



**RENCANA STRATEGIS
2020-2024**

**FAKULTAS BAHASA DAN SENI
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**



BAB I PENDAHULUAN

A. Resume Renstra Universitas Negeri Surabaya Visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global.

Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

- 1) Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
- 2) Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.
- 3) Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Arah Kebijakan Unesa

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

Tabel 1. Arah Kebijakan Unesa dan FBS Unesa

No.	Arah Kebijakan Unesa 2020-2024	Arah Kebijakan FBS Unesa 2020-2024
1.	Meningkatkan akses layanan pendidikan tinggi berkualitas.	Meningkatkan akses layanan pendidikan tinggi berkualitas dari segala lapisan masyarakat terutama calon mahasiswa yang memiliki keunggulan dalam kebahasaan, kesastraan, seni, dan budaya, diantaranya melalui pembukaan program studi di luar kampus utama.
2.	Meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri untuk peningkatan kuantitas dan kualitas tri dharma perguruan tinggi.	Meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha industri, pariwisata, dan industri kreatif yang berbasis bahasa, sastra, dan seni budaya untuk peningkatan kuantitas dan kualitas tri dharma perguruan tinggi.
3.	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila bagi civitas akademika untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila bagi civitas akademika untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan

No.	Arah Kebijakan Unesa 2020-2024	Arah Kebijakan FBS Unesa 2020-2024
	membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter.	membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter dengan mempertahankan kearifan lokal.
4.	Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan dan kearifan lokal masyarakat daerah untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia.	Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan dan kearifan lokal masyarakat daerah untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia terutama dalam bahasa, seni, dan budaya..
5.	Peningkatan kuantitas dan kualitas literasi, inovasi, dan kreativitas civitas akademika.	Peningkatan kuantitas dan kualitas literasi, inovasi, dan kreativitas civitas akademika.

B. Visi dan Misi BLU

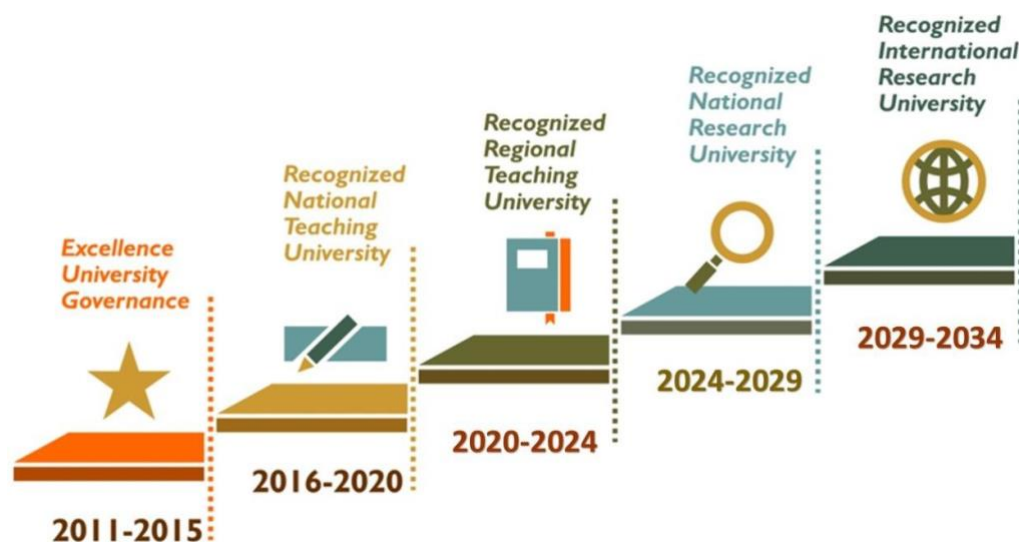
Visi dan misi BLU Unesa dijabarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Visi Unesa dan FBS Unesa

Visi Unesa	Visi FBS Unesa
Unggul dalam Kependidikan Kukuh dalam Keilmuan	Unggul dalam Kependidikan Bahasa dan Seni dan Kukuh dalam Keilmuan Bahasa dan Seni
Misi Unesa	Misi FBS Unesa
Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.	Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, selalu mengikuti perkembangan teknologi, dan menjaga serta melestarikan bahasa, seni, budaya, dan kearifan lokal.
Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pengetahuan dan/atau teknologi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.	Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.
Menyebarkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.	Menyebarkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.
Menyelenggarakan tata kelola perguruan tinggi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan.	Menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara

	berkelanjutan sesuai dengan asas <i>good university governance</i> .
--	--

Pengembangan Renstra FBS Unesa berdasarkan pada Renip Unesa, sesuai dengan pengembangan milestone yang saat ini sudah sampai pada tahap ketiga (Recognize Regional Teaching University), seperti pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Milestone Unesa

Tugas dan Fungsi BLU

Tugas dan Fungsi BLU FBS Unesa mengikuti Unesa seperti yang ditetapkan pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 50/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Negeri Surabaya pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

C. Target Rencana Strategis Bisnis (RSB)

Berdasarkan visi dan misi yang telah ditetapkan, target yang akan dicapai FBS Unesa sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, professional, berkarakter, berwawasan kearifan lokal, dan memiliki keunggulan kompetitif di pasar kerja;
2. Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif, baik di bidang pendidikan, seni, budaya, dan keilmuan yang unggul serta menjadi rujukan dalam penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi;
3. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera;
4. Mewujudkan FBS Unesa sebagai pusat kependidikan, keilmuan, seni, dan budaya yang didasarkan pada kearifan lokal dan nilai-nilai luhur kebudayaan nasional;
5. Menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien dengan mewujudkan iklim akademik yang humanis, manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan untuk menjamin kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan.

BAB II ANALISIS DAN STRATEGIS

A. Evaluasi Kinerja BLU

Dalam kurun waktu 2016–2019, Universitas Negeri Surabaya memiliki capaian kinerja yang signifikan di bidang akademik dan nonakademik sehingga dapat dijadikan pijakan untuk Renstra Unesa tahun-tahun berikutnya. Secara umum capaian kinerja itu dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3. Capaian Kinerja Unesa 2016-2019

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
SP 1: Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa				
IKSP 1.1: Rasio Afirmasi	25%	25%	20.35%	21.8%
IKSP 1.2: Persentase prodi terakreditasi minimal B	90%	91%	92.13%	90.62%
IKSP 1.3: Persentase lulusan yang langsung bekerja	60%	78.08%	95%	85.22%
IKSP 1.4: Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	50%	88.64%	65.17%	83.95%
IKSP 1.5: Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	120	141	193	229
IKSP 1.6: Jumlah mahasiswa berprestasi	300	370	525	422
IKSP 1.7: Persentase lulusan tepat waktu	40%	52.57%	55%	58%
IKSP 1.8: Rata-rata lama studi lulusan S1	4,2 tahun	3,9 tahun	4 tahun	3,8 tahun
IKSP 1.9: Rata-rata IPK lulusan	3,30	3,46	3,42	3,47
IKSP 10: Jumlah program studi terakreditasi internasional	0	0	0	0
IKSP 1.11: Persentase mahasiswa penerima beasiswa	28%	27.76%	26%	25%
SP 2: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan				
IKSP 2.1: Jumlah publikasi internasional	80	110	585	412
IKSP 2.2: Jumlah publikasi nasional	75	107	108	116
IKSP 2.3: Jumlah KI yang didaftarkan	174	203	232	212
IKSP 2.4: Jumlah sitasi karya ilmiah	15000	24148	42485	2423

