



*Menyediakan dan
Memertahakan Bangsa*

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG (RPJP)

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020 - 2045



*Mencondokkan dan
Menstabilkan Bangsa*

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG (RPJP)

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020 - 2045**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon Rektori: 4893854, WR I: 4895130, WR II: 4893918,
WR III: 4892926, WR IV: 4893982, Faksimil: 4898486
Laman www.unj.ac.id

**PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
NOMOR 7 TAHUN 2020**

**TENTANG
RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
TAHUN 2020-2045**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA,

Menimbang : bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 29 ayat (1) huruf a Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta untuk mencapai visi, misi, dan tujuan Universitas Negeri Jakarta, perlu menyusun rencana pengembangan jangka panjang yang memuat rencana dan program pengembangan 25 (dua puluh lima) tahun, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Jakarta tentang Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Jakarta Tahun 2020-2045;

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 (Lembaran Negara Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5340);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);

3. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Jakarta (Berita Negara Republik Indonesia tahun 2016 Nomor 1205);

4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta (Berita Negara Republik Indonesia tahun 2018 Nomor 1382);

5. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 440/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Negeri Jakarta pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
6. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 32030/M/KP/2019 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Jakarta Periode Tahun 2019-2024;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA TENTANG RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA TAHUN 2020-2045.

Pasal 1

1. Universitas Negeri Jakarta yang selanjutnya disebut UNJ adalah perguruan tinggi negeri yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan professional.
2. Rektor adalah Rektor UNJ.
3. Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Jakarta Tahun 2020-2045 yang selanjutnya disebut sebagai RPJP UNJ adalah dokumen perencanaan pengembangan jangka panjang untuk periode 25 (dua puluh lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2045.

Pasal 2

- (1) RPJP UNJ merupakan penjabaran dari tujuan Universitas Negeri Jakarta untuk mewujudkan masyarakat yang cerdas, maju, dan berkeadaban melalui pengembangan, penerapan, dan penyebarluasan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- (2) RPJP UNJ sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai pedoman dalam menyusun Rencana Strategis 5 Tahunan Universitas Negeri Jakarta.
- (3) RPJP UNJ sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 3

- (1) Rektor Universitas Negeri Jakarta melakukan pengendalian dan evaluasi pelaksanaan RPJP UNJ.
- (2) Tata cara pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pengembangan ditetapkan lebih lanjut dengan Keputusan Rektor.

Pasal 4

Ketentuan mengenai rencana strategis dan rencana operasional di lingkungan Universitas Negeri Jakarta wajib disesuaikan dengan RPJP UNJ paling lambat 6 (enam) bulan sejak ditetapkan.

Pasal 5

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 1 April 2020

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA,

KOMARUDIN
REKTOR
NIP. 196403011991031001

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa dipanjatkan ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan bimbingan-Nya penyusunan Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Jakarta 2020 – 2045 (RPJP UNJ 2020 – 2045) dapat diselesaikan.

Penyusunan RPJP UNJ 2020 – 2045 ini melalui tahapan yang panjang. Proses dimulai dari Seminar dan Lokakarya Pengembangan UNJ menuju Universitas Berreputasi di Kawasan Asia yang dilaksanakan tanggal 13 November 2019, dilanjutkan dengan pembahasan hasil seminar dan lokakarya disertai evaluasi Renstra UNJ Sebelumnya, diskusi dan analisis regulasi, isu terkini, prakiraan masa depan dan kinerja UNJ yang akan digunakan sebagai landasan penyusunan konsep oleh Tim Renstra UNJ, dilanjutkan dengan pengayaan pandangan, dan masukan oleh Pimpinan UNJ, pembahasan oleh Senat UNJ, penyempurnaan oleh tim, dan berakhir dengan penetapan oleh Senat UNJ.

RPJP UNJ 2020 – 2045 adalah amanah Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2018 Tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta, terutama pasal 29 yang menyatakan bahwa untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24, Pasal 25, dan Pasal 26 UNJ menyusun: a. rencana pengembangan jangka panjang yang memuat rencana dan program pengembangan 25 (dua puluh lima) tahun; b. rencana strategis yang memuat rencana dan program pengembangan 5 (lima) tahun; dan c. rencana operasional yang merupakan penjabaran dari rencana strategis yang memuat program dan kegiatan selama 1 (satu) tahun.

RPJP UNJ 2020 – 2045 menetapkan 5 (lima tahapan), yang setiap tahapnya akan dicapai dengan suatu sistem perencanaan 5 (lima) tahunan berupa Rencana Strategi Bisnis (RSB) UNJ. Semoga melalui tahapan-tahapan yang terukur dan terstruktur, UNJ dapat mencapai visi sebagaimana telah ditetapkan pada Statuta UNJ.

Akhirnya, mewakili Universitas Negeri Jakarta, saya menyampaikan penghargaan yang tinggi kepada Senat UNJ yang telah berkenan membahas hingga mengesahkan RPJP Ini, tim penyusun yang dipimpin oleh Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerjasama dan didukung oleh Tim Penyusun RPJP UNJ, serta kepada semua pihak yang telah berkontribusi hingga tersusun dan disyehkannya RPJP UNJ 2020 – 2045. Semoga Allah SWT senantiasa membimbing kita semua dalam mengembangkan UNJ menuju universitas yang bereputasi di Kawasan Asia.

Rektor
Universitas Negeri Jakarta,
Dr. Komarudin, M.Si

LEMBAR PENGESAHAN
**RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG (RPJP)
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA 2020 - 2045**

Jakarta, 1 April 2020

Ketua Senat
Universitas Negeri Jakarta,



Prof. Dr. Hafid Abbas

Rektor
Univeritas Negeri Jakarta,



Dr. Komarudin, M.Si

DAFTAR ISI

PERATURAN REKTOR	i
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PENGESAHAN	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Landasan Filosofis	6
C. Landasan Historis	8
D. Landasan Yuridis	11
E. Sistematisasi Rencana Strategis UNJ 2020-2045	13
BAB II ANALISIS KONDISI DAN ANALISIS LINGKUNGAN	14
A. Analisis Kondisi	14
B. Analisis Lingkungan (SWOT)	43
BAB III VISI, MISI, MOTTO, NILAI, DAN TUJUAN	61
A. Visi	61
B. Misi	61
C. Motto	61
D. Nilai-Nilai Dasar Penyelenggaraan	61
E. Tujuan	63

BAB IV ARAH KEBIJAKAN, FOKUS, DAN TAHAPAN PENGEMBANGAN	64
A. Arah Kebijakan	64
B. Fokus Pengembangan	66
C. Tahapan Pengembangan	72
BAB V STRATEGI IMPLEMENTASI	75
A. Strategi Implementasi	75
B. Sistem Kontrol Strategis	90
BAB VI PENUTUP	92

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Para pendiri bangsa telah merumuskan cita-cita luhur sebagaimana dirumuskan pada pembukaan Undang-undang Dasar (UUD) 1945 alinea ke2, “.....dan perjuangan pergerakan kemerdekaan Indonesia telah sampailah kepada saat yang berbahagia dengan selamat sentosa mengantarkan rakyat Indonesia ke depan pintu gerbang kemerdekaan negara Indonesia, yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil dan makmur”. Untuk mewujudkan cita-cita luhur ini diperlukan suatu tatanan negara dan pemerintahan yang baik dengan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang unggul agar dapat menghadapi tantangan masa depan dan sekaligus mampu mengelola berbagai sumber daya yang melimpah di bumi Indonesia.

Pada tahun 2045 Indonesia memasuki usia 100 tahun, seiring dengan perkembangan geopolitik dan geostrategis baik di lingkungan regional dan internasional, Indonesia diperkirakan akan mengalami kebangkitan kesejahteraan dan ekonomi yang sangat signifikan. Hal ini sesuai dengan laporan McKinsey tentang Indonesia yang berjudul *“The archipelago economy: Unleashing Indonesia’s potential”*. Dalam laporan tersebut dikatakan bahwa Indonesia berpotensi untuk menjadi kekuatan ekonomi ke-7 di dunia pada tahun 2030. Tentu saja hal tersebut dapat tercapai dengan beberapa syarat, a.l: peningkatan produktivitas, pemerataan pertumbuhan ekonomi, dan pemecahan masalah *bottleneck* infrastruktur, serta pengelolaan potensi sumber daya manusia.

Di sisi lain Indonesia juga menghadapi berbagai ancaman dan tantangan yang tidak ringan. Perkembangan dan dinamika pasca-Revolusi Industri 4.0 tetap akan menghadirkan masalah-masalah klasik yang terkait dengan tantangan dan peluang dalam isu-isu seperti ketahanan pangan dan keamanan energi, bonus demografi, perubahan ekonomi regional dan internasional, kondisi geografis, perkembangan teknologi dan inovasi, serta dinamika sosial, politik, dan budaya. Isu-isu tersebut berkembang seiring dengan kompetisi antarbangsa yang semakin ketat. Bangsa yang berdaya saing tinggi berpeluang memenangkan persaingan. Sebaliknya, daya saing terbatas atau rendah, menyebabkan bangsa tersebut tertinggal di belakang. Karakter persaingan masa depan, bukan lagi ditandai konteks karakter globalisasi abad ke-20, tetapi globalisasi yang sudah bercorak digital.

Pembangunan SDM adalah suatu keniscayaan, agar pembangunan dibidang lain dapat terlaksanan dan tercapai dengan baik. Untuk itu diperlukan harmoni dan keserasian antara pembangunan ekonomi yang mampu meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan karakter dan budaya yang mampu meningkatkan kematangan masyarakat, yang dilandasi dengan memperkuat ideologi, iman, dan taqwa dari seluruh warga bangsa Indonesia. Kesejahteraan ekonomi yang dibarengi dengan kematangan individu (*maturity*) akan melahirkan ketangguhan masyarakat sehingga mampu melahirkan masyarakat yang maju, kompetitif, dan bermartabat.

Dimensi pembangunan SDM dapat dilihat dari tiga aspek utama, yaitu kualitas, kuantitas, dan mobilitas penduduk. Kualitas penduduk tercermin dari tingkat kesejahteraan penduduk yaitu tingkat kesehatan dan gizi, pendidikan, produktivitas, dan akhlak mulia, menuju kepada pencapaian kesejahteraan sosial yang baik. Kuantitas penduduk dikaitkan dengan jumlah dan laju pertumbuhannya. Sedangkan mobilitas penduduk merupakan refleksi dari perpindahan dan persebaran penduduk, yang merespon pembangunan ekonomi wilayah (RPJMN 2020 – 2024). Pembangunan SDM tidak dapat dipisahkan dari sistem pembangunan pendidikan nasional mulai dari pendidikan untuk anak usia dini hingga pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi atau pendidikan tinggi, tidak hanya dipandang sebagai pusat ilmu pengetahuan, pusat penelitian, dan pusat pengabdian kepada masyarakat, tetapi juga suatu entitas korporat non profit “penghasil ilmu pengetahuan dan pembangun peradaban”. Kualitas pendidikan tinggi akan sangat menentukan cepat lambatnya pencapaian visi pembangunan nasional. Di sisi lain universitas memiliki lima dimensi, meliputi dimensi etis, dimensi keilmuan, dimensi korporasi, dimensi sosial, dan dimensi pendidikan (Eko Indrajit, 2006:40). Terkait dengan kualitas pendidikan tinggi, Michael Shattock menjelaskan bahwa karakteristik universitas yang sukses dapat diukur dari empat indikator, yaitu: (1) Produktifitas penelitian dan pemanfaatannya di masyarakat; (2) Kualitas pengajaran yang tinggi; (3) Daya saing lulusan pada keberterimaannya di pasar kerja, dan (4) Rating akademik yang tinggi (Michael Shattock, 2004:4). Selanjutnya Michael Shattock menjelaskan bahwa manajemen strategis yang harus dilakukan untuk mengembangkan universitas yang sukses adalah: (1) Peningkatan kualitas pengajaran dan penelitian sebagai kegiatan inti universtas; (2) Manajemen kelembagaan bersifat holistik; (3) Manajemen keuangan tidak tergantung pada subsidi pemerintah; (4) Kepemimpinan yang kuat; (5) Tata kelola yang baik; (6) Perluasan peran sosial dan ekonomi universitas; (7) Membangun reputasi dan citra universitas yang baik; (8) Ambisi kelembagaan yang kuat; dan (9) Peningkatan kesejahteraan bagi dosen dan karyawan (Michael Shattock, 2004:175).

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 5, dinyatakan bahwa Pendidikan Tinggi bertujuan: (a) berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa; (b) dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; (c) dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan (d) terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) adalah perguruan tinggi milik pemerintah yang dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku beserta peraturan-peraturan turunannya, antara lain Organisasi dan Tata Kerja (OTK) dan Statuta. Selama ini, pengelolaan UNJ berpedoman kepada Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 tahun 2018 Tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta dan Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2016 Tentang OTK Universitas Negeri Jakarta.

Secara umum kualitas UNJ di peringkat dunia belum menempati posisi yang baik. Kondisi yang demikian mengharuskan seluruh civitas akademika UNJ untuk fokus pada pengembangan Tri Dharma dengan bekerja lebih keras disertai internalisasi visi dan misi UNJ untuk dapat meningkatkan kualitasnya agar peringkat UNJ dalam kurun waktu 25 tahun UNJ dapat berreputasi di Kawasan Asia.

Perubahan visi UNJ ini didasarkan pada analisis situasi, tantangan masa depan terutama aspek internasionalisasi. Maka berdasarkan kajian historis, tuntutan kekinian dan cita-cita UNJ menuju Universitas bereputasi di kawasan Asia, serta berdasarkan kajian yuridis, khususnya dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, maka UNJ menetapkan kebijakan untuk melakukan perubahan-perubahan termasuk penataan organisasi dan tatakerja. Kebijakan ini ditetapkan dalam rangka menjadi institusi yang efektif dan efisien, serta kompeten di dalam manajemen untuk menghasilkan lulusan terbaik pada tingkat nasional dan internasional.

Untuk mewujudkan visi UNJ yang berreputasi di Kawasan Asia, UNJ harus segera menetapkan strategi internasionalisasi. Jika merujuk pada aspek penilaian salah satu Lembaga pemeringkatan seperti QS World University Rankings, maka UNJ harus

fokus pada (1) Kualitas Akademik (*Academic Reputation*) lewat survei di kalangan akademik; (2) Kesiapan Lulusan Masuk Dunia Kerja (*Employer Reputation*) sebuah survei untuk menguak informasi tentang kesiapan kerja lulusan serta tingkat kepuasannya; (3) Hasil Penelitian yang dikutip per dosen (*citations per faculty*), yaitu seberapa banyak penelitian universitas terkait dikutip tiap dosen yang tertangkap di Scopus, ISI Web of Science, dan Google Scholar; (4) Rasio mahasiswa terhadap staf pengajarnya (*student to faculty ratio*); (5) Kuantitas Mahasiswa Asing, (*international students*) yaitu kuantitas mahasiswa internasional; dan (6) Kuantitas Dosen Asing, (*international faculty*) yaitu kuantitas dosen yang berasal dari luar negeri yang mengajar di suatu perguruan tinggi.

Isu-isu terkait dengan pengembangan layanan pendidikan menuntut UNJ untuk melakukan perubahan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, menciptakan atmosfer akademik dalam meraih capaian terbaik (*strive for excellent*), penguatan kapasitas inovasi penelitian, penguatan relevansi pengabdian masyarakat, manajemen internal yang sehat, proses bisnis pendidikan yang akuntabel dan berkelanjutan (*sustainability*), organisasi yang efisien dan efektif, serta komitmen yang tinggi terhadap perubahan yang terus menerus. Isu tersebut terangkum dalam Kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjadi tiga isu besar yaitu akses, kualitas, relevansi, dan daya saing yang menjadi 3 (tiga) sasaran strategis yaitu: 1) meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi, 2) meningkatnya kemampuan iptek dan inovasi, 3) terlaksananya reformasi birokrasi. Universitas Negeri Jakarta sebagai bagian yang tak terpisahkan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dalam menetapkan Arah dan Kebijakan dan sasaran strategis harus sesuai dengan isu tersebut dalam pengembangan kerangka organisasinya.

Berdasarkan berbagai kajian dan tuntutan kekinian, serta cita-cita UNJ menuju Universitas yang terhormat di Kawasan Asia, maka UNJ menetapkan cita-cita luhur yang dirumuskan dalam suatu visi "Menjadi Universitas yang Berreputasi di Kawasan Asia". Visi ini ditetapkan dalam rangka menjadi institusi yang efektif dan efisien, serta kompeten di dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi untuk menghasilkan lulusan dan karya-karya terbaik pada tingkat nasional dan internasional.

Untuk mewujudkan cita-cita luhur tersebut, maka perlu dirumuskan dalam suatu sistem perencanaan sebagaimana diamanahkan dalam Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kepmenristekdikti) Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta, terutama pasal 29 butir a. Rencana jangka panjang yang memuat rencana dan program pengembangan 25 tahunan, b, rencana strategis pengembangan UNJ 5 tahunan, dan c. Rencana operasional yang merupakan penjabaran dari rencana strategis yang memuat program selama satu (1) tahun.

Sistem perencanaan jangka panjang sebagaimana disebutkan pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti) Nomor 42 tahun 2018 tentang Statuta UNJ butir a selanjutnya disebut Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNJ 2020 – 2045 (RPJP UNJ 2020 – 2045). RPJP ini dikembangkan untuk memberikan arah dan strategi pencapaian visi yang dirumuskan dalam 5 (lima) tahapan, yang setiap tahapannya merupakan rencana strategis pengembangan UNJ 5 tahunan, dalam Perguruan Tinggi Negeri BLU disebut Rencana Strategi Bisnis (RSB).

RPJP UNJ 2020 – 2045 ini disyahkan pada saat dunia sedang beradaptasi dengan Era revolusi industri 4.0. dan pada saat yang bersamaan harus menghadapi pandemi covid 19, maka negara beserta seluruh unsur penyelenggara, masyarakat, dan juga lembaga-lembaga pendidikan harus melakukan perubahan kebiasaan hidup untuk menemukan suatu tatanan kehidupan baru agar tetap adaptif dan memiliki sikap dan jiwa ketahananmalangan.

Peristiwa ini tentu menuntut UNJ untuk melakukan adaptasi di berbagai bidang layanan agar dapat menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan Pendidikan pada era inovasi teknologi disruptif ini dan perubahan tatanan baru akibat pandemic covid 19. Perkembangan teknologi menyebabkan model pendidikan tradisional tidak lagi sesuai dengan tuntutan masa depan, sehingga perlu dilakukan inovasi sistem pendidikan tinggi di UNJ secara mendasar. Orientasi utama kegiatan di UNJ harus difokuskan pada peningkatan kualitas dan reputasi akademik, sumber daya manusia, infrastruktur, kemahasiswaan, dan luaran yang adaptif terhadap tuntutan global, sehingga UNJ dapat mewujudkan cita-citanya untuk bereputasi di Kawasan Asia.

Untuk mendukung layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai fungsi utamanya, UNJ harus memprioritaskan penguatan reformasi birokrasi yang mencakup penataan organisasi, tatakelola kelembagaan, peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia, penataan sistem keuangan dan aset UNJ agar dapat merubah status dari perguruan tinggi Badan Layanan Umum (BLU) menjadai perguruan tinggi berbadan hukum.

Dengan dilandasi rasa memiliki terhadap almamater dan profesionalisme dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta konsisten dalam melaksanakan tahapan pengembangan UNJ sesuai RPJP UNJ 2020 – 2045, Insyaa Allah cita-cita UNJ untuk menjadi universitas yang berreputasi di kawasan Asia akan terwujud.

B. Landasan Filosofis

UNJ dibangun dan dikembangkan atas dasar komitmen bangsa dalam rangka mewujudkan cita-cita luhur mencerdaskan kehidupan bangsa, untuk itu UNJ diselenggarakan dan dikembangkan dengan dilandasi motto Mencerdaskan dan Memartabatkan Bangsa, dalam rangka mengantarkan masyarakat Indonesia menuju kesejahteraan lahir dan batin dalam lindungan dan petunjuk Tuhan Yang Maha Esa.

Proses pendidikan difokuskan pada pengembangan potensi peserta didik baik berupa potensi fisik, cipta, rasa, dan karsa, sehingga terbentuk pribadi yang seimbang dalam kesatuan organis yang harmonis dan dinamis, disertai tekad dan komitmen bekerja keras, selaras, serasi, dan seimbang yang dilandasi iman dan taqwa untuk menghasilkan luaran sebagai manusia seutuhnya dan bermartabat yang pengabdianya kepada masyarakat, bangsa, dan negara akan memberikan andil dalam mewujudkan Indonesia yang unggul, yang ditandai dengan kemakmuran, keadilan, kesejahteraan, perdamaian antar umat manusia.

Pengembangan UNJ menuju universitas yang berreputasi di kawasan Asia didasarkan atas filosofi yang kuat, yaitu ontologis (hakikat), epistemologis (cara berpikir), dan aksiologis (nilai-nilai atau untuk apa).

Secara ontologis pengembangan UNJ menuju universitas berreputasi di kawasan Asia pada dasarnya didasarkan pada empat (4) konsensus kebangsaan, yaitu Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika. Oleh karena itu, segala daya dan upaya yang ditempuh oleh UNJ harus menghasilkan insan-insan yang Berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, bersatuan dan kesatuan Indonesia, berkerakyatan dan berdemokrasi dengan menjunjung tinggi permusyawaratan dalam perwakilan, berkeadilan dan berkesetiakawanan sosial, berpatriotisme membela martabat dan keutuhan NKRI, berjiwa toleran terhadap berbagai keberagaman, dan berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Untuk itu proses pendidikan difokuskan pada pengembangan potensi peserta didik baik berupa potensi fisik, cipta, rasa, dan karsa, sehingga terbentuk pribadi yang seimbang dalam kesatuan organis yang harmonis dan dinamis, disertai tekad dan komitmen bekerja keras, selaras, serasi, dan seimbang yang dilandasi iman dan taqwa untuk menghasilkan luaran sebagai manusia seutuhnya dan bermartabat yang pengabdianya kepada masyarakat, bangsa, dan negara akan memberikan andil dalam mewujudkan Indonesia yang unggul, yang ditandai dengan kemakmuran, keadilan, kesejahteraan, perdamaian antar umat manusia. Maka sangatlah tepat UNJ

menetapkan motto Mencerdaskan dan Memartabatkan Bangsa, yang akan digunakan dalam memotivasi seluruh warga UNJ dalam mewujudkan visinya yaitu

Secara epistemologis, pengembangan UNJ menuju universitas berreputasi di Kawasan Asia pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang dapat secara berkelanjutan menyejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Ini berarti bahwa dalam proses pengembangannya UNJ dituntut untuk: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, dan karsa). UNJ dalam praksis kependidikannya tidak hanya bertujuan menghasilkan insan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga harus cerdas secara emosional, spiritual, dan adversitas. (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat khususnya dan bangsa Indonesia umumnya, serta umat manusia yang lebih luas; dan (3) turut serta dalam mempercepat pencapaian tujuan pembangunan nasional melalui penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga. Bertolak dari hal tersebut, UNJ memiliki kebijakan bahwa kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang dikembangkannya akan dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada khususnya dan IPTEK pada umumnya.

Secara aksiologis, pengembangan UNJ menuju universitas berreputasi di Kawasan Asia didasarkan atas nilai-nilai dasar sebagaimana yang telah ditetapkan pada Statuta UNJ, yaitu (1) Kebenaran dan kebijaksanaan. Nilai kebijaksanaan adalah kemampuan membuat penilaian dan keputusan yang benar dengan mengikuti tindakan yang paling sehat, berdasarkan pengetahuan, pengalaman, pemahaman. Yaitu kemampuan menerapkan ide-ide kebenaran terhadap diri sendiri, orang lain dan pada institusi, baik dalam jangka pendek dan jangka panjang. (2) Integritas akademik, kebebasan akademik dalam mengejar pengetahuan dengan standar integritas, pembaruan, dan relevansi tertinggi. Mendorong dialog yang rasional terhadap gagasan dan penyelesaian masalah yang konstruktif berdasarkan nilai dan prioritas akademik. Memajukan pencarian kebenaran dan pengetahuan melalui kejujuran intelektual dan pribadi dalam pembelajaran, pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Menetapkan ekspektasi, standar, dan praktik yang jelas dan transparan dalam mendukung keadilan dalam interaksi dengan mahasiswa, sesama kolega dosen, dan administrator. (3) Demokratis dan humanis, demokrasi dalam nilai universitas dicerminkan oleh komitmen terhadap kebebasan, kesetaraan, penghargaan terhadap martabat sesama manusia dan lingkungan hidup. Mengembangkan dialog sipil, mendorong pertukaran kolegial dan menumbuhkan rasa saling menghormati. (4) Keberagaman dan kesetaraan, nilai keberagaman dan kesetaraan berarti civitas akademi berkomitmen mendukung, memupuk, mengembangkan, memperjuangkan dan memelihara nilai keragaman, inklusivitas,

antar-budaya dan kesetaraan ketingkat yang tertinggi dalam konteks orang-orang yang terlibat dalam, atau dipengaruhi oleh, penelitian, pendidikan dan kegiatan pengabdian masyarakat. Nilai ini tidak hanya inklusi di universitas tetapi melalui dampak dari kegiatan di komunitas lokal, nasional dan internasional. Dengan demikian menjadikan UNJ menjadi universitas model untuk kesetaraan, keragaman, inklusi, dan antar-budaya, di mana keadilan sosial, mengatasi ketidaksetaraan, dan memberdayakan orang-orang merupakan misi dalam kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakatnya. (5) Bermanfaat bagi kemanusiaan, nilai ini diwujudkan dengan memberikan layanan yang berkontribusi positif kepada masyarakat, baik pelayanan langsung kepada mereka yang rentan dan terpinggirkan maupun melalui advokasi untuk membangun sistem yang lebih adil yang berdampak untuk membangun masyarakat yang berkeadaban. Melalui pengalaman dengan masalah sosial yang kompleks pada kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, civitas akademi mengembangkan program-program yang memartabatkan manusia dan komunitas untuk mewujudkan dunia yang damai dibingkai oleh kebaikan bersama sebagai agen perubahan yang berkontribusi pada keadilan melalui beragam profesi dan panggilan mereka. Dan (6) Berkelanjutan (*sustainability*), nilai ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan masa depan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat melalui pengembangan program yang berorientasi pembangunan masyarakat yang berkelanjutan, posisi keuangan yang kuat dan dan pengetahuan serta dukungan jangka panjang. Nilai ini juga berarti UNJ turut serta dalam menciptakan dunia di mana kualitas lingkungan, sosial, dan ekonomi seimbang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya saat ini dan generasi mendatang dengan mengintegrasikan praktik berkelanjutan ke dalam semua aspek perencanaan dan operasi universitas, dengan fokus baik pada implikasi saat ini dan di masa depan.

