



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

# RENCANA STRATEGI BISNIS (RSB)

Universitas Negeri Jakarta  
Tahun 2020 - 2024



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

# **RENCANA STRATEGI BISNIS**

Universitas Negeri Jakarta  
Tahun 2020 - 2024

# KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) merupakan institusi pendidikan tinggi yang mempunyai tugas utama dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Orientasinya adalah merealisasikan mandat kelembagaan dalam mencetak tenaga kependidikan dan non-kependidikan, dengan tetap mengedepankan fungsi dan perannya sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK).

Tuntutan perubahan yang sangat cepat dalam bidang ilmu pengetahuan teknologi dan seni, tuntutan masyarakat terhadap kualitas serta kebijakan pemerintah dalam pendidikan nasional yang demikian tinggi diiringi tantangan global yang semakin kompetitif, mengharuskan Universitas Negeri Jakarta mempersiapkan diri, adaptif serta cermat dalam merancang dan menetapkan arah kebijakan untuk menghadapi berbagai perubahan tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta, terutama pasal 29 butir b, UNJ harus menyusun rencana strategis pengembangan UNJ 5 tahunan yang merupakan bagian dari rencana jangka 25 tahun. Rencana strategis pengembangan 5 tahunan ini, di dalam universitas BLU dikenal dengan Rencana Strategi Bisnis (RSB). Saat ini UNJ menyusun RSB 2020 – 2024, RSB UNJ ini disusun dengan merujuk berbagai regulasi, antara lain Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 -2024. Di samping RSB UNJ disusun atas dasar sinkronisasi dengan peraturan terkait, perubahan lokal dan global, serta evaluasi diri terhadap kelembagaan, sumber daya manusia, finansial, infrastruktur, sistem informasi serta daya pendukung lainnya. Dari hasil analisis tersebut ditetapkan arah kebijakan, sasaran strategis dan program, kerangka pengembangan, serta indikator keberhasilan.

Dokumen ini diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman dan acuan bagi pimpinan Universitas, Fakultas, Program Pascasarjana, Kepala Lembaga, Kepala Biro, Kepala UPT, dan Kepala Bagian di lingkungan Universitas Negeri Jakarta dalam merencanakan dan menetapkan serta mengimplementasikan tujuan dan program tersebut.

Jakarta, Juli 2020  
Rektor UNJ,  
  
Dr. Komarudin, M.Si.



**LEMBAR PERSETUJUAN**  
DEWAN PENGAWAS UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
RENCANA STRATEGI BISNIS (RSB) UNJ 2020 -2024  
Jakarta, 8 Juni 2020

Ketua Dewan Pengawas,  
**Prof. Ainun Na'im, S.E., M.B.A., Ph.D**



Anggota Dewan Pengawas 1,  
**Dr. Bjardianto Pudjiono, M.M.**



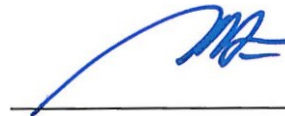
Anggota Dewan Pengawas 2,  
**Dr. Ir. Subandi, M.Sc.**



Anggota Dewan Pengawas 3,  
**Agung Yulianta, S.E., M.Si.**



Anggota Dewan Pengawas 4,  
**Moch. Wiwin Darwina, S.E., M.Si.**



# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Landasan Regulasi .....	8
C. Sistematika Rencana Strategis Bisnis UNJ 2020-2024.....	10
<b>BAB II     KINERJA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA</b> .....	11
A. Kinerja Layanan.....	11
B. Kinerja Keuangan .....	21
C. Kinerja Sumberdaya Manusia .....	23
D. Kinerja Kemahasiswaan .....	30
E. Kinerja Sarana Dan Prasarana .....	34
F. Kinerja Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	39
G. Kinerja Publikasi Ilmiah .....	41
H. Kinerja Kerja Sama.....	44
I. Potensi Masalah.....	49
<b>BAB III    ANALISIS LINGKUNGAN</b> .....	51
A. Analisis Swot.....	51
B. Posisi Dan Penentuan Strategi .....	77
<b>BAB IV    VISI, MISI, TUJUAN, ARAH KEBIJAKAN, DAN SASARAN STRATEGIS</b> .....	80
A. Visi.....	80
B. Misi .....	80
C. Tujuan .....	80
D. Motto.....	81
E. Nilai-nilai dasar penyelenggaraan Universitas .....	81
F. Arah Kebijakan dan Sasaran Strategis .....	82

