



**FAKULTAS
BAHASA DAN SENI**
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA



RENCANA PENGEMBANGAN PEGAWAI

2025 - 2029

**Human Capital
Development Program**



2025-2029

**Fakultas Bahasa dan Seni
Universitas Negeri Surabaya**

RENCANA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS BAHASA DAN SENI

TAHUN 2025 - 2029

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PROGRAM

HCDP

FAKULTAS BAHASA DAN SENI

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

TAHUN 2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga Dokumen *Human Capital Development Plan* (HCDP) Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya Tahun 2025–2029 dapat disusun dan diselesaikan dengan baik. Penyusunan HCDP ini merupakan bagian penting dari upaya strategis Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) UNESA dalam memperkuat pengembangan sumber daya manusia yang unggul, adaptif, inovatif, dan berintegritas dalam menghadapi tantangan transformasi pendidikan tinggi di era digital, globalisasi, dan perkembangan teknologi berbasis kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*). Dokumen ini disusun sebagai pedoman pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan secara terarah, terukur, dan berkelanjutan untuk mendukung pencapaian visi FBS UNESA sebagai fakultas yang unggul dan bereputasi internasional.

Semangat perubahan dalam HCDP FBS UNESA Tahun 2025–2029 diarahkan pada penguatan kualitas sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perubahan global, memperkuat budaya akademik kolaboratif, serta mendorong inovasi dalam bidang pendidikan, bahasa, sastra, seni, dan budaya. Selain itu, pengembangan SDM FBS juga diarahkan untuk mendukung implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), penguatan Reformasi Birokrasi, pembangunan Zona Integritas menuju WBBM, serta pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) perguruan tinggi. FBS UNESA memandang bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis institusi yang harus dikembangkan melalui budaya kerja yang profesional, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan prima. Oleh karena itu, dosen dan tenaga kependidikan FBS diharapkan mampu menjadi insan akademik yang:

1. adaptif terhadap perubahan;
2. produktif dalam tridharma perguruan tinggi;
3. responsif terhadap perkembangan teknologi;
4. memiliki kemampuan kolaborasi global;
5. serta mampu membangun ekosistem akademik yang kreatif, inovatif, dan humanis.

Penyusunan HCDP ini juga sejalan dengan arah pengembangan SDM ASN tahun 2025–2029 yang menekankan karakter *robust and resilient human capital*, yaitu sumber daya manusia yang memiliki kemampuan adaptif, fleksibel, produktif, responsif, berintegritas, *tech savvy*, dan memiliki kepedulian terhadap keberlanjutan lingkungan.

Dokumen ini disusun melalui berbagai tahapan evaluasi, analisis kebutuhan kompetensi, diskusi, serta masukan dari berbagai pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam proses penyusunan HCDP Fakultas Bahasa dan Seni UNESA Tahun 2025–2029, termasuk pimpinan fakultas, program studi, dosen, tenaga kependidikan, alumni, mitra sekolah, serta berbagai pihak yang telah memberikan saran dan masukan konstruktif.

Kami menyadari bahwa dokumen ini masih memerlukan penyempurnaan sesuai dengan dinamika perkembangan pendidikan tinggi dan kebutuhan institusi di masa mendatang. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan dokumen ini secara berkelanjutan.

Akhir kata, semoga Human Capital Development Plan (HCDP) Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya Tahun 2025–2029 ini dapat menjadi pedoman strategis dalam pengembangan sumber daya manusia yang unggul, inovatif, berintegritas, dan berdaya saing global, serta mampu membawa FBS UNESA menjadi fakultas yang semakin adaptif, profesional, dan berkontribusi bagi kemajuan pendidikan Indonesia menuju Indonesia Emas 2045.

Surabaya, 2025

Dekan Fakultas Bahasa dan Seni
Universitas Negeri Surabaya



Syafi'ul Anam, Ph.D

HALAMAN PENGESAHAN

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN (HCDP)

Dokumen *Human Capital Development Plan* (HCDP) Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya Tahun 2025–2029 ini disusun sebagai pedoman strategis pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung peningkatan kualitas tridharma perguruan tinggi, penguatan tata kelola, internasionalisasi, Reformasi Birokrasi, serta pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Dokumen ini telah melalui proses penyusunan, pembahasan, revidi, dan penyempurnaan bersama pimpinan fakultas, program studi, unit penjaminan mutu, serta pemangku kepentingan terkait dan dinyatakan berlaku sebagai acuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya Tahun 2025–2029.

Mengetahui,
Dekan Fakultas Bahasa dan Seni
UNESA



Syafi'ul Anam, Ph.D

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transformasi pendidikan tinggi di era globalisasi, digitalisasi, dan Reformasi Birokrasi menuntut perguruan tinggi untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul, adaptif, inovatif, dan berintegritas. Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) Universitas Negeri Surabaya sebagai bagian dari perguruan tinggi berbadan hukum (PTN-BH) memiliki tanggung jawab strategis dalam menghasilkan lulusan berkualitas, meningkatkan produktivitas akademik, serta mendukung pembangunan sumber daya manusia Indonesia menuju Indonesia Emas 2045.

Dalam konteks tersebut, pengembangan sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai kegiatan administratif semata, tetapi sebagai investasi strategis organisasi melalui pendekatan *Human Capital Development Plan* (HCDP). Konsep HCDP menempatkan dosen dan tenaga kependidikan sebagai aset utama fakultas yang harus dikembangkan secara terencana, terukur, dan berkelanjutan agar mampu mendukung pencapaian visi, misi, dan target kinerja institusi.

Penyusunan HCDP FBS UNESA mengacu pada kebijakan nasional pengembangan kompetensi ASN sebagaimana diatur dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil, yang menegaskan bahwa pengembangan kompetensi harus didasarkan pada hasil analisis kesenjangan kompetensi dan kinerja. Pengembangan kompetensi juga harus memperhatikan kesesuaian jenis kompetensi, jalur pengembangan, pemenuhan kebutuhan pengembangan minimal, ketersediaan anggaran, dan rencana pelaksanaan yang sistematis.

Perubahan tata kelola kementerian pendidikan pada era pemerintahan baru turut membawa tantangan baru bagi perguruan tinggi, khususnya dalam peningkatan kualitas pendidikan tinggi, riset, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital dan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) juga mendorong perguruan tinggi untuk mempercepat transformasi pembelajaran, tata kelola akademik, dan sistem pelayanan publik berbasis digital.

FBS UNESA sebagai fakultas yang menaungi bidang pendidikan bahasa, sastra, seni, budaya, dan pembelajaran memiliki karakteristik sumber daya manusia yang dinamis dan multidisipliner. Saat ini FBS memiliki lebih dari 200 dosen dan 35 tenaga kependidikan yang mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Potensi tersebut menjadi modal penting dalam mendukung internasionalisasi fakultas, penguatan publikasi ilmiah, inovasi pembelajaran berbasis teknologi, serta peningkatan kualitas layanan akademik dan administrasi.

Namun demikian, FBS juga menghadapi berbagai tantangan strategis, antara lain:

1. belum meratanya produktivitas publikasi internasional;
2. perlunya peningkatan kompetensi digital dan pemanfaatan AI dalam pembelajaran;

3. penguatan budaya kerja berbasis integritas dan pelayanan prima;
4. peningkatan kapasitas kolaborasi internasional;
5. serta penguatan tata kelola berbasis kinerja dan data.

Selain itu, implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), transformasi kurikulum berbasis *Outcome Based Education* (OBE), serta tuntutan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) menuntut kesiapan sumber daya manusia yang profesional dan adaptif terhadap perubahan.

Berdasarkan kondisi tersebut, Fakultas Bahasa dan Seni UNESA memandang perlu menyusun Human Capital Development Plan (HCDP) Tahun 2025–2029 sebagai dokumen strategis pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan. Dokumen ini disusun untuk memastikan bahwa pengembangan SDM dilaksanakan secara terarah, terintegrasi, dan selaras dengan:

1. Rencana Strategis UNESA 2025–2029,
2. kebijakan nasional pembangunan SDM,
3. Reformasi Birokrasi,
4. pembangunan Zona Integritas,
5. serta visi Indonesia Emas 2045.

Melalui HCDP ini, FBS UNESA diharapkan mampu membangun ekosistem akademik yang unggul, inovatif, kolaboratif, dan berdaya saing global, sekaligus memperkuat budaya organisasi yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas.

1.2 Tujuan dan Manfaat

Pengembangan Kompetensi Pegawai merupakan sebuah tuntutan dan indikator pencapaian kinerja sebagai pegawai baik ASN maupun non-ASN. Tujuan pembuatan Rencana Pengembangan Kompetensi pegawai berdasarkan di Universitas Negeri Surabaya yaitu:

1. Meningkatkan kapasitas individu dengan mendukung pelaksanaan tugas jabatan dan mengisi kesenjangan kompetensi.
2. Memenuhi syarat kualifikasi pendidikan untuk jabatan pimpinan tinggi, administrasi, maupun fungsional.
3. Pemenuhan keahlian tertentu dengan mendukung profesi jabatan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Pengembangan karier pegawai melalui implementasi sistem merit dan manajemen talenta pegawai UNESA.

Pengembangan kompetensi pegawai tentu harus selaras dengan Rencana Pembangunan ASN secara menyeluruh di Kementerian PANRB dimana Roadmap Profiling ASN tahun 2025-2029 Robust and Resilient dimana pegawai UNESA dituntut untuk memiliki karakter Adaptif, Produktif, Fleksibel, Empati, Responsif, Tech Savvy dan Eco-Friendly.

1.3 Dasar Hukum

Jenis pegawai di Universitas Negeri Surabaya terdiri atas PNS, PPPK dan Pegawai Tetap UNESA, berikut merupakan dasar hukum peraturan dalam penyelenggaraan kepegawaian di UNESA:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Undang-Undang Nomor tahun 2004 tentang perencanaan pembangunan nasional;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Aparatur Sipil Negara;
5. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil;
6. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2020 tentang pengembangan kompetensi pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK);
7. Peraturan Rektor Nomor 9 Tahun 2024 tentang organisasi dan Tata Kerja Unsur di Bawah Rektor Universitas Negeri Surabaya;
8. Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 31 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia;
9. Peraturan Rektor Nomor 37 Tahun 2024 tentang Pegawai Universitas Negeri Surabaya;

BAB II

GAMBARAN UMUM PERENCANAAN PEMBANGUNAN

2.1 Rencana Pembangunan Jangka Panjang

Pembangunan sumber daya manusia merupakan salah satu prioritas utama dalam pembangunan nasional menuju Indonesia Emas 2045. Dalam menghadapi persaingan global, transformasi digital, perkembangan teknologi, serta perubahan sosial dan budaya yang sangat cepat, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu daya saing bangsa. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi sumber daya manusia di perguruan tinggi harus dirancang secara sistematis, berkelanjutan, dan selaras dengan arah pembangunan nasional.

Universitas Negeri Surabaya sebagai perguruan tinggi berbadan hukum (PTN-BH) memiliki komitmen untuk mendukung Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045 sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Visi pembangunan Indonesia 2045 yaitu mewujudkan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bersatu, berdaulat, maju, dan berkelanjutan menjadi landasan strategis dalam pengembangan pendidikan tinggi, riset, inovasi, dan penguatan kualitas sumber daya manusia.