C. Landasan Historis

Perjalanan UNJ dapat dirunut mulai dari terbitnya Keputusan Presiden RI Nomor 1 Tahun 1963 tanggal 3 Januari 1963. Di dalam Keppres tersebut menetapkan pengintegrasian dualisme sistem kelembagaan pendidikan guru yaitu FKIP dan IPG menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP). Salah satu IKIP yang ditetapkan adalah IKIP Jakarta hasil integrasi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Indonesia (FKIP UI) dan Institut Pendidikan Guru (IPG), yang berlaku pada tanggal 16 Mei 1964.

Era tahun 1980 hingga tahun 1999 IKIP Jakarta adalah salah satu IKIP yang bereputasi secara nasional, saat itu IKIP Jakarta mendapat amanah dari Departemen

Pendidikan dan Kebudayaan sebagai salah satu IKIP Pembina, yaitu bertanggungjawab terhadap beberapa IKIP di Indonesia untuk bersama-sama mewujudkan suatu Institut yang bermutu dalam menjalankan tri dharma pendidikan tinggi serta dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul. Tahun 1986 pemerintah menghentikan Proyek Perintis Sekolah Pembangunan (PPSP), yaitu suatu proyek inovasi pendidikan sekaligus sebuah sekolah laboratorium pada IKIP Negeri di seluruh Indonesia, IKIP Jakarta tetap mempertahankan model sekolah laboratorium tersebut. Sekolah Laboratorium adalah satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh LPTK dan/atau bekerja sama dengan LPTK, berfungsi sebagai tempat berlatih mahasiswa Program Sarjana Pendidikan dan/atau Program PPG serta sebagai tempat penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pengembangan ilmu dan praksis pendidikan (Pasal 1 butir 15 Permenristekdikti No. 55 Tahun 2017 tentang Standar Pendidikan Guru). Sekolah laboratorium tersebut hingga kini dikenal dengan nama Labschool UNJ yang merupakan kebanggaan UNJ dan masyarakat.

Dalam perkembangan berikutnya IKIP diberikan perluasan mandat untuk tidak hanya mengembangkan ilmu pendidikan tetapi juga ilmu-ilmu nonkependidikan dalam wadah Universitas dengan tugas mengembangkan kemampuan pembelajaran pendidikan tinggi yang berkualitas pada prodi-prodi nonkependidikan. Maka pada 4 Agustus 1999 berdasarkan Keputusan Presiden RI Nomor 93 Tahun 1999 IKIP Jakarta berubah menjadi Universitas Negeri Jakarta (UNJ), dan peresmiannya dilaksanakan oleh Presiden ke-3 RI Prof. Dr. Ing. B.J. Habibie pada tanggal 31 Agustus 1999 di Istana Negara. Namun demikian, untuk tetap mempertahankan kelanjutan sejarahnya, maka dalam Statuta UNJ hari lahir (Dies Natalis) UNJ ditetapkan sama dengan lahirnya IKIP Jakarta yaitu tanggal 16 Mei 1964.

Perkembangan dari FKIP ke IKIP, lalu menjadi universitas hakikatnya bukan inisiatif dan dinamika internal sivitas akademika, melainkan bagian dari kebijaksanaan Pemerintah Republik Indonesia dalam mengembangkan Sistem Pendidikan Nasional. Sehingga, UNJ sebagai universitas yang mengemban misi LPTK, melalui perluasan mandat tersebut memungkinkan para ilmuwan kependidikan berinteraksi lebih intensif dengan ilmuwan nonkependidikan sehingga terjadi evolusi kultural keilmuan yang memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Dengan demikian UNJ akan menghasilkan luaran di bidang kependidikan yang memiliki kompetensi yang terintegrasi dalam hal teknologi pendidikan, pedagogik, dan konten bidang ilmu.

Landasan dari pemikiran ini adalah Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 Tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) menjadi

universitas, Pasal 2 menyatakan bahwa Universitas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 ayat (2) mempunyai tugas: (a) menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau pendidikan profesional dalam sejumlah disiplin ilmu, pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu; (b) mengembangkan ilmu pendidikan, ilmu keguruan, serta mendidik tenaga akademik dan profesional dalam bidang kependidikan.

Atas dasar ketetapan ini maka UNJ adalah Perguruan Tinggi Negeri yang menyelenggarakan Pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dalam sejumlah disiplin ilmu, pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu dengan tetap menjaga dan mengembangkan jati diri sebagai LPTK. Harus diyakini bahwa negara yang unggul hanya dapat dihasilkan jika dikelola oleh generasi yang unggul, generasi yang unggul dihasilkan dari pendidikan dengan guru-guru atau pendidik yang unggul, dan pendidik yang unggul dihasilkan dari LPTK yang unggul. Maka menjadi suatu keniscayaan bahwa negara harus menempatkan LPTK sebagai suatu perguruan tinggi yang terhormat dengan mandat menghasilkan pendidik untuk menyiapkan generasi masa depan yang unggul.

Sejak awal Tahun 2009, untuk meningkatkan otonomi lembaga, UNJ mengalami peralihan dalam hal tata kelola keuangan, dari satuan kerja biasa menjadi satuan kerja Badan Layanan Umum (Satker BLU), yaitu sejak diperoleh Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 440/KMK.05/2009 tentang penetapan UNJ sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU. Peralihan status ini memberikan kewenangan UNJ yang lebih otonom dalam hal manajemen keuangan. Di samping itu, dengan status BLU ini UNJ mempunyai kemampuan mengotimalkan pendapatan pada pusat bisnis yang dimiliki melalui efisiensi dan optimalisasi penggunaan sumber daya secara holistik. Sumber keuangan ini diperoleh dari berbagai jenis sumber anggaran, meliputi anggaran belanja rutin, anggaran SPP/DPP, anggaran pembangunan, dana masyarakat dan pinjaman luar negeri. Sumber keuangan yang diperoleh setiap tahun dituangkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Struktur Organisasi Tata Kerja UNJ mengacu pada Permenristekdikti No. 44, Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Jakarta dan Permenristekdikti No. 44 tahun 2018 mengenai Statuta UNJ. Jika dirangkum, perubahan perkembangan sejarah UNJ antara lain berdasarkan:

1. Perluasan mandat dari fakultas menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP - Lembaga Pendidikan Tinggi dan selanjutnya menjadi Universitas yang tetap mengemban misi sebagai LPTK).
2. Penetapan UNJ sebagai PK BLU yang menuntut adanya organ-organ baru.
3. Penetapan OTK UNJ Permenristekdikti No. 44, Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Jakarta yang diselaraskan dengan peraturan-

peraturan baru tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi.

4. Penetapan Statuta UNJ pada Permenristekdikti No. 44 tahun 2018, terkait dengan perubahan visi misi dengan prinsip dasar rencana strategis UNJ.
5. Kewajiban UNJ untuk berperan serta dalam mewujudkan misi Kementerian yang membawahi perguruan tinggi, yaitu meningkatkan ketersediaan layanan pendidikan dan kebudayaan; memperluas keterjangkauan layanan pendidikan dan kebudayaan; meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan kebudayaan; mewujudkan kesetaraan dalam memperoleh layanan pendidikan dan kebudayaan; menjamin kepastian/keterjaminan memperoleh layanan pendidikan, serta melestarikan dan memperkuat Bahasa dan Kebudayaan Indonesia.
6. Tantangan kebutuhan pendidikan dalam rangka melahirkan sumber daya manusia yang mampu bersaing di dunia internasional yang sesuai dengan visi UNJ.
7. Kecenderungan perkembangan peminat dan jumlah mahasiswa UNJ yang semakin meningkat dari tahun ke tahun.
8. Perubahan-perubahan tersebut berdampak terhadap pelaksanaan fungsi dan tata laksana UNJ yang diharapkan dapat berdampak terhadap perubahan UNJ di masa yang akan datang.

Dinamika perubahan eksternal maupun internal ini menuntut UNJ untuk terus melakukan perubahan. Perubahan tuntutan masyarakat yang cepat dan dinamis harus diadaptasi oleh UNJ dengan kematangan kebijakan yang telah diperoleh melalui pengalaman yang panjang dalam pengembangan organisasi pendidikan tinggi.

D. Landasan Yuridis

UNJ sebagai perguruan tinggi Badan Layanan Umum (UNJ-BLU) harus menyesuaikan antara regulasi pendidikan tinggi dengan regulasi Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, dalam pengembangan Rencana Strategi Bisnis (RSB) UNJ merujuk pada regulasi sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

6. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
7. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah
9. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah
10. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
11. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
12. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)
13. Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2016 tentang Revitalisasi SMK dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia
14. Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024
15. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Prioritas Riset Nasional Tahun 2020-2024.
16. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 09 Tahun 2006 tentang Pembentukan Badan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum
17. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109 Tahun 2007 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum
18. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92 Tahun 2011 tentang Rencana Bisnis Anggaran
19. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93 Tahun 2011 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
20. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Internal
21. Permenristekdikti Nomor 50 Tahun 2018 tentang perubahan atas Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
22. Permenristekdikti No. 55 Tahun 2017 tentang Standar Pendidikan Guru
23. SK Menteri Keuangan Nomor 440/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Negeri Jakarta sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, tanggal 18 November 2009 dengan Kode BLU: 189662,

24. Surat Edaran Bersama Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional, Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Menteri Keuangan, Nomor 0142/M.PPN/06/2009, SE 1248/MK/2009 tentang Pedoman Reformasi Perencanaan dan Penganggaran.
25. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 50/PB/2007 tentang Petunjuk Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak oleh Satker Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU
26. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 67/PB/2007 tentang Tatacara Pengintegrasian Laporan Keuangan BLU ke dalam Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.
27. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Jakarta
28. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta
29. Keputusan Menteri Riset dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 32030/M/KP/2019 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Jakarta Periode 2019 -2023
30. Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 – 2024

E. Sistematika Rencana Strategis UNJ 2020-2045

Dokumen Rencana Strategi Bisnis UNJ 2020 - 2045 ini terdiri atas tujuh bab sebagai berikut.

1. Bab I : Pendahuluan
2. Bab II : Analisis Kondisi dan Lingkungan
3. Bab III : Visi, Misi, Motto, Nilai, dan Tujuan
4. Bab IV : Arah Kebijakan, Fokus, dan Tahapan Pengembangan
5. Bab VI : Strategi Implementasi
6. Bab VII : Penutup

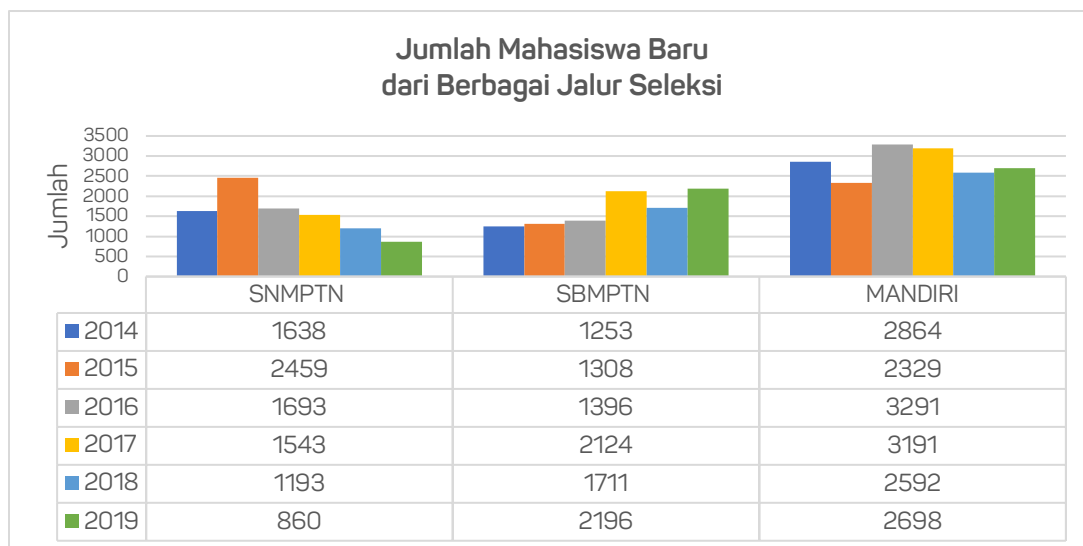
BAB II

ANALISIS KONDISI DAN LINGKUNGAN

A. Analisis Kondisi

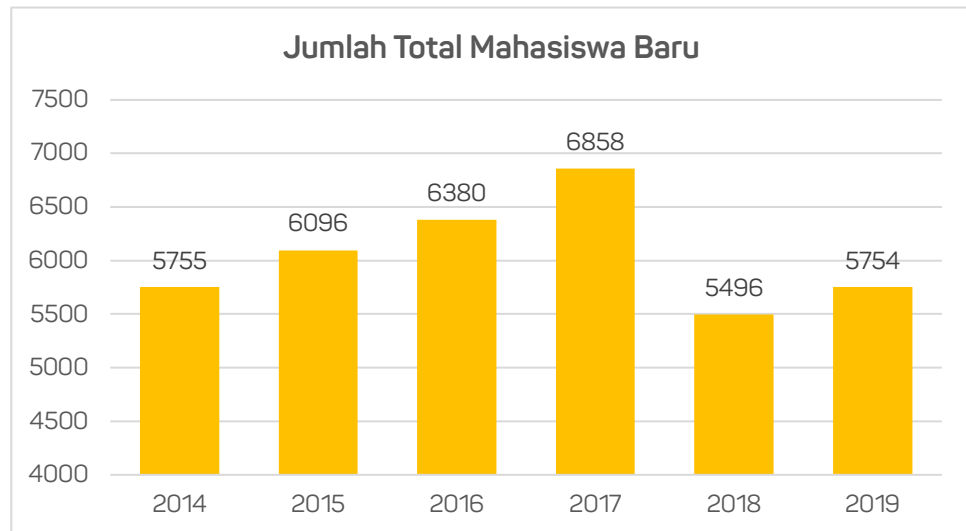
1. Input Mahasiswa

Input mahasiswa jenjang Sarjana dan diploma didapat dari tiga seleksi masuk yakni Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), dan Mandiri.



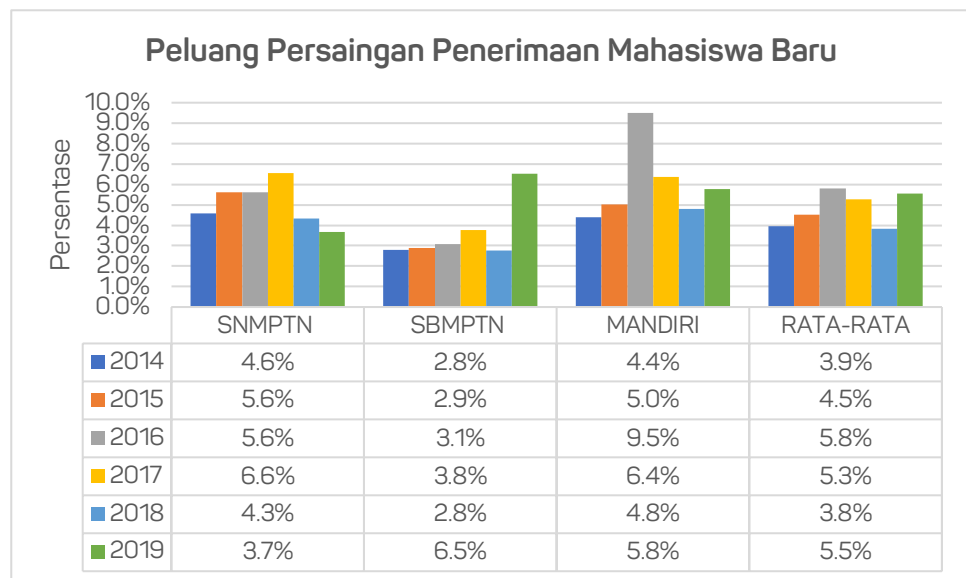
Grafik 2.1 Jumlah Mahasiswa Baru dari Berbagai Jalur Seleksi

Dari Grafik 2.1 ditunjukkan bahwa jumlah mahasiswa baru dari berbagai jalur seleksi menunjukkan tren yang positif, walaupun untuk seleksi jalur SNMPTN di tahun 2017 sampai dengan 2019 menunjukkan tren penurunan, hal ini dikarenakan ada perubahan kebijakan dari pemerintah tentang pengurangan jumlah kuota mahasiswa jalur SNMPTN dikurangi dari yang sebelumnya 30% menjadi 20%. Grafik total mahasiswa baru ditunjukkan pada Grafik 2.2 di bawah ini.



Grafik 2.2 Jumlah Total Mahasiswa Baru

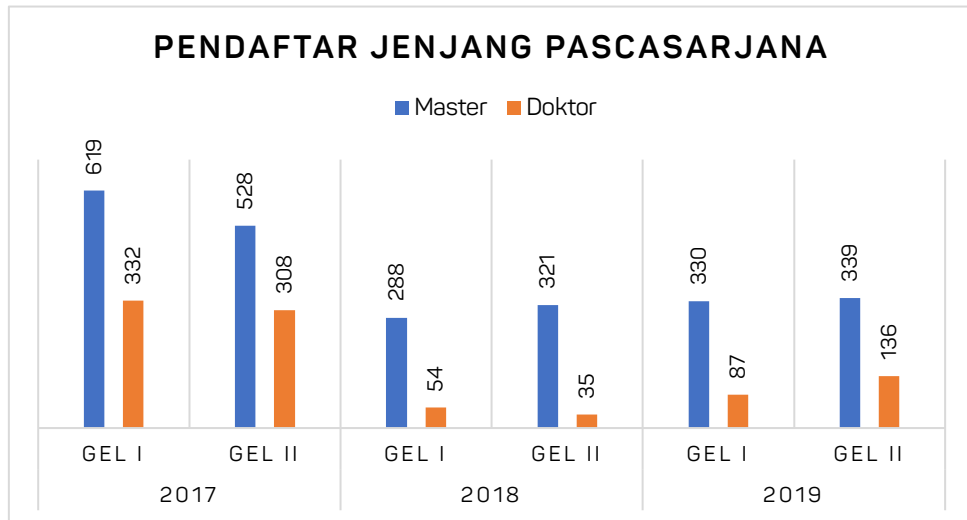
Dari Grafik 2.2 terlihat bahwa sejak tahun 2014 sampai dengan 2017, jumlah mahasiswa baru di UNJ selalu meningkat, namun dengan adanya kebijakan pemerintah yang memperketat rasio dosen terhadap mahasiswa, sehingga pada tahun 2018 jumlah mahasiswa baru dikurangi dan meningkat lagi di tahun 2019 dikarenakan adanya penambahan jumlah dosen baru.



Grafik 2.3 Peluang Diterimanya Calon Mahasiswa Baru UNJ

Melihat Grafik 2.3, terlihat bahwa persaingan menjadi mahasiswa baru di UNJ sangat fluktuatif dari tahun ke tahun. Keketatan paling tinggi terjadi tahun 2018

yaitu 3,8% yaitu dari 100 pendaftar hanya 3,8 orang yang diterima sebagai mahasiswa baru di UNJ.



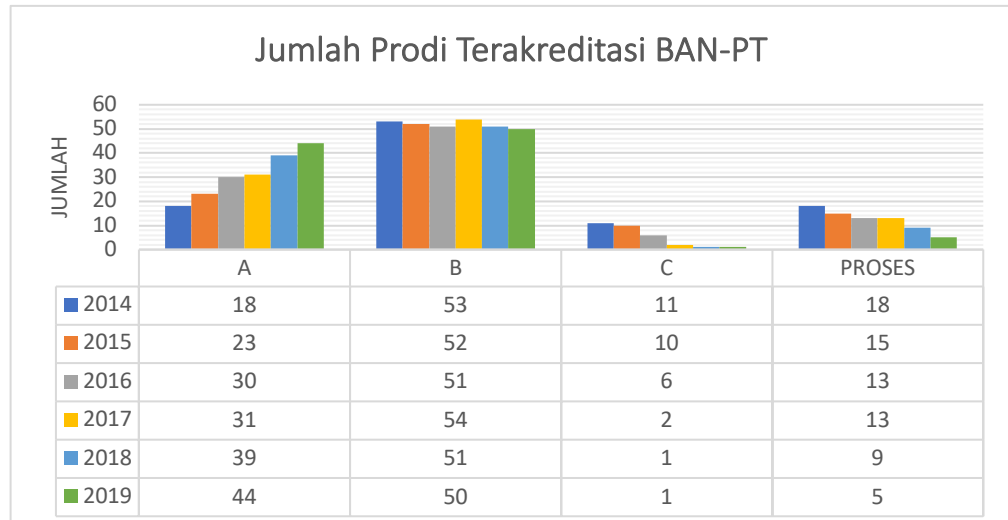
Grafik 2.4 Rekapitulasi pendaftar mahasiswa baru tahun 2017 – 2019 jenjang Pascasarjana

Keketatan seleksi masuk UNJ yang berada di sekitar 5% sudah menunjukkan hal yang sangat bagus, hal ini membuktikan bahwa UNJ masih sangat diminati oleh para calon mahasiswa baru. Dengan berbagai jalur seleksi yang dibuka bahkan sekarang melalui Peraturan Rektor Nomor 3 tahun 2019, ada jalur seleksi Prestasi yang berbeasiswa yang mana mahasiswa yang memiliki prestasi tingkat nasional maupun internasional berpeluang memperoleh beasiswa pendidikan. Peraturan Rektor ini akan mampu menarik jumlah peminat untuk masuk ke UNJ. Hal ini terkait dengan peningkatan kapasitas Kantor Humas untuk dapat meningkatkan pencitraan UNJ menjadi lebih baik lagi, maka pasti jumlah mahasiswa yang berminat masuk ke UNJ akan semakin banyak.

2. Penjaminan Mutu

UNJ saat ini memiliki 100 program studi yang terdiri atas 9 prodi jenjang doktor, 19 prodi jenjang magister, 1 prodi jenjang profesi, 59 prodi jenjang sarjana, dan 12 prodi jenjang diploma. Jumlah Prodi terakreditasi A meningkat sangat signifikan hampir 3 (tiga) kali lipat dalam 6 tahun terakhir. Yang awalnya berjumlah 18 Prodi Terakreditasi A di tahun 2014 menjadi 44 Prodi Terakreditasi A di tahun 2019, dan jumlah Prodi Terakreditasi C juga menurun drastis dari 11 Prodi Terakreditasi C di

tahun 2014 menjadi 1 Prodi Terakreditasi C di tahun 2019, hal ini menunjukkan kinerja kelembagaan dan penjaminan mutu yang semakin baik dari tahun ke tahun. Jumlah Prodi yang terakreditasi BAN-PT seperti ditunjukkan pada Grafik 2.5.



Grafik 2.5 Jumlah Prodi Terakreditasi BAN-PT

Meraih visi UNJ untuk dapat Unggul di Kawasan Asia, salah satunya juga dicapai jika banyak program studi yang terakreditasi internasional. Akreditasi Program Studi yang semakin baik menunjukkan kinerja kelembagaan khususnya bidang penjaminan mutu yang semakin baik. Maka sangat mungkin bahwa kisaran tahun 2040 hingga tahun 2045 UNJ dapat meraih visi tersebut.

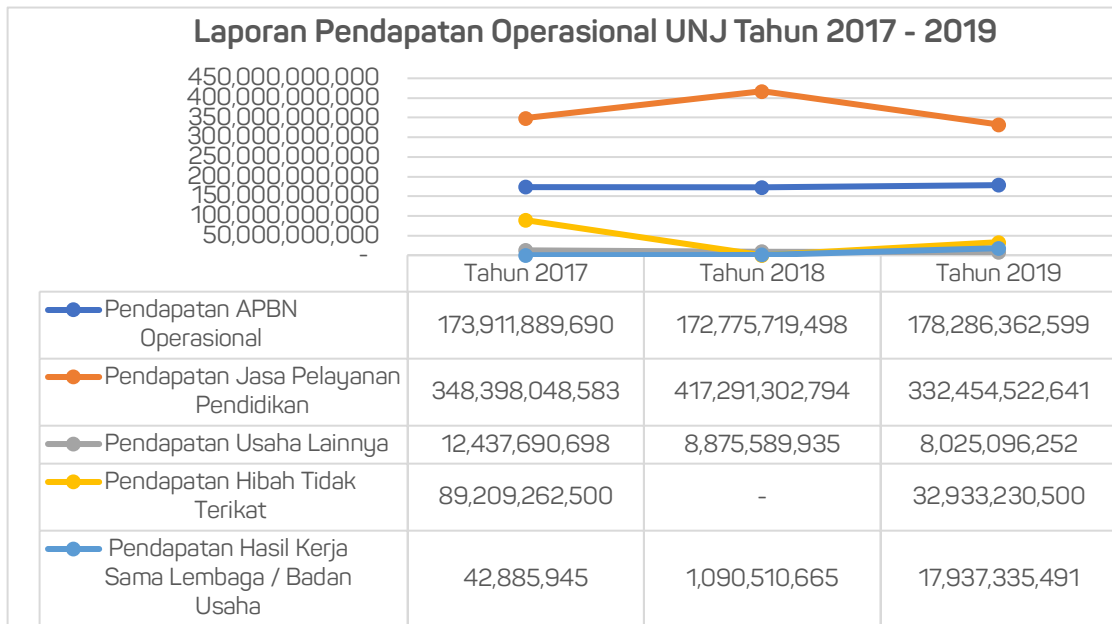
3. Keuangan

Kinerja keuangan dilihat dari Pendapatan Operasional yang berasal dari dua sumber dana yaitu: APBN dan PNBPN. Dana operasional APBN berasal dari dana DIPA Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sedangkan dana PNBPN diperoleh dari berbagai sumber *income generating* BLU UNJ yang terdiri atas pendapatan jasa pelayanan pendidikan (SPP/UKT, DPP/TPP, SPU, uang pendaftaran seleksi penerimaan mahasiswa baru jalur SBMPTN & PENMABA), pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya, seperti pemanfaatan aset baik gedung maupun lahan (jasa penyewaan GOR, jasa penyewaan laboratorium, jasa penginapan Hotel UTC, dll), dana kerjasama dengan lembaga pendidikan, lembaga penelitian, instansi pemerintahan, NGO, dunia usaha dan industri, jasa layanan (layanan kesehatan, layanan Bahasa dan TOEFL, training/kursus, layanan bimbingan konseling dan karir, dan layanan perbankan, dll), Labschool dan TK Ceria, legalisir ijazah, dan parkir.

