

KEP. MWA NO.1 TAHUN 2024

# RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN



# 2024

Universitas Negeri Surabaya



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
MAJELIS WALI AMANAT (MWA)

Kampus Lidah, Jalan Lidah Wetan Unesa, Surabaya 60213

Telepon 031-99421834

Laman: <http://mwa.unesa.ac.id> e-mail: [mwa@unesa.ac.id](mailto:mwa@unesa.ac.id)

**SALINAN**

KEPUTUSAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
NOMOR 01 TAHUN 2024

TENTANG

PENGESAHAN PERUBAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN  
TAHUNAN UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2024 NOMOR 04  
TAHUN 2023 TENTANG PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN  
TAHUNAN UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2024

MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

- Menimbang :
- a. bahwa dengan adanya tambahan alokasi bantuan pendanaan PTNBH tahun 2024 dari Dirjen Dikti Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tanggal 28 Desember 2023;
  - b. bahwa dengan adanya permohonan usulan perubahan RKAT 2024 dari Rektor tertanggal 04 Januari 2024;
  - c. bahwa Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya yang disusun oleh Rektor merupakan pedoman pelaksanaan kegiatan tahunan;
  - d. bahwa sehubungan dengan pengelolaan keuangan Universitas Negeri Surabaya dalam rangka mempercepat pencapaian target kinerja, maka Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya Tahun 2024 perlu disahkan oleh Majelis Wali Amanat sebagai acuan pelaksanaan dan pengelolaan anggaran di Universitas Negeri Surabaya;
  - e. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana yang dimaksud pada huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d perlu menetapkan Keputusan Majelis Wali Amanat tentang Pengesahan Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya Tahun 2024 Nomor 04



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
MAJELIS WALI AMANAT (MWA)

Kampus Lidah, Jalan Lidah Wetan Unesa, Surabaya 60213  
Telepon 031-99421834

Laman: <http://mwa.unesa.ac.id> e-mail: [mwa@unesa.ac.id](mailto:mwa@unesa.ac.id)

---

Tahun 2023 Tentang Pengesahan Rencana Kerja Dan  
Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya Tahun 2024.

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 78 Tahun 2003 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
  2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 04 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya tentang Statuta Universitas Negeri Surabaya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6819);
  5. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Nomor 70427/MPK.A/KP.08.06/22 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya Periode Tahun 2022-2027;
  6. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Nomor 65594/M/06/2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya Pengganti Antarwaktu Periode Tahun 2022-2027;
  7. Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya Nomor 01 Tahun 2023 Tentang Pengangkatan Ketua,



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
MAJELIS WALI AMANAT (MWA)

Kampus Lidah, Jalan Lidah Wetan Unesa, Surabaya 60213

Telepon 031-99421834

Laman: <http://mwa.unesa.ac.id> e-mail: [mwa@unesa.ac.id](mailto:mwa@unesa.ac.id)

---

Sekretaris, dan Anggota Komite Audit Majelis Wali Amanat  
Universitas Negeri Surabaya

8. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Tata Tertib Rapat Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya;
9. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya Nomor 2 Tahun 2023 Tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Surabaya.

- Memperhatikan:
1. Surat dari Dirjen Dikti Nomor 1235/E.E1/PR.07.04/2023 tanggal 28 Desember 2023 tentang Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2024;
  2. Surat Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor B/857/UN38/TU.00/2024 tentang Usulan Perubahan RKAT Tahun 2024 tanggal 04 Januari 2023;
  3. Hasil Rapat Gabungan MWA, Rektor dan SAU tanggal 05 Januari 2024;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PENGESAHAN PERUBAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2024 NOMOR 04 TAHUN 2023 TENTANG PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA TAHUN 2024.

KESATU : a. Mengesahkan Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya Tahun 2024 atas pendapatan semula sebesar Rp1.063.507.612.000,00 (*Satu Triliun Enam Puluh Tiga Miliar Lima Ratus Tujuh Juta Enam Ratus Dua Belas Ribu Rupiah*)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
MAJELIS WALI AMANAT (MWA)

Kampus Lidah, Jalan Lidah Wetan Unesa, Surabaya 60213

Telepon 031-99421834

Laman: <http://mwa.unesa.ac.id> e-mail: [mwa@unesa.ac.id](mailto:mwa@unesa.ac.id)

---

menjadi Rp1.073.830.552.000,00 (*Satu Triliun Tujuh Puluh Tiga Miliar Delapan Ratus Tiga Puluh Juta Lima Ratus Lima Puluh Dua Ribu Rupiah*) (sudah termasuk proyeksi dana sisa saldo anggaran tahun 2023 sebesar Rp111.223.843.000,00 (*Seratus Sebelas Miliar Dua Ratus Dua Puluh Tiga Juta Delapan Ratus Empat Puluh Tiga*)) dan atas Belanja semula sebesar Rp946.283.769.000,00 (*Sembilan Ratus Empat Puluh Enam Miliar Dua Ratus Delapan Puluh Tiga Juta Tujuh Ratus Enam Puluh Sembilan Ribu Rupiah*) menjadi Rp956.606.709.000 (*Sembilan Ratus Lima Puluh Enam Miliar Enam Ratus Enam Juta Tujuh Ratus Sembilan Ribu Rupiah*) yang diusulkan Rektor sebagaimana terlampir dan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini. Jadi, proyeksi saldo akhir sebesar Rp117.223.843.000,00 (*Seratus Tujuh Belas Miliar Dua Ratus Dua Puluh Tiga Juta Delapan Ratus Empat Puluh Tiga Ribu Rupiah*).

- b. Menyetujui penggunaan proyeksi dana sisa saldo anggaran tahun 2023 sebesar Rp111.223.843.000,00 (*Seratus Sebelas Miliar Dua Ratus Dua Puluh Tiga Juta Delapan Ratus Empat Puluh Tiga*) untuk digunakan membiayai kegiatan tridarma dan proyek-proyek sarana dan prasarana strategis dalam RKAT UNESA Tahun 2024 maksimal 40%.
- c. Penggunaan dana sisa saldo anggaran Tahun 2023 40% harus mendapatkan persetujuan Majelis Wali Amanat.

KEDUA : Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Negeri Surabaya Tahun 2024 dapat dilakukan revisi maksimal dua kali sesuai kebutuhan.

KETIGA : Menugaskan Rektor untuk melaksanakan keputusan ini dan melaporkan hasil pelaksanaan RKAT Tahun 2024 kepada Majelis Wali Amanat.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
MAJELIS WALI AMANAT (MWA)

Kampus Lidah, Jalan Lidah Wetan Unesa, Surabaya 60213

Telepon 031-99421834

Laman: <http://mwa.unesa.ac.id> e-mail: [mwa@unesa.ac.id](mailto:mwa@unesa.ac.id)

---

KEEMPAT : Menugaskan Komite Audit untuk melakukan pengawasan, supervisi, koordinasi, dan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan ini, mengaudit laporan internal dan eksternal, serta melaporkan hasilnya kepada Majelis Wali Amanat.

KELIMA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Surabaya

Pada tanggal : 05 Januari 2024

Ketua Majelis Wali Amanat,

ttd

HARIS SUPRATNO

Salinan sesuai dengan aslinya

Sekretaris,

BUDI JATMIKO





KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

Unesa Kampus 2, Jl. Raya Kampus Unesa, Lidah Wetan, Surabaya 60213  
Telepon: +6231 - 99421834, 99421835, Faksimil: +6231 – 99424002  
Laman: <http://unesa.ac.id>

**LEMBAR PENGESAHAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Nurhasan, M.Kes.  
Jabatan : Rektor Universitas negeri Surabaya  
Alamat : Unesa Kampus Lidah Jl. Lidah Wetan Surabaya (60213)  
Telepon : 031 994 24002  
Fax : 031 994 24002  
Email : rektor@unesa.ac.id

Dengan ini menyampaikan perubahan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tahun 2024 dengan perincian:

1	Rupiah Murni (Komponen 001)	Rp 157.327.740.000,00
2	Alokasi BPPTNBH	Rp 63.339.940.000,00
3	Pinjaman (SBSN)	Rp 0,00
4	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek (selain No. 1-3)	Rp 69.837.250.000,00
5	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek selain Ditjen Diktiristek	Rp 40.726.023.000,00
6	Pendanaan dari K/L Lain	Rp 30.584.294.000,00
7	Selain APBN	Rp 712.015.305.000,00
	<b>Total</b>	<b>Rp1.073.830.552.000,00</b>

Demikian Rencana Kerja dan Anggaran ini kami sampaikan untuk memenuhi ketentuan dalam rangka pelaksanaan anggaran PTN Badan Hukum.

Disahkan oleh:  
Ketua Majelis Wali Amanat

**Prof. Dr. Haris Supratno, M.Pd.**  
NIP 195508281982031004

Surabaya, 5 Januari 2024

Rektor  
Universitas Negeri Surabaya

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

## KATA PENGANTAR

Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) UNESA Tahun 2024 menggunakan pola *bottom middle* berdasarkan usulan dari seluruh unit kerja selingkung UNESA dan pola *top middle* yang dibahas dengan pimpinan universitas secara musyawarah bersama dengan MWA dan mengakomodasi usulan-usulan kegiatan yang penting berdasarkan prioritas. Hal itu dilakukan sesuai dengan prinsip efisiensi, efektivitas, transparan, akuntabel, dan keadilan yang menjadi landasan utama dalam penyelenggaraan *good governance*. Selain itu, RKAT UNESA Tahun 2024 juga mengacu kepada Renstra Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 2020-2024 dan Rencana Strategis UNESA sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH).

Perkembangan UNESA mengikuti tuntutan kemajuan jaman serta perubahannya merupakan tantangan tersendiri, dimana harus dilakukan penyesuaian sistem. Untuk menciptakan suatu sistem yang berkesinambungan, maka program dan kegiatan yang tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan UNESA Tahun 2024 merupakan rangkaian yang berkesinambungan dari program dan kegiatan yang tertuang dalam rencana kerja dan anggaran sebelumnya serta program-program baru sesuai dengan mandat yang diaman.

Sesuai dengan Surat Plt. Direktur Jenderal Ditjen Diktiristek Nomor 1235/E.E1/PR.07.04/2023 tanggal 28 Desember 2023 perihal Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2024, UNESA mendapatkan alokasi BPPTNBH Non Penelitian sebesar Rp63.339.940.000,00 dan Manajemen Pendampingan Program Revitalisasi PTN 2024 sebesar Rp1.000.000.000,00. Alokasi BPPTNBH tersebut lebih besar Rp9.322.940.000,00 dibandingkan dengan yang sudah dialokasikan pada RKAT 2024 sebesar Rp54.017.000.000,00. Sedangkan untuk Manajemen Pendampingan Program Revitalisasi PTN 2024 belum masuk pada RKAT 2024. Dengan adanya tambahan alokasi anggaran tersebut maka perlu dilakukan perubahan/penyesuaian pada RKAT 2024.

RKAT UNESA tahun 2024 ini disusun sebagai acuan bagi PTN Badan Hukum UNESA dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasarannya, sehingga dapat memberikan dampak positif pada pencapaian tujuan pendidikan nasional. Sebagai perguruan tinggi negeri badan hukum, UNESA mengelola bidang akademik dan nonakademik secara otonom dan berpedoman pada Statuta. UNESA memiliki jati diri sebagai universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan. UNESA juga memiliki prioritas keunggulan tridharma perguruan tinggi di bidang ilmu keolahragaan, seni, dan disabilitas.

Akhir kata, seluruh Pimpinan UNESA mengucapkan terimakasih dan penghargaan kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan RKAT UNESA Tahun 2024 ini.

Surabaya, 4 Januari 2024

Rektor



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

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) merupakan penjabaran dan wujud nyata/implementasi pelaksanaan Rencana Induk Pengembangan (RENIP) maupun Rencana Strategis (RENSTRA). Dengan kata lain RKAT merupakan upaya untuk mencapai visi, misi, tujuan, serta sasaran yang telah diamanatkan dalam RENIP dan RENSTRA yang akan diukur capaian tiap tahunnya melalui beberapa indikator kinerja.

Hasil pengukuran kinerja Universitas Negeri Surabaya (UNESA) tahun 2023 sampai dengan Triwulan III secara umum dapat dikatakan bahwa target kinerja yang direncanakan pada tahun 2023 baru tercapai 70%. Hal ini bisa dilihat dari pencapaian sasaran strategis universitas yang capaian realisasi didukung oleh 10 (sepuluh) indikator kinerja kegiatan terdapat tujuh indikator kinerja kegiatan yang capaiannya lebih dari 100%, yaitu pada indikator kinerja: 1) persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi dari target 35% tercapai 40,50%; 2) 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 dari target 55% tercapai 55,19%; 3) jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen dari target 1 tercapai 1,129; 4) persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra dari target 75% tercapai 98,8%; 5) persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai bagian dari bobot evaluasi dari target 55% tercapai 90,93%; 6) persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah dari target 16% tercapai 27,71%; dan 7) rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 tercapai 95. Sedangkan untuk tiga indikator kinerja yang lain capaiannya masih belum sesuai dengan target yang ditetapkan, yaitu 1) persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dari target 60% baru tercapai 45,47%; 2) persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dari target 30% baru tercapai 14,84%; dan 3) rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB masih dalam proses penilaian di Kemendikbudristek. Prognosa capaian kinerja sampai akhir tahun 2023 sebesar 90%, hal ini disebabkan target kinerja pada IKU 1 yang kemungkinan tidak tercapai 100% disebabkan program dan kegiatan yang dilakukan untuk mendukung capaian IKU 1 tidak dapat diukur hasilnya secara instan karena penyiapan lulusan yang berkualitas harus dilakukan mulai sejak mahasiswa baru sampai dengan mahasiswa tersebut lulus.

Sebagai tindak lanjut atas terbitnya Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai pengganti dari Kemendikbud Nomor 3/M/2021, maka dilakukan penyesuaian target dan indikator kinerja terutama pada IKU 2, IKU 4, dan IKU 6. Penyesuaian target dan indikator kinerja ini ditetapkan melalui Revisi Perjanjian Kinerja Rektor Tahun 2023 yang ditanda tangani pada tanggal 15 November 2023

Dari sisi kinerja anggaran, realisasi penggunaan anggaran (belanja) UNESA sampai dengan 19 Desember 2023 sebesar Rp716.322.095.153,00 atau 80,61% dari alokasi anggaran sebesar Rp888.668.588.000,00. Berdasarkan sumber dana, penggunaan dana RM sebesar Rp123.779.746.751,00 (81,56%), BPPTNBH sebesar Rp53.717.498.379,00

(99,45%), Insentif IKU sebesar Rp7.396.475.864,00 (79,46%), Entitas Pemerintah Pusat Dalam Satu K/L sebesar Rp31.139.834,00 (100%), Entitas Pemerintah Pusat di Luar K/L sebesar Rp21.737.489.235,00 (99,63%), SBSN sebesar Rp111.835.911.819,00 (100%) dan non APBN sebesar Rp366.715.139.105 (72,08%).

Pada tahun 2023, UNESA menargetkan Pendapatan Non APBN yang diterima sebesar Rp501.301.508.800,00. Apabila dibandingkan dengan target 2022 sebesar Rp290.500.000.000, maka mengalami kenaikan sebesar 42,05% atau senilai Rp210.801.508.800,00. Sedangkan apabila dibandingkan dengan realisasi pendapatan tahun 2022 sebesar Rp368.041.775.555,00, maka mengalami kenaikan sebesar 26,58% atau senilai Rp133.259.733.245,00. Dari target Pendapatan Non APBN yang diprediksikan sebesar Rp501.301.508.800,00 tersebut, sampai dengan 13 Desember 2023 terealisasi sebesar 103,7% atau senilai Rp519.648.533.097,00.

Tahun 2024 merupakan tahun kedua implementasi UNESA sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN BH). Rencana kinerja tahun 2024 harus disusun dengan cermat karena akan menjadi tonggak/*baseline* untuk rencana kinerja tahun-tahun berikutnya sebagai PTN BH. Selain mempertimbangkan prognosa capaian pada tahun 2023, rencana kinerja 2024 juga disusun mempertimbangkan target kinerja yang telah ditetapkan oleh Kemendikbudristek bagi PTN BH. Berdasarkan hal tersebut, maka target kinerja tahun 2024 adalah tampak dalam tabel berikut.

Tabel 1. Kinerja PTN Badan Hukum UNESA

No	Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Prognosa 2023	Target 2024	
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	1	Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60%	60%
		2	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	%	40%	42%
2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	%	35%	37%
		4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	%	30%	35%
		5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	rasio	1	1,3
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	rasio	0,75	0,80
		7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	%	55%	60%

No	Sasaran	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Prognosa 2023	Target 2024
		8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	27%	30%
4	Meningkatnya tata kelola di Lingkungan Ditjen Diktiristek	9	Rata-rata Predikat SAKIP Satker Minimal BB	predikat	BB	A
		10	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Minimal 80	nilai	80	85

Program dan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai target kinerja tahun 2024 meliputi: (1) peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi melalui kegiatan pembinaan karir mahasiswa, *tracer study*, *user survey*, pemberian beasiswa, pembinaan mahasiswa wirausaha, kompetisi/lomba mahasiswa, penguatan kapasitas serta kualitas organisasi dan kegiatan kemahasiswaan, pembinaan karya tulis ilmiah mahasiswa, dan pembelajaran di luar kampus; (2) peningkatan kualitas dosen pendidikan tinggi melalui kegiatan dosen di luar kampus, pendampingan kegiatan kemahasiswaan, studi lanjut dosen, sertifikasi kompetensi/profesi dosen, layanan kepegawaian, pengembangan sistem informasi SDM, dan pelatihan/workshop peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan; (3) peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat melalui kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, dan hilirisasi hasil penelitian dan pengabdian masyarakat; (4) peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran melalui kegiatan kemitraan/kerja sama berbasis tridharma perguruan tinggi, penerimaan mahasiswa baru, perkuliahan/kegiatan belajar mengajar, praktikum, penyusunan/pemutakhiran perangkat pembelajaran, revitalisasi kurikulum, penjaminan mutu akademik, pengadaan/pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran, layanan administrasi pendidikan, pembayaran honorarium/gaji/remunerasi dosen, dan sertifikasi/akreditasi institusi/program studi/unit kerja; dan (5) peningkatan tata kelola unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Surabaya melalui kegiatan monitoring dan evaluasi akuntabilitas kinerja, monitoring dan evaluasi nilai kinerja anggaran, dukungan operasional penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, pembayaran gaji dan tunjangan pegawai, pengadaan sarana dan prasarana, dan pengembangan sistem tata kelola kelembagaan dan SDM.

Sesuai dengan Surat Plt. Direktur Jenderal Ditjen Diktiristek Nomor 1235/E.E1/PR.07.04/2023 tanggal 28 Desember 2023 perihal Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2024, UNESA mendapatkan alokasi BPPTNBH Non Penelitian sebesar Rp63.339.940.000,00 dan Manajemen Pendampingan Program Revitalisasi PTN 2024 sebesar Rp1.000.000.000,00. Alokasi BPPTNBH tersebut lebih besar Rp9.322.940.000,00 dibandingkan dengan yang sudah dialokasikan sebelumnya yaitu sebesar Rp54.017.000.000,00. Sedangkan untuk Manajemen Pendampingan Program Revitalisasi PTN 2024 belum masuk pada RKAT. Dengan adanya tambahan alokasi anggaran tersebut maka perlu dilakukan perubahan/penyesuaian pada RKAT 2024 yang telah ditetapkan MWA pada tanggal 21 Desember 2023.

Sehubungan dengan hal tersebut, anggaran biaya yang dialokasikan untuk mendukung ketercapaian indikator kinerja, program dan kegiatan UNESA tahun 2024 mengalami perubahan yaitu bertambah sebesar Rp10.322.940.000,00 dari semula Rp946.283.769.000,00 menjadi Rp956.606.709.000,00 yang dikelompokkan menjadi beberapa komponen biaya sebagai berikut.

Tabel 2. Ringkasan Biaya

No	Komponen Biaya	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2024
1	Biaya Operasional	234.172.994.213	285.891.227.471	310.212.040.091	32%
2	Biaya Dosen PNS (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	108.636.424.448	112.310.031.000	116.422.528.000	12%
3	Biaya Tenaga Kependidikan PNS (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	38.169.554.536	39.460.281.000	40.905.212.000	4%
4	Biaya Dosen Non PNS (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	5.730.401.884	6.604.681.900	8.468.585.900	1%
5	Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	16.310.626.875	20.127.880.244	25.363.606.500	3%
6	Remunerasi/Imbal Jasa	85.452.563.040	110.767.088.779	138.064.683.700	14%
7	Biaya Investasi (Prasarana dan Sarana)	155.573.297.158	271.744.256.250	265.291.787.402	28%
8	Biaya Pengembangan	18.764.710.229	41.763.141.356	51.878.265.407	6%
<b>Total</b>		<b>662.810.572.383</b>	<b>888.668.588.000</b>	<b>956.606.709.000</b>	<b>100%</b>

Sumber pembiayaan yang digunakan pada tahun 2024 juga mengalami perubahan dari semula Rp1.063.507.612.000,00 menjadi Rp1.073.830.552.000,00 yang terdiri dari: APBN berupa Gaji dan Tunjangan (Komponen 001) sebesar Rp157.327.740.000,00, BPPTNBH sebesar Rp63.339.940.000,00, Revitalisasi PTN sebesar Rp69.837.250.000,00, Pendanaan dari Unit Eselon I selain Ditjen Diktiristek sebesar Rp40.726.023.000,00, Pendanaan dari K/L Lain sebesar Rp30.584.294.000,00 dan Non APBN sebesar Rp712.015.305.000,00. Khusus untuk Non APBN, anggaran sebesar Rp712.015.305.000,00 bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan sebesar Rp600.791.462.000,00 dan saldo awal sebesar Rp111.223.843.000,00. Secara rinci ringkasan sumber pembiayaan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Ringkasan Sumber Pembiayaan

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2024
<b>APBN</b>		<b>300.578.833.100</b>	<b>380.615.817.262</b>	<b>361.815.247.000</b>	<b>34%</b>
1	Gaji dan Tunjangan (Komponen 001)	146.805.978.984	151.770.312.000	157.327.740.000	
2	Pendanaan dari Setditjen Diktiristek (BPPTNBH, <i>Matching Fund</i> , Insentif IKU, dsb)	67.756.341.932	71.187.453.539	133.177.190.000	
3	Pendanaan dari Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan	-	1.559.056.000	-	
4	Pendanaan dari Direktorat Kelembagaan	-	-	-	
5	Pendanaan dari Direktorat Sumber	-	652.550.000	-	

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2024
	Daya (selain SBSN, PLN, RMP, dan KPBU)				
6	Pendanaan dari Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (BOPTN Penelitian <i>Competitive Fund</i> )	-	8.536.974.000	-	
7	Pinjaman (SBSN, PLN, RMP dan KPBU)	57.972.512.184	111.841.123.000	-	
8	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek selain Ditjen Diktiristek	28.044.000.000	13.092.223.000	40.726.023.000	
9	Pendanaan dari K/L lain (termasuk Dana Abadi Pendidikan Tinggi dari LPDP)	-	21.976.125.723	30.584.294.000	
<b>SELAIN APBN</b>		<b>483.004.144.472</b>	<b>594.461.413.800</b>	<b>712.015.305.000</b>	<b>66%</b>
10	Dana Masyarakat	-	-	-	
11	Biaya Pendidikan	327.070.981.645	442.893.357.300	546.215.371.000	
12	Pengelolaan Dana Abadi	-	-	-	
13	Usaha PTN Badan Hukum	2.092.006.346	7.511.300.000	14.700.132.000	
14	Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	1.003.685.000	3.965.000.000	13.665.609.000	
15	Pengelolaan Kekayaan PTN Badan Hukum	8.661.075.062	9.853.551.500	10.504.950.000	
16	APBD	1.170.027.502	9.465.800.000	15.705.400.000	
17	Pinjaman	-	-	-	
18	Saldo Kas	143.006.368.917	120.772.405.000	111.223.843.000	
<b>TOTAL</b>		<b>783.582.977.572</b>	<b>975.077.231.062</b>	<b>1.073.830.552.000</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan dua tabel di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2024 UNESA memproyeksikan sumber pembiayaan sebesar Rp1.073.830.552.000,00 (satu triliun tujuh puluh tiga milyar delapan ratus tiga puluh juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah) dan biaya yang dianggarkan sebesar Rp956.606.709.000,00 (sembilan ratus lima puluh enam milyar enam ratus enam juta tujuh ratus sembilan ribu rupiah) atau sebesar 89% sehingga terdapat *saving* penganggaran sebesar 11%. Hal ini merupakan bagian dari upaya mewujudkan implementasi pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien sehingga tidak semua pendapatan dialokasikan untuk belanja tetapi juga ada sebagian pendapatan yang disimpan dengan tujuan untuk diinvestasikan kembali untuk menambah sumber pembiayaan. Dengan adanya *saving* penganggaran ini maka prognosa saldo akhir 2024 menjadi sebesar Rp117.223.843.000,00 (seratus tujuh belas milyar dua ratus dua puluh tiga juta delapan ratus empat puluh tiga ribu rupiah) atau bertambah sebesar Rp6.000.000.000,00 (enam milyar rupiah) apabila dibandingkan dengan saldo awal 2024.

Sebagai PTN-BH, UNESA mulai tahun 2023 mengalokasikan anggaran untuk Dana Abadi yang bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan sebesar Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) per tahun. Pada tahun 2023, pengalokasian anggaran untuk Dana Abadi dilakukan pada bulan Desember 2023. Sedangkan pada tahun 2024 direncanakan pada awal tahun sehingga diharapkan total Dana Abadi yang dimiliki

pada tahun 2024 sebesar Rp20.000.000.000,00 (dua puluh milyar rupiah). Selain bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan, Dana Abadi dari tahun ke tahun diharapkan semakin bertambah dari sumber wakaf dan dana sosial lainnya yang digalang dari alumni, sivitas akademika, maupun pihak lainnya.

Asumsi makro yang digunakan dalam penyusunan RKAT mengacu pada Undang-Undang Anggaran dan Pendapatan Negara (APBN) tahun 2024 yaitu tingkat pertumbuhan ekonomi 5,2% (*year-on-year/yoy*), laju inflasi 2,8% *yoy*, kurs 1 US\$ Rp15.000,00, dan tingkat suku bunga SPN 10 tahun 6,7%. Sedangkan asumsi mikro yang akan berhubungan dengan aktifitas Unesa dalam pelaksanaan program, kegiatan, dan anggaran meliputi kebijakan akuntansi terkait dengan kewajiban Unesa dalam menyusun laporan keuangan, subsidi pemerintah dalam bentuk APBN, tarif layanan sesuai dengan Permendikbud Ristek dan Peraturan Rektor, volume layanan sebanyak 52.753 mahasiswa dan pengembangan layanan berbasis elektronik melalui pengembangan sistem informasi manajemen.

## DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan.....	i
Kata Pengantar.....	ii
Ringkasan Eksekutif.....	iii
Daftar Isi.....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Umum.....	1
1. Landasan Hukum Unesa PTN Badan Hukum.....	1
2. Kegiatan atau Layanan Unesa PTN Badan Hukum.....	3
B. Visi dan Misi Unesa PTN Badan Hukum.....	5
1. Visi dan Misi Unesa PTN Badan Hukum.....	5
2. Gambaran Kondisi Unesa PTN Badan Hukum di Masa Mendatang.....	6
3. Upaya PTN Badan Hukum Unesa Dalam Mencapai Visi dan Misi.....	9
<b>BAB II RENCANA KERJA PTN BADAN HUKUM.....</b>	<b>22</b>
A. Gambaran Kondisi PTN Badan Hukum.....	22
1. Kondisi Internal PTN Badan Hukum.....	22
2. Kondisi Eksternal Unesa PTN Badan Hukum.....	51
3. Analisis SWOT.....	61
4. Faktor yang Mempengaruhi.....	65
B. Pencapaian Kinerja dan Target Kinerja.....	68
1. Kinerja Layanan 2023 dan Target Kinerja 2024.....	68
2. Hasil-hasil Tridharma dan/atau Produk yang Dihasilkan PTN BH.....	76
3. Lain-lain yang Relevan.....	77
C. Rencana Kinerja Tahunan PTN Badan Hukum.....	78
1. Rencana Kinerja Tahun 2024.....	78
2. Rincian Biaya.....	94
3. Rincian Sumber Pembiayaan.....	97
4. Kebijakan/Program yang Dilakukan Dalam Rangka Mencapai Target IKU PTN dan Melaksanakan Kampus Merdeka/Merdeka Belajar.....	101
D. Rencana Pembangunan dan Pengadaan.....	106
E. Kajian Risiko.....	107
F. Informasi Lainnya.....	119
1. Rencana Inovasi.....	119
2. Rencana Program Efisiensi.....	121
3. Rencana <i>Saving</i> Pendanaan.....	121
4. Rencana KSO/KSM.....	122
5. Rencana Penetapan/Perubahan Tarif.....	122
6. Rencana Pengelolaan SDM.....	123
<b>BAB III PENUTUP.....</b>	<b>126</b>
Lampiran.....	131

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Umum**

##### **1. Landasan hukum PTN Badan Hukum UNESA**

Dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, pemerintah pusat harus terus berupaya untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan amanat Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Salah satu upaya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, pemerintah pusat melakukan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang merupakan bagian dari suatu sistem pendidikan nasional sebagaimana yang telah ditentukan dalam Pasal 31 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, perguruan tinggi dituntut untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan pendidik, tenaga kependidikan, dan ilmuwan yang profesional yang berbudaya, berkarakter tangguh, dan berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa serta bersaing dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Untuk menjarnin kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi, pemerintah pusat melakukan evaluasi dan menetapkan pola pengelolaan suatu perguruan tinggi menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum, yang memiliki otonomi yang lebih luas dalam pengelolaan perguruan tinggi dengan tujuan agar dapat menyelenggarakan pendidikan tinggi yang memiliki daya saing regional maupun global.

UNESA merupakan perguruan tinggi negeri yang diselenggarakan pemerintah pusat berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Surabaya menjadi Universitas Negeri Surabaya. Sebelum menjadi perguruan tinggi bentuk universitas, UNESA sebelumnya merupakan:

- a. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Airlangga cabang Malang yang merupakan integrasi dari berbagai lembaga kursus seperti kursus B-1 dan B-2 yang diselenggarakan untuk memenuhi guru sekolah menengah pada Tahun 1950 sampai dengan Tahun 1960;
- b. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Airlangga cabang Malang kemudian berubah menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas

- Airlangga cabang Malang di Surabaya berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 611961 tertanggal 7 Februari 1961;
- c. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Airlangga cabang Malang di Surabaya kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Malang cabang Surabaya berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 1/1963 tertanggal 3 Januari 1963;
  - d. Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Malang cabang Surabaya yang kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Surabaya berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 182/1964 tertanggal 19 Desember 1964 yang selanjutnya dikukuhkan dengan Keputusan Presiden Nomor 269 Tahun 1965 tanggal 14 September 1965; dan
  - e. Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Surabaya kemudian berubah menjadi Universitas Negeri Surabaya berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Surabaya menjadi Universitas Negeri Surabaya pada tanggal 4 Agustus 1999.

Pada tanggal 27 Februari 2009, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 50/KMK.05/2009, UNESA resmi berubah status dari PTN satker menjadi PTN Badan Layanan Umum (BLU). BLU adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum, Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang selanjutnya disingkat PPK-BLU adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah mengenai pengelolaan keuangan BLU, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Selama keberadaannya, UNESA telah banyak memberikan kontribusi serta mengalami kemajuan. UNESA mengelola 6 (enam) kampus dan 9 (sembilan) fakultas, yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Bahasa dan Seni, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Fakultas Vokasi,

dan Fakultas Kedokteran, serta 1 (satu) Sekolah Pascasarjana. Selain telah memberikan kontribusi serta mengalami kemajuan, UNESA juga telah banyak mencapai prestasi baik di tingkat nasional maupun internasional dalam bidang akademik dan nonakademik. UNESA memiliki 3 (tiga) unggulan, yaitu bidang ilmu keolahragaan, ilmu seni, dan ilmu disabilitas.

Dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 66 ayat (2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 27 ayat (4) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Maka terbitlah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2022 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya.

Melalui perubahan status UNESA menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum sangat diharapkan UNESA dapat lebih mudah dan cepat untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuannya, sehingga dapat memberikan dampak positif pada pencapaian tujuan pendidikan nasional. Sebagai perguruan tinggi negeri badan hukum UNESA mengelola bidang akademik dan nonakademik secara otonom dan berpedoman pada Statuta. UNESA memiliki jati diri sebagai universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan. UNESA juga memiliki prioritas keunggulan tridharma perguruan tinggi di bidang ilmu keolahragaan, seni, dan disabilitas.

UNESA menyelenggarakan pendidikan akademik, pendidikan vokasi, dan pendidikan profesi melalui Program Studi untuk menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing global yang berwawasan kewirausahaan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan tinggi dan dapat mengacu pada standar pendidikan yang berlaku secara internasional.

## **2. Kegiatan atau layanan PTN Badan Hukum UNESA**

Misi utama Pendidikan Tinggi adalah bertujuan mencari, menemukan, mendiseminasikan, dan menjunjung tinggi kebenaran. Agar misi tersebut dapat diwujudkan, maka Perguruan Tinggi sebagai penyelenggara Pendidikan Tinggi harus bebas dari pengaruh, tekanan, dan kontaminasi apapun seperti kekuatan politik dan/atau kekuatan ekonomi, sehingga tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, dapat dilaksanakan berdasarkan kebebasan akademik dan otonomi keilmuan.

Oleh karena itu, secara kodrati Perguruan Tinggi memiliki otonomi atau kemandirian, baik secara akademik dan non akademik. Layanan penunjang tridharma Perguruan Tinggi merupakan implementasi kegiatan dari produk pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk tujuan peningkatan mutu dan pelayanan PTN Badan Hukum yang juga sekaligus untuk memperoleh tambahan pendapatan PTN Badan Hukum.

Layanan akademik terdiri dari layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PKM). Layanan nonakademik yaitu layanan administrasi dan layanan pusat bisnis adalah layanan penunjang akademik. Komponen layanan administrasi terdiri dari:

- a. Layanan administrasi kemahasiswaan;
- b. Layanan administrasi kepegawaian;
- c. Layanan administrasi keuangan;
- d. Layanan administrasi barang milik negara, dan
- e. Layanan administrasi umum.

Kegiatan/layanan pendidikan mengacu pada kurikulum berbasis kompetensi, pembelajaran berorientasi pada mahasiswa, penggunaan media pembelajaran, didukung oleh TIK, dan monitor sistem penyelenggaraan perkuliahan oleh Satuan Penjaminan Mutu (SPM) baik di tingkat universitas, fakultas, dan program studi. Layanan pendidikan dilaksanakan dengan penyediaan fasilitas belajar yang memadai, peralatan laboratorium yang relevan, proses pembelajaran yang mendidik, dan lingkungan belajar yang kondusif.

Kegiatan/layanan penelitian merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) memiliki Rencana Induk Penelitian (RIP) yang ditawarkan kepada masing-masing dosen. Produk penelitian yang dihasilkan dalam bentuk karya tulis ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional dan internasional, seminar ilmiah nasional dan internasional, diusulkan patennya, dan dikembangkan menjadi bahan ajar untuk penguatan materi perkuliahan.

Peningkatan kualitas penelitian dilakukan melalui kegiatan workshop, percepatan pengusulan paten, dan pengembangan bahan ajar. Proses penelitian menggunakan standar mutu Kemendikbudristek. Kegiatan/ layanan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) sebagai bentuk peran kepada masyarakat, dilaksanakan dengan dana yang bersumber dari Kemenristekdikti, swadana/mandiri, dan dari lembaga mitra.

Peningkatan mutu kelembagaan meliputi aspek visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi pencapaiannya, aspek tata pamong, kepemimpinan dan penjaminan mutu, aspek kemahasiswaan dan lulusan, aspek sumber daya manusia, aspek kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik, aspek pembiayaan, prasarana, sarana, dan sistem informasi, dan aspek penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama.