Dalam konteks tersebut, Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) Universitas Negeri Surabaya memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan bahasa, sastra, seni, budaya, dan pembelajaran kreatif. Sebagai fakultas yang berorientasi pada pengembangan pendidikan humaniora dan kreativitas, FBS mendukung pembangunan nasional melalui peningkatan kualitas lulusan, penguatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, peningkatan produktivitas akademik, serta pengembangan inovasi pembelajaran berbasis teknologi.

Perencanaan pembangunan jangka panjang FBS diarahkan pada penguatan:

1. Kompetensi akademik dan profesional dosen;
2. Literasi digital dan pemanfaatan Artificial Intelligence (AI);
3. Internasionalisasi akademik;
4. Budaya kerja berbasis integritas;
5. Penguatan riset dan publikasi internasional; dan
6. Peningkatan kualitas pelayanan publik berbasis digital.

Pengembangan sumber daya manusia di FBS juga diarahkan untuk mendukung transformasi tata kelola perguruan tinggi yang adaptif, akuntabel, dan berbasis kinerja. Hal ini menjadi penting mengingat tantangan pendidikan tinggi saat ini tidak hanya terkait kualitas lulusan, tetapi juga daya saing riset, inovasi pembelajaran, kolaborasi internasional, serta kemampuan institusi dalam memberikan layanan pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

Melalui Human Capital Development Plan (HCDP) Tahun 2025–2029, FBS UNESA berupaya membangun ekosistem akademik yang inovatif dan berdaya saing global dengan tetap

menjunjung nilai-nilai budaya, integritas, dan pelayanan prima sebagai fondasi utama pengembangan institusi.

2.2 Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Rencana pembangunan jangka menengah FBS UNESA tahun 2025–2029 disusun sebagai bagian dari implementasi tahap awal pembangunan menuju Indonesia Emas 2045 serta selaras dengan Rencana Strategis UNESA sebagai PTN-BH. Dalam periode ini, pengembangan sumber daya manusia difokuskan pada penguatan transformasi akademik, tata kelola, digitalisasi layanan, internasionalisasi, serta penguatan budaya organisasi berbasis integritas dan kinerja.

Sebagai bagian dari UNESA PTN-BH, FBS memiliki tanggung jawab untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi melalui pengembangan dosen dan tenaga kependidikan yang profesional, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan global. Oleh karena itu, rencana pembangunan jangka menengah FBS diarahkan pada beberapa fokus strategis berikut:

a. Transformasi Akademik dan Pembelajaran

FBS mendorong pengembangan pembelajaran berbasis teknologi, *Outcome Based Education* (OBE), serta implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Pengembangan kompetensi dosen diarahkan pada:

- 1) pembelajaran digital,
- 2) pemanfaatan AI dalam pembelajaran,
- 3) virtual learning,
- 4) dan pengembangan media inovatif berbasis teknologi.

Selain itu, FBS juga memperkuat kualitas lulusan melalui peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian mahasiswa calon guru dan praktisi seni budaya.

b. Penguatan Riset dan Inovasi

FBS mendukung peningkatan produktivitas penelitian dan publikasi internasional melalui:

- 1) klinik publikasi Scopus,
- 2) pendampingan hibah penelitian,
- 3) penguatan HKI dan paten
- 4) hilirisasi hasil riset,
- 5) dan pengembangan kolaborasi riset internasional.

Strategi ini diarahkan untuk meningkatkan kontribusi akademik FBS dalam pengembangan ilmu pengetahuan, bahasa, sastra, seni, budaya, dan pendidikan.

c. Penguatan Tata Kelola dan Reformasi Birokrasi

Dalam mendukung tata kelola perguruan tinggi yang modern, FBS mengembangkan:

- 1) sistem merit SDM,
- 2) monitoring kinerja berbasis dashboard digital,
- 3) pelayanan akademik berbasis teknologi informasi,
- 4) penguatan Zona Integritas,
- 5) pengendalian gratifikasi,
- 6) serta budaya kerja akuntabel dan transparan.

Transformasi tata kelola ini menjadi bagian penting dalam mendukung pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

d. Penguatan Internasionalisasi

FBS terus memperkuat kerja sama internasional melalui:

- 1) joint research dan publication,
- 2) visiting lecturer,
- 3) academic mobility,
- 4) dan kolaborasi budaya internasional.
- 5) Forum ilmiah internasional
- 6) Pameran dan pertunjukkan seni internasional
- 7) Kompetisi mahasiswa internasional
- 8) Joint atau Double degree

Program ini bertujuan meningkatkan rekognisi global dan daya saing internasional FBS UNESA.

e. Penguatan Budaya Organisasi dan Inklusivitas

Sebagai fakultas yang bergerak di bidang bahasa dan seni, FBS memiliki komitmen dalam membangun budaya organisasi yang inklusif, humanis, kreatif, dan kolaboratif. FBS juga mendukung pengembangan pendidikan inklusif dan keberagaman budaya sebagai bagian dari identitas akademik fakultas.

2.3 Rencana Pelaksanaan Pembangunan

Rencana pelaksanaan pembangunan sumber daya manusia di FBS UNESA tahun 2025–2029 dilaksanakan melalui Human Capital Development Plan (HCDP) yang berfokus pada pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan secara terstruktur, terukur, dan berkelanjutan.

Pelaksanaan pengembangan SDM diarahkan untuk menghasilkan sumber daya manusia unggul yang:

- 1) profesional,

- 2) inovatif,
- 3) adaptif terhadap perkembangan teknologi,
- 4) berintegritas,
- 5) serta mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi dilakukan melalui berbagai program strategis, antara lain:

- 1) studi lanjut untuk dosen dan tendik
- 2) pelatihan dan workshop kompetensi akademik;
- 3) pengembangan kompetensi digital dan AI;
- 4) sertifikasi dan uji kompetensi;
- 5) pelatihan pelayanan prima bagi tenaga kependidikan;
- 6) penguatan kepemimpinan akademik;
- 7) pendampingan publikasi internasional;
- 8) serta penguatan budaya kerja berbasis integritas.

Dalam implementasinya, FBS menerapkan pendekatan SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) agar seluruh program pengembangan SDM memiliki target yang jelas, terukur, realistis, relevan dengan kebutuhan institusi, dan dapat dimonitor secara berkala.

Monitoring dan evaluasi dilakukan melalui:

- 1) laporan kemajuan belajar studi lanjut
- 2) evaluasi before–after training,
- 3) dashboard monitoring SDM,
- 4) evaluasi kinerja berbasis IKU,
- 5) survei kepuasan layanan,
- 6) dan evaluasi dampak pengembangan kompetensi terhadap peningkatan kualitas layanan akademik dan administrasi.

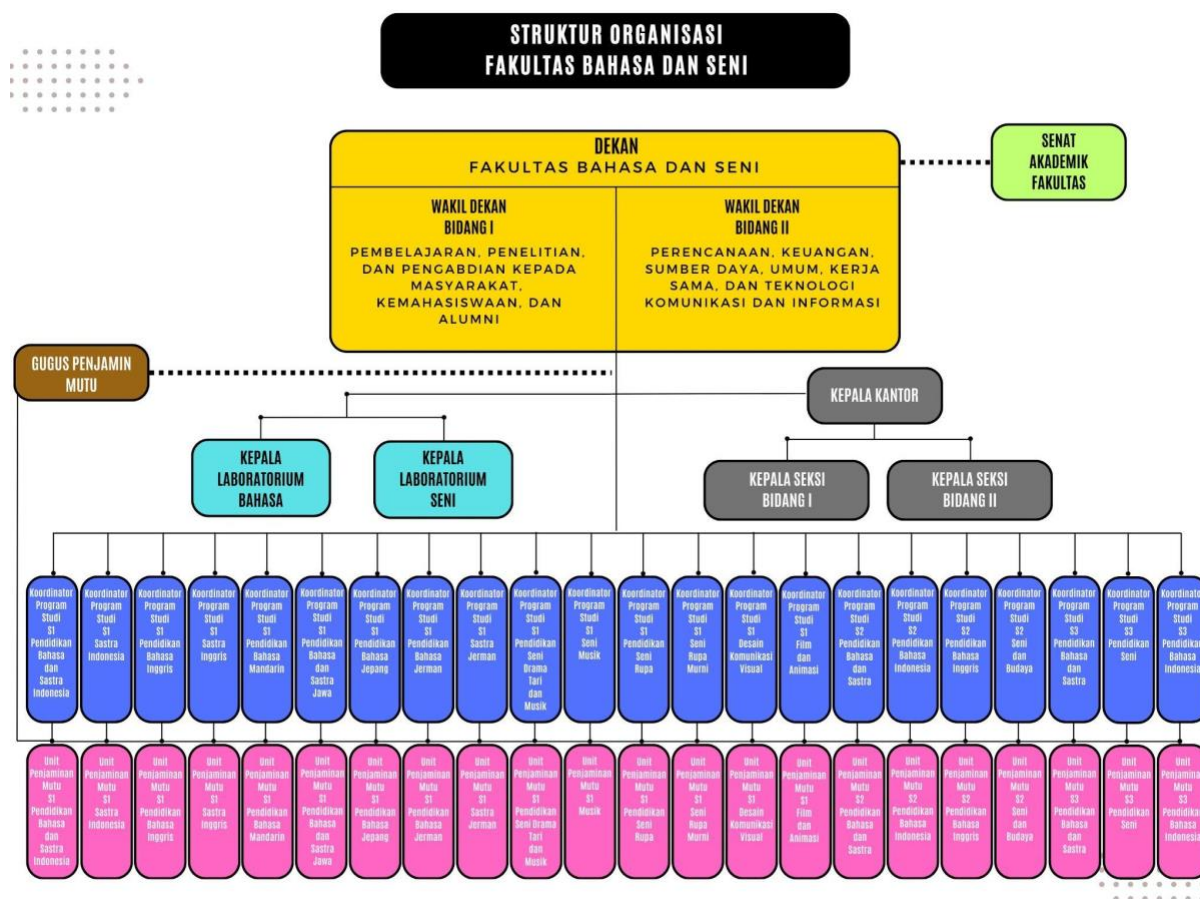
Dengan pelaksanaan HCDP yang terintegrasi, FBS UNESA diharapkan mampu memperkuat kualitas sumber daya manusia, meningkatkan daya saing institusi, serta mendukung pencapaian visi UNESA sebagai perguruan tinggi unggul, adaptif, dan bereputasi internasional menuju Indonesia Emas 2045.

BAB III

PERENCANAAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI

3.1 Susunan Organisasi

Susunan Organisasi Tata Kelola Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) Universitas Negeri Surabaya tertuang dalam SOTK Universitas Negeri Surabaya melalui Peraturan Rektor Nomor 9 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur di Bawah Rektor dengan gambar sebagai berikut:



Gambar 1 Struktur Organisasi Tata Kelola FBS

Organisasi Tata Kelola di Universitas Negeri Surabaya telah mengalami perubahan pada tahun 2 sebagai PTN BH, dimana perampingan SOTK akan mampu untuk mempercepat proses layanan dan arah koordinasi antar lembaga. Keseluruhan terdapat 22 Organ di bawah Rektor Universitas Negeri Surabaya yang terdiri atas 11 Fakultas, 1 Sekolah Pascasarjana, 13 Direktorat, 3 Lembaga, 4 Badan, dan 2 Unit Layanan Teknis.