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
IKSP 2.5: Jumlah prototipe R&D	10	57	75	59
IKSP 2.6: Jumlah prototipe industri	1	10	22	22
IKSP 2.7: Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	0	0	3	1
IKSP 2.8: Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	2.78%	4.07%	4,65%	7.32%
IKSP 2.9: Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	10	15	24	25
SP 3: Menguatnya kapasitas inovasi				
IKSP 3.1: Jumlah produk inovasi	0	0	0	3
SP 4: Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM				
IKSP 4.1: Persentase dosen berkualifikasi S3	25.88%	31.49%	33.04%	45.49%
IKSP 4.2: Persentase dosen bersertifikat pendidik	80%	83.12%	84.57%	86%
IKSP 4.3: Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	29:1	29:1	30:1	29:1
IKSP 4.4: Persentase dosen dengan jabatan guru besar	5.8%	6.6%	6.6%	6.7%
IKSP 4.5: Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35.03%	33.77%	32.50%	30.18%
IKSP 4.6: Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	0%	21.18%	0.73%	4.89%
SP 5: Meningkatnya kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras				
IKSP 5.1: Rangking Unesa di <i>4ICU(world rank)</i>	5344	4495	4000	3000
IKSP 5.2: Rangking Unesa Nasional	21	29	27	22
IKSP 5.3: Akreditasi institusi Unesa	B	A	A	A
IKSP 5.4: Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun	0	0	0	0
IKSP 5.5: Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	0	0	1	3

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
SP 6: Terwujudnya tata kelola yang baik				
IKSP 6.1: Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP	WTP	WTP	WTP
IKSP 6.2: Rasio pendapatan PNBPN terhadap biaya operasional	59%	62%	64%	77%
IKSP 6.3: Jumlah pendapatan BLU	233 milyar	256 milyar	278 milyar	319 milyar
IKSP 6.4: Jumlah pendapatan BLU yang bersumber dari pengelolaan aset	2,9 milyar	3,2 milyar	5,3 milyar	16,9 milyar

Tabel 3. Capaian Kinerja FBS Unesa 2016-2019

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
SP 1: Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa				
IKSP 1.1: Rasio Afirmasi	25%	25%	20.35%	21.8%
IKSP 1.2: Persentase prodi terakreditasi minimal B	100%	100%	100%	100%
IKSP 1.3: Persentase lulusan yang langsung bekerja	60%	78.08%	95%	85.22%
IKSP 1.4: Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	5%	10%	15%	25%
IKSP 1.5: Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	5	10	15	20
IKSP 1.6: Jumlah mahasiswa berprestasi	300	370	183	119
IKSP 1.7: Persentase lulusan tepat waktu	30%	35%	40%	45%
IKSP 1.8: Rata-rata lama studi lulusan S1	4,5 tahun	4,3 tahun	4,27 tahun	4,26 tahun
IKSP 1.9: Rata-rata IPK lulusan	3,2	3,2	3,4	3,41
IKSP 10: Jumlah program studi terakreditasi internasional	0	0	0	0
IKSP 1.11: Persentase mahasiswa penerima beasiswa	28%	27.76%	26%	25%
SP 2: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan				

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
IKSP 2.1: Jumlah publikasi internasional	11	13	17	35
IKSP 2.2: Jumlah publikasi nasional	100	110	115	120
IKSP 2.3: Jumlah KI yang didaftarkan	19	21	23	34
IKSP 2.4: Jumlah sitasi karya ilmiah	150	165	175	200
IKSP 2.5: Jumlah prototipe R&D	0	0	0	0
IKSP 2.6: Jumlah prototipe industri	0	0	0	0
IKSP 2.7: Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	0	0	0	0
IKSP 2.8: Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	2.78%	4.07%	4,65%	7.32%
IKSP 2.9: Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	10	15	24	25
SP 3: Menguatnya kapasitas inovasi				
IKSP 3.1: Jumlah produk inovasi	0	0	0	0
SP 4: Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM				
IKSP 4.1: Persentase dosen berkualifikasi S3	25.88%	31.49%	31.74%	32.19%
IKSP 4.2: Persentase dosen bersertifikat pendidik	77.35%	78.12%	80%	80%
IKSP 4.3: Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	29:1	29:1	30:1	29:1
IKSP 4.4: Persentase dosen dengan jabatan guru besar	5.8%	5.8%	5.9%	6%
IKSP 4.5: Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35.03%	33.77%	32.50%	30.18%
IKSP 4.6: Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	0%	21.18%	0.73%	4.89%
SP 5: Meningkatnya kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras				
IKSP 5.1: Jumlah Prodi terakreditasi A di FBS Unesa	2	2	3	3
SP 6: Terwujudnya tata kelola yang baik				

Sasaran Program/Indikator Kinerja Sasaran Program	Target			
	2016	2017	2018	2019
IKSP 6.1: Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP	WTP	WTP	WTP
IKSP 6.2: Rasio pendapatan PNBPN terhadap biaya operasional	59%	62%	64%	77%
IKSP 6.3: Jumlah pendapatan BLU	23 milyar	26 milyar	28 milyar	39 milyar
IKSP 6.4: Jumlah pendapatan BLU yang bersumber dari pengelolaan aset	0	0	0	0

B. Analisis SWOT

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

a. Analisis Internal

Tabel 4. Kekuatan dan Kelemahan FBS Unesa

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
1. Fakultas Bahasa dan Seni saat ini telah berada pada tonggak pencapaian/milestone ke 3 pada rencana induk pengembangan “ <i>Recognized Regional Teaching University</i> ”. Hal ini dibuktikan dengan pencapaian nilai A untuk akreditasi 9 Program Studi pada tahun 2020 dan masuk dalam ranking atas dalam pemeringkatan program studi. Selain itu 1 prodi (Prodi Pendidikan Bahasa Jawa) mendapat peringkat 3 dunia Jawametric.	1. Lebih dari 20% prodi masih belum mendapat peringkat akreditasi A dari BAN-PT.
2. Status tata kelola FBS telah masuk dalam PK BLU plus dengan status pengelolaan keuangan wajar tanpa pengecualian (WTP) dua tahun berturut-turut dari Kemenkeu	2. Beberapa fasilitas gedung perkuliahan, dan laboratorium sudah mulai rusak meski baru dibangun beberapa tahun lalu, sedangkan sebagian lagi masih belum sempurna pembangunannya sehingga pemanfaatannya kurang maksimal dan kurang proposional (tidak sesuai peruntukannya)

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
3. SDM FBS termasuk dalam kategori unggul karena didukung oleh 169 orang dosen termasuk 11 Guru Besar, 49 Doktor (termasuk guru besar) dan sisanya, yaitu 120 orang berkualifikasi S2 dan 80% sudah memiliki sertifikasi pendidik profesional	3. Kemajuan teknologi informasi yang semakin pesat dalam era RI 4.0 tidak sejalan dengan kecepatan civitas akademika (khususnya tenaga edukatif, tenaga administratif, dan mahasiswa) dalam upaya penguasaannya sehingga belum dapat dimaksimalkan penggunaannya dalam penyusunan basis data kepegawaian, pembelajaran, dan publikasi program studi serta publikasi ilmiah
4. Perluasan mandat FBS UNESA yang mengelola program studi kependidikan dan nonkependidikan memberi peran yang lebih luas kepada FBS UNESA dalam tridarma	4. Isi materi perkuliahan di <i>learning management system/Vinesa</i> dan jumlah layanan pembelajaran daring masih sedikit
5. Pola kepemimpinan FBS UNESA dijalankan melalui mekanisme <i>planning, organizing, leading, staffing</i> dan <i>controlling</i> yang telah dibangun dan dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan menuju ke arah perbaikan secara terus menerus	5. Politisasi pergantian kepemimpinan di tingkat universitas, fakultas, dan jurusan mengakibatkan kompetisi yang tidak berbasis akademis serta kerenggangan relasi antar sivitas akademika pasca pemilihan (<i>post-election</i>) yang pemulihannya memerlukan waktu yang relatif tidak sebentar
6. Terdapat Pusat Penjaminan Mutu Internal Akademik mulai dari tingkatan prodi, fakultas, dan universitas yaitu PPM, GPM dan UPM; penjaminan mutu non akademik yaitu satuan pengawas internal (SPI) yang berjalan dengan lancar dalam melakukan audit internal kelembagaan yang berkesinambungan	6. Hasil karya dosen dalam hal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih tergolong rendah karena baru ada 0 paten, 1 produk inovasi, baru memiliki 0 pusat unggulan iptek, dan 1 jurnal terindeks Sinta
7. Lulusan FBS Unesa telah memiliki kesesuaian kompetensi lulusan dengan dunia kerja dengan keberhasilan penerapan kurikulum berbasis KKNI yang ditunjang oleh keberadaan LSP di Unesa	7. Dalam hal SDM di FBS Unesa jumlah dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan lektor kepalamasih 30%, jumlah guru besar masih 11 orang
8. Ikatan Alumni FBS Unesa telah sukses dalam berbagai jenjang kualifikasi akademik dan profesi yang besar dan tersebar di seluruh Indonesia	8. <i>Income generating</i> yang masih rendah.
9. Sistem informasi FBS Unesa berdasarkan SSO sudah dapat melayani hampir semua aktivitas manajemen akademik, sumber daya,	9. Pengembangan dan pembinaan tenaga administratif lewat edukasi, promosi, dan mutasi yang kurang transparan dan akuntabel