Layanan Pusat Bisnis, Badan Pengelola Usaha (BPU) UNESA mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pengembangan unit bisnis di berbagai bidang sesuai kebutuhan masyarakat dan mengoptimalkan perolehan sumber-sumber pendanaan (*Income Generating*) dalam rangka mendukung pelaksanaan program dan kegiatan dilingkungan UNESA. BPU telah memberikan sumbangan pendapatan melalui unit usaha serta pengelolaan aset. Sedangkan LPSP (Lembaga Pendidikan dan Sertifikasi Profesi) memberikan sumbangan pendapatan melalui layanan pendidikan dan pelatihan.

## **B. Visi dan Misi PTN Badan Hukum UNESA**

### **1. Visi dan Misi UNESA**

UNESA memiliki visi menjadi universitas kependidikan yang tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan. Misi UNESA adalah:

- a. Menyelenggarakan pendidikan di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berkarakter tangguh, adaptif, dan inovatif yang berbasis kewirausahaan;
- b. Menyelenggarakan penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang kependidikan dan yang berbasis kewirausahaan;
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang berbasis kewirausahaan bagi kesejahteraan masyarakat;
- d. Menyelenggarakan kegiatan tridharma perguruan tinggi melalui sistem multikampus secara sinergi, terintegrasi, harmonis, dan berkelanjutan dengan memperhatikan keunggulan UNESA;
- e. Menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang menjamin mutu secara berkelanjutan;
- f. Menyelenggarakan kerja sama nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang kependidikan dan berbasis kewirausahaan.

## 2. Gambaran kondisi UNESA di masa mendatang

Sesuai arah pengembangan jangka panjang UNESA yang tertuang dalam Renip UNESA 2020-2045, maka kondisi UNESA PTN BH yang diharapkan, dengan menitik beratkan pada beberapa hal:

a. **Periode 2021-2025**, Universitas dengan Tata Kelola Sangat Baik (*Excellence University Governance*), dengan Indikator:

- 1) OTK UNESA sesuai PP No. 54 tahun 2015.
- 2) Pengelolaan UNESA menjamin pelaksanaan *good government*.
- 3) *Smart Campus* mulai diterapkan untuk segala aktivitas dan penunjang tridharma UNESA.
- 4) Sebagian besar dosen (80%) UNESA menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM pertahun dan mempublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi ataupun PATEN/HAKI.
- 5) UNESA menyelenggarakan perkuliahan untuk menunjang riset dan PKM.
- 6) Produk riset dan produk PKM UNESA diaplikasikan untuk memperkuat perkuliahan.
- 7) Kolaborasi terjadi pada aktivitas dan penunjang aktivitas tridharma.
- 8) Produk tridharma yang berpotensi paten/HAKI dan produksi mulai dikembangkan dalam inkubator bisnis.
- 9) Mulai merintis kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dsb yang lebih baik.
- 10) Produk tridharma UNESA mulai dikomersialisasikan.
- 11) Anggaran UNESA diperkuat hasil komersialisasi dan kolaborasi.

b. **Periode 2026-2030**, merupakan periode *Smart Research University* sebagai pemantapan UNESA menjadi sempurna sebagai PTN BH, dengan indikator-indikator keberhasilannya:

- 1) UNESA secara sempurna menerapkan *smart campus*.
- 2) Riset telah menjadi budaya untuk pengembangan UNESA.
- 3) Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM pertahun dan mempublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi ataupun PATEN/HAKI.
- 4) Produk tridharma yang berpotensi paten/HAKI dan produksi dikembangkan dalam inkubator bisnis.

- 5) Memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dsb yang lebih baik.
- 6) Produk tridharma UNESA telah dikomersialisasikan.
- 7) Anggaran riset dan PKM memperkuat pendanaan UNESA.

UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 900 WUR.

c. **Periode 2031-2035**, merupakan periode *Autonomous Smart University*. UNESA memantapkan diri sebagai *smart university* yang mandiri berbasis riset dan inovasi. Kualitas akademik berbasis temuan riset ditingkatkan dengan berbasis temuan dan inovasi. *Entrepreneurial* dikembangkan berdasarkan temuan dan inovasi dalam *innovation and research base*. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

- 1) UNESA menjadi model universitas riset otonom.
- 2) Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM pertahun dan mempublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi ataupun PATEN/HAKI.
- 3) Aktivitas tridharma sebagian (40%) diarahkan untuk penciptaan inovasi.
- 4) Produk tridharma yang berpotensi paten/HAKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis.
- 5) Terus memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dsb yang lebih baik.
- 6) Inovasi hasil pelaksanaan tridharma UNESA terus-menerus dikomersialisasikan.
- 7) Anggaran inovasi memperkuat pendanaan UNESA .
- 8) Internasionalisasi hasil riset dan PKM UNESA.

UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 800 WUR.

d. **Periode 2036-2040**, merupakan periode *Hub-Innovation University*. UNESA mencanangkan diri sebagai *smart university* yang menjadi pusat jaringan inovasi nasional di Surabaya, Jawa Timur. Segala aktivitas akademik seperti pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan aktivitas penunjang akademik diorientasikan menghasilkan produk inovasi. Suatu produktivitas untuk mengembangkan *incubator entrepreneurial* ataupun kolaborasi dengan berbagai industri yang sesuai. Pada periode ini *entrepreneurial* dikembangkan berbasiskan produk-produk inovasi. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

- 1) Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM berorientasi inovasi pertahun dan mempublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi ataupun PATEN/HAKI
- 2) Produk tridharma yang berpotensi paten/HAKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis.
- 3) Terus mengembangkan dan memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dsb yang lebih baik.
- 4) Aktivitas tridharma UNESA telah sepenuhnya berorientasi penciptaan produk inovatif
- 5) UNESA menjadi hub inovasi di Surabaya, Jawa Timur.
- 6) Produk inovasi UNESA terus-menerus dikomersialisasikan.
- 7) Anggaran inovasi memperkuat pendanaan UNESA.

UNESA pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 700 WUR.

e. **Periode 2041-2045** merupakan periode *Smart Academic Industry*. UNESA pada periode ini mencanangkan diri sebagai *smart entrepreneurial university* berbasis produk-produk inovatif dari berbagai aktivitas akademik ataupun penunjang akademik. Segala sumber daya dan kolaborasi dikaryakan untuk mendukung pembentukan *entrepreneurial university*. Indikator keberhasilan periode *Smart Research University* adalah:

- 1) Tridharma yang berpotensi paten/HAKI dan produksi terus dikembangkan dalam inkubator bisnis.
- 2) Terus mengembangkan dan memperbanyak kolaborasi dengan Industri dan pihak lain yang sinergis dan saling menunjang untuk menghasilkan inovasi produk, jasa, metode, dsb yang lebih baik.
- 3) Aktivitas dan penunjang tridharma UNESA telah sepenuhnya berorientasi penciptaan inovasi.
- 4) Produk inovasi UNESA sepenuhnya dipakai menunjang *entrepreneurial university*.
- 5) Anggaran *entrepreneurial* menjadi komponen utama pendanaan UNESA.
- 6) UNESA UNESA menjadi *entrepreneurial university*
- 7) Dosen UNESA (100%) menjadi ketua 1 riset dan 1 PKM berorientasi inovasi untuk menunjang *entrepreneurial* pertahun dan mempublikasikan hasilnya dalam jurnal bereputasi ataupun PATEN/HAKI.

Produk pada akhir periode ini diharapkan masuk dalam peringkat 600 WUR.

### 3. Upaya UNESA dalam mencapai Visi dan Misi

UNESA sebagai organisasi perguruan tinggi harus bersifat adaptif. Sifat adaptif diperlukan dalam memenangkan persaingan, merespon pasar dan menjadi *leading university* bagi pemutakhiran keilmuan maupun berkontribusi dalam pembangunan. *Core business* sebuah pendidikan tinggi adalah pendidikan. Karena itu, akan melibatkan partisipasi *stakeholders*, agar kegiatan di perguruan tinggi dapat memenuhi harapan dari semua pemangku kepentingan.

Tabel 1.1 Kondisi ideal pendidikan tinggi menurut *stakeholders*

Mahasiswa	Dosen	Tenaga Kependidikan	Industri
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menikmati pembelajaran dengan kualitas yang baik</li> <li>• Menikmati pembelajaran dengan peralatan yang baik</li> <li>• Memiliki bekal ahlak dan ilmu yang baik sebagai bekal hidup</li> <li>• Memiliki pilihan metoda pembelajaran yang variatif (konvensional/modern/online/dll)</li> <li>• Menerima dukungan finansial selama menempuh studi</li> <li>• Memiliki bekal <i>softskills</i> untuk menuju dunia kerja</li> <li>• Menikmati fasilitas kampus yang berkualitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menikmati sistem karir yang atraktif dan adil</li> <li>• Menerima gaji yang sesuai dengan kinerjanya</li> <li>• Memiliki akses untuk riset dan <i>public services</i> yang sesuai dengan kapasitasnya</li> <li>• Mendapat kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan</li> <li>• Memiliki kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan institusi dalam aspek kurikulum, keuangan, manajemen dsb</li> <li>• Menerima manfaat dengan hubungan yg lebih dekat dengan industri dan pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebih diberdayakan dengan hak pengambilan keputusan yang lebih besar dan bertanggungjawab</li> <li>• Lebih nyaman dengan sistem perlindungan Hukum yang adil</li> <li>• Mendapat pengakuan dan insentif yang sesuai dengan kinerja</li> <li>• Mendapat kesempatan untuk bisa lebih fokus pada tugas manajerial, bukan administratif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima lulusan dengan modal <i>value-driven talent</i>, dan lebih siap beradaptasi dengan lingkungan profesional</li> <li>• Lebih mudah bekerjasama dengan PT</li> <li>• Lebih mudah mendapat manfaat dari PT untuk pengembangan SDM industri dan pemerintahan</li> </ul>

Dalam rangka menuju kondisi ideal tersebut, UNESA mencanangkan 3 tujuan strategis, yaitu:

- a. Transformasi UNESA PTN BLU menjadi UNESA PTN BH. Keberhasilan melakukan transformasi menjadi PTN BH sangat ditentukan oleh keberhasilan membentuk sumber daya manusia (khususnya dosen, tendik dan laboran) dalam sebuah organisasi yang minim struktur namun kaya fungsi. Keberhasilan tersebut juga ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur akademik dan nonakademik yang memadai, dukungan keuangan untuk melaksanakan program-program strategis serta

- sistem perangkat akademik yang mapan (kurikulum, SOP, sarana pembelajaran, dll).
- b. UNESA tetap memposisikan dirinya sebagai kontributor di level nasional dan menjadi institusi yang sarat dengan solusi bagi masalah-masalah nasional melalui hasil riset dan inovasi yang bermanfaat bagi bangsa dan masyarakat pada umumnya serta dengan program-program pengabdian masyarakat dengan memanfaatkan hasil riset dan inovasi serta keahlian yang dimiliki oleh civitas akademiknya.
  - c. Menjadikan UNESA sebagai perguruan tinggi dengan reputasi dan kelas dunia (*World Class University*) dengan memanfaatkan sebesar-besarnya modal akademik untuk mendorong internasioalisasi program akademik serta pencapaian akreditasi internasional, serta dengan mendorong internasionalisasi dari hasil riset (*intellectual output*) dan inovasi.

Sedangkan inisiatif strategi bisnis yang dilakukan UNESA menuju PTN BH adalah sebagai berikut:

### **1) Peningkatan Akses Pendidikan UNESA**

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka peningkatan angka partisipasi pendidikan tinggi bagi masyarakat di UNESA adalah:

- a) Meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses masyarakat untuk menempuh pendidikan di UNESA;
- b) Meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, salah satunya adalah dengan memperkuat berbagai platform pembelajaran daring yang dapat digunakan UNESA;
- c) Meningkatkan peran akademi komunitas sebagai bagian dari penyedia layanan pendidikan di UNESA;
- d) Menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin melalui KIP Kuliah/bidikmisi; dan
- e) Mendorong kemitraan dan investasi dengan DU/DI dalam penyelenggaraan pendidikan di UNESA.

### **2) Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan**

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

- a) Memperkuat peran Satuan Pengawas Internal (SPI) dan atau Sistem Penjaminan Mutu (SPM) dan pimpinan fakultas, jurusan, program studi sebagai pemimpin instruksional, pendamping bagi dosen dan tenaga kependidikan (tendik), dan mendukung pembentukan komunitas pembelajar kampus; dan

- b) Mengembangkan kompetensi SPI /SPM dan pimpinan fakultas, 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 UNESA dalam rangka pemerataan dan peningkatan kompetensi dosen dan tendik untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan adalah:

- a) Mengembangkan Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) UNESA untuk menciptakan ekosistem belajar dosen yang berdaya, aktif, kolaboratif, inklusif, berkelanjutan dan inovatif sehingga dapat menunjang pembelajaran mahasiswa di kampus;
- b) 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;
- c) Menerapkan berbagai inovasi termasuk *multi-subject teaching* untuk meningkatkan ketersediaan dosen dengan tetap memegang prinsip efisiensi dan efektivitas; dan
- d) 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 UNESA dalam rangka percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan adalah:

- a) Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan yang berkualitas;
- b) Memungkinkan pemanfaatan sumber daya pendidikan secara bersama antar program studi (termasuk dosen dan fasilitas lainnya);
- c) Merancang intervensi yang memperhitungkan situasi di setiap fakultas dan setiap program studi;
- d) Mempertimbangkan mekanisme intervensi dan pembiayaan berbasis kinerja;
- e) Memastikan seluruh pemangku kepentingan memegang peran sesuai kewenangan; dan
- f) Memadukan seluruh sumber daya dari pusat, daerah, universitas, DU/DI dan masyarakat dalam melakukan intervensi di setiap program studi.

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

- a) 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;
- b) Mengembangkan mekanisme untuk mendorong penyediaan materi pengembangan kompetensi dosen dan media/alat bantu mengajar yang bermutu dan terstandar;
- c) Menggunakan gawai untuk merekam praktik mengajar untuk mendorong peer-review praktik dosen dan juga berbagi praktik yang baik antar dosen; dan
- d) Meningkatkan mutu data pendidikan dan mengembangkan sistem informasi bagi para pemangku kepentingan.

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

- a) Merubah struktur organisasi dan tata kelola lembaga penjaminan mutu yang semula tergabung dalam LP3M menjadi salah satu Organ UNESA yang independen;
- b) Menyesuaikan dan mengutamakan standar nasional pendidikan tinggi untuk meningkatkan proses pembelajaran di ruang kelas serta indikator kinerja dan akuntabilitas dosen;
- c) Mengembangkan kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan tinggi (internal dan eksternal) yang lebih sederhana, berpusat pada keunggulan universitas (*university excellence*) dan menggunakan data akreditasi, penjaminan mutu, evaluasi diri program studi dan hasil belajar mahasiswa (*formative assessment*), untuk mengidentifikasi langkah-langkah peningkatan mutu pembelajaran, berdasarkan praktik-praktik baik global maupun masukan dari masyarakat dan DU/DI;
- d) Memperkuat peran dan pola pikir kelembagaan yang ada dalam peningkatan mutu pendidikan di UNESA;
- e) 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;
- f) 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;
  - g) Mengoptimalkan keterlibatan DU/DI secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan akademik dan vokasi guna mendorong mutu ekosistem pendidikan berstandar industri, seperti: kurikulum, fasilitas pendidikan dan pelatihan, kapasitas dosen/instruktur/teknisi/laboran, magang, asesmen dan uji kompetensi;
  - h) Mendorong akreditasi program studi yang sudah siap naik peringkat; dan
  - i) Mendorong akreditasi program studi oleh lembaga akreditasi mandiri yang melibatkan pengguna (DU/DI, profesi, asosiasi) dan berstandar internasional.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka penguatan proses pembelajaran dan peningkatan mutunya adalah:

- a) 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, berargumen, berdebat, dan berkolaborasi;
- b) Membina dosen agar dapat menyiapkan rencana pembelajaran yang memperhatikan kebutuhan dan karakteristik masing-masing mahasiswa (reguler, remedial, dan pengayaan);
- c) 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;
- d) Melakukan program-program khusus kepada mahasiswa yang memiliki kompetensi kurang atau di bawah standar minimum;
- e) Melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan pada program studi dalam pengembangan dan implementasi kurikulum;
- f) 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

- g) Pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan.

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

- a) Mendorong penerapan penilaian formatif pendidikan, seperti AKM, untuk memonitor hasil pembelajaran dan menyediakan informasi diagnostik untuk dosen;
- b) Meningkatkan kapasitas tendik untuk memperoleh informasi diagnostik untuk peningkatan pembelajaran dari program-program penilaian pendidikan dan hasil belajar mahasiswa seperti AKM;
- c) Mendorong penerapan penilaian portofolio yang relevan untuk mengetahui hasil pembelajaran mahasiswa yang bersifat performatif, artistik, kreatif, dan inovatif;
- d) Meningkatkan kapasitas dosen dan tendik untuk menyelenggarakan penilaian formatif dan portofolio dalam kelas guna meningkatkan proses pembelajaran; dan
- e) Mengizinkan dan mendorong penggunaan portofolio dan asesmen yang lebih otentik untuk penilaian sumatif kelulusan matakuliah.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka mewujudkan pendidikan akademik dan vokasi untuk Revolusi Industri 4.0 yang berkualitas dan diakui industri:

- a) 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 dan vokasi dimutakhirkan sesuai dengan standar industri;
- b) Membentuk forum kerja sama DU/DI dengan lembaga pendidikan yang relevan agar setiap program akademik dan vokasi menghasilkan kompetensi lulusan yang standarnya diakui oleh industri;
- c) Mengembangkan program akademik dan vokasi menjadi Centers of Excellence guna mempercepat peningkatan kapasitas dosen dan pembelajaran mahasiswa;
- d) Memfasilitasi kerja sama yang mumpuni dengan DU/DI dalam setiap pembukaan atau pengembangan program studi;

- e) 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;
- f) Mendorong pengembangan produk dan/atau jasa melalui riset terapan dan inovasi dengan kerja sama industri dan masyarakat;
- g) Peningkatan kapasitas *technical skills*, *soft skills*, dan *pedagogical skills* sumber daya manusia pendidikan akademik dan vokasi (dosen/instruktur/teknisi/laboran) agar sesuai dengan standar DU/DI;
- h) Mendorong kapasitas kepemimpinan dan kemampuan manajemen usaha pimpinan (rektor, dekan, ketua program studi) dalam mengembangkan program studi;
- i) Memberikan kesempatan praktisi industri/profesional untuk mengajar di program studi akademik dan vokasi;
- j) Memberikan kesempatan bagi setiap mahasiswa untuk melakukan praktik kerja industri dan/atau project work dengan DU/DI; dan
- k) Memberikan kesempatan profesional atau pekerja untuk kembali ke program studi akademik dan vokasi dengan mekanisme Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL); dan
- l) Menggalang kerja sama yang sinergis dan kolaboratif dengan program akademik dan vokasi di perguruan tinggi/institusi lain.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka menuju perguruan tinggi tingkat dunia adalah:

- a) Mewujudkan diferensiasi Misi UNESA dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *teaching university*;
- b) Merasionalkan dan meningkatkan kesehatan serta keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu melalui penguatan kapasitas serta meningkatkan otonomi PTN sebagai PTN BH;
- c) Meningkatkan kerja sama dengan perguruan tinggi dalam negeri, DU/DI, dan pemerintah;
- d) Menjadikan UNESA sebagai *Centers of Excellence* dalam rangka percepatan menuju perguruan tinggi tingkat dunia;
- e) Meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-

sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan knowledge/innovation-based economy yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;

- f) 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;
- g) Meningkatkan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;
- h) Meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek;
- i) Melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam ‘pentahelix’ untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
- j) Mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
- k) Meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya secara internasional;
- l) Mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
- m) Mengembangkan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum dan pedagogi;
- n) Melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
- o) Memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

### 3) Peningkatan Relevansi Pendidikan

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

- a) Melakukan penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi;
- b) Mengembangkan strategi penguatan pembelajaran numerasi secara menyeluruh;
- c) Mengembangkan kompetensi dosen yang berfokus pada kompetensi mengajar

- literasi dan numerasi;
- d) Menyediakan modul pelatihan serta penyediaan sumber bacaan; dan
  - e) Memperkuat sistem dan mekanisme penyediaan dukungan dan ketersediaan sumber daya bagi dosen yang mengajarkan literasi dan numerasi.
  - f) Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka optimalisasi perencanaan layanan pendidikan akademik dan vokasi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja adalah:
  - g) Memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan, dan mengevaluasi program pendidikan akademik dan vokasi 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;
  - h) Memfasilitasi exchange of information dari DU/DI dan pendidikan akademik dan vokasi mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja melalui platform yang dapat digunakan seluruh mahasiswa;
  - i) Melakukan analisis terhadap relevansi pendidikan akademik dan vokasi melalui data yang dikumpulkan dari lulusan pendidikan akademik dan vokasi melalui *tracer study*;
  - j) Mengembangkan kurikulum pendidikan akademik dan vokasi 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;
  - k) Mengembangkan asesmen kompetensi mahasiswa agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI;
  - l) Menjalankan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
  - m) Mendatangkan pengajar dari DU/DI atau praktisi industri untuk mengajar di program akademik dan vokasi;
  - n) Memfasilitasi pengalaman langsung dan pelatihan di industri bagi dosen/instruktur/teknisi/laboran program akademik dan vokasi;
  - o) Mengembangkan fleksibilitas pendidikan vokasi dan pendidikan akademik melalui skema *Multi Exit, Multi Entry System*, untuk pendidikan universitas dan dunia kerja;
  - p) Memberikan otonomi yang lebih besar bagi program akademik dan vokasi untuk

berinovasi dan berkembang;

- q) Mendorong peningkatan citra pendidikan akademik dan vokasi UNESA melalui kerja sama dengan media dan praktisi komunikasi;
- r) Mendorong program akademik dan vokasi untuk berbagi sumber daya seperti dosen/instruktur/teknisi/laboran dan sarana prasarana praktik (bengkel, studio, lab) khususnya yang memiliki bidang keahlian yang sama; dan
- s) Melakukan aktivitas pembelajaran bersama DU/DI seperti riset gabungan (*joint research*) dan/atau proyek (*project work*) berdasarkan permasalahan riil di masyarakat.

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

- a) Memberikan kesempatan DU/DI untuk turut memberikan pengakuan terhadap kompetensi mahasiswa melalui sertifikasi;
- b) 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;
- c) Mendorong pembelajaran, *project work*, riset terapan dan inovasi berbasis DU/DI melalui pengembangan *teaching factory* dan *teaching industry* agar program akademik dan vokasi bermitra dengan pelaku DU/DI agar mahasiswa tidak hanya belajar memproduksi tetapi memastikan hasil produksinya memenuhi standar industri;
- d) Memfasilitasi praktik kerja industri dan/atau *project work* mahasiswa program akademik dan vokasi;
- e) Menata asesmen kompetensi mahasiswa dalam mendorong kesiapan kerja;
- f) Memperlengkapi dosen dan tendik program akademik dan vokasi dengan kemampuan mengembangkan kompetensi teknis dan non-teknis mahasiswa;
- g) Memastikan perangkat pembelajaran beserta fasilitas sarana dan prasarana dalam program akademik dan vokasi yang dikembangkan bersama DU/DI dapat memfasilitasi pengembangan kompetensi mahasiswa yang mumpuni;
- h) Menggerakkan dukungan DU/DI terhadap program akademik dan vokasi melalui koordinasi K/L terkait dan pemerintah daerah;
- i) Memfasilitasi penyampaian informasi dan peningkatan pemahaman mahasiswa

terkait dunia kerja melalui platform teknologi; dan

- j) Menggunakan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia sebagai acuan dalam pengembangan kompetensi dan pelaksanaan Rekognisi Pembelajaran Lampau dalam program akademik dan vokasi.

#### 4) Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter

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

- a) Membangun identitas bangsa Indonesia dan rasa bangga sebagai bangsa Indonesia, yang memiliki ciri sebagai berikut:
  - (1) Memiliki etos kerja tinggi, berintegritas, memiliki budaya malu yang positif;
  - (2) Menghargai perbedaan agama dan toleran terhadap bangsa yang majemuk serta multi budaya;
  - (3) Mengutamakan gotong royong, saling menghormati, dan saling membantu;
  - (4) Menghormati hak-hak orang lain, memahami kewajiban sebagai warga, dan menghormati penegakan hukum;
  - (5) Menerima kehadiran budaya luar tapi tidak mudah terpengaruh budaya luar; dan
  - (6) menyesuaikan pendidikan karakter dalam konteks lokal bangsa Indonesia yang berbeda-beda dan diterapkan baik dalam kampus maupun di luar kampus.
- b) Memperkenalkan survei keadaan kampus (*campus climate survey*) untuk mempromosikan budaya positif kampus; dan
- c) 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 UNESA dalam rangka penguatan kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan adalah:

- a) Melakukan penguatan budaya dan bahasa daerah dalam matakuliah Bahasa Indonesia dan program studi terkait;
- b) Melakukan penguatan penggunaan Bahasa Indonesia di semua matakuliah – terutama yang banyak mengadopsi istilah-istilah asing (Sains, Matematika dan

- Pendidikan Agama);
- c) Melakukan penguatan dan pemutakhiran konten-konten sejarah untuk memperkuat pemahaman, penerimaan, dan aktualisasi identitas bangsa Indonesia pada program studi terkait;
  - d) Mendorong kegiatan pertukaran antar pelaku budaya dari latar belakang yang berbeda untuk menyelenggarakan tata interaksi yang inklusif dalam ekosistem kebudayaan di Indonesia;
  - e) 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
  - f) Membantu pengembangan program studi terkait, dengan penekanan pada pelestarian bahasa dan budaya daerah oleh masyarakat lokal.

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

- a) Fokus pada nilai-nilai positif Bangsa Indonesia untuk mendorong pemahaman akan identitas Bangsa Indonesia;
- b) Memperkenalkan budaya Indonesia sebagai kekayaan budaya regional (Asia Tenggara) dan juga dunia melalui pertukaran mahasiswa; dan
- c) Menguatkan nilai ekonomi seni budaya dan wisata sebagai salah satu modal bangsa di luar sumber daya alam dan ekonomi pada program studi terkait.

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

- a) Mendorong ketersediaan bahan bacaan berkualitas melalui penguatan ekosistem perbukuan;
- b) Melakukan pengayaan materi bacaan berjenjang baik dalam tahapan kemampuan baca atau kesesuaian bacaan agar materi bacaan sesuai dengan kompetensi yang diharapkan mahasiswa; dan
- c) 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 UNESA dalam rangka memperkuat implementasi program pendidikan melalui koordinasi dengan instansi terkait, termasuk DU/DI adalah:

- a) Melakukan koordinasi dengan pemerintah pusat dan daerah dalam mengelola program pendanaan pendidikan afirmatif untuk keluarga tidak mampu;
- b) Mengembangkan mekanisme dengan instansi terkait untuk mengelola hal-hal yang berdampak pada anggaran pendidikan, antara lain:
  - (1) Formasi dan perekrutan dosen dan tendik berdasarkan kinerja akademis dan kualitas pribadi, serta pengelolaan sumber daya dosen dan tendik; dan
  - (2) Pengelolaan pembiayaan pendidikan.
- c) Mengundang partisipasi DU/DI dalam penyelarasan kurikulum program akademik dan vokasi, penyelarasan kompetensi dosen/instruktur/teknisi/laboran dan mahasiswa dengan kebutuhan industri, pemagangan dan praktek kerja di industri, serta penyerapan lulusan.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka peningkatan efisiensi program studi adalah:

- a) Mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh program studi untuk kegiatan administrasi birokrasi; dan
- b) Mempersiapkan *platform* untuk mempersingkat proses birokrasi dan pertanggungjawaban program studi.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka penguatan akuntabilitas layanan pendidikan adalah:

- a) Melakukan pendekatan asimetris untuk memenuhi kebutuhan masyarakat; dan
- b) UNESA sebagai penunjang, fasilitator, dan konsultan pendidikan tinggi untuk masyarakat.

Strategi yang dilakukan UNESA dalam rangka perencanaan dan penganggaran pendidikan adalah:

- a) Membantu dekan/pascasarjana/lembaga dalam melakukan analisis situasi dan perencanaan strategis pendidikan;
- b) Memberikan masukan kepada dekan/pascasarjana/lembaga untuk menyusun program tahunan, menentukan sasaran dan menyelaraskan kebijakan; dan
- c) Membantu dekan/pascasarjana/lembaga untuk melakukan evaluasi anggaran pendidikan.

## BAB II

### RENCANA KINERJA PTN BADAN HUKUM UNESA

#### A. Gambaran Kondisi PTN Badan Hukum UNESA

##### 1. Kondisi internal

###### a. Keuangan

Kondisi keuangan UNESA sebagai satker BLU dalam kurun tiga tahun terakhir secara umum bisa dilihat dari dua sumber pendanaan utama yaitu yang bersumber dari pemerintah meliputi: Rupiah Murni (RM), Rupiah Murni Pendamping (RMP), dan Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN), serta yang bersumber dari masyarakat yang disebut Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Alokasi anggaran UNESA dalam kurun waktu tiga tahun terakhir mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan pada sumber dana dari pemerintah dikarenakan kebijakan dari Kemendikbud Ristek, baik terkait *refocussing* maupun penambahan anggaran, sedangkan perubahan pada sumber dana PNBP karena kebijakan UNESA terkait penggunaan saldo awal dalam rangka peningkatan layanan serta pengembangan sarana dan prasarana.

##### 1) RM, RMP dan PHLN

Anggaran RM yang diterima UNESA terdiri dari: 1) Komponen 001 yang diperuntukkan pembayaran gaji dan tunjangan yang melekat PNS, tunjangan profesi dosen, tunjangan kehormatan guru besar serta lembur PNS; 2) Komponen 002 yang diperuntukkan operasional dan pemeliharaan perkantoran; 3) Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) yang peruntukannya sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 12 Tahun 2019 tentang Bantuan Operasional Perguruan Tinggi; 4) Matching Fund yang diperuntukkan merealisasikan proposal program *matching fund* yang lolos seleksi; 5) Insentif IKU yang merupakan penghargaan atas capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan 6) Revitalisasi LPTK yang merupakan penguatan terhadap LPTK penyelenggara Pendidikan Profesi Guru (PPG).

Selain anggaran RM, UNESA juga menerima anggaran yang bersumber dari PHLN melalui *IsDB Project 7 in 1* mulai tahun 2014 sampai dengan 2020 yang didanai oleh *Islamic Development Bank (IsDB)*. Anggaran PHLN ini digunakan untuk pembangunan gedung, pengadaan peralatan laboratorium, dan pengadaan peralatan *e-learning*. Sedangkan untuk

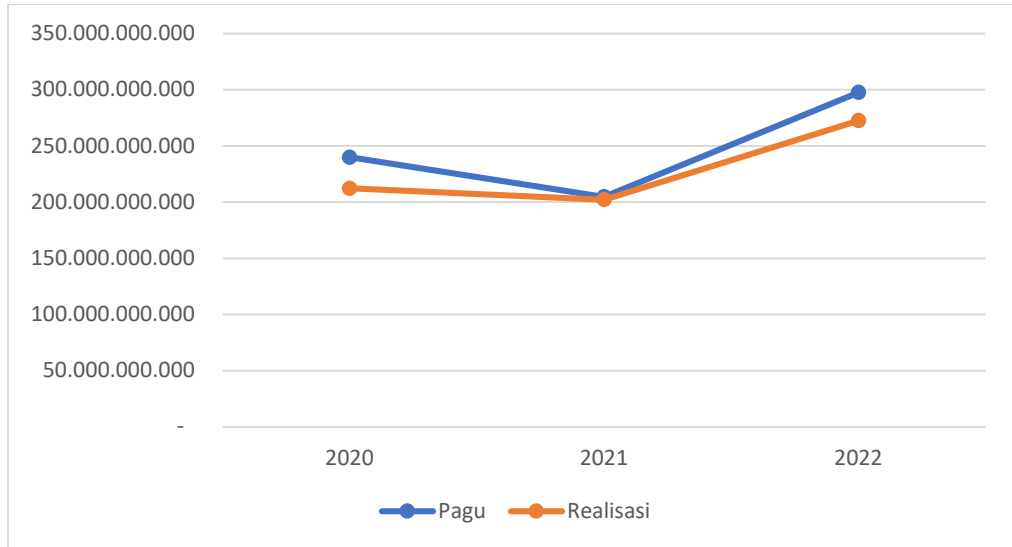
manajemen/operasional proyek dan pengadaan sarana pendukung, dialokasikan dana RMP untuk *IsDB Project 7 in 1* tersebut.

UNESA juga menerima anggaran yang bersumber dari Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). Anggaran ini akan digunakan untuk Proyek Pengembangan Gedung Terpadu Psikologi yang dilaksanakan mulai tahun 2022 sampai dengan 2023 yang terdiri atas beberapa lingkup pekerjaan yaitu: 1) pembangunan gedung; 2) pengadaan peralatan; 3) pengadaan meubelair; dan 4) pengawasan pelaksanaan proyek.

Alokasi anggaran RM komponen 001, komponen 002 dan BOPTN selama tiga tahun terakhir cenderung naik turun sesuai dengan kebijakan dari kementerian. Alokasi anggaran RM *Matching Fund* dan Insentif IKU baru ada mulai tahun 2021. Alokasi anggaran RM Sarpras dan RMP hanya diterima sampai tahun 2019. Alokasi anggaran PHLN diterima sampai dengan tahun 2020. Sedangkan alokasi Revitalisasi LPTK dan SBSN mulai diterima pada tahun 2022. Perkembangan alokasi dan realisasi anggaran RM, RMP, dan PHLN UNESA selama tiga tahun terakhir berdasarkan jenis belanjanya dapat dilihat dalam tabel dan grafik berikut.

Tabel 2.1 Alokasi dan Realisasi Anggaran RM, RMP, dan PHLN Tiga Tahun Terakhir

No	Jenis Belanja	Tahun Anggaran		
		2020	2021	2022
<b>A</b>	<b>Alokasi:</b>			
1	Belanja pegawai	169.999.909.000	148.897.614.000	147.193.361.000
2	Belanja barang	51.310.640.000	50.379.298.000	61.693.926.000
3	Belanja modal	18.482.799.000	5.535.593.000	88.747.971.000
	<b>Jumlah</b>	<b>239.793.348.000</b>	<b>204.812.505.000</b>	<b>297.635.258.000</b>
<b>B</b>	<b>Realisasi:</b>			
1	Belanja pegawai	146.503.112.743	148.297.258.914	146.805.978.984
2	Belanja barang	47.253.056.130	48.461.095.222	61.243.945.861
3	Belanja modal	18.451.338.450	5.510.951.900	64.484.908.255
	<b>Jumlah</b>	<b>212.207.507.323</b>	<b>202.269.306.036</b>	<b>272.534.833.100</b>
<b>C</b>	<b>Persentase Realisasi</b>			
1	Belanja pegawai	86,18%	99,60%	99,74%
2	Belanja barang	92,09%	96,19%	99,27%
3	Belanja modal	99,83%	99,55%	72,66%
	<b>Rata-Rata</b>	<b>88,50%</b>	<b>98,76%</b>	<b>91,57%</b>



Grafik 2.1 Pagu dan Realisasi Anggaran RM, RMP, dan PHLN

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat dilihat bahwa alokasi dan realisasi anggaran RM, RMP, dan PHLN selama tiga tahun terakhir cenderung fluktuatif. Penurunan pagu belanja pegawai pada tahun 2021 dan 2022 disebabkan penyesuaian dengan perhitungan kebutuhan riil belanja gaji berdasarkan pertimbangan realisasi belanja pegawai tahun sebelumnya dan proyeksi penambahan maupun pengurangan pegawai (pensiun/meninggal dunia).

Penurunan pagu belanja barang pada tahun 2021 disebabkan adanya kebijakan penyesuaian/*refocussing* anggaran dari Kemendikbud Ristek untuk mendanai penanganan Covid-19 dan berbagai dampak yang ditimbulkan sehingga alokasi belanja barang kembali turun karena adanya pengurangan alokasi BOPTN sebesar Rp10.000.000.000,00. Pada tahun 2022 terdapat kenaikan pagu belanja barang yang tak lepas dari capaian UNESA atas bertambahnya proposal penelitian yang lolos didanai melalui matching fund, insentif atas capaian IKU dan program revitalisasi LPTK.