Unsur Fakultas Bahasa dan Seni Unesa terdiri atas Dekan, Wakil Dekan, Senat Fakultas, Jurusan/Program Studi, Laboratorium, Dosen, dan Tata Usaha. Dekan merupakan pimpinan fakultas yang bertanggung jawab langsung kepada Rektor Unesa. Tugasnya adalah memimpin penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta mengelola sumber daya yang ada untuk mewujudkan visi dan misi fakultas.

Dalam pelaksanaan tugas, Dekan dibantu oleh tiga orang wakil yaitu:

1. Wakil Dekan Bidang I : membantu Dekan dalam memimpin penyelenggaraan dan mengkoordinasikan tugas pimpinan unit kerja di lingkungan fakultas Unesa dalam bidang Pembelajaran, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Kemahasiswaan, dan Alumni
2. Wakil Dekan Bidang II : membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang Perencanaan, Keuangan, Sumber Daya, Umum, Kerja Sama, dan Teknologi Komunikasi dan Informasi.

Sesuai statuta Unesa, Fakultas Bahasa dan Seni memiliki Senat Fakultas yang menjadi badan normatif dan perwakilan tertinggi di fakultas. Senat terdiri atas pimpinan fakultas, koordinator prodi, dan wakil dari dosen. Fakultas Bahasa dan Seni memiliki bagian tata usaha yang bertugas melaksanakan administrasi umum, perlengkapan, keuangan, kepegawaian, dan kependidikan. Secara rinci unsur tata usaha sebagai berikut: Kepala Kantor Fakultas, Kepala Seksi Bidang 1, Kepala Seksi Bidang 2.

Fakultas Bahasa dan Seni mempunyai sembilan belas (22) program studi terdiri dari empat belas (15) program studi S1, empat (4) program studi S2 dan satu (1) program studi S3 yaitu: (1) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, (2) Program Studi S1 Sastra Indonesia, (3) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa Inggris, (4) Program Studi S1 Sastra Inggris, (5) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa Jerman, (6) Program Studi S1 Sastra Jerman, (7) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa Jepang, (8) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa Mandarin, (9) Program Studi S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa, (10) Program Studi S1 Pendidikan Seni Rupa, (11) Program Studi S1 Seni Rupa Murni, (12) Program Studi S1 Desain Komunikasi Visual, (13) Program Studi S1 Pendidikan Sendratasik (Seni Drama, Tari, Musik), (14) Program Studi S1 Musik, (15) Program Studi S1 Film dan Animasi, (16) Program Studi S2 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, (17) Program Studi S2 Pendidikan Bahasa Inggris, (18) Program Studi S2 Pendidikan Seni Budaya, (19) S2 Pendidikan Bahasa dan Sastra, dan (20) Program Studi S3 Pendidikan Bahasa dan Sastra, (21) Program Studi S3 Pendidikan Seni, dan (22) Program Studi S3 Pendidikan Bahasa Indonesia.

Tiap program studi dipimpin oleh Koordinator Program Studi. Di FBS masing-masing program studi memiliki laboratorium dan atau studio atau ruang *workshop* yang jumlah dan jenisnya disesuaikan dengan kebutuhan program studi yang dibawah tanggung jawab dari Kepala Laboratorium Bahasa dan Kepala Laboratorium Seni. Untuk kelancaran program kegiatan laboratorium/studio, masing-masing prodi menunjuk seorang Kepala Sub Laboratorium/Studio yang bertanggung jawab langsung kepada ketua program studi dan kepala laboratorium.

3.2 Kondisi SDM Saat Ini

Data update jumlah pegawai di Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) pada Desember 2025 yaitu sejumlah 207 dosen dan 27 Tenaga Kependidikan. Perkembangan UNESA sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN-BH) sangat mempengaruhi budaya kerja yang

signifikan terhadap semua pegawai, dimana pegawai dimudahkan dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan. Kondisi pegawai di FBS dapat dikategorikan melalui beberapa aspek, diantaranya: Status Kepegawaian, Pendidikan, Jabatan dan Kepangkatan.

3.2.1 Kondisi Existing Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Berikut merupakan kondisi existing jumlah dosen di FBS berdasarkan status kepegawaian.

Tabel 1. Existing Dosen

Jenis Pegawai	Dosen
PNS	165
CPNS	-
PPPK	9
Dosen Tetap Non ASN	33
Dosen Dengan Perjanjian Kerja	-
Total	207

Fakultas Bahasa dan Seni memiliki total 207 dosen yang terdiri dari beberapa status kepegawaian. Sebagian besar dosen berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan jumlah 165 orang atau sekitar 79,71% dari total keseluruhan. Dosen Tetap Non ASN menempati posisi kedua dengan jumlah 33 orang atau sekitar 15,94%, diikuti oleh dosen berstatus PPPK sebanyak 9 orang atau sekitar 4,35%. Sementara itu, dosen berstatus CPNS maupun Dosen Dengan Perjanjian Kerja tidak tersedia pada periode ini. Sedangkan kondisi tendik apabila dilihat dari status kepegawaian sebagai berikut:

Tabel 2. Existing Tendik

Jenis Pegawai	Dosen
PNS	11
CPNS	-
PPPK	-
Tendik Tetap (TKT)	7
Tendik Tidak Tetap (TKTT)	9
Total	27

Fakultas Bahasa dan Seni memiliki total 27 tenaga kependidikan dengan komposisi yang beragam. Tendik Tidak Tetap (TKTT) dan Tendik Tetap (TKT) menjadi kelompok terbesar dengan masing-masing 9 orang (33,33%) dan 7 orang (25,93%). Tendik berstatus PNS berjumlah 11 orang atau sekitar 40,74% dari total keseluruhan, menjadikannya kelompok dengan proporsi tertinggi. Adapun tendik berstatus CPNS dan PPPK tidak tersedia pada periode pelaporan ini.

3.2.2. Kondisi Existing Pegawai berdasarkan Pendidikan

Tabel 3. Data Pendidikan Dosen

Jenis Pegawai	Profesi	Spesialis 1	S2	S3	Total
PNS	-	-	100	64	164
CPNS	-	-	-	-	-
PPPK	-	-	8	1	9
Dosen Tetap Non ASN	-	-	25	9	34
Dosen Dengan Perjanjian Kerja	-	-	-	-	-
Total	-	-	133	74	207

Dari total 207 dosen Fakultas Bahasa dan Seni, seluruhnya telah memenuhi kualifikasi akademik minimal S2, dengan tidak satu pun yang berada pada jenjang Profesi maupun Spesialis 1. Dosen berpendidikan S2 mendominasi dengan jumlah 133 orang (64,25%), sementara dosen bergelar S3 berjumlah 74 orang (35,75%). Jika ditelaah berdasarkan status kepegawaian, dosen PNS menyumbang proporsi terbesar dengan 100 orang bergelar S2 dan 64 orang bergelar S3 dari total 164 dosen PNS, artinya sebesar 39,02% dosen PNS telah menyelesaikan pendidikan doktor. Pada kelompok PPPK, 1 dari 9 orang (11,11%) telah bergelar S3, sedangkan pada Dosen Tetap Non ASN terdapat 9 dari 34 orang (26,47%) yang telah mencapai jenjang S3. Secara keseluruhan, proporsi dosen bergelar S3 yang mencapai 35,75% menunjukkan komitmen yang cukup kuat terhadap pengembangan kualifikasi akademik, meskipun masih terdapat ruang yang signifikan untuk mendorong lebih banyak dosen, terutama pada kelompok PPPK dan Dosen Tetap Non ASN, agar melanjutkan studi ke jenjang doktoral.

Tabel 4 Data Pendidikan Tendik

Jenis Pegawai	<SMA	SMA/SMK	<D4	D4	PROFESI	S1	S2	Total
PNS	-	5	-	-	-	5	1	11
PPPK	-	-	-	-	-	-	-	-
TKT	-	1	-	-	-	6	-	7
TKTT	-	4	-	-	-	5	-	9
Total	-	10	-	-	-	16	1	27

Data pendidikan tenaga kependidikan (tendik) Fakultas Bahasa dan Seni dari total 27 orang menunjukkan distribusi yang terbagi pada dua jenjang utama, yaitu SMA/SMK dan Sarjana (S1). Tendik berpendidikan S1 mendominasi dengan jumlah 16 orang (59,26%), diikuti oleh tendik berpendidikan SMA/SMK sebanyak 10 orang (37,04%), dan 1 orang (3,70%) yang telah menempuh pendidikan S2. Tidak ada tendik yang berada pada jenjang di bawah SMA, D4, maupun Profesi, yang mengindikasikan bahwa seluruh tendik FBS telah memenuhi

kualifikasi pendidikan dasar yang memadai untuk menjalankan tugas layanan administrasi dan akademik.

Jika ditelaah berdasarkan status kepegawaian, tendik PNS menunjukkan profil pendidikan yang paling beragam dan progresif. Dari 11 tendik PNS, sebanyak 5 orang berpendidikan SMA/SMK, 5 orang berpendidikan S1, dan 1 orang telah menempuh pendidikan S2, menjadikan kelompok PNS sebagai satu-satunya yang memiliki tendik bergelar pascasarjana. Pada kelompok TKT (7 orang), 6 orang (85,71%) telah berpendidikan S1 dan 1 orang berpendidikan SMA/SMK, mencerminkan kualifikasi yang sangat baik untuk kelompok tenaga kontrak tetap. Sementara pada kelompok TKTT (9 orang), 5 orang (55,56%) berpendidikan S1 dan 4 orang (44,44%) berpendidikan SMA/SMK. Secara keseluruhan, dominasi jenjang S1 yang mencapai 59,26% merupakan modal yang kuat bagi FBS untuk terus meningkatkan kualitas layanan, dan ke depan dapat dikembangkan lebih lanjut melalui program beasiswa atau stimulan bagi tendik yang berminat melanjutkan studi ke jenjang S2 guna semakin memperkuat kapasitas kelembagaan fakultas.

3.2.3 Kondisi Pegawai Berdasarkan Jabatan Akademik dan Pangkat Jabatan Akademik Dosen

Tabel 5 Data Jabatan Akademik Dosen

Jenis Pegawai	Tenaga Pengajar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Profesor	Total
PNS	2	41	68	33	21	165
CPNS	-	-	-	-	-	-
PPPK	-	8	1	-	-	9
Dosen Tetap	14	11	7	1	-	33
Dosen Dengan Perjanjian Kerja	-	-	-	-	-	-
Total	16	60	76	34	21	207

Distribusi jabatan akademik dosen Fakultas Bahasa dan Seni dari total 207 dosen menggambarkan kondisi yang cukup variatif di setiap jenjang karier akademik. Jabatan Lektor mendominasi dengan jumlah 76 orang (36,71%), diikuti Asisten Ahli sebanyak 60 orang (28,99%), Lektor Kepala 34 orang (16,43%), Profesor 21 orang (10,14%), dan Tenaga Pengajar 16 orang (7,73%). Pola distribusi ini membentuk struktur yang cenderung menumpuk di jenjang menengah (Lektor dan Asisten Ahli), sementara proporsi Lektor Kepala dan Profesor yang secara akumulatif mencapai 26,57% mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang yang cukup besar bagi dosen untuk terus berkarir menuju jenjang akademik tertinggi.