Total pendapatan sejak tahun 2017 sampai dengan 2019 trendnya menurun, namun kedepan dengan telah dioptimalisasinya Badan Pengelola Usaha (BPU) UNJ maka potensi penerimaan PNBPN dari penyewaan aset, bisnis dan kerjasama serta peningkatan pendapatan dari Labschool akan meningkat ditahun tahun berikutnya. Perubahan penerimaan tersebut dapat digambarkan Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1 Pendapatan BLU UNJ 2017-2019

PENDAPATAN OPERASIONAL	Tahun		
	2017	2018	2019
Pendapatan APBN			
Pendapatan APBN Operasional	173,911,889,690	172,775,719,498	178,286,362,599
Total Pendapatan APBN	173,911,889,690	172,775,719,498	178,286,362,599
Pendapatan Usaha Dari Jasa Layanan			
Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	348,398,048,583	417,291,302,794	332,454,522,641
Pendapatan Usaha Lainnya	12,437,690,698	8,875,589,935	8,025,096,252
Total Pendapatan Usaha Dari Jasa Layanan	360,835,739,281	426,166,892,729	340,479,618,893
Pendapatan Hibah			
Pendapatan Hibah Tidak Terikat	89,209,262,500	-	32,933,230,500
Total Pendapatan Hibah	89,209,262,500	-	32,933,230,500
Pendapatan Kerjasama			
Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga / Badan Usaha	42,885,945	1,090,510,665	17,937,335,491
Total Pendapatan Kerjasama	42,885,945	1,090,510,665	17,937,335,491
JUMLAH PENDAPATAN OPERASIONAL	623,999,777,416	600,033,122,892	569,636,547,483



Grafik 2.6 Grafik Pendapatan BLU UNJ

Dari grafik tersebut Pendapatan uang kuliah yang sempat meningkat dari 2017 ke 2018, namun demikian pada 2019 terjadi penurunan kembali. Hal ini karena data pendapatan uang kuliah di 2019 terjadi penurunan jumlah mahasiswa PPs (pasca sarjana) yang di masa sebelumnya cukup berkontribusi dalam *income generating* BLU UNJ, khususnya dari UKT. Selain itu, adanya pendapatan bidang kerja sama yang menurun dari 2017 ke 2019 sebesar 87,35%. Namun demikian untuk tahun 2020 potensi dana kerjasama akan kembali naik. Hal ini disebabkan peluang pendapatan dari kerjasama dengan mitra yang terbuka dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Namun demikian pendapatan usaha lainnya trendnya akan meningkat, terlihat di data sampai tahun 2019 dana hasil pendapatan usaha lainnya sudah melebihi tahun sebelumnya. Proyeksi ke depannya untuk beberapa tahun ke depan pendapatan dana dari pendapatan usaha lainnya dan dari optimalisasi Badan Pengelola Usaha akan meningkat, hal ini berasal dari berbagai sumber antara lain, sudah mulai dioperasikannya Hotel (UTC) milik UNJ, sudah mulai beroperasinya penyewaan GOR dengan fasilitas laboratorium dan fasilitas modern untuk para atlet, potensi hasil *franchise* dari dikembangkannya pembukaan Labschool baru yaitu Labschool Cirendeuh setelah adanya Labschool Rawamangun, Labschool Kebayoran dan Labschool Cibubur. Sedang dinisiasi juga pembukaan Labschool Ciracas dan Labschool Bintaro dan Labschool Kota Harapan Indah, kemudian

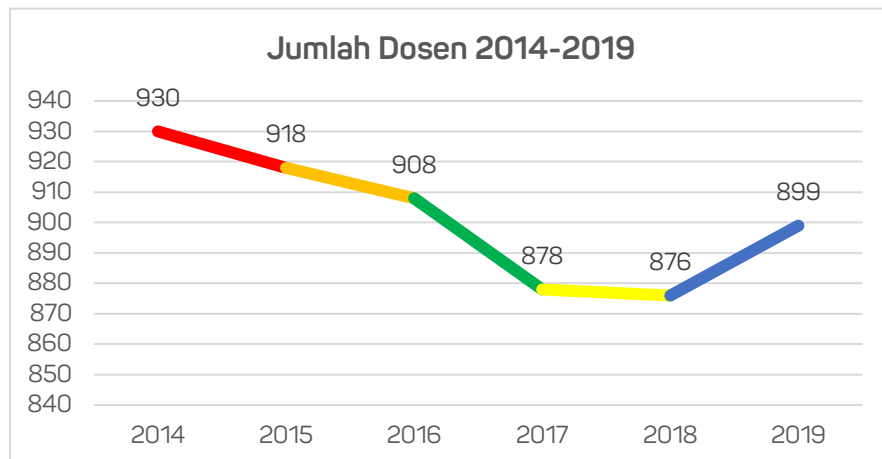
Juga hasil hasil sewa aset lainnya yang akan dikembangkan dari aset tetap milik UNJ yaitu tanah di Cikarang, Tajur Halang Bogor, Duren Sawit, dan Setia Budi. Selanjutnya telah dimulai pengembangan unit bisnis UNJ dengan *brand Edura (Education Of Rawamangun)* yang bergerak dibidang *publishing* (percetakan dan penerbitan) dan pengembangan inkubator bisnis.

4. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan yang sangat sentral dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Secara pembagian fungsi, SDM di UNJ juga dapat dibagi menjadi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Tenaga Pendidikan/ dosen ada yang tetap (ASN dan Dosen Tetap BLU) dan ada yang tidak tetap (Dosen DPK). Sementara tenaga kependidikan juga ada yang tetap ASN dan ada yang tidak tetap (honorar). Keseluruhannya berperan dalam memastikan UNJ memberikan layanan pendidikan untuk masyarakat.

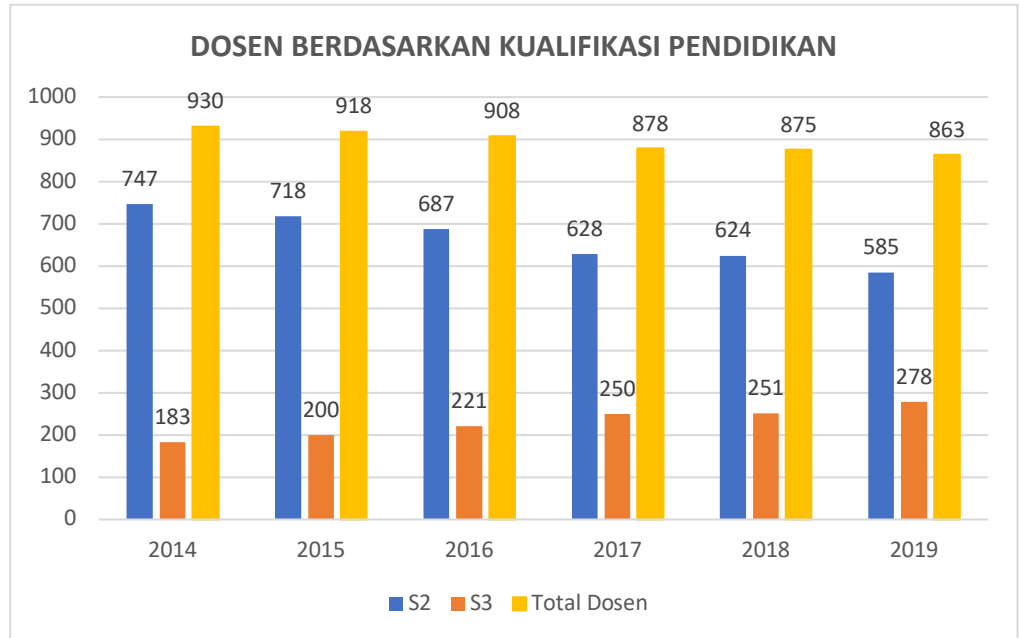
a. Pendidik

Jumlah dosen Universitas Negeri Jakarta mengalami tren penurunan karena memasuki masa pensiun dan kuota rekrutmen dosen PNS dari pemerintah tidak tersedia setiap tahun karena adanya kebijakan moratorium rekrutmen Aparatur Sipil Negara, termasuk profesi dosen. Pada kurun waktu 2014-2019 tren penurunan paling besar berada pada 2018. Grafik 2.7 berikut menggambarkan secara visual tren jumlah dosen UNJ.

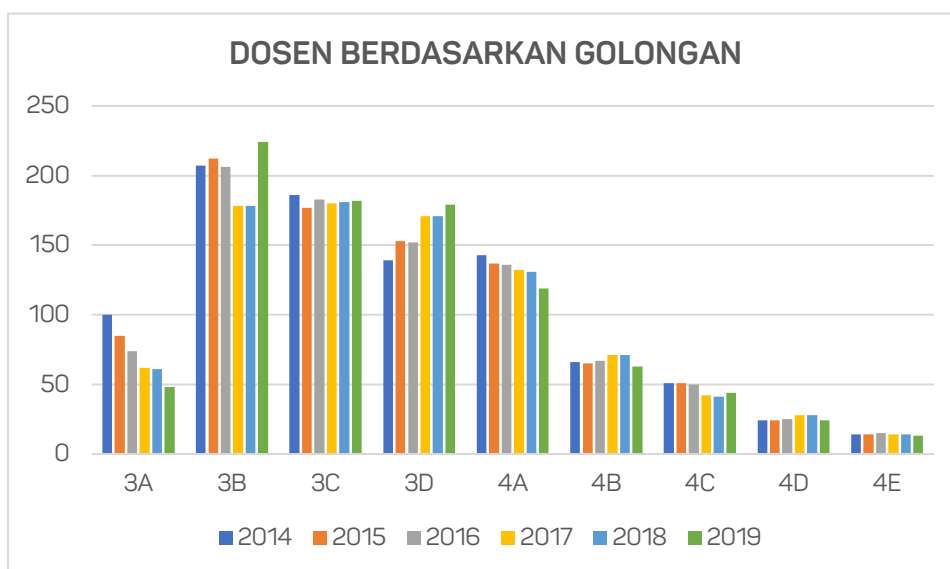


Grafik 2.7 Jumlah Dosen Tahun 2014 - 2019

Selain dari segi jumlah, dalam aspek kualifikasi pendidikan tertinggi dosen juga trennya masih lebih banyak didominasi oleh dosen yang memiliki kualifikasi S2 dibandingkan dengan S3. Pada 2019 misalnya, 66% dosen UNJ berkualifikasi S2 dan baru 32% yang memiliki kualifikasi S3. Tren ini terlihat konsisten dengan data jabatan fungsional dosen yang juga masih didominasi jabatan lektor dengan mayoritas golongan kerja di III/b.



Grafik 2.8 Jumlah Dosen Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan



Grafik 2.9 Jumlah Dosen Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Melihat kondisi data SDM dosen UNJ tersebut, maka langkah yang ditempuh adalah pengiriman dosen untuk melanjutkan studi pada jenjang doktor sebanyak 12 orang dengan pendanaan dari *Saudi Fund for Development* (SFD) di 2019 dan beasiswa lainnya yang tidak terikat dari UNJ. Pada 2020 direncanakan ada tambahan sebanyak 48 dosen yang melaksanakan studi lanjut S-3 sehingga total pengiriman dosen dalam 2019-2020 sebanyak 60 orang. Selain itu pemberian izin belajar bagi dosen yang mengambil studi di UNJ atau sekitarnya. Pengiriman dosen untuk melanjutkan studi akan dilanjutkan pada tahun mendatang untuk memastikan dosen UNJ memiliki kualifikasi S3 secara merata. UNJ perlu meningkatkan kembali bantuan pendidikan untuk pencapaian kualifikasi S3 bagi dosen.

Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan selama ini dilakukan melalui diklat yang diselenggarakan pemerintah dan UNJ. Selanjutnya perlu kebijakan dalam memfasilitasi kebijakan kualifikasi tenaga kependidikan dan kompetensi yang relevan dengan pemetaan jabatan. Selanjutnya beberapa tahun ke depan, akan terdapat kebijakan peralihan jabatan fungsional umum tenaga pendidikan ke jabatan fungsional tertentu, sehingga perlu dilakukan analisis pemetaan jabatan.

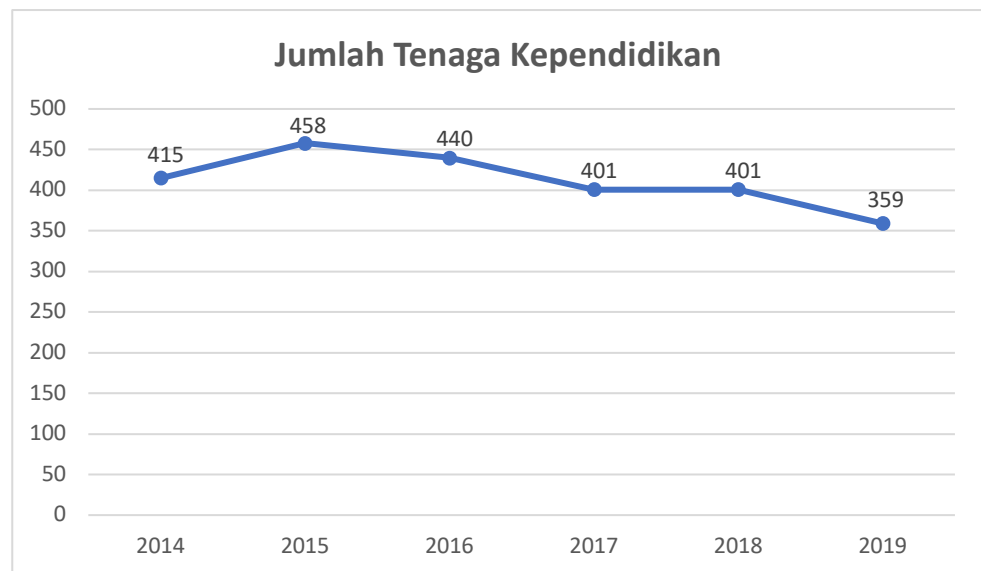
Selain itu, dalam rangka mempersiapkan UNJ sebagai perguruan tinggi mandiri (PTN-BH) dan menjadi perguruan tinggi yang berprestasi di antara LPTK lainnya di Indonesia, UNJ juga akan menyiapkan tenaga pendidik ahli di

bidangnya dalam skema dosen tidak tetap/ dosen dengan perjanjian kerja. Tenaga ahli tersebut diharapkan dapat memberikan *transfer of knowledge and experience* serta *networking* yang kuat dan bermakna untuk mewujudkan UNJ sebagai perguruan tinggi yang bereputasi dan berprestasi dalam mengemban misi pelayanan Pendidikan di Indonesia.

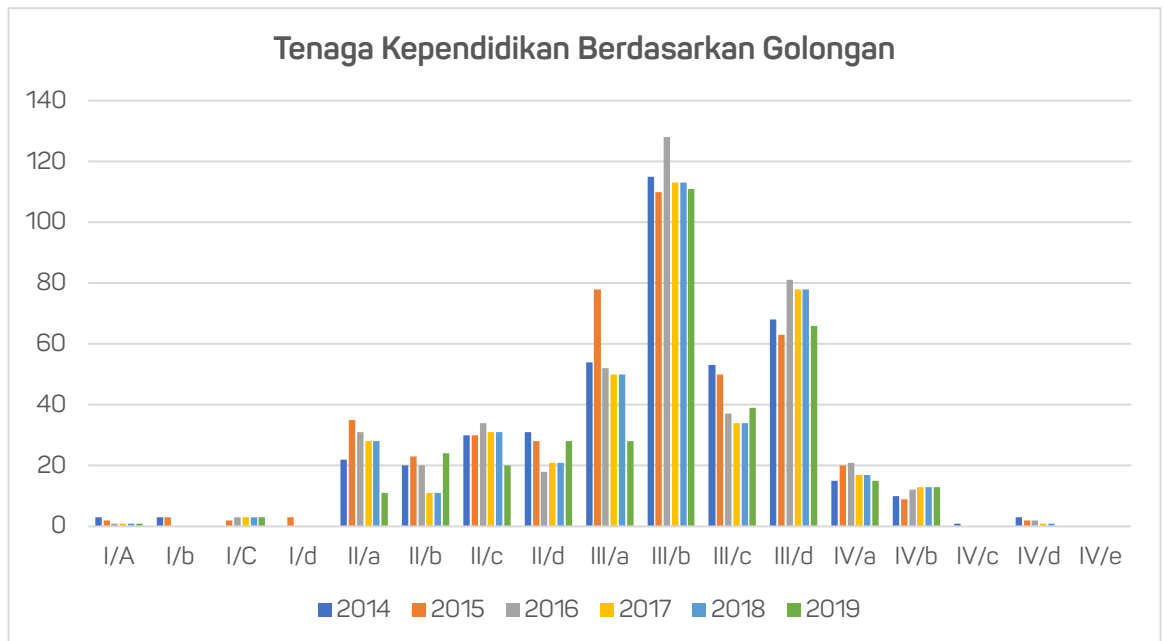
Sementara untuk mencapai visi UNJ sebagai perguruan tinggi yang bereputasi di Asia dalam fokus kajian Pendidikan, UNJ juga berbenah untuk menyiapkan diri dalam rekrutmen tenaga pendidik asing dan mahasiswa terseleksi sebagai kelas unggulan/ internasional. Kehadiran tenaga pendidik profesional asing dengan kualifikasi dan pengalaman internasional diharapkan dapat mengkatalisasi proses pembentukan budaya dan kondisi serta atmosfer akademik yang kondusif dalam keseharian UNJ dalam rangka mencapai visi UNJ. Mahasiswa juga diharapkan kelak menjadi alumni yang dapat berkiprah tidak hanya di level nasional, namun juga di level internasional.

b. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan UNJ mengalami tren penurunan walau tidak terlalu signifikan jumlah penurunannya. Sampai dengan 2019 UNJ didukung oleh 359 orang tenaga kependidikan yang mayoritas berada pada golongan III. Pada Grafik 2.10 ditunjukkan Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ.



Grafik 2.10 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ



Grafik 2.11 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Penurunan tenaga fungsional umum di UNJ berdampak pada kinerja layanan pendukung. Oleh karena itu sejak tahun 2014 UNJ melaksanakan kebijakan penambahan jumlah karyawan honorer dan untuk beberapa bagian pengelolaan dilakukan *outsourcing* di antaranya manajemen gedung perkuliahan sehingga tugas dan fungsi tenaga kependidikan bisa lebih difokuskan pada pelayanan Pendidikan dalam rangka pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Ke depannya UNJ akan lebih mengoptimalkan peningkatan skill dan Pendidikan para tenaga kependidikan untuk mendukung perubahan status UNJ yang dinamis menuju PTN-BH dan dalam rangka mewujudkan visi UNJ sebagai Universitas yang bereputasi di tingkat Asia. Salah satu strateginya adalah dengan melanjutkan kebijakan pengiriman diklat dan pemberian izin belajar bagi tenaga kependidikan di UNJ. Beasiswa atau bantuan dana pelatihan dan Pendidikan juga akan disiapkan sebagai kebijakan yang menyeluruh untuk memberikan akses peningkatan skill dan Pendidikan bagi lingkup tenaga kependidikan.

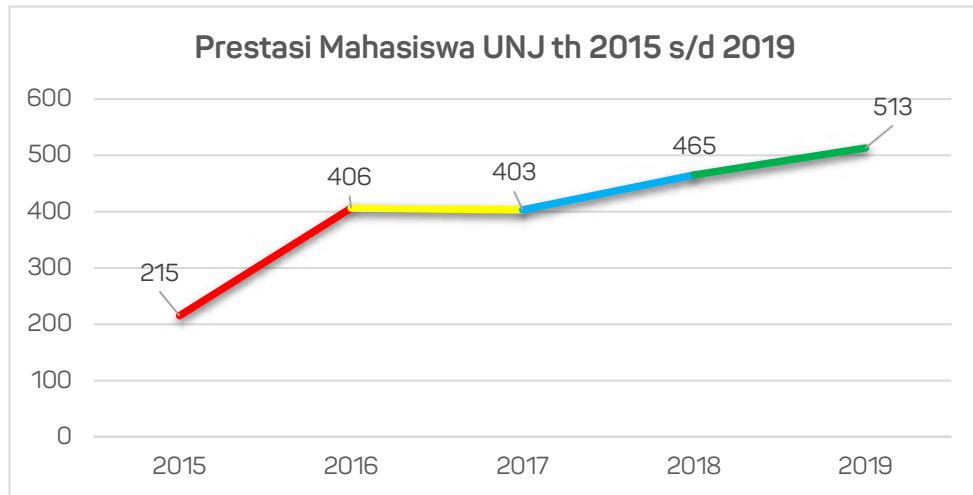
Selain itu, perubahan fungsi dan jabatan tenaga kependidikan juga diharapkan dapat meningkatkan performa dan profesionalitas tenaga kependidikan ke depannya. Beberapa jabatan struktural akan dihapuskan dan diberikan kesempatan untuk menjadi jabatan fungsional. Perubahan ini mengharuskan perubahan paradigma di mana tenaga kependidikan harus senantiasa meningkatkan lagi profesionalismenya dalam menjalankan jabatan profesinya.

5. Kemahasiswaan

a. Prestasi Mahasiswa

Universitas Negeri Jakarta merupakan perguruan tinggi yang memiliki unggulan di bidang prestasi olahraga. Prestasi Universitas Negeri Jakarta (UNJ) di bidang olahraga sudah diakui oleh seluruh perguruan tinggi di Indonesia. UNJ berhasil mencetak atlet-atlet nasional yang mampu meraih prestasi hingga tingkat Dunia. Eko Yuli Wirawan, salah satu mahasiswa UNJ berhasil meraih medali Emas dan menjadi Juara Dunia di ajang International Weightlifting Federation World Championship 2018 di Turkmenistan. Di ajang-ajang kejuaraan olahraga mahasiswa tingkat nasional yaitu Pekan Olahraga Mahasiswa Nasional (POMNAS), sejak pertama kali diselenggarakan tahun 1990 di Yogyakarta, UNJ selalu menjadi perguruan tinggi peringkat pertama dalam perolehan medali. Bahkan pada ajang Asian Games tahun 2018 yang lalu, atlet-atlet dari UNJ berhasil mempersembahkan 3 medali Emas, atas nama Defia Rosmaniar dari cabang olahraga Taekwondo, serta Pipit Kamelia dan Wewey Wita dari cabang olahraga Pencak Silat. Selain Medali Emas, 3 medali Perak juga berhasil dipersembahkan oleh atlet-atlet dari UNJ melalui Emilia Nova dari cabang olahraga Atletik, Mohammad Sejahtera dari cabang olahraga Menembak, dan Rifda Irfana Lutfi dari cabang Artistik Gimnastik. Selain berjaya di Asian Games 2018, atlet-atlet dari UNJ tersebut juga kembali menorehkan prestasi di ajang SEA Games 2019 Philipina diikuti oleh mahasiswa-mahasiswa UNJ lain yang berkontribusi di Cabang Ice Skating dan Modern Pentathlon atas nama Rahmah Osya Samudra dan Chyntia Nariska. Di ajang special olympics, yaitu sebagai satu-satunya olimpiade olahraga khusus Penyandang Disabilitas Intelektual di dunia, UNJ juga berkontribusi menyumbangkan medali Perak di cabang Basket dengan mengirimkan 3 (tiga) mahasiswa UNJ atas nama Fadillah Ashari, Fernando Rasmana, dan Muhammad Teguh Prayogo yang turun sebagai Unified Partner

di Special Olympics World Games 2019 Abu Dhabi, UEA. Pada Grafik 2.12 diperlihatkan capaian prestasi mahasiswa UNJ yang terus meningkat.

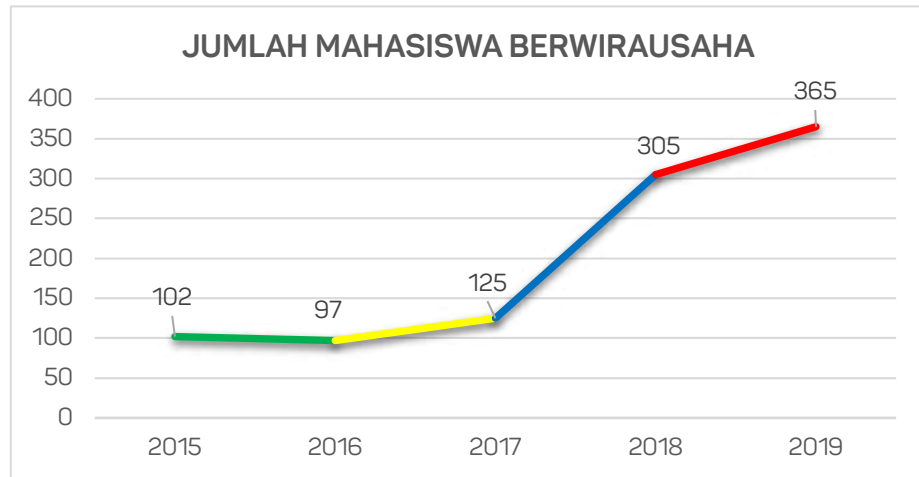


Grafik 2.12 Jumlah Prestasi Mahasiswa dari Tahun 2015 - 2019

Selain prestasi di bidang olahraga, mahasiswa UNJ juga telah membuktikan mampu berprestasi di bidang seni, hal ini ditunjukkan melalui prestasi UNJ yang mendominasi ajang Pekan Seni Mahasiswa Daerah (Peksimida) yang merupakan gelaran pekan seni daerah setiap dua tahunan. Bahkan di tingkat Nasional PEKSIMINAS 2018, mahasiswa UNJ yang memperkuat kontingen DKI Jakarta berhasil meraih Juara 1 pada lomba keroncong putri atas nama Yuniartha Situmorang dan Juara 2 lomba seriosa putri atas nama Putri Annisa Utami. Demikian juga pada berbagai bidang yang lain, prestasi UNJ juga cukup membanggakan, hal ini terbukti dengan diraihnya prestasi bidang penalaran seperti pada ajang PIMNAS 2018, perwakilan dari UNJ berhasil memperoleh Medali Perak pada Kategori Poster atas nama Ulfi Rahma Elfrianti (mahasiswa FMIPA). Di Bidang Penalaran lain, prestasi UNJ juga tidak kalah membanggakan yaitu di ajang internasional 26th Singapore Robot Games Robotic yang dilaksanakan di awal tahun 2019 yang lalu, Tim Robot UNJ berhasil meraih juara 2 pada ajang tersebut.