Penurunan pagu belanja modal pada tahun 2021 disebabkan telah selesainya *IsDB 7in1 Project* yang digunakan untuk peningkatan sarana prasarana universitas berupa pembangunan gedung, pengadaan peralatan laboratorium dan peralatan *e-learning* pada tahun 2020. Sehingga pagu belanja modal tahun 2021 hanya untuk pengadaan sarpras pendukung pembelajaran fakultas yang didanai melalui BOPTN. Pada tahun 2022, pagu belanja modal

mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini karena adanya Proyek Pengembangan Gedung Terpadu Psikologi yang didanani SBSN.

Serapan anggaran tahun 2020 secara umum menunjukkan persentase yang kurang bagus dengan capaian hanya sebesar 88,50%. Apabila dilihat per jenis belanja menunjukkan bahwa belanja pegawai capaiannya hanya 86,18% dan belanja barang 92,09% sedangkan belanja modal mampu mencapai 99,83%. Rendahnya realisasi belanja pegawai selain disebabkan kenaikan alokasi yang cukup tinggi juga dikarenakan pegawai CPNS formasi tahun 2019 sejumlah 34 orang sampai dengan akhir tahun 2020 baru selesai proses seleksi dan pemberkasannya sehingga baru akan melaksanakan tugas dan dibayarkan gajinya pada tahun 2021. Sedangkan tidak maksimalnya belanja barang tidak lepas dari adanya pandemi COVID-19 yang menyebabkan beberapa kegiatan yang harus ditunda, dialihkan, maupun dibatalkan.

Serapan anggaran tahun 2021 menunjukkan persentase yang lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya dengan capaian sebesar 98,76%. Tingginya serapan anggaran ini tidak lepas dari berbagai upaya yang dilakukan universitas untuk mengoptimalkan anggaran yang ada. Salah satu upayanya adalah berkoordinasi secara intensif dengan fakultas/unit kerja untuk mengidentifikasi kendala/permasalahan serta solusinya dalam pelaksanaan kegiatan dan anggaran. Selain itu, dengan adanya kebijakan *refocussing* anggaran ditingkat kementerian terkait dengan belanja pegawai maka sisa alokasi belanja pegawai dialihkan ke kementerian sehingga serapan anggaran belanja pegawai di UNESA menjadi bagus mendekati 100%.

Serapan anggaran tahun 2022 sebesar 91,57%. Persentase ini lebih rendah apabila dibandingkan dengan serapan anggaran tahun sebelumnya. Hal ini tidak lepas dari rendahnya serapan belanja modal yang sebagian besar merupakan anggaran Proyek Pengembangan Gedung Terpadu Psikologi yang didanani SBSN hanya terserap sebesar 70,56%. Rendahnya serapan proyek ini disebabkan terlambatnya proses kontrak pekerjaan konstruksi dimana baru tanda tangan kontrak pada akhir bulan Agustus sehingga pencairan dana hanya dapat dilakukan untuk uang muka/termin 1 dan termin 2 sesuai dengan progress pekerjaan fisik. Keterlambatan proses kontrak dikarenakan adanya reviu kembali DED pada awal tahun seiring dengan kebijakan pemerintah terkait dengan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) sehingga dilakukan

identifikasi kembali unsur-unsur pekerjaan/barang untuk memenuhi hal tersebut. Selain itu proses penetapan pemenang oleh Pengguna Anggaran (PA) juga membutuhkan waktu yang cukup panjang karena harus melalui proses reviu oleh APIP.

## 2) Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP UNESA adalah dana yang secara langsung diterima oleh UNESA dari masyarakat/lembaga. Secara rinci sumber penerimaan PNBP BLU UNESA berdasarkan jenis akun pendapatannya tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 2.2 Akun pendapatan UNESA

Kode	Uraian	Penjelasan
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	Digunakan untuk mencatat pendapatan yang berasal dari masyarakat berupa: Uang Kuliah Tunggal (UKT), Sumbangan Pengembangan Pendidikan (SPP), Biaya Wisuda, Biaya Pendaftaran Mahasiswa Baru, Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	Digunakan untuk mencatat pendapatan yang berasal dari pengelolaan unit bisnis, pemanfaatan aset atau sarana prasarana selain sewa, maupun biaya seminar.
424212	Pendapatan Hibah Terikat Dalam Negeri- Lembaga/Badan Usaha - Uang	Digunakan untuk mencatat pendapatan hibah terikat dalam negeri yang berasal dari lembaga/ badan usaha
424215	Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri- Lembaga/Badan Usaha - Uang	Digunakan untuk mencatat pendapatan hibah terikat luar negeri yang berasal dari lembaga/badan usaha
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	Digunakan untuk mencatat pendapatan yang diperoleh dari hasil kegiatan kerjasama dengan pihak lembaga/badan usaha
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	Digunakan untuk mencatat pendapatan yang diperoleh dari hasil kegiatan kerjasama dengan pihak pemerintah daerah
424422	Pendapatan Yang Berasal Dari Pemerintah di Luar K/L	Digunakan untuk mencatat Pendapatan dari Pelayanan BLU yang Bersumber dari

Kode	Uraian	Penjelasan
		Entitas Pemerintah Pusat di luar Kementerian Negara/Lembaga yang membawahi BLU
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	Digunakan untuk mencatat pendapatan yang diperoleh dari jasa giro/deposito dan layanan perbankan yang diterima oleh universitas
424915	Penerimaan Kembali Belanja Barang BLU Tahun Anggaran Yang Lalu	Digunakan untuk mencatat penerimaan kembali belanja barang BLU tahun anggaran yang lalu
424916	Penerimaan Kembali Belanja Modal BLU Tahun Anggaran Yang Lalu	Digunakan untuk mencatat penerimaan kembali belanja modal BLU tahun anggaran yang lalu
424919	Pendapatan Lain-lain BLU	Digunakan untuk mencatat pendapatan lain-lain BLU
424921	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Tanah	Digunakan untuk mencatat pendapatan BLU lainnya dari sewa tanah
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung	Digunakan untuk mencatat pendapatan BLU lainnya dari sewa gedung
424924	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin	Digunakan untuk mencatat pendapatan BLU lainnya dari sewa peralatan dan mesin

Penerimaan PNBPN UNESA dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Secara rinci target dan realisasi PNBPN selama tiga tahun terakhir tersaji dalam tabel berikut:

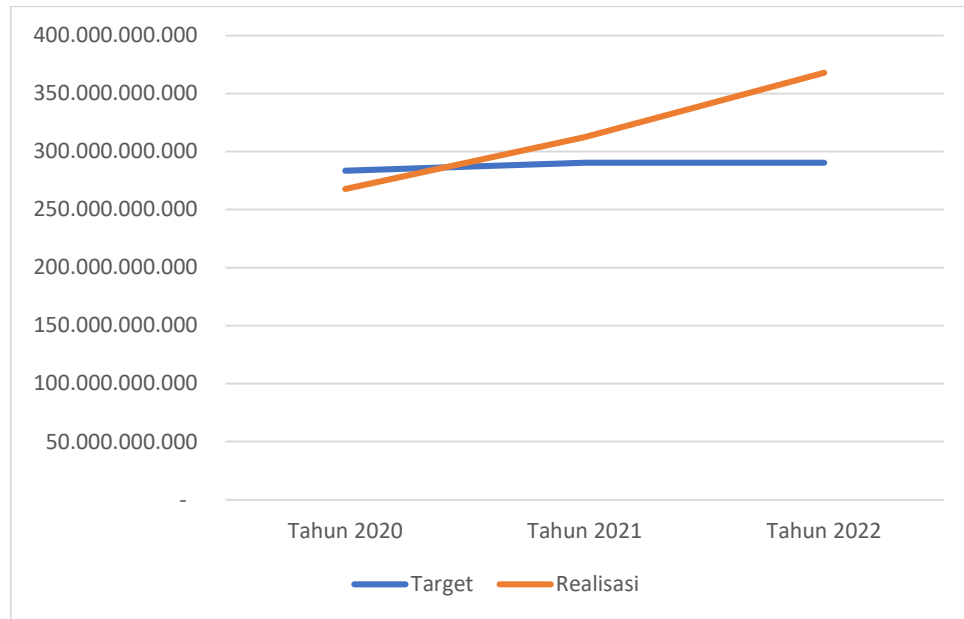
Tabel 2.3 Target dan Realisasi PNBPN UNESA 2020 – 2022

Akun	Uraian	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	258.315.320.000	241.030.167.100	271.207.349.000	273.682.901.500	263.937.720.000	317.453.880.150
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	5.407.673.000	2.145.702.228	3.748.400.000	2.111.556.752	3.733.000.000	2.092.006.346
424212	Pendapatan Hibah Terikat Dalam Negeri-Lembaga/Badan Usaha - Uang	72.472.000	0				
424215	Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri-Lembaga/Badan Usaha - Uang	723.965.000	0				
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	3.157.198.000	16.218.796.050	3.608.376.000	5.130.101.346	4.208.376.000	1.003.685.000
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemda	4.996.534.000	855.516.191	3.147.590.000	9.825.096.482	4.261.704.000	1.170.027.502
424421	Pendapatan dari Pelayanan BLU yang bersumber dari Entitas Pemerintah Pusat dalam Satu KL				13.376.399.000		28.044.000.000
424422	Pendapatan Yang Berasal Dari Pemerintah di Luar K/L						
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan	10.836.402.000	4.240.798.955	5.250.000.000	4.039.925.812	8.100.000.000	3.022.959.882
424915	Penerimaan Kembali Belanja Barang BLU Tahun Anggaran Yang Lalu						21.054.300
424916	Penerimaan Kembali Belanja Modal BLU Tahun Anggaran Yang Lalu		2.169.719.497		1.199.051.572		9.596.047.195
424919	Pendapatan Lain-lain BLU		483.441.840		166.569.831	359.675.000	712.951.580
424921	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Tanah		120.000.000		540.000.000	141.000.000	190.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung		631.246.000	3.538.285.000	2.308.235.000	5.758.525.000	4.727.663.600
424924	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin				4.812.500		7.500.000
	<b>Jumlah</b>	<b>283.509.564.000</b>	<b>267.895.387.861</b>	<b>290.500.000.000</b>	<b>312.384.649.795</b>	<b>290.500.000.000</b>	<b>368.041.775.555</b>

Catatan: (\*) per November 2022

Tabel 2.4 Persentase realisasi penerimaan PNBPN UNESA 2020 – 2022

Akun	Uraian	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	93%	101%	120%
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	40%	56%	56%
424212	Pendapatan Hibah Terikat Dalam Negeri-Lembaga/Badan Usaha - Uang	0%		
424215	Pendapatan Hibah Terikat Luar Negeri-Lembaga/Badan Usaha - Uang	0%		
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	514%	142%	24%
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	17%	312%	27%
424421	Pendapatan dari Pelayanan BLU yang bersumber dari Entitas Pemerintah Pusat dalam Satu K/L			
424422	Pendapatan Yang Berasal Dari Pemerintah di Luar K/L			
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan	39%	77%	37%
424915	Penerimaan Kembali Belanja Barang BLU Tahun Anggaran Yang Lalu			
424916	Penerimaan Kembali Belanja Modal BLU Tahun Anggaran Yang Lalu			
424919	Pendapatan Lain-lain BLU			198%
424921	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Tanah			135%
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung		65%	82%
424924	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Peralatan dan Mesin			
	<b>Jumlah</b>	<b>94%</b>	<b>108%</b>	<b>127%</b>



Grafik 2.2 Target dan Realisasi PNBPNBP 2020-2022

Dari tabel dan grafik di atas dapat dilihat bahwa target PNBPNBP selama tiga tahun terakhir ditargetkan terus mengalami kenaikan meskipun hanya sedikit dan realisasinya juga terus mengalami kenaikan. Sehubungan dengan kondisi pandemi COVID-19, maka pada TA 2020 terdapat revisi target PNBPNBP sebagaimana tertuang dalam Revisi Kontrak Kinerja antara Dirjen Perbendaharaan Kemenkeu dengan Rektor UNESA Nomor PRJ-87.A/PB/2020. Target pendapatan PNBPNBP yang semula sebesar Rp283.509.564.000,00 berkurang sebesar Rp21.309.564.000,00 menjadi Rp262.200.000.000,00. Realisasi PNBPNBP TA 2020 mencapai 102% apabila dibandingkan dengan target yang baru/revisi, sedangkan apabila dibandingkan dengan target awal hanya mencapai 94%. Berdasarkan akun pendapatannya, capaian tertinggi terdapat pada pendapatan kerjasama yang merupakan kerja sama antara UNESA dengan Koni Jatim terkait penyelenggaraan Puslatda New Normal. Meskipun secara persentase melebihi target yang ditetapkan, tetapi apabila dilihat dari nominalnya, realisasi PNBPNBP 2020 lebih rendah dibandingkan dengan realisasi PNBPNBP 2019 maupun 2018. Hal ini tidak lepas dari kondisi pandemi COVID-19 yang sangat mempengaruhi terhadap semua sendi kehidupan termasuk pendapatan PNBPNBP UNESA. Kemampuan ekonomi orang tua/wali mahasiswa yang turun menyebabkan banyak mahasiswa yang mengajukan relaksasi, baik berupa penurunan kelompok pembayaran UKT maupun juga penundaan pembayaran. Kegiatan-kegiatan kerja sama juga

berkurang drastis karena semua instansi/lembaga masih fokus pada penanganan dampak pandemi COVID-19. Begitu pula dengan pemanfaatan aset, banyak pihak penyewa yang membatalkan karena kondisi yang tidak memungkinkan untuk melaksanakan kegiatan yang melibatkan masa dalam jumlah banyak.

Realisasi PNBP TA 2021 menunjukkan persentase capaian yang cukup bagus dengan capaian 108% dari target yang ditetapkan atau naik sebesar 17% dibandingkan dengan realisasi PNBP TA 2020. Persentase capaian tertinggi pada pendapatan hasil kerja sama pemerintah daerah dengan capaian 312%. Hal ini tidak lepas dari banyaknya realisasi kerja sama UNESA dengan beberapa pemerintah kota/kabupaten terkait dengan kegiatan seleksi dan diklat calon kepala sekolah. Sedangkan realisasi terendah terdapat pada pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya dengan capaian hanya 56%. Rendahnya pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya ini dikarenakan kondisi pandemi covid-19 yang masih berlangsung di TA 2021 sehingga pengelolaan unit bisnis maupun laboratorium belum dapat optimal. Disisi lain, terdapat pendapatan dari sumber lain yang belum ditargetkan sebelumnya tetapi realisasinya cukup signifikan. Salah satunya adalah pendapatan dari pelayanan BLU yang bersumber dari entitas pemerintah pusat dalam satu kementerian negara/lembaga. Pendapatan ini berasal dari pelaksanaan Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang pendanaanya berasal dari Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek. Pada tahun 2021 UNESA ditunjuk untuk menyelenggarakan PPG selama 4 tahap dengan jumlah mahasiswa mencapai 1.160 orang. Selain PPG, UNESA juga ditunjuk untuk menyelenggarakan *retaker* uji kinerja dan uji pengetahuan mahasiswa PPG sehingga realisasi pendapatan dari pelayanan BLU yang bersumber dari entitas pemerintah pusat dalam satu kementerian negara/lembaga cukup besar.

Realisasi PNBP TA 2022 tahun 2022 melebihi target yang ditetapkan dengan realisasi mencapai 127%. Hal ini tidak lepas dari kebijakan penambahan kuota mahasiswa baru tiap program studi dalam rangka meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat. Selain dari penerimaan pendidikan, penerimaan lain-lain juga menunjukkan persentase

capaian yang cukup tinggi mencapai 198% serta penerimaan dari sewa tanah yang mencapai 135%.

Dari segi penyerapan dana PNBP, selama tiga tahun terakhir secara rinci berdasarkan jenis belanjanya tersaji sebagai berikut:

Tabel 2.5 Alokasi dan realisasi anggaran PNBP 2020-2022

No	Jenis Belanja	Tahun Anggaran		
		2020	2021	2022
<b>A</b>	<b>Alokasi:</b>			
1	Belanja gaji dan tunjangan	99.488.673.000	113.734.999.000	127.159.384.000
2	Belanja barang	21.144.397.000	32.069.425.000	31.411.698.000
3	Belanja jasa	13.407.308.000	26.204.067.000	32.319.980.000
4	Belanja pemeliharaan	17.445.778.000	22.475.891.000	24.956.841.000
5	Belanja perjalanan	7.989.130.000	19.103.284.000	31.134.103.000
6	Belanja penyediaan barang & jasa BLU lainnya	27.499.744.000	42.362.947.000	51.168.743.000
7	Belanja barang persediaan	3.817.604.000	5.291.577.000	6.712.450.000
8	Belanja barang dan jasa penanganan pandemi COVID-19	10.371.706.000	4.103.324.000	2.367.654.000
9	Belanja Barang Ekstrakomptabel			330.960.000
10	Belanja modal	48.869.564.000	98.097.442.000	95.885.618.000
	<b>Jumlah</b>	<b>250.033.904.000</b>	<b>363.442.956.000</b>	<b>403.447.431.000</b>
<b>B</b>	<b>Realisasi:</b>			
1	Belanja gaji dan tunjangan	96.283.158.226	108.752.796.960	124.730.137.581
2	Belanja barang	19.231.574.129	30.175.443.131	29.944.062.480
3	Belanja jasa	12.360.806.722	24.536.358.974	30.910.495.392
4	Belanja pemeliharaan	15.416.454.621	21.977.503.888	24.335.195.078
5	Belanja perjalanan	5.153.895.137	16.835.609.985	30.220.879.553
6	Belanja penyediaan barang & jasa BLU lainnya	24.000.006.994	38.982.056.847	50.078.074.791
7	Belanja barang persediaan	3.471.987.425	4.908.391.455	6.356.170.380
8	Belanja barang dan jasa penanganan pandemi COVID-19	8.482.765.825	3.647.868.185	2.311.665.870
9	Belanja Barang Ekstrakomptabel			300.669.255
10	Belanja modal	42.518.293.699	89.161.806.413	91.088.388.903
	<b>Jumlah</b>	<b>226.918.942.778</b>	<b>338.977.835.838</b>	<b>390.275.739.283</b>
<b>C</b>	<b>Persentase Realisasi:</b>			
1	Belanja gaji dan tunjangan	96,78%	95,62%	98,09%
2	Belanja barang	90,95%	94,09%	95,33%
3	Belanja jasa	92,19%	93,64%	95,64%
4	Belanja pemeliharaan	88,37%	97,78%	97,51%
5	Belanja perjalanan	64,51%	88,13%	97,07%
6	Belanja penyediaan barang & jasa BLU lainnya	87,27%	92,02%	97,87%
7	Belanja barang persediaan	90,95%	92,76%	94,69%
8	Belanja barang dan jasa penanganan pandemi COVID-19	81,79%	88,90%	97,64%
9	Belanja Barang Ekstrakomptabel			90,85%
10	Belanja modal	87,00%	90,89%	95,00%
	<b>Jumlah</b>	<b>90,76%</b>	<b>93,27%</b>	<b>96,74%</b>

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata penyerapan anggaran selama tiga tahun terakhir adalah 93,59%. Berdasarkan persentase, serapan tahun 2022 paling tinggi dengan capaian 96,74% dan tahun 2020 paling rendah dengan capaian 90,76%. Apabila di lihat dari segi nominal anggaran, tahun 2021 dan 2022 serapan anggarannya jauh lebih besar dibandingkan dengan tahun 2020. Hal ini tidak lepas dari adanya penggunaan saldo awal yang cukup besar pada tahun 2021 dan 2022 untuk pengembangan sarana dan prasarana.

Capaian serapan anggaran tahun 2020 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2019 dengan persentase hanya sebesar 90,76%. Apabila dilihat per jenis belanja menunjukkan bahwa belanja gaji dan tunjangan capaiannya paling tinggi yaitu mencapai 97% dan belanja perjalanan capaiannya paling rendah yaitu 65%. Hal ini tidak lepas dari adanya kebijakan refocussing kegiatan dan realokasi anggaran untuk penanganan pandemi COVID-19 sehingga banyak kegiatan yang harus ditunda, dialihkan, maupun dibatalkan. Belanja gaji dan tunjangan tidak terlalu dipengaruhi kondisi pandemi karena alokasi belanja tersebut merupakan alokasi anggaran untuk pembayaran gaji pegawai non pns dan remunerasi pegawai BLU yang rutin harus dibayarkan. Sedangkan belanja perjalanan sangat dipengaruhi kondisi pandemi karena banyak kegiatan yang dialihkan secara daring.

Capaian serapan anggaran tahun 2021 mengalami kenaikan yang cukup signifikan baik dari segi nominal maupun persentase serapan. Hal ini karena adanya penggunaan saldo awal pada tahun 2021 sebesar Rp72.942.956.000,00. Belanja pemeliharaan merupakan serapan tertinggi sedangkan belanja perjalanan masih menjadi terendah. Hal ini tentunya tidak lepas dari kondisi pandemi yang masih berlangsung sehingga kegiatan perjalanan dinas dibatasi untuk meminimalkan penyebaran virus covid-19.

Capaian serapan anggaran tahun 2022 juga mengalami kenaikan yang cukup signifikan dibandingkan dengan tahun 2021. Hal ini tidak lepas dari mulai membaiknya kondisi pandemi covid-19 sehingga mahasiswa sudah mulai mengikuti perkuliahan di kampus dan kegiatan-kegiatan mulai kembali berjalan dengan normal. Selain itu, seiring dengan proses perubahan UNESA dari Satker PTN-BLU menjadi PTN-BH maka dilakukan berbagai persiapan terutama terkait dengan penyiapan peraturan maupun pedoman implementasi

UNESA sebagai PTN-BH. Dari sisi akun belanja, belanja barang ekstrakomptabel menjadi yang terendah dengan capaian sebesar 90,85% dan belanja barang merupakan yang tertinggi dengan capaian sebesar 98,09%.

Berdasarkan data realisasi pendapatan dan belanja selama tiga tahun terakhir tersebut, maka perkembangan saldo akhir BLU UNESA kurun waktu tiga tahun terakhir dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 2.6 Saldo Akhir BLU UNESA 2020-2022

No.	Uraian	TA 2020 (Rp)	TA 2021 (Rp)	TA 2022 (Rp)
I	Pendapatan	396.518.497.738	481.984.204.755	511.048.144.472
1	<i>Tahun berjalan</i>	<i>267.895.387.861</i>	<i>312.384.649.795</i>	<i>368.041.775.555</i>
2	<i>Saldo awal</i>	<i>128.623.109.877</i>	<i>169.599.554.960</i>	<i>143.006.368.917</i>
II	Belanja	226.918.942.778	338.977.835.838	390.275.739.283
1	<i>Tahun berjalan</i>	<i>226.918.942.778</i>	<i>312.384.649.795</i>	<i>368.041.775.555</i>
2	<i>Penggunaan saldo awal</i>	<i>0</i>	<i>26.593.186.043</i>	<i>22.233.963.728</i>
III	Saldo akhir	169.599.554.960	143.006.368.917	120.772.405.189
IV	Surplus Pendapatan Tahun Berjalan	40.976.445.083	0	0

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan tahun 2020 melebihi dari realisasi belanja sehingga terdapat surplus pendapatan. Dengan adanya surplus tersebut maka saldo akhir mengalami peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2020.

Pada tahun 2021 terdapat penggunaan saldo awal sebesar Rp26.593.186.043. Apabila dibandingkan dengan rencana penggunaan saldo awal tahun 2021, realisasi penggunaan saldo awal tersebut hanya 36,5% dari rencana penggunaan saldo awal yang dituangkan dalam DIPA TA 2021. Rendahnya penggunaan saldo awal tersebut tidak lepas dari realisasi pendapatan tahun 2021 yang melebihi target mencapai 108%. Dengan adanya penggunaan saldo awal tersebut maka saldo akhir tahun 2021 turun sebesar 15,7% apabila dibandingkan dengan tahun 2020.

Pada tahun 2022 terdapat rencana penggunaan saldo awal sebesar Rp83.897.431.000,00. Seriring dengan realisasi pendapatan yang melebihi target yang ditetapkan yaitu dengan capaian 127%, maka sebagian rencana penggunaan saldo awal tersebut dapat dipenuhi dari pendapatan tahun berjalan. Berdasarkan data realisasi pendapatan dan serapan anggaran PNPB maka

penggunaan saldo awal tahun 2022 hanya sebesar Rp22.233.963.728,00 atau 26,5% dari rencana penggunaan saldo awal sehingga saldo akhir tahun 2022 sebesar Rp120.772.405.189,00. Saldo akhir ini menjadi saldo awal pada tahun 2023.

## b. Layanan

Sebagai PTN BH yang bergerak dalam bidang pendidikan, maka pelayanan utama yang diberikan UNESA kepada masyarakat terkait dengan tridharma pendidikan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Secara rinci capaian UNESA dalam bidang tersebut adalah sebagai berikut.

### 1) Pendidikan

#### a) Mahasiswa

Jumlah mahasiswa aktif UNESA dari tahun ke tahun cenderung naik turun. Perkembangan jumlah mahasiswa UNESA selama lima tahun terakhir tampak dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.7 Jumlah mahasiswa UNESA berdasarkan jenjang pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Tahun Akademik				
		2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
1	Diploma (D3)	911	522	227	8	-
2	Diploma (D4)	-	1.015	1.560	2.384	3.948
3	Sarjana (S1)	25.648	25.350	24.951	28.863	43.842
4	Magister (S2)	1.578	1.218	1.044	952	1.414
5	Doktor (S3)	467	469	502	571	702
Jumlah		27.506	28.604	28.574	28.284	49.906

Sumber data: Direktorat Akademik

Tabel 2.8 Jumlah mahasiswa UNESA berdasarkan fakultas

No	Fakultas	Tahun Akademik				
		2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
1	FIP	3.916	4.042	4.044	4.832	7.342
2	FBS	4.931	4.653	4.289	4.703	7.021
3	FMIPA	2.998	3.012	2.897	3.662	5.279
4	FISH	3.992	4.171	3.960	4.775	7.393
5	FT	4.948	5.580	4.526	5.324	7.293
6	FIO	2.432	2.446	2.236	2.423	4.155
7	FEB	3.342	2.983	3.002	4.157	7.310
8	Vokasi	0	0	1.784	2.392	3.948
9	FK	0	0	0	0	49
10	Pascasarjana	2.045	1.687	1.546	510	116
Jumlah		28.284	27.506	28.604	28.574	49.906

Sumber data: Direktorat Akademik

Tabel di atas adalah data mahasiswa semester gasal diambil per tanggal 06 Januari 2023. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa terjadi kenaikan jumlah mahasiswa aktif pada tahun akademik 2019/2020 sampai dengan 2023/2024.

Dari segi keketatan masuk mahasiswa baru, pada tahun 2023 rata-rata keketatan persaingan masuk adalah 1:5, artinya bahwa satu kursi mahasiswa baru diperebutkan oleh 5 calon mahasiswa. Dengan tingginya tingkat keketatan masuk ini diharapkan berkontribusi positif terhadap kualitas lulusan UNESA. Secara rinci potret rasio keketatan masuk UNESA tiap fakultas tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 2.9 Rasio keketatan masuk UNESA per fakultas

No	Fakultas	Jumlah Pendaftar					Jumlah Diterima					Rasio Keketatan				
		2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
1	FIP	9.207	11.309	11.228	12.502	16.147	1.116	936	1.094	1.377	2.618	1:8	1:12	1:10	1:9	1:6
2	FBS	8.347	8.907	9.091	9.136	10.310	1.174	1.053	1.050	1.526	2.453	1:7	1:8	1:9	1:6	1:4
3	FMIPA	8.908	7.389	16.807	7.867	7.554	852	794	819	1.251	2.025	1:10	1:9	1:21	1:6	1:4
4	FISH	10.188	11.868	10.703	13.730	15.843	854	1.055	927	1.448	2.871	1:12	1:11	1:12	1:9	1:6
5	FT	12.156	14.033	11.991	16.068	15.819	1228	1.735	1.074	1.713	2.783	1:10	1:8	1:11	1:9	1:6
6	FIO	1.501	1.918	1.601	2.237	6.325	562	580	513	649	1.408	1:3	1:3	1:3	1:3	1:4
7	FEB	9.468	11.627	11.263	16.216	18.762	685	821	944	1.667	3.198	1:14	1:14	1:12	1:10	1:6
8	Vokasi	0	0	3.737	4.349	6.314	0	0	819	882	1.756	0	0	1:5	1:5	1:4
9	Kedokteran	0	0	0	0	324	0	0	0	46	0	0	0	0	1:7	
10	Pascasarjana	0	0	493	0	806	0	0	437	1.377	637	0	0	1:1	1:9	1:1
	Jumlah	99.688	59.775	67.051	76.914	98.204	82.105	6.471	6.974	7.677	19.795	1:16	1:9	1:10	1:10	1:5

Sumber data: Direktorat Akademik

**b) Lulusan**

Dalam kurun waktu lima tahun terakhir, UNESA telah meluluskan sebanyak 21.529 orang dengan rincian S3 sejumlah 321 orang, S2 sejumlah 1.517 orang, S1 sejumlah 18.707 orang, dan diploma sejumlah 984 orang.

Seiring dengan semangat UNESA mendorong mahasiswanya lulus tepat waktu, mulai tahun 2011 UNESA menyelenggarakan wisuda sebanyak tiga kali dalam setahun. Pada tahun-tahun sebelumnya UNESA hanya menyelenggarakan wisuda sebanyak dua kali dalam setahun atau satu kali per semester. Secara rinci perkembangan lulusan UNESA dalam kurun waktu lima tahun terakhir ditunjukkan tabel berikut.

Tabel 2.10 Jumlah lulusan UNESA 5 tahun terakhir

Tahun Akademik	Jenjang					Jumlah
	S3	S2	S1	D3	D4	
2019/2020	86	471	4701	291	-	5549
2020/2021	76	407	4972	190	-	5645
2021/2022	64	314	4768	272	-	5418

Tahun Akademik	Jenjang					Jumlah
	S3	S2	S1	D3	D4	
2022/2023	95	325	4126	22	203	4771
2023/2024	-	-	140	-	6	146
<b>Jumlah</b>	<b>321</b>	<b>1.517</b>	<b>18.707</b>	<b>775</b>	<b>209</b>	<b>21.529</b>

Sumber data: Direktorat Akademik

Tabel 2.11 Rata-rata IPK lulusan UNESA 5 tahun terakhir

Tahun Akademik	Jenjang				
	S3	S2	S1	D4	D3
2019/2020	3,81	3,71	3,49	-	3,35
2020/2021	3,80	3,74	3,52	-	3,37
2021/2022	3,73	3,69	3,53	-	3,31
2022/2023	3,85	3,83	3,53		2,96
2023/2024	-	-	3,71	3,67	-

Sumber data: Direktorat Akademik

Tabel 2.12 Masa studi lulusan UNESA 5 tahun terakhir

Tahun Akademik	Jenjang				
	S3	S2	S1	D4	D3
2019/2020	10,07	6,82	8,97	-	7,24
2020/2021	10,71	6,31	9,15	-	7,82
2021/2022	10,05	6,11	8,92	-	8,14
2022/2023	9,48	5,62	9,06	8	9,18
2023/2024	-	-	9,31	9	-

Sumber data: Direktorat Akademik

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah lulusan UNESA cenderung meningkat setiap tahunnya. Peningkatan jumlah lulusan ini selaras juga dengan masa studi lulusan yang semakin pendek yaitu S3: 9,48 semester, S2: 5,62 semester, S1: 9,31 semester, dan diploma empat :9,00 semester, dan diploma tiga: 9,18 semester. Data ini menunjukkan bahwa semakin banyak mahasiswa yang lulus tepat waktu. Hal ini tentunya tidak lepas dari kebijakan universitas di masa pandemi covid-19 supaya mahasiswa bisa lulus tepat waktu yaitu mengganti skripsi dengan artikel ilmiah.

Disisi lain, perkembangan rata-rata IPK lulusan juga menunjukkan tren yang sangat bagus. Rata-rata IPK lulusan S1, S2 dan S3 menunjukkan tren naik terus setiap tahun, sedangkan lulusan diploma mengalami naik turun dengan nilai IPK rata-rata masih di atas 3,32. Tingginya nilai rata-rata IPK ini menunjukkan bahwa kompetensi lulusan yang dihasilkan

UNESA sangat bagus sehingga diharapkan dapat segera disegera oleh dunia usaha dan dunia industri (DuDi).

**c) Program Studi**

Sampai dengan akhir tahun 2023, UNESA mempunyai 110 program studi (prodi) aktif yang tersebar ke dalam sembilan Fakultas dan Pascasarjana sebagaimana terinci dalam tabel berikut:

Tabel 2.13 Jumlah program studi di UNESA

Fakultas/ Program	Jenjang						Jumlah
	S3	S2	Profesi	S1	D4	D3	
FIP	3	7		8			18
FBS	1	4		14			19
FMIPA	2	4		10			16
FISH		3		8			11
FT		1		12			13
FIKK	1	2		4			7
FEB	1	3		9			13
FV					10		10
FK				1			1
Pascasarjana	1	1					2
<b>Jumlah</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>66</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>110</b>

Prodi-prodi tersebut berfungsi sebagai pusat studi (*center of study*) untuk memelihara, menggali, dan mengembangkan IPTEKS. Dalam rangka memenuhi standar kualitas seperti yang dituntut *stakeholder* dan pasar kerja, prodi-prodi tersebut telah melakukan proses akreditasi. Program Studi di UNESA telah terakreditasi BAN-PT sebanyak 94% atau 111 prodi dari 118 prodi yang aktif dengan rincian: kategori Unggul: 4%, Baik Sekali: 3%, Baik: 10%, A: 45%, B: 32%, C: 2%, dan belum terakreditasi: 6%. Secara lengkap rekapitulasi akreditasi program studi di Universitas Negeri Surabaya seperti yang tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.14 Rekapitulasi hasil akreditasi program studi per jenjang

Jenjang	Peringkat Akreditasi														Total	
	Unggul		Baik Sekali		Baik		A		B		C		Belum Terakreditasi			
	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%	Jml.	%
D3	0	0	0	0	0	0	4	40	6	60	0	0	0	0	10	100
D4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	0	0	10	100
S1	16	24	1	1,5	0	0	22	33,33	23	34,84	1	1,5	3	4,54	66	100
S2	6	25	1	4,1	2	8,3	4	16,67	5	20,83	0	0	6	25	24	100
S3	0	0	0	0	0	0	1	12,5	6	75	0	0	1	12,5	8	100
Profesi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>49</b>	<b>2</b>	<b>5,6</b>	<b>2</b>	<b>8,3</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>42,5</b>	<b>118</b>	<b>100</b>

Sumber data: diolah dari <https://pddikti.kemdikbud.go.id/> dan [www.banpt.or.id/](http://www.banpt.or.id/)

#### d) Kemahasiswaan

UNESA menyediakan unit-unit pelayanan dan wadah kegiatan yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan penalaran, minat dan bakat, seni, serta kesejahteraan mahasiswa. Penyediaan fasilitas layanan mahasiswa ini berfungsi untuk memberikan bekal *soft skills* kepada mahasiswa guna menunjang kompetensi utama/profesional yang didapatkan dalam perkuliahan.

Prestasi mahasiswa UNESA tahun 2022 secara umum sudah cukup bagus. Hal ini bisa dilihat dari capaian pemeringkatan bidang kemahasiswaan yang diselenggarakan oleh Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Riset dan Teknologi melalui Sistem Pemeringkatan Kegiatan Kemahasiswaan (SIMKATMAWA) yang menempatkan UNESA pada peringkat 6 (enam) nasional dalam kategori universitas dan peringkat 2 (dua) dalam kategori liga 2 serta memperoleh predikat unggul pada tahun 2022. Apabila dibandingkan dengan sebelumnya, capaian ini merupakan lompatan yang sangat signifikan mengingat pada tahun 2021 hanya mencapai peringkat 6 nasional.