Jika ditelaah berdasarkan status kepegawaian, dosen PNS menunjukkan distribusi jabatan yang paling merata dan progresif. Dari 165 dosen PNS, sebanyak 68 orang (41,21%) menjabat sebagai Lektor, 41 orang (24,85%) sebagai Asisten Ahli, 33 orang (20,00%) sebagai

Lektor Kepala, dan 21 orang (12,73%) telah mencapai jabatan Profesor, sementara hanya 2 orang (1,21%) yang masih berstatus Tenaga Pengajar. Hal ini menunjukkan bahwa karier akademik dosen PNS relatif telah berkembang dengan baik. Sebaliknya, pada kelompok Dosen Tetap Non ASN (33 orang), sebanyak 14 orang (42,42%) masih berada pada posisi Tenaga Pengajar dan 11 orang (33,33%) sebagai Asisten Ahli, dengan hanya 7 orang (21,21%) yang telah mencapai Lektor dan 1 orang (3,03%) Lektor Kepala, serta belum ada yang mencapai jabatan Profesor. Kondisi serupa juga terlihat pada kelompok PPPK di mana 8 dari 9 orang (88,89%) masih berada pada jenjang Asisten Ahli. Secara keseluruhan, data ini mengindikasikan perlunya percepatan pengembangan karier akademik, khususnya bagi Dosen Tetap Non ASN dan PPPK, melalui dukungan program penelitian, publikasi, dan pengajuan kenaikan jabatan fungsional yang lebih sistematis dan terstruktur.

3.2.4 Jabatan Tendik tugas tambahan/Jabatan Struktural

Tabel 6 Data Jabatan Struktural Tendik

Jenis Pegawai	Direktur	Kasubdit	Kepala Kantor	Kepala Seksi	Total
PNS	-	-	1	2	3
PPPK	-	-	-	-	-
TKT	-	-	-	-	-
TKTT	-	-	-	-	-
Total	-	-	1	2	3

Fakultas Bahasa dan Seni telah memiliki struktur tata kelola tenaga kependidikan (tendik) yang tertata dengan baik, ditandai dengan terisinya jabatan-jabatan struktural kunci oleh tenaga yang kompeten dan berpengalaman. Dari 3 jabatan struktural yang tersedia, seluruhnya berhasil diisi oleh tendik berstatus PNS, yakni 1 orang pada posisi Kepala Kantor dan 2 orang pada posisi Kepala Seksi. Komposisi ini mencerminkan penempatan yang tepat dan sesuai regulasi, di mana PNS sebagai aparatur sipil negara yang telah melalui seleksi ketat dan pembinaan karier yang terstruktur dipercaya untuk memimpin dan mengelola operasional administrasi fakultas secara profesional dan akuntabel.

Sementara itu, besarnya jumlah tendik non-PNS yang terdiri dari PPPK, TKT, dan TKTT merupakan aset sumber daya manusia yang sangat potensial bagi fakultas. Keberadaan mereka menjadi tulang punggung pelaksanaan layanan teknis dan operasional sehari-hari yang mendukung kelancaran kegiatan akademik secara langsung. Dengan komposisi struktural yang sudah berjalan efektif dan didukung oleh tenaga pelaksana yang berdedikasi, Fakultas Bahasa dan Seni memiliki pondasi yang kuat untuk terus meningkatkan kualitas layanan administrasi dan akademik. Ke depan, pengembangan kapasitas tendik non-PNS melalui pelatihan dan pemberian tugas tambahan yang terencana dapat semakin memperkuat sinergi antara pejabat struktural dan tenaga pelaksana dalam mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul dan berdaya saing.

3.2.5 Kondisi Existing Laporan Pengembangan Kompetensi Tahunan

Tabel 7. Data Dosen Bersertifikat

Jenis Pegawai	Sertifikat Dosen	Sertifikat Kompetensi
PNS	135	165
CPNS	-	-
PPPK	1	9
Dosen Tetap	6	33
Dosen Dengan Perjanjian Kerja	-	-
Total	142	207

Dari total 207 dosen Fakultas Bahasa dan Seni, sebanyak 142 orang (68,60%) telah memiliki Sertifikat Dosen (Serdos). Dosen PNS mendominasi capaian ini dengan 135 orang tersertifikasi dari 165 dosen PNS yang ada (81,82%), menjadikan kelompok ini sebagai yang paling progresif dalam hal sertifikasi profesi. Pada kelompok Dosen Tetap Non ASN, 6 dari 33 orang (18,18%) telah bersertifikasi dosen, sementara dari kelompok PPPK baru 1 dari 9 orang (11,11%) yang berhasil memperoleh sertifikasi ini. Capaian keseluruhan sebesar 68,60% menunjukkan komitmen yang kuat dari mayoritas dosen FBS terhadap pengakuan kompetensi profesional dalam bidang pendidikan tinggi, sekaligus membuka peluang percepatan bagi kelompok Dosen Tetap Non ASN dan PPPK untuk segera menyelesaikan proses sertifikasinya.

Tabel 8. Jenis Pengembangan Kompetensi Tendik

Jenis Pengembangan Kompetensi	Total
Pelatihan	3
Pelatihan Teknis	5
Sertifikasi Kompetensi	15
Webinar	3
Diklat	-
Bimbingan Teknis	1
Total	27

Dalam rangka menjamin standar kompetensi seluruh tenaga pendidik, Fakultas Bahasa dan Seni menetapkan kebijakan mewajibkan seluruh dosen untuk memiliki Sertifikat Kompetensi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Sebagai bentuk dukungan nyata terhadap kebijakan tersebut, fakultas memfasilitasi seluruh proses uji kompetensi secara langsung. Hasilnya sangat membanggakan: seluruh 207 dosen (100%) telah memiliki Sertifikat Kompetensi BNSP. Dosen PNS seluruhnya tersertifikasi sebanyak 165 orang, diikuti Dosen Tetap Non ASN 33 orang, dan PPPK 9 orang. Capaian 100% ini mencerminkan keberhasilan

kebijakan fakultas sekaligus menunjukkan komitmen penuh seluruh sivitas akademika FBS dalam memenuhi standar kompetensi nasional.

Berikut adalah diagram persentase dosen yang telah memiliki Sertifikasi Dosen dan juga yang telah memiliki sertifikat uji kompetensi dari BNSP:

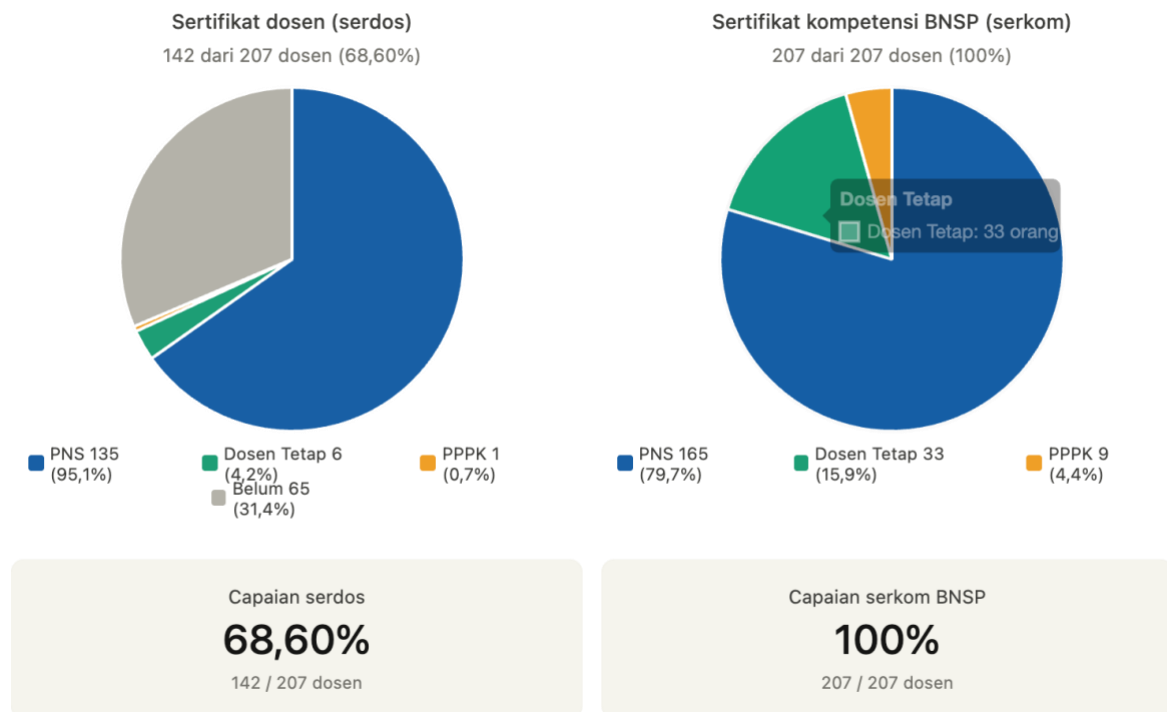


Diagram di atas memperlihatkan perbandingan antara capaian Serdos (68,60%) dan Serkom BNSP (100%) secara visual, sehingga perbedaan signifikan antara kedua jenis sertifikasi tersebut dapat terlihat dengan jelas. Capaian Serkom yang sempurna menjadi keunggulan institusional FBS yang patut ditonjolkan dalam pelaporan kinerja.

3.3 Standar Kompetensi Pegawai

Standar Kompetensi Pegawai FBS UNESA disusun mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi ASN, yang membagi kompetensi ke dalam tiga klaster: Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural. Ketiga klaster ini diterjemahkan secara kontekstual sesuai karakteristik FBS sebagai fakultas yang menaungi bidang bahasa, sastra, seni, budaya, dan pendidikan kreatif, serta disesuaikan dengan arah pengembangan 2025–2029 (digitalisasi/AI, internasionalisasi, dan penguatan tata kelola).

Standar kompetensi disusun terpisah untuk dua kelompok pegawai, Dosen dan Tenaga Kependidikan (Tendik), karena tuntutan tugas dan jenjang karier keduanya berbeda.