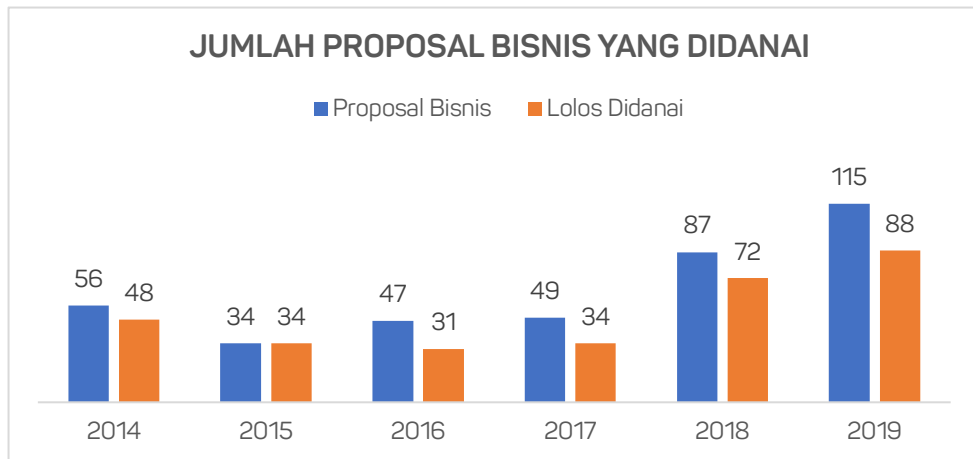
Di bidang rekayasa otomotif, dalam ajang Kontes Mobil Hemat Energi (KMHE), sebuah kompetisi otomotif tingkat mahasiswa yang diselenggarakan oleh Belmawa Ristekdikti, yang berfokus pada rekayasa otomotif untuk menghasilkan kendaraan mobil yang hemat energi, pada tahun 2019, Tim mobil irit yang diwakili oleh Batavia Team Universitas Negeri Jakarta berhasil

membawa pulang juara 1 kategori Prototype Listrik dan Juara 3 Kategori Prototype Gasoline. Pada bidang minat khusus, bulan Juli 2019 yang lalu, mahasiswa Prodi Tata Boga Universitas Negeri Jakarta telah meraih prestasi yang membanggakan dengan memborong 11 Bronze Medal dan 8 Diploma Award pada ajang Internasional 12th Salon Culinaire 2019.



Grafik 2.13 Jumlah Mahasiswa Berwirausaha dari Tahun 2015 - 2019

Universitas Negeri Jakarta terus mendorong jumlah mahasiswa yang berwirausaha melalui berbagai program. Salah satunya adalah melalui Program Mahasiswa Wirausaha (PMW). Program ini adalah perpanjangan tangan dari kebijakan Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang ingin meningkatkan jumlah wirausahawan dari perguruan tinggi. Dengan program ini diharapkan para mahasiswa dapat mengubah pola pikir (*mindset*) dari pencari kerja (*job seeker*) menjadi pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*) serta menjadi calon/pengusaha yang tangguh dan sukses menghadapi persaingan global. Jumlah wirausaha yang dikembangkan melalui program ini juga mengalami peningkatan yang sangat signifikan selama lima tahun terakhir mulai kurun waktu 2015 sampai dengan 2019. Pada Grafik 2.13 diperlihatkan jumlah mahasiswa yang berwirausaha sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.



Grafik 2.14 Jumlah Proposal Bisnis yang Lolos Didanai dari Tahun 2015 - 2019

Banyaknya mahasiswa berwirausaha juga didukung oleh anggaran wirausaha mahasiswa yang selalu meningkat setiap tahun melalui Hibah PMW UNJ. Di setiap tahunnya antusias mahasiswa UNJ untuk mengikuti PMW juga semakin meningkat. Hal ini juga sejalan dengan program pemerintah Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang salah satunya adalah berkegiatan di luar program studi yaitu berwirausaha, di mana program wirausaha sudah boleh direkognisi menjadi 20 SKS jika dilaksanakan selama satu semester penuh (6 bulan). Pada Grafik 2.14 ditunjukkan jumlah proposal bisnis yang selalu meningkat dari tahun ke tahun.

Dengan semakin meningkatnya prestasi mahasiswa dari tahun ke tahun, maka harapan untuk menjadi Universitas yang Bereputasi di Kawasan Asia di tahun 2045 akan dapat terwujud. Hal ini juga sudah terlihat dari berbagai prestasi yang sudah diraih di tingkat internasional dari berbagai bidang baik olahraga, penalaran, dan akan menyusul prestasi-prestasi bidang lainnya.

Dengan adanya kebijakan pemerintah untuk dapat merekognisi prestasi mahasiswa menjadi nilai akademik dan juga adanya Peraturan Rektor UNJ tentang pemberian Penghargaan Bagi Calon Mahasiswa dan Mahasiswa Berprestasi diyakini akan dapat memacu mahasiswa untuk dapat lebih berprestasi lagi sehingga akan semakin mempercepat visi UNJ tercapai.

Banyak kebijakan yang sinkron antara bidang Akademik dengan bidang kemahasiswaan yang jika diimplementasikan akan ikut mendorong percepatan pencapaian visi tersebut, antara lain penerapan SKPI, di mana

SKPI akan menuntut mahasiswa untuk dapat mengumpulkan kredit point sebelum mereka menyelesaikan studinya, dan di antara kredit point yang harus dikumpulkan adalah hal-hal yang menyangkut program Pemerintah Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka, maka jika ini bersama-sama segera diimplementasikan, maka bukan tidak mungkin visi UNJ akan segera terwujud.

6. Sarana dan Prasarana

Universitas Negeri Jakarta memiliki empat kampus yang tersebar di beberapa wilayah di Jakarta. Kampus A merupakan kampus Utama yang berlokasi di Rawamangun. Kampus B berlokasi di Jl Pemuda dan lebih didominasi oleh Fakultas Ilmu Olahraga. Kampus D diperuntukkan untuk Fakultas Psikologi dan Kampus E untuk Program Studi PGSD. Hal ini membuat Sarana dan Pra-sarana milik Universitas Negeri Jakarta juga tersebar namun saling melengkapi. Selain keempat lokasi kampus UNJ di atas, masih terdapat beberapa aset sarana dan prasarana yang tersebar di beberapa lokasi yaitu Cikarang, Tajur Halang, Kebayoran, dan Duren Sawit. Sebagian aset ini merupakan potensi pengembangan UNJ ke depan.

Perkembangan aset Universitas Negeri Jakarta dalam periode 2015-2019 lebih banyak didominasi pada pengurusan aspek legalitas dan optimalisasi lahan kampus utama. Aspek legalitas bertujuan untuk memastikan seluruh aset UNJ sudah tersertifikasi atas nama UNJ sehingga memitigasi kemungkinan permasalahan di kemudian hari. Sementara itu optimalisasi lahan kampus utama diwujudkan sebagai sebuah kesadaran akan kebutuhan yang mendesak di kampus utama UNJ untuk tetap memberikan layanan Pendidikan yang terbaik dengan cara mendirikan tower baru dan gedung pendukung layanan pendidikan. Tower yang telah selesai didirikan sampai tahun 2019 adalah Gedung Hasjim Asj'ari dan Gedung M. Hatta. Keduanya melanjutkan dua tower yang terlebih dahulu dibangun, yaitu Gedung Dewi Sartika dan Gedung RA Kartini. Saran pendukung yang lainnya adalah Gedung Fasilitas Penunjang Pendidikan (GFPP)/ Gedung Parkir dan Gedung University Training Center (UTC).

Universitas Negeri Jakarta sebagai Lembaga Pendidikan yang fokus pada bidang Pendidikan memiliki visi menjadi Universitas yang bereputasi di Asia. Hal ini tentu dengan tetap mempertahankan keunggulan Universitas Negeri Jakarta dalam bidang pelayanan Pendidikan sebagai Lembaga Pendidikan tinggi ex LPTK. Maka, sarana dan prasarana merupakan hal yang tidak dapat dilepaskan dari visi

di atas. Perencanaan pengembangan sarana dan prasarana menjadi agenda yang berjalan beriringan untuk mewujudkan visi Universitas Negeri Jakarta.

Pengembangan sarana dan prasarana Universitas Negeri Jakarta beriringan dengan perkembangan status Lembaga ini. Pada saat UNJ menjadi PTN-Satker, Sarana dan Pra-Sarana lebih banyak diperlakukan sebagai pendukung layanan Pendidikan. Sementara itu saat UNJ menjadi PTN-BLU, Sarana prasarana selain menjadi pendukung juga diharapkan menjadi media *income generating* untuk meningkatkan layanan UNJ. Ke depannya, saat UNJ menjadi PTN-BH sarana dan prasarana sudah menjadi penopang kemandirian pendanaan demi pelayanan Pendidikan yang lebih baik lagi. Karena itu, pengembangan sarana dan prasarana ke depan beserta optimalisasi aset harus sejalan dengan semangat dan cita cita Universitas Negeri Jakarta sebagai salah satu calon PTN-BH di Indonesia.

Selain itu, sarana dan pra-sarana UNJ juga berkembang untuk mendukung konsep UNJ sebagai *urban campus*. Secara geografis UNJ terletak di DKI Jakarta sebagai Ibu Kota dari Indonesia. Ditambah fakta bahwa perkembangan lahan sangat sulit, maka pilihan menjadi *urban campus* harus dipersiapkan dengan sangat seksama. Salah satu ciri utama dari *urban campus* adalah optimalisasi sarana dan prasarana dengan konektivitas yang baik dalam mendukung layanan Pendidikan. Sarana Internet sudah dapat diakses di berbagai sudut kampus tanpa kendala untuk mendukung praktik *online learning* dan *blended learning*. Koleksi perpustakaan sudah mulai berubah komposisinya dari model cetak menuju model digital. Selain itu adanya lab komputer bersama yang dapat digunakan oleh setiap mahasiswa tanpa keterbatasan asal fakultasnya.

Perkembangan sarana dan prasaran UNJ juga mendukung kemudahan berinteraksi dan belajar secara kolaboratif antara kampus. Proses pembelajaran dan pertukaran pakar perlu didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai. Hal ini tidak hanya sebatas Internet tapi juga laboratorium dan ruang kelas yang siap untuk melaksanakan pembelajaran dengan model multimedia yang interaktif. Selain itu, Universitas Negeri Jakarta juga berkomitmen untuk tetap mempertahankan *legacy* kepakaran dalam bidang pendidikan dengan format yang baru. Laboratorium Pendidikan dalam berbagai bidangnya tetap menjadi bagian dari keunggulan UNJ sebagai Lembaga Pendidikan yang menekankan perhatian lebih pada aspek Pendidikan. Selanjutnya, laboratorium penelitian bidang sains dan teknik yang terpadu perlu dikembangkan untuk menghasilkan penelitian-penelitian yang berkualitas, inovatif, dan berdampak terhadap bidang keilmuan dan masyarakat secara nasional dan internasional.

Laboratorium yang maju dan khusus ini akan menjadi daya tarik tersendiri bagi calon mahasiswa dan akademisi dalam bidang pendidikan serta kelak dapat mewujudkan visi UNJ sebagai Universitas yang bereputasi di tingkat Asia.

7. Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Penelitian adalah salah satu tugas pokok perguruan tinggi yang memberikan kontribusi dan manfaat kepada proses pembelajaran, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta peningkatan mutu kehidupan masyarakat. Tabel 2.2 berikut memperlihatkan data jumlah penelitian dosen dari tahun 2012 - 2019.

Tabel 2.2 Jumlah kegiatan Penelitian dosen tahun 2012-2019

NO	Sumber Pembiayaan	Jumlah Judul Penelitian							
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Pembiayaan sendiri oleh peneliti	75	90	95	-	-	-	2	-
2	PT/yayasan yang bersangkutan	45	58	555	362	351	668	53	711
3	Kemdikbud/Kementerian lain terkait	27	13	285	80	120	102	13	106
4	Institusi dalam negeri di luar Kemdikbud/ Kementerian lain terkait	54	27	18	-	-	-	-	2
5	Institusi luar negeri	-	-	-	-	-	29	13	21
		85	83	953	-	-	-	69	840

Pelayanan/pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan sebagai perwujudan kontribusi kepakaran, kegiatan pemanfaatan hasil pendidikan, dan/atau penelitian dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, dalam upaya memenuhi permintaan dan/atau memprakarsai peningkatan mutu kehidupan bangsa.

Kegiatan penelitian dosen UNJ secara keseluruhan menunjukkan jumlah yang cukup signifikan, baik yang bersumber pendanaannya dari universitas maupun dari kementerian (Tabel 2.2). Hal ini menunjukkan suasana dan budaya meneliti sudah kearah positif sebagai implementasi tugas dari dosen. Bila dilihat dari penelitian keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian besar dari dosen UNJ

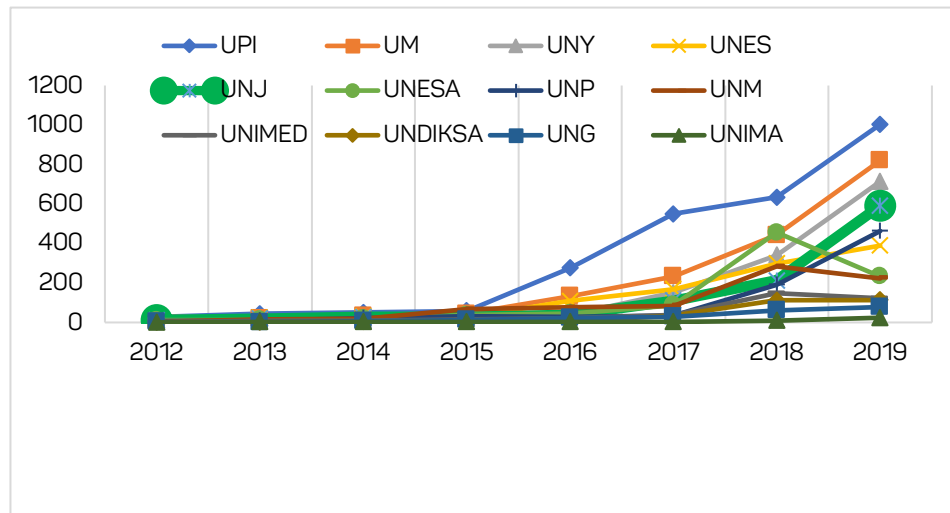
melaksanakan kegiatan penelitian. Namun perlu ditingkatkan secara jumlah kegiatan penelitian dosen UNJ yang bersumber pembiayaan dari kementerian. Dengan masuknya UNJ di kluster mandiri di penelitian secara nasional, ini menjadi tantangan buat seluruh dosen UNJ, dimana diperlukannya persyaratan secara akademik untuk mendapatkan pembiayaan penelitian dari kementerian. Sehingga peluang pembiayaan penelitian dari kementerian secara optimal bisa kita capai.

Tabel 2.3 Jumlah Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun 2012-2019

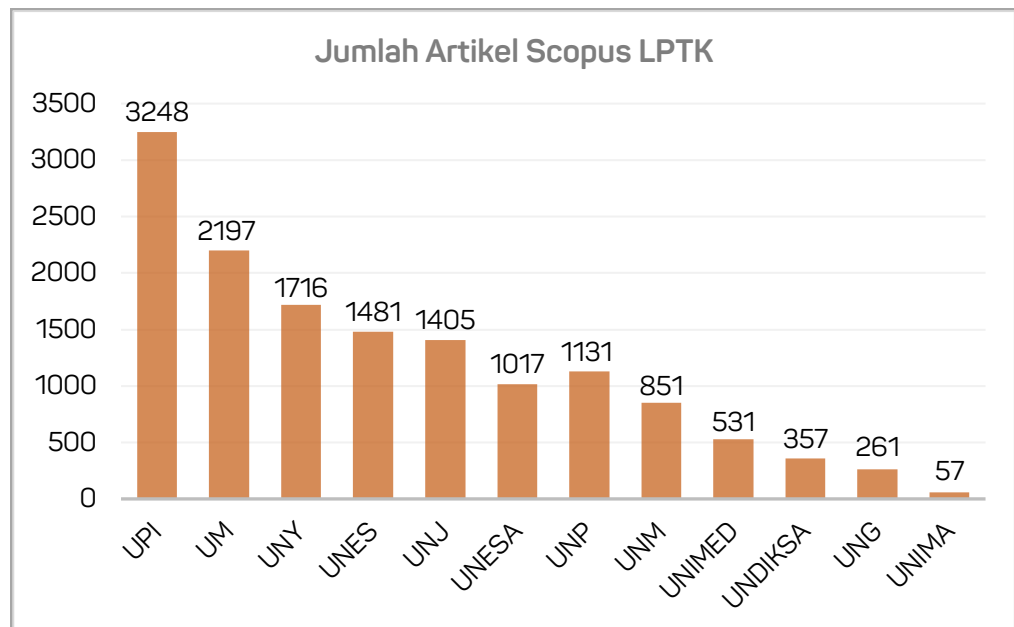
No	Jenis Pengabdian Kepada Masyarakat	JUMLAH JUDUL PKM							
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	PKM Hibah Dikti	10	0	1	-	-	-	4	7
2	PKM Dosen	85	84	83	-	-	-	-	-
3	PKM Fakultas	302	424	0	-	-	343	536	461
4	PKM Universitas				-		-	39	32

Hal yang sama juga dilakukan oleh dosen UNJ adalah kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) yang merupakan bagian dari tugas dosen. Secara jumlah menunjukkan sebagian besar dosen UNJ telah melaksanakan PKM (lihat Tabel 2.3). Meskipun pendanaannya masih terbatas pada pembiayaan universitas. Namun untuk kegiatan PKM yang bersumber pembiayaan dari Kementerian masih sangat sedikit sekali. Hal ini perlu didorong dan diberikan ketrampilan dosen UNJ dalam mendapat pembiayaan dari Kementerian untuk kegiatan PKM yang merupakan perwujudan kontribusi kepakaran, kegiatan pemanfaatan hasil pendidikan, dan/atau penelitian dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni.

8. Publikasi Ilmiah



Grafik 2.15 Capaian publikasi UNJ dibandingkan universitas LPTK tahun 2012 – 2019



Grafik 2.16 Peringkat capaian publikasi UNJ dibandingkan universitas LPTK

Salah satu pengaruh langsung terhadap kinerja dosen (pendidik) dilihat dari produktifitas publikasi internasional yang terindeks Scopus adalah peringkat perolehan jumlah publikasi per tahun dari UNJ yang merupakan capaian kinerja publikasi ilmiah. Capaian publikasi internasional UNJ terus meningkat secara signifikan, terutama mulai tahun 2017 sampai dengan 2019 (Gambar 2.15). Jika dilihat dari peringkat capaian jumlah publikasi internasional lihat gambar, UNJ menempati posisi 5 dengan perbedaan jumlah capaian yang tidak terlalu besar dari 3 perguruan tinggi LPTK di atasnya yaitu UNESA, UNES dan UNY. Hal ini perlu menjadi perhatian, sehingga memungkinkan UNJ dapat meningkatkan capaian jumlah publikasi internasional sampai maksimal peringkat ke 3 besar (lihat Gambar 2.16). Bila dilihat jumlah penelitian dosen yang didanai BLU UNJ dan Kementerian, jumlah capaian publikasi Scopus UNJ masih belum optimal. Jumlah dosen dan mahasiswa (S2 dan S3) UNJ yang cukup besar menjadi peluang untuk meningkatnya jumlah publikasi internasional. Ketrampilan dan kemampuan dalam membuat artikel internasional menjadi tantangan yang perlu disiapkan.

Secara nasional capaian kinerja publikasi ilmiah yang lain dari UNJ adalah ketersedianya jurnal – jurnal nasional yang dikelola secara mandiri dan memiliki berbagai bidang keilmuan sesuai dengan pengembangan dari prodi – prodi yang ada di UNJ. Sejak tahun 2017 sampai 2020 penambahan ketersediaan jurnal UNJ cukup signifikan sebagaimana dapat diakses di portal jurnal UNJ di journal.unj.ac.id (lihat Gambar 2.17).



Grafik 2.17 Capaian jumlah jurnal UNJ di tahun 2017 – 2019

JUMLAH JURNAL TERINDEKS SINTA

2017-SEKARANG



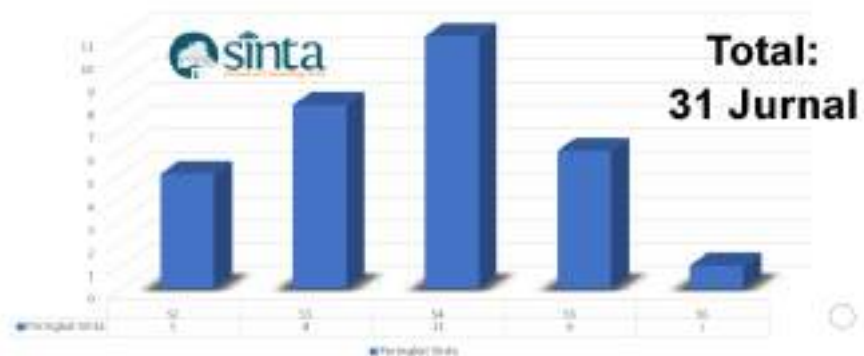
Grafik 2.18 Capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks Sinta di tahun 2017 - 2019

Untuk meningkatkan kualitas jurnal – jurnal UNJ maka dilakukan proses pengindeksasi secara nasional melalui Sinta (*Scienceand Technology Index*) yang dikelola oleh Dikti. Sejak tahun 2017 sampai 2019 pertambahan ketersediaan jurnal UNJ juga diikuti bertambahnya jumlah jurnal –jurnal UNJ yang terindeks Sinta. Ada 31 jurnal UNJ yang terindeks Sinta dari 90 jurnal yang ada di tahun 2019. (lihat Grafik 2.18)

Sebaran capaian pengindeksasi secara nasional melalui Sinta (*Scienceand Technology Index*) sampai 2019 terhadap jurnal - jurnal UNJ cukup bervariasi (lihat Grafik 2.19). Peningkatan capaian indeksasi Sinta sampai pada Sinta 1 dan Sinta 2 cukup berpeluang dan juga disamping meningkatkan jumlah jurnal UNJ yang terindeks Sinta.

SEBARAN PERINGKAT SINTA DI UNJ

September 2019



Grafik 2.19 Sebaran capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks Sinta 1 sampai Sinta 6 di tahun 2017 - 2019

Selain pengindeks secara nasional melalui Sinta (*Science and Technology Index*) terhadap jurnal - jurnal UNJ adalah pengindeks secara internasional melalui Google Scholar (pengindeks rendah), DOAJ (pengindeks menengah) dan Scopus (pengindeks tinggi). Hampir semua jurnal – jurnal UNJ (90 jurnal) yang ada di portal jurnal UNJ sudah terindeks Google Scholar dan 16 jurnal yang terindeks DOAJ sampai tahun 2019 (lihat grafik 2.20). Sedangkan belum ada jurnal UNJ yang terindeks Scopus.



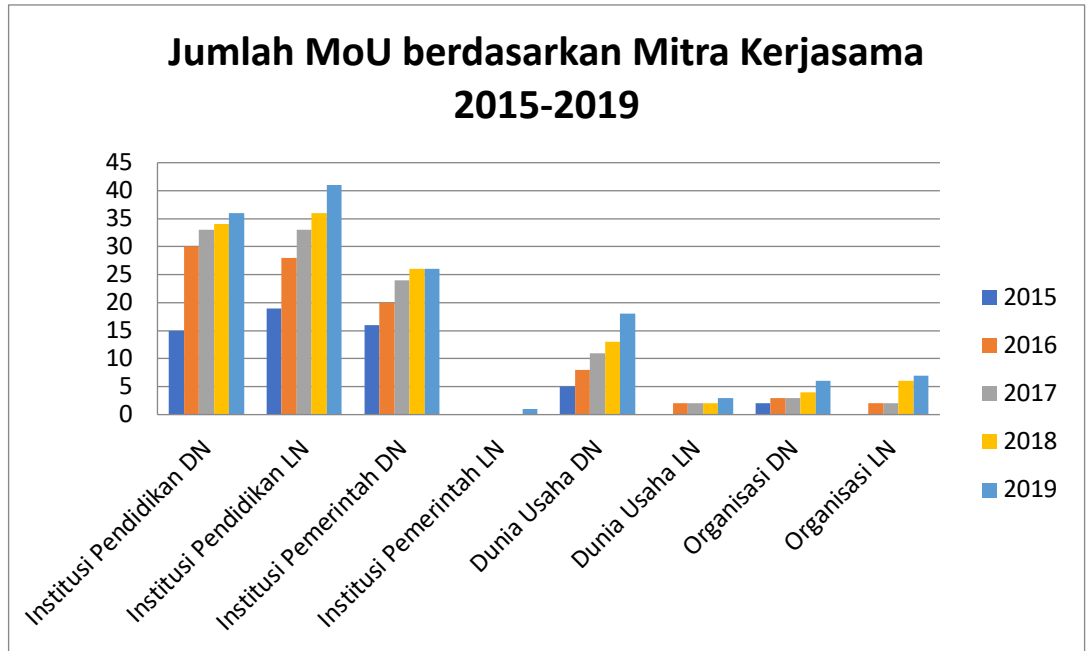
Grafik 2.20 Sebaran capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks internasional DOAJ di tahun 2017 – 2019

9. Kerja Sama

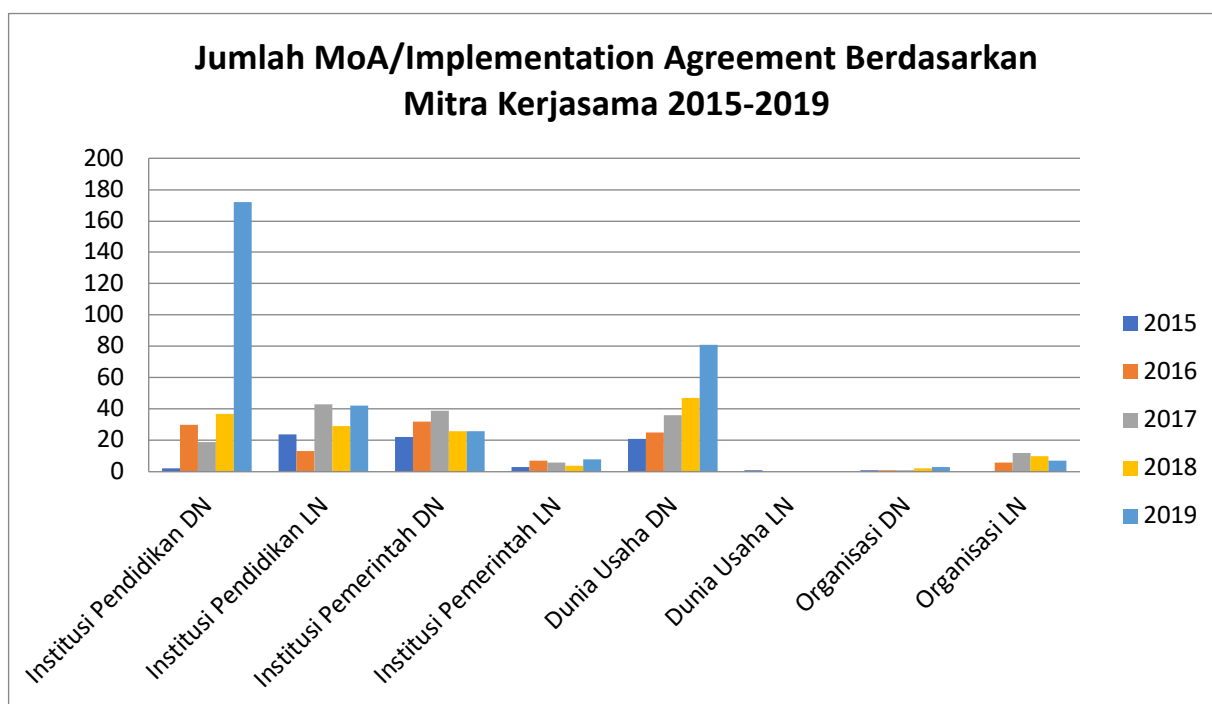
Secara umum MoU, MoA serta *Implementation of Arrangement* UNJ meningkat dari tahun ke tahun, seperti terlihat pada Table 2.4, terkecuali untuk tahun 2020, yang masih merupakan tahun berjalan saat RPJP ini dibuat. Masih terdapat MoU yang belum diwujudkan menjadi implementasi kerjasama dan sebaliknya, ada kerjasama yang belum dipayungi oleh MoU. Dari segi komposisi, partner kerjasama UNJ masih didominasi oleh institusi pendidikan, baik luar negeri dan dalam negeri, diikuti oleh dunia usaha dan institusi pemerintahan dalam dan luar negeri, serta organisasi dalam dan luar negeri.

