase (%)	30	36	36,21	36,84	37,47	38,12	27.047	27.318	27.375	27.548	27.721	Bidang I, Fakultas
IKT.8.1	Jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah		Program Studi	33	35	37	39	41	45						Bidang I, Fakultas
IKT.8.2	Jumlah program studi yang terakreditasi unggul/A		Program Studi	66	71	74	77	80	83						Bidang I, Fakultas
IKT.8.3	Jumlah akreditasi minimum program studi baru		Akreditasi	60	67	68	69	70	71						Bidang I, Fakultas
IKU.4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	UNESA	Persentase (%)	30	71	72	73	74	75	25.754	26.011	26.271	26.534	26.799	Bidang II, Fakultas
IKT.4.1	Jumlah dosen NIDN & NIDK bersertifikat kompetensi/profesi		Orang	1620	1624	1628	1632	1638	1642						Bidang II, Fakultas
IKT.4.2	Jumlah praktisi <i>flagship</i> dari pemerintah		Orang	0	0	2	4	6	10						Bidang II, Fakultas
IKT.4.3	Jumlah praktisi <i>flagship</i> mandiri		Orang	160	163	166	170	175	180						Bidang II, Fakultas
IKT.4.4	Jumlah praktisi NIDK		Orang	30	33	35	37	39	41						Bidang II, Fakultas
IKT.4.5	Jumlah dosen yang memiliki gelar doktor		Orang	590	595	600	610	620	630						Bidang II, Fakultas
IKU.5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	UNESA	Rasio	1.50	4	4.20	4.40	4.60	4.70	67.080	67.751	67.887	68.022	68.158	Bidang III, Fakultas



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKT.5.1	Jumlah Karya Tulis Ilmiah (KTI) dengan konstanta 0,8		Karya tulis	369	379	389	399	409	419						Bidang III, Fakultas
IKT.5.2	Jumlah Karya Tulis Ilmiah (KTI) dengan konstanta 0,6		Karya tulis	430	433	443	453	463	473						Bidang III, Fakultas
IKT.5.3	Jumlah Karya Tulis Ilmiah (KTI) dengan konstanta 0,4		Karya tulis	290	299	319	329	339	349						Bidang III, Fakultas
IKT.5.4	Jumlah Karya Tulis Ilmiah (KTI) dengan konstanta 1		Karya tulis	20	21	25	29	34	40						Bidang III, Fakultas
IKT.5.5	Jumlah Karya Terapan (KT) dengan konstanta 0,8		Karya terapan	6500	6550	6600	6650	6700	6750						Bidang III, Fakultas
IKT.5.6	Jumlah Karya Seni (KS) dengan konstanta 0,9		Karya seni	10	10	12	14	16	20						Bidang III, Fakultas
IKT.5.7	Jumlah Karya Seni (KS) dengan konstanta 0,7		Karya seni	60	60	62	64	66	70						Bidang III, Fakultas
IKT.5.8	Jumlah Karya Seni (KS) dengan konstanta 0,5		Karya seni	102	102	105	108	111	114						Bidang III, Fakultas
IKT.5.9	Jumlah jurnal program studi yang bereputasi nasional		Jurnal	16	18	20	22	25	30						Bidang III, Fakultas
IKT.5.10	Jumlah jurnal program studi yang bereputasi internasional		Jurnal	15	16	17	18	19	20						Bidang III, Fakultas
IKT.5.11	Jumlah jurnal nasional yang mewadahi luaran aktivitas akademik mahasiswa		Jurnal	10	12	13	14	15	16						Bidang III, Fakultas
IKT.5.12	Jumlah jurnal internasional baru yang diproyeksikan terindeks scopus		Jurnal	10	12	13	14	15	16						Bidang III, Fakultas
IKT.5.13	Jumlah <i>academic peers</i> yang berbeda dengan tahun sebelumnya yang akan menjadi calon <i>voter</i> dalam pemeringkatan QS WUR-AUR		Orang	410	410	420	430	440	450						Bidang III, Fakultas
IKT.5.14	Jumlah <i>employer</i> (pengguna alumni) yang berbeda dengan tahun sebelumnya yang akan menjadi calon <i>voter</i> dalam pemeringkatan QS WUR-AUR		Orang	430	435	440	445	450	455						Bidang III, Fakultas
IKT.5.15	Implementasi 17 indikator SDGs di UNESA sesuai dengan indikator THE Impact Ranking		Indukator SDGs	0	2	4	8	12	17						Bidang III, Fakultas
IKT.5.16	THE-WUR AUR (Impact Citation Doc. Scopus 3/Dosen)		Sitasi	1635	1640	1645	1650	1655	1660						Bidang III, Fakultas
IKT.5.17	Webometrics [Linking Website : setiap website program studi		Linking Web	2400	2420	2440	2460	2480	2500						Bidang III, Fakultas



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
	mendapatkan <i>link</i> dari minimal 20 <i>website</i> (domain) berbeda]														
IKT.5.18	<i>Webometrics</i> [Trafik Organik : Setiap <i>website</i> program studi mempunyai trafik organik sebanyak minimal 2000 trafik per bulan]		Trafik	226000	226000	228000	230000	232000	234000						Bidang III, Fakultas
IKT.5.19	<i>Metrics</i> UNESA (<i>Dimetric-Artic-Sporttric</i>)		Inovasi	2	3	3	3	3	3						Bidang III, Fakultas
IKT.5.20	Jumlah presenter/pemateri yang mengikuti kegiatan internasional		Orang	140	150	160	170	180	190						Bidang III, Fakultas
IKT.5.21	Jumlah pameran yang diikuti (keunggulan UNESA)			14	15	16	17	18	20						Bidang III, Fakultas
IKT.5.22	Jumlah konten dan informasi di <i>website</i> di masing masing PUI (disabilitas/seni/olahraga)		Konten	24	36	48	60	72	84						Bidang III, Fakultas
IKT.5.23	Jumlah konten dan informasi di media sosial masing masing PUI (disabilitas/seni/olahraga)		Konten	30	37	39	42	45	48						Bidang III, Fakultas
IKT.5.24	Jumlah fakultas yang memiliki fasilitas aksesibel bagi disabilitas		Fakultas	8	9	10	11	12	13						Bidang III, Fakultas
SK.3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	UNESA													
IKU.6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	UNESA	Rasio	1	3	3.5	4	4.5	5	88.728	89.616	90.064	90.514	90.967	Bidang IV, Fakultas
IKT.6.1	Jumlah kerjasama dengan perusahaan multinasional		Kerja sama	220	225	230	235	240	250						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.2	Jumlah kerjasama dengan perusahaan nasional berstandar tinggi, BUMN, dan/atau BUMD		Kerja sama	220	234	250	270	290	310						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.3	Jumlah kerjasama dengan perusahaan teknologi global		Kerja sama	100	111	112	113	114	115						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.4	Jumlah kerjasama dengan perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi		Kerja sama	106	111	116	121	126	131						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.5	Jumlah kerjasama dengan organisasi nirlaba kelas dunia		Kerja sama	90	111	115	120	125	130						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.6	Jumlah kerjasama dengan institusi/organisasi multilateral		Kerja sama	110	111	115	120	125	130						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.7	Jumlah kerjasama dengan perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS200 by subject</i>) perguruan tinggi luar negeri		Kerja sama	100	111	112	113	114	115						Bidang IV, Fakultas



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKT.6.8	Jumlah kerjasama dengan perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi dalam negeri		Kerja sama	110	111	112	113	114	115						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.9	Jumlah kerjasama dengan instansi pemerintah		Kerja sama	250	252	272	292	312	332						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.10	Jumlah kerjasama dengan rumah sakit		Kerja sama	90	111	112	113	114	115						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.11	Jumlah kerjasama dengan lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional		Kerja sama	80	111	115	120	125	130						Bidang IV, Fakultas
IKT.6.12	Jumlah kerjasama dengan lembaga kebudayaan berskala nasional/bereputasi		Kerja sama	95	111	120	130	140	150						Bidang IV, Fakultas
SK.4	Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	UNESA													
IKU.9	Predikat SAKIP	UNESA	Predikat	AA	AA	AA	AA	AA	AA	25.526	28.078	30.886	33.975	37.373	Bidang IV
IKT.9.1	Renstra unit kerja yang relevan dengan UNESA		Dokumen	1	1	1	1	1	1						Bidang IV
IKT.9.2	Jumlah SOP unit kerja		Dokumen	465	470	471	472	473	474						Bidang II
IKT.9.3	Laporan Kinerja (Lakin) unit kerja yang relevan dengan UNESA		Dokumen	12	15	15	15	15	15						Seluruh Unit Kerja
IKU.10	Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-KL	UNESA	Nilai	90	90	90.25	90.50	91	91.50	293.62 0	296.55 7	297.29 8	298.78 4	300.27 8	Bidang II, Bidang IV
IKT.10.1	Persentase belanja modal (kapitalisasi aset) minimal sebesar 20% dari pagu Non-APBN		Persentase (%)	20	20	20	20	20	20						Bidang II
IKT.10.2	Persentase <i>income generating</i> sebesar minimum 10% dari pagu anggaran		Persentase (%)	10	10	12	14	16	20						Bidang II
IKU.11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	UNESA	Persentase (%)	50	90	92	94	96	100	17.286	17.639	17.991	18.351	18.718	Bidang II

Lampiran IB.

Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
S.1	Talenta	UNESA													



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKU.1	Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi. (*)		Persentase (%)	40	40	50	60	70	85	13.156	13.288	13.420	13.555	13.690	Bidang I, Fakultas
IKU.2	Persentase lulusan pendidikan tinggi & vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan. (*)		Persentase (%)	40	85	86	87	88	88,33	2.935	2.965	2.994	3.024	3.055	Bidang I, Fakultas
IKU.3	Persentase mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi. (*)		Persentase (%)	40	40	41,62	42,45	43,30	44,16	8.027	8.107	8.188	8.270	8.353	Bidang I, Fakultas
IKU.4	Jumlah Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional.		Persentase (%)	20	25	35	45	55	65	49.848	50.346	50.447	50.548	50.649	Bidang III, Fakultas
S.2a	Inovasi	UNESA													
IKU.5	Rasio luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up/industri/Lembaga. (*)		Persentase (%)	15	20	30	40	50	70	71.496	72.211	72.572	72.935	73.300	Bidang III, Fakultas
IKU.6	Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS).(**)		Persentase (%)	1	1	2	3	4	5	5.138	5.189	5.199	5.210	5.220	Bidang III, Fakultas
S.2b	Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	UNESA													
IKU.7	Persentase keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), SDG 1 ((Tanpa Kemiskinan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan.*		Persentase (%)	50	50	75	85	100	100	115.687	116.844	117.077	117.312	117.546	Bidang III, Fakultas
IKU.8	Jumlah SDM PT (dosen, peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri)		Persentase (%)	30	71	75	80	85	90	33.276	33.608	33.776	33.945	34.115	Bidang II
S.3	Tata Kelola berintegritas	UNESA													
IKU.9	Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT*		Persentase (%)	7	9	11	14	17	20	577.890	583.669	589.505	595.400	601.354	Bidang II
IKU.10	Jumlah usulan Zona Integritas – WBK/WBBM		Jumlah Unit Kerja	1	2	4	6	8	12	17.286	17.639	17.991	18.351	18.718	Bidang II
IKU.11.1	Opini WTP atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (Alt 1)		Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	25.526	28.078	30.886	33.975	37.373	Bidang II
IKU.11.2	Predikit SAKIP Perguruan Tinggi (Alt 2)		Predikat	AA	AA	AA	AA	AA	AA	25.526	28.078	30.886	33.975	37.373	Bidang IV



Program/ Kegiatan	Sasaran/Indikator	Lokasi	Satuan	Baseline (2024)	Target					Alokasi (dalam juta rupiah)					Unit Organisasi Pelaksana
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
IKU.11.3	Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik (Alt 3)		Laporan	12	12	10	8	6	6	876	776	676	576	876	Bidang I, Budang II, Fakultas



LAMPIRAN 2

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2025-2029

Lampiran II. Definisi Operasional

No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
Sasaran : Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan tinggi				
1	Kesiapan kerja lulusan	a. Kriteria pekerjaan: - mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 6 (enam) bulan dan gaji lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Regional (UMR) di: - perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (<i>startup company</i>), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan seterusnya; - organisasi nirlaba; - institusi/organisasi multilateral; - lembaga pemerintah; atau - Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), atau - sudah berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja paruh waktu (<i>part time</i>) atau magang di Perusahaan sebagaimana disebut pada angka 1) di atas. b. Kriteria kelanjutan studi: Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus. c. Kriteria kewirausahaan: - mulai bekerja dalam waktu kurang dari 6 (enam) bulan setelah lulus dan berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR, sebagai: - pendiri atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan; atau - pekerja lepas (<i>freelancer</i>), atau - sudah berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja sebagai peran sebagaimana disebut pada huruf a) di atas. Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta	persen (nominal)	Bidang Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		t = total jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2		
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil: a. mendapat pekerjaan; b. melanjutkan studi; atau c. menjadi wiraswasta	a. Kriteria pekerjaan: - mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 6 (enam) bulan dan gaji lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Regional (UMR) di: - perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (<i>startup company</i>), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan seterusnya; - organisasi nirlaba; - institusi/organisasi multilateral; - lembaga pemerintah; atau - Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), atau - sudah menghasilkan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja paruh waktu (<i>part time</i>) atau magang di Perusahaan sebagaimana disebut pada angka 1) di atas. b. Kriteria kelanjutan studi: Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus. c. Kriteria kewirausahaan: - mulai bekerja dalam waktu kurang dari 6 (enam) bulan setelah lulus dan menghasilkan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR, sebagai: - pendiri atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan; atau - pekerja lepas (<i>freelancer</i>), atau - sudah menghasilkan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja sebagai peran sebagaimana disebut pada huruf a) di atas. Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta t = total jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2	persen (nominal)	Bidang Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni
	C. Sesuai dengan			