3.3.1 Standar Kompetensi Dosen FBS UNESA

Klaster Kompetensi	Deskripsi Umum	Indikator Kompetensi Spesifik FBS 2025–2029
Kompetensi Teknis	Kemampuan akademik-keilmuan dan profesional sesuai bidang keahlian (bahasa, sastra, seni, pendidikan)	1. Penguasaan keilmuan bidang studi (linguistik, sastra, seni rupa, seni pertunjukan, pendidikan bahasa/seni) 2. Kemampuan meneliti dan menulis artikel bereputasi (Scopus/WoS/SINTA) 3. Penguasaan metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D 4. Kemampuan merancang pembelajaran berbasis OBE dan MBKM 5. Literasi digital & pemanfaatan AI dalam pembelajaran (LMS, generative AI, VR/AR untuk bahasa & seni) 6. Kemampuan berbahasa asing (Inggris/bahasa sesuai prodi) minimal setara B2 7. Kemampuan hilirisasi karya (HKI, karya seni terapan, produk bahan ajar)
Kompetensi Manajerial	Kemampuan memimpin, mengelola program, dan mengambil keputusan	1. Kepemimpinan akademik (Koorprodi, Kalab, Ketua tim riset) 2. Manajemen proyek penelitian & pengabdian (termasuk hibah eksternal/internasional) 3. Kemampuan pengelolaan kelas & bimbingan mahasiswa (skripsi, PKL, magang MBKM) 4. Pengambilan keputusan berbasis data kinerja (BKD, SKP) 5. Kemampuan kolaborasi lintas program studi dan lintas institusi

Kompetensi Sosial Kultural	Wawasan kebangsaan dan kemampuan bekerja dalam keberagaman	1. Sensitivitas terhadap keberagaman bahasa, budaya, dan seni nusantara maupun global 2. Kemampuan membangun jejaring akademik internasional (joint research, visiting lecturer) 3. Etika akademik dan integritas ilmiah (anti-plagiarisme, penulisan etis) 4. Kepekaan terhadap isu inklusivitas (mahasiswa disabilitas, kesetaraan gender)
----------------------------	--	---

Standar kompetensi berjenjang berdasarkan jabatan akademik:

Jenjang Jabatan	Fokus Kompetensi Teknis	Fokus Kompetensi Manajerial	Target Luaran 2025–2029
Tenaga Pengajar / Asisten Ahli	Penguasaan dasar keilmuan, pedagogi digital	Pengelolaan kelas & administrasi akademik dasar	Publikasi nasional terakreditasi, Serdos, jabatan fungsional pertama
Lektor	Penelitian mandiri & kolaboratif, publikasi bereputasi	Pembimbingan mahasiswa, keanggotaan tim riset	Publikasi Scopus/SINTA 2 ke atas, kenaikan ke Lektor Kepala
Lektor Kepala	Riset lanjutan, hilirisasi produk keilmuan	Kepemimpinan program studi/laboratorium	Publikasi Internasional bereputasi (Scopus/WoS), Guest lecturer, joint publication internasional, menuju Guru Besar
Profesor	Pengembangan keilmuan tingkat lanjut, mentoring akademik	Kepemimpinan strategis fakultas/keilmuan nasional	Rekognisi internasional, pembinaan akademik generasi berikutnya

3.3.2 Standar Kompetensi Tenaga Kependidikan (Tendik) FBS UNESA

Klaster Kompetensi	Deskripsi Umum	Indikator Kompetensi Spesifik FBS 2025–2029
Kompetensi Teknis	Kemampuan administratif dan teknis pendukung layanan akademik	1. Penguasaan sistem informasi akademik (SIKAD, my-sdm, aplikasi keuangan/BMN) 2. Kemampuan pengelolaan arsip digital dan tata naskah dinas elektronik 3. Literasi digital dasar (Ms. Office/Google Workspace, basis data) 4. Kemampuan teknis laboratorium/studio bahasa & seni (untuk tendik laboran) 5. Pemahaman regulasi kepegawaian dan keuangan negara
Kompetensi Manajerial	Kemampuan mengelola tugas, waktu, dan koordinasi unit kerja	1. Manajemen layanan akademik dan kemahasiswaan 2. Kemampuan koordinasi lintas unit (prodi, jurusan, direktorat) 3. Manajemen risiko dan pengendalian mutu layanan 4. Kepemimpinan bagi tendik dengan jabatan struktural (Kepala Kantor, Kepala Seksi)
Kompetensi Sosial Kultural	Kemampuan melayani sivitas akademika secara prima dan beretika	1. Pelayanan prima dan komunikasi efektif dengan dosen, mahasiswa, dan mitra 2. Integritas dan anti-gratifikasi (mendukung Zona Integritas/WBBM) 3. Kepekaan terhadap kebutuhan layanan bagi mahasiswa/dosen disabilitas

Standar Kompetensi berdasarkan Kualifikasi & Jenis Tugas:

Kualifikasi/Fungsi	Standar Minimal Kompetensi	Arah Pengembangan 2025–2029

Tendik administrasi umum (SMA/SMK–S1)	Literasi digital dasar, tata naskah dinas	Sertifikasi kompetensi BNSP, studi lanjut ke D4/S1
Tendik keuangan & kepegawaian	Penguasaan sistem keuangan/kepegawaian digital	Sertifikasi teknis keuangan negara, bimtek pengadaan
Tendik laboran bahasa/seni	Penguasaan peralatan laboratorium/studio, pemeliharaan alat	Pelatihan teknis peralatan digital (studio rekaman, lab bahasa berbasis AI)
Tendik struktural (Kepala Kantor/Seksi)	Kompetensi manajerial & kepemimpinan	Pelatihan kepemimpinan, manajemen risiko, dashboard kinerja

3.4 Profil Kompetensi Pegawai

3.4.1 Pengembangan Kompetensi Dosen melalui Uji Sertifikasi Kompetensi

Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional dosen serta mendukung penguatan kapasitas sumber daya manusia, Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya secara konsisten memfasilitasi dosen untuk mengikuti Uji Sertifikasi Kompetensi melalui berbagai skema yang relevan dengan bidang keahlian dan kebutuhan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Program ini bertujuan untuk memastikan dosen memiliki kompetensi profesional yang terstandar, meningkatkan kualitas layanan akademik, memperkuat kemampuan komunikasi profesional, serta mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Berdasarkan pelaksanaan Uji Sertifikasi Kompetensi selama tahun 2023–2025, tercatat 59 partisipasi dosen pada berbagai skema sertifikasi kompetensi. Skema yang diikuti meliputi Pelaksanaan Fungsi Moderator, Moderator, Public Relations Officer (PRO), Master of Ceremony (MC), Tour Guide, Penerapan Bahasa Jepang, Penerjemah/Penerjemah Teks Umum, dan Penulis Artikel Ilmiah. Keberagaman skema tersebut mencerminkan komitmen Fakultas Bahasa dan Seni dalam mengembangkan kompetensi dosen sesuai karakteristik keilmuan, kebutuhan organisasi, serta tuntutan pengembangan kompetensi profesional di era transformasi pendidikan tinggi.

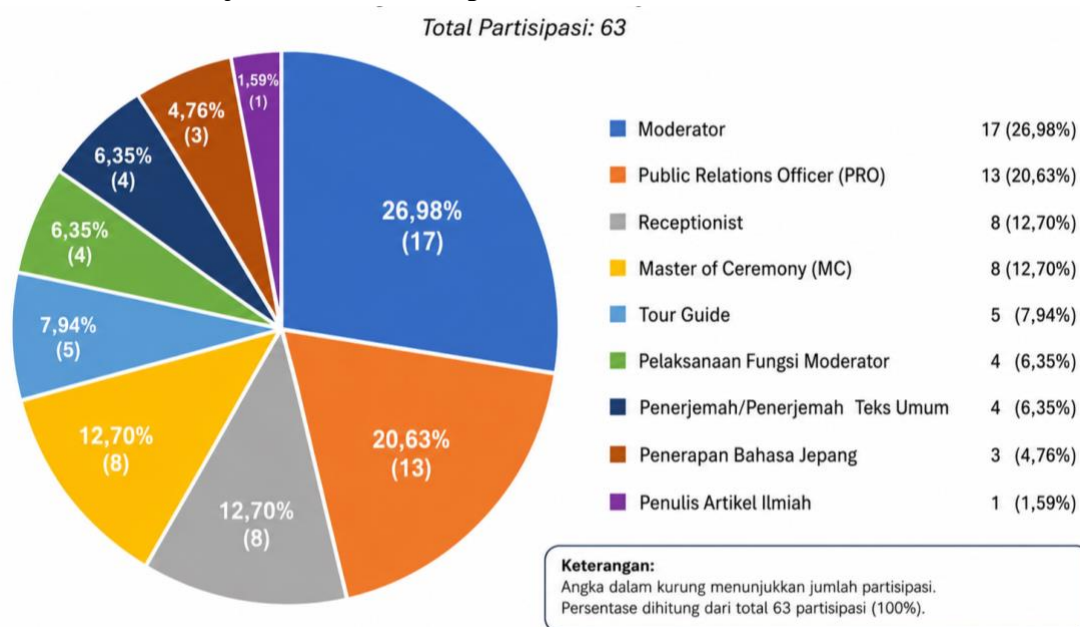
Tabel 3. Ringkasan Peserta Uji Sertifikasi Kompetensi

Skema Sertifikasi	Jumlah Partisipasi
Moderator	17
Public Relations Officer (PRO)	13
Receptionist	8

Master of Ceremony (MC)	8
Tour Guide	5
Pelaksanaan Fungsi Moderator	4
Penerjemah/Penerjemah Teks Umum	4
Penerapan Bahasa Jepang	3
Penulis Artikel Ilmiah	1
Total Partisipasi	63

Data pada Tabel 3 menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai telah dilaksanakan secara bertahap melalui berbagai skema sertifikasi yang mendukung kompetensi akademik, komunikasi profesional, pelayanan publik, kepemimpinan forum ilmiah, kemampuan kebahasaan, serta kompetensi teknis sesuai bidang tugas masing-masing. Bagi dosen, sertifikasi diarahkan untuk memperkuat pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, sedangkan bagi tenaga kependidikan difokuskan pada peningkatan kualitas layanan administrasi dan pelayanan prima kepada sivitas akademika. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di Fakultas Bahasa dan Seni telah dilaksanakan secara menyeluruh dengan memperhatikan kebutuhan pengembangan profesi setiap kelompok pegawai.

Gambar 3. Distribusi Partisipasi Dosen dan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Skema Uji Sertifikasi Kompetensi Tahun 2023–2025



Berdasarkan Gambar 3, skema Moderator merupakan skema sertifikasi yang paling banyak diikuti dengan 17 partisipasi (26,98%), diikuti Public Relations Officer (PRO) sebanyak 13 partisipasi (20,63%). Selanjutnya, skema Receptionist dan Master of Ceremony (MC) masing-masing diikuti oleh 8 partisipasi (12,70%), sedangkan Tour Guide diikuti oleh 5 partisipasi (7,94%). Skema Pelaksanaan Fungsi Moderator serta Penerjemah/Penerjemah Teks Umum masing-masing diikuti oleh 4 partisipasi (6,35%), diikuti Penerapan Bahasa Jepang sebanyak 3 partisipasi (4,76%), dan Penulis Artikel Ilmiah sebanyak 1 partisipasi (1,59%).

Sebaran tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di Fakultas Bahasa dan Seni tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi akademik dosen, tetapi juga pada penguatan kompetensi tenaga kependidikan dalam memberikan layanan profesional. Ke depan, fakultas akan terus memperluas cakupan sertifikasi kompetensi melalui penambahan skema sertifikasi yang relevan dengan transformasi digital, pemanfaatan kecerdasan artifisial (*Artificial Intelligence*), internasionalisasi perguruan tinggi, peningkatan kualitas pelayanan, serta penguatan tata kelola organisasi sehingga mampu mendukung pencapaian visi Fakultas Bahasa dan Seni sebagai fakultas yang unggul dan bereputasi internasional.

3.5 Analisis Kesenjangan Kompetensi dan Kinerja

Analisis kesenjangan kompetensi dilakukan untuk mengidentifikasi perbedaan antara kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam mendukung pencapaian visi, misi, dan sasaran strategis Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya periode 2025–2029. Analisis ini menjadi dasar dalam penyusunan program pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah, sistematis, dan berkelanjutan sehingga mampu menjawab tantangan transformasi pendidikan tinggi, perkembangan teknologi, serta peningkatan daya saing institusi.

Berdasarkan data pengembangan kompetensi melalui Uji Sertifikasi Kompetensi selama tahun 2023–2025, Fakultas Bahasa dan Seni telah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan melalui berbagai skema sertifikasi yang relevan dengan bidang tugas dan keahlian. Selama periode tersebut tercatat 63 partisipasi, yang terdiri atas 55 partisipasi dosen dan 8 partisipasi tenaga kependidikan, pada sembilan skema sertifikasi, yaitu Receptionist, Tour Guide, Moderator, Pelaksanaan Fungsi Moderator, Public Relations Officer (PRO), Master of Ceremony (MC), Penerapan Bahasa Jepang, Penerjemah/Penerjemah Teks Umum, serta Penulis Artikel Ilmiah. Program sertifikasi tersebut tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga memperkuat kompetensi komunikasi profesional, kepemimpinan akademik, pelayanan publik, kemampuan kebahasaan, dan pelayanan administrasi.