<b>BAB V</b>	<b>FOKUS KERANGKA PENGEMBANGAN, TARGET KINERJA, DAN PENDANAAN</b>	
	<b>TAHUN 2020-2024</b> .....	86
A.	Fokus Kerangka Pengembangan .....	86
B.	Target Kinerja.....	86
C.	Program Unggulan.....	91
D.	Kerangka Pendanaan .....	93
E.	Asumsi - Asumsi yang Digunakan Untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya.....	96
F.	Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNJ tahun 2020-2024 .....	97
G.	Rencana Pengembangan .....	102
<b>BAB VI</b>	<b>KERANGKA IMPLEMENTASI</b> .....	104
A.	Sinkronisasi Sasaran Strategis Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan UNJ.....	104
B.	Sasaran Program .....	119
<b>BAB VII</b>	<b>PENUTUP</b> .....	165

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perubahan dunia yang cepat dan kompleks memberi pengaruh besar terhadap pendidikan tinggi dan perkembangannya. Perubahan yang cepat dapat dilihat dari berbagai prediksi, salah satu prediksi perubahan tersebut adalah megatrend dunia 2045 yaitu perubahan 1) geoekonomi, 2) demografi dunia, 3) urbanisasi global, 4) perdagangan internasional, 5) keuangan global, 6) kelas pendapatan menengah, 7) persaingan sumber daya alam, 8) perubahan iklim, 9) kemajuan teknologi, serta 10) perubahan geopolitik. Pada tahun 2020, seluruh dunia mengalami pandemik global yang berdampak terhadap berbagai aspek kehidupan, salah satunya pendidikan. Pendidikan yang tidak dapat dilaksanakan dengan tatap muka berdampak terhadap peningkatan integrasi teknologi dalam berbagai aspek pembelajaran. Pembelajaran daring menjadi pilihan, serta peningkatan kompetensi dosen, mahasiswa, khususnya mahasiswa calon guru merupakan tantangan tersendiri bagi UNJ. Sehingga hal ini menjadi pertimbangan dalam pengembangan indikator kinerja UNJ.

Hal yang tidak dapat dihindari adalah pendidikan tinggi di masa depan harus mampu mengantisipasi semua ancaman dan tantangan tersebut, salah satunya adalah ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan kompetitif dengan pengelolaan tata kelola yang efisien, efektif dan adil. Tantangan pendidikan tinggi ini khususnya dalam mempersiapkan sistem pendidikan yang adaptif dan relevan, sehingga bisa mempersiapkan lulusan yang kompeten dan mampu bekerja secara kolaboratif baik pada tingkat nasional maupun internasional. Salah satu yang menjadi perhatian adalah pendidikan vokasi yang relevan dengan Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2016 tentang Revitalisasi SMK dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia yang menjadi arah pembangunan pendidikan vokasi ke depan. Kebijakan ini terkait dengan UNJ pada peningkatan jumlah dan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan SMK serta peningkatan kerja sama dengan kementerian/lembaga, pemerintah, dan industri.

Di sisi lain, isu-isu nasional terkait pergantian pimpinan, perubahan kebijakan, serta kerangka perkembangan, seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional,

visi dan misi Presiden, perubahan kelembagaan dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi menjadi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, kebijakan kementerian, serta isu-isu lain berdampak pada sinkronisasi perencanaan pengembangan institusi.

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) sebagai sebagai salah satu perguruan tinggi negeri yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, mengembangkan penelitian, dan melaksanakan pengabdian masyarakat harus adaptif terhadap berbagai perubahan dan tantangan masa depan.

Perjalanan UNJ dapat dirunut mulai dari terbitnya Keputusan Presiden RI Nomor 1 Tahun 1963 tanggal 3 Januari 1963 menetapkan integrasi 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. 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 ke3 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.

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. Selanjutnya perluasan mandat ini berdampak pada berbagai aspek dalam pengelolaan UNJ, termasuk upaya dalam pencapaian visi. Visi UNJ yang pada awalnya menjadi universitas yang memiliki keunggulan kompetitif dalam membangun masyarakat Indonesia yang maju, demokratis dan sejahtera berdasarkan Pancasila maka di era globalisasi ini menjadi universitas yang bereputasi di kawasan Asia, khususnya di bidang pendidikan dan keguruan (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.

Perubahan visi UNJ ini didasarkan pada analisis situasi, tantangan masa depan terutama aspek internasionalisasi. Namun demikian permasalahan-permasalahan yang dihadapi UNJ terkait dengan pengelolaan, terutama efisiensi dan efektivitas birokrasi serta kinerja setiap unit kerja masih menjadi hambatan dalam pencapaian visi tersebut. 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.

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.

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 dan menetapkan Arah dan Kebijakan dan sasaran strategis yang sesuai dengan isu tersebut dalam pengembangan kerangka organisasinya.