Kerjasama UNJ di dalam negeri termasuk dengan berbagai pemerintah daerah seperti pemda DKI Jakarta, Pemerintah kota Bogor, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, pemerintah kepulauan mentawai, dll.

Seiring dengan target UNJ untuk menjadi universitas bereputasi di Asia, maka perlu untuk meningkatkan jumlah kerjasama UNJ dengan berbagai institusi luar negeri.



Grafik 2.21 Jumlah MoU dan Implementation of Agreement antara UNJ dengan Mitra Kerjasama 2015-2019



Grafik 2.22 Jumlah MoA dan Implementation of Agreement antara UNJ dengan Mitra Kerjasama 2015-2019

UNJ telah melakukan berbagai kerjasama dengan berbagai mitra luar negeri. Data UNJ menunjukkan pertumbuhan jumlah MoU dari tahun ke tahun sejak 2015 dengan mitra kerjasama luar negeri, terutama institusi pendidikan, seperti terlihat pada Tabel 2.5. Beberapa implementasi kerja sama dapat dirangkum pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5 Bentuk Implementasi Kegiatan Kerja Sama

No	Bentuk Kegiatan Kerjasama	Deskripsi
1	Seminar dan Workshop	Seminar dan workshop yang dilakukan umumnya merupakan implementasi MoU. Narasumber hadir berasal dari Universitas dan institusi terkait. Beberapa contoh antara lain: International lecturer dari berbagai negara, antara lain IOE University of London, U.K, The Chinese University of Hong Kong, University Ibn Tofail, Maroko, dll
2	Kolaborasi Penelitian	Research collaboration dengan Suandusit Rajabhat university, Thailand, Curtin University,

		Australian, Muenster university, Germany, Leipzig University, Jerman, dll
3	Hibah Luar Negeri	<p>Jumlah grant dan hibah luar negeri dalam bentuk seminar, pelatihan dalam rangka peningkatan kualitas, beberapa contoh antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificate in Educational Studies in Leadership (CESL) 2018 yang didanai oleh HEAD Foundation, Singapore dan The University of Queensland, Australia • Pelatihan The Entrepreneurship Educators Program (EEP) yang dilaksanakan oleh Wadhani Foundation • Pelatihan bagi dosen dan mahasiswa terkait dengan TPACK dan STEM, Professional Learning Programme yang didanai oleh HEAD Foundation, Singapore • Alumni Professional Development Program (APDP) kerjasama dengan beberapa universitas di Australia (Griffith University, James Cook University, Charles Darwin University) dan Universitas di Indonesia (Universitas Indonesia, Universitas Hasanuddin) didanai oleh Australia Development Program • Kedubes Italia Jakarta dan Institut Francais Indonesia terkait bantuan kursus Bahasa Italia dan penempatan tenaga magang Bahasa Perancis <p>SES program, German mendatangkan ahli dari German</p>
4	Dosen Asing	<p>Jumlah dosen asing (6 orang) dari Italia, Korea Selatan, German, USA, dan Perancis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dosen Italia merupakan hibah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Italia • Dosen German dari pendanaan Robeth Bosch Stiftung • Dosen Perancis dari dana Institut Francais Indonesia • Dosen USA dari pendanaan Institute of Current World Affairs Fellowship <p>Aplikasi 17 ahli German yang didanai oleh SES. Sebanyak dua orang di FMIPA dan FE akan datang pada bulan Oktober 2019, selanjutnya pada tahun 2020</p>
5	Mahasiswa Asing dan Students Exchange	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam program sebanyak 88 orang dari Turkmenistan, Turki,

Thailand, Nigeria, Jepang, China, Korea Selatan, Vietnam, Filipina, Malaysia, Tunisia, Kazakhstan, Tajikistan, dan Serbia.

- Program S3 Pendidikan Olahraga bagi mahasiswa Filipina di Philippines Normal University
- Students' mobility pada Program Southeast Asian Mobility (SAM21) yang merupakan kerjasama King Mongkut's University of Technology Thonburi, Thailand dengan Universiti Teknologi Malaysia (UTM), Malaysia
- Program Penelitian Bersama antara Culalongkorn University, Thailand, dengan Croplife Indonesia
- Pertukaran mahasiswa Jepang dari Osaka University of Economics and Law, Jepang Program Summer Program di Asia University (20 orang) dengan kolaborasi pendanaan.

Dari hasil kerjasama, UNJ mendatangkan dosen tamu dan dosen asing yang merupakan akademisi dan pakar berbagai bidang. Diantaranya tenaga ahli dari SES (Senior Expertise Service) Jerman, The Head Foundation, Singapura, serta dari berbagai negara Eropa, Amerika, Australia dan Asia.

UNJ juga berkesempatan berkolaborasi dengan universitas Ciputra Foundation dalam Round Table of Entrepreneurship Educators (REE) dengan mendatangkan 19 ahli entrepreneur kelas dunia di tahun 2016. Kerjasama UNJ berlanjut dengan salah seorang ahli dari REE tersebut ditahun 2018 sebagai dosen tamu asing. UNJ pun aktif di kancah regional dengan menjadi anggota organisasi seperti SEAMO (The Southeast Asian Ministers of Education Organization), ASAHIL (**ASAHIL** - Association of Southeast Asia Higher Institutions of Learning).

Semenjak tahun 2011, UNJ telah menerima mahasiswa asing dan hingga kini mahasiswa asing di UNJ berasal dari 33 negara. Mahasiswa asing ini terutama mereka yang mengikuti program South East Asia Mobility berupa short summer course, program regular yang dibiayai oleh dharmasiswa serta program pasca sarjana yang merupakan kerjasama dengan universitas mitra kerjasama seperti Philippines Normal University.

UNJ juga telah menerima mahasiswa semenjak tahun 2011 (data yg dimiliki WR4) dan hingga kini mahasiswa asing di UNJ berasal dari 33 negara. Mahasiswa asing ini terutama mereka yang mengikuti program South East Asia Mobility berupa

short summer course, program regular yang dibiayai oleh dharmasiswa serta program pasca sarjana yang merupakan kerjasama dengan universitas mitra kerjasama seperti Philipines Normal University.

Berkaca dari situasi ini dapat kita simpulkan bahwa mayoritas mahasiswa asing yang belajar di UNJ dikarenakan adanya bentuk kerjasama. Untuk itu UNJ perlu lebih berekspansi dengan memperluas jaringan kerjasama dengan institusi pendidikan luar negeri. Sejalan juga dengan program kampus merdeka, kerjasama dengan univiersias Luar negeri ini dapat (1) mendukung UNJ dalam membuka program studi baru dengan syarat institusi tersebut masuk ke dalam daftar peringkat 100 QS ranking (2) mendukung kebijakan mengambil kuliah di luar prodi dan (3) mendorong lebih banyak mahasiswa asing untuk belajar di UNJ.

Untuk mendukung internasionalisasi UNJ telah memiliki Kantor Urusan Internasional (KUI) atau Office of International Education Affairs (OIEA). Unit ini bertugas untuk memberi layanan mobilitas kepada sivitas akademika untuk dapat melaksanakan berbagai kegiatan akademis/non akademis di tingkat internasional. Di samping itu, KUI juga bertugas memberi layanan kepada mahasiswa dan atau tenaga dosen luar negeri yang akan melaksanakan kegiatan akademisnya di UNJ.

Hingga saat ini, UNJ belum memiliki program studi yang telah terakreditasi internasional. Untuk itu UNJ perlu memperkuat upaya internasionalisasinya. Diperlukan identifikasi prodi mana saja yang unggul, berciri khas khusus serta meiliki kesiapan untuk akrediatasi internasional. membuat kebijakan serta menyiapkan seluruh SDM, sarana dan prasarana, serta pendukung lainnya yang mendorong ke arah internasionalisasi. Sebagai contoh, dalam perekrutan SDM diperlukan kemampuan SDM bertutur satu atau lebih bahasa internasional, mulai dari dosen, tendik hingga profesi seperti dokter atau konselor di klinik UNJ. Diperlukan kebijakan untuk mendukung perangkat pembelajaran, buku panduan akademik, website UNJ yang berbahasa internasional. Sarana dan prasarana seperti signage juga harus tersedia dalam setidaknya dua bahasa, Indonesia dan bahasa Internasional.

B. Analisis Lingkungan (SWOT)

Sejak berubahnya IKIP Jakarta menjadi Universitas Negeri Jakarta di tahun 1999 memperluas mandat UNJ sebagai institusi yang memberikan pelayanan Pendidikan dalam program studi kependidikan dan nonkependidikan (ilmu murni). Dengan berada di Ibu Kota Republik Indonesia, DKI Jakarta, membuat UNJ memiliki sejumlah kekuatan di antaranya mencakup Statuta dan Organisasi, serta tata kelola kelembagaan, Akreditasi Institusi, Status UNJ sebagai PTN BLU, Reputasi UNJ sebagai LPTK, Kebijakan Pendidikan Profesi Guru, Pertumbuhan Lembaga Mitra Kerjasama UNJ, Organisasi dan Tata Kelola Kelembagaan, Tata Kelola Barang Milik Negara, Nisbah Dosen dengan Mahasiswa, Prestasi Mahasiswa dan Ketersediaan Sekolah Laboratorium (Labschool) yang bereputasi dan unggul.

Analisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar dilakukan dalam analisis SWOT. Analisis situasi internal secara mikro mengkaji kekuatan dan kelemahan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, sedangkan untuk analisis situasi eksternal secara makro didasarkan pada aspek-aspek di luar UNJ yang memengaruhi pencapaian tujuan. Dari aspek-aspek tersebut dapat diidentifikasi peluang dan tantangan bagi UNJ.

Analisis SWOT (*strengthnesses, weaknesses, opportunities, and threats*) akan menentukan pengembangan strategis UNJ. Pengembangan strategis mengacu pada isu strategis yang diperoleh dari analisis internal dan eksternal (analisis SWOT). Dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT (*strengthnesses, weaknesses, opportunities, and threats*) dapat menunjukkan posisi strategis UNJ secara keseluruhan.

1. Kekuatan

Pada bagian ini paparan tiap sub aspek dilihat secara dominan dapat diposisikan sebagai kekuatan. Meskipun demikian, paparan juga secara simultan dapat menyajikan kelemahan dan peluang. Secara internal, kekuatan yang dimiliki oleh UNJ dapat dilihat dari:

a. Status Sebagai PTN BLU

Kekuatan UNJ terlihat dari status institusi sebagai PTN BLU yang membuat UNJ memiliki keleluasaan yang lebih besar dalam hal pengelolaan keuangan guna meningkatkan kapasitas dan kapabilitas institusi.

b. LPTK yang memiliki reputasi tinggi sebagai Pencetak Tenaga Pendidik

Sebagai LPTK, UNJ ditetapkan sebagai lokasi penyelenggaraan pendidikan profesi guru (PPG) dan memiliki akreditasi program PPG yaitu B yang menunjukkan UNJ dapat dengan baik menyelenggarakan PPG.

c. Pertumbuhan Lembaga Mitra

Di DKI Jakarta, penambahan PTN hanya berjumlah satu, yaitu UPN. Hal ini memiliki dampak terhadap kolaborasi dan kompetisi UNJ dalam dunia pendidikan tinggi. UNJ terus berupaya meningkatkan reputasi dan mutu lembaga sebagai bentuk tindakan dari beberapa universitas yang mulai memiliki program pendidikan, sehingga memberikan peluang bagi calon mahasiswa untuk memilih universitas lain. UNJ telah melakukan kerja sama dengan berbagai institusi dan/atau kelembagaan di dalam dan di luar negeri. Dengan makin meningkatnya hubungan kerjasama dengan lembaga mitra, selain akses bagi institusi untuk mendapatkan berbagai keuntungan baik terkait pengembangan dan kemungkinan keuntungan finansial, yang paling utama adalah pada meningkatnya peluang bagi mahasiswa UNJ untuk berkembang. Demikian pula alumni UNJ akan memperoleh tingkat rekognisi yang semakin baik.

d. Organisasi dan Tata Kelola Kelembagaan

Terbitnya peraturan tentang SOTK UNJ dan Statuta UNJ berdampak pada efisiensi dan efektivitas untuk mendukung kelancaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan dengan struktur yang lebih ramping yang efektif dan efisien.

e. Tata Kelola Barang Milik Negara

UNJ memiliki sejumlah aset di 7 lokasi berbeda yang telah bersertifikat sehingga berdampak secara signifikan pada peningkatan masukan PNBPN UNJ serta dapat menjadi salah satu penunjang UNJ dalam menuju jenjang internasional di tahun 2045.

f. Akreditasi Program Studi

Akreditasi program studi merupakan salah satu tolok ukur dari keberhasilan UNJ dalam menjalankan fungsi utamanya sebagai institusi Pendidikan Tinggi.

Capaian sebagian besar akreditasi program studi di UNJ telah terakreditasi minimal B yang dapat menunjang UNJ sebagai universitas yang unggul.

g. Nisbah Dosen dengan Mahasiswa

Mahasiswa yang dilayani UNJ sebanyak 27.716 mahasiswa, yang meliputi 2.097 mahasiswa jenjang Diploma atau 8%; 22.108 mahasiswa jenjang Sarjana atau 80%; dan 2.415 mahasiswa Magister atau 9%; dan 1.096 program Doktor atau 4%. Jumlah yang cukup signifikan ini memberikan peluang pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki. Sedangkan tenaga pengajar yang dimiliki UNJ sebanyak 894 dosen, dengan rincian, dosen bidang eksakta sebanyak 273 dan bidang sosial 621. Menurut Kepmendikbud no. 234/U/2000 dan SK Dirjen Dikti No. 108/DIKTI/Kep/2001, nisbah dosen tetap dibanding mahasiswa yaitu 1: 20 untuk IPA dan 1: 30 untuk IPS, itu berlaku untuk Program S1 dan diploma. Sedangkan pada Permenristekdikti No. 50 tahun 2015 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta pasal 23 ayat (2) menyatakan bahwa nisbah dosen dan mahasiswa Ilmu Ilmu Sosial adalah 1: 45 dan Ilmu-ilmu Eksakta adalah 1: 30. Sedangkan untuk bidang eksakta dengan jumlah mahasiswa 7.461 yang dilayani oleh 273 dosen, dengan demikian nisbah dosen mahasiswa untuk bidang eksakta adalah 1:27. Untuk bidang ilmu-ilmu sosial jumlah mahasiswa 17.021 dengan jumlah dosen 621. Dengan demikian secara umum nisbah dosen mahasiswa bidang ilmu-ilmu social adalah 1:27. Dengan demikian nisbah dosen dan mahasiswa telah mencukupi.

h. Prestasi Mahasiswa

Tren prestasi mahasiswa UNJ dalam kegiatan kemahasiswaan mengalami peningkatan yang signifikan. Tahun 2016 merupakan tahun prestasi bagi UNJ dengan menduduki peringkat 6 setara nasional terutama dari bidang Olahraga di berbagai gelaran. 30 mahasiswa UNJ meraih 6 emas, 9 perak dan 6 perunggu Asean University Games 2016 di Singapore; meraih 39 emas, 25 perak dan 26 perunggu Pada Pekan Olahraga Nasional XIX di Bandung (PON XIX); 144 lebih alumni UNJ yang berkontribusi sebagai pelatih dan official. Selain itu, beberapa atlet UNJ yang menjadi Juara Dunia Pencak Silat. Pada tingkat provinsi, UNJ meraih Juara Umum Pekan Olahraga Mahasiswa Provinsi (POMPROV) DKI Jakarta. Dalam Bidang Seni, UNJ berhasil menjadi Juara Umum Pekan Seni Mahasiswa Daerah (PEKSIMIDA) Tahun 2016 dengan 8 (delapan) emas, 5 (lima) perak, 4 (empat) perunggu dan juga turut berkontribusi besar mengirimkan mahasiswa pada Pekan Seni Mahasiswa Nasional

(PEKSIMINAS). Pada tahun 2018 melalui kegiatan Asian Games, UNJ berhasil menyumbangkan 6 medali emas melalui cabang Taekwondo, Sport Climbing, dan Pencak Silat; 5 medali perak dalam Sport Climbing-Women's Speed, Menembak, Dayung, Artistic Gymnastic dan Atletik, serta 1 medali perunggu yang diraih dalam Wushu.

Dalam Bidang otomotif, UNJ ikut menyumbangkan kreasi yang bermanfaat bagi masyarakat, khususnya masyarakat Indonesia dengan membuat Mobil Hemat Energi oleh Batavia Team. Dengan kreasi tersebut, Batavia Team berhasil meraih Juara I dan Peringkat II pada Kontes Mobil Hemat Energy yang dilaksanakan di Yogyakarta dan di Surabaya. Demikian pula tim PKM-P Universitas Negeri Jakarta peringkat satu tahun 2016 dengan penelitian Fotobioreaktor Mikroalga Bantuan Energi Surya sebagai Solusi Pengurangan Emisi CO2 di DKI Jakarta.

Prestasi Mahasiswa di tingkat nasional ini merupakan salah satu modal dalam reputasi UNJ sebagai kampus dengan prestasi kemahasiswaan. Meskipun demikian, perlu cakupan yang lebih luas dalam berbagai bidang termasuk capaian hasil riset dan akademik dan keikutsertaan UNJ kompetisi baik ragam bidang maupun perluasan capaian wilayah. Capaian internasional perlu pula menjadi target atau orientasi baru terutama terkait dengan inovasi mahasiswa dalam berbagai temuan dan gelaran. Pendirian Inkubator-inkubator, pendampingan yang diawali dengan pendataan dan akomodasi minta bakat pada berbagai program pengembangan dan kegiatan mahasiswa merupakan upaya yang dapat dilakukan dalam rangka mempersiapkan Mahasiswa UNJ untuk dapat meraih prestasi dalam berbagai kompetisi dalam berbagai bidang baik lingkup nasional maupun Internasional. Hal ini tentu saja secara langsung menjadi bagian yang penting dalam peningkatan reputasi dan citra UNJ di lingkup internasional.

i. Sarana Sekolah Laboratorium

UNJ merupakan LPTK yang memiliki sekolah laboratorium (Labschool) terbaik di Indonesia dengan mulai dari jenjang Pra Sekolah, Dasar dan Menengah yang berkembang sangat pesat. Labschool pada awal berdirinya merupakan sekolah yang diperuntukkan sebagai laboratorium pendidikan. Fungsinya adalah untuk memberikan masukan, dan menguji berbagai inovasi dan perspektif pendidikan sebagai ilmu.

Labschool UNJ terdiri atas beberapa sekolah berbagai jenjang. Meskipun demikian, Labschool sebagaimana yang dimaksud adalah Labschool yang dikelola secara khusus oleh Badan Pengelola Sekolah Labschool yang terdiri atas beberapa lokasi: Rawamangun, Kebayoran, Cibubur dan Cirendeu. Pendirian Labschool selama ini dilakukan dengan mekanisme pengembangan

aset dan modal dari UNJ, atau dengan pengembangan aset dan modal oleh mitra.

Reputasi Labschool UNJ sebagai sekolah bermutu dan berintegritas tersebar dan diakui secara nasional dengan berbagai raihan prestasi di tingkat nasional dan internasional. Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas misal, menempati ranking terbaik secara nasional baik perolehan akreditasi A dengan nilai sempurna 100, berbagai predikat sekolah, serta berbagai capaian prestasi nasional dan internasional diraih oleh Labschool seperti Sahabat Keluarga, sekolah berintegritas, sekolah piloting PPK, sekolah rujukan dan lain-lain yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Sebagai sekolah di bawah LPTK UNJ, Labschool selama ini juga menjadi rujukan bagi LPTK-LPTK lain di Indonesia baik dalam rangka pengembangan, pengelolaan dll dan telah bermitra dengan sekolah-sekolah di luar negeri. Sampai saat ini, Labschool UNJ melalui Badan Pengelola Sekolah dan Pengembang Pendidikan di Labschool terus mengembangkan Labschool, dan melakukan ekspansi seiring dengan tingginya animo masyarakat dan mitra untuk mendirikan Labschool tidak hanya di Jawa tetapi juga di Luar Jawa. Pemasukan Labschool tahun 2019 adalah Rp. 85 Miliar, adapun pemasukan sebagai investasi bagi UNJ sebagai induk mencapai Rp. 15 Miliar di 2019.

Meskipun demikian, diperlukan tata kelola yang lebih baik terhadap Labschool sebagai bisnis pendidikan untuk kemudian memberikan nilai tambah bukan hanya sebagai bisnis, tetapi juga sebagai kontribusi sosial. UNJ juga memiliki aset dan sekolah laboratorium lain di luar dari Labschool yang dikelola oleh BPS Labschool UNJ. Diperlukan strategi pengembangan dan pengelolaan lain bagi sekolah laboratorium lain termasuk upaya pendirian-pendirian Labschool baru dengan asset dan modal UNJ sebagai bagian dari peningkatan mutu akademik dan luaran riset dan mahasiswa, juga memberikan kontribusi pemasukan yang signifikan dari PNBP.

Uraian kekuatan secara ringkas ini menunjukkan hal-hal yang kuat dalam UNJ sebagai pendukung menjadi institusi yang Mandiri, Unggul di antara LPTK, Berdaya Saing, Bereputasi Nasional, dan Bereputasi di Kawasan Asia.

2. Kelemahan

a. Akreditasi Institusi

Akreditasi UNJ yang mengalami penurunan nilai dari kategori A di tahun 2015 menjadi kategori B di tahun 2017. Hal ini berdampak sangat signifikan

terhadap lembaga dan sivitas akademika. Dampak tersebut bukan hanya terkait dengan psikologi Lembaga, tetapi juga terkait dengan citra UNJ secara keseluruhan.

b. Peringkat dan Klaster UNJ

Capaian akreditasi yang turun, berdampak terhadap peringkat UNJ pada aspek lainnya seperti peringkat dan klaster UNJ yang berada pada peringkat 59 nasional dengan klaster 2.

c. Kompetensi dan Kualifikasi Dosen

Tidak hanya dari aspek akreditasi dan klaster yang mengalami penurunan, trend penurunan juga terjadi dari jumlah dosen UNJ sejak 10 tahun terakhir dan tidak memperoleh penambahan dosen secara signifikan, bahkan cenderung tanpa kuota tambahan. Dengan kondisi ini menyebabkan pemetaan kompetensi dosen berdasarkan keahlian sulit untuk dilakukan, nisbah dosen : mahasiswa dalam pembimbingan karya akhir mahasiswa (skripsi, tesis, atau disertasi), terutama dalam pembimbingan disertasi melebihi ketentuan yang berlaku. Hal ini pun berdampak pada kecilnya publikasi doktoral dan magister pada jurnal internasional maupun nasional terindeks.

d. Kelengkapan Produk Hukum UNJ Pendukung Tata Pamong

Capaian UNJ untuk tata kelola masih memiliki sejumlah kelemahan yang harus terus diperbaiki seperti terjadinya peleburan unit pelaksana teknis ke dalam struktur organisasi menyebabkan ketimpangan dalam tata pamong. Regulasi terkait dengan keterkaitan antar SOP dari setiap unit kerja dengan perangkat instrumen untuk melakukan monitoring dan evaluasi internal yang memadai masih belum lengkap. Demikian pula tata pamong terkait dengan alur pelaksanaan koordinasi kerjasama yang dilaksanakan di tingkat satuan layanan akademik terkecil; regulasi pemanfaatan asset secara terpadu, masih belum dimiliki. Perlunya regulasi yang mendukung tata pamong, karena yang ada saat ini belum memenuhi kebutuhan yang diharapkan.

e. Kompetensi dan Kualifikasi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan bagian integral yang mendukung terlaksananya kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Tenaga kependidikan yang dimiliki UNJ belum memperoleh perhatian yang setara dibandingkan

dengan pengembangan sumber daya manusia bidang akademik. Demikian pula sinergisitas layanan antar biro dan bagian maupun subbagian. Ini memerlukan penanganan yang serius dan berkesinambungan, karena akan berdampak pada pencitraan layanan di UNJ.

f. Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi

Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk *bandwidth* akses internet di UNJ telah mencukupi, namun peningkatan kuantitas dan kualitas akses internet belum berdampak optimal terhadap integrasi teknologi dalam pembelajaran serta sistem basis data. Hal ini berdampak secara umum pada pemeringkatan UNJ, terkait dengan komponen pembelajaran daring, sebagai salah satu komponen penilaian sehingga peningkatan kuantitas dan kualitas perlu terus dilakukan, terutama terkait dengan integrasi pendataan yang terpusat di UNJ dan Kemristekdikti.

g. Optimalisasi Penggunaan Sarana Prasarana

Untuk sarana dan prasarana, UNJ masih memerlukan penambahan ruang kelas dan laboratorium. Agar efektivitas dan efisiensi penggunaan sarana dan prasarana, membutuhkan kompetensi yang memadai dari tenaga kependidikan. Kurangnya kompetensi tenaga kependidikan dalam melaksanakan optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana di UNJ akan mengganggu efektifitas dan optimalisasi penggunaan sarana prasarana. Fasilitas publik terutama area kantin yang representatif belum tersedia di UNJ. Hal tersebut merupakan kebutuhan dasar selain diperlukannya ruang-ruang dan fasilitas pendukung lain yang mendukung perwajahan UNJ untuk dapat bersaing di level nasional bahkan internasional.

h. Sumber Alternatif Pembiayaan

Untuk mencapai capaian pembelajaran lulusan dan tujuan pengembangan layanan akademik dan non akademik sesuai SOTK, diperlukan pembiayaan yang mencukupi. UNJ sudah memiliki badan pengelola usaha yang dapat memberikan dukungan yang tinggi dari sisi pembiayaan, meskipun demikian Badan ini belum optimal dalam menghasilkan PNBPN lain.

i. Publikasi Ilmiah Internasional

Publikasi ilmiah dalam bentuk artikel internasional bagi dosen-dosen UNJ tercatat terjadi peningkatan yang cukup tinggi dari tahun ke tahun tetapi jika ditelaah kembali, pemerolehan jumlah yang tinggi dalam artikel internasional dari prosiding dibandingkan artikel jurnal. Kondisi ini memacu dosen untuk lebih aktif meningkatkan karya ilmiah dan mengembangkan serta menemukan berbagai temuan terbaru (*novelty*) sehingga mampu mewujudkan visi untuk menghasilkan lulusan perguruan tinggi yang memiliki keunggulan kompetitif di era global.

j. Optimalisasi Fungsi Organ Kelembagaan

Kelembagaan UNJ kurang dilengkapi dengan divisi yang mendukung dalam rangka melaksanakan beban tugas yang diemban. Oleh karena itu, perlu pengembangan organ kelembagaan yang mendukung tugas, pokok, dan fungsinya.