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil: a. memiliki pekerjaan ; b. melanjutkan studi; atau c. menjadi wiraswasta.	a. Kriteria pekerjaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus di: 1) perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (<i>startup company</i>), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan lain-lain; 2) organisasi nirlaba; 3) institusi/ organisasi multilateral ; 4) lembaga pemerintah; atau 5) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) /Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). b. Kriteria kelanjutan studi: Melanjutkan proses pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/ S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus. c. Kriteria kewiraswastaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus sebagai: 1) pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan; atau 2) pekerja lepas (<i>freelancer</i>). Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = responden yang merupakan lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta. t = total jumlah responden lulusan S1 dan D4/ D3/ D2/ D1 yang berhasil dikumpulkan (terdapat batas minimum persentase responden yang dikumpulkan) . k = konstanta bobot (bobot penuh diberikan kepada responden dengan gaji 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Provinsi (UMP) tempat lulusan bekerja dan mendapatkan pekerjaan dengan waktu tunggu kurang dari 6 (enam) bulan) .	persen (nominal)	Bidang Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni
2	Mahasiswa diluar kampus:			



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	A. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/ D2/ D1 yang: a. Menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau b. Meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	a. Pengalaman di luar kampus Lulusan yang mendapatkan paling sedikit 20 (dua puluh) sks dari kegiatan di luar kampus (dengan dosen pembimbing), sesuai dengan buku panduan merdeka belajar Kampus Merdeka. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif: 1) Magang atau praktik kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (startup company). Bagi program studi vokasi yang sudah memiliki program magang wajib, tidak dapat di hitung. 2) Proyek di desa: Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain. 3) Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil. 4) Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi lain, baik di luar negeri maupun di dalam negeri berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah diadakan antarperguruan tinggi atau pemerintah. 5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. 6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri, di buktikan dengan penjelasan/proposal kewirausahaan dan bukti transaksi konsumen atau slip gaji. 7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain. 8) Proyek kemanusiaan: Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan	persen (nominal)	Bidang Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, <i>peace corps</i>, dan seterusnya). b. Kriteria prestasi Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional. Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus atau berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional t = total jumlah mahasiswa		
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/ D2/ D1 yang: a. Menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau Meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	a. Pengalaman di luar kampus Lulusan yang mendapatkan paling sedikit 20 (dua puluh) sks dari kegiatan di luar kampus (dengan dosen pembimbing), sesuai dengan buku panduan merdeka belajar Kampus Merdeka. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif: 1) Magang atau praktik kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (<i>startup company</i>). Bagi program studi vokasi uang sudah memiliki program magang wajib, tidak dapat di hitung. 2) Proyek di desa: Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain. 3) Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil. 4) Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi lain, baik di luar	persen (nominal)	Bidang Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		negeri maupun di dalam negeri berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah diadakan antarperguruan tinggi atau pemerintah. 5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. 6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri, di buktikan dengan penjelasan/proposal kewirausahaan dan bukti transaksi konsumen atau slip gaji. 7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain. 8) Proyek kemanusiaan: Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, <i>peace corps</i>, dan seterusnya) yang disetujui perguruan tinggi b. Kriteria prestasi Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional. Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus atau berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional t = total jumlah mahasiswa		
	C. Sesuai dengan	a. Kriteria kegiatan pembelajaran di luar program studi	persen	Bidang



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Mahasiswa berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi: Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/ D2/ D1 yang: a. menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi. b. meraih prestasi	Mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1/D4/ D3 dan 5 (lima) sks untuk mahasiswa D1 dan D2. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif: 1) Magang atau praktik kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) 2) Proyek di desa: Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain. 3) Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil. 4) Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi lain, baik di luar negeri maupun di dalam negeri. Pertukaran pelajar juga menghitung aktivitas mahasiswa yang dilakukan antarprogram studi pada perguruan tinggi yang sama dan mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima perguruan tinggi dalam program pertukaran mahasiswa. 5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. 6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain. 7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain. 8) Proyek kemanusiaan:	(nominal)	Pendidikan, Kemahasiswaan, dan Alumni



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, <i>peace corps</i>, dan seterusnya). 9) Bela negara: Kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka memberikan pendidikan dan/ atau pelatihan kepada mahasiswa guna menumbuhkembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar Bela Negara dan cinta tanah air (contoh: Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN), komponen cadangan, dan seterusnya). Kegiatan diselenggarakan oleh: a) perguruan tinggi bekerja sama dengan Kementerian Pertahanan dan / atau kementerian/lembaga lain terkait; dan/atau b) Kementerian Pertahanan dan/ atau kementerian /lembaga lain terkait. b. Kriteria prestasi Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil : 1) Berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: a) tingkat internasional; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi. 2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan masyarakat. 3) Mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional. Formula: Perguruan Tinggi Negeri Akademik		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		$\left(\frac{\sum_1^n a_n k_n}{x} \times 50 \right) + \left(\frac{\sum_1^n b_n k_n}{x} \times 20 \right) + \left(\frac{\sum_1^n c_n k_n}{y} \times 30 \right)$ a = jumlah mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi sesuai kriteria minimal . b = jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria minimal. c = jumlah prestasi oleh mahasiswa. x = jumlah mahasiswa yang memenuhi syarat menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi. y = total jumlah mahasiswa aktif. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan kuantitas konversi sks, tingkat wilayah kompetisi , dan peringkat kejuaraan, dan sebagainya) .		

Sasaran: Meningkatnya Kualitas dosen Pendidikan tinggi

3.	A. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Dosen di luar kampus : Pengalaman di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject ,bekerja sebagai praktisidi dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun	a. Syarat pelaporan ke Pimpinan Perguruan Tinggi 1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat Ketua Departemen atau Dekan; 2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari intitusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) kegiatan harus disertai kontrak atau surat keputusan di antara perguruan tinggi asal dan organisasi luar kampus; dan 4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja/jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridarma di luar kampus. b. Kriteria Perguruan Tinggi: 1) perguruan tinggi, baik di dalam negeri mupun di luar negeri yang setidaknya memiliki program studi yang	Persen (komulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan , keuangan, sumberdaya, dan Usaha
----	--	--	--------------------	---



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	terakhir.	terdaftar dalam QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>); atau 2) perguruan tinggi di dalam negeri lainnya. b. Kriteria Kegiatan: Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain: 1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan seterusnya. 2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan seterusnya. 3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan seterusnya. c. Kriteria Pengalaman Praktisi: Untuk PTN Akademik dan PTN Vokasi Bekerja sebagai peneliti, konsultan, atau pegawai penuh waktu (<i>full time</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta nasional; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba kelas dunia; f) institusi/organisasimultilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. e. Kriteria prestasi Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional. Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		n = jumlah dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, berkegiatan tridarma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>), atau bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir. x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Dosen di luar kampus : Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	a. Syarat pelaporan ke Pimpinan Perguruan Tinggi 1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat Ketua Departemen atau Dekan; 2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari intitusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) kegiatan harus disertai kontrak atau surat keputusan di antara perguruan tinggi asal dan organisasi luar kampus; dan 4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja/jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridarma di luar kampus. b. Kriteria Perguruan Tinggi: 1) perguruan tinggi, baik di dalam negeri mupun di luar negeri yang setidaknya memiliki program studi yang terdaftar dalam QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>); atau 2) perguruan tinggi di dalam negeri lainnya. d. Kriteria Kegiatan: Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain: 1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan seterusnya. 2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya	Persen (komulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan, sumberdaya, dan Usaha



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		teknologi yang dipatenkan, dan seterusnya. 3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan seterusnya. e. Kriteria Pengalaman Praktisi: Untuk PTN Akademik dan PTN Vokasi Bekerja sebagai peneliti, konsultan, atau pegawai penuh waktu (<i>full time</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta nasional; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba kelas dunia; f) institusi/organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. f. Kriteria prestasi Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional. Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, berkegiatan tridarma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>), atau bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir. x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
3.	C. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Dosen di luar kampus:	a. Syarat pelaporan ke pimpinan perguruan tinggi 1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat ketua departemen atau dekan; 2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan	Persen (komulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan , keuangan, sumberdaya, dan Usaha



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	tugas akademik dan administratif dalam 1 (satu) kurun waktu tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) kegiatan harus disertai kontrak, surat tugas, atau surat keputusan di antara dosen dan organisasi luar kampus; dan 4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja atau jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridharma di luar kampus. b. Kriteria kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain Dosen yang melakukan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir. Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain: 1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan sebagainya. 2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan sebagainya. 3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan sebagainya. c. Kriteria bekerja sebagai praktisi Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui: 1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh waktu (<i>full time</i>), atau paruh waktu (<i>part time</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba nasional dan internasional; f) institusi/ organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/ BUMD.		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala kecil ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi ; atau e) organisasi nirlaba nasional dan international. 3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya dapat juga berkegiatan: a) berkreasi independen atau menampilkan karya; b) menjadi juri, kurator / atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau c) menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar. d. Kriteria membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. Dosen yang membimbing mahasiswa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir: 1) Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi; 2) Membimbing mahasiswa berkompetisi yang berprestasi dalam kompetisi atau lomba padaperingkat juara 1 sampai dengan juara III pada kompetisi: a) tingkat international; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi. 3) Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat. 4) Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional. Formula: $\frac{\sum_1^t n_i k_i}{t} \times 100$		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		n = jumlah dosen dengan (Nomor Induk Dosen Nasional) NIDN yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. t = jumlah dosen dengan NIDN. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi perguruan tinggi tempat pelaksanaan kegiatan tridharma, jenis kegiatan membimbing, tingkat prestasi mahasiswa dan sebagainya).		
4.	A. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Kualifikasi Dosen : Persentase dosen tetap : a. Berkualifikasi akademik S3; b. Memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau c. Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri , atau dunia kerja	a. Kualifikasi Akademik S3 Kualifikasi akademik S3/S3 terapan dari perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri yang relevan dengan program studi. b. Lembaga kompetensi 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Sertifikasi dari perusahaan Fortune 500; atau 5) Sertifikasi dari perusahaan BUMN. c. Berpengalaman Praktisi Untuk PTN Akademik Berpengalaman kerja di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta nasional; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba kelas dunia; f) institusi/organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$	Persen (Komulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan , keuangan, sumberdaya, dan Usaha



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		n = jumlah dosen yang berkualifikasi S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi atau berpengalaman kerja sebagai praktisi x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Kualifikasi Dosen : Persentase dosen tetap : a. Berkualifikasi akademik S3; b. Memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau c. Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri , atau dunia kerja	a. Kualifikasi Akademik S3 Kualifikasi akademik S3/S3 terapan dari perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri yang relevan dengan program studi. b. Lembaga kompetensi 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Sertifikasi dari perusahaan Fortune 500; atau 5) Sertifikasi dari perusahaan BUMN. c. Berpengalaman Praktisi Untuk PTN Akademik Berpengalaman kerja di: a) perusahaanmultinasional; b) perusahaan swasta nasional; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba kelas dunia; f) institusi/organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah dosen yang berkualifikasi S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi atau berpengalaman kerja sebagai praktisi x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN).	Persen (Kumulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan , keuangan, sumberdaya, dan Usaha



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
	C. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Kualifikasi Dosen : Kualifikasi dosen/pengajar: a. persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau b. persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	a. Kriteria sertifikat kompetensi/ profesi Dosen yang memiliki sertifikasi dari lembaga berikut: 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Perusahaan Fortune 500; atau 5) Dunia usaha dunia industri. b. Kriteria pengajar yang berasal dari kalangan praktisi Praktisi mengajar di kelas sesuai dengan ketentuan minimal waktu per semester yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Praktisi berpengalaman kerja penuh waktu: 1) Bekerja di: a) perusahaan multinasional ; b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba nasional dan internasional; f) institusi/ organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN / BUMD. 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala kecil ke atas , c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi ; atau e) organisasi nirlaba nasional dan internasional. 3) Menjadi pekerja lepas (<i>freelancer</i>). 4) Khusus untuk praktisi mengajar di program studi seni budaya dan bidang industri kreatif dapat juga berpengalaman: a) berkreasi independen atau menampilkan karya; b) mcnjadi juri, kurator, atau panitia acara seni budaya tingkat nasional;	Persen (Komulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan , keuangan, sumberdaya, dan Usaha



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC				
		atau c) menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar. Formula: $\left(\frac{a}{x+y} \times 60\right) + \left(\frac{b}{x+y+z} \times 40\right)$ a = jumlah dosen dengan NIDN atau Nomor Induk Dosen Khusus (NIDIK) yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi. b = jumlah pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja. x = jumlah dosen dengan NIDN. y = jumlah dosen dengan NIDK. z = jumlah dosen dengan Nomor Urut Pendidik (NUP) .						
5.	A. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Penerapan Riset Dosen : Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Kategori luaran : a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas : 1) Jurnal ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik <table><tr><th>Kriteria Rekognisi Internasional</th><th>Kriteria Penerapan di masyarakat</th></tr><tr><td> - Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; atau - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang </td><td> - Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; - penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain; - hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau </td></tr></table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; atau - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang	- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; - penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain; - hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau	Hasil penelitian per jumlah dosen (nominal)	LPPM
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat							
- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; atau - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang	- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; - penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain; - hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau							