Dari berbagai perlombaan/kompetisi/*event* bakat dan minat yang diikuti mahasiswa baik ditingkat nasional dan internasional pada tahun 2022 diperoleh 1.116 gelar kejuaraan yang secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2.15 Prestasi mahasiswa tahun 2023

No.	Gelar	Level Perlombaan/Even
1	Internasional	14
2	Nasional	245
3	Provinsi	18
4	Wilayah	3

Sumber data: Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa mahasiswa UNESA tidak hanya mampu berprestasi ditingkat nasional tetapi juga internasional. Beberapa Penghargaan Akademik Mahasiswa UNESA yang diperoleh ditingkat Nasional yaitu Juara I Lomba Proposal Gagasan Inovasi Digital (LPGID) tingkat nasional 2023, Juara III Sustainable Bioenergy In International Agriculture Essay Competition 2023 Tingkat Internasional, Juara I Lomba Esai Tingkat Nasional dalam rangka Harlah IMABSI-12

oleh HIMABSI FKIP UBT, Juara III Lomba Artikel Opini Nasional JAWARA FAIR Volume 2 2023 oleh UIN Sayyid Ali Rahmatullah, Best Paper 10<sup>th</sup> National Seminar on Accounting and Finance (NSAFE) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang, Juara III KSE National Poster Challenge 2023 oleh Paguyuban KSE Universitas Negeri Sebalas Maret, Delegasi Indonesia Perwakilan Papua Barat untuk Australia-Indonesia Youth Exchange Program (AIYEP) atau Pertukaran Pemuda TA 2022-2023 yang diselenggarakan oleh Kemenpora.

Beberapa Penghargaan yang diperoleh Mahasiswa UNESA ditingkat Internasional yaitu Tim Hocky UNESA memperoleh medali emas dalam SEA GAMES Kamboja 2023, Tim Ravte UNESA meraih 2 medali perunggu, 2 *special award for best presentation*, 1 *special award for best design*, 1 *special award for best quality*, dan 1 *special award for best commercialization* pada *The 2nd Regional Association of Vocational and Technical Education (RAVTE) Students Innovation Awards in Asia*. Hal ini menunjukkan bahwa mahasiswa UNESA semakin kompetitif dalam menggapai prestasi diberbagai bidang. Selain prestasi dalam berbagai perlombaan/kompetisi/event tersebut, prestasi membanggakan mahasiswa juga didapatkan dari beberapa kegiatan/kompetisi yang diselenggarakan oleh Kemendikbud Ristek pada tahun 2023. Prestasi ini berupa lolos seleksi/disetujuinya proposal yang disusun oleh mahasiswa untuk didanai dan diimplementasikan lebih lanjut yang secara rinci dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 2.16 Proposal mahasiswa yang lolos seleksi tahun 2023

No	Program/Judul Proposal	Jumlah Proposal	Jumlah Mahasiswa Terlibat
<b>A</b>	<b>Program Pengembangan Masyarakat Desa (P2MD)</b>	<b>5</b>	<b>50</b>
1	Gendifo (Gendro's Digital Platform): Upaya Peningkatan Potensi Pariwisata dan Pemasaran Produk Desa Gendro menuju Desa Mandiri yang Sustainable Pasca COVID-19		10
2	Implementasi PENTA HELIX Strategy Dalam Pengolahan Sampah Berbasis Model Circular Economy Sebagai Perwujudan Zero Waste Pada Desa Jatidukuh Kabupaten Mojokerto		10
3	Pengembangan Kampung Wisata Batik Sebagai Icon “Batik Suroboyo” Dengan		10

No	Program/Judul Proposal	Jumlah Proposal	Jumlah Mahasiswa Terlibat
	Konsep Busana Zero Waste di Putat Jaya Eks-Lokalisasi Jarak		
4	Optimalisasi Budidaya dan Diversifikasi Pengolahan Ikan Air Tawar Guna Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Desa Tejoasri Kabupaten Lamongan		10
5	Pemberdayaan Masyarakat dan Peningkatan Ekonomi Wirausaha Legen Berbasis Teknologi Informasi serta Optimalisasi Lahan di Desa Rejosari		10
<b>B</b>	<b>Program Penguatan Kapasitas Ormawa (PPK Ormawa)</b>	<b>8</b>	<b>120</b>
1	Implementasi Independent Waste Bank (IWB) dan GEMAJAS Sebagai Upaya Perwujudan SDGS/Hidup Sehat dan Sejahtera di Desa Kedungpandan, Sidoarjo		15
2	Jembul Smart Village: Peningkatan Aksesibilitas Pelayanan Administrasi Desa dan Potensi Wisata Melalui Pengimplementasian Sistem Informasi di Desa Jembul.		15
3	Optimalisasi Potensi Lokal Budidaya Udang Vaname Melalui Digitalisasi Perikanan Terpadu Terintegrasi Mobile Application Smart Fishery di Desa Tambak Kalisogo Kabupaten Sidoarjo		15
4	Gajah Mada (Gerakan Mewujudkan Harapan Majapahit Dakara): Pelestarian Warisan Budaya Nusantara Berbasis Anjangkarya di Desa Bejijong		15
5	Penerapan SIMENS (Aplikasi Manajemen Sampah) Berprinsip Zero Waste Sebagai Strategi Pengelolaan Sampah di Desa Pucuk		15
6	Flamingo (Flood Detector and Climate Change Socialization) Sebagai Bentuk Peringatan Dini Dalam Meningkatkan Kampung Iklim Desa Tebel		15
7	Optimalisasi Peran Asuhan Mandiri Temulawak Sebagai Upaya Konservasi Tanaman Obat Keluarga Guna Meningkatkan Penetapan Masyarakat Desa Singopadu		15
8	Pbsv: Pengoptimalan Budaya Literasi Melalui Pojok Buku Smart Village for Literacy Improvement Di Desa Masangan		15
<b>C</b>	<b>Program Kreativitas Mahasiswa (PKM)</b>	<b>46</b>	
1	PKM-VGK	1	
2	PKM-K	7	
3	PKM-KC	2	
4	PKM-PI	1	
5	PKM-PM	8	
6	PKM-RE	11	
7	PKM-RSH	6	
8	PKM-AI	7	
9	PKM-GFT	3	
	<b>Jumlah Total</b>	<b>59</b>	<b>170</b>

Sumber data: Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam rangka pelayanan kesejahteraan mahasiswa, UNESA juga menyediakan beasiswa. Jumlah mahasiswa penerima beasiswa UNESA pada Semester Gasal Tahun Akademik 2023 sebanyak 5.772 mahasiswa atau sejumlah 8,27% dari total jumlah mahasiswa aktif diploma dan S1 sejumlah 47.790. Mahasiswa penerima beasiswa tersebut terdistribusi ke dalam tujuh fakultas yang ada di UNESA. Secara rinci tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.17 Penerima Bantuan Biaya Pendidikan dan Beasiswa

No.	Jenis Beasiswa	Jumlah Mahasiswa Penerima
1	Bidikmisi	10
2	Kartu Indonesia Pintar-Kuliah (KIP-K)	4722
3	Afirmasi	86
4	Biaya Pendidikan Indonesia (BPI)	145
5	Pemkot Surabaya	448
6	Kalimantan Timur	30
7	Pemprov Jawa Timur	15
8	Bantuan UKT Kemdikbud	10
9	Difabel	57
10	Bank Indonesia	75
11	Atlet Berprestasi	10
12	Keagamaan dan Keolahragaan	6
	<b>Jumlah</b>	<b>5.772</b>

Sumber data: Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

## 2) Penelitian

Berdasarkan hasil penilaian kinerja penelitian perguruan tinggi tahun 2016-2018 yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dirjen Penguatan Riset dan Pengembangan Nomor B/5678/EI.2/H.M.00.03/2019 tanggal 13 November 2019 tentang Klaster atau pengelompokan Perguruan Tinggi berbasis penelitian tahun 2016-2020, UNESA naik menjadi klaster “mandiri” yang sebelumnya klaster “utama”. Prestasi ini akan terus ditingkatkan dengan cara meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian, pendanaan penelitian serta luaran penelitian.

Selama lima tahun terakhir, jumlah judul penelitian cenderung meningkat yang secara rinci bisa dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 2.18 Jumlah Penelitian dan Keterlibatan Dosen/Mahasiswa

Uraian	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Judul Penelitian	591	557	384	748	817	971
Dosen Yang Terlibat	1403	1570	1504	911	990	1072

Uraian	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Dosen	921	983	971	1.025	1.107	1249
% Dosen Yang Terlibat	100%	100%	100%	100%	89,43%	85,83%
Mahasiswa Yang Terlibat	210	228	276	435	672	941
Jumlah Mahasiswa	27.506	28.604	28.574	28.284	0	0
% Mahasiswa Yang Terlibat	0.76%	0.80%	0.97%	1.54%	0,00%	0.00%

Sumber data: LPPM

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa keterlibatan dosen dalam penelitian cukup bagus dari tahun 2018/2021 yaitu sudah 100% sedangkan 2023 85%. Sedangkan dari segi mahasiswa sangat banyak sekali yang terlibat dalam penelitian yaitu sebanyak 941 mahasiswa.

### 3) Pengabdian Kepada Masyarakat

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) UNESA memiliki beberapa tujuan yaitu: (1) mengembangkan SDM ke arah terciptanya manusia pembangunan, (2) mengembangkan masyarakat ke arah terciptanya masyarakat belajar, (3) meningkatkan kepekaan sosial tenaga akademik dan mahasiswa terhadap masalah-masalah yang timbul dalam masyarakat, (4) mengembangkan sistem pendidikan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, asas yang dianut dalam pelaksanaan kegiatan PKM adalah: (1) kelembagaan, dalam arti pengamalan Ipteks langsung pada masyarakat atas nama perguruan tinggi, (2) ilmu amaliah dan amal ilmiah, dalam arti setiap kegiatan PKM harus berdasarkan metode ilmiah, (3) kerjasama, dalam arti dijiwai semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan, (4) kesinambungan, dalam arti PKM dilaksanakan secara terus-menerus sehingga menunjukkan hasil yang nyata, (5) edukatif dan pengembangan dalam arti kegiatan PKM ditujukan pada pengembangan potensi masyarakat agar mampu mandiri.

Berdasarkan tujuan dan asas tersebut, program yang dikembangkan oleh LPPM UNESA ialah: (1) pendidikan kepada masyarakat, (2) pelayanan kepada masyarakat, (3) pengembangan wilayah, (4) kaji tindak (*action research*), (5) kuliah kerja nyata (KKN), (6) pengembangan dan penerapan hasil penelitian, (7) program kewirausahaan, dan (7) peningkatan kerjasama dengan instansi terkait.

Peningkatan kinerja PKM UNESA mengalami peningkatan dari klaster “sangat bagus” pada tahun 2018 menjadi “unggul” berdasarkan surat keputusan Dirjen Penguatan Risbang Nomor 29/E/KPT/2019 tanggal 27 September 2019. Hal tersebut menunjukkan adanya perubahan yang signifikan dalam hal akuntabilitas UNESA dalam bidang pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan kinerja PKM ini bisa dilihat berdasarkan data jumlah judul PKM maupun dosen yang terlibat PKM selama kurun waktu 2017-2022 dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 2.19 Jumlah Judul PKM dan Dosen yang Terlibat Tahun 2018-2023

Fakultas	2018		2019		2020		2021		2022		2023	
	Judul	Dosen Terlibat	Judul	Dosen Terlibat	Judul	Dosen Terlibat	Judul	Dosen Terlibat	Judul	Dosen Terlibat	Judul	Dosen Terlibat
FIP	43	137	42	160	35	145	70	270	68	233	66	267
FBS	44	191	42	191	36	161	39	179	40	187	44	202
FMIPA	45	148	41	146	34	154	32	153	32	152	54	240
FISH	28	112	24	108	23	106	22	110	23	112	28	135
FT	56	190	47	173	42	205	42	177	42	162	43	158
FIO	18	58	20	78	21	116	29	149	25	120	27	160
FEB	25	98	22	94	30	135	24	108	26	112	31	132
Vokasi	0	0	0	0	0	0	20	71	22	100	24	121
Pasca sarjana	0	0	0	0	0	0	31	143	36	159	5	25
<b>Jumlah</b>	<b>259</b>	<b>934</b>	<b>238</b>	<b>950</b>	<b>221</b>	<b>1022</b>	<b>309</b>	<b>1360</b>	<b>314</b>	<b>1.337</b>	<b>322</b>	<b>1440</b>

Sumber data: LPPM

Tabel 2.20 Persentase dosen yang terlibat PKM

Uraian	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
Dosen Yang Terlibat	934	950	1416	1360	984	1045
Jumlah Dosen	921	983	971	1.025	1.107	1249
<b>% Dosen Yang Terlibat</b>	<b>100%</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>88,89%</b>	<b>83,67%</b>

Sumber data: LPPM

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 kegiatan PKM di UNESA sudah merata, Secara keseluruhan bila dilihat pada 5 (lima) tahun terakhir ada peningkatan jumlah judul dan keterlibatan dosen dalam PKM, sedangkan tahun 2022 ada sedikit penurunan keterlibatan dosen dalam PKM. Hal ini tidak lepas dari komitmen pimpinan UNESA dalam mendorong dan menyediakan dana untuk PKM dalam rangka pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

### c. Sarana dan Prasarana

Berdasarkan Data laporan Barang Milik Negara per Juni 2023, nilai aset Universitas Negeri Surabaya sebagai berikut:

Tabel 2.21 Nilai Aset UNESA

No	Uraian	Nilai (Rp)	Per 30 Juni 2023
1	Barang Persediaan	5.946.926.462	2.514.254.659
2	Tanah	28.477.571.238.851	0
3	Peralatan dan Mesin	497.074.750.039	525.658.479.966
4	Gedung dan Bangunan	1.387.695.862.158	1.284.939.283.764
5	Jalan, Irigasi dan Jaringan	63.260.248.434	77.654.300.261
6	Aset Tetap Lainnya	22.524.475.251	5.454.835.795
7	Konstruksi Dalam Pengerjaan (KDP)	53.670.292.938	109.048.445.907
8	Aset Tak Berwujud	11.123.758.290	12.556.680.190
9	Aset Lain-Lain	24.812.277.461	9.043.038.990
10	Properti Investasi		207.880.930.885
	<b>Total Nilai Aset</b>	<b>30.543.679.829.884</b>	<b>2.244.750.250.417</b>

Universitas Negeri Surabaya mempunyai aset berupa tanah yang menyebar di beberapa lokasi, Jalan Manyar, Jalan Kawung, Jalan Teratai, Jalan Prof. Dr. Moestopo, Jalan Lidah Wetan dan Babatan Surabaya, Jalan Raya Sedati Gedangan Sidoarjo, serta di Maospati Magetan.

Tabel 2.22 Aset Tanah UNESA

No	Kampus	Luas (m <sup>2</sup> )	Pemanfaatan
1	Manyar Mukti Surabaya No. 16	7.652	Perumahan dosen dan lahan kosong
2	Kawung Surabaya No. 9	5.130	SMP 2 UNESA dan SMK UNESA
3	Teratai Surabaya No. 4	6.436	SMK Lab School UNESA
4	Ketintang Surabaya	228.569	FISH, FE, FMIPA, FT, F Vokasi, Komplek UKM, Busem, Masjid, PG, PAUD, SD, SMP Lab. School
5	Sedati Gedangan Sidoarjo	17.415	Asrama
6	Moestopo Surabaya	6.656	Pusat Bahasa Mandarin
7	Lidah Wetan Surabaya	789.027	Rektorat, Pascasarjana, LPSP, FIP, FBS, FIKK, FK, SSFC, Graha UNESA, Lab School (SD, SMP & SMA), Pusat Bahasa, Asrama, Masjid, Gor/Fasilitas Olahraga Lainnya
8	Maospati - Magetan	137.456	Kampus di luar kampus utama
	<b>Jumlah</b>	<b>1.172.467</b>	

Sumber data: Subdit Aset

Aset yang berupa tanah sesuai ketentuan Barang Milik Negara harus mempunyai sertifikat. Sampai dengan saat ini UNESA berupaya untuk mengurus

dan menyelesaikan pengurusan sertifikat tanah. Tanah kampus Universitas Negeri Surabaya yang sudah sertifikat seluas 1.172.467 m<sup>2</sup>.

Selain aset tanah yang diuraikan di atas, aset UNESA lainnya adalah gedung dan bangunan. Data aset gedung dan bangunan sampai dengan Juni 2023 yang dimiliki UNESA sebagai berikut.

Tabel 2.23 Aset Gedung UNESA

No	Nama Gedung	Jumlah Gedung	Jumlah Lantai	Luas Ruang
1	Gedung FISH	12	17	13.036
2	Gedung FE	11	16	12.024
3	Gedung FMIPA	14	33	16.215
4	Gedung FT	11	27	20.354
5	Gedung FIP	32	46	23.188
6	Gedung FBS	9	30	22.645
7	Gedung BUK	28	37	28.376
8	Gedung SD Lab School	15	19	5.553
9	Gedung Asrama/Rusunawa	8	16	6.446
10	Gedung LP3M	1	9	7.417
11	Gedung Perpustakaan	4	8	3.670
12	Gedung FK	1	9	25.780
13	Gedung UPT	6	10	5.814
14	Gedung Rektorat, BAKPK, dan Library	3	21	24.974
15	Gedung <i>Student Activity Center (SAC)</i>	1	7	12.580
	<b>Jumlah</b>	<b>156</b>	<b>305</b>	<b>228.072</b>

Sumber data: Subdit Aset

Berdasarkan data aset yang dimiliki UNESA, selanjutnya aset-aset tersebut dimanfaatkan untuk meningkatkan layanan dan pendapatan UNESA. Data pemanfaatan Aset UNESA sebagai berikut.

Tabel 2.24 Pemanfaatan Aset UNESA

No	Aset	Fungsi/ pemanfaatan	Pengguna
1	Gedung dan bangunan di Kampus Ketintang	TK, SD, SMP Labschool	Yayasan Dharma Wanita
2	Gedung dan bangunan di Kampus Kawung	SMP dan SMK Labschool	Yayasan Dharma Wanita
3	Gedung dan bangunan di Kampus Moestopo	SMP Labschool	Yayasan Dharma Wanita
4	Gedung dan Bangunan di Kampus Gedangan	SLB Labschool	Yayasan Dharma Wanita
5	Gedung dan Bangunan di Kampus Teratai	PAUD/TK Labschool	Yayasan Dharma Wanita
6	Bangunan Ruko	1. Kantor Kas	Bank Jatim

No	Aset	Fungsi/ pemanfaatan	Pengguna
		2. Mini market 3. Mini market	Kocika Kopma
7	Tanah	ATM (4 buah)	Bank BTN & BNI
8	Tanah, gedung, dan bangunan	Kantor Kas	Bank BTN
9	Tanah di Kampus Lidah 220 m	Akses jalan masuk	PT. Multi Indah Semesta
10	Tanah di Kampus Lidah dan Kampus Ketintang	Menara Telekomunikasi	PT. Jaringan Pintar Indonesia
11	Tanah di Kampus Lidah	Hotel Kontainer	PT. Tugboat Indonesia
12	Gedung dan Bangunan Gelanggang Mahasiswa (GEMA)	Ruang Pertemuan, Hajatan	Civitas Akademika, Umum
13	GOR BIMA	Olahraga	Civitas Akademika, Umum
14	Gedung dan Bangunan Youth Centre	Olahraga	Civitas Akademika, Umum
15	Gedung dan Bangunan Lapangan Futsal	Olahraga	Civitas Akademika, Umum
17	Lapangan Atletik Oentoeng Poedjadi	Olahraga	Civitas Akademika, Umum
18	Ruko	Bank	Kantor Kas BTN Kampus Lidah
19	Ruko		
20	Tanah	Olahraga Berkuda	Swasta
21	Guest House/Pusat Nalar	Asrama Penginapan	Civitas Akademika

*Sumber data: Subdit Aset*

Aset lainnya yang tidak kalah penting adalah kendaraan dinas, sampai saat ini UNESA memiliki asset berupa kendaraan sebagai berikut.

Tabel 2.25 Aset Kendaraan UNESA

No	Jenis	Jumlah	Keterangan
1	Sedan	15	
2	Bus	1	Penumpang 30 orang keatas
3	Micro Bus	3	Penumpang 15 sampai 29 orang
4	Mini Bus	15	Penumpang 14 orang kebawah
5	Pick Up	2	Angkutan barang
6	Station Wagon	12	Penumpang 7 orang ke bawah
7	Truck	1	Angkutan barang
8	Dorkas/Gerobak Motor	1	Angkutan barang
9	Sepeda Motor	27	
10	Scooter	4	Angkutan MHS PLSD
	Total	81	

*Sumber data: Subdit Aset*

#### d. Sumber Daya Manusia

Secara umum pegawai UNESA dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah dosen sedangkan tenaga kependidikan meliputi tenaga fungsional umum (administrasi) dan fungsional tertentu yaitu arsiparis, laboran, teknisi, pustakawan serta fungsional tertentu lainnya. Berdasarkan statusnya, pegawai UNESA juga dibagi menjadi dua, yaitu (1) pegawai tetap terdiri dosen PNS, tenaga kependidikan PNS, dosen tetap non-PNS (DTN), dan tenaga kependidikan tetap non-PNS (TKT) dan (2) pegawai tidak tetap terdiri dosen luar biasa (termasuk dosen pensiun dengan jabatan Guru Besar yang ber NIDK) dan tenaga kependidikan tidak tetap (TKTT). Sampai dengan saat ini, jumlah pegawai UNESA sebanyak 1.922 orang. Secara rinci perkembangan pegawai UNESA selama lima tahun terakhir tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 2.26 Jumlah pegawai UNESA Tahun 2023

Tahun	Pegawai Tetap						Pegawai Tidak Tetap		Total Pegawai		
	Pendidik			Tenik			Pendidik	Tenik	Tetap	Tidak Tetap	Jml Total
	ASN	Non ASN	Jml	ASN	Non ASN	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml	Jml
2018	885	36	921	414	20	434	3	290	1.355	293	1.648
2019	949	34	983	398	31	429	0	243	1.412	243	1.655
2020	937	34	971	371	31	402	6	233	1.373	239	1.612
2021	930	84	1014	346	30	376	11	257	1.390	268	1.658
2022	972	119	1091	328	28	356	12	342	1.447	354	1.801
2023	1006	213	1219	306	28	334	30	339	1553	369	1.922

Sumber data: Subdirektorat Sumber Daya Manusia

Berdasarkan tabel di atas, selama lima tahun terakhir jumlah pegawai UNESA mengalami fluktuasi. Salah satu penyebabnya adalah penambahan pegawai PNS baru harus melalui persetujuan Menpan dengan kuota yang terbatas dan memerlukan waktu yang relatif panjang. Untuk tenaga kependidikan sejak tahun 2018 sampai 2021 tidak ada formasi CPNS. Pada tahun 2022 UNESA mendapatkan formasi CPNS bagi pendidik/dosen sebanyak 42 formasi dan pada tahun 2023 UNESA mendapatkan formasi CPNS bagi pendidik/dosen sebanyak 34 formasi. Disisi lain, penambahan pegawai non PNS juga harus mempertimbangkan kemampuan pembiayaan dari universitas. Sehingga penambahan pegawai non PNS dalam rangka untuk mengganti/mengisi kekosongan formasi yang disebabkan pegawai pensiun/meninggal dunia dilakukan secara terbatas.

## 1) Pendidik

Pendidik UNESA per Desember 2023 sebanyak 1.249 orang, terdiri dari Pendidik Tetap PNS sebanyak 1.006 orang, Pendidik Tetap Non-PNS sebanyak 213 orang, dan Pendidik Tidak Tetap sebanyak 30 orang. Dengan jumlah pendidik sebanyak 1.249 tersebut maka rasio dosen terhadap mahasiswa sebesar 1:39 (jumlah mahasiswa UNESA per Tahun 2023 sebanyak 49.906 mahasiswa).

Sedangkan perkembangan kondisi pendidik/dosen UNESA berdasarkan jabatan dan kualifikasi akademik dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.27 Klasifikasi dosen berdasarkan jabatan

Jabatan	Tahun					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Guru Besar	61	63	64	74	79	111
Lektor Kepala	299	283	268	249	248	247
Lektor	285	309	317	331	367	406
Asisten Ahli	163	212	215	232	221	262
Tenaga Pengajar	113	116	107	139	188	223
Jumlah	921	983	971	1.025	1.103	1249

Sumber data: Subdirektorat Sumber Daya Manusia

Tabel 2.28 Klasifikasi dosen berdasarkan kualifikasi akademik

Pendidikan	Tahun					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Magister (S2)/Spesialis-I	616	658	633	671	682	796
Doktor (S3)	305	325	338	354	406	444
Profesi						9
Jumlah	921	983	971	1.025	1.088	1249

Sumber data: Subdirektorat Sumber Daya Manusia

Berdasarkan kedua tabel di atas UNESA perlu membuat kebijakan-kebijakan untuk mengakselerasi peningkatan jabatan dan kualifikasi akademik dosen. Dosen yang mempunyai jabatan lektor ke bawah masih 37% dan dosen yang berkualifikasi akademik S3 masih relatif sedikit (37,3%). Demikian juga, perlu dilakukan motivasi khusus untuk meningkatkan jumlah guru besar, di tahun 2021 adalah 74 orang (7,2%) dan saat ini 79 orang (7,1%) telah menurun 0,01 % dari tahun sebelumnya.

UNESA sebenarnya secara teratur mengajukan dosen-dosen yang sudah doktor untuk dipromosikan ke guru besar, namun promosi guru besar ini

masih menemukan beberapa hambatan. Hambatan dari sisi calon profesor antara lain: (1) kemampuan dosen dalam menulis jurnal terakreditasi A maupun jurnal internasional, masih lemah; (2) kurangnya motivasi dosen dalam menulis buku referensi. Hal ini terbukti dari minimnya karya ilmiah dosen UNESA yang dimuat dalam jurnal terakreditasi, jurnal internasional, atau dalam bentuk buku yang dipublikasi di masyarakat umum. Kedua hal ini ditengarai menjadi penghambat calon profesor dalam mengumpulkan angka kredit. Namun UNESA telah melakukan program percepatan untuk usulan jabatan fungsional dosen ke Lektor Kepala dan Guru Besar, dengan program pendampingan dan melakukan pemetaan sesuai kriteria syarat yang menjadikan usulan.

Mengacu standar BAN PT bahwa persentase dosen berpendidikan S-2 harus melebihi 80%, UNESA telah mengambil kebijakan yang tepat yakni melakukan rekrutmen tenaga dosen baru berkualifikasi akademik minimal S-2 serta mewajibkan semua dosen yang belum S-2 harus mengambil S-2. Mulai Tahun 2017 sudah tidak ada dosen yang berpendidikan S1.

## 2) Tenaga Kependidikan

Jumlah Tenaga Kependidikan (tendik) UNESA per Desember 2023 sebanyak 673 orang, dengan rincian tendik tetap PNS sebanyak 306 orang, tendik tetap Non-PNS sebanyak 28 orang, dan Tenaga Kependidikan Tidak Tetap (TKTT) sebanyak 339 orang. Tenaga kependidikan tersebut tersebar ke dalam unit-unit kerja yang ada di UNESA. Total mahasiswa aktif pada Semester Gasal 2023/2024 sejumlah 49.906 mahasiswa, sehingga rasio tenaga kependidikan terhadap mahasiswa bernilai 1:74 yang artinya satu pegawai melayani 74 mahasiswa.

Apabila dilihat dari rasio total di atas, terlihat sudah cukup bagus, tetapi hal ini sedikit berbeda ketika dicermati kondisi riil di lapangan. Penyebaran tenaga kependidikan belum merata sehingga ada beberapa unit kerja yang kelebihan pegawai dan ada yang kekurangan pegawai. Selain itu, pegawai yang ada belum semuanya sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan yang dibutuhkan. Menyikapi hal tersebut saat ini sedang dilakukan pemetaan kompetensi dan analisis kebutuhan pegawai di masing-masing unit kerja.

## 2. Kondisi eksternal UNESA PTN Badan Hukum

Tuntutan UNESA sebagai lembaga pendidikan adalah mampu menjalankan amanat UUD 1945 dalam bidang pendidikan, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan akses seluas-luasnya kepada semua warga negara untuk mendapatkan haknya dalam pendidikan. Dengan demikian UNESA dituntut mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan bagi setiap warga Negara. Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan akan membuat warga negara Indonesia memiliki jiwa menghargai nilai-nilai kehidupan serta kecakapan hidup (*life skills*) sehingga mendorong tegaknya pembangunan manusia seutuhnya serta masyarakat madani dan modern yang dijiwai nilai-nilai Pancasila, sebagaimana diamanatkan dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Dengan diterbitkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan berbagai produk ketentuan hukum lainnya, UNESA memiliki satu tantangan yang lebih besar sesuai peran utamanya, yakni menghasilkan guru yang berkualitas dan profesional. Mengacu pada tantangan dan peran utama tersebut, UNESA selain berperan mengembangkan program nonkependidikan, juga memposisikan diri dalam mengemban peran utamanya pada tiga hal, yaitu: (1) mencetak guru profesional; (2) pusat penelitian dan pengembangan pendidikan; dan (3) memberikan keterampilan hidup (*life skill*).

Untuk itu UNESA mempunyai pola pengembangan seperti terlihat pada Gambar 2.3 di bawah ini:



Gambar 2.3 Peran strategis UNESA dalam peningkatan mutu pendidikan

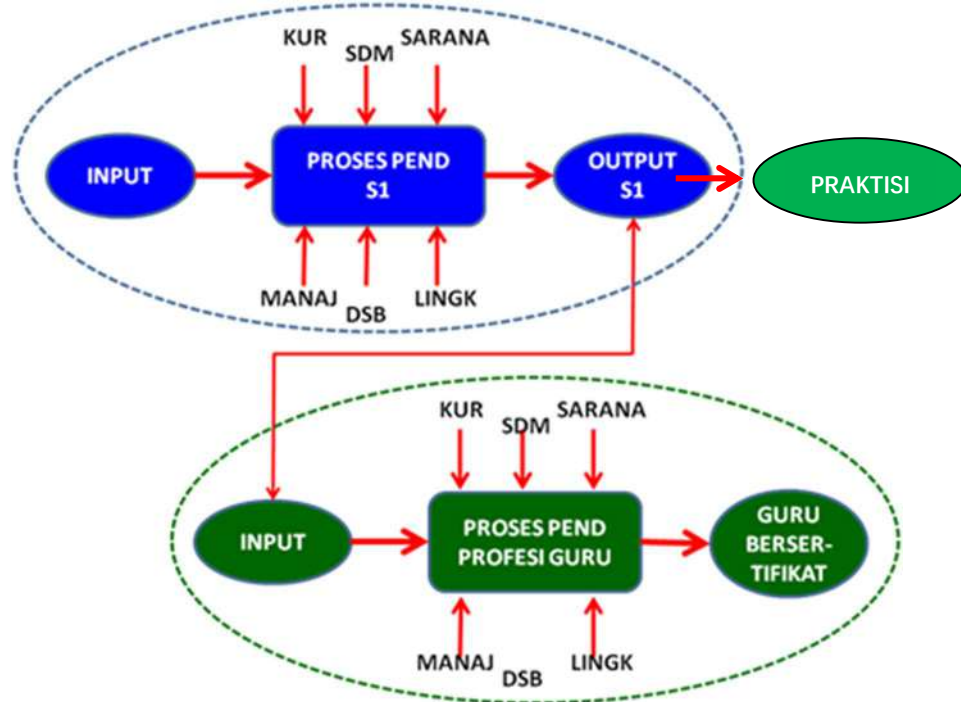
Pada Gambar 2.3 dapat dilihat bahwa UNESA memiliki tiga peran penting, yaitu menyiapkan calon guru profesional melalui PPG, mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberikan pendidikan kecakapan hidup (*life skill*) dalam menjawab tantangan di lapangan. Sesuai dengan UU No 14/2005, penyiapan calon guru dilaksanakan melalui Program S-1 dilanjutkan dengan Pendidikan Profesi Guru (PPG). Pendidikan dalam jabatan bagi guru yang belum S-1 dilakukan melalui Program S-1, sedangkan peningkatan profesionalisme guru dilaksanakan Pelatihan Guru Profesional Berkelanjutan (*Continuous Professional Teachers Development/CPTD*). Untuk mendukung kedua program tersebut diperlukan Pusat Penelitian dan Pengembangan Instruksional (*Instructional Research and Development/IRD*).

Di sisi lain pengembangan IPTEKS perlu dikembangkan untuk mendukung penyelenggaraan program pendidikan guru tersebut, agar dapat mengikuti perkembangan IPTEKS yang terus melaju pesat. Dengan perluasan mandat yang dimiliki UNESA, maka program non kependidikan juga perlu dikembangkan yang mengacu pada dan kebutuhan pasar kerja untuk menghasilkan tenaga ahli yang terampil dan profesional.

Mengacu pada pencapaian visi-misi Kemendikbud, Universitas Negeri Surabaya mendukung pelaksanaan pembangunan pendidikan tinggi di seluruh wilayah Indonesia. Dalam rangka mewujudkan masyarakat Indonesia sebagai pembelajar seumur hidup, layanan pendidikan level dasar, menengah, dan tinggi perlu diperluas tanpa pembedaan atas faktor apapun. Satuan pendidikan, keluarga, masyarakat, dan sektor swasta bersama-sama mengupayakan pengembangan potensi peserta didik melalui olah hati, pikir, rasa dan raga yang seimbang demi terwujudnya insan-insan yang berketuhanan dan berakhlak mulia. Hal tersebut tidak dapat terjadi tanpa komitmen semua pemangku kepentingan pendidikan, baik yang berada dalam pemerintahan maupun masyarakat luas, dalam mengelola dan membiayai pembangunan pendidikan dan kebudayaan. Dalam rangka mendukung pencapaian visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu pembangunan bidang kebudayaan, Universitas Negeri Surabaya berusaha mewujudkan penguatan ketahanan budaya dan menggali potensi kebudayaan untuk membangun kesejahteraan bangsa. Sesuai amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan, Universitas Negeri Surabaya berusaha mewujudkan pemberian kepastian landasan hukum dalam rangka meningkatkan ketahanan budaya bangsa melalui revitalisasi nilai-nilai, tradisi, dan sejarah Indonesia.

Dengan demikian, jati diri dan kepercayaan diri bangsa terus kokoh dalam menghadapi pengaruh dan dampak masuknya budaya-budaya eksternal ke Indonesia.

Kerangka berpikir penerapan strategi pencapaian tujuan yang dikaitkan dengan program dan kegiatan pembangunan pendidikan tinggi dalam rangka menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dapat dilihat pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4 Kerangka berpikir penerapan strategi pencapaian tujuan strategis

Perkembangan tuntutan jaman merupakan tantangan tersendiri, dimana harus dilakukan penyesuaian sistem. Penyesuaian sistem pendidikan nasional harus dilakukan secara terencana, terarah dan berkesinambungan dengan tetap menjamin perluasan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan. Untuk menghadapi tantangan globalisasi, otonomi daerah, maupun tuntutan kualitas daya saing internasional, pengembangan pendidikan tinggi telah menerapkan paradigma baru. Paradigma baru pendidikan tinggi tersebut dikemas dalam dokumen Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024 yang berfokus pada kebijakan Merdeka Belajar sebagai pedoman bagi pembangunan SDM dalam menata dan memaksimalkan bonus demografi yang menjadi kunci tercapainya bangsa maju yang berkeadilan sosial, seperti yang dicita-citakan oleh para Pendiri Bangsa.

Tujuan strategis pembangunan pendidikan dan kebudayaan di Indonesia yang dirumuskan dalam *Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024* yaitu; (1) perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan

dan inklusif; (2) penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik; (3) pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter; (4) pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa dan sastra serta pengarus-utamaannya dalam pendidikan; (5) penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Kelima tujuan strategis ini akan dicapai dengan menggunakan 5 (lima) sasaran strategi, yaitu; (1) meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang; (2) meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang; (3) menguatnya karakter peserta didik; (4) Meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan; (5) meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Kebijakan-kebijakan yang telah diuraikan di atas sangat erat kaitannya dengan keharusan setiap perguruan tinggi menyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi (LAKIN) dalam setiap tahunnya, mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 30 tahun 2020 tentang sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP). Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Dalam penyelenggaraannya SAKIP meliputi : (a) rencana strategis; (b) perjanjian Kinerja; (c) pengukuran Kinerja; (d) pengelolaan data Kinerja; (e) pelaporan Kinerja; dan (f) review dan evaluasi capaian Kinerja.