Sebagaimana disajikan pada Tabel 3 dan Gambar 3, skema Moderator merupakan skema sertifikasi yang paling banyak diikuti dengan 17 partisipasi (26,98%), diikuti Public Relations Officer (PRO) sebanyak 13 partisipasi (20,63%). Selanjutnya, skema Receptionist dan Master of Ceremony (MC) masing-masing diikuti oleh 8 partisipasi (12,70%), Tour Guide sebanyak 5 partisipasi (7,94%), Pelaksanaan Fungsi Moderator serta Penerjemah/Penerjemah Teks Umum masing-masing sebanyak 4 partisipasi (6,35%), Penerapan Bahasa Jepang sebanyak 3 partisipasi (4,76%), dan Penulis Artikel Ilmiah sebanyak 1 partisipasi (1,59%). Sebaran tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi telah diarahkan pada penguatan kompetensi komunikasi, kepemimpinan, pelayanan profesional, kemampuan bahasa asing, serta kompetensi pendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dan tata kelola fakultas.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan masih terdapat beberapa kesenjangan kompetensi yang perlu menjadi perhatian. Jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mengikuti sertifikasi kompetensi belum mencakup seluruh pegawai di lingkungan Fakultas

Bahasa dan Seni. Selain itu, sebagian besar skema sertifikasi masih berfokus pada kompetensi komunikasi dan pelayanan, sementara sertifikasi yang mendukung transformasi digital, pemanfaatan kecerdasan artifisial (*Artificial Intelligence/AI*), pembelajaran digital, kepemimpinan akademik global, serta publikasi ilmiah bereputasi internasional masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya diversifikasi skema sertifikasi agar pengembangan kompetensi lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan tinggi.

Berdasarkan kondisi eksisting dan target pengembangan sumber daya manusia Fakultas Bahasa dan Seni periode 2025–2029, hasil analisis kesenjangan kompetensi dirangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. Analisis Kesenjangan Kompetensi Dosen

Aspek	Kondisi Saat Ini	Target 2029	Tingkat Kesenjangan
Sertifikasi Kompetensi	Sebagian dosen dan tenaga kependidikan telah mengikuti berbagai skema sertifikasi kompetensi.	Seluruh dosen dan tenaga kependidikan mengikuti minimal satu sertifikasi kompetensi sesuai bidang tugas dan keahlian.	Tinggi
Kompetensi Digital	Kompetensi AI, pembelajaran digital, dan administrasi digital belum dimiliki secara merata.	Seluruh pegawai mampu mengintegrasikan AI dan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas.	Tinggi
Kompetensi Internasional	Sertifikasi masih didominasi skema nasional dan belum banyak yang berorientasi internasional.	Meningkatnya jumlah sertifikasi dan pengakuan kompetensi bertaraf internasional.	Sedang
Kompetensi Publikasi Ilmiah	Sertifikasi penulisan artikel ilmiah dan pendampingan publikasi internasional masih terbatas.	Meningkatnya jumlah dosen yang memiliki kompetensi publikasi ilmiah bereputasi internasional.	Tinggi
Kompetensi Pelayanan Prima	Sebagian tenaga kependidikan telah memiliki sertifikasi pelayanan (Receptionist), namun belum mencakup seluruh unit layanan.	Seluruh tenaga kependidikan memiliki kompetensi pelayanan prima dan administrasi profesional.	Sedang

Berdasarkan hasil analisis, kesenjangan utama masih terletak pada belum meratanya kepemilikan sertifikasi kompetensi di kalangan dosen dan tenaga kependidikan serta masih terbatasnya variasi skema sertifikasi yang mendukung transformasi digital, internasionalisasi,

publikasi ilmiah, dan pelayanan profesional. Oleh karena itu, pada periode 2025–2029 Fakultas Bahasa dan Seni akan memperluas akses sertifikasi kompetensi melalui kerja sama dengan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan lembaga sertifikasi lainnya, menyelenggarakan pelatihan berbasis kebutuhan, mengembangkan skema sertifikasi di bidang Artificial Intelligence (AI), pembelajaran digital, pelayanan profesional, dan kepemimpinan akademik, serta memberikan dukungan pendanaan dan pendampingan bagi dosen dan tenaga kependidikan. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme pegawai sekaligus memperkuat daya saing Fakultas Bahasa dan Seni dalam mendukung pencapaian indikator kinerja utama Universitas Negeri Surabaya serta visi fakultas menuju institusi bereputasi internasional.

3.6 Roadmap Pengembangan Kompetensi Pegawai 2025 - 2029

Human capital di Fakultas Bahasa dan Seni (FBS) Universitas Negeri Surabaya diklasifikasikan menjadi dua kelompok utama: dosen dan tenaga kependidikan (tendik). Berdasarkan hasil analisis kondisi existing yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, FBS saat ini memiliki total 207 dosen dan 27 tendik dengan profil kompetensi yang beragam. Kondisi ini menjadi landasan penting dalam menyusun roadmap pengembangan human capital yang terstruktur, berkelanjutan, dan berorientasi pada pencapaian visi FBS sebagai fakultas berkelas dunia.

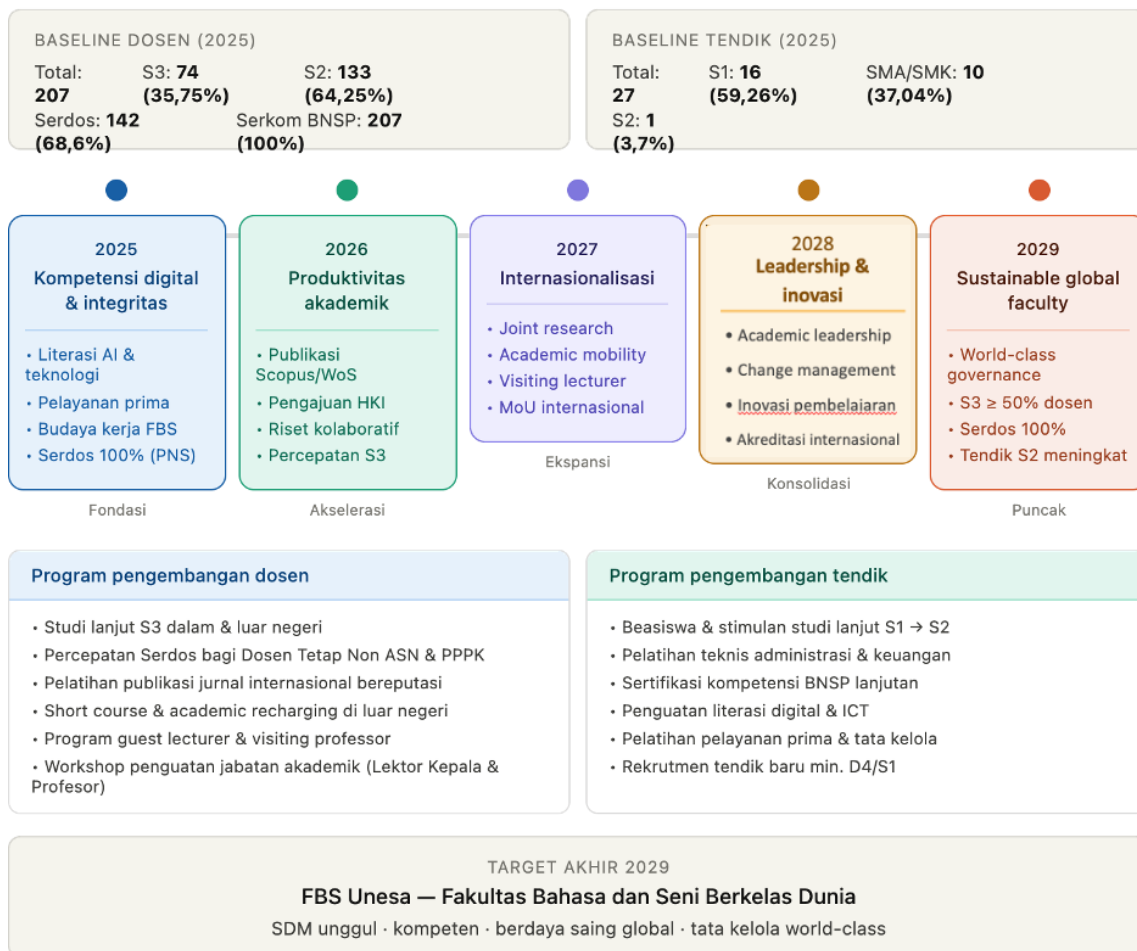
1. Kondisi Existing: Dosen

Dari total 207 dosen FBS, sebanyak 133 orang (64,25%) masih berpendidikan S2 dan 74 orang (35,75%) telah bergelar S3. Seluruh dosen telah memiliki Sertifikat Kompetensi BNSP (100%), namun baru 142 orang (68,60%) yang telah bersertifikat dosen (Serdos). Dari sisi jabatan akademik, distribusi masih menumpuk pada jenjang Lektor (36,71%) dan Asisten Ahli (28,99%), sementara Lektor Kepala mencapai 16,43% dan Profesor 10,14%. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat 133 dosen bergelar S2 yang perlu didorong untuk melanjutkan studi ke jenjang S3, serta 65 dosen yang belum bersertifikat dosen dan perlu difasilitasi untuk menyelesaikan proses sertifikasinya.

2. Kondisi Existing: Tenaga Kependidikan

Dari total 27 tendik FBS, sebanyak 16 orang (59,26%) berpendidikan S1, 10 orang (37,04%) berpendidikan SMA/SMK, dan hanya 1 orang (3,70%) yang telah menempuh pendidikan S2. Seluruh tendik telah mengikuti setidaknya satu jenis pengembangan kompetensi, dengan Sertifikasi Kompetensi menjadi program terbanyak yang diikuti (15 orang), diikuti Pelatihan Teknis (5 orang), Pelatihan (3 orang), dan Webinar (3 orang). Tantangan utama tendik FBS terletak pada percepatan peningkatan kualifikasi pendidikan, khususnya bagi 10 tendik yang masih berpendidikan SMA/SMK, serta penguatan kompetensi teknis dan manajerial untuk mendukung layanan akademik yang semakin kompleks.

FAKULTAS BAHASA DAN SENI — UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
Roadmap Human Capital Development 2025–2029



3. Program Pengembangan Dosen 2025–2029

Mengacu pada kondisi existing dosen yang telah dianalisis, program pengembangan dosen FBS difokuskan pada tiga agenda utama. Pertama, percepatan peningkatan kualifikasi akademik dari S2 ke S3 bagi 133 dosen yang masih bergelar magister, melalui fasilitasi beasiswa studi lanjut baik di dalam maupun luar negeri, dengan prioritas pada kelompok PPPK dan Dosen Tetap Non ASN yang proporsi doktoralnya masih rendah. Kedua, percepatan Sertifikasi Dosen (Serdos) bagi 65 dosen yang belum tersertifikasi, khususnya pada kelompok Dosen Tetap Non ASN dan PPPK. Ketiga, penguatan produktivitas akademik melalui joint research, publikasi jurnal bereputasi internasional, pengajuan HKI, serta program academic recharging dan short course di universitas mitra luar negeri. Program guest lecturer dan visiting professor juga akan diaktifkan untuk mempercepat internasionalisasi FBS. Selain itu, percepatan kenaikan jabatan fungsional menuju Lektor Kepala dan Profesor menjadi prioritas strategis mengingat masih besarnya proporsi dosen di jenjang menengah.