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
		diterbitkan di media dengan pembaca internasional.	- buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi tingkat nasional.		
		2) Karya rujukan buku saku (handbook), pedoman (guidelines), manual, buku teks (text books), monograph, ensiklopedia , kamus			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Dipublikasikan oleh penerbit internasional; - dipakai di komunitas kademik atau profesional skala internasional; - disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau - terlibat dalam penyusunan buku saku (handbook) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademis internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya	- Buku saku (handbook), buku teks (textbook, monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan.		
		3) Studi Kasus			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri	- Studi kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran pemecahan studi kasus (case method) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional		
		4) Laporan Penelitian untuk mitra			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat pada skala multilateral atau internasional	- penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba atau organisasi multilateral		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC												
		B. Karya terapan terdiri atas : 1) Produk fisik digital dan algoritma (termasuk prototipe) <table><tr><td>Kriteria Rekognisi Internasional</td><td>Kriteria Penerapan di masyarakat</td></tr><tr><td>- Mendapat penghargaan internasional - dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional</td><td>- memperoleh paten nasional - Pengakuan asosiasi - dipakai oleh industri / perusahaan atau lembaga pemerintah / non pemerintah atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala nasional</td></tr></table> 2) Pengembangan invensi dengan mitra <table><tr><td>Kriteria Rekognisi Internasional</td><td>Kriteria Penerapan di masyarakat</td></tr><tr><td>- karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional</td><td>- karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri didalam negeri</td></tr></table> C. Karya seni terdiri atas 1) Visual audio, adudio – visual, pertunjukan (<i>performance</i>) <table><tr><td>Kriteria Rekognisi Internasional</td><td>Kriteria Penerapan di masyarakat</td></tr><tr><td>- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan</td><td>- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti <i>art therapy</i> untuk situasi kebencanaan,</td></tr></table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- Mendapat penghargaan internasional - dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional	- memperoleh paten nasional - Pengakuan asosiasi - dipakai oleh industri / perusahaan atau lembaga pemerintah / non pemerintah atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala nasional	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional	- karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri didalam negeri	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan	- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti <i>art therapy</i> untuk situasi kebencanaan,		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat															
- Mendapat penghargaan internasional - dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional	- memperoleh paten nasional - Pengakuan asosiasi - dipakai oleh industri / perusahaan atau lembaga pemerintah / non pemerintah atau - terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala nasional															
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat															
- karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional	- karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri didalam negeri															
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat															
- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan	- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti <i>art therapy</i> untuk situasi kebencanaan,															



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
		proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, dan tema, dan lain-lain); atau - mendapat penghargaan berskala internasional	penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain		
		2) Desain kondsep desain produk desaiin komunikasi visual, sesain arsitektur, desain kriya			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan difestival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional.	Kriteria Penerapan di masyarakat - Koleksi karya asli; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah		
		3) Karya tulis novel, sajak puisi, notasi musik			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Karya mendapat penghargaan (<i>award shortlisting prizes</i>) berskala internasional - karya ditampilkan di festival atau pertunjukan berskala nasional atau - karya ditinjau /direviu secara substansial oleh kalangan akademisi/praktisi internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat - Karya asli - Karya dipublikasikan / disiskusikan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional - Karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi atau - karya dibiayai oleh industri atau pemerintah		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC				
		4) Karya preservasi, contoh modernisasi seni tari daerah <table><tr><th>Kriteria Rekognisi Internasional</th><th>Kriteria Penerapan di masyarakat</th></tr><tr><td> - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan di festival, pameran,dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional. </td><td> - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non pemerintah - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - lolos kurasi pihak ketiga atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau industri atau pemerintah </td></tr></table> Formula $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah dosen yang berkualifikasi S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi atau berpengalaman kerja sebagai praktisi x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan di festival, pameran,dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional.	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non pemerintah - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - lolos kurasi pihak ketiga atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau industri atau pemerintah		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat							
- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan di festival, pameran,dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional.	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non pemerintah - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - lolos kurasi pihak ketiga atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau industri atau pemerintah							
	b. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Penerapan Riset Dosen : Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil	Kategori luaran : a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas : 1) Jurnal ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik <table><tr><th>Kriteria Rekognisi Internasional</th><th>Kriteria Penerapan di masyarakat</th></tr><tr><td> - Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis </td><td> - Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh </td></tr></table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis	- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh	Hasil penelitian per jumlah dosen (nominal)	LPPM
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat							
- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis	- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh							



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
	mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; atau - karya ilmiah / buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional.	pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; - penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain; - hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau - buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi tingkat nasional.		
		2) Karya rujukan buku saku (<i>handbook</i>), pedoman (<i>guidelines</i>), manual, buku teks (<i>text books</i>), monograph, ensiklopedia, kamus			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Dipublikasikan oleh penerbit internasional; - dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional; - disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau - terlibat dalam penyusunan buku saku (<i>handbook</i>) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademis internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya	Kriteria Penerapan di masyarakat - Buku saku (<i>handbook</i>), buku teks (<i>textbook</i>), monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan.		
		3) Studi Kasus			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri	Kriteria Penerapan di masyarakat - Studi kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran pemecahan studi kasus (<i>case method</i>) dalam mata kuliah perguruan tinggi		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
			nasional		
		4) Laporan Penelitian untuk mitra			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat pada skala multilateral atau internasional	- penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba atau organisasi multilateral		
		c. Karya terapan terdiri atas :			
		1) Produk fisik digital dan algoritma (termasuk prototipe)			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Mendapat penghargaan internasional	- memperoleh paten nasional		
		- dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional atau	- Pengakuan asosiasi		
		- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala internasional	- dipakai oleh industri / perusahaan atau lembaga pemerintah / non pemerintah atau		
			- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah / non pemerintah berskala nasional		
		2) Pengembangan invensi dengan mitra			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional	- karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri didalam negeri		
		d. Karya seni terdiri atas			
		1) Visual audio, adudio – visual, pertunjukan (<i>performance</i>)			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		
		- Koleksi karya asli, bukan karya	- Koleksi karya asli, bukan karya		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
		reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, dan tema, dan lain-lain); atau - mendapat penghargaan berskala internasional	reproduksi dan: - dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti <i>art therapy</i> untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain		
		2) Desain konsep desain produk desain komunikasi visual, sesain arsitektur, desain kriya			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan difestival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional.	Kriteria Penerapan di masyarakat - Koleksi karya asli; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (<i>art methods</i>) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti <i>art therapy</i> untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah		
		3) Karya tulis novel, sajak puisi, notasi musik			
		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula		Satuan	PIC
		- Karya mendapat penghargaan (<i>award shortlisting prizes</i>) berskala internasional - karya ditampilkan di festival atau pertunjukan berskala nasional atau - karya ditinjau /direviu secara substansial oleh kalangan akademisi/praktisi internasional	- Karya asli - Karya dipublikasikan / disiskusikan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional - Karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi atau - karya dibiayai oleh industri atau pemerintah		
		4) Karya preservasi, contoh modernisasi seni tari daerah			
		Kriteria Rekognisi Internasional - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - karya ditampilkan di festival, pameran,dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau - karya mendapat penghargaan berskala internasional.	Kriteria Penerapan di masyarakat - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non pemerintah - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - lolos kurasi pihak ketiga atau - karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau industri atau pemerintah		
		Formula $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah keluaran penelitian yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat / pemerintah x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).			



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	C. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Penerapan Karya dosen Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	Kategori luaran yang mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan di masyarakat/ industri/ pemerintah: a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas: 1) artikel ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik; 2) karya rujukan: buku saku (<i>handbook</i>), pedoman (<i>guidelines</i>), manual, buku teks (<i>textbook</i>), monograf, ensiklopedia, kamus; 3) studi kasus; dan/atau 4) laporan penelitian untuk mitra. b. Karya terapan, terdiri atas: 1) produk fisik, digital, dan algoritma (termasuk prototipe); dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra. c. Karya seni, terdiri atas: 1) visual, audio, audio-visual, pertunjukan (<i>performance</i>); 2) desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya; 3) karya tulis novel, sajak, puisi, notasi musik; dan/atau 4) karya preservasi (contoh: modernisasi seni tari. daerah). Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah karya dosen dengan NIDN/NIDK yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh masyarakat/industri/pemerintah. 1 = jumlah dosen dengan NIDN/NIDK. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan tingkat rekognisi internasional atau penerapan oleh masyarakat/industri/pemerintah atas karya).	rasio (nominal)	LPPM
Sasaran: Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran				
6.	A. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 754/P/2020:	a. Kriteria Kemitraan Perjanjian kerja sama yang setidaknya menyatakan komitmen mitra dalam penyerapan lulusan. Dapat diperkuat dengan bentuk kerja sama lainnya	Persen (nominal)	Bidang kerja sama



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Kemitraan program studi : Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	seperti: Untuk PTN Akademik: - pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (<i>output</i>)) - pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); dan - menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh. - Serta dapat melakukan kegiatan tridarma lainnya, misalnya kemitraan penelitian. b. Kriteria mitra: - perusahaan multinasional; - perusahaan nasional berstandar tinggi; - perusahaan teknologi global; - perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; - organisasi nirlaba kelas dunia; - institusi/ organisasi multilateral; - perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS 100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS100 by subject</i>); - perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan - instansi pemerintah, BUMN, dan/atau BUMD; - rumah sakit; - UMKM; atau - lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional. Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/ yang melaksanakan kerja sama dengan mitra x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021:	a. Kriteria Kemitraan Perjanjian kerja sama yang setidaknya menyatakan komitmen mitra dalam penyerapan lulusan. Dapat diperkuat dengan bentuk kerja sama lainnya	Persen (nominal)	Bidang kerja sama



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Kemitraan program studi : Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	seperti: Untuk PTN Akademik: a) pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (<i>output</i>) pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); dan b) menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh. c) Serta dapat melakukan kegiatan tridarma lainnya, misalnya kemitraan penelitian. b. Kriteria mitra: 1) perusahaan multinasional; 2) perusahaan nasional berstandar tinggi; 3) perusahaan teknologi global; 4) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; 5) organisasi nirlaba kelas dunia; 6) institusi/ organisasi multilateral; 7) perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>); 8) perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan Formula: $\frac{n}{(x+y)} \times 100$ n = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/ yang melaksanakan kerja sama dengan mitra x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN). y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).		
	C. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Kemitraan program studi: Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/ D1.	a. Kriteria kemitraan Perjanjian kerja sama berbentuk: 1) pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (<i>ouput</i>) pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); 2) menyediakan kesempatan pembelajaran berbasis project (PBL); 3) menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh; 4) menyediakan kesempatan kerja bagi lulusan; 5) mengisi kegiatan pembelajaran dengan dosen tamu praktisi;	Persen (nominal)	Bidang kerja sama



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		6) menyediakan pelatihan (<i>upskilling dan reskilling</i>) bagi dosen maupun instruktur; menyediakan <i>resource sharing</i> sarana dan prasarana; 7) menyelenggarakan <i>teaching factory</i> (TEFA) di kampus; 8) menyelenggarakan program <i>double degree</i> atau <i>joint degree</i>; dan/ atau 9) melakukan kemitraan penelitian. b. Kriteria mitra: 1) perusahaan multinasional; 2) perusahaan nasional berstandar tinggi; 3) perusahaan teknologi global; 4) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; 5) organisasi nirlaba kelas dunia; 6) institusi / organisasi multilateral; 7) perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject); 8) perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan ; 9) instansi pemerintah, BUMN , dan/ atau BUMD; 10) rumah sakit; 11) UMKM; 12) lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional; atau 13) lembaga kebudayaan berskala nasional/ bereputasi. Formula: $\frac{\sum_1^t n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memenuhi kriteria. t = jumlah program studi S1 dan D4/ D3/ D2/ D1 . k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi mitra).		
7.	A. Sesuai dengan	a. Kriteria metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah	Persen (nominal)	Bidang



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4 / D3 / D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team based project</i>) sebagai bagian bobot evaluasi	satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>). 1) Pemecahan kasus (<i>case method</i>): a) mahasiswa berperan sebagai "protagonis" yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus; b) mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; dan c) kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan pertanyaan, dan observasi. 2) Pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>): a) kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan; b) kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi; c) setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; dan d) dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi. b. Kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i> dan/ atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>)). Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team based project</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi t = total jumlah mahasiswa		akademik



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	B. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4 / D3 / D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team based project</i>) sebagai bagian bobot evaluasi	a. Kriteria metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>). 1) Pemecahan kasus (<i>case method</i>): - mahasiswa berperan sebagai "protagonis" yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus; - mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; dan - kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan pertanyaan, dan observasi. 2) Pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>): - kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan; - kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi; - setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; dan - dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi. b. Kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i>) dan/ atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>). Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team based project</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi t = total jumlah mahasiswa	Persen (nominal)	Bidang akademik



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	C. Sesuai dengan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4/ D3/D2/DI yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	a. Kriteria metode pembelajaran Metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>). 1) Pemecahan kasus (<i>case method</i>): a) mahasiswa berperan sebagai “protagonis” yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus; b) mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; atau c) kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan pertanyaan, dan observasi. 2) Pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>): a) kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan; b) kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi; c) setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; d) dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi; atau e) kelompok diberikan project dari dunia usaha industri. b. Kriteria evaluasi 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i>) dan/atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team based project</i>). Formula:	Persen (nominal)	Bidang akademik