Berbagai upaya penting ditempuh untuk mendukung tercapainya target yang dikemas dalam dokumen *Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024*. Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan tersebut diatas, setiap tahunnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendapatkan pendanaan Rupiah Murni dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan juga anggaran pinjaman Hibah Luar Negeri. Anggaran dalam APBN tersebut terdiri dari dua fungsi anggaran yaitu fungsi pendidikan dan fungsi layanan umum. Total anggaran tahun 2021 yang dibutuhkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam pelaksanaan program perguruan tinggi adalah sebesar 4,95 triliun atau naik sebesar 70% dari total anggaran tahun 2020 yaitu sebesar 2,90 triliun, dengan rincian 250 miliar untuk *matching fund*, 500 miliar untuk *competitive fund*, dan Rp1,3 triliun untuk tambahan Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi

Negeri Badan Hukum (BPPTNBH), dan insentif kinerja. Komponen terbesarnya harus berdasarkan kinerja dan program-program yang berbasis proposal yang baik dan misi diferensiasi masing-masing perguruan tinggi. Beberapa faktor tersebut di atas, menjadi pendorong Universitas Negeri Surabaya untuk menyusun program kerja, sesuai dengan target kinerja yang akan ditetapkan. Namun karena mekanisme penganggaran yang ketat dan sangat terbatas, maka target kinerja yang akan dicapai juga harus bertahap (2020-2024).

Selain faktor di atas, ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja UNESA, diantaranya adalah:

**a. *World Class University (WCU)***

Mengacu Renstra *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024* salah satunya adalah target TOP 500 Perguruan Tinggi masuk *world class university* (WCU). Universitas Negeri Surabaya mempersiapkan secara matang dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN atau MEA dengan mendorong mahasiswa untuk bersaing dalam ranah global dengan penyiapan program dan kegiatan serta pendanaan yang memadai untuk memenuhi target yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja rektor tersebut.

Untuk mencapai *world class university* (WCU), Universitas Negeri Surabaya berupaya memenuhi berbagai kriteria yang telah ditetapkan sesuai standar internasional, termasuk dalam memenuhi target kinerja *Quacquarelli Symonds (QS)*, ada beberapa kriteria inti yang harus dipenuhi oleh Universitas Negeri Surabaya di antaranya: (1) Kualitas Penelitian, Indikator kualitas penelitian untuk mencapai akreditasi internasional ini juga berisikan penilaian kualitas dari dalam negeri, produktivitas penelitian perguruan tinggi berdasarkan jumlah jurnal nasional dan internasional, kutipan yang digunakan oleh akademisi lain dalam penelitian, serta penghargaan yang sering diterima oleh perguruan tinggi; (2) Lulusan kerja, Indikator lulusan kerja ini lebih fokus terhadap kekuatan akademik, kemampuan lulusan untuk bekerja secara efektif dalam tim multikultural, kemampuan lulusan dalam mempresentasikan, dan untuk mengelola karyawan dan proyek. Indikator ini dilihat dari survey terhadap pengusaha, tingkat kerja lulusan, serta tingkat dukungan layanan karir; (3) Kualitas Pengajaran, Peran utama perguruan tinggi adalah memberikan pemikiran terbaik di masa depan, menginspirasi generasi mendatang mengenai potensi riset akademik. Indikator ini lebih berfokus kepada penilaian kualitas pengajaran lokal, kolasi umpan balik

mahasiswa, dan survei mahasiswa secara nasional di perguruan tinggi dan rasionya di setiap fakultas; (4) Infrastruktur, Infrastruktur perguruan tinggi merupakan sebuah indikator yang membuat mahasiswa mengetahui apa yang akan dilakukannya ketika berkuliah di perguruan tinggi tersebut.

#### **b. Klasterisasi**

Klasterisasi merupakan program Kemendikbud yang dirancang untuk melakukan pemeringkatan kinerja perguruan tinggi dalam memberikan layanan pada *customer* dan *stakeholder*. Oleh sebab itu Universitas Negeri Surabaya selalu berupaya melakukan peningkatan kualitas layanannya baik kepada pelanggan *internal* (tenaga pendidikan dan kependidikan) maupun pelanggan *external* (mahasiswa dan juga para *stakeholder*) agar mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat.

Standart Pengelolaan Layanan Universitas Negeri Surabaya mengacu pada Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional, Standart Pelayanan Minimal, Undang-undang Guru dan Dosen serta Prosedur Penjaminan Mutu dari Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016. Dengan demikian capaian kinerja layanan Universitas Negeri Surabaya harus diukur dan dievaluasi setiap periode. Semua capaian kinerja Universitas Negeri Surabaya akan terpantau dalam proses klasterisasi Perguruan Tinggi yang wajib dilakukan dengan mengacu pada indikator dalam rangkaian input, proses, output dan *outcome*.

Peringkat klasterisasi Universitas Negeri Surabaya pada 3 tahun terakhir mengalami peningkatan yang signifikan dengan upaya perbaikan layanan yang berbasis teknologi, infrastruktur dan tatakelola. Tahun 2017 Universitas Negeri Surabaya menduduki peringkat 29 dan pada tahun 2020 Universitas Negeri Surabaya berada pada peringkat 19. Peningkatan ini mendorong dan memotivasi Universitas Negeri Surabaya ke depan untuk terus mengembangkan kreativitas dan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat. Universitas Negeri Surabaya berupaya penuh dalam proses pendokumentasian data dari sistem informasi yang dimiliki untuk selalu melakukan update dan integrasi ata dengan baik dalam setiap lini fungsi sehingga dapat dijadikan acuan dalam mempersiapkan proses klasterisasi yang lebih baik di tahun 2021.

#### **c. Akreditasi prodi**

Saat ini sistem akreditasi yang dilaksanakan oleh BAN-PT masih difokuskan pada prodi atau jurusan. Terakreditasinya suatu prodi atau jurusan

menempati posisi yang sangat esensi. Hal itu setidaknya-tidaknya disebabkan oleh (1) pengucuran dana-dana hibah kompetisi (*block grant*) oleh Dikbud yang mensyaratkan terakreditasinya prodi atau jurusan pengirim proposal, (2) terakreditasinya suatu prodi atau jurusan dapat mengindikasikan tingkat kesehatan prodi atau institusi dalam mengelola layanan pendidikan, dan (3) terakreditasinya prodi atau jurusan dijadikan syarat rekrutmen ketenagaan pada suatu perusahaan/institusi/ lembaga pemerintah dan swasta.

Salah satu kebijakan rektor Universitas Negeri Surabaya adalah meningkatkan akreditasi program studi dan akreditasi institusi serta bersertifikat ISO agar dapat masuk peringkat WCU. Dengan demikian Universitas Negeri Surabaya harus mampu mengatur diri sendiri dalam upaya meningkatkan dan menjamin mutu secara terus menerus, baik masukan, proses maupun keluaran berbagai program dan layanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam rangka mewujudkan akuntabilitas publik, maka Universitas Negeri Surabaya secara aktif membangun sistem penjaminan mutu internal baik melalui tim penjaminan mutu dan satuan pengawas internal (SPI), sehingga akan mampu meningkatkan mutu, menegakkan otonomi, dan mengembangkan diri sebagai institusi akademik dan kekuatan moral masyarakat secara berkelanjutan.

#### **d. Sertifikasi Internasional**

Sertifikasi internasional merupakan sebuah pengakuan terhadap universitas yang memiliki desain dan kemampuan mencetak lulusan berdaya saing tinggi secara internasional. Pada tahun 2020, Universitas Negeri Surabaya telah mengusulkan 8 (delapan) prodi untuk meraih akreditasi sertifikat internasional yaitu *ASIIN*. *ASIIN* (*Akkreditierungsagentur für Studiengänge der Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Naturwissenschaften und der Mathematik*) merupakan lembaga akreditasi internasional berasal dari Jerman untuk disiplin ilmu rekayasa, matematika dan sains, pertanian, biologi. Akreditasi internasional *ASIIN* merupakan akreditasi berbasis luaran (*Outcome Based Accreditation*), dan hal penting yang harus ditunjukkan adalah program sudah mengimplementasikan pendidikan berbasis luaran (*Outcome Based Education/OBE*) dengan menunjukkan evaluasi ketercapaian luaran program (*Program outcome*) dan institusi menunjukkan komitmennya dalam memfasilitasi implementasi OBE.

Pada tanggal 14 - 17 Desember 2020 telah dilaksanakan visitasi akreditasi *ASIIN* secara *online* terhadap 8 (delapan) program studi S1 dengan rincian 5 (lima) program studi di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA) yaitu: (1) S1 Pendidikan Biologi; (2) S1 Pendidikan Kimia; (3) S1 Pendidikan Matematika; (4) S1 Pendidikan Fisika; (5) S1 Pendidikan Sain serta 3 (tiga) program studi di Fakultas Teknik yaitu: (1) S1 Pendidikan Teknik Elektro; (2) S1 Pendidikan Teknik Mesin; (3) S1 Pendidikan Teknik Bangunan. Dari hasil visitasi akreditasi prodi tersebut, pada tahun 2021 telah terbit dan telah diakui sertifikat internasional tersebut, sehingga capaian tersebut dapat membantu Universitas Negeri Surabaya dalam meningkatkan mutu pendidikan, kesesuaian dan pengakuan internasional, akuntabilitas kepada masyarakat, serta memperkuat implementasi OBE dan pencapaian target Universitas Negeri Surabaya dalam rangka merealisasikan cita-cita sebagai perguruan tinggi kelas dunia.

Pada tahun 2022 ini, Universitas Negeri Surabaya sedang menunggu proses visitasi dari 8 (delapan) prodi yang telah mengajukan proposal usulan akreditasi sertifikasi internasional pada tahun 2021 yaitu 4 (empat) Prodi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis dan 4 (empat) Program Studi di Fakultas Bahasa dan Seni. Serta melakukan penyiapan visitasi akreditasi AQAS untuk 3 (tiga) Prodi di FIO yang akan dilaksanakan pada bulan Januari 2022 dan ASIIN untuk 4 (empat) Program Studi di FMIPA.

#### e. LPTK

UNESA merupakan Lembaga Pendidikan Tenaga kependidikan (LPTK) mantan IKIP. Target UNESA adalah meningkatkan kinerja di semua unit kerja, dan perbaikan manajemen institusi baik manajemen sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain agar efektif dan efisien.

UNESA memiliki andil besar untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya di wilayah Jawa Timur dan Indonesia bagian timur. Kepedulian UNESA diwujudkan dalam bentuk kerja sama kemitraan dengan pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di daerah mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Universitas Negeri Surabaya berada di Jawa Timur yang sangat strategis, baik dari sisi ekonomi, politik, industri, maupun budaya. Pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur tercatat signifikan positif, walaupun pada tahun 2020 dimasa pandemic covid-19 sempat mengalami penurunan pertumbuhan ekonomi skala dunia,

sehingga Jawa Timur pada awal pandemi sampai dengan triwulan II terkontraksi -5,90 persen (yoy), pada triwulan IV sudah mulai menurun hingga minus -3,75 persen (yoy) dengan terlihat mulainya beberapa masyarakat membuka usaha mereka dengan menerapkan protokol kesehatan. Hal ini juga berpengaruh pada kegiatan tridharma perguruan tinggi dilingkungan Universitas Negeri Surabaya, sehingga memberikan tantangan bagi Universitas Negeri Surabaya untuk mengatasi permasalahan global dengan melihat berbagai peluang untuk mengatasi dan memberikan kontribusi positif dalam menghadapi kondisi kedepan.

#### **f. Paradigma Pembelajaran Pendidikan Tinggi di Era Normal Baru**

Selama masa pandemi Covid-19 serta kondisi pendidikan tinggi di era normal baru ini telah memaksa banyak pihak untuk menggunakan metode-metode belajar baru yang beradaptasi dengan pembelajaran daring dalam waktu yang sangat cepat. Pembelajaran dari rumah dan merdeka belajar selama masa pandemi dapat diwujudkan dalam pembelajaran daring dari kampus sendiri maupun dari kampus lain. Adanya kondisi pandemi ini justru memunculkan ide-ide baru dalam penelitian yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa melalui proyek mandiri yang berfokus pada pengembangan alat kesehatan, kajian pandemi, kajian respons sosial ekonomi, serta program relawan kemanusiaan yang dilakukan melalui penelitian bersama/kolaboratif. Dengan peralihan teknologi pembelajaran tersebut tidak mengurangi produktifitas para dosen dan mahasiswa serta kebijakan para pengambil keputusan. Karya-karya dosen dan mahasiswa pada tahun 2020 sangat luar biasa, publikasi meningkat dahsyat selama masa pandemi. Hal ini perlu dipertahankan sebagai energi positif, energi kreatif, sehingga perguruan tinggi bisa berjaya dengan cara bergotong-royong/kolaboratif mengatasi kondisi pandemi ini secara bersama-sama. yang hasil akhirnya adalah ketuntasan belajar.

Dalam era normal baru, penggunaan teknologi pembelajaran membuka cakrawala baru pendidikan tinggi kedepan harus memperkuat sumber belajar, delivery, dan kolaborasinya. Daring memperkaya pembelajaran tapi tidak dapat menggantikan keseluruhan pendidikan serta transformasi peran dosen sebagai *co-pilot* penjelajahan pendidikan dan pengembangan potensi mahasiswa yang hasil akhirnya adalah ketuntasan belajar.

Dalam kondisi tekanan secara ekonomi, sosial, maupun secara kesehatan inilah saatnya seluruh elemen masyarakat bergandengan tangan, mendorong energi positif dan kreatif untuk melawan Covid-19. Menjadi tugas bersama civitas

akademika Universitas Negeri Surabaya untuk memastikan tidak menjadi klaster baru Covid-19. Universitas Negeri Surabaya harus menjadi bagian dalam mitigasi pandemi ini secara bersama-sama dalam skala nasional/global. Pada tahun 2020 Universitas Negeri Surabaya telah menyusun kebijakan mengacu pada program pemerintah dan telah membuktikan melewati masa pandemi tahun 2020 dengan baik melalui segala daya upaya, kekurangan dan keterbatasan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

#### **g. Globalisasi dan Perubahan Sistem Ekonomi**

Dalam kondisi Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia termasuk Indonesia, memaksa keadaan perekonomian dunia mengalami pelambatan, bahkan pertumbuhan ekonomi Indonesia menjadi rendah atau bahkan negatif/terkontraksi selama tahun 2020. Melalui kebijakan seluruh pemimpin dunia dalam rangka berjuang melawan Covid-19 dengan modifikasi kebijakan karantina wilayah (*lockdown*) termasuk Indonesia mengeluarkan kebijakan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang bersifat lokal sesuai tingkat keparahan di wilayah provinsi, kabupaten, atau kota serta kebijakan daerah seperti PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) dan PPKM mikro Sebagai upaya menekan laju penyebaran Covid-19 di sejumlah wilayah di 7 provinsi yang berlangsung hingga 22 Februari 2021, pemerintah berupaya mengagendakan kebijakan Normal Baru dalam mengatasi dampak ekonomi akibat pandemi ini agar tidak menimbulkan krisis yang berkepanjangan.

Kebijakan pemerintah Indonesia ini berhubungan dengan perencanaan pembangunan dimana Pemerintah telah menetapkan program, target, dan *major projects* pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Pada tahun 2020, Pemerintah melakukan penelaahan kembali terhadap rencana jangka menengah mengingat pada tahun 2020 dilakukan *refocussing* dan *realokasi* semua program untuk penanganan Covid-19. Pemerintah mempunyai 3 alternatif dalam perencanaan jangka menengah tersebut, apakah tetap dengan rencana semula, melakukan revisi moderat, atau mengganti dengan rencana yang baru dengan mendasarkan asumsi yang sudah diperbaharui dengan datangnya pandemi Covid-19 dan dampak ekonomi yang mengiringinya.

#### **h. Undang-undang Nomor 14 tahun 2005**

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang guru dan dosen, merupakan peluang bagi UNESA untuk berpartisipasi aktif menyukseskan Undang-undang

tersebut, karena amanat untuk meningkatkan mutu guru dan pendidikan di Indonesia. Menurut perhitungan dari Depdiknas tiap tahun ada sekitar 50.000 guru pemula akan mengikuti pendidikan profesi, apabila UNESA mampu merebut 10% dari jumlah tersebut, maka ada sekitar 5000 guru pemula pada tahun 2011 atau 2012 yang akan mengikuti pendidikan sertifikasi di UNESA. Secara akademik kemampuan personil akan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut, karena tenaga dosen UNESA yang telah mengikuti pendidikan lanjut sekitar 75%.

### 3. Analisis SWOT

Strategi pengembangan 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 UNESA yang menyajikan kekuatan (*strength*), keterbatasan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan tantangan (*threat*) terpapar di bawah ini.

#### a) Analisis Internal

Tabel 2.29 Kekuatan dan Kelemahan UNESA

Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
1. UNESA saat ini telah berada pada tonggak pencapaian/milestone ke 2 pada rencana induk pengembangan “ <i>Recognized National Teaching University</i> ”. Hal ini dibuktikan dengan pencapaian nilai A untuk akreditasi perguruan tinggi (APT) pada tahun 2017 dan masuk dalam ranking atas dalam pemeringkatan perguruan tinggi.	1. Lebih dari 50% prodi masih belum mendapat peringkat akreditasi A dari BAN-PT.
2. Status tata kelola UNESA 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)
3. SDM UNESA termasuk dalam kategori unggul karena didukung oleh 935 orang dosen termasuk 57 Guru Besar, 278 Doktor dan sisanya, yaitu 657 orang berkualifikasi S2 dan 85% (804 dosen) 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 institusi serta publikasi ilmiah
4. Perluasan mandat UNESA yang mengelola program studi kependidikan dan nonkependidikan memberi peran yang lebih luas kepada UNESA dalam tridarma	4. Isi materi perkuliahan di <i>learning management system/Vinesa</i> dan jumlah layanan pembelajaran daring masih sedikit

<p>5. Pola kepemimpinan 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</p>	<p>5. Politisasi pergantian kepemimpinan di tingkat universitas, fakultas, dan jurusan mengakibatkan kompetisi yang tidakberbasis akademis serta kerenggangan relasi antar sivitas akademika pasca pemilihan (<i>post-election</i>) yang pemulihannya memerlukan waktu yang relatif tidakseentar</p>
<p>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</p>	<p>6. Hasil karya dosen dalam hal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih tergolong rendah karena baru ada 18 paten, 3 produk inovasi, baru memiliki 3 pusat unggulan iptek, dan 19 jurnal terindeks Sinta</p>
<p>7. Secara kelembagaan hampir sebagian besar unit kerja telah memiliki Sertifikat ISO 9001:2008 dan dua fakultas di UNESA yaitu, FMIPA dan FT telah berhasil mendapat hibah untuk akreditasi internasional IABEE</p>	<p>7. Penerimaan jumlah mahasiswa yang meningkat dari tahun ke tahun lewat berbagai jalur seleksi tidak dibarengi oleh penerimaan tenaga edukatif sehingga mengakibatkan rasio dosen dan mahasiswa tidak ideal, beban tugas mengajar sebagian besar dosen melebihi batas ideal</p>
<p>8. Lulusan UNESA telah memiliki kesesuaian kompetensi lulusan dengan dunia kerja dengan keberhasilan penerapan kurikulum berbasis KKNI yang ditunjang oleh keberadaan LSP di UNESA</p>	<p>8. Dalam hal SDM di UNESA jumlah dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan lektor kepala masih 30%, jumlah guru besar masih 64 orang</p>
<p>9. Ikatan Alumni UNESA telah sukses dalam berbagai jenjang kualifikasi akademik dan profesi yang besar dan tersebar di seluruh Indonesia</p>	<p>9. <i>Income generating</i> yang masih rendah karena sampai saat ini modal awal UNESA hanya berkisar 300 milyar</p>
<p>10. Sistem informasi UNESA sudah dapat melayani hampir semua aktivitas manajemen akademik, sumber daya, 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></p>	<p>10. Pengembangan dan pembinaan tenaga administratif lewat edukasi, promosi, dan mutasi yang kurang transparan dan akuntabel menimbulkan kecemburuan dan kefrustasian sosial yang berakibat pada penurunan dedikasi sebagian tenaga administratif</p>
<p>11. Jumlah publikasi di dalam jurnal ilmiah terakreditasi nasional dan jurnal terindeks internasional sudah hampir 1700 selama tiga tahun terakhir. Selain itu di UNESA juga terdapat 77 jurnal yang sebagian telah terindeks Sinta dan 1 jurnal sedang dalam pengusulan sebagai jurnal bereputasi terindeks Scopus</p>	<p>11. Sistem pengiriman dan penugasan tenaga edukatif ke pendidikan jejang S3 belum terpola secara mapan sehingga terjadi penugah-belajaran secara relatif bersamaan yang mengakibatkan pembebanan tugas mengajar pada beberapa dosen secara tidak proporsional</p>
<p>12. Dalam hal peningkatan kualitas dosen UNESA telah memiliki tim yang menangani percepatan kenaikan jabatan dan Guru Besar</p>	<p>12. Penugasan tenaga edukatif sebagai pejabat struktural di lingkungan UNESA ataupun tugas di luar UNESA terlebih yang di luar kendali lembaga mengakibatkan ketidakefektifan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tenaga edukatif yang bersangkutan</p>

<p>13. Sebagai perguruan tinggi dengan status PK BLU UNESA termasuk dalam perguruan tinggi yang 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</p>	<p>13. 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</p>
<p>14. Income generating UNESA dapat dikatakan positif melalui optimalisasi usaha yang dikelola oleh Badan Pengelola Usaha (BPU). Sarana prasarana yang dimiliki 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</p>	<p>14. 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 terekturnya calon mahasiswa yang kurang memiliki potensi dan motivasi akademik yang kondusif bagi proses pendidikan dan pembelajaran selanjutnya.</p>

**b) Analisis Eksternal**

Tabel 2.30 Peluang dan Ancaman UNESA

Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Ancaman ( <i>Threat</i> )
<p>1. Lokasi 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 yang akan dihadapi UNESA harus mulai dilaksanakan dan dipersiapkan dengan matang.</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 UNESA untuk mempromosikan diri sebagai mitra perencanaan dan pelaksanaan pembangunan wilayah sesuai dengan sumber daya manusia dan keilmuan yang dimiliki UNESA.</p>	<p>2. Kompetisi dengan perguruan tinggi lain itu jika tidak disertai keteguhan sikap dan kekokohan idealisme dapat membawa UNESA dalam penurunan standar akademik yang dicita-citakan, atau membawa UNESA padapersaingan yang tidak etis. Oleh karena itu UNESA ditantang untuk menghadapi kompetisi itu dalam keteguhan dan kekokohan serta menjaga iklim kompetisi dalam permainan yang elok, yakni saling bersanding, saling bergandengan dengan, dan saling belajar.</p>

<p>3. Program kerja sama 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 UNESA untuk berbicara dan dikenal pada tingkat internasional.</p>	<p>3. Peningkatan standar akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dalam rangka peningkatan mutu setiap perguruan tinggi menantang jurusan dan prodi di UNESA untuk meningkatkan kualitas pada setiap anasirnya sesuai dengan standar nilai yang ditetapkan BAN PT</p>
<p>4. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin mengarah pada spesifikasi khususnya di bidang bahasa dan seni memberi peluang bagi UNESA yang selama ini menaungi disiplin ilmu bahasa, sastra, dan seni serta pengajarannya untuk berkembang menjadi dua fakultas, yakni Fakultas Bahasa dan Sastra, serta Fakultas Seni dan Desain</p>	<p>4. Tuntutan kualitas proses maupun hasil yang dijamin oleh Prosedur Operasional Baku (POB) terhadap setiap badan/usaha/lembaga, tidak terkecuali lembaga pendidikan, menantang UNESA untuk menyusun POB bagi setiap aktivitas baik bidang akademik, keuangan dan personalia, maupun kemahasiswaan secara rinci, dan menggunakannya sebagai pedoman dalam pelaksanaannya</p>
<p>5. Pembangunan bidang pendidikan di kabupaten dan kota, khususnya dengan program Sekolah Unggulan, tidak hanya membuka peluang bagi 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>)</p>	<p>5. Perkembangan demokratisasi pada bidang politik yang merambah ke semua elemen sosial tidak terkecuali pada lembaga pendidikan, serta tuntutan manajemen profesional pada semua lembaga untuk mengelola sumber daya secara optimal dan maksimal, efektif dan efisien demi kuantitas dan kualitas produk menantang UNESA untuk menciptakan dan mengembangkan pola manajemen kegiatan dan sumber daya yang dimiliki secara terbuka, transparan, akuntabel, efektif dan efisien</p>
<p>6. Masukan (<i>intake</i>) mahasiswa yang meningkat baik kuantitas dan kualitas potensi akademik menyuguhkan peluang bagi 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</p>	<p>6. Sertifikasi guru lewat Pendidikan Profesi Guru (PPG) bagi lulusan S1 kependidikan, dan S1 atau D4 nonkependidikan yang memiliki bakat dan minat menjadi guru agar menguasai kompetensi keguruan secara utuh sesuai dengan standar nasional pendidikan menantang UNESA sebagai salah satu penyelenggaranya untuk dapat melaksanakannya secara profesional, berkualitas seturut aturan dan kurikulum yang ditetapkan</p>
<p>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</p>	<p>7. Permintaan masyarakat (dunia kerja) akan tenaga profesional siap kerja menantang UNESA untuk menyelenggarakan pendidikan yang didekatkan, serta dihubungkan dan diselaraskan (<i>link and match</i>) dengan dunia kerja, di samping juga menciptakan tantangan untuk selalu menjalin kerjasama dengan dunia kerja sebagai pemegang tonggak (<i>stakeholders</i>) dan pangsa pasar kerja para lulusan</p>

<p>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, UNESA berpeluang menyeleksi calonmahasiswanya dengan standar yang lebih tinggi dalam potensi akademik, dan motivasi profesi</p>	
<p>9. Program beasiswa yang berasal baik dari luar maupun dalam negeri baik swasta maupun pemerintah yang ditawarkan baik kepadadosen maupun mahasiswa merupakan peluang bagi civitas akademika 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 UNESA</p>	

#### 4. Faktor yang Mempengaruhi

##### 1. Asumsi Makro

RKAT 2024 disusun mempertimbangkan dengan perkembangan keadaan ekonomi yang terjadi di Indonesia. Selama 7 kuartal berturut-turut, Indonesia berhasil mencatatkan pertumbuhan ekonomi di atas 5%. Hal ini merupakan sebuah prestasi dimana Indonesia merupakan salah satu dari sedikit negara yang berhasil mempertahankan pertumbuhan dan stabilitas ekonomi serta daya beli masyarakat.

Pemerintah berupaya menjaga stabilitas ekonomi makro. Selain itu, pemerintah juga akan berusaha mewujudkan situasi kondusif dan damai pada Pemilu serta Pilkada serentak tahun 2024 mendatang. Pemerintah akan tetap menjaga inflasi berada pada kisaran 2,8 persen. Sedangkan untuk APBN, pemerintah akan tetap mengoptimalkan peran APBN untuk memitigasi tekanan inflasi, baik akibat perubahan iklim maupun gejolak eksternal. Rata-rata nilai tukar rupiah akan bergerak di sekitar angka Rp15.000 per dolar Amerika Serikat. Sedangkan untuk rata-rata suku bunga Surat Berharga Negara 10 tahun diprediksi berada pada level 6,7 persen. Harga minyak mentah Indonesia (ICP) diperkirakan berada pada angka USD80 per barel. Di sisi lain, *lifting* minyak dan gas bumi diperkirakan masing-masing mencapai 625 ribu barel per hari dan 1,03 juta barel setara minyak per hari.

Berdasarkan beberapa hal di atas, maka proyeksi asumsi dasar ekonomi makro tahun 2024 dibandingkan dengan tahun 2022 dan 2023 adalah sebagai berikut.

Tabel 2.31 Asumsi Makro Tahun 2022-2024

No.	Uraian	Asumsi Tahun		
		2022	2023	2024
1	Laju Inflasi (% yoy)	3,0	3,6	2,8
2	Tingkat Pertumbuhan Ekonomi (% yoy)	5,2	5,3	5,2
3	Nilai Tukar Rupiah (Rp/US\$)	Rp14.350,00	Rp14.800,00	Rp15.000,00
4	Tingkat Suku bunga SPN 10Y (%)	6,8	7,9	6,7

Asumsi makro tahun 2024 yang digunakan tersebut mengacu pada Undang-undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (UU APBN) Tahun 2024. Perubahan asumsi makro ini juga berpengaruh terhadap pencapaian kinerja Universitas Negeri Surabaya, yaitu:

- a. Tingkat inflasi dan pertumbuhan ekonomi global & nasional berpengaruh terhadap komponen konsumsi/ daya beli masyarakat sehingga menyebabkan minat masyarakat untuk studi lanjut ke perguruan tinggi juga mengalami penurunan dikarenakan masalah pandemi covid 19 secara global;
- b. Perubahan kurs rupiah terhadap dollar secara langsung mempengaruhi kemampuan pendanaan Universitas Negeri Surabaya dalam mengirimkan SDM untuk studi lanjut maupun *shortcourse* ke luar negeri. Selain itu juga berpengaruh terhadap rencana pembelian peralatan pendukung pembelajaran yang harganya juga dipengaruhi oleh nilai tukar mata uang asing terutama peralatan yang berasal dari luar negeri (impor);
- c. Tingkat suku bunga SPN 10 tahun yang semula dihitung per 3 (tiga) bulan, mempengaruhi pendapatan Universitas Negeri Surabaya yang bersumber dari jasa bank/giro.

## 2. Asumsi Mikro

UNESA PTN BH menggunakan beberapa asumsi mikro yang akan berhubungan dengan aktifitas UNESA dalam pelaksanaan program, kegiatan, dan anggaran. Asumsi kebijakan akuntansi terkait dengan kewajiban UNESA dalam menyusun laporan keuangan. Laporan keuangan PTN Badan Hukum disusun berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum sesuai dengan standar akuntansi

keuangan yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). UNESA PTN BH menyusun Laporan keuangan terdiri atas: a. laporan posisi keuangan (neraca); b. laporan aktivitas; c. laporan arus kas; dan d. catatan atas laporan keuangan.

Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara setiap tahun anggaran pada kementerian yang menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang Pendidikan Tinggi. Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum yang dialokasikan dari anggaran pendapatan dan belanja negara merupakan bagian dari 20 % (dua puluh persen) alokasi anggaran fungsi pendidikan. Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum sebagaimana dimaksud merupakan penerimaan PTN Badan Hukum yang dikelola secara otonom dan bukan merupakan penerimaan negara bukan pajak.

Pendanaan PTN Badan Hukum yang bersumber dari selain anggaran pendapatan dan belanja negara bersumber dari: a. masyarakat; b. biaya pendidikan; c. pengelolaan dana abadi; d. usaha PTN Badan Hukum; e. kerja sama tridharma Perguruan Tinggi; f. pengelolaan kekayaan PTN Badan Hukum; g. anggaran pendapatan dan belanja daerah; dan/atau h. pinjaman.

Asumsi volume pelayanan terkait dengan jumlah mahasiswa yang dilayani UNESA, baik jenjang diploma, sarjana, magister, maupun doktor. Sedangkan asumsi pengembangan pelayanan baru terkait dengan inovasi UNESA dalam memperbaiki layanannya kepada *stakeholder*, salah satunya adalah dengan pengembangan layanan yang berbasis IT.

Tabel 2.32 Asumsi Mikro Tahun 2024

No.	Keterangan	Asumsi Tahun 2024
1	Kebijakan Akuntansi	Sesuai Standar Akuntansi Keuangan menurut : 1. PMK RI Nomor 171/PMK.05/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat; 2. Peraturan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 13 Tahun 2022 tentang Pedoman Akuntansi dan Laporan Keuangan Universitas Negeri Surabaya.
2	Subsidi Pemerintah	Dalam bentuk APBN (Rupiah Murni dan BPPTNBH)
3	Asumsi Tarif	a. Sesuai dengan Kepmenristekdikti No. 194/M/KPT/2019 tentang Biaya Kuliah Tunggal dan Uang Kuliah Tunggal pada PTN di Lingkungan Kemenristekdikti, tarif UKT Universitas Negeri Surabaya untuk Program Sarjana dan Diploma dikelompokkan menjadi

No.	Keterangan	Asumsi Tahun 2024
		<p>delapan kategori dengan tarif rata-rata per kelompok adalah sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelompok 1: Rp 500.000</li> <li>• Kelompok 2 : Rp 1.000.000</li> <li>• Kelompok 3 : Rp 2.400.000</li> <li>• Kelompok 4 : Rp 3.400.000</li> <li>• Kelompok 5 : Rp 4.600.000</li> <li>• Kelompok 6 : Rp 5.800.000</li> <li>• Kelompok 7 : Rp 7.000.000</li> <li>• Kelompok 8 : Rp 7.800.000</li> </ul> <p>b. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 25 Tahun 2020 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi (SSBOPT) pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dilingkungan Kemdikbud</p> <p>c. Tarif UKT Pascasarjana UNESA Tahun 2022/2023 sesuai dengan Keputusan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 217/UN38/ HK/ KU/ 2022 sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doktor (S3) Reguler: 12.000.000,00;</li> <li>• Doktor (S3) Kerjasama/ Mahasiswa Asing 14.000.000,00;</li> <li>• Magister (S2) Reguler 10.000.000,00;</li> <li>• Magister (S2) Kerjasama/ Mahasiswa Asing 12.000.000,00;</li> <li>• Magister/ Doktor Eksekutif ditetapkan berdasarkan jumlah mahasiswa per rombongan belajar</li> <li>• Tarif layanan penunjang akademik sesuai dengan Peraturan Rektor No. 7 Tahun 2022</li> </ul>
4	Asumsi Volume Pelayanan	52.753 mahasiswa
5	Pengembangan pelayanan baru	Pengembangan Sistem Informasi Rencana Kinerja Anggaran Monitoring dan Evaluasi UNESA PTH BH (RAVASA)

## B. Pencapaian Kinerja dan Target Kinerja

### 1. Kinerja Layanan 2023 dan Target Kinerja 2024

Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) 2023 Universitas Negeri Surabaya merupakan penjabaran dan wujud nyata/implementasi pelaksanaan dari Rencana Strategis (Renstra) UNESA Tahun 2020 – 2024. Dengan kata lain RKAT 2023 merupakan upaya untuk mencapai visi, misi, tujuan, serta sasaran yang telah diamanatkan dalam rencana strategis.

Pada tahun 2023, UNESA menetapkan 4 (empat) sasaran dan 10 (sepuluh) indikator kinerja. Sasaran kegiatan yang ingin dicapai tersebut sebagai berikut: meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi, meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi, meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran, dan meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi.

Secara umum s.d triwulan III terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja berhasil merealisasikan target kinerja yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja. Hasil pengukuran Indikator Kinerja (IK) s.d triwulan III tahun 2023 dijelaskan dengan rincian sebagai berikut:

- a. IKU 1 target 60% tercapai 45,47%;
- b. IKU 2 target 30% tercapai 14,84%;
- c. IKU 3 target 35% tercapai 40,50%;
- d. IKU 4 target 55% tercapai 55,19%;
- e. IKU 5 target 1 tercapai 1,129;
- f. IKU 6 target 75% tercapai 98,80%;
- g. IKU 7 target 55% tercapai 90,93%;
- h. IKU 8 target 16% tercapai 27,71%;
- i. IKU 9 target BB semester I belum tercapai;
- j. IKU 10 target 80 tercapai 95.