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
dan keuangan yang mencakup sekitar 37 SIM didukung dengan kekuatan <i>bandwidth</i> 2585mb yang tersebar dalam 62 titik <i>router</i> melalui jaringan <i>fiber optic</i>	menimbulkan kecemburuan dan kefrustasian sosial yang berakibat pada penurunan dedikasi sebagian tenaga administratif
10. Jumlah publikasi di dalam jurnal ilmiah terakreditasi nasional dan jurnal terindeks internasional sudah hampir 75 selama tiga tahun terakhir. Selain itu di FBS Unesa juga terdapat 1 jurnal yang sebagian telah terindeks Sinta.	10. Sistem pengiriman dan penugasan tenaga edukatif ke pendidikan jejang S3 belum terpola secara mapan sehingga terjadi penugas-belajaran secara relatif bersamaan yang mengakibatkan pembebanan tugas mengajar pada beberapa dosen secara tidak proporsional
11. Dalam hal peningkatan kualitas dosen FBS Unesa telah memiliki tim yang menangani percepatan kenaikan jabatan dan Guru Besar	11. Penugasan tenaga edukatif sebagai pejabat struktural di lingkungan FBS Unesa ataupun tugas di luar FBS Unesa terlebih yang di luar kendali lembaga mengakibatkan ketidakefektifan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tenaga edukatif yang bersangkutan
12. Sebagai perguruan tinggi dengan status PK BLU Unesa termasuk dalam perguruan tinggi. FBS Unesa Memiliki bisnis plan yang diwujudkan dalam bentuk Rencana Jangka Panjang, Rencana Strategis dan dioperasional dalam bentuk Rencana Bisnis Anggaran yang merupakan pedoman aktivitas dan alokasi anggaran yang berkesinambungan	12. Iklim akademis yang termanifestasi dalam diskusi ilmiah belum secara rutin dilaksanakan sebagai bagian tugas pokok dan fungsi di kalangan tenaga edukatif dan mahasiswa, sehingga penulisan dan publikasi ilmiah belum mencapai target ideal, dan peluang memperebutkan dana hibah penelitian dan pengabdian pada masyarakat tidak termanfaatkan secara maksimal, persentase perebut dana-dana hibah juga masih kecil
13. Income generating Unesa dapat dikatakan positif melalui optimalisasi usaha yang dikelola oleh Badan Pengelola Usaha (BPU). Sarana prasarana yang dimiliki FBS Unesa memadai, sehingga sangat mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Kerja sama yang dilakukan Unesa dalam 3 tahun terakhir sangat mendukung peningkatan kualitas SDM, sarana prasarana, akademik, dan pendapatan Unesa	13. Pembukaan jalur penerimaan mahasiswa secara variatif di tengah peningkatan minat dan calon mahasiswa yang kurang disertai sistem pengawasan yang berdasarkan pada prosedur operasional baku justru membuka peluang terekrutnya calon mahasiswa yang kurang memiliki potensi dan motivasi akademik yang kondusif bagi proses pendidikan dan pembelajaran selanjutnya.

b. Analisis Eksternal

Tabel 5. Peluang dan Ancaman Unesa

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
<p>1. Lokasi FBS Unesa berada di ibukota provinsi menawarkan kelebihan baik dalam kedekatannya dengan sumber pengambil keputusan di tingkat regional maupun dalam kemudahannya mengakses informasi aktual dari pemerintahan provinsi, kabupaten, dan kota di Jawa Timur. Hal itu membuka peluang untuk menjalin kerjasama dengan pemerintahan provinsi, kabupaten, dan kota khususnya dalam bidang kependidikan, dan kebudayaan.</p>	<p>1. Era RI 4.0 yang sedang berjalan saat ini dan era RI 5.0 sudah ada beberapa perguruan tinggi di Jawa Timur yang sudah siap dengan perkembangan era tersebut.</p>
<p>2. Otonomi daerah yang telah berjalan kurang lebih satu dasa warsa memberikan kewenangan bagi pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota untuk menentukan arah kebijakan pembangunan wilayahnya. Hal itu membuka peluang bagi FBS Unesa untuk mempromosikan diri sebagai mitra perencanaan dan pelaksanaan pembangunan wilayah sesuai dengan sumber daya manusia dan keilmuan yang dimiliki FBS Unesa</p>	<p>2. Beberapa fakultas perguruan tinggi lain dalam wilayah Jawa Timur telah aktif dan berhasil menjadi mitra pemerintah kota dan kabupaten.</p>
<p>3. Program kerja sama FBS Unesa dengan pelbagai perguruan tinggi mancanegara yang berupa pertukaran atau pengiriman penutur asli bagi jurusan-jurusan Bahasa Inggris, dan bahasa asing (Jerman, Jepang, Mandarin) serta program Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri Kementerian Pendidikan Nasional yang berupa penerimaan mahasiswa asing dalam Program Bahasa Indonesia untuk Penutur Asing (BIPA) memberikan peluang bagi FBS Unesa untuk berbicara dan dikenal pada tingkat internasional.</p>	<p>3. Fakultas yang sama pada PTN dan PTS lain di Jawa Timur sudah memiliki kerjasama dalam bentuk <i>partner university</i> dalam pelaksanaan tri darma.</p>
<p>4. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin mengarah pada spesifikasi khususnya di bidang bahasa dan seni memberi peluang bagi FBS Unesa yang selama ini menaungi disiplin ilmu bahasa, sastra, dan seni serta pengajarannya untuk berkembang</p>	<p>4. Sertifikasi guru lewat Pendidikan Profesi Guru (PPG) bagi lulusan S1 kependidikan, dan S1 atau D4 nonkependidikan yang memiliki bakat dan minat menjadi guru juga dilakukan oleh PTN dan PTS di wilayah Jawa Timur.</p>

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
menjadi dua fakultas, yakni Fakultas Bahasa dan Sastra dan Fakultas Seni dan Desain	
5. Pembangunan bidang pendidikan di kabupaten dan kota, khususnya dengan program Sekolah Unggulan, tidak hanya membuka peluang bagi FBS Unesa untuk menyiapkan calon-calon guru yang berkompeten mengajarkan bahasa-bahasa asing (<i>preservice training</i>) tetapi juga menawarkan peluang untuk mendidik atau melatih para guru di sekolah agar cakap dan terampil mengelola kelas-kelas unggulan tersebut (<i>inservice training</i>)	
6. Masukan (<i>intake</i>) mahasiswa yang meningkat baik kuantitas dan kualitas potensi akademik menyuguhkan peluang bagi FBS Unesa dengan jurusan/prodi yang ada untuk mendidiknya dalam iklim akademik yang kondusif bagi pengembangan insan yang unggul dalam keilmuan, kukuh dalam kependidikan, dan tangguh dalam kepribadian	
7. Kebijakan pemerintah pusat, teristimewa Kementerian Pendidikan Nasional c.q. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang memberlakukan hibah kompetisi untuk meraih dana dari pemerintah membuka peluang bagi Unesa untuk berkompetisi di tingkat nasional	
8. Penetapan jabatan guru dan dosen sebagai jabatan profesional yang diikuti oleh pemberian tunjangan profesional bagi guru dan dosen (setelah melewati proses sertifikasi) berdampak pada peningkatan kesejahteraan guru dan peningkatan penghargaan masyarakat terhadap profesi guru. Hal itu mengakibatkan minat masyarakat (lulusan sekolah menengah) untuk melanjutkan studi pada jurusan atau prodi keguruan atau kependidikan. Dengan demikian, FBS Unesa berpeluang menyeleksi calon mahasiswanya dengan standar yang	