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		$\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai metode pembelajaran dan bagian dari bobot evaluasi. t = total jumlah mata kuliah yang kelasnya diselenggarakan pada tahun berjalan.		
8.	Akreditasi Internasional : Persentase program studi S1 dan D4/ D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	Kriteria akreditasi dan sertifikasi: Lembaga akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Formula: $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah. t = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang telah meluluskan minimal 1 (kali).	Persen (komulatif)	Badan penjaminan mutu
Sasaran: Meningkatnya kuantitas, kualitas, dan hilirisasi inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan				
9	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Definisi Sesuai Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Formula: $\frac{n}{(x + y)}$ n = jumlah keluaran penelitian yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industry/masyarakat/pemerintah	Produk (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Pemeringkatan Universitas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		x = jumlah dosen dengan NIDN y = jumlah dosen dengan NIDK		
10	Jumlah publikasi jurnal dan Prosiding internasional	Definisi: Publikasi jurnal dan Prosiding internasional adalah hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah internasional atau prosiding yang memiliki <i>International Standard Serial Number</i> (ISSN) dan/atau buku yang telah diterbitkan oleh perguruan tinggi atau penerbit lainnya dan memiliki <i>International Standard Book Number</i> (ISBN). Cara Mengukur: Jurnal internasional adalah jurnal yang memenuhi kriteria sebagai berikut: - Karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika keilmuan; - Memiliki ISSN; - Ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol dan Tiongkok); - Memiliki terbitan versi daring (<i>online</i>); - Dewan Redaksi (<i>Editorial Board</i>) adalah pakar di bidangnya paling sedikit berasal dari 4 (empat) negara; - Artikel Ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbitan paling sedikit penulisnya berasal dari 2 (dua) negara; dan Terindeks oleh database internasional: <i>Web of Science</i>, <i>Scopus</i>, <i>Microsoft Academic Search</i>.	Judul (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
11	Jumlah Publikasi jurnal dan prosiding terindeks nasional	Definisi: Publikasi jurnal dan Prosiding nasional adalah hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah nasional atau prosiding yang memiliki <i>International Standard Serial Number</i> (ISSN) dan/atau buku yang telah diterbitkan oleh perguruan tinggi atau penerbit lainnya dan memiliki <i>International Standard Book Number</i> (ISBN). Cara Mengukur: Jurnal nasional adalah jurnal yang memenuhi kriteria sebagai berikut: - Karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika keilmuan; - Memiliki ISSN; - Ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol dan Tiongkok);	Judul (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		d. Memiliki terbitan versi daring (<i>online</i>); e. Dewan Redaksi adalah pakar di bidangnya; f. Artikel Ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbit.		
12	Jumlah sitasi (jurnal, buku, dan prosiding nasional/internasional)	Definisi: Hitungan jumlah sitasi secara akumulatif dari artikel, proceeding, atau book chapter yang dihasilkan oleh Perguruan Tinggi yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang diindex oleh <i>Scopus</i> atau <i>Web of Science</i> . Cara Mengukur: Menggunakan Basis data <i>Scopus</i> dan atau <i>Web of Science</i> yang dapat dipantau juga dengan menggunakan <i>Sinta Science and Technology Index</i> Kemdikbudristek.	Sitasi (kumulatif)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
13	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Definisi: Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh kemdikbudristek yang diindex oleh <i>Scopus</i> dan/atau <i>Web of Science</i> sebagai pengindeks bereputasi tinggi. Cara Mengukur: Menggunakan basis data <i>Scopus</i> , <i>Web of Science</i> dan/atau <i>Sinta Science and Technology Index</i> .	Jurnal (kumulatif)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
14	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	Definisi: Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi oleh Kemdikbudristek yang diindex oleh <i>Science Technology Index</i> (SINTA). Cara Mengukur: Menggunakan basis data SINTA.	Jurnal (kumulatif)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
15	Jumlah Kekayaan Intelektual (KI) yang didaftarkan	Definisi: Pendaftaran atas kekayaan intelektual yang merupakan hak yang timbul dari kemampuan berfikir atau olah pikir yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia yang terdiri atas paten, hak cipta, merek, varietas tanaman, rahasia dagang, desain industri, dan desain tata letak sirkuit terpadu.	Produk (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi,



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
				Publikasi, dan Peningkatan Universitas
16	Jumlah Penelitian dan Pengembangan (<i>Research and Development/R & D</i>)	Definisi: Bentuk awal (contoh) atau standar ukuran dari sebuah riset dasar (tingkat kesiapterapan teknologi 1 sampai dengan 3) atau riset terapan (tingkat kesiapterapan teknologi 4 sampai dengan 6). Cara Mengukur: Kriteria tingkat kesiapterapan teknologi mengacu pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2016 tentang Pengukuran dan Penetapan Tingkat Kesiapterapan Teknologi.	Produk (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
17	Persentase produk inovasi hasil penelitian yang dikomersialisasikan pertahun	Definisi: Produk inovasi adalah produk atau proses yang memiliki unsur kebaruan yang dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi, sosial, budaya, dan kemasyarakatan, baik yang bersifat komersil maupun yang bersifat non-komersil sehingga menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan. Produk inovasi dapat dihasilkan dari penelitian, pengembangan, pengkajian dan/atau perekayasa ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan yang memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan) dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga). Cara Mengukur: Kriteria produk inovasi: a. memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan), dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga); b. memiliki unsur kebaruan (<i>novelty</i>); c. memiliki kekayaan intelektual dan potensi komersialisasinya; d. memiliki keunikan (<i>Unique Selling Point</i>), yaitu sebuah proposisi penjualan yang unik atau dikenal sebagai <i>Unique Selling Point</i> (USP) yang merupakan faktor bisnis yang telah membuatnya berbeda dan/atau lebih baik daripada yang lain; e. memiliki kemanfaatan pada masyarakat, baik yang bersifat komersil maupun non-komersil; merupakan hasil riset dari lembaga penelitian dan pengembangan atau perguruan tinggi dalam negeri.	Produk (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
18	Jumlah Pusat Unggulan	Definisi:	Unit kerja	Bidang



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Iptek	Pusat Unggulan Iptek (PUI) adalah suatu lembaga penelitian dan pengembangan, baik berdiri sendiri maupun berkolaborasi dengan lembaga lainnya (konsorsium) yang melaksanakan kegiatan-kegiatan riset bertaraf internasional pada bidang spesifik secara multi dan interdisiplin dengan standar hasil yang sangat tinggi serta relevan dengan kebutuhan pengguna ilmu pengetahuan, teknologi, dan produk inovasi. Cara Mengukur: Kriteria penetapan lembaga penelitian dan pengembangan sebagai Pusat Unggulan Iptek berdasarkan Pedoman Pengembangan Pusat Unggulan Iptek dari Kemenristekdikti yaitu: - Kemampuan lembaga untuk menyerap teknologi dari luar; - Kemampuan mengembangkan kegiatan riset; dan - Kemampuan mendiseminasikan hasil-hasil riset sehingga kemanfaatannya dirasakan oleh masyarakat banyak dan berdampak pada pertumbuhan ekonomi.	(kumulatif)	Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
19	Jumlah prototipe industri	Definisi: Bentuk prototipe yang merupakan hasil pengembangan teknologi yang telah lulus uji pada sistem lingkungan sebenarnya (tingkat kesiapterapan teknologi 7). Cara Mengukur: Kriteria tingkat kesiapterapan teknologi mengacu pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2016 tentang Pengukuran dan Penetapan Tingkat Kesiapterapan Teknologi.	Produk (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
20	Jumlah produk inovasi	Definisi: Produk inovasi adalah produk atau proses yang memiliki unsur kebaruan yang dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi, sosial, budaya, dan kemasyarakatan, baik yang bersifat komersil maupun yang bersifat non-komersil sehingga menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan. Produk inovasi dapat dihasilkan dari penelitian, pengembangan, pengkajian dan/atau perekayasa ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan yang memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan) dan/atau tingkat kesiapterapan inovasi paling rendah 3 (tiga). Cara Mengukur:	Hasil penelitian per jumlah Dosen	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Kriteria produk inovasi: - memiliki tingkat kesiapterapan teknologi 9 (sembilan), dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga); - memiliki unsur kebaruan (<i>novelty</i>); - memiliki kekayaan intelektual dan potensi komersialisasinya; - memiliki keunikan (<i>Unique Selling Point</i>), yaitu sebuah proposisi penjualan yang unik atau dikenal sebagai <i>Unique Selling Point</i> (USP) yang merupakan faktor bisnis yang telah membuatnya berbeda dan/atau lebih baik daripada yang lain; - memiliki kemanfaatan pada masyarakat, baik yang bersifat komersil maupun non-komersil; merupakan hasil riset dari lembaga penelitian dan pengembangan atau perguruan tinggi dalam negeri.		
Sasaran: Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan				
21	Rata-rata predikat SAKIP minimal BB	Nilai Predikat SAKIP Tahun 2020, berdasarkan Permenpan RB Nomor 12 Tahun 2015 diukur dari indikator yang meliputi: - Perencanaan Kinerja dengan bobot 30%; - Pengukuran Kinerja dengan bobot 25%; - Pelaporan Kinerja dengan bobot 15%; - Evaluasi Kinerja dengan bobot 10%; - Pencapaian Sasaran/kinerja organisasi dengan bobot 20%. Nilai Predikat SAKIP Tahun 2021 s.d 2024, berdasarkan Permenpan RB Nomor 88 Tahun 2021 diukur dari indikator yang meliputi: - Perencanaan Kinerja dengan bobot 30%; - Pengukuran Kinerja dengan bobot 30%; - Pelaporan Kinerja dengan bobot 15%; - Evaluasi Kinerja Kinerja Internal dengan bobot 25%.	Predikat (nominal)	Bidang Perencanaan, Pengembangan, Kerjasama, dan Teknologi informasi dan komunikasi
22	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L minimal 80	A. Nilai Kinerja Anggaran (NKA) pada tahun 2020, meliputi: - Evaluasi Kinerja Anggaran (EKA) terdiri dari 4 indikator, meliputi: - Capaian output dengan bobot 43,5%; - Efisiensi anggaran dengan bobot 28,6%; - Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan bobot 18,2%; - Penyerapan anggaran 9,7%. - Nilai Kinerja Anggaran(NKA): $NKA = IKPA \times 0\% + EKA \times 100\%$	Nilai (nominal)	Bidang Perencanaan, Pengembangan, Kerjasama, dan Teknologi informasi dan komunikasi



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		B. Nilai Kinerja Anggaran (NKA) pada tahun 2021 dan 2022, meliputi: 1. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) terdiri dari 6 indikator, meliputi: a. Revisi DIPA dengan bobot 10; b. Deviasi halaman III DIPA dengan bobot 10; c. Belanja Kontraktual dengan bobot 10; d. Penyelesaian Tagihan dengan bobot 10; e. Dispensasi SPM dengan bobot 5; f. Capaian output dengan bobot 25. 2. Evaluasi Kinerja Anggaran (EKA) terdiri dari 4 indikator, meliputi: a. Capaian output dengan bobot 43,5%; b. Efisiensi anggaran dengan bobot 28,6%; c. Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan bobot 18,2%; d. Penyerapan anggaran 9,7%. 3. Nilai Kinerja Anggaran(NKA): $NKA = IKPA \times 40\% + EKA \times 60\%$ C. Nilai Kinerja Anggaran (NKA) pada tahun 2023 s.d 2024, meliputi: 1. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) terdiri dari 6 indikator, meliputi: a. Revisi DIPA dengan bobot 10; b. Deviasi halaman III DIPA dengan bobot 10; c. Penyerapan anggaran dengan bobot 20; d. Dispensasi SPM dengan bobot 5; e. Capaian output dengan bobot 25. 2. Evaluasi Kinerja Anggaran (EKA) terdiri dari 4 indikator, meliputi: a. Capaian output dengan bobot 43,5%; b. Efisiensi anggaran dengan bobot 28,6%; c. Konsistensi Penyerapan Anggaran dengan bobot 18,2%; d. Penyerapan anggaran 9,7%. 3. Nilai Kinerja Anggaran(NKA): $NKA = IKPA \times 40\% + EKA \times 60\%$		
23	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Definisi: Opini laporan keuangan yang dikeluarkan oleh Kantor Akuntan Publik.	Opini (nominal)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan, sumberdaya,



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
24	Rasio pendapatan BLU/ BH terhadap biaya operasional	Definisi : Pendapatan BLU merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan, dan lain-lain pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan yang berasal dari APBN. Biaya Operasional merupakan seluruh biaya langsung yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat meliputi Belanja Pegawai, biaya bahan, biaya jasa layanan, biaya pemeliharaan, biaya daya dan jasa, serta biaya langsung lainnya yang berkaitan langsung dengan pelayanan yang diberikan oleh BLU, baik yang sumber dananya berasal dari Rupiah Murni APBN maupun pendapatan operasional BLU. Formula Realisasi: $\frac{\text{Pendapatan BLU} \times 100\%}{\text{Biaya Operasional}}$	Persen (Kumulatif)	dan Usaha Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan, sumberdaya, dan Usaha
25	Realisasi pendapatan BLU/ BH	Definisi : Pendapatan PNPB merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan, dan lain-lain pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan dari APBN. Formula Realisasi: $\text{Realisasi} = \text{Pendapatan BLU}$	Persen (Kumulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan, sumberdaya, dan Usaha
26	Realisasi pendapatan BLU/ BH dari optimalisasi aset	Definisi : Pendapatan yang diperoleh dari hasil pengelolaan aset baik aset tetap maupun aset lancar pada BLU meliputi pelaksanaan pengelolaan aset BLU dan pelaksanaan pengelolaan aset pihak lain. Formula Realisasi: $\text{Realisasi} = \text{Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset}$	Persen (Kumulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan, sumberdaya, dan Usaha
27	Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	Definisi: Capaian KPI = Persentase penyelesaian pengembangan sistem informasi pada tahun 2019 sebagaimana maksud pasal 21 dan 22 Peraturan Direktur Jenderal	Persen (Kumulatif)	Bidang Hukum, ketatalaksanaan, keuangan,