Di sisi lain, terjadi penurunan jenjang organisasi untuk SPMI yang awalnya setingkat lembaga menjadi tingkat Pusat di bawah LP3M. Hal ini mengganggu tugas pokok dan fungsi SPMI. Beban SPMI sebagai unit yang independen memerlukan jumlah personil yang beragam dan memadai. Dengan penurunan jenjang tersebut, terjadi penurunan performa SPMI itu sendiri.

k. Program/Produk Unggulan Setiap Unit Kerja yang Menjadi Kekhasan Unit Kerja dan UNJ

Pengembangan produk unggulan setiap prodi atau unit belum dilakukan secara optimal oleh UNJ. Oleh karena itu, perlu arah kebijakan yang jelas di masa mendatang agar program ini mampu mewujudkan UNJ sebagai universitas rujukan untuk bidang pendidikan dan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Tabel 2.6 Evaluasi Faktor Internal Kekuatan

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
1. KEKUATAN				
a.	Status Sebagai PTN BLU	0.09	3.10	0.28
b.	LPTK yang memiliki reputasi tinggi sebagai Pencetak Tenaga Pendidik	0.10	3.40	0.34
c.	Pertumbuhan Lembaga Mitra	0.15	3.50	0.53
d.	Organisasi dan Tata Kelola Kelembagaan	0.07	3.40	0.24
e.	Tata Kelola Barang Milik Negara	0.10	2.30	0.23
f.	Akreditasi Program Studi	0.11	3.50	0.39
g.	Nisbah Dosen dengan Mahasiswa	0.10	2.30	0.23
h.	Prestasi Mahasiswa	0.10	3.50	0.35
i.	Sarana Sekolah Laboratorium	0.12	3.00	0.36
j.	Mata kuliah Baru untuk RI 4.0	0.06	3.60	0.22
		1		3.15

Nilai rating untuk Variabel Kekuatan diberi nilai 1 sampai 4. Diberi nilai 1 kalau kemungkinan indikator tersebut kinerjanya semakin menurun dibandingkan pesaing utama. Diberi nilai 2 kalau indikator itu kinerjanya sama dengan pesaing utama. Sedangkan diberi nilai 3 atau 4, kalau indikator tersebut lebih baik dibandingkan pesaing utama. Semakin tinggi nilainya artinya kinerja indikator tersebut tahun depan akan semakin baik dibandingkan pesaing utama.

Tabel 2.7 Evaluasi Faktor Internal Kelemahan

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
2. KELEMAHAN				
a.	Akreditasi Institusi	0,07	2,60	0,18
b.	Peringkat dan Klaster UNJ	0,07	2,60	0,18
c.	Kompetensi dan kualifikasi Dosen	0,08	2,90	0,23
d.	Kelengkapan Produk Hukum UNJ Pendukung Tata Pamong	0,10	1,80	0,18
e.	Kompetensi dan Kualifikasi Tenaga Kependidikan	0,09	2,14	0,19
f.	Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,10	2,00	0,20
g.	Optimalisasi Penggunaan Sarana Prasarana	0,10	2,10	0,20
h.	Sumber Alternatif Pembiayaan	0,12	2,60	0,31
i.	Publikasi Ilmiah Internasional	0,09	2,90	0,26
j.	Optimalisasi Fungsi Organ Kelembagaan	0,09	2,80	0,25
k.	Program/Produk Unggulan Setiap Unit Kerja	0,09	2,20	0,20
		1,00		2,40

S/W = 1,31

Catatan:

Nilai Rating Variabel Kelemahan diberi nilai 1 sampai 4. Diberi nilai 1 kalau indikator tersebut semakin banyak kelemahannya dibandingkan pesaing utama. Sebaliknya diberi nilai 4 kalau kelemahan indikator tersebut semakin menurun dibandingkan pesaing utama pada tahun depan. Artinya pemberian nilai rating untuk variabel kelemahan atau variabel Ancaman berkebalikan dengan pemberian nilai rating untuk variabel kekuatan dan variabel peluang.

Nilai Skor diperoleh berdasarkan hasil nilai bobot dikali nilai rating. Total nilai skor untuk internal faktor menunjukkan bahwa semakin nilainya mendekati 1, semakin

banyak kelemahan internal dibandingkan kekuatannya. Sedangkan semakin nilainya mendekati 4, semakin banyak kekuatannya dibandingkan kelemahannya.

Begitu juga dengan total nilai skor untuk faktor eksternal. Semakin total nilai score mendekati 1, semakin banyak ancamannya dibandingkan dengan peluang. Sedangkan apabila total nilai skor mendekati 4, artinya semakin banyak peluang dibandingkan ancaman. Gabungan kedua kondisi internal dan eksternal ini selanjutnya kita masukkan dalam *Internal External Matrix*, sehingga kita mengetahui posisi persaingan yang akan terjadi pada korporat, unit bisnis, maupun produk yang kita analisis. Berdasarkan posisi ini kita dapat menentukan strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan di kerangka waktu berikutnya.

Nilai rerata tertimbang untuk kekuatan – nilai rerata tertimbang untuk kelemahan diperoleh pilihan strategi UNJ di rentang waktu berikutnya.

3. Peluang

a. Pendidikan Profesi Guru

UNJ ditetapkan sebagai lokasi penyelenggaraan PPG sejak tahun 1999. Melalui Pendidikan Profesi Guru (PPG), UNJ dapat memberikan sumbangsih kepada bangsa dan negara dari hasil penelitian dan inovasi pembelajarannya untuk diterapkan pada proses penyelenggaraan PPG tersebut. Untuk hal ini UNJ telah memiliki reputasi penyelenggaraan PPG yang dapat dibanggakan.

b. Lembaga Penyandang Dana Pendidikan

Dengan memanfaatkan fasilitas beasiswa dari Lembaga Penyandang Dana Pendidikan memberikan peluang dalam mengurangi nisbah dosen dengan mahasiswa atau bahkan melebihi nisbah yang seharusnya. Untuk peningkatan kompetensi dosen dan mahasiswa melalui pendidikan non formal, dan peningkatan pendapatan negara bukan pajak melalui kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat, UNJ memiliki kesempatan yang besar dalam melakukan kerjasama dalam berbagai bidang dengan dunia industri dan dunia usaha. Untuk itu kerjasama yang baik dengan mitra yang dimiliki UNJ harus dijalin terus secara berkelanjutan agar memiliki keuntungan bersama atau *mutual benefit* bagi para pihak.

c. Otonomi Daerah

Mengingat UNJ terletak di ibukota negara yang memiliki PAD demikian besar dalam kerangka otonomi daerah maka dapat dimanfaatkan untuk pengembangan kualitas hidup dan kualitas pendidikan warga masyarakatnya. Program beasiswa untuk mahasiswa dan peningkatan kualitas guru dapat menjadi kesempatan bagi UNJ untuk memberikan sumbangan keahliannya dalam membangun potensi sumberdaya manusia yang pada gilirannya mengembangkan potensi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

d. Aksesibilitas Informasi

Secara demografis, UNJ tidak memiliki halangan berarti untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengakses informasi sebagai sumber pengetahuan. Terlihat dari, UNJ sedang membangun infrastruktur teknologi informasi yang memadai untuk memberikan layanan internal maupun eksternal. Demikian pula penyebaran pengetahuan dan hasil penelitian berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang merupakan kemampuan pokok untuk bidang ilmu Teknologi Pendidikan yang dimiliki UNJ akan berdampak pada pengembangan organisasi (UNJ) dan masyarakat pada umumnya.

e. Inovasi Pendidikan

Paradigma layanan pendidikan yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi dimiliki oleh UNJ melalui bidang Teknologi Pendidikan, yang apabila dikolaborasi dengan kemampuan teknologi informasi yang dimiliki oleh begitu banyak institusi ICT di DKI Jakarta, maka akan menghasilkan kolaborasi yang menghasilkan keuntungan majemuk (*mutual benefit*). Baik sebagai ajang pengembangan inovasi layanan pendidikan maupun sebagai *revenue generating activities* bagi UNJ dan mitra-mitra UNJ. Apabila kekuatan ini diarahkan pada pergeseran layanan pendidikan di tingkat dasar sampai dengan perguruan tinggi yang kreatif, kolaboratif, integratif dan berkelanjutan, maka inovasi pendidikan akan terwujud.

f. Hak Kekayaan Intelektual

Kebijakan Universitas Negeri Jakarta yang memberikan peluang dan dukungan besar terhadap penelitian bidang pendidikan dan non kependidikan, berpotensi menghasilkan ragam hasil karya cipta untuk memerlukan perlindungan atas hasil kekayaan intelektual yang memadai. Peluang inilah

yang memberi semangat bagi para peneliti di UNJ untuk menghasilkan karya-karya terbaiknya (*intangible asset*). Dampaknya bukan saja pada kepuasan akademik, namun berdampak pula ke keuntungan finansial.

g. Kerjasama Dengan Dunia Industri dan Dunia Usaha

Universitas Negeri Jakarta berada di lingkungan pengembangan dunia usaha dan dunia industry (dunia kerja). Hubungan sinergis antara dunia kerja berubah sangat cepat, dan tidak ada cara lain kecuali mencermati perkembangan pasar. Untuk itu, kerjasama kampus dengan dunia industri harus diintensifkan. UNJ dapat menempatkan perannya sebagai lokomotif atas tumbuhnya inovasi dan pertumbuhan melalui hasil-hasil risetnya, dan industri merupakan laboratorium dari tempat uji temuan tersebut.

h. Munculnya Lapangan Pekerjaan Baru.

Era disrupsi yang berubah berdampak pada beberapa profesi yang potensial hilang atau berubah wujud. Dampaknya pada saat yang sama akan terjadi peluang besar munculnya lapangan pekerjaan baru. Kecepatan perubahan lapangan pekerjaan dan kontinuitas perubahan yang terus menerus berhadapan langsung dengan capaian pembelajaran (*outcomes*) lulusan perguruan tinggi yang cenderung mekanistik dan rigid. Berhadapan dengan teknologi membawa peluang yang besar bagi setiap perguruan tinggi agar menghasilkan lulusan dengan kompetensi tinggi yang tidak hanya berbasis pada kompetensi teknis (*technical competence*), juga dituntut untuk memiliki kemampuan umum yang diperlukan pada era teknologi, sehingga menghasilkan proses kerja yang jauh lebih efisien di pasar kerja. Perguruan tinggi memiliki peluang untuk dapat menentukan dan memilih dengan tepat rujukan pasar kerja di saat perubahan pasar kerja yang cepat. Dengan demikian peluang kerja baru yang muncul akibat dari disrupsi yang terjadi, dapat diidentifikasi dan dijadikan landasan bagi perubahan layanan pendidikan.

i. Penggabungan Kemenristekdikti ke dalam Kemendikbud

Penggabungan Kemenristekdikti ke dalam Kemendikbud membuat UNJ semakin mudah dalam mengkoordinasikan jenjang pendidikan dari tingkat dasar hingga tinggi. Dengan menyatunya jenjang pendidikan dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi akan tercipta konsolidasi dan koordinasi antarjenjang sehingga terbangun sistem pendidikan yang komprehensif.

4. Ancaman

a. Produktivitas Dosen dan Relasi Hirarkis Dosen-Mahasiswa.

Perbedaan generasi antar dosen dan mahasiswa menyebabkan terjadinya pergeseran pandangan di dalam kelas dengan kekhasan yang dimiliki oleh generasi Millennial dan Z. Perbedaan ini juga terjadi antara tinggi maupun dunia industri sama-sama memiliki kebutuhan untuk melakukan riset, dengan sasaran yang berbeda. Pada suatu sisi dunia pendidikan masih dengan proses penyiapan lulusannya dengan cara yang usang, pada sisi lain dunia industri udah bergerak dengan model lain. Dunia pendidikan dan dunia kerja semakin senjang. Apabila dunia pendidikan tidak antisipatif, akan berdampak pada banyaknya lulusan yang menganggur dari hasil pendidikan perguruan tinggi.

b. Atmosfer Akademik

Pada bidang akademik masih memerlukan banyak perbaikan dan peningkatan kompetensi dosen, terutama terkait dengan publikasi ilmiah pada tingkat nasional maupun internasional.

c. Kualitas Manajerial Pendidikan Tinggi

Ancaman utama dalam pengelolaan pendidikan tinggi adalah gagalnya pimpinan (manajer pendidikan) di setiap jenjang kepemimpinan melakukan pergeseran paradigma yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan cepat tuntutan masyarakat dan tuntutan generasi. Ketidakmampuan menggeser paradigma ini akan berdampak pada kegagalan dalam perubahan cepat sesuai dengan tuntutan perubahan. Padahal kepemimpinan di perguruan tinggi memiliki kerangka waktu tertentu (4 tahun persiklus kepemimpinan). Hal inilah yang menjadi ancaman bagi perkembangan perguruan tinggi di Indonesia yang harus memimpin ragam generasi dengan tuntutan yang beragam pula.

d. Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan

Persaingan lulusan di pasar kini diharuskan berhadapan dengan teknologi. Proses kerja yang jauh lebih efisien. Apabila dunia pendidikan tidak antisipatif, kelak akan banyak lulusan menganggur. Ini mengindikasikan kalau tuntutan pasar dewasa ini yang cenderung *generalist*, bukan *specialist*, sementara profil lulusan di dalam kurikulum harus dirumuskan dengan spesifik berdasarkan nomenklatur yang kaku. Hal ini karena ketidakmampuan dalam menegaskan pasar kerja yang dipilih bagi para lulusan, sementara lingkungan terus berubah dengan sangat cepat.

e. Globalisasi Pendidikan Tinggi

Dalam menghadapi globalisasi atau liberalisasi pendidikan tinggi perlu dirancang kebijakan antisipatif dengan cermat agar tidak menghancurkan sektor pendidikan tinggi. Dampak negatif globalisasi dan liberalisasi pendidikan dikhawatirkan mengarah pada eksploitasi negara maju terhadap negara berkembang. Saat yang sama perguruan tinggi (termasuk UNJ) harus terbuka terhadap interaksi antara universitas dengan dunia bisnis, namun perguruan tinggi masih harus memiliki keberpihakannya terhadap rakyat yang tidak mampu. Bagi UNJ hal ini merupakan pekerjaan yang sangat berat walau harus diupayakan terus menerus pencapaiannya.

f. Peningkatan Jumlah PTN Baru

Peningkatan jumlah PTN Baru tidak sebesar perguruan tinggi swasta (PTS) meskipun beberapa PTS telah “dinegerikan” di beberapa daerah. Walaupun dalam daftar 100 Besar Perguruan Tinggi Indonesia Non Politeknik Tahun 2017 yang dirilis Kemristekdikti, UNJ menempati ranking ke 26. Kualitas yang sangat beragam dari PTN dan PTS yang ada-yang pada saat yang sama pasar juga kurang mempedulikan asal perguruan tinggi calon pekerjanya-menjadi tantangan sendiri bagi UNJ untuk dapat menempatkan lulusannya menjadi lulusan yang pertama dipilih oleh pasar.

g. Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah

Regulasi yang diterbitkan oleh pemerintah terkait dengan pendidikan tinggi, telah membawa perubahan besar bagi tata kelola perguruan tinggi. Sementara kesiapan sarana prasarana pendidikan yang menjadi bagian dari regulasi tersebut belum sepenuhnya dapat disiapkan oleh pemerintah. Hal itulah yang menyebabkan setiap regulasi yang diterbitkan akan membawa implikasi yang besar pada kesiapan Universitas Negeri Jakarta dalam menata ulang kelembagaan dan sumberdaya manusianya. Dengan demikian kemampuan adaptasi UNJ terhadap perubahan regulasi ini merupakan prioritas utama, sekaligus sebagai ancaman bagi pertumbuhan kapasitas dan kualitas UNJ.

Tabel 2.8 Evaluasi Faktor Internal Peluang

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
3. PELUANG				
a.	Pendidikan Profesi Guru	0,10	3,00	0,30
b.	Lembaga Penyandang Dana Pendidikan	0,10	2,00	0,20
c.	Otonomi Daerah	0,07	2,00	0,14
d.	Aksesibilitas Informasi	0,15	3,20	0,48
e.	Inovasi Pendidikan	0,15	3,40	0,51
f.	Hak Kekayaan Intelektual	0,15	3,40	0,51
g.	Kerjasama Dengan Dunia Industri dan Dunia Usaha	0,11	3,20	0,35
h.	Munculnya Lapangan Pekerjaan Baru	0,10	3,20	0,32
i.	Penggabungan Kemenristekdikti ke Kemendikbud	0,07	3,10	0,21
		1,00		3.02

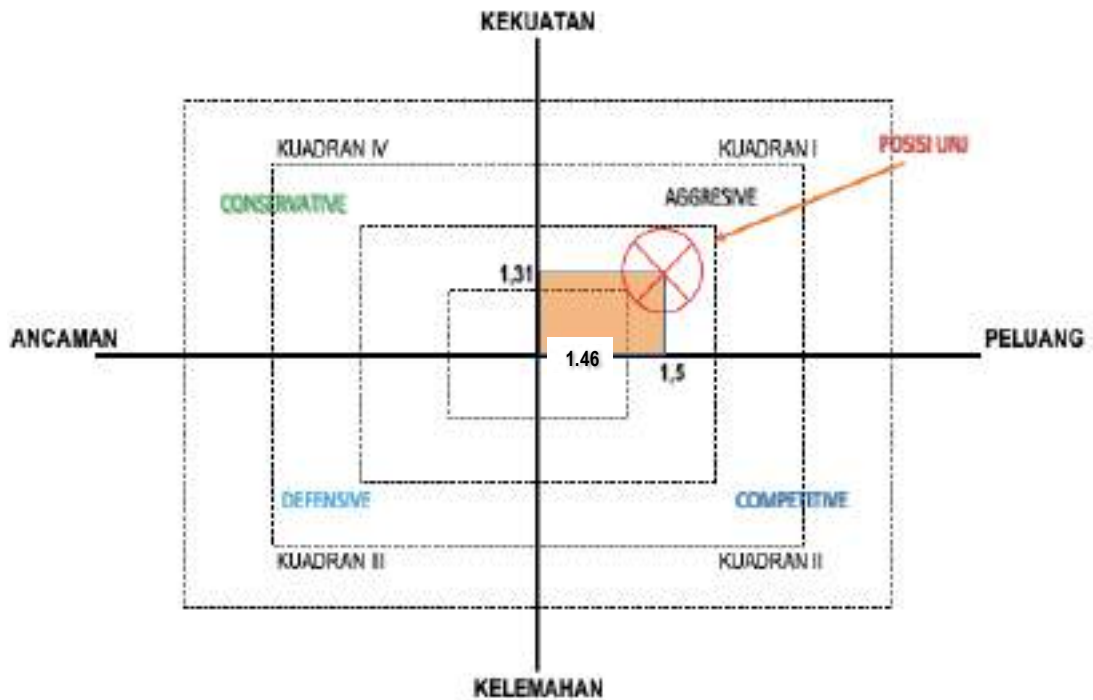
Tabel 2.9 Evaluasi Faktor Internal Ancaman

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
4. ANCAMAN				
a.	Produktifitas Dosen	0,20	2,40	0,48
b.	Atmosfer akademik	0,16	2,30	0,37
c.	Kualitas Manajerial Pendidikan Tinggi	0,10	2,10	0,21
d.	Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan	0,15	2,20	0,33
e.	Globalisasi Pendidikan Tinggi	0,12	2,00	0,24
f.	Peningkatan Jumlah PTN Baru	0,11	1,20	0,13
g.	Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah	0,13	2,30	0,30
		1,00		2,06

P/A= 1,46

Posisi dan Penentuan Strategi

Mengacu pada hasil analisis lingkungan dengan metode SWOT yang hasilnya tergambar pada Grafik 2.22, maka posisi Universitas Negeri Jakarta pada bagan SWOT dapat digambarkan sebagai berikut.



Grafik 2.23 Posisi Universitas Negeri Jakarta berdasarkan analisis SWOT

Mengacu pada Grafik 2.22, hasil analisis SWOT menjadi dasar bagi UNJ menuju institusi pendidikan tinggi yang Mandiri, Unggul di antara LPTK, Berdaya Saing, Bereputasi Nasional, dan Bereputasi di Kawasan Asia. Dalam hal ini, ada beberapa hal yang dapat dilakukan UNJ, *pertama*, melakukan strategi ekspansi secara bertahap dan sistematis melalui RSB yang dibuat secara berkala setiap lima tahun sekali yaitu RSB tahun 2020 – 2024 menuju UNJ yang mandiri, RSB tahun 2025 – 2029 menuju UNJ yang unggul di antara LPTK, RSB tahun 2030 – 2034 menuju UNJ yang bereputasi nasional, RSB tahun 2035-2039 menuju UNJ yang bereputasi di Asia Tenggara, serta RSB tahun 2040 – 2045 menuju UNJ yang bereputasi di Kawasan Asia.

Gambar 4.1 juga menggambarkan bahwa situasi yang sangat baik karena ada kekuatan yang dimanfaatkan UNJ untuk meraih peluang yang menguntungkan dan menempatkan UNJ berada pada posisi agresif. Dapat diartikan bahwa untuk mengembangkan organisasi dan kelembagaannya UNJ pada kurun waktu 2020 hingga 2045 harus mengambil langkah strategis yang bersifat agresif. Kekuatannya memang tidak begitu besar (1,31) dan peluang sebesar 1,46 agresivitas UNJ harus

terukur dan terkendali. Kelemahan yang dimiliki UNJ cukup mengancam. Karena kekuatan yang dimiliki untuk menahan faktor eksternal tidak begitu besar.

Strategi agresif disebut juga strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) yang baik untuk survival dan sekaligus memenangkan *persaingan* dalam tumbuh dan berkembang menjadi organisasi yang sehat melalui strategi kompetitif.

Kedua, strategi lebih lanjut yang akan dikembangkan UNJ dalam posisi ini adalah, mengembangkan *distinctive competences* (Day and Wensley, 1988), *competitive advantage* (Porter, 2007). *Distinctive competences* dilakukan agar UNJ dalam melakukan kegiatan akademik maupun non akademik lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya, yang meliputi: Peningkatan kompetensi SDM nya, dan peningkatan kemampuan sumberdaya melalui peningkatan PNBPNya. Program-program dikembangkan berdasarkan analisis lingkungan yang dilakukan yang searah dengan rencana strategis Kemdikbud dan arah kebijakan Universitas Negeri Jakarta, yaitu: peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, penguatan kapasitas inovasi, peningkatan kualitas pembelajaran dan mahasiswa pendidikan tinggi, peningkatan kualitas kelembagaan, peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya, peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan negara, terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi di lingkungan Universitas Negeri Jakarta,

Menurut Michael E. Porter (2007) dalam mengimplementasikan strategi bersaing (*competitive advantage strategy*) diusulkan tiga pendekatan, yakni keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership*), diferensiasi, dan strategi fokus pada segmen tertentu. Keunggulan biaya menyeluruh dilakukan melalui seperangkat kebijakan fungsional yang ditujukan pada sasaran utama, pengendalian biaya secara agresif, efisien, efektif, dan berkelanjutan. Aktivitas yang dilakukan tidak hanya pada pengembangan tetapi bagaimana semua layanan menjadi lebih baik, mudah diakses, dan memiliki biaya yang kompetitif. Diferensiasi produk inti, produk tambahan, maupun produk layanan. Demikian pula dengan jasa yang ditawarkan UNJ haruslah melalui penciptaan layanan yang baru dan inovatif serta unik, sesuai dengan kebutuhan generasi yang menjadi pelanggannya, juga *brand image* yang lebih unggul. Fokus dapat diartikan bahwa UNJ harus memilih segmentasi klien yang sesuai dengan kekuatan yang ada, baik segmentasi geografi maupun segmentasi demografi.