Beberapa permasalahan/kendala yang dihadapi dalam upaya pencapaian target antara lain:

1. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 1: Email alumni yang didaftarkan masih email UNESA, sehingga tidak sinkron dengan device alumni; Nomor telp alumni yg didaftarkan tidak aktif atau terkadang nomor telepon orang tua, sehingga ketika tindak lanjut dan proses koordinasi terhambat; Masih ada alumni yang belum tuntas mengisi (status pengisian "*ON GOING*"), belum "*FINISH*", dan untuk koordinasi finalisasi pengisian terhambat dikarenakan nomor telepon yang diinput tidak aktif;;
2. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 2: Sistem Melisa belum sesuai dengan 8 (delapan) skema kegiatan MBKM; Terdapat perbedaan nomenklatur kegiatan wirausaha merdeka dengan MBKM-Wirausaha Merdeka dan target Indikator Kinerja dan UCC dengan proyek Kemanusiaan; Perlu perbaikan secara administrasi di sistem Melisa dengan menyesuaikan 8 (delapan) skema kegiatan MBKM. Tujuannya yaitu semua aktivitas MBKM dapat dilaporkan, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian maupun internal Prodi

- selingkung UNESA; UNESA belum menjadi *host* PMM 4 (*inbound* mahasiswa luar UNESA ke UNESA); Sebaran prestasi masih belum merata di seluruh Fakultas;
3. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 3: Perolehan bukti dokumen dari dosen yang melakukan kegiatan DUDI belum optimal; Ketatnya persaingan *Scheme for Academic Mobility and Exchange* (SAME) dan *World Class Professor* (WCP); Kegiatan pembimbingan kepada mahasiswa untuk meraih prestasi kurang optimal.
  4. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 4: Sertifikat kompetensi yang ditawarkan belum mencakup semua bidang ilmu; Belum memiliki sistem informasi IKU yang terintegrasi.
  5. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 5: Publikasi di scopus masih jauh lebih kecil dari SINTA; Ada ketidaksesuaian data hasil karya rekognisi internasional di SINTA dan SISTER karena *updating* atau sinkronisasi SINTA dilakukan oleh tim admin/ verifikator namun di SISTER dilakukan oleh dosen yang bersangkutan; UNESA belum memiliki jurnal terindeks scopus.
  6. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 6: Pemanfaatan potensi kerjasama melalui aktivitas Program Lapangan Persekolahan (PLP), Kuliah Kerja Nyata (KKN), Magang, serta kegiatan Tri Dharma lainnya dan menyesuaikan dengan beberapa perubahan kebijakan kerma tahun 2023, belum optimal; Prodi belum optimal dalam melakukan inisiasi kerjasama; Format dokumen Mou/MoA/IA mengalami beberapa perubahan kebijakan di tahun 2023; Belum optimal dalam pemanfaatan kerjasama internal (LPPM, MBKM, LPSP, dan unit lain).
  7. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 7: RPS sudah *update* PjBL dan *Case Method* pada SiDia namun masih ada 9% MK belum menentukan jenis pendekatan. Hal ini dikarenakan pemahaman akan pendekatan pembelajaran dan ketidaksesuaian dengan karakteristik keilmuan; Terdapat RPS yang belum dilengkapi Rencana Tugas Mahasiswa (RTM) berbasis PjBL dan *Case Method* di Sistem SiDia; Belum tersedia server sebagai tempat sistem SiDia dan LMS SiDia untuk 9 fakultas; Secara sistem beberapa prodi belum terdaftar di praktisi mengajar.
  8. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 8: Sarana dan prasarana belum memenuhi standar K3 dan disabilitas, standar gedung pagelaran, rasio alat praktikum dan mahasiswa, serta pengolahan limbah; Rendahnya mobilitas internasional baik dosen maupun mahasiswa. Kesempatan internasionalisasi belum dioptimalkan oleh pihak prodi

9. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 9: Terjadinya transformasi UNESA dari PTN BLU ke PTNBH mengakibatkan penyesuaian susunan organisasi dan tata kerja dengan beberapa turunan peraturan rektornya seperti Rencana Strategis, Standart Biaya Masukan, tarif layanan, pedoman keuangan dan perpajakan dan lain-lain; Terdapat perubahan Keputusan Menteri IKU (Kepmen IKU 210/M/2023) oleh Kementerian pada tahun berjalan padahal pengukuran kinerja sudah sampai dengan TW III sehingga Satker masih bingung mekanisme perubahannya seperti apa.;
10. Permasalahan/kendala yang dihadapi IKU 10: Terjadinya transformasi UNESA dari PTN BLU ke PTNBH mengakibatkan penyesuaian susunan organisasi dan tata kerja dengan beberapa turunan peraturan rektornya seperti standart biaya masukan, tarif layanan, pedoman keuangan dan perpajakan dan lain-lain.

Sebagai tindak lanjut atas terbitnya Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai pengganti dari Kemendikbud Nomor 3/M/2021, maka dilakukan penyesuaian target dan indikator kinerja terutama pada IKU 2, IKU 4, dan IKU 6. Penyesuaian target dan indikator kinerja ini ditetapkan melalui Revisi Perjanjian Kinerja Rektor Tahun 2023 yang ditanda tangani pada tanggal 15 November 2023.

Kinerja anggaran pada tahun 2023 sampai dengan awal Desember menunjukkan hal yang baik dengan terealisasinya Pendapatan Non APBN melebihi target yang ditetapkan. Pada tahun 2023, UNESA menargetkan Pendapatan Non APBN yang diterima sebesar Rp501.301.508.800,00. Apabila dibandingkan dengan target 2022 sebesar Rp290.500.000.000, maka mengalami kenaikan sebesar 42,05% atau senilai Rp210.801.508.800,00. Sedangkan apabila dibandingkan dengan realisasi pendapatan tahun 2022 sebesar Rp368.041.775.555,00, maka mengalami kenaikan sebesar 26,58% atau senilai Rp133.259.733.245,00. Dari target Pendapatan Non APBN yang diprediksikan sebesar Rp501.301.508.800,00 tersebut, sampai dengan 13 Desember 2023 sudah terealisasi sebesar 103,7% atau senilai Rp519.648.533.097,00. Secara rinci realisasi penerimaan Non APBN Tahun 2023 tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 2.33 Realisasi Penerimaan Non APBN Tahun 2023

Kode	Uraian Pendapatan	Proyeksi	Realisasi	%
421211	Pendapatan Uang Kuliah Tunggal	341.876.357.300	347.352.422.150	101,60%

Kode	Uraian Pendapatan	Proyeksi	Realisasi	%
421212	Pendapatan Sumbangan Pengembangan Institusi	81.245.000.000	101.937.250.000	125,50%
421213	Pendapatan Pendidikan Profesi	41.384.500.000	31.808.974.000	76,90%
421221	Pendapatan Formulir Pendaftaran Mahasiswa Baru	6.000.000.000	5.498.371.000	91,60%
421223	Pendapatan Seminar/Pelatihan/Workshop/Jurnal	2.353.516.500	796.427.343	33,80%
421411	Pendapatan Unit Usaha Bisnis	7.511.300.000	16.523.831.974	220,00%
421421	Pendapatan Hasil Layanan	3.813.060.000	2.685.477.758	70,40%
421611	Pendapatan Investasi Jangka Pendek – Jasa Perbankan	3.300.000.000	3.085.244.943	93,50%
421511	Pendapatan Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha Dalam Negeri - Pendidikan	2.965.000.000	1.880.099.653	63,40%
421521	Pendapatan Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha Luar Negeri - Pendidikan	1.000.000.000	0	0,00%
421621	Pendapatan Sewa Peralatan/Mesin	5.375.000	0	0,00%
421622	Pendapatan Sewa Gedung/Bangunan/ Ruangan	381.600.000	2.613.208.901	684,80%
421625	Pendapatan Sewa Lahan	0	406.358.175	
421711	Pendapatan Kerja Sama Pemprov/Pemda – Pendidikan	9.465.800.000	1.128.133.076	11,90%
421919	Pendapatan Lain-Lain PTN-BH	0	3.932.734.124	
	<b>Jumlah Non APBN</b>	<b>501.301.508.800</b>	<b>519.648.533.097</b>	<b>103,70%</b>

Realisasi penggunaan anggaran (belanja) UNESA sampai dengan awal bulan Desember 2023 sebesar Rp718.283.818.573,00 atau 80,83% dari alokasi anggaran sebesar Rp888.668.588.000,00. Secara rinci realisasi anggaran per sumber dana tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 2.34 Realisasi Anggaran Tahun 2023 per Sumber Dana

No	Sumber Dana	Alokasi (Rp)	Realisasi	%
1	Rupiah Murni (Komponen 001)	151.770.312.000	123.779.746.751	81,56%
2	BPPTNBH	54.017.000.000	53.717.498.379	99,45%
3	Pinjaman (SBSN)	111.841.123.000	111.835.911.819	100,00%
4	Pendanaan dari Kemendikbudristek	40.448.834.000	38.536.309.864	95,27%
6	Pendanaan dari K/L Lain	21.817.628.000	21.737.489.235	99,63%
7	Selain APBN	508.773.691.000	366.715.139.105	72,08%
	<b>Total</b>	<b>888.668.588.000</b>	<b>716.322.095.153</b>	<b>80,61%</b>

Tahun 2024 merupakan tahun kedua implementasi UNESA sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN BH). Rencana kinerja tahun 2024 harus disusun dengan

cermat karena akan menjadi tonggak/*baseline* untuk rencana kinerja tahun-tahun berikutnya sebagai PTN BH. Selain mempertimbangkan capaian pada tahun 2023, rencana kinerja 2024 juga disusun mempertimbangkan target kinerja yang telah ditetapkan oleh Kemendikbudristek bagi PTN BH. Berdasarkan hal tersebut, maka target kinerja tahun 2024 adalah tampak dalam tabel berikut.

Tabel 2.35 Kinerja PTN Badan Hukum

No	Sasaran	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target 2023	Prognosis 2023	Target 2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	1	Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60%	60%	60%
		2	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	%	40%	40%	42%
2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	%	35%	35%	37%
		4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	%	30%	30%	35%
		5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/ pemerintah per jumlah dosen.	rasio	1	1	1,3
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	rasio	0,75	0,75	0,80
		7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	%	55%	55%	60%

No	Sasaran	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target 2023	Prognosis 2023	Target 2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
		8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	27%	27%	30%
4	Meningkatkan tata kelola satuan kerja di Lingkungan Ditjen Diktiristek	9	Rata-rata Predikat SAKIP Satker Minimal BB	predikat	BB	A	A
		10	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Minimal 80	nilai	80	80	85

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hanya satu indikator kinerja yang targetnya sama pada tahun 2023 dan 2024, sedangkan indikator kinerja yang lainnya ditargetkan mengalami kenaikan. Penetapan target tahun 2024 tersebut berdasarkan hasil analisis capaian serta permasalahan/kendala maupun solusi yang atas capaian target 2022 dan prognosis capaian 2023, sehingga terdapat indikator kinerja yang tetap maupun naik.

## **2. Hasil-hasil tridharma dan/atau produk yang dihasilkan PTN Badan Hukum**

Tridharma perguruan tinggi adalah pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, dimana ketiganya merupakan poin penting dalam mewujudkan visi perguruan tinggi. Pendidikan adalah unsur utama yang menjadi soko guru yang harus dikembangkan dimana kompetensi, kreatifitas dan kemampuan dosen menjadi dasar yang sangat menentukan dalam membentuk mahasiswa sebagai objek yang akan menentukan kualitas dari perguruan tinggi tersebut. Kualitas kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan terkini dan kebutuhan kedepan dunia kerja, industri dan perkembangan iptek sangat diperlukan agar mahasiswa yang dihasilkan bisa langsung diserap di dunia kerja maupun mewarnai bangsa dengan kemampuan interpreunernya. Selanjutnya, segenap civitas akademik juga diharapkan mampu melakukan dan menghasilkan penelitian yang tepat guna dan berkelanjutan. Hal ini penting agar penelitian yang dihasilkan tidak hanya sekedar gugur kewajiban yang pada akhirnya akan menjadi kertas kerja yang tersimpan rapi di perpustakaan.

Oleh karena itu penelitian harus dilaksanakan dengan berkolaborasi, misalkan dengan Industri, lembaga penelitian lainnya, masyarakat, pemerintahan dan sebagainya. Dengan demikian jangkauan dan kemanfaatannya akan lebih luas dan mengena. Lebih jauh lagi diharapkan penelitian yang dilakukan bisa dikembangkan lebih lanjut dan mampu diaplikasikan oleh dunia industri untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi masyarakat. Pada akhirnya, dengan adanya komitmen bersama dalam hal penelitian berkelanjutan yang dilaksanakan secara berkolaborasi berdasarkan kebutuhan yang ada, maka unsur pengabdian pada masyarakat akan tercapai secara optimal melalui berbagai program yang ada. Baik yang merupakan tuntutan kurikulum seperti KKN maupun program pengembangan perguruan tinggi sebagai upaya implementasi hasil penelitian bersama tadi yang sebaiknya dilakukan secara berkesinambungan. Kolaborasi ini sangat bermanfaat untuk menjawab adanya keterbatasan dana, cakupan wilayah dan manfaat serta penguasaan teknologi.

Adapun pekerjaan yang bisa dilakukan untuk pengabdian masyarakat adalah pengembangan desa wisata yang melibatkan masyarakat setempat sebagai pelaku. Pengembangan teknologi untuk mendukung teknologi energi terbarukan yang bisa dirasakan langsung oleh masyarakat ataupun bisa dimanfaatkan oleh Industri untuk dikembangkan pada skala bisnis yang fisible. Membantu pemerintah setempat untuk mengatasi berbagai masalah sosial yang ada seperti pengolahan sampah dsb. Dimana program2 tsb harus membawa manfaat bagi semua pihak, baik mahasiswa untuk mendukung tugas tugasnya, dosen untuk mendukung karirnya, dunia usaha untuk mendukung bisnisnya, Lembaga-lembaga lain untuk mendukung program kerjanya. Penelitian sebaiknya diarahkan pada hal2 yang mengarah pada kemandirian berbagai lapisan masyarakat dan usaha kecil menengah yang merupakan soko guru dan kunci keberhasilan perekonomian bangsa. Seperti pelatihan-pelatihan pada UMKM, menghubungkan UMKM dengan pasar yang ada, pelatihan e commerce dan berbagai media promosi yang ada. Pengemasan produk kekinian yang mudah diterima masyarakat dsb.

### 3. Lain-lain yang relevan.

- a. Sebagai kampus yang memiliki kekuatan dibidang Pendidikan kebutuhan khusus, UNESA mengembangkan perangkingan bernama UNESA-Dimetric (*disability inclusion metrics*) sebagai parameter universal tingkat aksebilitas penyandang disabilitas di lembaga dan organisasi.
- b. Pendampingan sertifikasi halal dan pendamping proses produk halal atau PPH. kepada para pelaku usaha kecil dan menengah atau UKM agar memperoleh sertifikat halal atau *self declare*. Selain itu, program ini juga memberi pemahaman sekaligus pendampingan teknis terkait cara-cara untuk mengisi formulir registrasi, upload formulir, hingga perolehan sertifikasi halal. Program tersebut merupakan bagian dari upaya membantu pemerintah yang menargetkan seluruh UKM mendapat labelisasi halal pada 2024. Banyak masyarakat yang tidak tahu apa itu sertifikasi halal, bagaimana caranya dan sebagainya. Kurangnya literasi halal membuat UKM menyepelekan sertifikasi. Ada beberapa yang perlu dilakukan pelaku UKM untuk mendapatkan sertifikasi yaitu, memiliki NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak), mendapatkan Nomor Induk Usaha (NIB) dan menginput data ke SiHalal yang berada di bawah naungan KEMENAG dan diawasi BPJPH (Badan Penyelenggara

Jaminan Produk Halal). Ketika prosedur tersebut telah dipenuhi, yang dilakukan selanjutnya adalah menunggu verifikasi fatwa MUI dan perolehan sertifikasi halal. Adapun sertifikat yang keluar biasanya menunggu sekitar 3-6 bulan dan memiliki jangka expired hingga 4 tahun ke depan sejak tanggal yang ditetapkan. Pelaku usaha, wajib melakukan sertifikasi halal jika bahan produknya berbeda dari produk sebelumnya, sebab tidak bisa satu sertifikat untuk seluruh produk. “Akan tetapi hal tersebut masih berlaku untuk jenis produk kue-kue kering seperti nastar, kastengel, dan sejenisnya. Sertifikasi halal ini penting dikantongi UMK sebab ini sangat membantu dalam pemasaran produk terutama di swalayan. Selain itu bisa meyakinkan konsumen akan tingkat atau kualitas produk yang dijual, terlebih, lanjutnya, Indonesia sebagai negara yang bermayoritas muslim tentu membutuhkan sertifikasi sebagai legitimasi akan produk. Citra produk halal tidak melulu soal syar’i semata, tetapi produk halal juga berkaitan dengan citra produk yang the best quality, yang paling bisa dipercaya publik, dan yang mampu menggerakkan ekonomi.

### **C. Rencana Kinerja Tahunan PTN Badan Hukum**

#### **1. Rencana Kinerja Tahun 2024**

Dalam rangka mencapai target kinerja yang direncanakan, dilakukan beberapa program dan kegiatan yang didukung dengan pengalokasian anggaran untuk merealisasikan program dan kegiatan tersebut. Rencana program, kegiatan dan anggaran yang akan dilakukan pada tahun 2024 adalah sebagai berikut.

Tabel 2.36 Rencana Kerja dan Anggaran Tahun 2024

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator		
					APBN					Selain APBN					
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain						
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)		
1	Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	60%	1	Yudisium dan Wisuda		28.400.000					2.906.531.200	2.934.931.200	27.699.177.524	2,90%	
			2	Pembinaan Karir Mahasiswa		35.000.000						35.000.000			
			3	Pelatihan Softskill Mahasiswa								2.805.130.694			2.805.130.694
			4	Uji Kompetensi Mahasiswa								1.103.585.000			1.103.585.000
			5	Magang Bersertifikat								55.500.000			55.500.000
			6	Job Fair								10.985.000			10.985.000
			7	Seminar/Workshop Karir								1.297.546.050			1.297.546.050
			8	Tracer Study								497.803.500			497.803.500
			9	User Survey								2.600.000			2.600.000
			10	Sosialisasi beasiswa mahasiswa								116.940.000			116.940.000
			11	Seleksi mahasiswa penerima beasiswa								437.760.000			437.760.000
			12	Pelatihan kewirausahaan mahasiswa								1.774.802.080			1.774.802.080
			13	Pelatihan Inovasi Wirausaha Digital Mahasiswa (IWDM)								110.000.000			110.000.000
			14	Seleksi program mahasiswa wirausaha								45.000.000			45.000.000

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			15	Pemberian modal kerja kewirausahaan						738.820.000	738.820.000		
			16	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
2	Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	42%	1	Pembelajaran di Luar Kampus		37.500.000					37.500.000	37.960.969.210	3,97%
			2	Unit Kegiatan Mahasiswa dan Organisasi Kemahasiswaan		245.900.000				2.097.228.000	2.343.128.000		
			3	Kegiatan Kemahasiswaan		296.753.593				13.193.500	309.947.093		
			4	Kompetisi/Lomba Mahasiswa		192.617.000				6.970.926.000	7.163.543.000		
			5	International Students Exchange (inbound/outbound)					537.105.800		537.105.800		
			6	International Faculty Exchange (inbound/outbound)					537.105.800		537.105.800		
			7	International Joint Degree					429.684.640		429.684.640		
			8	Pemilihan Mahasiswa Berprestasi						1.025.100.928	1.025.100.928		
			9	Kompetisi Jenjang Perguruan Tinggi (PUSPRESNAS)						1.273.500.000	1.273.500.000		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			10	Pemilu Raya Mahasiswa						127.275.000	127.275.000		
			11	Pembinaan Ormawa						853.000.000	853.000.000		
			12	Pembinaan UKM						48.000.000	48.000.000		
			13	Latihan Kepemimpinan Manajemen Mahasiswa (LKMM)						369.148.810	369.148.810		
			14	Pelatihan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah						259.800.000	259.800.000		
			15	Pembinaan Karya Tulis Ilmiah Mahasiswa						218.000.000	218.000.000		
			16	Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru						807.615.000	807.615.000		
			17	Pembayaran Asuransi Mahasiswa Baru						249.250.000	249.250.000		
			18	Kuliah Kerja Nyata (KKN)						501.025.000	501.025.000		
			19	Magang/Praktek Kerja						1.312.886.440	1.312.886.440		
			20	Proyek di Desa						187.400.000	187.400.000		
			21	Mengajar di Sekolah						1.589.200.000	1.589.200.000		
			22	Pertukaran Mahasiswa						1.615.459.199	1.615.459.199		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			23	Penelitian/Riset Mahasiswa						121.670.500	121.670.500		
			24	Studi/Proyek Independen						311.850.000	311.850.000		
			25	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	37%	1	Magang dosen pada dunia usaha dunia industri						280.000.000	280.000.000	17.067.334.374	1,78%
			2	Pertukaran dosen						66.704.574	66.704.574		
			3	Presenting international conference					537.105.800		537.105.800		
			4	Pelatihan/workshop dosen pendamping kegiatan kemahasiswaan						450.750.000	450.750.000		
			5	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia	35%	1	Pelatihan/Workshop Peningkatan Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan		115.680.000				3.420.718.471	3.536.398.471	23.770.252.471	2,48%
			2	Sertifikasi Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan		397.242.000			322.263.480	924.702.000	1.644.207.480		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator					
					APBN					Selain APBN								
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain									
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)					
	industri; atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.		3	Internship						537.105.800		537.105.800						
			4	Sabbatical Leave						537.105.800		537.105.800						
			5	Visiting Professor dan Adjunt Professor							1.289.053.920				1.289.053.920			
			6	Seleksi/Penerimaan Pegawai							29.410.000				29.410.000			
			7	Kenaikan Jabatan/Pangkat Pegawai							45.319.000				45.319.000			
			8	Penilaian Angka Kredit/Beban Kerja Dosen (BKD)							98.631.000				98.631.000			
			9	Pemberian Penghargaan Pegawai							20.000.000				20.000.000			
			10	Pelantikan/Pengambilan Sumpah/Janji Pegawai							12.650.000				12.650.000			
			11	Pemutakhiran Sistem Informasi SDM							287.597.000				287.597.000			
			12	Pembayaran Gaji dan Tunjangan			15.732.774.000								15.732.774.000			
			5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional	1,3	1	Sosialisasi dan Seleksi Proposal Penelitian								82.155.000	82.155.000	65.402.535.522	6,84%
						2	Incentive Delta Citation					322.263.480				322.263.480		
3	Research Collaborations								805.658.700		805.658.700							

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.			(National and International)									
		4	Subscription of International Publication Database and Analytics						2.148.423.200			2.148.423.200	
		5	Scopus/WOS-Indexed Journal Publications						537.105.800			537.105.800	
		6	Penyusunan Proposal Penelitian							100.113.400		100.113.400	
		7	Melaksanakan Penelitian							26.786.900.000		26.786.900.000	
		8	Monitoring dan Evaluasi							30.000.000		30.000.000	
		9	Menyelenggarakan Seminar Nasional				24.300.000				1.960.498.500	1.984.798.500	
		10	Menyelenggarakan Seminar Internasional								5.026.520.000	5.026.520.000	
		11	Penyusunan/Pendaftaran Artikel/Jurnal								1.087.035.000	1.087.035.000	
		12	Penerbitan Jurnal				50.000.000				1.038.641.842	1.088.641.842	
		13	Pendaftaran HK/Paten								925.900.000	925.900.000	
		14	Penyusunan Proposal Pengabdian Masyarakat								9.996.600	9.996.600	

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			15	Melaksanakan Pengabdian Masyarakat						8.674.250.000	8.674.250.000		
			16	Monitoring dan Evaluasi Pengabdian Masyarakat						60.000.000	60.000.000		
			17	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	0,8	1	Sosialisasi/Publikasi/Promosi Program/Produk						6.725.817.600	6.725.817.600	100.180.469.300	10,47%
			2	Kemitraan/kerja sama Berbasis Pendidikan		1.000.000.000		40.726.023.000	19.842.178.000	3.882.510.500	65.450.711.500		
			3	Kemitraan/kerja sama Berbasis Penelitian						647.307.500	647.307.500		
			4	Kemitraan/kerja sama Berbasis Pengabdian Masyarakat						11.623.858.700	11.623.858.700		
			5	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode	60%	1	Penerimaan Mahasiswa Baru		9.292.000					9.292.000	344.238.843.238	35,99%
			2	Perkuliahan/Proses Belajar Mengajar		208.450.000				4.900.283.175	5.108.733.175		
			3	Pelaksanaan Praktikum Mahasiswa		1.495.559.000				470.300.000	1.965.859.000		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.		4	Penyusunan/Pengembangan Bahan/Modul/Buku Ajar		119.477.407					891.065.476	1.010.542.883	
		5	Penjaminan Mutu Akademik		132.549.000							132.549.000	
		6	Pengadaan Buku Pustaka dan Jurnal Pendukung Pendidikan		2.274.499.200							2.274.499.200	
		7	Pembayaran Gaji dan Tunjangan Dosen Non PNS		8.028.073.600							8.028.073.600	
		8	Pengadaan Sarana Pendukung Pembelajaran/Pendidikan		5.616.876.500						11.253.840.852	16.870.717.352	
		9	Redesigning Curriculum and Learning Methods		138.700.000					322.263.480	1.971.712.507	2.432.675.987	
		10	Sosialisasi/Promosi Penerimaan Mahasiswa Baru								556.294.000	556.294.000	
		11	Menerima Kunjungan dari Sekolah								60.000.000	60.000.000	
		12	Pendaftaran dan Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru								305.538.300	305.538.300	
		13	Registrasi Mahasiswa Baru								6.092.806.400	6.092.806.400	

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			14	Pengadaan Bahan Perkuliahan						300.000.000	300.000.000		
			15	Menyelenggarakan Kuliah Tamu						1.200.406.157	1.200.406.157		
			16	Pengadaan Bahan Praktikum						2.337.202.000	2.337.202.000		
			17	Melaksanakan Penyusunan/ Pengembangan RPS						439.632.000	439.632.000		
			18	Pembuatan/ Pengembangan Media dan Metode Pembelajaran						160.620.000	160.620.000		
			19	Penyusunan/ Pengembangan Dokumen Prosedur dan Standar Mutu Akademik						1.460.057.750	1.460.057.750		
			20	Monitoring dan Evaluasi Akademik						531.874.000	531.874.000		
			21	Pengadaan Alat Laboratorium		68.837.250.000				971.720.000	69.808.970.000		
			22	Pengadaan Buku Pustaka dan Jurnal Pendidikan						1.587.040.500	1.587.040.500		
			23	Pengadaan/ Pengembangan Sistem Informasi						57.960.900	57.960.900		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
				Pendukung Pembelajaran									
			24	Pemeliharaan Sarana Pembelajaran						383.000.000	383.000.000		
			25	Pembangunan Gedung/Bangunan Pendidikan						98.072.526.000	98.072.526.000		
			26	Pemeliharaan Prasarana Pendidikan						14.614.520.934	14.614.520.934		
			27	Registrasi Mahasiswa						15.000.000	15.000.000		
			28	Penyusunan Data Akademik						32.976.000	32.976.000		
			29	Pembayaran Remunerasi/SAK U Dosen						90.310.429.800	90.310.429.800		
			30	Pembayaran Gaji dan Tunjangan Dosen Non PNS						440.512.300	440.512.300		
			31	Pembayaran Honorarium Dosen dengan Tugas Tambahan						1.905.760.000	1.905.760.000		
			32	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki	30%	1	Participation in International Education Exhibition/Ranking Invitation					429.684.640		429.684.640	24.549.566.050	2,57%

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah		3	Organizing International Scientific Conference					429.684.640		429.684.640		
			4	Branding/Promotion Packages THE QS					429.684.640		429.684.640		
			5	Membership Fees for International ConsortiIM					268.552.900		268.552.900		
			6	International Accreditation for Study Program					322.263.480		322.263.480		
			7	Penyusunan Dokumen/Borang Akreditasi Institusi						92.960.000	92.960.000		
			8	Visitasi Akreditasi Institusi						228.880.000	228.880.000		
			9	Penyusunan Dokumen/Borang Akreditasi Program Studi						2.499.020.350	2.499.020.350		
			10	Visitasi Akreditasi Program Studi						203.953.000	203.953.000		
			11	Pendaftaran/Registrasi Akreditasi Program Studi						2.886.750.000	2.886.750.000		
			12	Pengadaan/pemeliharaan Sarana Pendukung Akreditasi/Sertifikasi						80.000.000	80.000.000		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			13	Pengadaan/Pemeliharaan Prasarana Pendukung Akreditasi/Sertifikasi						668.538.400	668.538.400		
			14	Penyusunan Proposal Fakultas/Departemen/Program Studi Baru						276.820.000	276.820.000		
			15	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
9	Rata-rata Predikat SAKIP Satker Minimal BB	A	1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Strategis						739.078.000	739.078.000	23.180.932.979	2,42%
			2	Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan (RKT)						1.252.209.729	1.252.209.729		
			3	Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)						8.408.000	8.408.000		
			4	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pedoman Perencanaan Kinerja						1.306.775.750	1.306.775.750		
			5	Pengukuran Kinerja						675.122.500	675.122.500		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
				Bulanan/Triwulan/Semester/Tahunan									
			6	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pedoman Pengukuran Kinerja						30.000.000	30.000.000		
			7	Pelaporan Kinerja Bulanan/Triwulan/Semester/Tahunan						388.168.000	388.168.000		
			8	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pedoman Pelaporan Kinerja						385.672.000	385.672.000		
			9	Implementasi Zona Integritas						920.607.000	920.607.000		
			10	Implementasi Manajemen Risiko						145.914.000	145.914.000		
			11	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal Bulanan/Triwulan/Semester/Tahunan						1.504.748.000	1.504.748.000		
			12	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal Pegawai						91.456.000	91.456.000		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
				Bulanan/Triwulan/Semester/Tahunan									
			13	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000						15.732.774.000		
10	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Minimal 80	85	1	Pembayaran Gaji dan Tunjangan	15.732.774.000	0				0	15.732.774.000	292.556.628.332	30,58%
			2	Operasional Perkantoran dan Layanan	0	805.999.150				63.900.821.432	64.706.820.582		
			3	Langganan Daya dan Jasa	0	18.520.797.000				0	18.520.797.000		
			4	Pemeliharaan Sarana Perkantoran dan Layanan	0	2.253.670.500				5.296.392.000	7.550.062.500		
			5	Pemeliharaan Prasarana Perkantoran dan Layanan	0	2.149.160.300				16.092.209.700	18.241.370.000		
			6	Pembayaran Gaji dan Tunjangan Tenaga Kependidikan Non PNS	0	19.748.943.400				5.818.913.100	25.567.856.500		
			7	Pengadaan Sarana Perkantoran	0	414.500.350				52.384.192.340	52.798.692.690		
			10	Pengadaan Prasarana Perkantoran	0	0				22.583.091.360	22.583.091.360		
			12	Legalisasi Tanah	0	0				121.000.000	121.000.000		
			13	Penyusunan Laporan Program,	0	0				848.605.000	848.605.000		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Dikristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
				Kegiatan dan Anggaran									
			14	Penyusunan Dokumen Program, Kegiatan dan Anggaran	0	0				242.000.000	242.000.000		
			15	Revisi Dokumen Program, Kegiatan dan Anggaran	0	0				2.040.000	2.040.000		
			16	Seminar Pengembangan Mutu SDM Tenaga Kependidikan	0	0				225.826.000	225.826.000		
			17	Pelatihan Pengembangan Mutu SDM Tenaga Kependidikan	0	0				3.320.284.600	3.320.284.600		
			18	Workshop Pengembangan Mutu SDM Tenaga Kependidikan	0	0				1.912.082.500	1.912.082.500		
			19	Pembayaran Remunerasi/SAK U Tenaga Kependidikan	0	0				47.813.314.000	47.813.314.000		
			21	Pembayaran Honorarium Tenaga Kependidikan	0	0				1.324.811.600	1.324.811.600		

No	Indikator Kinerja Utama	Target IKU	No	Rincian Kegiatan	Biaya						Total Biaya Per Kegiatan	Total Biaya Per Indikator	Proporsi Biaya Per Indikator
					APBN					Selain APBN			
					Rupiah Murni	Ditjen Diktiristek	Pinj.	Unit Eselon I	K/L Lain				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
				dengan Tugas Tambahan									
			22	Honorarium Dosen dengan Tugas Tambahan	0	0				1.045.200.000	1.045.200.000		
			24	Dana Abadi UNESA						10.000.000.000	10.000.000.000		
	<b>Total</b>				<b>157.327.740.000</b>	<b>133.177.190.000</b>	<b>0</b>	<b>40.726.023.000</b>	<b>30.584.294.000</b>	<b>594.791.462.000</b>	<b>956.606.709.000</b>	<b>956.606.709.000</b>	<b>100%</b>

## 2. Rincian Biaya

Tabel 2.37 Rincian Biaya Tahun 2022

No	Komponen Biaya	Realisasi 2022						Selain APBN	Total
		APBN							
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Diktiristek	Pendanaan dari K/L lain			
1	Biaya Operasional		48.670.081.248				185.502.912.965	234.172.994.213	
2	Biaya Dosen ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	108.636.424.448						108.636.424.448	
3	Biaya Tenaga Kependidikan ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	38.169.554.536						38.169.554.536	
4	Biaya Dosen NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)						5.730.401.884	5.730.401.884	

No	Komponen Biaya	Realisasi 2022						
		APBN					Selain APBN	Total
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Diktiristek	Pendanaan dari K/L lain		
5	Biaya Tenaga Kependidikan NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)		12.573.864.613				3.736.762.262	16.310.626.875
6	Remunerasi/Imbal Jasa						85.452.563.040	85.452.563.040
7	Biaya Investasi (Prasarana dan Sarana)		6.512.396.071	57.972.512.184			91.088.388.903	155.573.297.158
8	Biaya Pengembangan						18.764.710.229	18.764.710.229
<b>Total</b>		<b>146.805.978.984</b>	<b>67.756.341.932</b>	<b>57.972.512.184</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>390.275.739.283</b>	<b>662.810.572.383</b>

Tabel 2.38 Rincian Biaya Tahun 2023

No	Komponen Biaya	Anggaran 2023						
		APBN					Selain APBN	Total
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Diktiristek	Alokasi Pendanaan dari K/L lain		
1	Biaya Operasional		50.507.901.000		11.082.065.000	20.930.601.100	203.370.660.371	285.891.227.471
2	Biaya Dosen ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	112.310.031.000						112.310.031.000
3	Biaya Tenaga Kependidikan ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	39.460.281.000						39.460.281.000

No	Komponen Biaya	Anggaran 2023						
		APBN					Selain APBN	Total
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Diktiristek	Alokasi Pendanaan dari K/L lain		
4	Biaya Dosen NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)		6.125.624.000				479.057.900	6.604.681.900
5	Biaya Tenaga Kependidikan NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)		15.383.428.000				4.744.452.244	20.127.880.244
6	Remunerasi/Imbal Jasa						110.767.088.779	110.767.088.779
7	Biaya Investasi (Prasarana dan Sarana)		6.126.075.000	111.841.123.000			153.777.058.250	271.744.256.250
8	Biaya Pengembangan		3.230.583.000		2.010.158.000	887.026.900	35.635.373.456	41.763.141.356
<b>Total</b>		<b>151.770.312.000</b>	<b>81.373.611.000</b>	<b>111.841.123.000</b>	<b>13.092.223.000</b>	<b>21.817.628.000</b>	<b>508.773.691.000</b>	<b>888.668.588.000</b>

Tabel 2.39 Rincian Biaya Tahun 2024

No	Komponen Biaya	Anggaran 2024							
		APBN					Selain APBN	Total	Proporsi Komponen Biaya
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Diktiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Diktiristek	Alokasi Pendanaan dari K/L lain			
1	Biaya Operasional		27.550.347.543		40.726.023.000	19.842.178.000	222.093.491.548	310.212.040.091	32%
2	Biaya Dosen ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	116.422.528.000						116.422.528.000	12%

No	Komponen Biaya	Anggaran 2024							
		APBN					Selain APBN	Total	Proporsi Komponen Biaya
		Gaji dan Tunjangan (001)	Pendanaan dari Ditjen Dikdiristek	Pinjaman (SBSN)	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendikbudristek Selain Ditjen Dikdiristek	Alokasi Pendanaan dari K/L lain			
3	Biaya Tenaga Kependidikan ASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)	40.905.212.000						40.905.212.000	4%
4	Biaya Dosen NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)		8.028.073.600				440.512.300	8.468.585.900	1%
5	Biaya Tenaga Kependidikan NonASN (gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji)		19.748.943.400				5.614.663.100	25.363.606.500	3%
6	Remunerasi/Imbal Jasa						138.064.683.700	138.064.683.700	14%
7	Biaya Investasi (Prasarana dan Sarana)		77.143.126.050				188.148.661.352	265.291.787.402	28%
8	Biaya Pengembangan		706.699.407			10.742.116.000	40.429.450.000	51.878.265.407	5%
<b>Total</b>		<b>157.327.740.000</b>	<b>133.177.190.000</b>	<b>-</b>	<b>40.726.023.000</b>	<b>30.584.294.000</b>	<b>594.791.462.000</b>	<b>956.606.709.000</b>	<b>100%</b>