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum <i>Integrated Online System</i> yang telah diubah dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 29/PB/2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum <i>Integrated Online System</i>. Tahapan dalam modernisasi Pengelolaan BLU: 1. BLU mengisi dan/atau melakukan <i>update</i> data profil, layanan dan keuangan periode 2015-2019 pada BIOS secara lengkap dan tepat waktu (Bobot 10%) *) Bagi BLU yang ditetapkan ditahun 2018 mengisi data tahun 2017-2019 2. BLU Mempunyai <i>website</i> yang representatif dan <i>up to date</i> (Bobot 20%) 3. BLU mempunyai <i>database</i> layanan terpusat (Bobot 10%) 4. Tersedianya <i>webservices</i> untuk transfer data dari BLU ke Kementerian Keuangan (Bobot 20%) 5. Tersedianya <i>dashboard</i> untuk kebutuhan manajerial BLU (Bobot 10%) 6. Tersedianya proses bisnis terkait layanan dan keuangan BLU yang berbasis teknologi yang terintegrasi (Bobot 30%) 7. Penggunaan <i>office automation</i> untuk pengelolaan tata naskah <i>dinas (paperless)</i> atau memiliki sistem aplikasi lain yang sejenis yang dapat terkoneksi dengan modul <i>Office Automation</i> pada BIOS Dit. PPK BLU (Bobot 20%) 8. Penggunaan fasilitas dari perbankan (Cash Management System-CMS) (Bobot 30%) 9. BLU membuat inovasi layanan yang memberi dampak efisiensi dan peningkatan kualitas layanan BLU (Bobot 20%)		sumberdaya, dan Usaha
28	Rangking Perguruan Tinggi Nasional	Definisi: Peringkat perguruan tinggi di pemeringkatan Nasional oleh Kemdikbudristek	Peringkat (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat,



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
				Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
29	Peringkat Liga BLU/BH	Definisi: Peringkat Perguruan Tinggi BLU/BH Nasional oleh Dirjen Dikti Kemdikbudristek	Peringkat (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
30	Rangking Unesa di <i>Top 500 World Class University</i>	Definisi: Peringkat perguruan tinggi di peringkat <i>Top 500 World Class University</i>	Peringkat (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas
31	Akreditasi institusi	Definisi: Akreditasi perguruan tinggi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan Perguruan Tinggi atau merupakan bentuk pengakuan atas suatu lembaga pendidikan yang menjamin standar minimal sehingga lulusannya memenuhi kualifikasi untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi atau memasuki pendidikan spesialisasi, atau untuk dapat menjalankan praktek profesinya. Cara Mengukur: Skor Nilai Akreditasi: A : 361 - 400 B : 301 - 360 C : 200 - 300	Akreditasi (nominal)	Bidang Penelitian, Pengabdian kepada masyarakat, Inovasi, Publikasi, dan Peningkatan Universitas

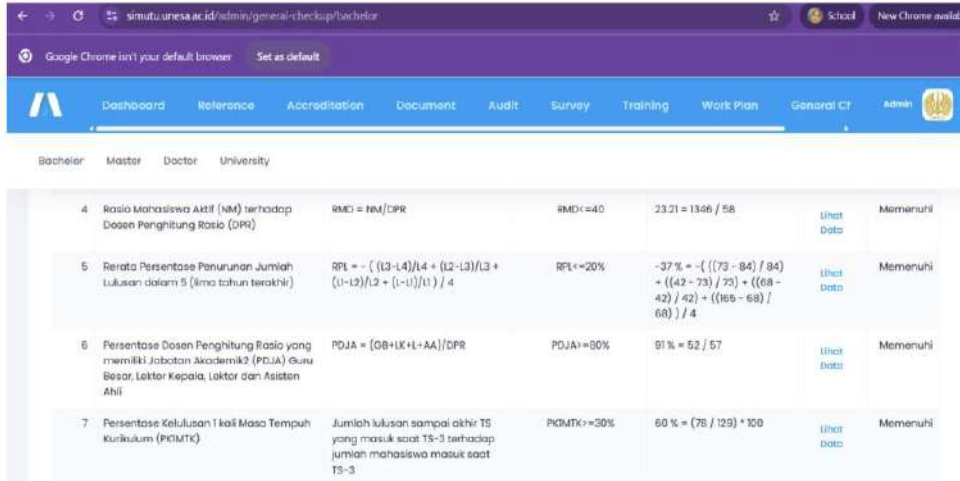


No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
	Sesuai dengan IKU Renstra Kemdiktisaintek Nomor 40 Tahun 2025 Tentang Renstra Kemdiktisaintek Tahun 2025-2029	1) IKU 1: Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi Definisi Operasional: Indikator yang mengukur tingkat keberhasilan mahasiswa menyelesaikan studi tepat waktu sesuai masa studi standar, dibandingkan dengan total mahasiswa yang masuk pada periode tertentu. Indikator AEE Perguruan Tinggi dihitung berdasarkan nilai rata-rata dari tingkat pencapaian AEE dari setiap jenjang pendidikan dalam Perguruan Tinggi. Cara Mengukur: Kriteria dan Ketentuan: - Indikator ini merupakan indikator wajib bagi semua perguruan tinggi. - Jumlah mahasiswa tahun akademik yang lulus tepat waktu adalah jumlah mahasiswa pada suatu tahun akademik yang berhasil lulus tepat waktu (sesuai ketentuan masa studi prodi: S1 = 4 tahun, S2 = 2 tahun, S3 = 3-4 tahun, D3 = 3 tahun, dan Program Profesi mengikuti masa tempuh kurikulum, dst.). - Jumlah mahasiswa tahun akademik yang masuk adalah jumlah seluruh mahasiswa yang terdaftar pada tahun akademik tersebut. Mahasiswa Tepat Waktu adalah mahasiswa yang lulus sesuai masa studi standar program. - Tidak dimasukkan dalam perhitungan IKU ini adalah jumlah mahasiswa pindah, jumlah mahasiswa DO (drop out), jumlah mahasiswa yang cuti lebih dari ketentuan, atau jumlah mahasiswa yang belum lulus. AEE Ideal: ✓ D3 = 33% ✓ S1 = 25% ✓ S2 = 50% ✓ S3 = 33% Formula: (1) $AEE = \frac{\text{Jumlah mahasiswa tahun akademik yang lulus tepat waktu}}{\text{Total mahasiswa aktif}} \times 100\%$ (2) $\text{Tingkat Pencapaian AEE} = \frac{AEE \text{ Realisasi}}{AEE \text{ Ideal}} \times 100\%$	Tingkat Pencapaian (persentase)	Bidang I, Fakultas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		(3) $AEE\ PT = \sum_{i=1}^n \frac{Tingkat\ Pencapaian\ i}{n}$ Dimana: i = tingkat pendidikan (misalnya D3, S1, S2, S3, dan seterusnya) n = jumlah jenjang pendidikan yang dihitung Tingkat Pencapaian AEE i = hasil perbandingan antara AEE realisasi dan AEE ideal pada jenjang ke-i Contoh Perhitungan Diketahui: AEE ideal D3 = 33%, AEE D3 realisasi = 30% AEE ideal S1 = 25%, AEE S1 realisasi = 20% AEE ideal S2 = 50%, AEE S2 realisasi = 45% AEE ideal S3 = 33%, AEE S3 realisasi = 30% Tingkat pencapaian AEE D3 = $\frac{30\%}{33\%} = 90,91\%$ Tingkat pencapaian AEE S1 = $\frac{20\%}{25\%} = 80,00\%$ Tingkat pencapaian AEE S2 = $\frac{45\%}{50\%} = 90\%$ Tingkat pencapaian AEE S3 = $\frac{30\%}{33\%} = 90,91\%$ AEE PT = $\frac{90,91\%+80\%+90\%+90,91\%}{4} = 87,95\%$ Sumber SIMUTU UNESA		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
				
	2) IKU 2: Persentase Lulusan Pendidikan Tinggi dan Vokasi yang Langsung Bekerja/Melanjutkan Jenjang Pendidikan Berikutnya/Berwirausaha dalam Jangka Waktu 1 Tahun Setelah Kelulusan Definisi Operasional: Indikator ini mengukur persentase lulusan pendidikan tinggi (akademik, vokasi, dan profesi) yang memiliki aktivitas produktif berupa bekerja, melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi, atau berwirausaha dalam jangka waktu maksimal 12 bulan setelah kelulusan, berdasarkan hasil <i>tracer study</i> yang terverifikasi oleh perguruan tinggi dan terekam dalam sistem pelaporan nasional PDDikti atau <i>Tracer Study</i>. Indikator ini digunakan untuk menilai daya serap lulusan di dunia kerja, kesiapan kompetensi lulusan, dan relevansi pendidikan tinggi terhadap kebutuhan pasar kerja dan kewirausahaan. Cara Mengukur: Kriteria Data: Data diperoleh melalui hasil tracer study yang dilakukan 1 tahun setelah kelulusan (≥50% responden lulusan mengisi tracer study, dengan validasi tambahan dari T1: pengguna lulusan/instansi tempat bekerja).	2) IKU 2: Persentase Lulusan Pendidikan Tinggi dan Vokasi yang Langsung Bekerja/Melanjutkan Jenjang Pendidikan Berikutnya/Berwirausaha dalam Jangka Waktu 1 Tahun Setelah Kelulusan Definisi Operasional: Indikator ini mengukur persentase lulusan pendidikan tinggi (akademik, vokasi, dan profesi) yang memiliki aktivitas produktif berupa bekerja, melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi, atau berwirausaha dalam jangka waktu maksimal 12 bulan setelah kelulusan, berdasarkan hasil <i>tracer study</i> yang terverifikasi oleh perguruan tinggi dan terekam dalam sistem pelaporan nasional PDDikti atau <i>Tracer Study</i>. Indikator ini digunakan untuk menilai daya serap lulusan di dunia kerja, kesiapan kompetensi lulusan, dan relevansi pendidikan tinggi terhadap kebutuhan pasar kerja dan kewirausahaan. Cara Mengukur: Kriteria Data: Data diperoleh melalui hasil tracer study yang dilakukan 1 tahun setelah kelulusan (≥50% responden lulusan mengisi tracer study, dengan validasi tambahan dari T1: pengguna lulusan/instansi tempat bekerja).	Lulusan S1 dan program diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta (persentase)	Bidang I, Fakultas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Kriteria Pekerjaan: ▪ Mendapatkan pekerjaan dengan beberapa kategori dengan bobot masing-masing sebagai berikut; - Masa tunggu < 6 bulan dan gaji > 1.2x UMP (Bobot = 10) - Masa tunggu < 1 tahun dan gaji > 1.2x UMP (Bobot = 6) - Masa tunggu < 1 tahun dan gaji < 1.2x UMP (Bobot = 4) ▪ Perusahaan swasta (termasuk nasional, multinasional, startup, UMKM, dst.) ▪ Perusahaan nirlaba ▪ Institusi/organisasi multilateral ▪ Lembaga pemerintah, BUMN, atau BUMD ... atau sudah berpenghasilan >1.2X UMP sebelum lulus, bekerja <i>part-time</i> atau magang di perusahaan dalam kategori di atas. Kriteria program studi lanjut: - PT Akademik: Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu <12 bulan setelah lulus. - PT Vokasi: Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S1/S1 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu <12 bulan setelah lulus. - PT Seni Budaya: Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu <12 bulan setelah lulus. Kriteria Kewiraswastaan: - PT Akademik dan PT Vokasi - Mulai bekerja dalam <6 bulan setelah lulus dan menghasilkan >1.2X UMP bekerja sebagai: • Pendiri atau pasangan pendiri (co-founder) Perusahaan (Bobot = 0,75) • Pekerja lepas (freelancer) (Bobot = 0,25) ...atau sudah berpenghasilan (pendapatan pribadi) >1.2X UMP sebelum		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		lulus, bekerja sebagai peran tertulis diatas.. b. PT Seni Budaya Mulai bekerja dalam <6 bulan setelah lulus dan menghasilkan >1.2X UMP bekerja sebagai: ▪ Pendiri atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan (Bobot = 0,75) ▪ Pekerja lepas (<i>freelancer</i>) (Bobot = 0,25) ...atau sudah berpenghasilan (pendapatan pribadi) >1.2X UMP sebelum lulus, bekerja sebagai peran tertulis diatas.. Formula: $\frac{\text{Lulusan S1 dan program diploma yang berhasil dapat pekerjaan (A), melanjutkan studi (B), atau menjadi wiraswasta (C)}}{\text{Total jumlah lulusan S1 dan Program Diploma dalam satu periode}} \times 100$		
		3) IKU 3: Persentase Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 Berkegiatan/Meraih Prestasi di Luar Program Studi Definisi Operasional: Indikator ini mengukur persentase mahasiswa aktif jenjang Sarjana (S1) dan Diploma (D4/D3/D2/D1) yang mengikuti kegiatan pembelajaran, penelitian, pengabdian, kewirausahaan, atau kompetisi di luar program studinya, baik di lingkungan internal maupun eksternal perguruan tinggi, serta meraih prestasi yang diakui secara resmi oleh perguruan tinggi, lembaga nasional, atau internasional dalam periode tertentu. Cara Mengukur: Kriteria Pengalaman di Luar Kampus: Lulusan yang mendapatkan pengalaman dan pengakuan SKS dari kegiatan di luar kampus (dengan dosen pembimbing), sesuai dengan Buku Panduan IKU Diktisaintek Berdampak. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif: ▪ Magang atau praktek kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, yayasan nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, maupun Perusahaan rintisan/<i>startup</i> (bagi prodi vokasi yang sudah punya program magang wajib, tidak dapat dihitung). ▪ Program Mahasiswa Berdampak: Program sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah	Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 Berkegiatan/Meraih Prestasi di Luar Program Studi (persentase)	Bidang I, Fakultas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC								
		terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lainnya ▪ Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi luar negeri maupun dalam negeri, berdasarkan perjanjian kerjasama yang sudah diadakan antar perguruan tinggi atau pemerintah. Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora, yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. Kriteria Prestasi: Kompetisi atau lomba yang minimal tingkat provinsi, nasional dan internasional, dibuktikan dengan sertifikat penghargaan yang divalidasi oleh dosen pembimbing atau kepala prodi. Kriteria Magang atau Praktek Kerja: ▪ Perusahaan swasta (termasuk nasional, multinasional, UMKM/startup, dst.) ▪ Perusahaan nirlaba ▪ Institusi/organisasi multilateral ▪ Lembaga pemerintah, BUMN, atau BUMD <table><thead><tr><th>Kegiatan</th><th>Standar Kegiatan</th></tr></thead><tbody><tr><td>Pertukaran Pelajar</td><td> ▪ Dengan PT luar negeri (tidak dibatasi ranking apapun) ▪ Dengan PT dalam negeri (tidak dibatasi akreditasi agar PTN dengan akreditasi berbeda-beda dapat saling belajar dan membantu) dan meningkatkan semangat kebhineka-tunggal-ikaan mahasiswa </td></tr><tr><td>Penelitian atau Riset</td><td> ▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi/homebase ▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi lain ▪ Dengan lembaga riset yang bereputasi ▪ Dengan perusahaan multinasional (dibimbing dosen) ▪ Dengan pemerintah/BUMN/BUMD (dibimbing dosen) </td></tr><tr><td>Program Mahasiswa Berdampak</td><td> ▪ Topik dan format proyek bebas, namun dosen menilai mutu dari aspek penetapan topik, perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. ▪ Sebagai contoh, bentuk proyek bisa mencakup: ✓ Tim lomba internasional (e.g. formula race, lomba robot, mobil hemat energi, cangsat, dsb.) ✓ Proyek untuk mewujudkan rancangan engineering, teknologi, maupun sosial ✓ Capstone design project (standar ABET) </td></tr></tbody></table> Formula: Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang mendapatkan pengalaman & pengakuan SKS di luar kampus (A) & meraih prestasi minimal tingkat nasional (B) $\times 100$ Total jumlah mahasiswa	Kegiatan	Standar Kegiatan	Pertukaran Pelajar	▪ Dengan PT luar negeri (tidak dibatasi ranking apapun) ▪ Dengan PT dalam negeri (tidak dibatasi akreditasi agar PTN dengan akreditasi berbeda-beda dapat saling belajar dan membantu) dan meningkatkan semangat kebhineka-tunggal-ikaan mahasiswa	Penelitian atau Riset	▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi/homebase ▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi lain ▪ Dengan lembaga riset yang bereputasi ▪ Dengan perusahaan multinasional (dibimbing dosen) ▪ Dengan pemerintah/BUMN/BUMD (dibimbing dosen)	Program Mahasiswa Berdampak	▪ Topik dan format proyek bebas, namun dosen menilai mutu dari aspek penetapan topik, perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. ▪ Sebagai contoh, bentuk proyek bisa mencakup: ✓ Tim lomba internasional (e.g. formula race, lomba robot, mobil hemat energi, cangsat, dsb.) ✓ Proyek untuk mewujudkan rancangan engineering, teknologi, maupun sosial ✓ Capstone design project (standar ABET)		
Kegiatan	Standar Kegiatan											
Pertukaran Pelajar	▪ Dengan PT luar negeri (tidak dibatasi ranking apapun) ▪ Dengan PT dalam negeri (tidak dibatasi akreditasi agar PTN dengan akreditasi berbeda-beda dapat saling belajar dan membantu) dan meningkatkan semangat kebhineka-tunggal-ikaan mahasiswa											
Penelitian atau Riset	▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi/homebase ▪ Dengan dosen tetap dari perguruan tinggi lain ▪ Dengan lembaga riset yang bereputasi ▪ Dengan perusahaan multinasional (dibimbing dosen) ▪ Dengan pemerintah/BUMN/BUMD (dibimbing dosen)											
Program Mahasiswa Berdampak	▪ Topik dan format proyek bebas, namun dosen menilai mutu dari aspek penetapan topik, perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. ▪ Sebagai contoh, bentuk proyek bisa mencakup: ✓ Tim lomba internasional (e.g. formula race, lomba robot, mobil hemat energi, cangsat, dsb.) ✓ Proyek untuk mewujudkan rancangan engineering, teknologi, maupun sosial ✓ Capstone design project (standar ABET)											
		4) IKU 4: Jumlah Dosen Perguruan Tinggi yang Mendapatkan Rekognisi	Jumlah Dosen	Bidang II, III, IV,								