Ketiga, strategi yang dapat dilakukan melalui penetapan internasionalisasi sebagai fokus pengembangan, sasaran, dan indikator kinerja UNJ pada tahun 2020 – 2045. Peta jalan pengembangan universitas hendaknya mencakup pada bidang penelitian, pengabdian, pendidikan, serta usaha bisnis ke era 2040-an. Tentunya hal ini dapat

tercapai dengan melakukan pengembangan SDM agar mampu berdaya saing di tingkat nasional dan internasional.

Hasil evaluasi diri melalui analisis SWOT berupa kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh UNJ serta kelemahan dan tantangan yang harus dihadapi dan diatasi maka dibutuhkan sejumlah strategi untuk membuat UNJ menjadi institusi yang Mandiri, Unggul di antara LPTK, Berdaya Saing, Bereputasi Nasional, dan Bereputasi di Kawasan Asia.

BAB III

VISI, MISI, MOTTO, NILAI, DAN TUJUAN

A. Visi

Menjadi universitas yang bereputasi di kawasan Asia

B. Misi

Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang unggul dan berguna bagi kemaslahatan manusia.

C. Motto

Mencerdaskan dan Memartabatkan Bangsa

D. Nilai-nilai dasar penyelenggaraan Universitas

1. Kebenaran dan kebijaksanaan

Nilai kebijaksanaan adalah kemampuan membuat penilaian dan keputusan yang benar dengan mengikuti tindakan yang paling sehat, berdasarkan pengetahuan, pengalaman, pemahaman. Yaitu kemampuan menerapkan ide-ide kebenaran terhadap diri sendiri, orang lain dan pada institusi, baik dalam jangka pendek dan jangka panjang.

2. Integritas akademik

Kebebasan akademik dalam mengejar pengetahuan dengan standar integritas, pembaruan, dan relevansi tertinggi. Mendorong dialog yang rasional terhadap gagasan dan penyelesaian masalah yang konstruktif berdasarkan nilai dan prioritas akademik. Memajukan pencarian kebenaran dan pengetahuan melalui kejujuran intelektual dan pribadi dalam pembelajaran, pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Menetapkan ekspektasi, standar, dan praktik yang jelas dan transparan dalam mendukung keadilan dalam interaksi dengan mahasiswa, sesama kolega dosen, dan administrator.

3. Demokratis dan humanis

Demokrasi dalam nilai universitas dicerminkan oleh komitmen terhadap kebebasan, kesetaraan, penghargaan terhadap martabat sesama manusia dan lingkungan hidup. Mengembangkan dialog sipil, mendorong pertukaran kolejal dan menumbuhkan rasa saling menghormati.

4. Keberagaman dan kesetaraan

Nilai keberagaman dan kesetaraan berarti civitas akademi berkomitmen mendukung, memupuk, mengembangkan, memperjuangkan dan memelihara nilai keragaman, inklusivitas, antar-budaya dan kesetaraan ketingkat yang tertinggi dalam konteks orang-orang yang terlibat dalam, atau dipengaruhi oleh, penelitian, pendidikan dan kegiatan pengabdian masyarakat. Nilai ini tidak hanya inklusi di universitas tetapi melalui dampak dari kegiatan di komunitas lokal, nasional dan internasional. Dengan demikian menjadikan UNJ menjadi universitas model untuk kesetaraan, keragaman, inklusi, dan antar-budaya, di mana keadilan sosial, mengatasi ketidaksetaraan, dan memberdayakan orang-orang merupakan misi dalam kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakatnya.

5. Bermanfaat bagi kemanusiaan

Nilai ini diwujudkan dengan memberikan layanan yang berkontribusi positif kepada masyarakat, baik pelayanan langsung kepada mereka yang rentan dan terpinggirkan maupun melalui advokasi untuk membangun sistem yang lebih adil yang berdampak untuk membangun masyarakat yang berkeadaban. Melalui pengalaman dengan masalah sosial yang kompleks pada kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, civitas akademi mengembangkan program-program yang memartabatkan manusia dan komunitas untuk mewujudkan dunia yang damai dibingkai oleh kebaikan bersama sebagai agen perubahan yang berkontribusi pada keadilan melalui beragam profesi dan panggilan mereka.

6. Nilai Berkelanjutan (*sustainability*)

Nilai ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan masa depan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat melalui pengembangan program yang berorientasi pembangunan masyarakat yang berkelanjutan, posisi keuangan yang kuat dan dan pengetahuan serta dukungan jangka panjang. Nilai ini juga berarti UNJ turut serta dalam menciptakan dunia di mana kualitas lingkungan, sosial, dan ekonomi seimbang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya saat ini dan generasi

mendatang dengan mengintegrasikan praktik berkelanjutan ke dalam semua aspek perencanaan dan operasi universitas, dengan fokus baik pada implikasi saat ini dan di masa depan.

E. Tujuan

Mewujudkan masyarakat yang cerdas, maju, dan berkeadaban melalui pengembangan, penerapan, dan penyebarluasan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Tujuan tersebut dijabarkan menjadi :

1. Terbentuknya *identity branding* sebagai universitas yang memimpin dalam pengembangan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan yang transformatif di asia
2. Tercapainya keunggulan institusi dan program studi yang berstandar internasional dalam pengembangan dan pelayanan melalui ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang mencerdaskan dan memajukan peradaban bangsa melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia
3. Terbangunnya infrastruktur dan budaya akademik yang kondusif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, seni dan teknologi menuju universitas bereputasi di asia
4. Terintegrasinya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengwujudkan pelayanan yang menyeluruh baik bagi civitas akademik, publik lokal dan jejaring internasional
5. Terwujudnya pengembangan tata kelola birokrasi, keuangan dan sumber daya manusia yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri dan wajar.

BAB IV

ARAH KEBIJAKAN, FOKUS, DAN TAHAPAN PENGEMBANGAN

A. Arah Kebijakan

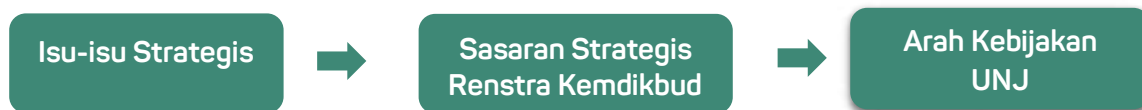
Arah kebijakan Universitas Negeri Jakarta dilakukan berdasarkan analisis situasi dan lingkungan yang telah dilakukan pada isu-isu strategis. Penentuan Arah kebijakan dikaitkan dengan Sasaran Strategis Kementerian Pendidikan Kebudayaan (Kemdikbud) 2020 - 2024. Sasaran Strategis pada Renstra Kemdikbud sebagai berikut:

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi
2. Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan
3. Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas

Kaitan analisis situasi dan lingkungan dengan sasaran strategis menjadi arah kebijakan universitas sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan
2. Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional
3. Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif
4. Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.
5. Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat nasional maupun internasional
6. Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi
7. Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar
8. Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel

Alur isu-isu strategis yang dianalisis melalui analisis situasi dan lingkungan, dikaitkan dengan sasaran strategis Renstra Kemdikbud dan arah kebijakan universitas dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1 Alur Relevansi Arah Kebijakan UNJ

Selanjutnya secara lebih rinci dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1 Keterkaitan Arah Kebijakan UNJ dengan Sasaran Strategis Renstra Kemdikbud

Isu-Isu Strategis	Renstra Kemdikbud 2020-2024	RPJP 2020-2045
	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)
<p>Kelembagaan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan reputasi lembaga 2. Tata kelola 3. Sistem Teknologi Informasi 4. Kualitas dan Kuantitas Kerjasama 5. Internasionalisasi 	<p>SS 1 Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi</p>	<p>AK1 Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan</p>
<p>Pendidikan dan Pembelajaran</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan inovasi kurikulum 2. Kualitas dan inovasi Pembelajaran 3. Integrasi Teknologi 4. Kompetensi Dosen 5. Sistem penilaian 6. Relevansi Kompetensi lulusan 		<p>AK2 Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional</p>
		<p>Prestasi dan Karakter Mahasiswa dan Alumni</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan dan pengelolaan prestasi mahasiswa 2. Pengembangan karakter mahasiswa 3. Kualitas dan kuantitas lulusan di dunia kerja 4. Pemberdayaan Alumni
<p>Sumber Daya</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kualifikasi SDM 2. Manajemen SDM 	<p>SS2 Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p>AK4 Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan</p>

Isu-Isu Strategis	Renstra Kemdikbud 2020-2024	RPJP 2020-2045
	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)
3. Budaya kerja 4. Pengelolaan, kualitas, dan kuantitas Sarana dan Prasarana		pengembangan capaian pembelajaran lulusan.
Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat 1. Kualitas dan kuantitas penelitian, pengabdian masyarakat, dan publikasi 2. Kapasitas Inovasi 3. Dampak dan pemanfaatan hasil penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat		AK5 Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat nasional maupun internasional
Inovasi Penguatan kapasitas inovasi		AK6 Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi
Tata kelola keuangan Kinerja, akuntabilitas, dan kemandirian keuangan	SS 3 Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas	AK 7 Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar
Reformasi Birokrasi Terwujudnya reformasi Birokrasi		AK8 Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel

Sasaran strategis ini menjadi acuan dalam penentuan fokus pengembangan yang selanjutnya diterjemahkan secara detail pada indikator kinerja yang diuraikan pada setiap tahapan.

B. Fokus Pengembangan

Fokus pengembangan digunakan untuk menjadi visi misi Universitas Negeri Jakarta yang dibagi menjadi empat bagian yaitu :

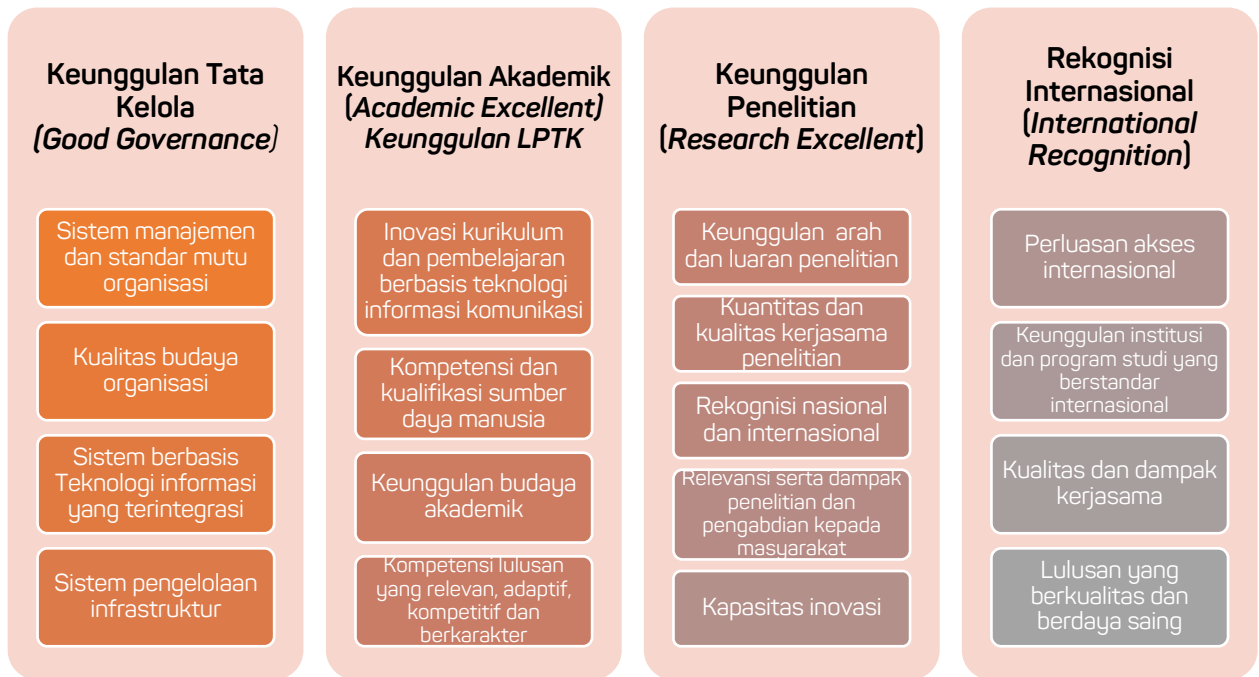
- 1. Keunggulan Tata Kelola (*Good Governance*)**
 - a) Sistem manajemen dan standar mutu organisasi
 - b) Kualitas budaya organisasi
 - c) Teknologi informasi yang terintegrasi
 - d) Sistem pengelolaan infrastruktur

- 2. Keunggulan Akademik (*Academic Excellent*)**
 - a) Inovasi kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi
 - b) Kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia
 - c) Keunggulan budaya akademik
 - d) Kompetensi lulusan yang relevan, adaptif, kompetitif, dan berkarakter

- 3. Keunggulan Penelitian (*Research Excellent*)**
 - a) Keunggulan arah dan luaran penelitian
 - b) Kuantitas dan kualitas kerjasama penelitian
 - c) Rekognisi nasional dan internasional
 - c) Relevansi dan dampak penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
 - d) Kapasitas inovasi

- 4. Rekognisi Internasional (*International Recognition*)**
 - a) Perluasan akses internasional
 - b) Keunggulan institusi dan program studi yang berstandar internasional
 - c) Kualitas dan dampak kerjasama
 - d) Lulusan yang berkualitas dan berdaya saing

Fokus pengembangan universitas digambarkan pada Gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Fokus Pengembangan RPJP UNJ

Fokus pengembangan selanjutnya dianalisis berdasarkan beberapa kriteria pada level nasional dan internasional yang akan dikembangkan menjadi indikator-indikator kinerja. Kriteria yang digunakan pada klusterisasi kementerian, QS Internasional, Times Higher Education, dan QS Internasional (Asia).

Tabel 4.2 Analisis Kriteria Perankingan Level Nasional dan Internasional

No	Indikator	Kriteria			
		Renstra Kemdikbud 2020-2024 dan Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
1	Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> World Class University (Top 500) PTN-BH Akreditasi universitas Akreditasi program studi (internasional) Kelengkapan laporan PD DIKTI Laporan keuangan Predikat SAKIP 			

No	Indikator	Kriteria			
		Renstra Kemdikbud 2020-2024 dan Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
		<ul style="list-style-type: none"> • Satker (WBK/WBMM) 			
2	Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Rasio jumlah mahasiswa dan dosen • Pembelajaran daring 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi akademik (pembelajaran) • Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran) 	Kualitas pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi akademik (pembelajaran) • Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran)
3	Dosen	<ul style="list-style-type: none"> • % Dosen berpendidikan S3 • % Dosen dalam jabatan lektor kepala dan guru besar • % Dosen Bersertifikat • % Dosen bekerja/tersertifikasi industri 			<ul style="list-style-type: none"> • Dosen bergelar S3
4	Mahasiswa dan Alumni	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja kemahasiswaan • Pengalaman minimal 1 semester di luar kampus • % lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan-1 tahun • Gaji minimum 1.5 UMR 	<ul style="list-style-type: none"> • Respon Stakeholder (DUDI) 		<ul style="list-style-type: none"> • Respon Stakeholder (DUDI)
5	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen • Kinerja penelitian • Kinerja inovasi • Jumlah paten per dosen • Jumlah sitasi per dosen • Kinerja pengabdian kepada masyarakat • Fasilitas riset dibiayai mitra PTN 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi Penelitian • Jumlah sitasi per fakultas (per bidang, basis scopus) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitas, <i>income</i>, reputasi penelitian • Sitasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi Penelitian • Jumlah sitasi per paper dan per fakultas (per bidang, basis scopus)

No	Indikator	Kriteria			
		Renstra Kemdikbud 2020-2024 dan Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
6	Internasionalisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama perguruan tinggi • Jumlah program studi terakreditasi internasional • Jumlah mahasiswa asing • Jumlah dosen asing 	Dosen dan mahasiswa internasional	<ul style="list-style-type: none"> • <i>International outlook</i> (staf, mahasiswa, dan penelitian) • <i>Industry income (knowledge transfer)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Network kolaborasi internasional • Dosen dan mahasiswa internasional • Pertukaran mahasiswa (inbound dan outbound)

Kriteria ini selanjutnya dikaitkan dengan fokus pengembangan yang selanjutnya ditetapkan menjadi indikator kinerja universitas. Selanjutnya indikator di atas dijadikan salah satu komponen indikator kinerja.

Selanjutnya keterkaitan arah kebijakan, fokus dan sasaran pengembangan, serta sasaran strategis terdapat pada tabel 4.3 di bawah ini. Tabel ini menunjukkan sasaran strategis telah mengacu kepada arah kebijakan serta fokus pengembangan yang telah ditetapkan.

Tabel 4.3 Keterkaitan Arah Kebijakan, Fokus dan Sasaran Pengembangan dengan Sasaran Strategis

No	Arah Kebijakan	Fokus Pengembangan	Sasaran Pengembangan	Sasaran Strategis
1	<p>AK1 Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan</p> <p>AK7 Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar</p>	Keunggulan Tata Kelola (<i>Good Governance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem manajemen dan standar mutu organisasi • Kualitas budaya organisasi • Sistem berbasis Teknologi informasi yang terintegrasi • Sistem pengelolaan infrastruktur 	<p>SS1 Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan</p> <p>SS6 Meningkatnya Kinerja Pendapatan dan Akuntabilitas Keuangan</p> <p>SS7</p>

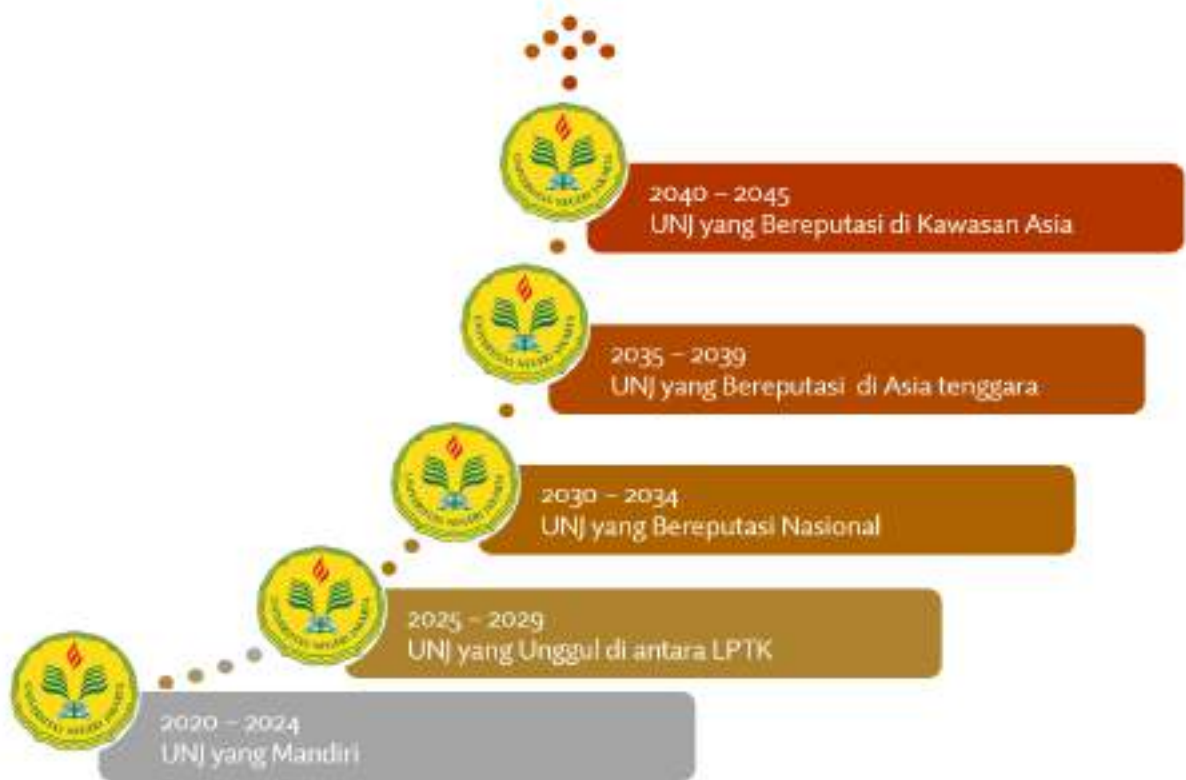
No	Arah Kebijakan	Fokus Pengembangan	Sasaran Pengembangan	Sasaran Strategis
	AK8 Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel			Terlaksananya Reformasi Birokrasi
2	AK3 Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif AK4 Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan	Keunggulan Akademik Utamanya LPTK (<i>Academic Excellent</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Keunggulan Akademik (<i>Academic Excellent</i>) Keunggulan LPTK Inovasi kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi informasi komunikasi Kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia Keunggulan budaya akademik Kompetensi lulusan yang relevan, adaptif, kompetitif dan berkarakter 	SS2 Meningkatnya, kualitas pembelajaran dan mahasiswa SS3 Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya
3	AK5 Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat nasional maupun internasional AK6 Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi	Keunggulan Penelitian (<i>Research Excellent</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Keunggulan Akademik (<i>Academic Excellent</i>) Keunggulan LPTK Inovasi kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi informasi komunikasi Kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia Keunggulan budaya akademik Kompetensi lulusan yang relevan, adaptif, kompetitif dan berkarakter 	SS4 Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat SS5 Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi
4	AK2 Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non	Rekognisi Internasional (<i>International Recognition</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Perluasan akses internasional Keunggulan institusi dan program studi 	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang

No	Arah Kebijakan	Fokus Pengembangan	Sasaran Pengembangan	Sasaran Strategis
	akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional		yang berstandar internasional <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas dan dampak kerjasama • Lulusan yang berkualitas dan berdaya saing 	bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional

Seluruh komponen ini akan diuraikan pada setiap tahapan pengembangan

C. Tahapan Pengembangan

Tahapan pengembangan universitas terfokus pada pencapaian visi, misi dan tujuan universitas. Tahapan pengembangan dibagi menjadi lima tahap pada tahun 2020-2045, yang dijabarkan pada Rencana Strategis Bisnis setiap lima tahun

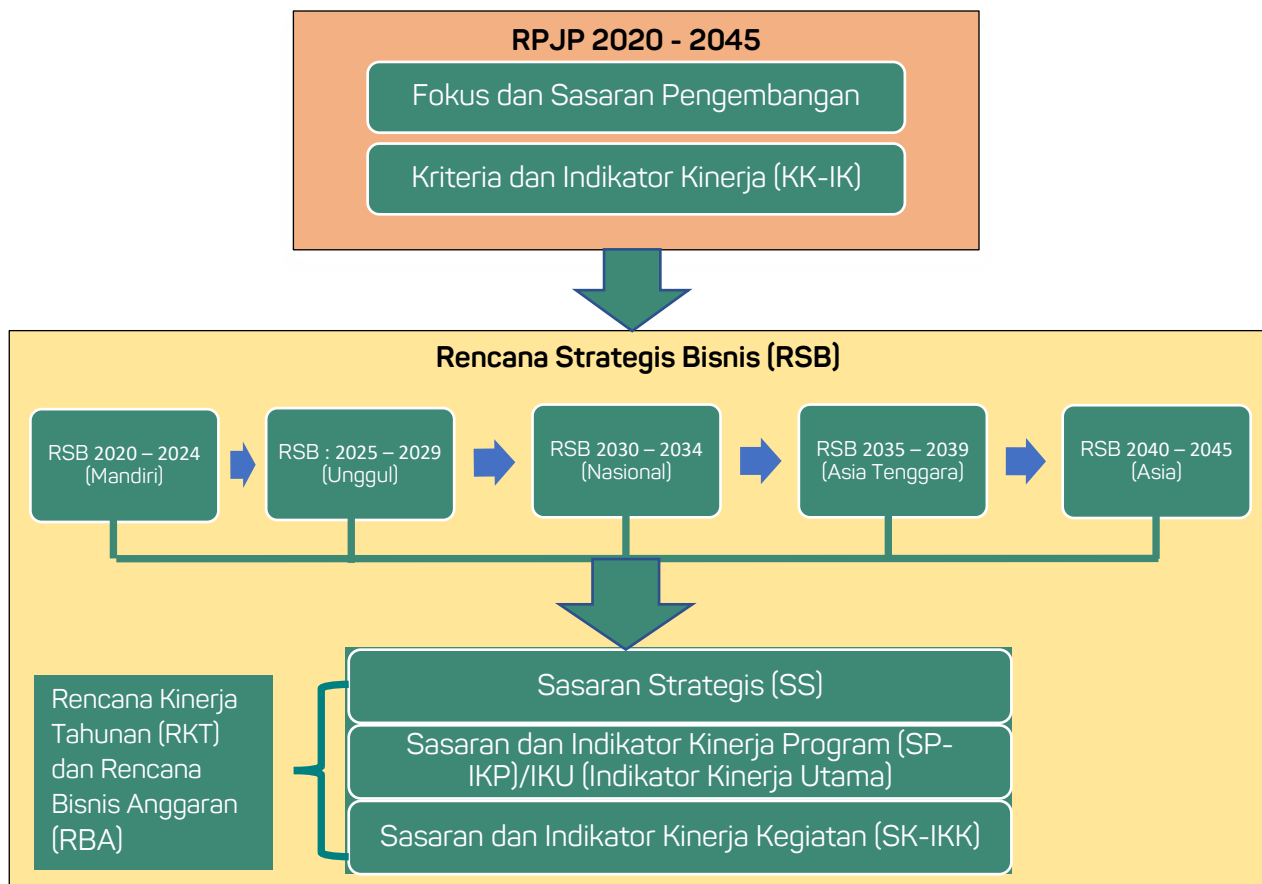


Gambar 4.3 Tahapan Pengembangan Universitas Negeri Jakarta tahun 2020-2045

Tabel 4.4 Penjelasan Tahapan Arah Pengembangan Universitas

Tahun	Tahapan	Arah Pengembangan
I : 2020 – 2024	UNJ yang Mandiri	Konsolidasi Tridharma Perguruan Tinggi untuk memperkuat jati diri UNJ dan penguatan tata kelola dalam rangka mewujudkan UNJ yang mandiri menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum.
II : 2025 – 2029	UNJ yang Unggul di antara LPTK	Pemantapan Tridharma Perguruan Tinggi sebagai dinamisator dan pusat unggulan dalam menyelesaikan permasalahan dan tantangan bangsa, terutama bidang pendidikan dan pembelajaran di tingkat nasional, dalam rangka mewujudkan UNJ yang unggul di antara LPTK di Indonesia
III : 2030 – 2034	UNJ yang bereputasi Nasional	Tridharma Perguruan Tinggi yang kokoh, tata kelola yang bermutu, sumber daya yang unggul, kolaborasi yang berkelanjutan untuk mewujudkan UNJ yang bereputasi nasional
IV : 2035 – 2039	UNJ yang bereputasi Asia Tenggara	Kontribusi Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan bangsa dan pemantapan jati diri, serta rekognisi keunggulan universitas dalam mewujudkan UNJ yang bereputasi di kawasan Asia Tenggara.
V : 2040 – 2045	UNJ yang bereputasi di kawasan Asia	Pengembangan dan Pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan di tingkat nasional maupun global, dan rekognisi sebagai pusat unggulan di Asia Tenggara terutama pada bidang kependidikan

Seluruh tahapan memiliki fokus dan sasaran pengembangan, sasaran dan indikator kinerja pada tahun 2020 - 2045 yang akan diuraikan lebih detail pada Rencana Strategis Bisnis (RSB) selama lima tahun. Keterkaitan antara RPJP dengan RSB sebagai tahapan pengembangan dapat dilihat pada Gambar 4.4 sebagai berikut.