### 3. Rincian Sumber Pembiayaan

Tabel 2.40 Rincian Sumber Pembiayaan

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2023
<b>APBN</b>		<b>300.578.833.100</b>	<b>380.615.817.262</b>	<b>361.815.247.000</b>	<b>34%</b>
1	Gaji dan Tunjangan (Komponen 001)	146.805.978.984	151.770.312.000	157.327.740.000	
2	Anggaran dari Setditjen Dikdiristek (BPPTNBH, Insentif IKU, <i>Matching Fund</i> , dsb)	67.756.341.932	71.187.453.539	133.177.190.000	
	<i>a. BPPTNBH</i>	<i>51.390.808.581</i>	<i>54.017.000.000</i>	<i>63.339.940.000</i>	
	<i>b. Insentif IKU</i>	<i>8.933.406.016</i>	<i>9.309.000.000</i>		

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2023
	<i>c. Matching Fund</i>	5.135.268.128	5.784.834.239		
	<i>d. Revitalisasi LPTK</i>	2.296.859.207			
	<i>e. Pertukaran Mahasiswa</i>		138.217.300		
	<i>f. PKKM</i>		1.938.402.000		
	<i>g. Revitalisasi PTN BH</i>			69.837.250.000	
3	Anggaran dari Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan	-	1.559.056.000	-	
	<i>a. Pengembangan Pembelajaran Digital</i>		100.000.000		
	<i>b. Pengembangan Pembelajaran MKWK</i>		70.000.000		
	<i>c. Program Pembinaan Mahasiswa Wirausaha</i>		288.200.000		
	<i>d. Pendampingan Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), Program Penguatan Kapasitas Organisasi Kemahasiswaan (PPK) Ormawa, dan Program Pemberdayaan Masyarakat Desa P2MD</i>		590.900.000		
	<i>e. Program Bantuan Inovasi Pembelajaran dan Teknologi Bantu untuk Mahasiswa Berkebutuhan Khusus</i>		90.000.000		
	<i>f. Bantuan Fasilitas Program Studi Untuk mendapatkan Akreditasi International</i>		419.956.000		
4	Anggaran dari Direktorat Kelembagaan	-	-	-	
	<i>a.</i>			-	
	<i>b.</i>				
	<i>c. dst.</i>				
5	Anggaran dari Direktorat Sumber Daya (selain SBSN, PLN, RMP, dan KPBU)	-	652.550.000	-	
	<i>a. Beasiswa Pascasarjana Dalam Negeri</i>		578.000.000		
	<i>b. Sertifikasi Dosen (Serdos) PTPS Gelombang I</i>		74.550.000		
	<i>c. dst.</i>				
6	Anggaran dari Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (BOPTN Penelitian <i>Competitive Fund</i> )	-	8.536.974.000	-	
	<i>a. Penelitian</i>		8.030.741.000		
	<i>b. Pengabdian Kepada Masyarakat</i>		506.233.000		
	<i>c. dst.</i>				
7	Pinjaman (SBSN, PLN, RMP dan KPBU)	57.972.512.184	111.841.123.000	-	

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2023
	<i>a. Pembangunan Gedung Psikologi Olahraga (SBSN)</i>	57.972.512.184	111.841.123.000		
	<i>b.</i>				
	<i>c. dst.</i>				
8	Anggaran dari Unit Eselon I Kemendikbudristek selain Ditjen Diktiristek	28.044.000.000	13.092.223.000	40.726.023.000	
	<i>a. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan</i>	28.044.000.000	7.151.500.000	36.057.000.000	
	<i>b. Direktorat Jenderal Vokasi</i>		1.304.706.000		
	<i>c. Balai Pengelolaan Pengujian Pendidikan Kemendikbudristek</i>		4.636.017.000	3.544.023.000	
	<i>c. Direktorat Dikmendikus</i>			1.125.000.000	
9	Pendanaan dari K/L lain	-	21.976.125.723	30.584.294.000	
	<i>a. Dana Abadi Pendidikan Tinggi (dari LPDP)</i>			10.742.116.000	
	<i>b. Badan Riset dan Inovasi Nasional</i>		120.000.000		
	<i>c. Kementerian Agama - Ditjen Pendidikan Islam</i>		625.000.000		
	<i>d. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi</i>		1.258.948.000		
	<i>e. Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan</i>		130.000.000		
	<i>f. Kementerian Pemuda dan Olahraga</i>		19.842.177.723	19.842.178.000	
	<b>SELAIN APBN</b>	<b>483.004.144.472</b>	<b>594.461.413.800</b>	<b>712.015.305.000</b>	<b>66%</b>
10	Dana Masyarakat				
11	Biaya Pendidikan	327.070.981.645	442.893.357.300	546.215.371.000	
	<i>a. Program Diploma (D3+D4)</i>		29.947.647.500	41.558.738.000	
	<i>b. Program Sarjana (S1)</i>		279.365.429.800	367.476.633.000	
	<i>c. Program Magister (S2)</i>		18.817.120.000	24.340.000.000	
	<i>d. Program Doktoral (S3)</i>		13.746.160.000	11.910.000.000	
	<i>e. Program Profesi</i>		13.772.000.000	12.750.000.000	
	<i>f. Program Sub Spesialis</i>				
	<i>g. Program Spesialis</i>				
	<i>h. Lain-lain</i>		87.245.000.000	88.180.000.000	
	- Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)		81.245.000.000	80.480.000.000	
	- Formulir Pendaftaran Maba		6.000.000.000	7.700.000.000	
12	Pengelolaan Dana Abadi				

No	Sumber Pembiayaan	Realisasi 2022	Anggaran 2023	Anggaran 2024	Proporsi Anggaran 2023
13	Usaha PTN Badan Hukum	2.092.006.346	7.511.300.000	14.700.132.000	
14	Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	1.003.685.000	3.965.000.000	13.665.609.000	
	a. Pendapatan Kerjasama Lembaga/Badan Usaha Dalam Negeri	1.003.685.000	2.965.000.000	12.565.609.000	
	b. Pendapatan Kerjasama Lembaga/Badan Usaha Luar Negeri		1.000.000.000	1.100.000.000	
	c. dst.				
15	Pengelolaan Kekayaan PTN Badan Hukum	8.661.075.062	9.853.551.500	10.504.950.000	
16	APBD	1.170.027.502	9.465.800.000	15.705.400.000	
17	Pinjaman	-	-	-	
18	Saldo Kas	143.006.368.917	120.772.405.000	111.223.843.000	
	<b>TOTAL</b>	<b>783.582.977.572</b>	<b>975.077.231.062</b>	<b>1.073.830.552.000</b>	<b>100%</b>

#### 4. Kebijakan/program yang dilakukan dalam rangka mencapai target IKU PTN dan melaksanakan Kampus Merdeka/Merdeka Belajar

Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan ukuran keberhasilan yang menggambarkan kinerja utama instansi pemerintah sesuai dengan tugas fungsi serta mandat (*core business*) yang diemban. IKU dipilih dari seperangkat indikator kinerja yang berhasil diidentifikasi dengan memperhatikan proses bisnis organisasi, kriteria indikator kinerja yang *measurable*, berorientasi hasil dan relevan. Indikator kinerja pada unit kerja (setingkat Eselon I) adalah indikator hasil (*outcome*) dan atau keluaran (*output*). Dalam rangka mencapai target kinerja IKU maka diperlukan program/kegiatan yang mendukung untuk masing-masing indikator. Program/kegiatan yang mendukung tertuang jelas di dalam Rencana Kinerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang menghasilkan keluaran (*output*). Program/kegiatan tersebut terdapat dalam tabel berikut ini.

Tabel 2.41 Program dan Kegiatan Dalam Mendukung Capaian IKU

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Program/Kegiatan
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Tracer Study</i>;</li> <li>2. Peningkatan/pengembangan kompetensi/<i>softskill</i>/karakter Mahasiswa;</li> <li>3. Wisuda/Yudisium/penghargaan mahasiswa prestasi yudisium;</li> <li>4. Program Pendampingan/pengembangan Mahasiswa Wirausaha;</li> <li>5. Uji Sertifikasi dan Kompetensi Mahasiswa;</li> <li>6. Workshop Persiapan Dunia Kerja;</li> <li>7. Pelatihan Pengembangan Karir Mahasiswa;</li> <li>8. <i>Job Training</i> dan <i>Direct Interview</i>;</li> <li>9. Workshop/seminar Kewirausahaan;</li> <li>10. Workshop Penyusunan proposal PMW, KBMI, KBMK, KIBM dan ASMI;</li> <li>11. Pendataan dan validasi data alumni sebagai Kohort;</li> <li>12. Pembinaan <i>Entrepreneurship</i>;</li> <li>13. Pelaksanaan <i>user survey</i>;</li> <li>14. Penelitian Kebijakan Mahasiswa Kewirausahaan;</li> <li>15. Pendampingan dan Seminar Beasiswa;</li> </ol>
2		Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kegiatan perkuliahan mahasiswa MBKM/kuliah tamu/kuliah umum mahasiswa;</li> <li>2. Pertukaran pelajar/student exchange;</li> <li>3. Magang/Praktek Kerja Lapangan (PKL) mahasiswa;</li> <li>4. Kuliah Kerja Nyata (KKN);</li> <li>5. Penguatan Implementasi Merdeka Belajar;</li> <li>6. Penyusunan buku ajar;</li> <li>7. Pengembangan Rencana Perkuliahan Semester (RPS)/kurikulum merdeka belajar;</li> <li>8. Sarana/Prasarana Pendukung Pembelajaran;</li> </ol>

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Program/Kegiatan
			9. Pendampingan perkuliahan mahasiswa/penulisan artikel; 10. Penelitian/PKM mahasiswa; 11. Program kredit transfer; 12. Kompetisi/lomba mahasiswa tingkat nasional/internasional; 13. Seleksi mahasiswa berprestasi; 14. Pendampingan/pelatihan mahasiswa berprestasi; 15. Penghargaan mahasiswa berprestasi; 16. Bantuan keikutsertaan mahasiswa dalam kegiatan nasional dan internasional; 17. Gelar Karya Mahasiswa.
3	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	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	1. Forum komunikasi prodi serumpun; 2. Melakukan pendataan dosen menjadi pengurus organisasi/konsultan/praktisi; 3. Monitoring dan evaluasi keterlibatan dosen pada QS100; 4. Monitoring dan evaluasi dosen sebagai praktisi dan membina mahasiswa meraih prestasi; 5. Pengembangan dan Pembinaan Dosen; 6. Program/kegiatan dosen untuk membimbing mahasiswa meraih prestasi minimal tingkat nasional yaitu melakukan mind mapping kegiatan kemahasiswaan sesuai dengan bidang ilmu dosen pembimbing, pelatihan coaching klinik PKM 5 bidang kepada dosen pendamping kemahasiswaan, ToT dosen pendamping kewirausahaan 7. Pelatihan Sertifikasi Kompetensi Bagi Dosen; 8. Sosialisasi tentang DUDI kepada para dosen; 9. Identifikasi dosen yang bekerja sebagai praktisi DUDI; 10. Memotivasi para dosen untuk aktif, kreatif, dan inovatif membina mahasiswa sehingga mahasiswa berprestasi; 11. Motivasi kepada para dosen untuk menjalin kerjasama dengan DUDI; 12. Peningkatan Kompetensi Dalam Seminar International.
4		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.	1. Pendaftaran Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk para dosen/Pelatihan Sertifikasi Kompetensi profesi Bagi Dosen, 2. Penyelenggaraan Perkuliahan bersama dosen praktisi; 3. Pengiriman Dosen mengikuti Seminar/workshop/Kegiatan Ilmiah; 4. Pengiriman dosen studi lanjut baik tugas maupun izin belajar; 5. Melakukan kemitraan dengan Dudi untuk mengirimkan praktisinya sebagai dosen tamu/professional; 6. Melakukan pendataan dosen yang melaksanakan studi lanjut, dosen S3 dan bersertifikat profesi.

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Program/Kegiatan
5		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan Penyusunan Proposal Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM), Monev kemajuan dan Laporan Hasil;</li> <li>2. Workshop Academic Writing dan Penerjemahan;</li> <li>3. Pelaksanaan Penelitian;</li> <li>4. Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM);</li> <li>5. Pengelolaan/pengembangan Jurnal/online/publikasi;</li> <li>6. Pendampingan Penulisan Artikel Jurnal Internasional;</li> <li>7. Jurnal Internasional;</li> <li>8. Pengusulan HKI;</li> <li>9. Monev dan Pengelolaan Penelitian dan PKM;</li> <li>10. Peningkatan Jumlah Sitasi dari Karya Ilmiah Dosen;</li> <li>11. Pengiriman Dosen Mengikuti Seminar Internasional;</li> <li>12. Peningkatan Jumlah Publikasi Jurnal Dosen,</li> <li>13. Menyelenggarakan Komunikasi Ilmiah;</li> </ol>
6	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan/Pengembangan/pengelolaan Kerjasama;</li> <li>2. Pencitraan/promosi/sosialisasi Jurusan;</li> <li>3. Monitoring dan Evaluasi Kerjasama;</li> <li>4. Iuran Keanggotaan asosiasi;</li> <li>5. Penyelenggaraan Kegiatan Koordinasi dengan Stakeholder;</li> <li>6. Jejaring Kerjasama;</li> <li>7. Kerjasama dan Kolaborasi antar Perguruan Tinggi dalam Rangka Peningkatan Tridarma Perguruan Tinggi;</li> <li>8. Pengelolaan WEB dan Media Sosial;</li> <li>9. Pengadaan Referensi Asing;</li> <li>10. Menjalin kerjasama antara prodi dengan KONI Kab/Kota se Jawa Timur.</li> </ol>
7		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Workshop Program Pengembangan Pembelajaran/ Workshop Pemutakhiran Perangkat RPS;</li> <li>2. Pengembangan kurikulum;</li> <li>3. Pengadaan/pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran yang mendukung terlaksananya perkuliahan;</li> <li>4. Peningkatan Kualitas Perkuliahan di Laboratorium;</li> <li>5. Monev perkuliahan dan RPS,</li> <li>6. Penyusunan/pengembangan bahan ajar;</li> <li>7. Pengadaan sistem informasi yang mendukung;</li> <li>8. Pelaksanaan perkuliahan luar kelas (PLK);</li> <li>9. Pengembangan dan Peremajaan Laboratorium Pembelajaran</li> </ol>
8		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengadaan K3 dan rambu-rambu Penunjang Akreditasi Internasional;</li> <li>2. Pengadaan, Pemeliharaan dan Penggantian Pipa Hydrant;</li> <li>3. Penyusunan/pengembangan/pendampingan Borang Akreditasi;</li> <li>4. Workshop Pengembangan Apendik;</li> <li>5. Rekognisi Nasional ke Luar Negeri;</li> </ol>

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Program/Kegiatan
			6. Program Persiapan Mobilitas Internasional bagi Dosen dan Mahasiswa; 7. Internasionalisasi; 8. Pelaksanaan ASIIN Prodi; 9. Workshop Upgrade Dokumen Kurikulum dan Web ASIIN; 10. Pengadaan/pemeliharaan sarana dan prasarana pendukung akreditasi Prodi; 11. Update web prodi/jurusan secara berkala untuk memenuhi standar ASIIN; 12. Pembuatan/update Profil/website fakultas/prodi; 13. Penyusunan Portofolio Prodi; 14. Visitasi Akreditasi prodi; 15. Pendaftaran Akreditasi Lamdik; 16. Penyusunan feedback akreditasi; 17. Operasional Penjaminan Mutu; 18. Operasional akreditasi internasional; 19. Peningkatan kemampuan Bahasa Inggris bagi dosen dan mahasiswa.
9	Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	1. Review dokumen Rencana Strategis (Renstra); 2. Penyesuaian definisi operasional indikator kinerja di dalam Renstra; 3. Penyusunan pohon kinerja; 4. Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan (RKT); 5. Penyusunan Rencana Operasional (Renop); 6. Penyusunan Perjanjian Kinerja (PK); 7. Penyusunan Rencana Aksi (Renaksi); 8. Penyusunan Crosscutting; 9. FGD Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP); 10. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Perencanaan/pengukuran/pelaporan/evaluasi Kinerja; 11. Review Standar Operasional Prosedur (SOP) Perencanaan/pengukuran/pelaporan/evaluasi Kinerja; 12. Penyusunan Pedoman terkait perencanaan/pengukuran/pelaporan/evaluasi kinerja; 13. Penyusunan laporan pengukuran kinerja bulanan/triwulan/semester/tahunan; 14. Penyusunan laporan pengukuran kinerja pegawai bulanan/triwulan/semester/tahunan; 15. Penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) triwulan/semester/tahunan; 16. Pengembangan kawasan zona integritas; 17. Optimalisasi manajemen resiko; 18. Penyusunan laporan monitoring dan evaluasi (Monev) kinerja bulanan/triwulan/semester/tahunan; 19. Penyusunan laporan Monitoring dan Evaluasi (Monev) kinerja pegawai bulanan/triwulan/semester/tahunan; 20. Pelatihan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)

Program/kegiatan pada tabel diatas didapatkan berdasarkan wawancara dengan pimpinan di fakultas/unit kerja terkait pemetaan program/kegiatan terhadap IKU.

Untuk mendukung ketercapaian indikator pelaksanaan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di UNESA adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan MBKM KKN tematik berupa:
  - 1) Projek di desa;
  - 2) Kewirausahaan;
  - 3) Proyek kemanusiaan mhs;
  - 4) Proyek independent;
  - 5) Asistensi di satuan pendidikan mhs,
- b. Melaksanakan MBKM berupa Magang;
- c. Melaksanakan MBKM berupa pertukaran pelajar;
- d. PLP/Asistensi Mengajar di Satuan pendidikan bagi mahasiswa kependidikan Semester Gasal 2022-2023,
- e. KKN berbasis prodi Semester Gasal 2022-2023;
- f. Telah dirancang draft SK mahasiswa yang melaksanakan MBKM, dan
- g. Telah dirancang draft SK Dosen pembimbing dalam kegiatan MBKM.

Kendala/permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan MBKM adalah sulit untuk mendapatkan lembaga yang kredibel untuk menampung mahasiswa yang ingin mengambil tema Riset, tidak banyak lembaga yang menawarkan program magang riset, ada lembaga yang mau menerima tetapi minta mahasiswa S2, seringnya keterlambatan nilai dari PT tujuan dalam pertukaran mahasiswa menyebabkan mahasiswa UNESA tidak banyak yang mengambil tema pertukaran mahasiswa dan mulai berkurangnya kuantitas dan semakin ketat seleksi program Kemendikbudristek tentang program MBKM. Strategi/tindak lanjut yang dilaksanakan adalah melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang ada divisi R & D nya, dengan memberikan klausul dalam perjanjian yang dapat menerima mahasiswa yang mengambil tema riset, perlunya kebijakan untuk mempermudah proses entry nilai bagi mahasiswa yang mengambil tema pertukaran pelajar sekalipun sistem di PPTI sudah dikunci/ditutup, mengidentifikasi prodi-prodi yang melaksanakan pertukaran pelajar/ mahasiswa yang dilakukan secara mandiri dan mengintensifkan kerjasama dalam organisasi LPTKN yang sudah terbetuk untuk wadah pertukaran mahasiswa mandiri antar LPTKN.

## D. Rencana Pembangunan dan Pengadaan

Tabel 2.42 Rencana Pembangunan dan Pengadaan Tahun 2024

No	Sarana/Prasarana	Anggaran 2024	Sumber Dana
1	Pengadaan Alat Laboratorium dalam rangka Revitalisasi PTN BH	68.837.250.000	APBN
2	Pengadaan Sarana Pendidikan Fakultas/Unit Kerja	5.616.876.500	BPPTNBH
3	Pengadaan Sarana Perkantoran Fakultas/Unit Kerja	414.500.350	BPPTNBH
4	Pengadaan Buku Pustaka dan Jurnal Pendukung Pendidikan	2.274.499.200	BPPTNBH
5	Pengadaan Peralatan dan Meubelair Gedung PSDKU Magetan	2.600.000.000	Non APBN
6	Pengawasan Pembangunan Wall Climbing	711.349.000	Non APBN
7	Pekerjaan Konstruksi Pembangunan Wall Climbing	8.248.469.000	Non APBN
8	Rehabilitasi Gedung Pertunjukan Sawunggaling	7.094.063.000	Non APBN
9	Pengawasan Rehabilitasi Gedung Pertunjukan Sawunggaling	200.000.000	Non APBN
10	Penggantian ACP Gedung Rektorat	9.082.240.000	Non APBN
11	Pengawasan Penggantian ACP Gedung Rektorat	200.000.000	Non APBN
12	Revitalisasi Perangkat dan Jaringan TIK Kampus 1 dan 2	42.000.000.000	Non APBN
13	Renovasi Gedung Kerohanian Kampus Ketintang	6.000.000.000	Non APBN
14	Pembangunan Gedung Parkir Kampus Ketintang dan Lidah Wetan (4 gedung)	26.000.000.000	Non APBN
15	Financial Sharing Pembangunan Asrama Mahasiswa (2 blok)	29.250.000.000	Non APBN
16	Renovasi Gedung FIP (1 gedung)	12.000.000.000	Non APBN
17	Pembangunan Gapura Kampus Magetan	4.686.024.000	Non APBN
18	Renovasi Lapangan Tenis Kampus Ketintang	1.000.000.000	Non APBN
19	Renovasi Guest House Ketintang	737.257.000	Non APBN
20	Pengadaan dan Pemasangan AC Asrama PGSD	234.581.000	Non APBN
21	Pengadaan Meubelair Asrama PGSD	744.232.000	Non APBN
22	Renovasi Gedung Asrama PGSD	999.664.000	Non APBN
23	Renovasi Kamar Mandi dan Ruang Berkumpul Asrama PGSD	419.652.000	Non APBN
24	Pembangunan Lapangan Pentaque Semi Indoor 16 Line	6.291.305.000	Non APBN
25	Renovasi Lantai 1 Gedung Rektorat	5.000.000.000	Non APBN
26	Lanjutan Renovasi Lapangan Tenis Kampus 2	872.000.000	Non APBN
27	Pengadaan Alat Laboratorium Fakultas/Unit Kerja	971.720.000	Non APBN
28	Pengadaan Sarana Pendukung Pembelajaran Fakultas/Unit Kerja	7.675.027.900	Non APBN
29	Pengadaan Buku Pustaka dan Jurnal Pendidikan Fakultas/Unit Kerja	1.587.040.500	Non APBN
30	Pengadaan/Pengembangan Sistem Informasi Pendukung Pembelajaran Fakultas/Unit Kerja	57.960.900	Non APBN
31	Pembangunan Gedung/Bangunan Pendidikan Fakultas/Unit Kerja	200.000.000	Non APBN
32	Sarana dan Prasarana Pendukung Akreditasi/Sertifikasi	748.538.400	Non APBN
33	Pengadaan Sarana Perkantoran Fakultas/Unit Kerja	9.809.192.300	Non APBN
34	Pengadaan prasarana perkantoran Fakultas/Unit Kerja	1.563.594.400	Non APBN
35	Legalisasi tanah	121.000.000	Non APBN
<b>Total</b>		<b>264.248.036.450</b>	

## E. Kajian Risiko

Dalam rangka mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel serta untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih baik serta mendukung pencapaian kinerja tugas dan fungsi organisasi, perlu dilakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pengaturan mengenai manajemen risiko. Risiko adalah kemungkinan terjadinya sesuatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Manajemen risiko adalah serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Pelaksanaan manajemen risiko dilakukan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik, menetapkan dan mengelola risiko yang dihadapi, serta meminimalisasi dampak yang ditimbulkan, melindungi kementerian dari risiko yang signifikan yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi, meningkatkan kinerja organisasi dalam pencapaian tujuan dan/atau sasaran yang telah ditetapkan, menciptakan kesadaran dan kepedulian pegawai mengenai pentingnya manajemen risiko; dan memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Proses manajemen risiko adalah komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko, penanganan risiko, pemantauan dan reviu dan pencatatan dan pelaporan. UNESA dalam menjalankan tugas dan fungsinya didukung oleh Indikator Kinerja Utama (IKU) yang merupakan ukuran keberhasilan yang menggambarkan kinerja utama instansi pemerintah sesuai dengan tugas fungsi serta mandat (core business) yang diemban. IKU dipilih dari seperangkat indikator kinerja yang berhasil diidentifikasi dengan memperhatikan proses bisnis organisasi dan kriteria indikator kinerja yang baik. Dalam mencapai kinerja IKU tersebut pasti terdapat banyak risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian kinerja sehingga UNESA harus menyiapkan strategi/upaya untuk menghadapi permasalahan/kendala yang terjadi dalam prosesnya. Kajian risiko setiap IKU dijelaskan secara rinci pada tabel berikut ini:

Tabel 2.43 Kajian Risiko

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	<p>Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah responden yang telah mengisi sudah tinggi (90%) tetapi capaian kinerja IKU 1 yang memenuhi kriteria definisi operasional pada Kepmen 210/M/2023 masih rendah/tidak mencapai gold standar nasional, padahal tahun 2024 adalah akhir periode renstra yang didalamnya sudah ada target kinerja yang ditentukan;</li> <li>2. Sertifikasi kompetensi lulusan UNESA masih minim;</li> <li>3. Dalam pelaksanaan tracer study oleh bidang I terdapat beberapa kendala/permasalahan diantaranya:                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Email alumni yang didaftarkan masih email UNESA, sehingga tidak sinkron dengan <i>device</i> alumni;</li> <li>b. Nomor telp alumni yg didaftarkan tidak aktif atau nomor orang lain, sehingga</li> </ol> </li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 1 tidak akan tercapai yang dampaknya adalah nilai LAKIN UNESA tidak 100%, kredibilitas lulusan UNESA tidak mencapai standard nasional, tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Roadshow tracer study</i> pada yudisium fakultas selingkung UNESA;</li> <li>2. Pendampingan pengisian <i>tracer study</i> kepada alumni melalui tim <i>tracer study</i> di masing-masing prodi;</li> <li>3. Seminar karir lanjutan di masing-masing Fakultas dengan tema : mempersiapkan rencana karir dan menyusun CV;</li> <li>4. Layanan konseling karier individual dalam memfasilitasi kesiapan lulusan di dunia kerja;</li> <li>5. Pemberdayaan alumni dalam inisiasi kegiatan pelaksanaan Virtual Career Fair, dan alumni yang mempunyai perusahaan juga menyediakan informasi lowongan kerja;</li> <li>6. Inisiasi kerjasama dengan berbagai perusahaan/instansi untuk penyediaan informasi lowongan kerja;</li> <li>7. Pelaksanaan Program Mahasiswa Wirausaha;</li> <li>8. Pelaksanaan kegiatan seminar kewirausahaan bekerjasama dengan Kemenpora;</li> <li>9. Sertifikasi kompetensi mahasiswa.</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		ketika tindak lanjut dan proses koordinasi terhambat; c. Masih ada alumni yang belum tuntas mengisi (status pengisian "ON GOING"), belum "FINISH".		
2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem Melisa belum sesuai dengan 9 (sembilan) skema kegiatan MBKM;</li> <li>2. Terdapat perbedaan nomenklatur kegiatan wirausaha merdeka dengan MBKM-Wirausaha Merdeka dan target Indikator Kinerja dan UCC dengan proyek Kemanusiaan;</li> <li>3. Perlu perbaikan secara administrasi di sistem Melisa dengan menyesuaikan 8 (delapan) skema kegiatan MBKM. Tujuannya yaitu semua aktivitas MBKM dapat dilaporkan, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian maupun internal Prodi selingkung UNESA;</li> </ol>	<p><i>High Risk</i></p> <p>(Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 2 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update 9</i> (sembilan) Pedoman MBKM Tahun 2023 yang terdiri atas pedoman MBKM umum, pertukaran pelajar; magang atau praktik kerja; mengajar di sekolah; penelitian atau riset; proyek kemanusiaan; kegiatan wirausaha; studi atau proyek independen; dan proyek di desa;</li> <li>2. <i>Roadshow MBKM to Faculty</i> untuk meningkatkan mobilisasi mahasiswa dan penyamaan persepsi koordinator prodi selingkung UNESA beserta nilai konversinya;</li> <li>3. Sosialisasi kegiatan merdeka belajar dengan narasumber langsung dari Kementerian (PMM 3, PMM 4, MSIB 5, Surabaya Mengajar 4, Wirausaha Merdeka dari PT Pelaksana yaitu UB, Unair, Univ Ciputra dan Kampus Mengajar 6);</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		4. UNESA belum menjadi <i>host</i> PMM 4 ( <i>inbound</i> mahasiswa luar UNESA ke UNESA); 5. Sebaran prestasi masih belum merata di seluruh Fakultas.		4. Finalisasi Pertor MBKM disesuaikan dengan Kebijakan MBKM di UNESA (Peraturan Rektor MBKM No 18 Tahun 2023); 5. Workshop IKU 2 dengan Belmawa sebagai strategi peningkatan IKU 2; 6. Launching Arisa (Asisten Riset UNESA) dengan 3 skema yaitu skema MBKM Riset-Kementrian/Lembaga Penelitian, Skema MBKM Riset-Mandiri, dan Skema MBKM Riset-Lainnya; 7. Pengembangan Sim-Studi Independen (SiInDep); Sim-Wirausaha (SiWiRa); Sim-Bela Negara (SiBaRa) dan Sim-Proyek Kemanusiaan(SimProkemas); 8. Pengembangan penelitian/riset dengan memanfaatkan laboratorium Merdeka Belajar untuk digitalisasi flora dan fauna dan Pengoptimalan sumber belajar lab Merdeka Belajar; 9. Pengembangan host PMM 4 melalui unggah proposal di website pertukaran mahasiswa merdeka; 10. Identifikasi kegiatan bidang kompetisi tingkat nasional yang diselenggarakan pusat prestasi nasional maupun kegiatan kompetisi tingkat nasional dan

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				<p>internasional yang diselenggarakan mandiri non-pusat prestasi nasional dan Identifikasi mahasiswa yang berprestasi tingkat nasional maupun internasional;</p> <p>11. Penyusunan program pendampingan dan pembinaan sesuai dengan bidang kompetisi selingkung fakultas dan ormawa; Penginputan data prestasi mahasiswa melalui SIMPELMAWA;</p>
3	<p>Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi</p>	<p>1. Ketatnya persaingan <i>Scheme for Academic Mobility and Exchange (SAME)</i> dan <i>World Class Professor (WCP)</i>;</p> <p>2. Kegiatan pembimbingan kepada mahasiswa untuk meraih prestasi kurang optimal.</p>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 3 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<p>1. Analisis data dosen yang berkegiatan diluar perguruan tinggi;</p> <p>2. Identifikasi dosen pembimbing prestasi kegiatan kompetisi tingkat internasional dan nasional yang diselenggarakan pusat prestasi nasional.</p> <p>3. Penelusuran melalui siter dan sistem informasi IKU yang terintegrasi dengan sistem lainnya di UNESA;</p> <p>4. Membuka kerjasama baru dengan industri dan kadin dalam rangka membuka peluang baru agar dosen dapat berkegiatan di luar PT;</p> <p>5. Membuka kerjasama baru PT QS 100-200 dalam rangka membuka peluang baru agar</p>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				<p>dosen dapat berkegiatan tridharma di luar PT;</p> <p>6. Pemetaan dan penyiapan kualitas SDM yang akan mengikuti seleksi SAME dan WCP;</p> <p>7. Merancang sistem terintegrasi untuk mendukung data dosen yang berkegiatan di luar kampus;</p> <p>8. Optimalisasi peran dosen dalam pendampingan mahasiswa meraih prestasi;</p> <p>9. Sosialisasi kompetensi dosen UNESA ke DUDI.</p>
4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sertifikat kompetensi yang ditawarkan belum mencakup semua bidang ilmu;</li> <li>2. Belum memiliki sistem informasi IKU khususnya yang menangani SDM yang terintegrasi.</li> </ol>	<p><i>High Risk</i></p> <p>(Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 4 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sosialisasi dan <i>updating</i> data pada SISTER;</li> <li>2. Roadshow di masing-masing fakultas terkait sertifikat kompetensi;</li> <li>3. Peningkatan kompetensi bahasa Inggris bagi Dosen S2;</li> <li>4. Pelatihan kompetensi dosen bersertifikasi berdasarkan bidang ilmu;</li> <li>5. Menawarkan program sertifikat kompetensi yang dapat mencakup berbagai bidang ilmu;</li> <li>6. Penambahan alokasi anggaran untuk pelatihan kompetensi dosen bersertifikat;</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)	7. Membangun sistem informasi terintegrasi yang dapat mendukung IKU.
5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Publikasi di Scopus masih jauh lebih kecil dari SINTA;</li> <li>2. Ada ketidaksesuaian data hasil karya rekognisi internasional di SINTA dan SISTER karena updating atau sinkronisasi SINTA dilakukan oleh tim admin/ verifikator namun di SISTER dilakukan oleh dosen yang bersangkutan.</li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 5 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berbagai program penelitian dan PKM dengan target luaran di publikasi internasional;</li> <li>2. Gerakan update SISTER bersama-sama tetap dilaksanakan;</li> <li>3. Ada kewajiban bagi peneliti/ pengusul PKM untuk menunjukkan bukti unggah di SISTER sebagai salah satu syarat pencairan dana 30%;</li> <li>4. Para reviewer penelitian dan PKM lebih mengambil peran dalam mengevaluasi luaran penelitian maupun PKM;</li> <li>5. Mengajukan insentif artikel di SIMIA ditambahkan menu kewajiban bukti unggah karya di SISTER.</li> </ol>
6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan potensi kerjasama melalui aktivitas Program Lapangan Persekolahan (PLP), Kuliah Kerja Nyata (KKN), Magang, serta kegiatan Tri Dharma lainnya dan menyesuaikan dengan beberapa</li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 6 tidak tercapai maksimal</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fasilitasi perolehan dokumen kerjasama melalui kegiatan dan sistem aplikasi Program Lapangan Persekolahan (PLP), Kuliah Kerja Nyata (KKN), Magang, PKM, maupun penelitian, serta PKM dengan mengoptimalkan aplikasi kerjasama Simkerma pada laman Melisa;</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		<p>perubahan kebijakan kerma tahun 2023, belum optimal;</p> <p>2. Prodi belum optimal dalam melakukan inisiasi kerjasama;</p> <p>3. Format dokumen Mou/MoA/IA mengalami beberapa perubahan kebijakan di tahun 2023;</p> <p>4. Belum optimal dalam pemanfaatan kerjasama internal (LPPM, MBKM, LPSP, dan unit lain).</p>	<p>yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTN BH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<p>2. Berkoordinasi dengan Korprodi dan tim kerjasama fakultas serta Prodi untuk melakukan unggah dokumen ke laman Simkerma;</p> <p>3. Monitoring evaluasi secara berkala (triwulan) laporan capaian kerjasama setiap prodi kepada pimpinan fakultas melalui pendampingan tim <i>ad hoc</i> fakultas dan tim kerjasama UNESA serta mengunggah dokumen kerjasama ke laman Simkerma;</p> <p>4. Pengurusan 7 prodi dengan berkoordinasi dengan Direktorat Akademik untuk dapat segera ditutup;</p> <p>5. Revisi dan updating draft dokumen MoU/MoA/IA sesuai dengan pedoman kerma tahun 2023;</p> <p>6. Sosialisasi kerjasama terhadap alumni LN dan dosen yang di LN dalam merintis kerjasama di kampusnya;</p> <p>7. Kegiatan liga kerjasama UNESA antar prodi;</p> <p>8. FGD dan sinkronisasi kerjasama internal (LPPM, MBKM, LPSP);</p> <p>9. Strategi pelaksanaan penta helix center antara UNESA dengan lembaga mitra kerjasama, sebagai contoh kerjasama</p>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
				antara UNESA dengan Bumdes/Bumdesma dengan melibatkan BPSDM, PEID, Dinas PMD Proinsi, Kab/Kota dengan badan usaha milik desa.
7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. RPS sudah <i>update</i> PjBL dan <i>Case Method</i> pada SiDia namun masih ada 9% MK belum menentukan jenis pendekatan. Hal ini dikarenakan pemahaman akan pendekatan pembelajaran dan ketidaksesuaian dengan karakteristik keilmuan;</li> <li>2. Terdapat RPS yang belum dilengkapi Rencana Tugas Mahasiswa (RTM) berbasis PjBL dan Case Method di Sistem SiDia;</li> <li>3. Belum tersedia server sebagai tempat sistem SiDia dan LMS SiDia untuk 9 fakultas;</li> <li>4. Secara sistem beberapa prodi belum terdaftar di praktisi mengajar.</li> </ol>	<i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 7 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTNBH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordinasi dengan LPPM untuk perolehan HAKI pada mata kuliah di semester genap 2022 yang dilakukan dengan metode PjBL dan menghasilkan produk;</li> <li>2. Workshop dan coaching clinic untuk mendampingi prodi dan dosen untuk mengupdate RPS, melengkapi modul daring, dan penilaian sebagai bukti pelaporan IKU 7 dan IKU 2;</li> <li>3. Percepatan pengadaan server fisik (per fakultas) untuk kebutuhan SiDia dan LMS agar memfasilitasi kegiatan perkuliahan akademik;</li> <li>4. Sosialisasi dan bimtek baik secara online dan offline pada laman SiDia/Pelatihan keseluruhan dosen Unesa;</li> <li>5. Penilaian berbasis SiDiA untuk meningkatkan LMS activity di laman Spada.kemdikbud.go.id. dan UNESA.</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sarana dan prasarana belum memenuhi standar K3 dan disabilitas, standar gedung pagelaran, rasio alat praktikum dan mahasiswa, serta pengolahan limbah;</li> <li>Rendahnya mobilitas internasional baik dosen maupun mahasiswa. Kesempatan internasionalisasi belum dioptimalkan oleh pihak prodi.</li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka kinerja IKU 8 tidak tercapai maksimal yang dampaknya adalah tidak kuat dalam kompetisi LIGA IKU PTNBH padahal kompetisi tersebut jika juara akan mendapatkan tambahan alokasi pagu anggaran Insentif IKU dari Kementerian dll)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Penyediaan anggaran untuk perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana untuk prodi-prodi sesuai standar internasional;</li> <li>Penyediaan anggaran di peningkatan mobilitas internasionalisasi mahasiswa dan dosen;</li> <li>Memanfaatkan fasilitas hibah akreditasi internasional dari Belmawa dan lainnya.</li> </ol>
9	Predikat SAKIP	<ol style="list-style-type: none"> <li>Terdapat perubahan Keputusan Menteri IKU (Kepmen IKU 210/M/2023) yang menjadi dasar untuk menghitung capaian kinerja namun sampai saat ini sosialisasi petunjuk teknis IKU belum dilakukan oleh Kementerian;</li> <li>Terdapat perubahan penyusunan SKP secara sistem oleh Kementerian.</li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani meskipun ini adalah permasalahan nasional maka kinerja IKU 1 s.d 8 tidak dapat terlapor tepat waktu serta pemahaman pegawai</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengintensifkan koordinasi dengan Biro Perencanaan, Diktiristek, dan Biro SDM Kemendikbudristek terkait permasalahan nasional yang terjadi;</li> <li>Melakukan sosialisasi perubahan Kepmen IKU ke semua unit kerja yang ada di UNESA;</li> <li>Melakukan pendampingan kesemua unit kerja dalam pelaporan kinerja dan penyusunan SKP.</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			<p>dalam input SKP pada sistem masih kurang sehingga dampaknya pelaporan capaian kinerja dan penyusunan SKP bisa terlambat yang akan mempengaruhi nilai evaluasi AKIP UNESA yang akan dikompertisikan dalam penghargaan SAKIP nasional)</p>	
10	<p>Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyerapan anggaran yang terealisasi tidak sesuai dengan rencana penarikan dana yang sudah ditargetkan setiap bulan;</li> <li>2. Revisi halaman III DIPA terlambat.</li> </ol>	<p><i>High Risk</i> (Risiko yang ada masuk dalam kategori level tinggi dikarenakan jika permasalahan/kendala tersebut tidak ditangani maka deviasinya lebih dari 5% sehingga nilai deviasi halaman III DIPA tidak dapat 100% dampaknya Nilai Kinerja Anggaran (NKA) UNESA tidak dapat maksimal padahal NKA akan dikompertisikan dalam</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan koordinasi rutin (perbulan/pertriwulan) antara Direktorat keuangan, Direktorat Perencanaan terkait capaian kinerja anggaran, dan Unit Kerja dalam realisasi penyerapan anggaran setiap bulan;</li> <li>2. Melakukan revisi halaman III DIPA setiap triwulan sesuai jadwal yang sudah ditentukan oleh Kementerian.</li> </ol>

No	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			penghargaan nasional) NKA	

## F. Informasi Lainnya

Berdasarkan BAN-PT No. 241/SK/BAN-PT/AK-ISK/PT/VI/2022 tertanggal 7 Juni 2022, UNESA berhasil meraih akreditasi institusi “Unggul” dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Akreditasi tersebut merupakan cerminan dari kualitas kinerja lembaga dan kualitas penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi, sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan sistem penjaminan mutu eksternal (SPME).