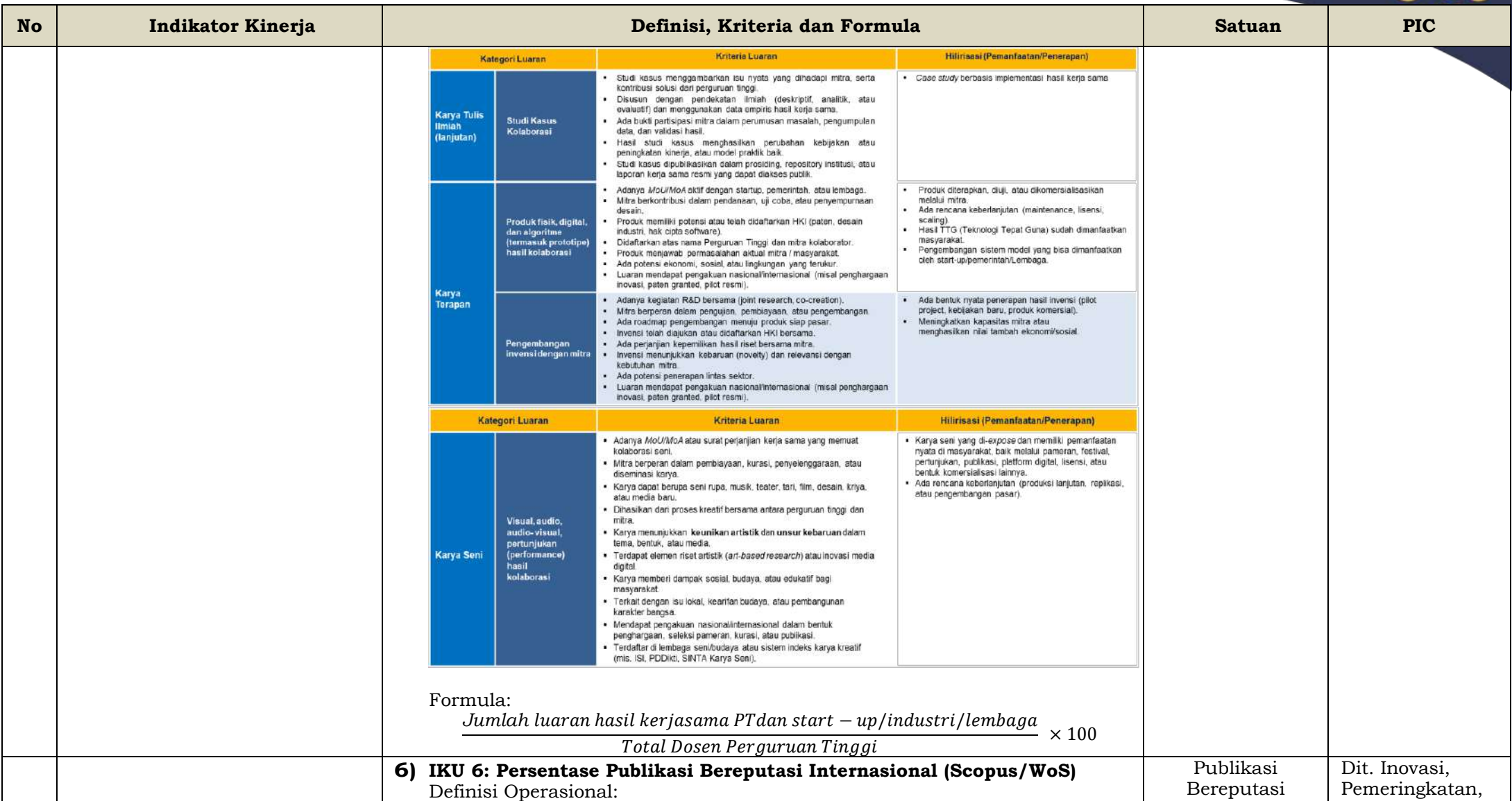
No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC																	
		Internasional Definisi Operasional: Indikator ini mengukur jumlah dosen tetap perguruan tinggi yang memperoleh rekognisi atau pengakuan di tingkat internasional atas kinerja akademik, profesional, riset, inovasi, atau kontribusi keilmuan, yang dibuktikan dengan dokumen resmi dari lembaga, asosiasi, atau institusi luar negeri yang kredibel dalam periode pelaporan tertentu. Cara Mengukur: <table><tr><th colspan="2">Kategori Luaran Penelitian</th><th>Kriteria Rekognisi Internasional</th><th>Kriteria Penerapan di Masyarakat</th></tr><tr><td rowspan="4">Karya Tulis Ilmiah</td><td>Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik</td><td> - Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi¹ (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional) - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional </td><td> - Ide di dalam jurnal, buku, atau chapters dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan - Penelitian dikutip >10 kali oleh peneliti lain - Luaran dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain - Buku berhasil dipublikasikan oleh media dengan pembaca skala nasional </td></tr><tr><td>Karya rujukan: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus</td><td> - Dipublikasikan oleh penerbit internasional - Dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional - Disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional - Terlibat dalam penyusunan handbook berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari peer akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya </td><td> - Handbook, textbook, monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan </td></tr><tr><td>Studi Kasus</td><td> - Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri </td><td> - Studi Kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran case method dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional </td></tr><tr><td>Laporan penelitian untuk mitra</td><td> - Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, namun di skala multilateral atau internasional </td><td> - Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN, BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral </td></tr></table>	Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	Karya Tulis Ilmiah	Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik	- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi¹ (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional) - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional	- Ide di dalam jurnal, buku, atau chapters dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan - Penelitian dikutip >10 kali oleh peneliti lain - Luaran dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain - Buku berhasil dipublikasikan oleh media dengan pembaca skala nasional	Karya rujukan: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus	- Dipublikasikan oleh penerbit internasional - Dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional - Disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional - Terlibat dalam penyusunan handbook berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari peer akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya	Handbook, textbook, monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan	Studi Kasus	Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri	Studi Kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran case method dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional	Laporan penelitian untuk mitra	Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, namun di skala multilateral atau internasional	Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN, BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral	Perguruan Tinggi yang Mendapatkan Rekognisi Internasional (persentase)	Fakultas
Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat																		
Karya Tulis Ilmiah	Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik	- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi¹ (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional) - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional	- Ide di dalam jurnal, buku, atau chapters dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan - Penelitian dikutip >10 kali oleh peneliti lain - Luaran dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain - Buku berhasil dipublikasikan oleh media dengan pembaca skala nasional																		
	Karya rujukan: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus	- Dipublikasikan oleh penerbit internasional - Dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional - Disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional - Terlibat dalam penyusunan handbook berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari peer akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya	Handbook, textbook, monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan																		
	Studi Kasus	Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri	Studi Kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran case method dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional																		
	Laporan penelitian untuk mitra	Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, namun di skala multilateral atau internasional	Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN, BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral																		



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula			Satuan	PIC
		Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	
		Karya Tulis Ilmiah	Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik	- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (untuk penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional) - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional - Karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional	- Ide di dalam jurnal, buku, atau chapters dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan - Penelitian dikutip >10 kali oleh peneliti lain - Luaran dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain - Buku berhasil dipublikasikan oleh media dengan pembaca skala nasional	
			Karya rujukan: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus	- Dipublikasikan oleh penerbit internasional - Dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional - Dusun bersama penulis dengan latar belakang internasional - Terbait dalam penyusunan handbook berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari para akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya	Handbook, textbook, monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan	
			Studi Kasus	Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri	Studi Kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran case method dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional	
			Laporan penelitian untuk mitra	Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, namun di skala multilateral atau internasional	Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN, BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral	
		Karya Terapan	Produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe)	- Mendapat penghargaan internasional - Dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah/non pemerintah berskala internasional - Terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan/organisasi pemerintah-non pemerintah berskala internasional	- Memperoleh paten nasional - Pengakuan asosiasi - Dipakai oleh industri/perusahaan atau lembaga pemerintah/non pemerintah - Terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan/organisasi pemerintah-non pemerintah berskala nasional	
			Pengembangan inovasi dengan mitra	Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional	Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan atau digunakan oleh industri di dalam negeri	
		Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	
		Karya Terapan	Produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe)	- Mendapat penghargaan internasional - Dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah/non pemerintah berskala internasional - Terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan/organisasi pemerintah-non pemerintah berskala internasional	- Memperoleh paten nasional - Pengakuan asosiasi - Dipakai oleh industri/perusahaan atau lembaga pemerintah/non pemerintah - Terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan/organisasi pemerintah-non pemerintah berskala nasional	
			Pengembangan inovasi dengan mitra	Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional	Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan atau digunakan oleh industri di dalam negeri	
		Karya Seni	Visual, audio, audio-visual, pertunjukan (performance)	- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non-pemerintah internasional (jumlah minimum sedang dikaji) - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersial - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (e.g. panel juri, tema, etc.) - Karya mendapat penghargaan berskala internasional	- Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan: - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non-pemerintah (jumlah minimum sedang dikaji) - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - Lolos kurasi pihak ketiga - Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti contohnya: art therapy untuk situasi kecemasan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dll - Karya diakuisisi atau dibayar oleh sektor privat atau sektor publik	