Gambar 1. Roadmap Program Pengembangan Dosen 2025 - 2029

PROGRAM PENGEMBANGAN DOSEN Roadmap Human Capital Development FBS Unesa 2025–2029 Total Dosen: 207 PNS: 165 PPPK: 9 Non ASN: 33					
Program	2025 Kompetensi Digital & Integritas	2026 Produktivitas Akademik	2027 Internasionalisasi	2028 Leadership & Inovasi	2029 Sustainable Global Faculty
Studi Lanjut S3		✓	✓		
Percepatan Seros	✓	✓			✓
Publikasi Scopus/WoS & HKI		✓	✓	✓	
Joint Research & Riset Kolaboratif		✓	✓	✓	
Academic Mobility & Internasionalisasi			✓	✓	
Academic Leadership & Change Management				✓	✓
Penguatan Jabatan Fungsional	✓	✓	✓	✓	✓

✓ = Program aktif pada fase tersebut

4. Program Pengembangan Tenaga Kependidikan 2025–2029

Sejalan dengan target peningkatan kualitas layanan akademik, program pengembangan tendik diarahkan pada dua agenda pokok. Pertama, peningkatan kualifikasi pendidikan bagi 10 tendik yang masih berpendidikan SMA/SMK melalui program beasiswa dan stimulan studi lanjut ke jenjang S1, serta mendorong tendik berpendidikan S1 untuk melanjutkan ke jenjang S2. Kedua, penguatan kompetensi teknis dan manajerial melalui pelatihan administrasi, keuangan, literasi digital, pelayanan prima, dan sertifikasi kompetensi BNSP lanjutan. Ke depan, kebijakan rekrutmen tendik baru diarahkan pada calon dengan kualifikasi minimal D4/S1 yang menguasai ICT, sebagai upaya meningkatkan standar kompetensi sumber daya kependidikan FBS secara sistemik dan berkelanjutan.

Gambar 2. Roadmap Program Pengembangan Tendik 2025 - 2029

PROGRAM PENGEMBANGAN TENAGA KEPENDIDIKAN (TENDIK)					
Roadmap Human Capital Development FBS Unesa 2025–2029			Total Tendik: 27 PNS: 11 TKT: 7 TKTT: 9		
Program	2025 Kompetensi Digital & Integritas	2026 Produktivitas Akademik	2027 Internasionalisasi	2028 Leadership & Inovasi	2029 Sustainable Global Faculty
Studi Lanjut (SMA→S1→S2)	✓	✓	✓	✓	✓
Pelatihan Teknis Administrasi & Keuangan	✓	✓		✓	
Sertifikasi Kompetensi BNSP	✓	✓			✓
Literasi Digital & ICT	✓	✓	✓		
Pelayanan Prima & Tata Kelola	✓			✓	✓
Bimbingan Teknis & Webinar Kompetensi	✓	✓			
Rekrutmen Berkualitas (min. D4/S1)				✓	✓

✓ = Program aktif pada fase tersebut

Tahun	Fokus Strategis	Sasaran Utama
2025	Penguatan kompetensi digital & integritas	Literasi AI, pelayanan prima, budaya kerja
2026	Peningkatan produktivitas akademik	Publikasi Scopus, HKI, riset kolaboratif
2027	Penguatan internasionalisasi	Joint research, mobility, visiting lecturer
2028	Leadership & innovation	Academic leadership & change management
2029	Sustainable global faculty	World-class faculty governance

BAB IV

PROGRAM STRATEGIS PENGEMBANGAN SDM

Program strategis pengembangan sumber daya manusia Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan kompetensi, kesenjangan kompetensi, serta arah pengembangan institusi periode 2025–2029. Program ini bertujuan meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan agar mampu mendukung pencapaian indikator kinerja utama fakultas, memperkuat tata kelola perguruan tinggi, serta meningkatkan daya saing pada tingkat nasional maupun internasional

4.1 Program Pengembangan Dosen

A. Academic Excellence Program

Program ini bertujuan meningkatkan kapasitas akademik dosen dalam bidang penelitian, publikasi ilmiah, inovasi, dan perolehan hibah penelitian sehingga mampu meningkatkan reputasi akademik Fakultas Bahasa dan Seni.

Komponen	Uraian
Tujuan	Meningkatkan kualitas penelitian dan publikasi internasional dosen.
Kegiatan	1. Klinik publikasi Scopus 2. Workshop metodologi penelitian 3. Pendampingan hibah internasional 4. Pelatihan HKI dan hilirisasi hasil riset
Output	Dosen memperoleh pendampingan penelitian dan publikasi bereputasi.
Outcome	Peningkatan kualitas publikasi internasional, hibah penelitian, HKI, dan inovasi.
Indikator Kinerja	Jumlah artikel Scopus, hibah penelitian, HKI, dan inovasi meningkat setiap tahun.
Target 2025–2029	Publikasi internasional meningkat minimal 20% per tahun.

B. Digital Pedagogy Program

Program ini diarahkan untuk memperkuat kompetensi dosen dalam pemanfaatan teknologi digital dan kecerdasan artifisial (AI) dalam proses pembelajaran.

Komponen	Uraian
Tujuan	Meningkatkan kompetensi digital dosen dalam pembelajaran.
Kegiatan	1. Pelatihan AI dalam pembelajaran bahasa 2. Pengembangan Virtual Reality (VR) dan Digital Storytelling 3. Pelatihan Deep Learning Pedagogy 4. Optimalisasi Learning Management System (LMS)
Output	Dosen mampu mengembangkan pembelajaran berbasis teknologi digital.

Outcome	Pembelajaran menjadi lebih inovatif, interaktif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.
Indikator Kinerja	Persentase mata kuliah yang memanfaatkan AI dan LMS.
Target 2025–2029	100% dosen mengintegrasikan teknologi digital dalam pembelajaran.

C. International Engagement Program

Program ini mendukung internasionalisasi fakultas melalui kolaborasi akademik dengan mitra luar negeri.

Komponen	Uraian
Tujuan	Memperluas jejaring akademik internasional.
Kegiatan	1. Visiting Professor 2. International Conference 3. Joint Publication 4. Academic Mobility
Output	Meningkatnya aktivitas kolaborasi internasional dosen.
Outcome	Penguatan reputasi internasional fakultas.
Indikator Kinerja	Jumlah kerja sama internasional aktif dan publikasi bersama.
Target 2025–2029	Peningkatan jumlah kemitraan internasional aktif setiap tahun.

4.2 Program Pengembangan Tendik

A. Excellent Service Program

Program ini bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan administrasi akademik dan nonakademik melalui penguatan kompetensi pelayanan prima.

Komponen	Uraian
Tujuan	Meningkatkan kualitas layanan administrasi kepada seluruh pemangku kepentingan.
Kegiatan	1. Pelatihan Excellent Service 2. Pelatihan Komunikasi Efektif 3. Digital Administration Training
Output	Tenaga kependidikan memiliki kompetensi pelayanan yang lebih profesional.
Outcome	Meningkatnya kualitas pelayanan administrasi fakultas.
Indikator Kinerja	Indeks Kepuasan Layanan.
Target 2025–2029	Nilai kepuasan layanan minimal 90% .

B. Governance and Integrity Program

Program ini diarahkan untuk memperkuat tata kelola organisasi yang transparan, akuntabel, dan berintegritas.

Komponen	Uraian
Tujuan	Meningkatkan kompetensi tata kelola dan kepatuhan organisasi.
Kegiatan	1. Pelatihan Sistem Pengendalian Internal (SPI) 2. Pengendalian Gratifikasi 3. Manajemen Risiko 4. Pengelolaan Arsip Digital
Output	Tenaga kependidikan memahami prinsip tata kelola yang baik.
Outcome	Terwujudnya tata kelola fakultas yang efektif, transparan, dan akuntabel.
Indikator Kinerja	Kepatuhan terhadap standar tata kelola dan hasil audit internal.
Target 2025–2029	Penguatan budaya kerja yang akuntabel dan berintegritas.

4.3 Implementasi Pendekatan SMART

Pelaksanaan program strategis pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan menggunakan pendekatan **SMART** (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) agar setiap program memiliki sasaran yang jelas, indikator yang terukur, serta dapat dievaluasi secara berkala.

Prinsip SMART	Implementasi di Fakultas Bahasa dan Seni
Specific	Program disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.
Measurable	Setiap program memiliki indikator kinerja utama dan target capaian yang dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif.
Achievable	Target disusun sesuai kapasitas sumber daya, anggaran, dan prioritas pengembangan fakultas.
Relevant	Program mendukung pencapaian Renstra UNESA, Indikator Kinerja Utama (IKU), reformasi birokrasi, dan visi internasionalisasi fakultas.
Time-bound	Seluruh program dilaksanakan sesuai roadmap 2025–2029 dengan monitoring dan evaluasi setiap triwulan serta evaluasi tahunan.

BAB V

Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan *Human Capital Development Plan* (HCDP) Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya dilakukan secara sistematis, berkala, dan berkelanjutan untuk memastikan seluruh program pengembangan sumber daya manusia berjalan efektif, terukur, dan sesuai dengan target institusi. Sistem monitoring dilaksanakan melalui pemanfaatan dashboard kinerja SDM fakultas yang digunakan untuk memantau capaian tridharma dosen, pengembangan kompetensi tenaga kependidikan, serta ketercapaian program strategis fakultas.

Evaluasi pengembangan kompetensi dilakukan melalui pendekatan *before–after training* untuk mengukur dampak pelatihan terhadap peningkatan kompetensi, kualitas layanan, produktivitas akademik, dan efektivitas tata kelola organisasi. Selain itu, monitoring Beban Kinerja Dosen (BKD), evaluasi kinerja tenaga kependidikan, serta capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) menjadi bagian penting dalam penguatan budaya kerja berbasis akuntabilitas dan profesionalisme.

Fakultas Bahasa dan Seni juga melakukan evaluasi terhadap capaian publikasi ilmiah, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, rekognisi internasional, serta implementasi pembelajaran berbasis teknologi dan Artificial Intelligence (AI). Evaluasi kepuasan mahasiswa, pengguna layanan akademik, sekolah mitra, dan stakeholder eksternal turut dilaksanakan secara berkala sebagai bentuk penguatan pelayanan publik berbasis mutu dan kepuasan pengguna.

Selain itu, monitoring terhadap capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) fakultas dilakukan setiap triwulan untuk memastikan ketercapaian target strategis fakultas yang selaras dengan Renstra UNESA, Reformasi Birokrasi, Zona Integritas menuju WBBM, serta pengembangan internasionalisasi fakultas. Hasil monitoring dan evaluasi tersebut menjadi dasar dalam penyusunan tindak lanjut, pengambilan keputusan strategis, perbaikan program pengembangan SDM, serta penguatan budaya kerja unggul, adaptif, inovatif, dan berintegritas di lingkungan Fakultas Bahasa dan Seni UNESA.