Gambar 4.4 Alur Keterkaitan RPJP, RSB, dan RBA

RPJP menjadi acuan dalam pengembangan RSB UNJ pada setiap lima tahun yang dijabarkan dalam Sasaran Strategis, Sasaran Indikator Kinerja Program yang digunakan sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU), serta Sasaran dan Indikator Kinerja Kegiatan. Seluruh komponen ini menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) sehingga seluruh kegiatan yang dilaksanakan UNJ menjadi acuan dalam kegiatan penganggaran.

BAB V

STRATEGI IMPLEMENTASI DAN SISTEM KONTROL

A. Strategi Implementasi

Strategi implementasi ditetapkan berdasarkan fokus dan sasaran pengembangan yang menghasilkan kriteria dan indikator kinerja. Secara detail akan dijabarkan pada Rencana Strategis Bisnis (RSB) pada setiap 5 tahun.

1. Keunggulan Tata Kelola (*Good Governance*)

Keunggulan Tata Kelola (*Good Governance*) memiliki sasaran pengembangan sebagai berikut:

- a) Sistem manajemen dan standar mutu organisasi
- b) Kualitas budaya organisasi
- c) Teknologi informasi yang terintegrasi
- d) Sistem pengelolaan infrastruktur

Tabel 5.1 Kriteria dan Target Indikator Kinerja dan Strategi Implementasi RPJP bidang Tata Kelola

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
1	Peningkatan kualitas dan reputasi kelembagaan	Pencapaian kriteria ranking institusi level nasional dan internasional	Ranking 10 besar Nasional	Ranking 9 besar Nasional	Ranking 8 besar Nasional	Ranking 7 besar Nasional	Ranking 6 besar Nasional
			Ranking QS Asia (500)	Ranking QS Asia (450)	Ranking QS Asia (400)	Ranking QS Asia (350)	Ranking QS Asia (300)
		Keunggulan LPTK	Terwujudnya pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan	Pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan yang unggul	Pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan yang bereputasi level nasional	Pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan yang bereputasi di kawasan asia tenggara	Pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan yang bereputasi di kawasan asia tenggara
			25 jumlah kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	50 jumlah kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	100 jumlah kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	200 jumlah kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	300 jumlah kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
			150 jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	200 jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	250 jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	300 jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	400 jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan
		Pencapaian kriteria ranking program studi level nasional dan internasional	60% Program Studi memiliki akreditasi Baik Sekali	70% Program Studi memiliki akreditasi Baik Sekali	80% Program Studi memiliki akreditasi Baik Sekali	90% Program Studi memiliki akreditasi Baik Sekali	100% Program Studi memiliki akreditasi Baik Sekali
			10% Program Studi memiliki akreditasi Internasional	15 % Program Studi memiliki akreditasi Internasional	20 % Program Studi memiliki akreditasi Internasional	25 % Program Studi memiliki akreditasi Internasional	30% Program Studi memiliki akreditasi Internasional
		Pencapaian Strategi Pengembangan Kelembagaan	Tercapainya 50% strategi pengembangan kelembagaan	Tercapainya 55% strategi pengembangan kelembagaan	Tercapainya 60% strategi pengembangan kelembagaan	Tercapainya 70% strategi pengembangan kelembagaan	Tercapainya 80% strategi pengembangan kelembagaan
2	Terwujudnya sistem manajemen, tata kelola dan kualitas budaya organisasi	Ketersediaan dokumen, sistem informasi yang terintegrasi, kualitas manajemen, dan opini penilaian perencanaan, pelaksanaan, kinerja, keuangan, evaluasi, serta tata kelola	Sistem Informasi Teknologi yang terintegrasi	Sistem Informasi Teknologi yang terintegrasi dan unggul	Sistem Informasi Teknologi yang terintegrasi dan bereputasi pada level nasional	Sistem Informasi Teknologi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia tenggara	Sistem Informasi Teknologi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia
			Opini WTP pada penilaian laporan keuangan oleh BPK	Opini WTP penilaian laporan keuangan oleh BPK	Opini WTP penilaian laporan keuangan oleh BPK	Opini WTP penilaian laporan keuangan oleh BPK	Opini WTP penilaian laporan keuangan oleh BPK
			Penilaian sangat baik terhadap kinerja pada level nasional	Penilaian sangat baik terhadap kinerja pada level nasional	Penilaian sangat baik terhadap kinerja pada level nasional	Penilaian sangat baik terhadap kinerja pada level nasional dan internasional	Penilaian sangat baik terhadap kinerja pada level nasional dan internasional
			Kelengkapan dokumen tata kelola	Dokumen tata kelola yang terintegrasi	Dokumen tata kelola yang terintegrasi dan kredibel	Dokumen tata kelola yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level nasional	Dokumen tata kelola yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
3	Peningkatan sistem penjaminan mutu akademik dan nonakademik yang berkelanjutan	Ketersediaan dokumen, pelaksanaan, pembinaan, dan pengembangan sistem penjaminan mutu	Kelengkapan dokumen sistem penjaminan mutu yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Dokumen sistem penjaminan mutu yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Dokumen sistem penjaminan mutu yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Dokumen sistem penjaminan mutu yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi, memenuhi kriteria baik level internasional	Dokumen sistem penjaminan mutu yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional
			20% Program Studi yang memenuhi kriteria pendampingan menjadi Akreditasi Internasional	30% Program Studi yang memenuhi kriteria pendampingan menjadi Akreditasi Internasional	40% Program Studi yang memenuhi kriteria pendampingan menjadi Akreditasi Internasional	50% Program Studi yang memenuhi kriteria pendampingan menjadi Akreditasi Internasional	60% Program Studi yang memenuhi kriteria pendampingan menjadi Akreditasi Internasional
5	Pengembangan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi	Peningkatan kualifikasi dan kompetensi, serta optimalisasi kinerja sumber daya manusia	Kelengkapan dokumen sistem pengelolaan SDM yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Dokumen sistem pengelolaan SDM yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Dokumen sistem pengelolaan SDM yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Dokumen sistem pengelolaan SDM yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi, memenuhi kriteria baik level internasional	Dokumen sistem pengelolaan SDM yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional
			45% Dosen Berkualifikasi S3	50% Dosen Berkualifikasi S3	55% Dosen Berkualifikasi S3	60% Dosen Berkualifikasi S3	65% Dosen Berkualifikasi S3
			8% Guru Besar	15% Guru Besar	20% Guru Besar	25% Guru Besar	30% Guru Besar

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
			75% tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	80% tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	85% tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	90% tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	95% tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan
6	Peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	Optimalisasi pengelolaan dan relevansi sarana prasarana	Kelengkapan Sistem pengelolaan Sarana Prasarana berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana berbasis berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana berbasis berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana berbasis berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana berbasis berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional
			10% revitalisasi dan relevansi kualitas dan kuantitas sarana prasarana	20% revitalisasi dan relevansi kualitas dan kuantitas sarana prasarana	25% revitalisasi dan relevansi kualitas dan kuantitas sarana prasarana	30% revitalisasi dan relevansi kualitas dan kuantitas sarana prasarana	35% revitalisasi dan relevansi kualitas dan kuantitas sarana prasarana
7	Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan	Peningkatan penilaian kinerja dan akuntabilitas keuangan	Kelengkapan Sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional	Sistem pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan memenuhi kriteria baik level internasional
			100% unit kerja yang bersih dari penyimpangan material	100% unit kerja yang bersih dari penyimpangan	100% unit kerja yang bersih dari penyimpangan material dan	100% unit kerja yang bersih dari penyimpangan material dan	100% unit kerja yang bersih dari penyimpangan material dan

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
				material dan kredibel	bereputasi di kawasan nasional	bereputasi di kawasan asia	bereputasi di kawasan asia tenggara
			100% unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori baik	100% unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori sangat baik	100% unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori sangat baik dan kredibel	100% unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori sangat baik dan bereputasi	100% unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori sangat baik dan bereputasi
8	Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Terwujudnya reformasi birokrasi dan indeks kepuasan layanan	Sistem reformasi birokrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem reformasi birokrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem reformasi birokrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan unggul	Sistem reformasi birokrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan berdaya saing di kawasan asia tenggara	Sistem reformasi birokrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia
			Indeks Kepuasan Masyarakat pada kategori baik	Indeks Kepuasan Masyarakat pada kategori sangat baik	Indeks Kepuasan Masyarakat pada kategori sangat baik dan kredibel	Indeks Kepuasan Masyarakat pada kategori sangat baik dan bereputasi	Indeks Kepuasan Masyarakat pada sangat baik dan bereputasi

2. Keunggulan Akademik (*Academic Excellent*)

Keunggulan Akademik (*Academic Excellent*) memiliki sasaran pengembangan sebagai berikut:

- Inovasi kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi
- Kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia
- Keunggulan budaya akademik
- Kompetensi lulusan yang relevan, adaptif, kompetitif, dan berkarakter

Tabel 5.2 Kriteria dan Target Indikator Kinerja dan Strategi Implementasi RPJP bidang Akademik

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
1.	Peningkatan kualitas pembelajaran melalui inovasi kurikulum dan pembelajaran, serta budaya akademik berbasis teknologi pendidikan	Ketercapaian standar pembelajaran, inovasi kurikulum dan pembelajaran, serta peningkatan budaya akademik	Penerapkan standar kurikulum berbasis teknologi informasi dan komunikasi pada level nasional	Penerapkan standar kurikulum berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing	Penerapkan standar kurikulum berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing dan unggul	Penerapkan standar kurikulum berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing dan bereputasi	Penerapan standar kurikulum berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing dan bereputasi internasional
			Ketersediaan sistem informasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi dan terintegrasi	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing dan bereputasi	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berdaya saing dan bereputasi internasional
			Inovasi mata kuliah yang terintegrasi teknologi informasi dan komunikasi	Inovasi mata kuliah yang terintegrasi teknologi informasi dan komunikasi yang adaptif dan inovatif	Inovasi mata kuliah yang terintegrasi teknologi informasi dan komunikasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing	Inovasi mata kuliah yang terintegrasi teknologi informasi dan komunikasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing, serta bereputasi	Inovasi mata kuliah yang terintegrasi teknologi informasi dan komunikasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing, serta bereputasi pada level internasional
			55% mata kuliah yang menggunakan pemecahan kasus sebagai bagian bobot evaluasi	60% mata kuliah yang menggunakan pemecahan kasus sebagai	65% mata kuliah yang menggunakan pemecahan kasus sebagai	70% mata kuliah yang menggunakan pemecahan kasus sebagai	75% mata kuliah yang menggunakan pemecahan kasus sebagai

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
				bagian bobot evaluasi	bagian bobot evaluasi	bagian bobot evaluasi	bagian bobot evaluasi
			80% Mata kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi	100% mata kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi	100% mata kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan unggul	100% mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan berdaya saing	100% mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan bereputasi
2.	Peningkatan kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia	Peningkatan kompetensi dan kualifikasi dosen	90% Dosen bersertifikat profesi	100% Dosen bersertifikat profesi	100% Dosen bersertifikat profesi dengan kompetensi unggulan	100 % Dosen bersertifikat profesi dengan kompetensi yang berdaya saing	100% Dosen bersertifikat profesi dengan kompetensi pada level internasional
			Dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi pada di dalam universitas	Dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi pada level universitas	Dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi pada level nasional	Dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi pada level internasional	Dosen yang mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi pada level internasional dan berprestasi
			5% dosen yang bekerja sebagai praktisi di Industri	7% dosen yang bekerja sebagai praktisi di Industri	10% dosen yang bekerja sebagai praktisi di Industri	12% dosen yang bekerja sebagai praktisi di Industri	15% dosen yang bekerja sebagai praktisi di Industri
			30% dosen melaksanakan tridharma di kampus lain, praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa untuk meraih prestasi	35 % dosen melaksanakan tridharma di kampus lain, praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa untuk meraih prestasi	40% dosen melaksanakan tridharma di kampus lain, praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa untuk meraih	45% dosen melaksanakan tridharma di kampus lain, praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa untuk meraih prestasi	dosen melaksanakan tridharma di kampus lain, praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa untuk meraih prestasi minimal

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
			minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir
			40% dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	45% dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	50% dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	55% dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	60% dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja
3.	Peningkatan kualitas kompetensi, prestasi, karakter dan layanan mahasiswa	Kuantitas dan kualitas layanan mahasiswa, serta pengembangan kompetensi, karakter, dan prestasi mahasiswa	750 mahasiswa berprestasi	1000 mahasiswa berprestasi	1250 mahasiswa berprestasi	1500 mahasiswa berprestasi	2000 mahasiswa berprestasi
			450 mahasiswa yang berwirausaha	550 mahasiswa yang berwirausaha	750 mahasiswa yang berwirausaha	850 mahasiswa yang berwirausaha	1000 mahasiswa yang berwirausaha
			Program pengembangan karakter mahasiswa yang terintegrasi	Program pengembangan karakter mahasiswa yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Program pengembangan karakter mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif	Program pengembangan karakter mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif,	Program pengembangan karakter mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif, serta

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
						serta bereputasi	bereputasi internasional
			Program Pengembangan karir mahasiswa yang terintegrasi	Program Pengembangan karir mahasiswa yang terintegrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Program Pengembangan karir mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif	Program Pengembangan karir mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif, serta bereputasi	Program Pengembangan karir mahasiswa yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dan inovatif, serta bereputasi internasional
4.	Peningkatan relevansi dan kualitas lulusan	Kuantitas dan kualitas lulusan dalam bidang pekerjaan, serta layanan <i>tracer study</i>	80% lulusan bersertifikat kompetensi	100 % lulusan bersertifikat kompetensi	80 % lulusan bersertifikat kompetensi level nasional	100 % lulusan bersertifikat kompetensi level nasional	30 % lulusan bersertifikat kompetensi level internasional
			Sistem tracer study yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem tracer study yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem tracer study yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan unggul	Sistem tracer study yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan berdaya saing di kawasan asia tenggara	Sistem tracer study yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia
			75% lulusan yang langsung bekerja	80 % lulusan yang langsung bekerja	90% lulusan yang langsung bekerja	100% lulusan yang langsung bekerja	75% lulusan yang langsung bekerja

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
			Lulusan yang relevan dengan bidang kerja	Lulusan yang relevan dengan bidang kerja pada level nasional	Lulusan yang relevan dengan bidang kerja pada level nasional yang berdaya saing	Lulusan yang relevan dengan bidang kerja pada level internasional	Lulusan yang relevan dengan bidang kerja pada level internasional dan berprestasi
			70% lulusan yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	75% lulusan yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	80% lulusan yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	85% lulusan yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	90% lulusan yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup
			30% lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	35% lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	40% lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	45% lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	30% lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional

3. Keunggulan Penelitian (*Research Excellent*)

Keunggulan Penelitian (*Research Excellent*) memiliki sasaran pengembangan sebagai berikut:

- Keunggulan arah dan luaran penelitian
- Kuantitas dan Kualitas kerjasama penelitian
- Rekognisi nasional dan internasional
- Relevansi dan dampak penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- Kapasitas inovasi

Tabel 5.3 Kriteria dan Target Indikator Kinerja dan Strategi Implementasi RPJP bidang Penelitian

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
1	Peningkatan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional maupun internasional	Kuantitas dan kualitas penelitian (keunggulan arah penelitian), pengabdian masyarakat, serta relevansinya melalui kerjasama berbagai level	Ketersediaan Pusat Unggulan Iptek yang mandiri	Pusat Unggulan Iptek yang unggul	Pusat Unggulan Iptek yang bereputasi nasional	Pusat Unggulan Iptek yang bereputasi pada level asia tenggara	Pusat Unggulan Iptek bereputasi pada level asia
			Sistem pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan unggul	Sistem pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan berdaya saing di kawasan asia tenggara	Sistem pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia
			200 penelitian nasional	400 penelitian nasional	600 penelitian nasional	800 penelitian nasional	1000 penelitian nasional
			100 penelitian Kerjasama internasional	200 penelitian Kerjasama internasional	300 penelitian Kerjasama internasional	400 Kerjasama penelitian internasional	500 penelitian Kerjasama internasional
			450 Artikel pada publikasi nasional	550 Artikel pada publikasi nasional	700 Artikel pada publikasi nasional	850vArtikel pada publikasi nasional	1000 Artikel pada publikasi nasional

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
			1,8 jumlah sitasi per dosen (Scopus)	2 jumlah sitasi per dosen (Scopus)	4 jumlah sitasi per dosen (Scopus)	8 jumlah sitasi per dosen (Scopus)	10 jumlah sitasi per dosen (Scopus)
			500 Hak Cipta	550 Hak Cipta	600 Hak Cipta	700 Hak Cipta	1000 Hak Cipta
			15 Paten	20 Paten	25 Paten	30 Paten	35 Paten
			30 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level nasional	50 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level nasional	100 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level nasional	150 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level nasional	200 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level nasional
			5 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level internasional	7 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level internasional	10 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level internasional	15 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level internasional	20 jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai level internasional
			2.0 sebagai perbandingan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	2.5 sebagai perbandingan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	3.0 sebagai perbandingan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat	3.5 sebagai perbandingan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat	4.0 sebagai perbandingan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia Tenggara)	2040-2045 (Asia)
					per jumlah dosen	per jumlah dosen	
	Penguatan kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional	Kuantitas dan kualitas inovasi, serta relevansi dengan masyarakat dan industri	200 Prototype R&D (Penelitian Terapan)	250 Prototype R&D (Penelitian Terapan)	300 Prototype R&D (Penelitian Terapan)	400 Prototype R&D (Penelitian Terapan)	500 Prototype R&D (Penelitian Terapan)
25 produk inovasi (Penelitian Pengembangan)			35 produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	45 produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	75 produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	100 produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	
25 Prototype industri (Inkubator Bisnis)			30 Prototype industri (Inkubator Bisnis)	40 Prototype industri (Inkubator Bisnis)	50 Prototype industri (Inkubator Bisnis)	75 Prototype industri (Inkubator Bisnis)	
5 produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna			10 produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	20 produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	30 produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	50 produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	

4. Rekognisi Internasional (*International Recognition*)

Rekognisi Internasional (*International Recognition*) memiliki sasaran pengembangan sebagai berikut:

- a) Perluasan akses internasional
- b) Keunggulan institusi dan program studi yang berstandar internasional
- c) Kualitas dan dampak kerjasama
- d) Lulusan yang berkualitas dan berdaya saing

Tabel 5.4 Kriteria dan Target Indikator Kinerja dan Strategi Implementasi RPJP bidang Rekognisi Internasional

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia)	2040-2045 (Asia Tenggara)
1.	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	Kuantitas dan dampak kerjasama pada level daerah, nasional, dan internasional	Sistem kerja sama yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi	Sistem kerja sama yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan kredibel	Sistem kerja sama yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan unggul	Sistem tracer study kerja sama yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan berdaya saing di kawasan asia tenggara	Sistem kerja sama yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi dan bereputasi di kawasan asia
			Ketersediaan Pusat Unggulan Universitas yang mandiri	Pusat Unggulan Universitas yang berdaya saing	Pusat Unggulan Universitas yang bereputasi nasional	Pusat Unggulan Universitas yang bereputasi pada level asia tenggara	Pusat Unggulan Universitas bereputasi pada level asia
			75% Program Studi melaksanakan kerjasama dengan mitra	80% Program Studi melaksanakan kerjasama dengan mitra	85% Program Studi melaksanakan kerjasama dengan mitra	90% Program Studi melaksanakan kerjasama dengan mitra	95% Program Studi melaksanakan kerjasama dengan mitra

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia)	2040-2045 (Asia Tenggara)
			315 dokumen erjasama level daerah, nasional (MoU)	500 dokumen erjasama level daerah, nasional (MoU)	700 dokumen erjasama level daerah, nasional (MoU)	900 dokumen kerjasama level daerah, nasional (MoU)	1200 dokumen erjasama level daerah, nasional (MoU)
			100 kerjasama level internasional (MoU)	200 kerjasama level internasional (MoU)	300 kerjasama level internasional (MoU)	400 kerjasama level internasional (MoU)	500 kerjasama level internasional (MoU)
			50%Pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	60% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	70% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	80% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	90% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)
			30% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	50% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	60% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	70% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	80% pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)
2.	Terwujudnya internasionalisasi lembaga	Kuantitas dan variasi program internasional	8 jumlah Program double degree	10 jumlah Program double degree	12 jumlah Program double degree	15 jumlah Program double degree	20 jumlah Program double degree
			4 jumlah kelas internasional	6 jumlah kelas internasional	8 jumlah kelas internasional	10 jumlah kelas internasional	15 jumlah kelas internasional
			2 jumlah Program Summer School	5 jumlah Program Summer School	8 jumlah Program Summer School	10 jumlah Program Summer School	12 jumlah Program Summer School

No	Kriteria Indikator Kinerja	Strategi Implementasi	Target Indikator Kinerja Utama (Unggulan)				
			2020-2024 (Mandiri)	2025-2029 (Unggul)	2030-2034 (Nasional)	2035-2039 (Asia)	2040-2045 (Asia Tenggara)
			16 jumlah Dosen Asing	20 jumlah Dosen Asing	30 jumlah Dosen Asing	40 jumlah Dosen Asing	50 jumlah Dosen Asing
			90 jumlah mahasiswa asing	120 jumlah mahasiswa asing	150 jumlah mahasiswa asing	200 jumlah mahasiswa asing	300 jumlah mahasiswa asing
3.	Lulusan yang berkualitas dan berdaya saing	Kuantitas dan kualitas lulusan yang berkerja sesuai bidang pada level nasional dan internasional	10% lulusan yang berkerja pada instansi level nasional yang bereputasi	20% lulusan yang berkerja pada instansi level nasional yang bereputasi	25% lulusan yang berkerja pada instansi level nasional yang bereputasi	30% lulusan yang berkerja pada instansi level nasional yang bereputasi	50% lulusan yang berkerja pada instansi level nasional yang bereputasi
			2% lulusan yang berkerja pada instansi level internasional	5% lulusan yang berkerja pada instansi level internasional	10% lulusan yang berkerja pada instansi level internasional	15% lulusan yang berkerja pada instansi level internasional	20%lulusan yang berkerja pada instansi level internasional

Seluruh strategi implementasi dan indikator dijabarkan lebih detail pada RSB setiap lima tahun

B. Sistem Kontrol Strategis

Konsep strategi control dilakukan untuk mengukur dan memodifikasi kinerja seluruh unit, untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana pencapaian telah dilakukan. UNJ melakukan kontrol secara rutin dalam sistem penjaminan mutu baik pada tingkat universitas, fakultas, ataupun program studi. Selanjutnya universitas juga melakukan analisis capaian kinerja dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) yang mengaju pada RSB (Rencana Strategis Bisnis) yang disusun dalam jangka waktu 5 tahun sebagai turuan RPJP (Rencana Pengembangan Jangka Panjang) dalam jangka waktu 25 tahun.

Tantangan UNJ adalah mengembangkan Tindakan korektif penting untuk pencapaian visi dan misi serta sistem penjaminan mutu sebagai kontrol yang berkelanjutan, khususnya dalam hal tindak lanjut. Capaian dilaporkan oleh setiap unit sesuai dengan

target capaian setiap tahun. LAKIP yang dilaporkan ke kementerian seharusnya merupakan feedback untuk evaluasi rencana selanjutnya. Sehingga dapat perlu kolaborasi bidang perencanaan dengan analisis dan evaluasi guna perbaikan yang berkesinambungan.



Gambar 4.5 Sistem Kontrol dalam Perencanaan Strategis UNJ

Sistem kontrol pada Perencanaan Strategis perlu dilakukan secara terpadu dengan sistem teknologi manajemen informasi. Evaluasi perlu dilakukan secara terus menerus sehingga strategi implementasi yang diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang dijabarkan secara rinci per tahun dan kontribusi setiap unit dapat dilaksanakan dengan baik

BAB VI

PENUTUP

Cita-cita luhur Universitas Negeri Jakarta untuk mewujudkan amanah para pendiri bangsa antara lain adalah ikut memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Cita-cita luhur tersebut selanjutnya dirumuskan dalam Statuta UNJ yang diikuti dengan suatu sistem perencanaan, baik perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek. Sistem perencanaan UNJ disusun dan ditetapkan dalam rangka menetapkan tahapan-tahapan dalam mencapai visi UNJ yaitu menjadi universitas yang bereputasi di kawasan Asia.

Dengan melakukan kajian akademik, filosofis, historis, yuridis, analisis situasi, dan perhitungan yang matang, RPJP UNJ 2020 - 2045 sebagai rencana jangka panjang berhasil disusun dan ditetapkan, diharapkan dapat dilaksanakan mulai dari tingkat universitas hingga unit terkecil di UNJ, sehingga visi dan misi UNJ dapat terwujud.

Dengan dilandasi motto Mencerdaskan dan Memartabatkan Bangsa serta nilai-nilai yang telah ditetapkan, UNJ akan terus berkomitmen melaksanakan Tri Dharma Pendidikan Tinggi yang bermutu dan akuntabel dalam rangka untuk turut mempercepat pencapaian tujuan pembangunan pendidikan nasional, sekaligus dalam rangka mewujudkan UNJ yang berreputasi di Kawasan Asia.



KANTOR WAKIL REKTOR IV
BIDANG PERENCANAAN DAN KERJASAMA
Gedung Rektorat, Lantai 3
Kampus A, Universitas Negeri Jakarta
Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telp. (62-21) 4893982, Fax (62-21) 4896977
<http://www.unj.ac.id> : pr4@unj.ac.id