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC											
		<table><tr><th colspan="2">Kategori Luaran Penelitian</th><th>Kriteria Rekognisi Internasional</th><th>Kriteria Penerapan di Masyarakat</th></tr><tr><td rowspan="2">Karya seni (lanjutan)</td><td>Desain konsep, Desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya</td><td> - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional - Karya mendapat penghargaan berskala internasional </td><td> - Koreksi karya asli - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti contohnya: art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dll - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik </td></tr><tr><td>Karya preservasi Contoh: modernisasi seni tari daerah</td><td> - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah internasional (jumlah minimum sedang dikaji) - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (e.g. panel juri, tema, etc.) - Karya mendapat penghargaan berskala internasional </td><td> - Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah (jumlah minimum sedang dikaji) - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik </td></tr></table> Formula: $\frac{\text{Jumlah dosen dengan NUPTK yang mendapat rekognisi internasional}}{\text{Total dosen Perguruan Tinggi dalam satu periode}} \times 100$	Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	Karya seni (lanjutan)	Desain konsep, Desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya	- Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional - Karya mendapat penghargaan berskala internasional	- Koreksi karya asli - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti contohnya: art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dll - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik	Karya preservasi Contoh: modernisasi seni tari daerah	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah internasional (jumlah minimum sedang dikaji) - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (e.g. panel juri, tema, etc.) - Karya mendapat penghargaan berskala internasional	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah (jumlah minimum sedang dikaji) - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik		
Kategori Luaran Penelitian		Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat												
Karya seni (lanjutan)	Desain konsep, Desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya	- Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional - Karya mendapat penghargaan berskala internasional	- Koreksi karya asli - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti contohnya: art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dll - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik												
	Karya preservasi Contoh: modernisasi seni tari daerah	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah internasional (jumlah minimum sedang dikaji) - Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil - Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (e.g. panel juri, tema, etc.) - Karya mendapat penghargaan berskala internasional	- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi non- pemerintah (jumlah minimum sedang dikaji) - Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional - Loos kurasi pihak ketiga - Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sektor privat atau sektor publik												
	5) IKU 5: Rasio Luaran Hasil Kerjasama Antara Perguruan Tinggi dan Start-Up/Industri/Lembaga Definisi Operasional: Indikator ini mengukur rasio antara jumlah luaran hasil kerja sama perguruan tinggi dengan start-up, industri, lembaga pemerintah, lembaga masyarakat, atau lembaga internasional terhadap jumlah total kerja sama yang dilaksanakan dalam periode tertentu. Cara Mengukur: <table><tr><th colspan="2">Kategori Luaran</th><th>Kriteria Luaran</th><th>Hilirisasi (Pemanfaatan/Penerapan)</th></tr><tr><td rowspan="2">Karya Tulis Ilmiah</td><td>Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik hasil karya kolaborasi</td><td> - Adanya keterlibatan aktif pihak mitra (start-up/pemerintah/lembaga) sebagai penulis, kontributor data, atau penyandang dana riset - Terbit di jurnal bereputasi nasional/internasional (terindeks Sinta, Scopus, WoS, atau sejenis) - Karya berfokus pada isu strategis atau kebutuhan praktis mitra, dengan kontribusi teoritis dan aplikatif - Memperoleh sitasi, penghargaan, atau menjadi rujukan dalam kebijakan atau inovasi mitra - Ada dokumen pendukung seperti MoU/MoA, surat tugas, atau acknowledgment yang menunjukkan kolaborasi resmi </td><td> - Artikel hasil riset bersama - Buku akademik kolaboratif </td></tr><tr><td>Karya rujukan kolaborasi: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus</td><td> - Mitra terlibat dalam penyusunan konten, validasi substansi, atau penggunaan hasil karya sebagai acuan operasional - Karya digunakan atau diimplementasikan dalam kebijakan, program, atau kegiatan mitra (dibuktikan dengan surat penerapan/penggunaan) - Mengandung analisis berbasis riset dan metodologi akademik yang dapat dipertanggungjawabkan - Telah dipublikasikan melalui penerbit resmi, memiliki ISBN/ISSN, dan tersedia untuk publik/mitra - Menjadi referensi dalam pelatihan, pedoman kerja, atau kebijakan teknis di institusi mitra </td><td> - Handbook, textbook, monograf, dan manual dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan </td></tr></table>	Kategori Luaran		Kriteria Luaran	Hilirisasi (Pemanfaatan/Penerapan)	Karya Tulis Ilmiah	Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik hasil karya kolaborasi	- Adanya keterlibatan aktif pihak mitra (start-up/pemerintah/lembaga) sebagai penulis, kontributor data, atau penyandang dana riset - Terbit di jurnal bereputasi nasional/internasional (terindeks Sinta, Scopus, WoS, atau sejenis) - Karya berfokus pada isu strategis atau kebutuhan praktis mitra, dengan kontribusi teoritis dan aplikatif - Memperoleh sitasi, penghargaan, atau menjadi rujukan dalam kebijakan atau inovasi mitra - Ada dokumen pendukung seperti MoU/MoA, surat tugas, atau acknowledgment yang menunjukkan kolaborasi resmi	- Artikel hasil riset bersama - Buku akademik kolaboratif	Karya rujukan kolaborasi: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus	- Mitra terlibat dalam penyusunan konten, validasi substansi, atau penggunaan hasil karya sebagai acuan operasional - Karya digunakan atau diimplementasikan dalam kebijakan, program, atau kegiatan mitra (dibuktikan dengan surat penerapan/penggunaan) - Mengandung analisis berbasis riset dan metodologi akademik yang dapat dipertanggungjawabkan - Telah dipublikasikan melalui penerbit resmi, memiliki ISBN/ISSN, dan tersedia untuk publik/mitra - Menjadi referensi dalam pelatihan, pedoman kerja, atau kebijakan teknis di institusi mitra	Handbook, textbook, monograf, dan manual dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan	Luaran Hasil Kerjasama Antara Perguruan Tinggi dan Start-Up/Industri/Lembaga (persentase)	Bidang III, IV, Fakultas	
Kategori Luaran		Kriteria Luaran	Hilirisasi (Pemanfaatan/Penerapan)												
Karya Tulis Ilmiah	Jurnal ilmiah, buku akademik, dan chapter dalam buku akademik hasil karya kolaborasi	- Adanya keterlibatan aktif pihak mitra (start-up/pemerintah/lembaga) sebagai penulis, kontributor data, atau penyandang dana riset - Terbit di jurnal bereputasi nasional/internasional (terindeks Sinta, Scopus, WoS, atau sejenis) - Karya berfokus pada isu strategis atau kebutuhan praktis mitra, dengan kontribusi teoritis dan aplikatif - Memperoleh sitasi, penghargaan, atau menjadi rujukan dalam kebijakan atau inovasi mitra - Ada dokumen pendukung seperti MoU/MoA, surat tugas, atau acknowledgment yang menunjukkan kolaborasi resmi	- Artikel hasil riset bersama - Buku akademik kolaboratif												
	Karya rujukan kolaborasi: Handbook, guidelines, manual, textbook, monograf, ensiklopedia, kamus	- Mitra terlibat dalam penyusunan konten, validasi substansi, atau penggunaan hasil karya sebagai acuan operasional - Karya digunakan atau diimplementasikan dalam kebijakan, program, atau kegiatan mitra (dibuktikan dengan surat penerapan/penggunaan) - Mengandung analisis berbasis riset dan metodologi akademik yang dapat dipertanggungjawabkan - Telah dipublikasikan melalui penerbit resmi, memiliki ISBN/ISSN, dan tersedia untuk publik/mitra - Menjadi referensi dalam pelatihan, pedoman kerja, atau kebijakan teknis di institusi mitra	Handbook, textbook, monograf, dan manual dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan												





No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC						
		Indikator ini mengukur proporsi publikasi hasil riset perguruan tinggi yang terindeks pada basis data internasional bereputasi (Scopus dan/atau Web of Science) dibandingkan dengan total publikasi yang dihasilkan perguruan tinggi dalam periode tertentu. Indikator ini merupakan indikator wajib bagi PTN-BH. Namun dapat menjadi indikator pilihan bagi perguruan tinggi lainnya. Cara Mengukur: Kriteria dan Ketentuan: <table><tr><th>PT Akademik</th><th>PT Vokasi</th><th>PT Seni Budaya</th></tr><tr><td>1. Publikasi pada jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus atau Web of Science (WoS) diberi bobot sesuai dengan kuartil sebagai berikut: - Jurnal Q1 : bobot 1,00 - Jurnal Q2 : bobot 0,75 - Jurnal Q3 : bobot 0,50 - Jurnal Q4 : bobot 0,25 2. Publikasi pada prosiding internasional yang terindeks Scopus atau WoS bobot sebesar 0,25.</td><td>Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah pada jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS, terutama bidang terapan; - Artikelpada jurnal internasional bereputasi yang berfokus pada ilmu terapan (<i>applied science journals</i>); - Publikasi hasil kerja sama riset dengan industri atau mitra profesi </td><td>Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah dalam bidang humaniora, seni atau budaya yang terindeks Scopus/WoS; - Publikasi karya seni atau budaya yang terdokumentasi dan diakui secara internasional (misalnya katalog pameran, dokumentasi festival, atau publikasi seni di pangkalan data bereputasi internasional) - Karya Seni atau Budaya yang mendapatkan pengakuan lembaga internasional (misalnya, UNESCO atau Asosiasi Seni Global) </td></tr></table> Formula: $\frac{\text{Nilai Bobot Publikasi} + \text{Nilai Bonus Kolaborasi dari publikasi terindeks Scopus/WoS}}{\text{Total publikasi Perguruan Tinggi}} \times 100$	PT Akademik	PT Vokasi	PT Seni Budaya	1. Publikasi pada jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus atau Web of Science (WoS) diberi bobot sesuai dengan kuartil sebagai berikut: - Jurnal Q1 : bobot 1,00 - Jurnal Q2 : bobot 0,75 - Jurnal Q3 : bobot 0,50 - Jurnal Q4 : bobot 0,25 2. Publikasi pada prosiding internasional yang terindeks Scopus atau WoS bobot sebesar 0,25.	Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah pada jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS, terutama bidang terapan; - Artikelpada jurnal internasional bereputasi yang berfokus pada ilmu terapan (<i>applied science journals</i>); - Publikasi hasil kerja sama riset dengan industri atau mitra profesi	Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah dalam bidang humaniora, seni atau budaya yang terindeks Scopus/WoS; - Publikasi karya seni atau budaya yang terdokumentasi dan diakui secara internasional (misalnya katalog pameran, dokumentasi festival, atau publikasi seni di pangkalan data bereputasi internasional) - Karya Seni atau Budaya yang mendapatkan pengakuan lembaga internasional (misalnya, UNESCO atau Asosiasi Seni Global)	Internasional (Scopus/WoS) (persentase)	dan Publikasi Ilmiah, Dit. Unesa Global Engagement, LPPM, Fakultas
PT Akademik	PT Vokasi	PT Seni Budaya								
1. Publikasi pada jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus atau Web of Science (WoS) diberi bobot sesuai dengan kuartil sebagai berikut: - Jurnal Q1 : bobot 1,00 - Jurnal Q2 : bobot 0,75 - Jurnal Q3 : bobot 0,50 - Jurnal Q4 : bobot 0,25 2. Publikasi pada prosiding internasional yang terindeks Scopus atau WoS bobot sebesar 0,25.	Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah pada jurnal atau prosiding internasional yang terindeks Scopus/WoS, terutama bidang terapan; - Artikelpada jurnal internasional bereputasi yang berfokus pada ilmu terapan (<i>applied science journals</i>); - Publikasi hasil kerja sama riset dengan industri atau mitra profesi	Publikasi bereputasi yang diperhitungkan meliputi: - Artikel ilmiah dalam bidang humaniora, seni atau budaya yang terindeks Scopus/WoS; - Publikasi karya seni atau budaya yang terdokumentasi dan diakui secara internasional (misalnya katalog pameran, dokumentasi festival, atau publikasi seni di pangkalan data bereputasi internasional) - Karya Seni atau Budaya yang mendapatkan pengakuan lembaga internasional (misalnya, UNESCO atau Asosiasi Seni Global)								
		7) IKU 7: Persentase Keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 1 (Tanpa Kemiskinan), SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), dan 2 (dua) SDGs Lain Sesuai Keunggulan Definisi Operasional: Indikator yang mengukur proporsi program, kegiatan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, atau inisiatif lain yang dilaksanakan perguruan tinggi dan secara langsung berkontribusi pada pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs). Dengan ketentuan bahwa keterlibatan pada SDG 1 (No Poverty), SDG 4 (Quality Education), dan SDG	Keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG 1 (Tanpa Kemiskinan), SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17	Dit. Inovasi, Peningkatan, dan Publikasi Ilmiah, Dit. Unesa Global Engagement, LPPM, Fakultas						



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		17 (Partnership for the Goals) bersifat wajib, serta ditambah dengan 2 (dua) SDGs lain yang dipilih sesuai keunggulan, spesialisasi, atau konteks strategis masing-masing perguruan tinggi. Cara Mengukur: Kriteria dan Ketentuan: Ruang Lingkup Kegiatan yang dimasukkan dalam perhitungan IKU Kegiatan yang dapat diakui sebagai kontribusi perguruan tinggi terhadap SDGs mencakup: • Pendidikan: kurikulum, mata kuliah, modul, atau program literasi yang terintegrasi dengan SDGs. • Penelitian: proyek riset, publikasi, atau produk inovasi yang secara langsung mendukung target SDGs. • Pengabdian kepada Masyarakat (PkM): program pemberdayaan masyarakat, KKN tematik, pelatihan, atau layanan yang berkontribusi pada SDGs. • Kerja Sama dan Kemitraan: kolaborasi dengan pemerintah, industri, lembaga internasional, atau komunitas yang mendukung pencapaian SDGs. • Inisiatif Institusional: kebijakan internal perguruan tinggi yang berorientasi pada SDGs. Ketentuan SDGs yang Wajib dan Pilihan • Wajib: 1. SDG 1 (No Poverty/Tanpa Kemiskinan) 2. SDG 4 (Quality Education/Pendidikan Berkualitas) 3. SDG 17 (Partnerships for the Goals/Kemitraan) • Pilihan: ✓ Perguruan tinggi wajib memilih 2 (dua) tujuan SDGs lain di luar SDG 1, SDG 4, dan SDG 17, yang ditetapkan berdasarkan keunggulan institusi, bidang spesialisasi, atau konteks lokal masing-masing perguruan tinggi. ✓ Penetapan SDGs pilihan harus dituangkan dalam dokumen resmi (Renstra Perguruan Tinggi atau laporan kinerja tahunan). Formula:	(Kemitraan), dan 2 (dua) SDGs Lain Sesuai Keunggulan (persentase)	