BAB VI

INDIKATOR KEBERHASILAN

Keberhasilan implementasi *Human Capital Development Plan* (HCDP) Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya diukur melalui berbagai indikator strategis yang mencerminkan peningkatan kualitas akademik, profesionalisme sumber daya manusia, tata kelola, serta daya saing internasional fakultas. Pada bidang akademik, keberhasilan ditandai dengan meningkatnya produktivitas publikasi internasional bereputasi, penelitian kolaboratif, sitasi ilmiah, dan penguatan hilirisasi hasil riset dosen.

Dalam bidang pembelajaran, indikator keberhasilan terlihat dari meningkatnya integrasi teknologi digital, Artificial Intelligence (AI), virtual learning, dan inovasi pedagogi dalam proses pembelajaran di seluruh program studi di lingkungan FBS. Pada aspek sumber daya manusia, keberhasilan program ditunjukkan melalui peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan baik dalam bidang akademik, profesional, digital, maupun manajerial.

Dari aspek profesionalisme, keberhasilan diukur melalui peningkatan jumlah dosen yang memiliki sertifikat pendidik, sertifikasi kompetensi profesional, serta peningkatan jabatan akademik dosen. Dalam bidang internasionalisasi, indikator keberhasilan meliputi peningkatan kerja sama internasional, joint publication, academic mobility, visiting lecturer, serta rekognisi global dosen dan program studi.

Sementara itu, pada aspek tata kelola, keberhasilan implementasi HCDP ditandai dengan semakin kuatnya budaya integritas, transparansi, pelayanan prima, kepatuhan terhadap SOP, penguatan pengawasan internal, serta implementasi tata kelola fakultas berbasis kinerja dan akuntabilitas dalam mendukung Reformasi Birokrasi dan pembangunan Zona Integritas menuju WBBM. Untuk ringkasannya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Bidang	Indikator
Akademik	Publikasi internasional meningkat
Pembelajaran	Integrasi AI dan digital learning
SDM	Kompetensi pegawai meningkat
Pelayanan	Kepuasan Pelayanan
Integritas	Penurunan pelanggaran SOP

BAB VII

ANALISIS SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Surabaya dalam mendukung implementasi *Human Capital Development Plan* (HCDP). Berdasarkan analisis internal, FBS memiliki berbagai kekuatan strategis, antara lain mayoritas dosen telah memiliki kualifikasi doktor, tersedianya dosen dengan jabatan akademik profesor dan lektor kepala, meningkatnya kompetensi profesional dosen melalui sertifikasi kompetensi, serta dukungan tata kelola fakultas yang terus berkembang menuju sistem berbasis digital dan kinerja.

Selain itu, FBS memiliki potensi besar dalam pengembangan bidang bahasa, sastra, seni, budaya, pendidikan, dan pembelajaran kreatif yang menjadi ciri khas fakultas. Dukungan implementasi MBKM, internasionalisasi akademik, serta penguatan budaya kolaboratif juga menjadi modal penting dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan fakultas.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki, seperti pemerataan produktivitas publikasi internasional yang belum optimal di seluruh program studi, adaptasi pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) dan teknologi digital yang masih berkembang pada sebagian SDM, serta perlunya peningkatan rekognisi internasional dan hilirisasi hasil penelitian.

Dari sisi eksternal, FBS memiliki berbagai peluang strategis, antara lain berkembangnya transformasi digital dalam pendidikan tinggi, meningkatnya peluang kolaborasi internasional, dukungan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), serta kebutuhan masyarakat terhadap inovasi pembelajaran bahasa, seni, dan budaya berbasis teknologi.

Namun demikian, FBS juga menghadapi berbagai tantangan, seperti persaingan global pendidikan tinggi yang semakin kompetitif, perkembangan teknologi yang sangat cepat, tuntutan inovasi pembelajaran berbasis digital, serta perubahan kebutuhan dunia kerja yang menuntut lulusan dan tenaga pendidik yang lebih adaptif dan multidisipliner. Oleh karena itu, Fakultas Bahasa dan Seni perlu terus memperkuat pengembangan sumber daya manusia yang unggul, adaptif, inovatif, dan berintegritas agar mampu bersaing dan berkontribusi secara global.

BAB VIII

PENUTUP

Human Capital Development Plan (HCDP) FBS UNESA merupakan strategi pengembangan SDM yang dirancang secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan untuk mendukung transformasi fakultas menuju tata kelola modern dan bereputasi internasional. Melalui pendekatan berbasis kompetensi, roadmap jangka panjang, dan monitoring SMART, HCDP diharapkan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, inovatif, berintegritas, dan adaptif terhadap perubahan global pendidikan tinggi.

Lampiran 1

Rekapitulasi Dosen dan Tenaga Kependidikan Peserta Uji Sertifikasi Kompetensi Berdasarkan Skema Sertifikasi Tahun 2023–2025

No	Nama	Program Studi/Unit	Sertifikasi Kompetensi	Tahun
1	Ervin Nuriana, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Sendratasik	Pelaksanaan Fungsi Moderator	2025
2	Sekar Alit Santya Putri, S.Pd., M.Sn.	S1 Pendidikan Sendratasik	Pelaksanaan Fungsi Moderator	2025
3	Ravi Zam-zam Listiyapinto, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Pelaksanaan Fungsi Moderator	2025
4	Wulida Wahidatul Masruria, M.Ed.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Pelaksanaan Fungsi Moderator	2025
5	Dra. Jajuk Dwi Sasanadjati, M.Hum.	S1 Pendidikan Sendratasik	Master of Ceremony	2025
6	Destynar Aditama, S.Hum., M.Sc.	Sastra Indonesia	Master of Ceremony	2025
7	Ainun Majid, S.Sn., M.A.	Desain Komunikasi Visual	Master of Ceremony	2025
8	Isnaeni Khurniya Falakhiya, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Jepang	Penerapan Bahasa Jepang	2025
9	Muhammad Andrean Syahsurya, S.Pd., M.A.	S1 Sastra Inggris	Penerjemah Teks Umum	2025
10	Meinita Istantiani, S.Pd., M.Pd.	Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Penulis Artikel Ilmiah	2025
11	Dwi Imroatu Julaikah, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Jerman	Tour Guide	2024
12	Muhammad Farhan Masrur, S.Pd., M.TCFL.	S1 Pendidikan Bahasa Mandarin	Tour Guide	2024
13	Audrey Gabriella Titaley, S.Pd., M.Hum.	S1 Pendidikan Bahasa Jerman	Tour Guide	2024
14	Adam Damanhuri, S.S., M.Hum.	S1 Sastra Inggris	Tour Guide	2024
15	Didik Nurhadi, M.Pd., M.A., Ph.D.	S1 Pendidikan Bahasa Jepang	Penerapan Bahasa Jepang	2024
16	Prof. Dr. Djodjok Soepardjo, M.Litt.	S1 Pendidikan Bahasa Jepang	Penerapan Bahasa Jepang	2024
17	Latif Nur Hasan, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Moderator	2024
18	Anugerah Putri	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Moderator	2024

19	Fauris Zuhri, S.Pd., M.Hum.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Moderator	2024
20	Respati Retno Utami, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Moderator	2024
21	Dr. Welly Suryandoko, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Sendratasik	Moderator	2024
22	Kartika Herlina	S1 Pendidikan Seni Rupa	Moderator	2024
23	Pungki Siregar, S.Pd., M.A.	S1 Pendidikan Seni Rupa	Moderator	2024
24	Dra. Jajuk Dwi Sasanadjati, M.Hum.	S1 Pendidikan Sendratasik	Moderator	2024
25	Ayunita Leliana, S.S., M.Pd.	S1 Sastra Inggris	Moderator	2024
26	Hujuala Rika Ayu, S.S., M.A.	S1 Sastra Inggris	Moderator	2024
27	Ayu Saraswati, M.Hum.	S1 Sastra Inggris	Moderator	2024
28	Dr. Zulidyana Dwi Rusnalasari, M.Hum.	S1 Sastra Inggris	Moderator	2024
29	Wening Hesti Nawa Ruci, S.Pd., M.Pd.	S1 Seni Rupa Murni	Moderator	2024
30	Fathoni Setiawan	S1 Seni Rupa Murni	Moderator	2024
31	Meilita Hardika, S.Pd., M.A.	S1 Sastra Jerman	Moderator	2024
32	Tri Edliani Lestari, S.S., M.Hum.	S1 Pendidikan Bahasa Jerman	Moderator	2024
33	Dzun Nun Septin Renda Rabbani, S.Pd., MTCSOL.	S1 Pendidikan Bahasa Mandarin	Moderator	2024
34	Shofani Ashari	Desain Komunikasi Visual	Public Relations Officer (PRO)	2024
35	Rosalia Otovani	Desain Komunikasi Visual	Public Relations Officer (PRO)	2024
36	Akmad Arif Wicaksono	Desain Komunikasi Visual	Public Relations Officer (PRO)	2024
37	Hemdro Aryanto, S.Sn., M.Si.	S1 Desain Komunikasi Visual	Public Relations Officer (PRO)	2024
38	Vivi Ervina Dewi, S.Pd., M.Pd.	S1 Musik	Public Relations Officer (PRO)	2024
39	Radhitya Mukti Prabasumirat, S.Sn., M.Sn.	S1 Musik	Public Relations Officer (PRO)	2024
40	Raden Roro Maha Kalyana Mita Anggoro, S.Pd., M.Pd.	S1 Musik	Public Relations Officer (PRO)	2024
41	Dra. Trinil Dwi Turistiani, M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Public Relations Officer (PRO)	2024

42	Dr. Ina Ika Pratita, M.Hum.	S1 Pendidikan Bahasa Jepang	Public Relations Officer (PRO)	2024
43	Dr. Subianto Karoso, M.Kes.	S1 Pendidikan Sendratasik	Public Relations Officer (PRO)	2024
44	Utari Anggita	S1 Pendidikan Seni Rupa	Public Relations Officer (PRO)	2024
45	Aqim Amral	S1 Pendidikan Seni Rupa	Public Relations Officer (PRO)	2024
46	Awal Putra	S1 Pendidikan Seni Rupa	Public Relations Officer (PRO)	2024
47	Sueb, S.Pd., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Penerjemah	2024
48	Rahayu Kuswardani, S.Pd., M.AppL.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Penerjemah	2024
49	Ephrilia Noor Fitriana, S.Hum., M.Hum.	S1 Sastra Inggris	Penerjemah	2024
50	Asrori, S.S., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Master of Ceremony	2024
51	Dr. Mintowati, M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Master of Ceremony	2024
52	Dr. Heny Subandiyah, M.Hum.	S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	Master of Ceremony	2024
53	Prof. Dr. Surana, S.S., M.Hum.	Pendidikan Bahasa dan Sastra Jawa	Master of Ceremony	2024
54	Henny Dwi Iswati, S.S., M.Pd.	S1 Pendidikan Bahasa Inggris	Master of Ceremony	2024
55	Cicik Arista, S.Pd., MTCSOL	S1 Pendidikan Bahasa Mandarin	Tour Guide	2023
56	Luthfil Hakim	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
57	Muhammad Soleh Choirudin	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
58	Fenty Wijayanty	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
59	Abdul Rafiq	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
60	Anang Yahya	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
61	Achmat Tayib	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
62	Yurita Puspitasari	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023
63	Retty Mirmara Widiyani	Tenaga Kependidikan	Receptionist	2023