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
lebih tinggi dalam potensi akademik, dan motivasi profesi	
9. Program beasiswa yang berasal baik dari luar maupun dalam negeri baik swasta maupun pemerintah yang ditawarkan baik kepada dosen maupun mahasiswa merupakan peluang bagi civitas akademika FBS Unesa untuk meningkatkan kualitas akademik baik dalam matra individual maupun institusional, yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kualitas proses edukasi yang berakibat pada kualitas lulusan FBS Unesa	

C. Inisiatif Strategis

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, maka untuk mencapai tujuan sebagai hasil penjabaran dari arah kebijakan FBS Unesa 2020-2024 yang telah ditetapkan, strategi yang digunakan adalah sebagaimana dalam tabel berikut.

Tabel 6. Tujuan dan Strategi FBS

No	Tujuan	Strategi
T1.	Meningkatnya akses dan pemerataan pendidikan	ST1.1 Pengembangan sistem penerimaan; mahasiswa baru melalui unit pelayanan teknis yang terpadu; ST1.2 Peningkatan dan pengembangan sistem penerimaan mahasiswa baru melalui penelusuran minat dan kemampuan melalui jalur 1) Prestasi Keagamaan, 2) Prestasi Olahraga, 3) Prestasi Seni, 4) Prestasi Kepemimpinan. ST1.3 Pengembangan prodi akademik/vokasi dan fakultas akademik/vokasi sesuai permintaan dan penawaran kompetensi di pasar kerja. ST1.4 Pengembangan sistem penerimaan mahasiswa baru jalur SPMB untuk sarjana terapan; ST1.5 Pengembangan program beasiswa. ST1.6 Penambahan pagu daya tampung mahasiswa baru masing-masing program studi yang potensial. ST1.7 Pembukaan program studi di luar kampus utama (PSDKU)
T2.	Meningkatnya kualitas dan relevansi lulusan di bidang kependidikan dan nonkependidikan bahasa dan seni	ST2.1 Pengembangan kurikulum berkelanjutan yang sesuai dengan pasar kerja dan perkembangan IPTEK; ST2.2 Peningkatan kuantitas dan kualitas promosi profil lulusan melalui tracer study, komunitas profesional, dan <i>website</i> ; ST2.3 Peningkatan kuantitas dan kualitas kompetensi Profesi; dan

**BAB
III**

			Pengembangan kerjasama/kemitraan dengan instansi/lembaga pemerintah, BUMN, dan dunia usaha.
T3	Meningkatnya kualitas program pendidikan akademik, vokasi, dan profesi dalam bahasa dan seni	ST3.1	Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan;
		ST3.2	Peningkatan layanan proses pembelajaran bahasa dan seni;
		ST3.3	Pengembangan sistem informasi yang mendukung kegiatan akademik;
		ST3.4	Pengembangan pembelajaran bahasa dan seni berbasis teknologi informasi;
		ST3.5	Peningkatan kualitas SDM Dosen terkait dengan kompetensi dan rumpun keilmuan prodi;
		ST3.6	Peningkatan dan perluasan kesempatan belajar bagi dosen dan mahasiswa dari dan ke luar negeri;
		ST3.7	Pengembangan kurikulum bahasa dan seni yang lebih akomodatif untuk mengembangkan kelas-kelas internasional; dan
		ST3.8	Pengembangan kelas internasional di prodi-prodi yang potensial;
		ST3.9	Pengembangan pola penyelenggaraan pendidikan yang terakreditasi internasional
T4	Menghasilkan tenaga akademik, vokasi, dan profesi dalam bidang bahasa dan seni yang unggul dan berkarakter	ST4.1	Peningkatan metodologi penelitian dan penulisan ilmiah bagi dosen;
		ST4.2	Peningkatan dan pengembangan akreditasi jurnal ilmiah;
		ST4.3	Peningkatan publikasi hasil penelitian dan pengabdian melalui jurnal, media komunikasi ilmiah, seminar dan lokakarya tingkat regional, nasional dan internasional;
		ST4.4	Penyusunan dan pengembangan <i>road-map</i> penelitian dan pengabdian sesuai rumpun keilmuan dalam bidang bahasa dan seni baik pendidikan dan non pendidikan;
		ST4.5	Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian sesuai dengan perkembangan mutakhir bidang keilmuan bahasa dan seni;
		ST4.6	Peningkatan kerjasama penelitian bidang bahasa dan seni dengan mitra (badan usaha maupun pemerintah);
		ST4.7	Peningkatan kuantitas penelitian kolaboratif dalam bahasa dan seni dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri;
		ST4.8	Penyediaan tenaga pendidik berkompeten melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan;
		ST4.8	Penyediaan sistem pembelajaran sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan serta penerbitan

			dan sosialisasi hasil-hasil penelitian dan pengembangan;
T5	Menyelenggarakan pembinaan mahasiswa yang komprehensif dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa	ST5.1 ST5.2 ST5.3 ST5.4 ST5.5 ST4.6	Peningkatan dan Pembinaan program kreativitas mahasiswa; Pengembangan wirausaha mahasiswa melalui kompetisi tingkat Fakultas; Pembinaan dan pengembangan pendidikan karakter; Pengembangan kemitraan bidang kemahasiswaan; Pembinaan minat, bakat, dan penalaran mahasiswa untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa; dan Peningkatan dan pembinaan unit kegiatan kemahasiswaan terintegrasi dengan bidang kurikulum.
T6	Mengembangkan ilmu pengetahuan, bahasa, dan seni	ST6.1 ST6.2 ST6.3 ST6.4 ST6.5 ST6.5	Peningkatan riset pendidikan bahasa dan seni dan pendidikan guru; Penyusunan dan pengembangan <i>road-map</i> penelitian pendidikan menengah dalam bidang bahasa dan seni; Peningkatan dan pengembangan produk pembelajaran bahasa dan seni yang berbasis karakter dan kewirausahaan; Penyusunan dan pengembangan bahan ajar bahasa dan seni untuk pendidikan menengah; Peningkatan kemampuan penulisan bahan ajar bahasa dan seni untuk pendidikan menengah; dan Pengembangan pusat kajian bahan ajar bahasa dan seni untuk pendidikan menengah.
T7	Mewujudkan iklim akademik yang humanis, sistem manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan	ST7.1 ST7.2 ST7.3 ST7.4 ST7.5	Peningkatan kerjasama antar lembaga pendidikan, lembaga sosial kemasyarakatan dan dunia usaha di tingkat nasional dan internasional; Perencanaan dan pengembangan pola kemitraan dengan dunia usaha untuk meningkatkan nilai tambah aset FBS, membiayai semua rencana pengembangan akademik FBS serta untuk meningkatkan kesejahteraan dosen dan pegawai; Pengembangan sistem informasi yang mendukung penyelenggaraan sistem manajemen pendidikan tinggi yang bermutu, sehat dan transparan; Mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang terpadu dan akuntabel di semua unit kerja; Pengembangan sistem kendali mutu yang handal;

		ST7.6	Pengembangan sistem tata kelola efektif dan efisien;
		ST7.7	Peningkatan layanan kepada mahasiswa, alumni dan pengembangan karier pegawai dan dosen;
		ST7.8	Pengembangan sistem sanksi dan penghargaan terhadap kinerja tenaga dosen dan kependidikan;
		ST7.9	Pengembangan sistem manajemen administrasi umum, kepegawaian dan keuangan;
		ST7.10	Peningkatan kualitas dan profesionalisme tenaga kependidikan;
		ST7.11	Pengembangan sistem informasi terpadu pengelolaan aset-aset FBS;
		ST7.12	Pembinaan dan peningkatan kompetensi tenaga pengelola aset;
		ST7.13	Pendataan, penataan, pemanfaatan, dan pengembangan aset FBS sebagai sumber dana.