No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Jumlah program atau kegiatan PT yang berkontribusi pada SDGs 1, 4, 17 (satu) dan 2 (dua) SDGs lain $\frac{\text{Total program atau kegiatan Tri Dharma PT}}{\text{Total program atau kegiatan PT}} \times 100$ 		
		8) IKU 8: Jumlah SDM Perguruan Tinggi (Dosen/Peneliti) yang Terlibat Langsung dalam Penyusunan Kebijakan (Nasional/Daerah/Industri) Definisi Operasional: Indikator yang mengukur jumlah dosen, peneliti, dan/atau perekayasa dari perguruan tinggi yang secara resmi ditugaskan atau diakui sebagai anggota tim, narasumber, ahli, atau kontributor dalam proses penyusunan kebijakan publik di tingkat nasional, daerah, maupun sektor industri, pada periode tertentu. Indikator ini merupakan indikator pilihan bagi perguruan tinggi. Cara Mengukur: Kriteria dan Ketentuan: 1. Ruang Lingkup SDM: - Dosen tetap dan tidak tetap perguruan tinggi. - Peneliti yang ada di perguruan tinggi. 2. Bentuk Keterlibatan yang Diakui: - Anggota tim penyusun kebijakan nasional/daerah/industri.	Jumlah SDM Perguruan Tinggi (Dosen/Peneliti) yang Terlibat Langsung dalam Penyusunan Kebijakan (Nasional/Daerah/Industri) (persentase)	Dit. Sumberdaya Manusia, Fakultas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		- Narasumber resmi atau ahli yang diminta memberikan masukan tertulis dalam proses penyusunan kebijakan. - Kontributor yang hasil kajian/risetnya dimasukkan dalam dokumen kebijakan resmi. - Saksi Ahli dalam pengadilan (PTUN, MK, MA, PN, Pengadilan Tipikor, Pengadilan Hubungan Industrial, Pengadilan Lingkungan/Perdata). 3. Jenis Kebijakan yang Dimaksud: - Kebijakan publik di tingkat nasional (misalnya undang-undang, peraturan pemerintah, kebijakan kementerian). - Kebijakan publik di tingkat daerah (perda, peraturan kepala daerah, kebijakan strategis daerah). - Kebijakan atau regulasi di tingkat industri/sektor (standar industri, pedoman sektor, regulasi teknis). 4. Syarat Validasi: - Dibuktikan dengan dokumen resmi (SK penugasan, undangan resmi, laporan FGD, notulen, atau dokumen kebijakan yang mencantumkan nama SDM PT). - Keterlibatan harus terjadi dalam periode pengukuran (misalnya tahun akademik atau tahun kalender berjalan). Formula: $\frac{\text{Jumlah SDM yang terlibat dalam penyusunan kebijakan (nasional atau daerah atau industri)}}{\text{Total SDM Perguruan Tinggi dalam satu periode}} \times 100$		
		9) IKU 9: Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT Definisi Operasional: Indikator yang mengukur proporsi pendapatan perguruan tinggi yang berasal dari sumber selain biaya pendidikan mahasiswa (SPP/UKT atau sejenisnya), meliputi pendapatan dari riset dan inovasi, kerja sama dan layanan, serta usaha dan unit bisnis perguruan tinggi, dibandingkan dengan total pendapatan perguruan tinggi pada periode tertentu. Indikator ini merupakan indikator wajib bagi semua perguruan tinggi. Cara Mengukur: Kriteria dan Ketentuan: 1. Ruang Lingkup Pendapatan Non Mahasiswa yang Diakui: • Pendapatan dari riset dan inovasi: hibah riset	Pendapatan Non Pendidikan/UKT (persentase)	Dit. Keuangan



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		nasional/internasional, kontrak riset dengan industri, royalti dari paten/hak cipta/teknologi tepat guna, hasil komersialisasi inovasi, pendapatan dari inkubasi bisnis/startup berbasis riset. • Pendapatan dari kerja sama dan layanan: jasa konsultasi, pelatihan/sertifikasi profesi, kerja sama internasional (joint program, double degree), layanan profesional (laboratorium, rumah sakit pendidikan, klinik, dll.). • Pendapatan dari usaha dan unit bisnis perguruan tinggi: hasil pengelolaan aset produktif (gedung, tanah, sarana olahraga), usaha komersial (koperasi, kantin, hotel, penerbitan, wisata edukasi), dan unit bisnis lain yang sah menurut regulasi. 2. Tidak Termasuk: • SPP/UKT/biaya kuliah mahasiswa. • Subsidi langsung dari pemerintah (block grant reguler). • Sumbangan/filantropi yang tidak masuk laporan keuangan resmi perguruan tinggi. 3. Periode Pengukuran: • Tahunan (1 tahun anggaran). 4. Syarat Validasi: • Tercatat dalam laporan keuangan perguruan tinggi yang telah diaudit (BPK untuk PTN, auditor independen untuk PTS). • Dikategorikan jelas berdasarkan pos pendapatan non mahasiswa. Formula: $\frac{\text{Jumlah Realisasi Pendapatan Non Mahasiswa}}{\text{Total Realisasi Pendapatan Perguruan Tinggi dalam satu periode}} \times 100$		
		10) IKU 10: Jumlah Usulan Zona Integritas – WBK/WBBM Definisi Operasional: Indikator yang mengukur jumlah unit kerja atau fakultas/institusi di lingkungan perguruan tinggi yang secara resmi mengajukan usulan pembangunan Zona Integritas menuju predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan/atau Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) kepada Kementerian yang berwenang dalam periode tertentu. Usulan yang dihitung adalah usulan yang telah memenuhi ketentuan dan melewati tahapan	Jumlah Usulan Zona Integritas – WBK/WBBM (nominal)	Dit. Hukum, Ketatalaksanaan, dan Reformasi Birokrasi, Fakultas



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC						
		penilaian awal (<i>passing grade</i>) sesuai dengan Pedoman Pembangunan Zona Integritas yang diterbitkan oleh Kementerian PANRB. Indikator ini merupakan indikator pilihan bagi perguruan tinggi. Cara Mengukur: Target Kriteria dan Ketentuan <table><tr><th>PT Akademik</th><th>PT Vokasi</th><th>PT Seni Budaya</th></tr><tr><td>2 (dua) unit kerja</td><td>2 (dua) unit kerja</td><td>2 (dua) unit kerja</td></tr></table> • Ruang Lingkup Unit dalam Perguruan Tinggi yang Bisa Mengajukan: - Fakultas, sekolah, lembaga, biro, atau unit kerja setara di lingkungan perguruan tinggi. - Rektorat atau universitas secara keseluruhan dapat dihitung apabila mengajukan usulan. • Syarat Usulan yang Diikuti: - Memenuhi dokumen persyaratan pembangunan Zona Integritas sesuai ketentuan KemenPAN-RB. - Disertai bukti pengajuan resmi (surat usulan, dokumen pembangunan ZI, berita acara). - Usulan dilakukan dalam tahun akademik atau tahun kalender berjalan. • Kualifikasi Usulan: - WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi): unit kerja yang berkomitmen mewujudkan lingkungan bebas korupsi. - WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih Melayani): unit kerja dengan kualitas pelayanan publik prima dan berintegritas. - Kedua kategori dihitung sebagai usulan sah. • Validasi: - Usulan tercatat di sistem monitoring Zona Integritas Kementerian atau memiliki tanda terima resmi dari KemenPAN-RB. - Bukan sekadar rencana internal, tetapi sudah diajukan ke tingkat kementerian/otoritas terkait. - usulan ZI harus memenuhi komponen pengungkit utama, dilengkapi dokumen dan eviden pelaksanaan, telah diverifikasi oleh Tim Penilai Internal (TPI), serta diajukan secara resmi melalui sistem KemenPANRB. Formula: "Jumlah Unit Kerja yang Pengajuan Zona Integritas Perguruan Tinggi dalam Satu Periode"	PT Akademik	PT Vokasi	PT Seni Budaya	2 (dua) unit kerja	2 (dua) unit kerja	2 (dua) unit kerja		
PT Akademik	PT Vokasi	PT Seni Budaya								
2 (dua) unit kerja	2 (dua) unit kerja	2 (dua) unit kerja								
		11) IKU 11: Opini WTP Atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (Alt 1) 11.1 Definisi Operasional : Indikator yang mengukur capaian opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atau auditor independen yang berwenang atas laporan keuangan perguruan tinggi, yang menunjukkan bahwa laporan keuangan tersebut telah disajikan secara wajar sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan atau standar akuntansi keuangan yang berlaku. Indikator ini merupakan indikator pilihan bagi perguruan tinggi. Cara Mengukur:	Opini Laporan Keuangan Perguruan Tinggi	Dit. Keuangan						



No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC
		Kriteria dan Ketentuan: Subyek yang dinilai: - Perguruan tinggi negeri (PTN) dengan laporan keuangan yang diaudit oleh BPK atau auditor independen terdaftar. - Perguruan tinggi swasta (PTS) dengan laporan keuangan yang diaudit auditor independen terdaftar. Jenis Opini yang Diakui: - WTP (Wajar Tanpa Pengecualian): dinilai sebagai capaian penuh. - WDP (Wajar Dengan Pengecualian): dinilai capaian parsial. Periode Penilaian: Satu tahun kalender atau tahun anggaran sesuai siklus pelaporan keuangan perguruan tinggi. Syarat Validasi: - Adanya laporan audit resmi dari BPK atau auditor independen. - Opini yang digunakan adalah opini terakhir pada periode pelaporan. Formula: "Opini WTP atas laporan Keuangan PT"		
		IKU 11: Predikat SAKIP Perguruan Tinggi (Alt 2) 11.2 Definisi Operasional: Indikator ini mengukur tingkat efektivitas dan akuntabilitas kinerja perguruan tinggi melalui hasil evaluasi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh Kementerian PANRB atau Inspektorat Jenderal. Penilaian mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja perguruan tinggi yang berorientasi hasil (outcome). Indikator ini merupakan indikator pilihan bagi perguruan tinggi.	Predikat SAKIP	Bidang IV

No	Indikator Kinerja	Definisi, Kriteria dan Formula	Satuan	PIC																		
		Kriteria dan Ketentuan Skala dan Predikat Penilaian; <table><tr><th>Nilai Akhir</th><th>Predikat SAKIP</th><th>Makna</th></tr><tr><td>90 – 100</td><td>AA (Memuaskan)</td><td>Sistem kinerja terintegrasi dan berdampak signifikan.</td></tr><tr><td>80 – 89</td><td>A (Sangat Baik)</td><td>Efektif dan efisien, menghasilkan kinerja di atas target.</td></tr><tr><td>70 – 79</td><td>BB (Baik)</td><td>Sistem kinerja efektif, masih terdapat ruang perbaikan.</td></tr><tr><td>60 – 69</td><td>B (Cukup Baik)</td><td>Dasar sistem kinerja ada, namun belum konsisten.</td></tr><tr><td>< 60</td><td>CC–C (Kurang)</td><td>Sistem kinerja belum berjalan sesuai prinsip SAKIP.</td></tr></table> Syarat Validasi: - Penilaian menggunakan pedoman evaluasi SAKIP dari Kementerian PANRB. - Hasil dinyatakan sah apabila telah diverifikasi oleh Inspektorat Jenderal atau evaluator eksternal yang ditetapkan Kemdiktisaintek - Perguruan tinggi wajib menyampaikan dokumen perencanaan, perjanjian kinerja, dan laporan kinerja sesuai ketentuan. Formula: Nilai rata-rata predikat SAKIP perguruan tinggi yang dinilai pada tahun berjalan	Nilai Akhir	Predikat SAKIP	Makna	90 – 100	AA (Memuaskan)	Sistem kinerja terintegrasi dan berdampak signifikan.	80 – 89	A (Sangat Baik)	Efektif dan efisien, menghasilkan kinerja di atas target.	70 – 79	BB (Baik)	Sistem kinerja efektif, masih terdapat ruang perbaikan.	60 – 69	B (Cukup Baik)	Dasar sistem kinerja ada, namun belum konsisten.	< 60	CC–C (Kurang)	Sistem kinerja belum berjalan sesuai prinsip SAKIP.		
Nilai Akhir	Predikat SAKIP	Makna																				
90 – 100	AA (Memuaskan)	Sistem kinerja terintegrasi dan berdampak signifikan.																				
80 – 89	A (Sangat Baik)	Efektif dan efisien, menghasilkan kinerja di atas target.																				
70 – 79	BB (Baik)	Sistem kinerja efektif, masih terdapat ruang perbaikan.																				
60 – 69	B (Cukup Baik)	Dasar sistem kinerja ada, namun belum konsisten.																				
< 60	CC–C (Kurang)	Sistem kinerja belum berjalan sesuai prinsip SAKIP.																				
		IKU 11: Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik (Alt 3) 11.3 Definisi Operasional: Indikator ini mengukur jumlah laporan dugaan pelanggaran integritas akademik yang diterima dan tercatat secara resmi melalui sistem aplikasi Anjani (Anjungan Integritas Akademik Indonesia) atau sistem pelaporan internal perguruan tinggi yang terintegrasi dengan Anjani dalam periode tertentu. Indikator ini merupakan indikator pilihan bagi perguruan tinggi. Kriteria dan Ketentuan Jenis Pelanggaran Integritas Akademik; Meliputi antara lain plagiarisme, fabrikasi, falsifikasi data, penyalahgunaan karya ilmiah, dan pelanggaran etika publikasi yang terjadi di lingkungan perguruan tinggi. Syarat Validasi: - Hanya laporan yang masuk dan terverifikasi dalam sistem Anjani (dengan bukti tiket laporan, status verifikasi, atau hasil tindak lanjut) yang dihitung sebagai data valid untuk indikator ini. - Laporan pelanggaran diverifikasi oleh unit penegakan integritas akademik (misalnya: satgas etik, komisi etik, atau unit pengendalian mutu akademik). Formula: Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik pada Tahun Berjalan	Jumlah Laporan	Bidang II																		