Terdapat 23 Prodi telah mendapatkan status akreditasi penuh yaitu 12 prodi mendapatkan status terakreditasi internasional dari ASIIN dan 11 prodi dari AQAS. Sedangkan kondisi saat ini UNESA sedang menunggu hasil visitasi untuk 3 (tiga) prodi FISH (AQAS) pada bulan Desember 2023 (conditional) , tiga prodi FT (AQAS) pada bulan Desember 2023 (conditional), dan 3 (tiga) prodi FIP (FIBAA) pada bulan Desember 2023 (unconditional). Hasil ini masih proses pelaporan di PDDIKTI.

Kegiatan yang dilakukan dalam rangka percepatan mendapatkan akreditasi internasional saat ini adalah dengan melakukan pendampingan pemantapan kurikulum OBE di 4(empat) prodi FIP dan 4(empat) prodi FEB untuk persiapan akreditasi ACQUIN, 1(satu) prodi FBS dengan Musique, dan 4(empat) prodi FT untuk persiapan ASIIN.

Sejak tahun 2023 ada perubahan konsep klasterisasi, dari “pemeringkatan” (2015—2022) ke “pemetaan” (2023), dan lebih berfokus atau berbasis pada kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Semua data indikator penciri kualitas kinerja perguruan tinggi pun beralih dari basis data pada PDDikti ke basis data *Science and Technology Index (Sinta)*. Berdasarkan klasterisasi perguruan tinggi tahun 2023, UNESA menduduki peringkat ke-26. UNESA Masuk 19 Besar Kampus Terbaik Versi *THE AUR 2022*; menduduki peringkat ke 53 dalam *Schimago Institution Rank*; *THE Impact Rankings* urutan 15 nasional dan #601 - 800 internasional; *THE Word Rank* urutan 1501 internasional dan 12 nasional. Untuk *Webometrics Ranking Web of University* UNESA menduduki urutan 2354 *word rank* dan 25 nasional.

### 1. Rencana Inovasi

Rencana Kerja dan Anggaran TA 2024 diharapkan dapat menyelaraskan *top-down guidance* dan *bottom-up innovation*. *Topdown guidance* diposisikan sebagai payung kebijakan bagi unit (fakultas, lembaga, biro, dan unit penunjang lainnya) sehingga unit dapat mengimplementasikan diri ke dalam program kinerja tahunan

yang erat relevansinya dengan tanggung jawab yang diemban dan inovasi pengembangannya. Terdapat beberapa strategi Kebijakan UNESA dalam rangka mencapai target kinerja inovasi sebagai berikut:

- a. Strategi dalam rangka pemerataan dan peningkatan kompetensi dosen dan tendik untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan melalui penerapan berbagai inovasi termasuk *multi-subject teaching* untuk meningkatkan ketersediaan dosen dengan tetap memegang prinsip efisiensi dan efektivitas;
- b. Strategi dalam rangka mewujudkan pendidikan akademik dan vokasi untuk Revolusi Industri 4.0 yang berkualitas dan diakui industry dengan mendorong pengembangan produk dan/atau jasa melalui riset terapan dan inovasi dengan kerja sama industri dan masyarakat;
- c. Strategi dalam rangka optimalisasi perencanaan layanan pendidikan akademik dan vokasi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja yaitu dengan memberikan otonomi yang lebih besar bagi program akademik dan vokasi untuk berinovasi dan berkembang;
- d. Strategi dalam rangka peningkatan kesiapan bekerja mahasiswa untuk memasuki dunia kerja yaitu dengan mendorong pembelajaran, *project work*, riset terapan dan inovasi berbasis DU/DI melalui pengembangan *teaching factory* dan *teaching industry* agar program akademik dan vokasi bermitra dengan pelaku DU/DI, agar mahasiswa tidak hanya belajar berproduksi tetapi memastikan hasil produksinya memenuhi standar industri;

Dengan demikian diharapkan melalui perencanaan target/kontrak kinerja Rektor dapat tercapai lebih optimal sehingga UNESA dapat menyikapi perubahan lingkungan yang dinamis menuju perkembangan era teknologi digital, *disruption technology* & inovasi, pembangunan industri 4.0 yang menuntut kontribusi yang secara jelas dan relevan dari lembaga pendidikan tinggi melalui berbagai riset dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, bersinergi membangun negeri dengan semangat Nawacita dari Presiden Joko Widodo.

Khusus untuk satuan inovasi, memiliki sasaran kinerja yaitu Hilirisasi Produk Inovasi Tridarma Perguruan Tinggi. Sedangkan kerja utama satuan inovasi meliputi: Merancang penelitian penta helix, Merancang R&D produk inovasi, Inkubasi bisnis produk hasil tridarma, Komersialisasi aset dan jasa, serta Memperkuat Anggaran pendapatan Unesa. Sedangkan program kerja tahun 2021-2025 meliputi: Pusat kewirausahaan di Jl Unesa Citraraya R&D material maju, Inkubasi bisnis produk

hasil tridarma, Komersialisasi produk hasil tridarma, kolaborasi untuk menunjang produk inovasi serta Komersialisasi dan Kolaborasi memperkuat anggaran Unesa.

## 2. Rencana Program Efisiensi

UNESA sebagai perguruan tinggi badan hukum dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa layanan tridarma perguruan tinggi serta penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Strategi yang dilakukan dalam rangka peningkatan efisiensi program studi adalah:

- a. Mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh program studi untuk kegiatan administrasi birokrasi; dan
- b. Mempersiapkan *platform* untuk mempersingkat proses birokrasi dan pertanggungjawaban program studi.

Sedangkan dalam upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran maka perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan akuntabilitas kinerja di lingkungan UNESA melalui evaluasi mandiri secara berkala dan berkesinambungan.

Dalam rangka memenuhi target capaian output secara optimal maka perlu dilakukan efisiensi belanja operasional, serta meningkatkan pendapatan melalui optimalisasi aset, unit bisnis dan kerjasama.

## 3. Rencana *Saving* Pendanaan

Sebagai perguruan tinggi dengan status PTN-BH UNESA termasuk dalam perguruan tinggi yang memiliki bisnis plan yang diwujudkan dalam bentuk Rencana Jangka Panjang, Rencana Strategis dan dioperasional dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran yang merupakan pedoman aktivitas dan alokasi anggaran yang berkesinambungan.

Dalam rangka mewujudkan iklim akademik yang humanis, sistem manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan maka dilakukan pengembangan perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang terpadu dan akuntabel di semua unit kerja.

Agar program/kegiatan TA 2024 secara optimal dapat mendukung ketercapaian target RSB maka pada T-1 dilakukan efisiensi belanja operasional

serta peningkatan pendapatan melalui optimalisasi aset, unit bisnis dan Kerjasama, sehingga manfaat *saving* pendanaan dapat dirasakan dalam rangka mendukung program/ kegiatan tersebut.

Berdasarkan data realisasi pendapatan dan belanja selama tiga tahun terakhir, *saving* anggaran UNESA TA 2024 wajib dilakukan, terutama dalam menghadapi peralihan status UNESA dari Badan Layanan umum (BLU) menjadi Badan Hukum (BH) yang menuntut pemenuhan anggaran secara mandiri. Penggunaan saldo awal dimungkinkan untuk meningkatkan pendapatan sehingga diharapkan dapat meningkatkan *income generating* secara berkeanjutan.

#### 4. Rencana KSO/KSM

Optimalisasi aset melalui kerjasama (KSM) dan KSO serta pengelolaan kas dilakukan sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan pendapatan, melalui:

- a. Peningkatan pendapatan melalui optimalisasi aset dan unit bisnis;
- b. Peningkatan pendapatan melalui Kerjasama dengan Lembaga/badan usaha;
- c. Peningkatan pendapatan melalui Kerjasama dengan pemerintah daerah;
- d. Pendapatan yang bersumber dari entitas pemerintah pusat dalam satu kementerian negara/lembaga.

Program/kegiatan untuk mendukung ketercapaian target tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan unit usaha baru;
- b. Perbaikan manajemen dan tata kelola unit bisnis;
- c. Pengembangan *e-commerce* Kece UNESA;
- d. Penjajakan Kerjasama dengan calon investor untuk pemanfaatan asset seperti Bhayangkara FC, PT. Nusatalenta, PT Mataram Bumi Nusantara;
- e. Rencana pembangunan rumah sakit, wisma atlit dan museum silat nusantara;
- f. Pembangunan laboratorium kewirausahaan dan UNESA Mart;

#### 5. Rencana Penetapan/Perubahan Tarif

Tarif layanan UNESA adalah imbalan atas jasa layanan yang diberikan oleh UNESA kepada pengguna jasa. Tarif layanan terdiri:

- a. Tarif layanan Akademik:
  - 1) Tarif Pendaftaran dan Seleksi Mahasiswa Baru;
  - 2) Tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) Program Diploma dan Sarjana;

- 3) Tarif Uang Kuliah Program Pascasarjana;
  - 4) Tarif Pendidikan Profesi Guru (PPG), dan
  - 5) Tarif Akademik lainnya.
- b. Tarif Layanan Penunjang Akademik:
- 1) Tarif Pendidikan, Pelatihan, Tes/assessment/Seleksi, dan konseling;
  - 2) Tarif Laboratorium, dan
  - 3) Tarif Penggunaan Sarana dan Prasarana.

Tarif Layanan UKT Program Diploma dan Sarjana mengikuti ketentuan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang mengatur mengenai biaya kuliah tunggal dan uang kuliah tunggal pada perguruan tinggi negeri di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Sedangkan Tarif Layanan Penunjang Akademik ditetapkan dengan Keputusan Rektor Universitas Negeri Surabaya pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Universitas Negeri Surabaya dapat memberikan jasa layanan di bidang akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebutuhan dari pihak pengguna jasa melalui kontrak kerjasama dan ditetapkan berdasarkan kontrak kerjasama antara Rektor Universitas Negeri Surabaya dengan pihak pengguna jasa.

Tarif Layanan UNESA 2023 diterbitkan pada bulan Nopember 2023 sesuai dengan penetapan/perubahan tarif yang diajukan oleh unit kerja dan berdasarkan penyesuaian/ hasil analisis, dan/atau rasionalisasi tarif layanan penunjang akademik atas unit dan fasilitas serta layanan tarif yang belum ditetapkan dan berlaku sejak diterbitkan sampai dengan penyesuaian tarif berikutnya.

## 6. Rencana Pengelolaan SDM

Sesuai dengan Peraturan Rektor nomor 12 tahun 2022, penyelenggaraan pengelolaan SDM berdasarkan pada asas: profesional, transparan, akuntabel, partisipasi, keadilan dan kesetaraan, proporsional, serta nondiskriminasi.

Program kerja dan kegiatan yang mengarahkan sumber daya manusia (SDM) UNESA baik dosen dan tenaga kependidikan (tendik) terkait pengembangan karirnya, merancang sistem Penilaian Angka Kredit (PAK) dosen dan tendik yang berbasis sistem yang terintegrasi yang sudah dimiliki oleh UNESA (SSO – SIMPAK, dan menganalisis peta kebutuhan karir SDM UNESA melalui My SDM.

Dalam rangka merancang program kerja dan kegiatan yang mengarahkan sumber daya manusia (SDM) UNESA baik dosen dan tenaga kependidikan (tendik) terkait pengembangan karirnya, adalah :

- a. Merancang sistem Penilaian Angka Kredit (PAK) dosen dan tendik yang berbasis sistem yang terintegrasi yang sudah dimiliki oleh UNESA (SSO – SIMPAK);
- b. Merancang sistem laporan kinerja dosen yang digunakan sebagai dasar penilaian kinerja untuk memberikan tunjangan baik tunjangan sertifikasi dosen maupun tunjangan kehormatan guru besar;
- c. Mengembangkan instrumen sasaran kinerja pegawai (SKP) berdasarkan Permenpan RB No 6 Tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja PNS;
- d. Menganalisis dan mengembangkan instrumen Jabatan Fungsional, baik fungsional umum maupun fungsional tertentu tenaga kependidikan di Universitas Negeri Surabaya 8. Merancang pengembangan karir SDM UNESA;
- e. Perlu penyesuaian SIM BKD sesuai dengan PO BKD terbaru;
- f. Meningkatkan jumlah sertifikasi kompetensi dosen agar sesuai dengan rumpun ilmu;
- g. Membuat renstra pengembangan dosen;
- h. Merancang program kerja dan kegiatan percepatan kenaikan pangkat dosen dan tendik;
- i. Memaksimalkan SIM ISDM;
- j. Merancang pengembangan Tusi, penyesuaian dan pengembangan Rubrik sesuai jafung;
- k. Merancang program kerja dan kegiatan pendampingan karya ilmiah tendik;
- l. Merancang peningkatan pendidikan dan kapasitas sesuai Jafung;
- m. Merancang pengembangan karir sesuai dengan Jafung;
- n. Melakukan analisis percepatan kenaikan pangkat dosen dan tendik;
- o. Memperkuat dan Mengembangkan Instrumen Dosen yang meliputi: SIM PAK, SIM BKD, SIM SKP, Disiplin Kehadiran, Sister, dan ISDM,
- p. Penguatan dan Pengembangan Instrumen meliputi: Sosialisasi Jafung, Tusi, Rubrik SKP, SKP Minimal, SIM SKP, dan Penanaman Integritas;
- q. Merancang pengembangan karier bagi tendik non PNS;

- r. Analisis dan pengembangan dokumen rincian kinerja jabatan fungsional tenaga kependidikan UNESA;
- s. Penyusunan dokumen rincian kinerja jabatan fungsional tenaga kependidikan UNESA;
- t. Penyusunan dokumen rincian kinerja jabatan fungsional tertentu dan fungsional umum tenaga kependidikan UNESA;
- u. Melakukan evaluasi kinerja jabatan fungsional tenaga kependidikan di UNESA;
- v. Melakukan update data yang akan digunakan sebagai dasar pengembangan karir jabatan fungsional tenaga kependidikan di UNESA.

### BAB III PENUTUP

Berdasarkan penetapan kinerja UNESA, pada tahun 2023 ada empat sasaran strategis dengan 10 (sepuluh) indikator kinerja utama. Ketercapaian sasaran strategis tersebut didukung dengan anggaran sebesar Rp888.668.588.000,00 (delapan ratus delapan puluh delapan milyar enam ratus enam puluh delapan juta lima ratus delapan puluh delapan ribu rupiah). Hasil pengukuran kinerja Universitas Negeri Surabaya (UNESA) tahun 2023 sampai dengan Triwulan III secara umum dapat dikatakan bahwa target kinerja yang direncanakan pada tahun 2023 baru tercapai 70%. Hal ini bisa dilihat dari pencapaian sasaran strategis universitas yang capaian realisasi didukung oleh 10 (sepuluh) indikator kinerja kegiatan terdapat tujuh indikator kinerja kegiatan yang capaiannya lebih dari 100%, yaitu pada indikator kinerja: 1) persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi dari target 35% tercapai 40,50%; 2) 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 dari target 55% tercapai 55,19%; 3) jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen dari target 1 tercapai 1,129; 4) persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra dari target 75% tercapai 98,8%; 5) persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai bagian dari bobot evaluasi dari target 55% tercapai 90,93%; 6) persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah dari target 16% tercapai 27,71%; dan 7) rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 tercapai 95. Sedangkan untuk tiga indikator kinerja yang lain capaiannya masih belum sesuai dengan target yang ditetapkan, yaitu 1) persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dari target 60% baru tercapai 45,47%; 2) persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dari target 30% baru tercapai 14,84%; dan 3) rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB

masih dalam proses penilaian di Kemendikbudristek. Prognosa capaian kinerja sampai akhir tahun 2023 sebesar 90%, hal ini disebabkan target kinerja pada IKU 1 yang kemungkinan tidak tercapai 100% disebabkan program dan kegiatan yang dilakukan untuk mendukung capaian IKU 1 tidak dapat diukur hasilnya secara instan karena penyiapan lulusan yang berkualitas harus dilakukan mulai sejak mahasiswa baru sampai dengan mahasiswa tersebut lulus.

Dari sisi kinerja anggaran, realisasi penggunaan anggaran UNESA sampai dengan 19 Desember 2023 sebesar Rp716.322.095.153,00 atau 80,61% dari alokasi anggaran sebesar Rp888.668.588.000,00. Berdasarkan sumber dana, penggunaan dana RM sebesar Rp123.779.746.751,00 (81,56%), BPPTNBH sebesar Rp53.717.498.379,00 (99,45%), Insentif IKU sebesar Rp7.396.475.864,00 (79,46%), Entitas Pemerintah Pusat Dalam Satu K/L sebesar Rp31.139.834,00 (100%), Entitas Pemerintah Pusat di Luar K/L sebesar Rp21.737.489.235,00 (99,63%), SBSN sebesar Rp111.835.911.819,00 (100%) dan non APBN sebesar Rp366.715.139.105 (72,08%).

Pada tahun 2023, UNESA menargetkan Pendapatan Non APBN yang diterima sebesar Rp501.301.508.800,00. Apabila dibandingkan dengan target 2022 sebesar Rp290.500.000.000, maka mengalami kenaikan sebesar 42,05% atau senilai Rp210.801.508.800,00. Sedangkan apabila dibandingkan dengan realisasi pendapatan tahun 2022 sebesar Rp368.041.775.555,00, maka mengalami kenaikan sebesar 26,58% atau senilai Rp133.259.733.245,00. Dari target Pendapatan Non APBN yang diprediksikan sebesar Rp501.301.508.800,00 tersebut, sampai dengan 13 Desember 2023 terealisasi sebesar 103,7% atau senilai Rp519.648.533.097,00.

Tahun 2024 merupakan tahun terakhir implementasi Renstra UNESA 2020-2024 dan tahun kedua UNESA sebagai satker PTN-BH. Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan, maka sasaran strategis yang ingin di capai UNESA pada Tahun 2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi;
- 2) Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi;
- 3) Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran; dan
- 4) Meningkatnya tata kelola di Lingkungan Ditjen Diktiristek.

Ketercapaian sasaran strategis ini nantinya diukur melalui sepuluh indikator kinerja utama yaitu:

1. Presentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta;

2. Presentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi;
3. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di Perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi;
4. Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri;
5. Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/ pemerintah per jumlah dosen;
6. Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1;
7. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis project (*team-based project*) sebagai bagian dari bobot evaluasi;
8. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah;
9. Rata-rata Predikat SAKIP Satker Minimal BB; dan
10. Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Minimal 80.

Program dan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai target kinerja tahun 2024 meliputi: (1) peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi melalui kegiatan pembinaan karir mahasiswa, *tracer study*, *user survey*, pemberian beasiswa, pembinaan mahasiswa wirausaha, kompetisi/lomba mahasiswa, penguatan kapasitas serta kualitas organisasi dan kegiatan kemahasiswaan, pembinaan karya tulis ilmiah mahasiswa, dan pembelajaran di luar kampus; (2) peningkatan kualitas dosen pendidikan tinggi melalui kegiatan dosen di luar kampus, pendampingan kegiatan kemahasiswaan, studi lanjut dosen, sertifikasi kompetensi/profesi dosen, layanan kepegawaian, pengembangan sistem informasi SDM, dan pelatihan/workshop peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan; (3) peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat melalui kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, dan hilirisasi hasil penelitian dan pengabdian masyarakat; (4) peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran melalui kegiatan kemitraan/kerja sama berbasis tridharma perguruan tinggi, penerimaan mahasiswa baru, perkuliahan/kegiatan belajar mengajar, praktikum, penyusunan/pemutakhiran perangkat pembelajaran, revitalisasi kurikulum, penjaminan mutu akademik, pengadaan/pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran, layanan

administrasi pendidikan, pembayaran honorarium/gaji/remunerasi dosen, dan sertifikasi/akreditasi institusi/program studi/unit kerja; dan (5) peningkatan tata kelola unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Surabaya melalui kegiatan monitoring dan evaluasi akuntabilitas kinerja, monitoring dan evaluasi nilai kinerja anggaran, dukungan operasional penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, pembayaran gaji dan tunjangan pegawai, pengadaan sarana dan prasarana, dan pengembangan sistem tata kelola kelembagaan dan SDM

Untuk mendukung ketercapaian indikator kinerja, program dan kegiatan tersebut, UNESA mengalokasikan anggaran sebesar Rp956.606.709.000,00 (sembilan ratus lima puluh enam milyar enam ratus enam juta tujuh ratus sembilan ribu rupiah) yang dikelompokkan menjadi beberapa komponen biaya yaitu Biaya Dosen PNS sebesar Rp116.422.528.000,00 (12%), Biaya Tenaga Kependidikan PNS sebesar Rp40.905.212.000,00 (4%), Biaya Operasional sebesar Rp310.212.070.091,00 (32%), Biaya Dosen Non PNS sebesar Rp8.468.585.900,00 (1%), Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS sebesar Rp25.363.606.500,00 (3%), Biaya Investasi sebesar Rp265.291.787.402,00 (28%), Biaya Pengembangan sebesar Rp51.878.265.407,00 (6%), dan Remunerasi sebesar Rp138.064.683.700,00 (15%).

Adapun sumber pembiayaan yang digunakan terdiri dari APBN berupa Gaji dan Tunjangan (Komponen 001) sebesar Rp157.327.740.000,00, BPPTNBH sebesar Rp63.339.940.000,00, Revitalisasi PTN sebesar Rp69.837.250.000,00, Pendanaan dari Unit Eselon I selain Ditjen Diktiristek sebesar Rp40.726.023.000,00, Pendanaan dari K/L Lain sebesar Rp30.584.294.000,00 dan Non APBN sebesar Rp712.015.305.000,00 sehingga total sumber pembiayaan pada tahun 2024 sebesar Rp1.073.830.552.000,00 (satu triliun tujuh puluh tiga milyar delapan ratus tiga puluh juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah). Khusus untuk Non APBN, anggaran sebesar Rp712.015.305.000,00 bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan sebesar Rp600.791.462.000,00 dan saldo awal sebesar Rp111.223.843.000,00.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa UNESA memproyeksikan sumber pembiayaan sebesar Rp1.073.830.552.000,00 (satu triliun tujuh puluh tiga milyar delapan ratus tiga puluh juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah) dan biaya yang dianggarkan sebesar Rp956.606.709.000,00 (sembilan ratus lima puluh enam milyar enam ratus enam juta tujuh ratus sembilan ribu rupiah) atau sebesar 89% sehingga terdapat saving penganggaran sebesar 11%. Hal ini merupakan bagian dari upaya mewujudkan implementasi pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien

sehingga tidak semua pendapatan dialokasikan untuk belanja tetapi juga ada sebagian pendapatan yang disimpan dengan tujuan untuk diinvestasikan kembali untuk menambah sumber pembiayaan. Dengan adanya saving penganggaran ini maka prognosa saldo akhir 2024 menjadi sebesar Rp117.223.843.000,00 (seratus tujuh belas milyar dua ratus dua puluh tiga juta delapan ratus empat puluh tiga ribu rupiah) atau bertambah sebesar Rp6.000.000.000,00 (enam milyar rupiah) apabila dibandingkan dengan saldo awal 2024.

Sebagai PTN-BH, UNESA mulai tahun 2023 mengalokasikan anggaran untuk Dana Abadi yang bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan sebesar Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) per tahun. Pada tahun 2023, pengalokasian anggaran untuk Dana Abadi dilakukan pada bulan Desember 2023. Sedangkan pada tahun 2024 direncanakan pada awal tahun sehingga diharapkan total Dana Abadi yang dimiliki pada tahun 2024 sebesar Rp20.000.000.000,00 (dua puluh milyar rupiah). Selain bersumber dari penerimaan Non APBN tahun berjalan, Dana Abadi dari tahun ke tahun diharapkan semakin bertambah dari sumber wakaf dan dana sosial lainnya yang digalang dari alumni, sivitas akademika, maupun pihak lainnya.

# LAMPIRAN

**ALOKASI ANGGARAN PER UNIT KERJA  
TAHUN ANGGARAN 2024**

No	Unit Kerja	Sumber Dana											Jumlah Total	
		APBN						Non APBN						
		Rupiah Murni	BPPTNBH	Revisialisasi PTN	Unit Eselon I	K/L Lain	Jumlah APBN	Uang Kuliah Tunggak	Unit Usaha	Layanan Tes/Kursus	Kerja Sama	Saldo Awal		Jumlah Non APBN
1	Majelis Wali Amanat	0	0				0	1.913.548.000	0	0	0	0	1.913.548.000	1.913.548.000
2	Senat Akademik Universitas	0	0				0	1.966.986.000	0	0	0	0	1.966.986.000	1.966.986.000
3	Wakil Rektor I	0	0				0	11.771.611.000	0	0	0	0	11.771.611.000	11.771.611.000
4	Direktorat Akademik	0	0		3.544.023.000		3.544.023.000	8.335.085.000	0	0	0	0	8.335.085.000	11.879.108.000
5	Direktorat Kemahasiswaan dan Alumni	0	0				0	13.338.947.000	0	0	0	0	13.338.947.000	13.338.947.000
6	Wakil Rektor II	0	0				0	12.158.834.000	0	0	0	0	12.158.834.000	12.158.834.000
7	Subdirektorat Aset	0	14.522.727.000	68.837.250.000		19.842.178.000	103.202.155.000	174.116.421.000	0	0	0	25.536.121.000	199.652.542.000	302.854.697.000
8	Subdirektorat Anggaran, Akuntansi, Perpajakan dan Pelaporan	157.327.740.000	27.677.017.000				185.004.757.000	159.597.223.000	0	0	0	0	159.597.223.000	344.601.980.000
9	Subdirektorat Sumber Daya Manusia	0	307.242.000				307.242.000	941.703.000	0	0	0	0	941.703.000	1.248.945.000
10	Subdirektorat Data Kinerja dan Remunerasi	0	0				0	200.000.000	0	0	0	0	200.000.000	200.000.000
11	Badan Pengelola Usaha	0	0				0	0	3.158.304.000	0	0	0	3.158.304.000	3.158.304.000
12	Direktorat Hukum dan Ketatalaksanaan	0	0				0	738.491.000	0	0	0	0	738.491.000	738.491.000
13	Direktorat Sport Centre	0	0				0	200.000.000	560.470.000	0	0	0	760.470.000	760.470.000
14	Direktorat Pencegahan dan Penanggulangan Isu Strategis Kampus	0	0				0	500.000.000	0	0	0	0	500.000.000	500.000.000
15	Direktorat Medical Center	0	70.000.000				70.000.000	200.000.000	0	0	0	0	200.000.000	270.000.000
16	Direktorat Asrama Mahasiswa	0	0				0	0	256.610.000	0	0	0	256.610.000	256.610.000
17	Wakil Rektor III	0	0			10.742.116.000	10.742.116.000	6.051.023.000	0	0	0	0	6.051.023.000	16.793.139.000
18	Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	0	0				0	20.791.315.000	0	0	0	0	20.791.315.000	20.791.315.000
19	Direktorat Inovasi, Pemingkatan, dan Publikasi Ilmiah	0	0				0	3.897.757.000	0	0	0	0	3.897.757.000	3.897.757.000
20	Direktorat PUI Keolahragaan	0	0				0	200.000.000	0	0	0	0	200.000.000	200.000.000
21	Direktorat PUI Disabilitas	0	0		1.125.000.000		1.125.000.000	200.000.000	0	0	0	0	200.000.000	1.325.000.000
22	Direktorat PUI Seni Budaya	0	0				0	200.000.000	0	0	0	0	200.000.000	200.000.000
23	Wakil Rektor IV	0	0				0	4.439.422.000	0	0	7.250.069.700	0	11.689.491.700	11.689.491.700
24	Direktorat Perencanaan dan Pengembangan	0	0	1.000.000.000			1.000.000.000	3.320.732.000	0	0	0	0	3.320.732.000	4.320.732.000
25	Direktorat Teknologi, Informasi, Komunikasi dan Kerja Sama	0	0				0	4.816.012.000	0	0	0	0	4.816.012.000	4.816.012.000
26	Direktorat Humas dan Informasi Publik	0	0				0	1.154.907.000	0	0	0	0	1.154.907.000	1.154.907.000
27	Direktorat Pengembangan Media	0	0				0	819.293.000	0	0	0	0	819.293.000	819.293.000
28	Fakultas Ilmu Pendidikan	0	2.416.431.000				2.416.431.000	16.268.864.000	0	0	0	0	16.268.864.000	18.685.295.000
29	Fakultas Bahasa dan Seni	0	2.539.338.000				2.539.338.000	13.682.484.000	0	0	0	0	13.682.484.000	16.221.822.000
30	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	0	2.816.376.000				2.816.376.000	13.538.286.000	0	0	0	0	13.538.286.000	16.354.662.000
31	Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum	0	1.826.495.000				1.826.495.000	12.821.472.000	0	0	0	0	12.821.472.000	14.647.967.000
32	Fakultas Teknik	0	3.781.704.000				3.781.704.000	18.085.359.000	0	0	0	0	18.085.359.000	21.867.063.000
33	Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan	0	1.810.275.000				1.810.275.000	9.209.501.000	0	0	0	0	9.209.501.000	11.019.776.000
34	Fakultas Ekonomika dan Bisnis	0	1.870.358.000				1.870.358.000	15.331.507.000	0	0	0	0	15.331.507.000	17.201.865.000
35	Fakultas Vokasi	0	1.274.842.000				1.274.842.000	11.671.248.000	0	0	0	0	11.671.248.000	12.946.090.000
36	Sekolah Pascasarjana	0	0				0	537.650.000	0	0	0	0	537.650.000	537.650.000
37	Fakultas Kedokteran	0	83.592.000				83.592.000	894.756.300	0	0	0	0	894.756.300	978.348.300
38	Badan Penjaminan Mutu	0	0				0	3.397.972.000	0	0	0	0	3.397.972.000	3.397.972.000
39	Badan Pengawasan Internal	0	0				0	284.276.000	0	0	0	0	284.276.000	284.276.000
40	Lembaga Pendidikan dan Sertifikasi Profesi	0	0		36.057.000.000		36.057.000.000	2.192.311.000	0	0	0	0	2.192.311.000	38.249.311.000
41	Direktorat Kampus Diluar Kampus Utama	0	0				0	2.716.626.000	0	0	0	0	2.716.626.000	2.716.626.000
42	UPT Perpustakaan	0	2.343.543.000				2.343.543.000	2.189.725.000	0	0	0	0	2.189.725.000	4.533.268.000
43	UPT Pusat Bahasa	0	0				0	33.050.000	0	1.341.144.000	0	0	1.374.194.000	1.374.194.000
44	UPT Confusius Institute	0	0				0	0	0	0	900.000.000	0	900.000.000	900.000.000
45	Unit Pengadaan Barang dan Jasa	0	0				0	1.064.346.000	0	0	0	0	1.064.346.000	1.064.346.000
	<b>Jumlah</b>	<b>157.327.740.000</b>	<b>63.339.940.000</b>	<b>69.837.250.000</b>	<b>40.726.023.000</b>	<b>30.584.294.000</b>	<b>361.815.247.000</b>	<b>555.788.743.300</b>	<b>3.975.384.000</b>	<b>1.341.144.000</b>	<b>8.150.069.700</b>	<b>25.536.121.000</b>	<b>594.791.462.000</b>	<b>956.606.709.000</b>