RENSTRA BISNIS 5 TAHUN

A. Program Unesa

Salah satu program dari Kemdikbud adalah Program Pendidikan Tinggi dimana sasaran programnya adalah meningkatnya akses, kualitas pembelajaran, dan relevansi pendidikan tinggi serta meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan. Indikator Kinerja Program untuk mengukur ketercapaian sasaran program tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 7. Sasaran dan Indikator Kinerja Program Unesa

Sasaran Program	Indikator Kinerja Program
1. Meningkatnya kualitas lulusan dan mahasiswa	a. Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta. b. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional. c. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha.

Sasaran Program	Indikator Kinerja Program
2. Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran berbasis Merdeka Belajar Kampus Merdeka	<ul style="list-style-type: none"> a. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang melaksanakan kerjasama dengan mitra. b. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi. c. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah. d. Persentase program studi terakreditasi unggul/A. e. Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan merdeka belajar. f. Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus Merdeka.
3. Meningkatnya kualitas dosen	<ul style="list-style-type: none"> a. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir. b. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja. c. Persentase dosen jabatan Lektor Kepala. d. Persentase dosen jabatan Guru Besar.
4. Meningkatnya relevansidan produktivitas riset dan pengembangan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah publikasi internasional b. Jumlah sitasi di jurnal internasional c. Jumlah jurnal bereputasi terindeks global d. Jumlah karya ilmiah (KI) yang didaftarkan e. Jumlah prototipe industri
5. Meningkatnya keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
6. Meningkatnya kapasitas inovasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah produk inovasi
7. Meningkatnya keluaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang berhasil diterapkan oleh masyarakat

Sasaran Program	Indikator Kinerja Program
8. Meningkatnya kualitas kelembagaan dan sarana prasarana	a. Rangking perguruan tinggi nasional b. Rangking Unesa di 4ICU (world rank) c. Akreditasi institusi
9. Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel	a. Rata-rata predikat SAKIP minimal BB. b. Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKAK/L minimal 80. c. Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor public. d. Rasio pendapatan PNBP terhadap biaya operasional e. Jumlah pendapatan BLU. f. Jumlah pendapatan BLU yang bersumber dari pengelolaan aset. g. Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU

B. Strategi Bisnis FBS Unesa

Strategi Bisnis FBS Unesa merupakan turunan dari strategi bisnis Unesa yang terdiri dari peningkatan akses pendidikan, peningkatan dan pemerataan mutu dan layanan pendidikan, peningkatan relevansi pendidikan, penguatan tata kelola, serta penguatan budaya, bahasa dan pendidikan karakter.

Berikut perincian strategi bisnis FBS Unesa.

1) Peningkatan Akses Pendidikan FBS Unesa

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka peningkatan angka partisipasi pendidikan tinggi bagi masyarakat adalah:

- meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses masyarakat untuk menempuh pendidikan baik di kampus utama maupun di luar kampus utama melalui Program Studi di luar Kampus Utama (PSDKU) Unesa. FBS akan membuka Program Studi S1 Sastra Inggris di PSDKU Unesa Magetan, Jawa Timur.
- meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, misalnya menggunakan platform mengajar daring Vinesa yang terus dikembangkan Unesa;
- meningkatkan peran akademi komunitas sebagai bagian dari penyedia layanan pendidikan di FBS Unesa;
- menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin melalui KIP Kuliah/Bidikmisi di bawah pengawalan Unesa; dan
- meningkatkan kemitraan dengan lembaga atau perusahaan/industri dalam pembelajaran di FBS, misalnya kerja sama magang mahasiswa di perusahaan.

2) Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka penguatan kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) di kampus adalah:

- memperkuat peran Gugus Penjaminan Mutu (GPM), pengelola jurusan dan program studi sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi dosen dan tenaga kependidikan (tendik), dan mendukung pembentukan komunitas pembelajar kampus; dan

- mengembangkan kompetensi dosen di jurusan/program studi dalam peran mereka untuk menjaga kinerja dosen dan tendik secara efektif dan memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap dosen dan tendik.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka pemerataan dan peningkatan kompetensi dosen dan tendik untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan adalah:

- berkoordinasi dengan pihak universitas dalam bekerja sama secara erat dengan pemerintah pusat untuk melakukan redistribusi dosen secara lebih merata dan memastikan rekrutmen dosen yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan di tingkat program studi;
- menerapkan berbagai inovasi termasuk *multi-subject teaching* untuk meningkatkan ketersediaan dosen dengan tetap memegang prinsip efisiensi dan efektivitas; dan
- membuka akses program studi dan dosen terhadap pembiayaan di luar APBN seperti: pembiayaan oleh daerah, pihak ke-3 (contoh: Pengabdian Masyarakat Universitas, *Corporate Social Responsibility/CSR*, investasi DU/DI) untuk mendukung pembiayaan bagi upaya pemerataan dan peningkatan kompetensi dosen dan tendik.

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

- meningkatkan pemerataan layanan pendidikan yang berkualitas;
- memungkinkan pemanfaatan sumber daya pendidikan secara bersama antar program studi (termasuk dosen dan fasilitas lainnya);
- merancang dan menghitung rasio dosen dan mahasiswa untuk keperluan penambahan jumlah dosen FBS;
- mempertimbangkan mekanisme intervensi dan pembiayaan berbasis kinerja;
- memastikan seluruh pemangku kepentingan memegang peran sesuai kewenangan;

Strategi yang dilakukan Unesa dalam rangka pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung peningkatan dan pemerataan kualitas layanan pendidikan adalah:

- mengembangkan platform pembelian barang dan jasa bagi universitas, agar pembelian lebih berkualitas serta mengurangi beban administrasi dosen dan tendik, dengan demikian dosen dan tendik dapat meningkatkan perhatian mereka pada kualitas pembelajaran mahasiswa;
- mengembangkan mekanisme untuk mendorong penyediaan materi pengembangan kompetensi dosen dan media/alat bantu mengajar yang bermutu dan terstandar;
- menggunakan gawai untuk merekam praktik mengajar untuk mendorong peer-review praktik dosen dan juga berbagi praktik yang baik antar dosen; dan
- meningkatkan mutu data pendidikan dan mengembangkan sistem informasi bagi para pemangku kepentingan.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka penguatan penjaminan mutu yang semakin bermakna adalah:

- memperkuat peranan GPM untuk membantu program studi dalam persiapan akreditasi nasional maupun Internasional;
- menyesuaikan dan mengutamakan standar nasional pendidikan tinggi untuk meningkatkan proses pembelajaran di ruang kelas serta indikator kinerja dan akuntabilitas dosen;

- mengembangkan kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan tinggi mengikuti turunan dari Satuan Penjaminan Mutu Unesa
- memperkuat peran dan pola pikir kelembagaan yang ada dalam peningkatan mutu pendidikan di FBS Unesa;
- mendorong penerapan penilaian formatif pendidikan, seperti Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), survei karakter, dan survei lingkungan belajar, untuk memonitor hasil pembelajaran dan menyediakan informasi diagnostik untuk dosen;
- Meningkatkan kapasitas dosen dan tendik untuk menyelenggarakan penilaian formatif dan portofolio dalam kelas serta memanfaatkan informasi diagnostik dari program-program penilaian pendidikan dan hasil belajar mahasiswa seperti AKM, survei karakter, dan survei lingkungan belajar guna meningkatkan proses pembelajaran;
- mengoptimalkan keterlibatan DU/DI secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan akademik FBS seperti: kurikulum, fasilitas pendidikan dan pelatihan, kapasitas dosen/instruktur/teknisi/laboran, magang, asesmen dan uji kompetensi;
- mendorong akreditasi program studi yang sudah siap naik peringkat dan maju ke akreditasi Internasional; dan
- mendorong akreditasi program studi oleh lembaga akreditasi mandiri yang melibatkan pengguna (DU/DI, profesi, asosiasi) dan berstandar internasional.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka penguatan proses pembelajaran dan peningkatan mutu adalah:

- mendorong dosen untuk mengubah strategi pembelajaran yang berlandaskan paradigma pengajaran (*teaching*) menjadi strategi pembelajaran kreatif berlandaskan paradigma pembelajaran (*learning*), berpusat pada mahasiswa dan mendorong mahasiswa untuk saling berinteraksi, berargumentasi, berdebat, dan berkolaborasi;
- membina dosen agar dapat menyiapkan rencana pembelajaran yang memperhatikan kebutuhan dan karakteristik masing-masing mahasiswa (normal, remedial, dan pengayaan);
- mengembangkan kurikulum di semua program studi yang dapat didiversifikasi melalui adopsi, adaptasi atau disesuaikan oleh program studi dan universitas yang didasarkan atas kebutuhan, konteks, dan karakteristik DU/DI, termasuk dalam penerapan kurikulum berbasis Internasional Outcome Based Education (OBE);
- melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan pada program studi dalam pengembangan dan implementasi kurikulum;
- pengayaan dan perluasan moda pembelajaran, melalui experiential learning di industri, magang di perusahaan/pemerintahan/lembaga internasional, masyarakat (membangun desa), kegiatan independen, atau aksi kemanusiaan, yang dapat diakui sebagai bagian dari Satuan Kredit Semester (SKS) program pendidikan; dan
- pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka peningkatan kapasitas dan pemanfaatan penilaian formatif dan portofolio adalah:

- mendorong penerapan penilaian formatif pendidikan, seperti AKM, untuk memonitor hasil pembelajaran dan menyediakan informasi diagnostik untuk dosen;
- meningkatkan kapasitas tendik untuk memperoleh informasi diagnostik untuk peningkatan pembelajaran dari program-program penilaian pendidikan dan hasil belajar mahasiswa seperti AKM;

- mendorong penerapan penilaian portofolio yang relevan untuk mengetahui hasil pembelajaran mahasiswa yang bersifat performatif, artistik, kreatif, dan inovatif;
- meningkatkan kapasitas dosen dan tendik untuk menyelenggarakan penilaian formatif dan portofolio dalam kelas guna meningkatkan proses pembelajaran; dan
- mengizinkan dan mendorong penggunaan portofolio dan asesmen yang lebih otentik untuk penilaian sumatif kelulusan matakuliah.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka mewujudkan pendidikan akademik yang berkualitas dan diakui industri:

- membuka ruang kerja sama yang erat dengan DU/DI, di mana DU/DI dapat langsung terlibat dalam menginformasikan kebutuhan pasar tenaga kerja dan memastikan kualitas program pendidikan akademik dimutakhirkan sesuai dengan standar industri;
- membentuk forum kerja sama DU/DI dengan lembaga pendidikan yang relevan agar setiap program akademik menghasilkan kompetensi lulusan yang standarnya diakui oleh industri;
- mengembangkan program akademik menjadi Centers of Excellence guna mempercepat peningkatan kapasitas dosen dan pembelajaran mahasiswa;
- memfasilitasi kerja sama yang mumpuni dengan DU/DI dalam setiap pembukaan atau pengembangan program studi;
- meningkatkan kualitas pembelajaran pada pendidikan akademik dan vokasi dengan metode *problem-based learning* agar mahasiswa dapat mengembangkan *technical skills* dan *soft skills* sesuai dengan standar DU/DI;
- mendorong pengembangan produk dan/atau jasa melalui riset terapan dan inovasi dengan kerja sama industri dan masyarakat;
- peningkatan kapasitas *technical skills*, *soft skills*, dan *pedagogical skills* sumber daya manusia pendidikan akademik (dosen/instruktur/teknisi/laboran) agar sesuai dengan standar DU/DI;
- mendorong kapasitas kepemimpinan dan kemampuan manajemen usaha pimpinan (rektor, dekan, ketua program studi) dalam mengembangkan program studi;
- memberikan kesempatan praktisi industri/profesional untuk mengajar di program studi akademik;
- memberikan kesempatan bagi setiap mahasiswa untuk melakukan praktik kerja industri dan/atau project work dengan DU/DI; dan
- memberikan kesempatan profesional atau pekerja untuk kembali ke program studi akademik dan vokasi dengan mekanisme Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL); dan
- menggalang kerja sama yang sinergis dan kolaboratif dengan program akademik di perguruan tinggi/institusi lain.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka menuju akreditasi Internasional adalah:

- mewujudkan diferensiasi Misi FBS Unesa dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *teaching university*;
- mempersiapkan kurikulum yang berstandar internasional OBE.
- meningkatkan kerja sama dengan perguruan tinggi dalam negeri, luar negeri, DU/DI, dan pemerintah;
- meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan,

peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;

- mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
- meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya secara internasional;
- mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
- mengembangkan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum dan pedagogi;
- melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
- memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

3) Peningkatan Relevansi Pendidikan

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

- melakukan penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi;
- mengembangkan strategi penguatan pembelajaran numerasi secara menyeluruh;
- mengembangkan kompetensi dosen yang berfokus pada kompetensi mengajar literasi dan numerasi;
- menyediakan modul pelatihan serta penyediaan sumber bacaan; dan
- memperkuat sistem dan mekanisme penyediaan dukungan dan ketersediaan sumber daya bagi dosen yang mengajarkan literasi dan numerasi.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka optimalisasi perencanaan layanan pendidikan akademik berdasarkan kebutuhan lapangan kerja adalah:

- memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan, dan mengevaluasi program pendidikan akademik agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kapasitas SDM (pimpinan/dosen/instruktur/teknisi/laboran), pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran mahasiswa;
- memfasilitasi pertukaran informasi dari DU/DI dan pendidikan akademik dan vokasi mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja melalui platform yang dapat digunakan seluruh mahasiswa;
- melakukan analisis terhadap relevansi pendidikan akademik melalui data yang dikumpulkan dari lulusan pendidikan akademik melalui *tracer study*;
- mengembangkan kurikulum pendidikan akademik yang disesuaikan dengan (1) permintaan pasar dan kebutuhan DU/DI (*demand driven*); (2) kebersambungan (*link*) antara pengguna lulusan dan penyelenggara pendidikan akademik dan vokasi; dan (3) kecocokan (*match*) antara pekerja dengan pemberi kerja;
- mengembangkan asesmen kompetensi mahasiswa agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI;
- menjalankan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
- mendatangkan pengajar dari DU/DI atau praktisi industri untuk mengajar di program akademik;

- memfasilitasi pengalaman langsung dan pelatihan di industri bagi dosen/instruktur/teknisi/laboran program akademik;
- mendorong peningkatan citra pendidikan akademik FBS Unesa melalui kerja sama dengan media dan praktisi komunikasi;
- mendorong program akademik untuk berbagi sumber daya seperti dosen/instruktur/teknisi/laboran dan sarana prasarana praktik (bengkel, studio, lab) khususnya yang memiliki bidang keahlian yang sama; dan

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka peningkatan kesiapan bekerja mahasiswa untuk memasuki dunia kerja adalah:

- memberikan kesempatan DU/DI untuk turut memberikan pengakuan terhadap kompetensi mahasiswa melalui sertifikasi;
- selain memastikan pengembangan *technical skills*, juga menitikberatkan pengembangan soft skills, penanaman values budaya kerja, serta kemampuan berwirausaha pada program akademik dan vokasi, sehingga mendorong terwujudnya karakter lulusan yang siap kerja;
- mendorong pembelajaran, *project work*, riset terapan dan inovasi berbasis DU/DI melalui pengembangan *teaching factory* dan *teaching industry* agar program akademik bermitra dengan pelaku DU/DI agar mahasiswa tidak hanya belajar berproduksi tetapi memastikan hasil produksinya memenuhi standar industri;
- memfasilitasi praktik kerja industri dan/atau *project work* mahasiswa program akademik.
- menata asesmen kompetensi mahasiswa dalam mendorong kesiapan kerja;
- memperlengkapi dosen dan tendik dengan kemampuan mengembangkan kompetensi teknis dan non-teknis mahasiswa;
- memastikan perangkat pembelajaran beserta fasilitas sarana dan prasarana dalam program akademik yang dikembangkan bersama DU/DI dapat memfasilitasi pengembangan kompetensi mahasiswa yang mumpuni;
- memfasilitasi penyampaian informasi dan peningkatan pemahaman mahasiswa terkait dunia kerja melalui platform teknologi; dan
- menggunakan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia sebagai acuan dalam pengembangan kompetensi dan pelaksanaan Rekognisi Pembelajaran Lampau dalam program akademik.

4) Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter

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

- membangun identitas bangsa Indonesia dan rasa bangga sebagai bangsa Indonesia, yang memiliki ciri sebagai berikut:
 - memiliki etos kerja tinggi, berintegritas, memiliki budaya malu yang positif;
 - menghargai perbedaan agama dan toleran terhadap bangsa yang majemuk serta multi budaya;
 - mengutamakan gotong royong, saling menghormati, dan saling membantu;
 - menghormati hak-hak orang lain, memahami kewajiban sebagai warga, dan menghormati penegakan hukum;
 - menerima kehadiran budaya luar tapi tidak mudah terpengaruh budaya luar; dan
 - menyesuaikan pendidikan karakter dalam konteks lokal bangsa Indonesia yang berbeda-beda dan diterapkan baik dalam kampus maupun di luar kampus.
- memperkenalkan survei keadaan kampus (*campus climate survey*) untuk mempromosikan budaya positif kampus; dan

- mengumpulkan informasi yang lebih luas tentang latar belakang, kecakapan, dan kepribadian mahasiswa (seperti: toleransi, kreativitas, ketahanan, dan kapasitas metakognitif mahasiswa) sebagai upaya untuk meningkatkan pemahaman atas kesentosaan mereka.

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

- melakukan penguatan budaya dan bahasa daerah dalam matakuliah Bahasa Indonesia dan program studi terkait;
- melakukan penguatan penggunaan Bahasa Indonesia di semua matakuliah.
- mendorong kegiatan pertukaran antar pelaku budaya dari latar belakang yang berbeda untuk menyelenggarakan tata interaksi yang inklusif dalam ekosistem kebudayaan di Indonesia;
- melakukan penguatan pendidikan seni budaya tradisional yang berpusat pada nilai-nilai seni dan budaya dan kebanggaan atas seni budaya tetapi dengan adaptasi praktis di dunia modern pada program studi terkait; dan
- membantu pengembangan program studi terkait, dengan penekanan pada pelestarian bahasa dan budaya daerah oleh masyarakat lokal.

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

- fokus pada nilai-nilai positif Bangsa Indonesia untuk mendorong pemahaman akan identitas Bangsa Indonesia;
- memperkenalkan budaya Indonesia sebagai kekayaan budaya regional (Asia Tenggara) dan juga dunia melalui pertukaran mahasiswa; dan

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka optimalisasi sistem perbukuan di perpustakaan dan ruang baca adalah:

- mendorong ketersediaan bahan bacaan berkualitas melalui penguatan ekosistem perbukuan, bekerjasama dengan perpustakaan pusat Unesa;
- melakukan pengayaan materi bacaan berjenjang baik dalam tahapan kemampuan baca atau kesesuaian bacaan agar materi bacaan sesuai dengan kompetensi yang diharapkan mahasiswa; dan
- mengelola mutu bahan bacaan untuk menghindari konten-konten bermutu rendah (berisi materi yang mendorong radikalisme dan diskriminasi berdasarkan SARA, berisi materi yang tidak sejalan dengan integritas dan nilai Bangsa Indonesia, atau bersifat plagiat).

5) Penguatan Tata Kelola Lembaga

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

- mengembangkan mekanisme dengan instansi terkait untuk mengelola hal-hal yang berdampak pada anggaran pendidikan, antara lain:
 - formasi dan perekrutan dosen dan tendik berdasarkan kinerja akademis dan kualitas pribadi, serta pengelolaan sumber daya dosen dan tendik; dan
 - pengelolaan pembiayaan pendidikan termasuk Dana Afirmasi, Bidikmisi, BOPTN, dan PNBK.
- mengundang partisipasi DU/DI dalam penyelarasan kurikulum program akademik, penyelarasan kompetensi dosen/instruktur/teknisi/laboran dan mahasiswa dengan

kebutuhan industri, pemagangan dan praktek kerja di industri, serta penyerapan lulusan.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka peningkatan efisiensi program studi adalah:

- mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh program studi untuk kegiatan administrasi birokrasi; dan
- mempersiapkan *platform* untuk mempersingkat proses birokrasi dan pertanggungjawaban program studi, berkoordinasi dengan pusat Unesa.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka penguatan akuntabilitas layanan pendidikan adalah:

- melakukan pendekatan asimetris untuk memenuhi kebutuhan masyarakat; dan
- FBS Unesa sebagai penunjang, fasilitator, dan konsultan pendidikan tinggi untuk masyarakat.

Strategi yang dilakukan FBS Unesa dalam rangka perencanaan dan penganggaran pendidikan adalah:

- menganalisis situasi dan perencanaan strategis pendidikan;
- menyusun program tahunan, menentukan sasaran dan menyelaraskan kebijakan; dan
- melakukan evaluasi anggaran pendidikan.

C. Kegiatan dan Indikator

Sesuai dengan visi FBS Unesa, maka berikut ini dijabarkan menjadi misi, tujuan, sasaran dan indikator sasaran program FBS Unesa.

Tabel 8. Misi, Tujuan, Sasaran dan Indikator Sasaran Program FBS Unesa

MIS I 1	Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, selalu mengikuti perkembangan teknologi, dan menjaga serta melestarikan bahasa, seni, budaya, dan kearifan lokal.	
	Tujuan	Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, professional, berkarakter, berwawasan kearifan lokal, dan memiliki keunggulan kompetitif di pasar kerja;
	Sasaran Program 1 (SP1)	Meningkatnya kualitas lulusan dan mahasiswa.
	Indikator Kinerja Sasaran Program 1 (IKSP1)	<ul style="list-style-type: none"> - Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta. - Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional. - Jumlah mahasiswa yang berwirausaha.

	Sasaran Program 2 (SP2)	Meningkatnya kualitas dan relevansi lulusan di bidang kependidikan dan nonkependidikan bahasa dan seni
	Indikator Kinerja Sasaran Program 2 (IKSP2)	<ul style="list-style-type: none"> - Kurikulum berkelanjutan yang sesuai dengan pasar kerja dan perkembangan IPTEK; - Meningkatnya kuantitas dan kualitas promosi profil lulusan melalui tracer study, komunitas profesional, dan <i>website</i>; - Meningkatnya kuantitas dan kualitas kompetensi Profesi; dan - Kerjasama/kemitraan dengan instansi/lembaga pemerintah, BUMN, dan dunia usaha.
	Sasaran Program 3 (SP3)	Menghasilkan tenaga akademik, vokasi, dan profesi dalam bidang bahasa dan seni yang unggul dan berkarakter
	Indikator Kinerja Sasaran Program 3 (IKSP3)	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatnya penelitian dan penulisan ilmiah bagi dosen; - Meningkatnya jumlah jurnal ilmiah akreditasi; - Meningkatnya publikasi hasil penelitian dan pengabdian melalui jurnal, media komunikasi ilmiah, seminar dan lokakarya tingkat regional, nasional dan internasional; - <i>Road-map</i> penelitian dan pengabdian sesuai rumpun keilmuan dalam bidang bahasa dan seni baik pendidikan dan non pendidikan; - Meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian sesuai dengan perkembangan mutakhir bidang keilmuan bahasa dan seni; - Meningkatnya kerjasama penelitian bidang bahasa dan seni dengan mitra (badan usaha maupun pemerintah); - Meningkatnya kuantitas penelitian kolaboratif dalam bahasa dan seni dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri; - Tenaga pendidik berkompeten melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan; - Sistem pembelajaran sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan serta penerbitan dan sosialisasi hasil-hasil penelitian dan pengembangan;
MIS I 2	Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.	
	Tujuan	Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif, baik di bidang pendidikan, seni, budaya, dan keilmuan yang unggul serta menjadi rujukan dalam penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi;

	Sasaran Program4 (SP4)	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
	Indikator Kinerja Sasaran Program4 (IKSP4)	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah publikasi internasional - Jumlah sitasi di jurnal internasional - Jumlah jurnal bereputasi terindeks global - Jumlah karya ilmiah (KI) yang didaftarkan - Jumlah prototipe industri
	Sasaran Program5 (SP5)	Meningkatnya keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen
	Indikator Kinerja Sasaran Program5 (IKSP5)	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
	Sasaran Program 6 (SP6)	Meningkatnya kapasitas inovasi
	Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP6)	Jumlah produk inovasi
MIS I 3	Menyebarkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.	
	Tujuan	Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera;
	Sasaran Program7 (SP7)	Meningkatnya keluaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat
	Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP7)	Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang berhasil diterapkan oleh masyarakat
MIS I 4	Menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan sesuai dengan asas <i>good university governance</i> .	
	Tujuan	Mewujudkan FBS Unesa sebagai pusat kependidikan, keilmuan, seni, dan budaya yang didasarkan pada kearifan lokal dan nilai-nilai luhur kebudayaan nasional;
	Sasaran Program8 (SP8)	Meningkatnya kualitas kelembagaan dan sarana prasarana
	Indikator Kinerja Sasaran Program8 (IKSP8)	<ul style="list-style-type: none"> - Rangka JAWAMETRIK meningkat - Akreditasi Internasional Prodi - Akreditasi institusi Prodi Unggul/A
	Tujuan	Menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien dengan mewujudkan iklim akademik yang humanis, manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan untuk menjamin kualitas

		pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan.
	Sasaran Program 9 (SP9)	Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel
	Indikator Kinerja Sasaran Program9 (IKSP9)	<ul style="list-style-type: none"> - Rasio pendapatan PNBPN terhadap biaya operasional - Jumlah pendapatan BLU. - Jumlah pendapatan BLU yang bersumber dari pengelolaan aset. - Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU.

BAB IV PENUTUP

Renstra Bisnis FBS Unesa tahun 2020-2024 adalah dokumen perencanaan yang memuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan FBS Unesa dalam periode tahun 2020-2024 yang disusun mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 dan Renstra Bisnis Unesa tahun 2020-2024.

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

- 1) Rencana Strategis (Renstra) Bisnis FBS Unesa 2020-2024 menjadi pedoman dalam penyusunan Rencana Operasional (Renop) setiap tahunnya dalam periode tersebut.
- 2) Penguatan peran *stakeholder* perlu dilakukan untuk mendukung Renstra Bisnis FBS Unesa 2020-2024.
- 3) Renstra Bisnis FBS Unesa tahun 2020-2024 ini juga digunakan sebagai dasar evaluasi dan laporan pelaksanaan atas kinerja tahunan dan lima tahunan institusi dengan status Badan Layanan Umum (BLU).
- 4) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan perlu dilakukan agar implementasi Renstra Bisnis FBS Unesa ini dapat berjalan efektif.

Renstra Bisnis ini diharapkan mampu memberikan gambaran isu-isu strategis yang dihadapi oleh Unesa sebagai Badan Layanan Umum serta upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mengantisipasi dan mengatasi hal tersebut.

Lampiran 1

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
Unggul dalam Kependidikan Bahasa dan Seni dan Kukuh dalam Keilmuan Bahasa dan Seni	Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, selalu mengikuti perkembangan teknologi, dan menjaga serta melestarikan bahasa, seni, budaya, dan kearifan lokal.	Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, professional, berkarakter, berwawasan kearifan lokal, dan memiliki keunggulan kompetitif di pasar kerja;	Meningkatnya kualitas lulusan dan mahasiswa	Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil mendapat pekerjaan.	%	60	61	62	63	64
				Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang melanjutkan studi.		1	1	1	2	2
				Persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang menjadi wiraswasta.		14	18	19	20	21
				Persentase lulusan S1 dan D4/D3 bersertifikat kompetensi dan profesi.		20	25	27	29	31
				Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus.	%	0	35	50	65	80
				Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.		5	6	7	8	10
				Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	orang	31	75	80	85	90

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
			Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran berbasis Merdeka Belajar Kampus Merdeka	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	%	50	80	100	100	100
				Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	30	50	65	75	90
				Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	0	0	28	50	75
				Persentase program studi terakreditasi unggul/A	%	57	57	57	64	70
				Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan merdeka belajar	orang	550	1573	2250	3000	3000
				Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus Merdeka	prodi	0	14	14	14	14

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
				Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject)	%	0	0,02	0,02	0,02	0,03
				Persentase dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri		2	3	4	5	6
		Meningkatnya kualitas dosen		Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir		12	27	28	29	30
				Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3	%	32	40	41	42	45
				Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja.		80	80	80	80	80
				Persentase dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.		0	1	1	2	2
				Persentase dosen jabatan Lektor Kepala		30	30	31	33	35

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
				Persentase dosen jabatan Guru Besar	%	6	7	8	10	15
	Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.	Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif, baik di bidang pendidikan, seni, budaya, dan keilmuan yang unggul serta menjadi rujukan dalam penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Jumlah publikasi jurnal dan Prosiding internasional	judul	75	83	85	87	89
Jumlah Publikasi jurnal dan prosiding nasional terindeks nasional				judul	40	50	60	70	80	
Jumlah sitasi (jurnal, buku, dan prosiding nasional/ internasional)					600	660	720	780	840	
Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional					1	3	5	7	9	
Jumlah Kekayaan Intelektual (KI) yang didaftarkan				KI	41	86	90	95	100	
Jumlah Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R & D)					0	28	28	42	42	
Persentase produk inovasi hasil penelitian yang dikomersialisasikan pertahun					0	1	2	3	4	
Jumlah prototipe industri				judul	0	0	0	1	1	

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
			Meningkatnya keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional.	judul	20	83	84	85	85
				Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.		5	9	10	11	12
			Meningkatnya kapasitas inovasi	Jumlah produk inovasi	judul	0	1	1	1	1

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
	Menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.	Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera	Meningkatnya keluaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat	Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang berhasil diterapkan oleh masyarakat	jumlah	20	41	41	42	42

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program	Satuan	Target Kinerja				
						2020	2021	2022	2023	2024
	Menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan sesuai dengan asas <i>good university governance</i> .	Menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien dengan mewujudkan iklim akademik yang humanis, manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan untuk menjamin kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan	Meningkatnya tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel	Rasio pendapatan BLU terhadap biaya operasional	%	8,5	11	14	17	20
Jumlah pendapatan BLU				Rp	42,3 milyar	44,1 milyar	46,3 milyar	48,1 milyar	50,3 milyar	
Jumlah pendapatan BLU yang berasal dari pengelolaan aset				Rp	0	0	41 Juta	50 Juta	75 Juta	
Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU				%	100%	100%	100%	100%	100%	
Jumlah Kerjasama dalam negeri					25	70	80	90	100	
Jumlah Kerjasama luar negeri					8	10	14	16	18	