Tahun 2020 adalah tahun awal pemerintahan Kabinet Kerja II, pada awal pemerintahan ini Pemerintah telah menyusun dan menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020 – 2024. Sesuai arahan RPJPN 2005-2025, sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Dalam kurun waktu 5 tahun, Presiden menetapkan 5 arahan. Kelima arahan tersebut mencakup (1) Pembangunan Sumber Daya Manusia, (2) Pembangunan Infrastruktur, (3) Penyederhanaan Regulasi, (4) Penyederhanaan Birokrasi, dan (5) Transformasi Ekonomi (lampiran II RPJMN 2020 – 2024, 1.5). 5 arahan tersebut selanjutnya digunakan sebagai landasan dalam menyusun RPJMN 2020 -2024. Dalam RPJMN 2020 -2024, Pemerintah menetapkan 41 Proyek Prioritas Strategis (Major Project) RPJMN 2020-2024. Dari ke 41 Proyek Prioritas Strategis tersebut paling tidak ada 4 bidang yang ditugaskan kepada kementerian yang terkait dengan UNJ, terutama nomor 15, 16, 17, dan 18 (RPJMN 2020 – 2024, 1.43).

Untuk merealisasikan visi, misi Presiden, di dalam RPJMN 2020 – 2024 selanjutnya dikembangkan Kerangka Pikir 7 Agenda Pembangunan Nasional sebagai berikut.



Dari Kerangka Pikir 7 Agenda Pembangunan Nasional tersebut, UNJ dapat mengambil peran dalam percepatan pencapaian visi Presiden paling tidak untuk agenda ke 3 dan 4, yaitu turut serta mengembangkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing serta revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.

Selanjutnya pada tahun 2020, berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menetapkan 4 (empat) proses utama kementerian, yaitu (1) pemerataan akses pendidikan; (2) peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; (3) perlindungan, pengembangan, dan pembinaan bahasa dan sastra; dan (4)

pelestarian dan pemajuan kebudayaan. Salah satu kebijakan yang berdampak signifikan adalah kebijakan Kampus Merdeka, yang terdiri dari empat kebijakan utama yaitu: (1) pembukaan program studi baru; (2) sistem akreditasi perguruan tinggi; (3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan (4) hak belajar tiga semester di luar program studi. Kebijakan Kampus Merdeka akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan tinggi, namun lebih terfokus pada pengembangan kompetensi mahasiswa yang mampu beradaptasi dan berkompetensi dalam tatatan global.

Sasaran Strategis pada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terfokus pada:

1. Meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang
2. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang
3. Menguatnya karakter peserta didik
4. Meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan
5. Menguatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel

Berdasarkan sasaran strategis ini dikembangkan beberapa Sasaran Program Pendidikan Tinggi antara lain: (1) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi, (2) Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan, (3) Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas. Sasaran program ini diturunkan menjadi Indikator Kinerja Program yang menjadi 15 Indikator Kinerja Utama yang digunakan oleh universitas.

Universitas dengan tugas utama melaksanakan Tri Dharma Pendidikan Tinggi, UNJ harus terus memperkuat kinerja riset/penelitian sebagai salah satu pilar untuk terwujudnya visi universitas. Untuk ini perencanaan riset UNJ tetap merujuk kepada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Prioritas Riset Nasional Tahun 2020-204, sebagai bagian tak terpisahkan dari Rencana Induk Riset Nasional Tahun 2017-2045.

Berdasarkan perjalanan sejarah, isu-isu strategis, sasaran strategis Kemdikbud, dan RPJMN 2020 – 2024, selanjutnya akan digunakan sebagai pijakan di dalam mengembangkan perencanaan Universitas Negeri Jakarta.

Sejak UNJ menjadi perguruan tinggi Badan Layanan Umum (BLU), rencana strategi lembaga dikenal dengan Rencana Strategi Bisnis (RSB) yang terdiri dari dua komponen utama yaitu rencana strategis dan kerangka pendanaan. RSB dan Anggaran Badan Layanan Umum UNJ tahun 2020-2024 disusun atas dasar evaluasi diri yakni analisis kondisi nyata tentang kelembagaan, sumber daya manusia, finansial, infrastruktur, sistem informasi serta daya pendukung lainnya. Berdasarkan statuta dan hasil analisis

tersebut ditetapkan visi, misi, tata nilai, arah dan fokus pengembangan, strategi pengembangan, program dan tahap-tahap pengembangan serta indikator keberhasilan. RSB sebelumnya tahun 2015-2019 disusun dengan menyesuaikan pada peraturan terkait yaitu Permenristekdikti No. 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kemristekdikti Tahun 2015-2019. Selanjutnya dokumen RSB 2020-2024 disusun sebagai bagian dari rencana jangka panjang 25 tahun. Dokumen RSB 2020-2024 merupakan pedoman dan acuan bagi seluruh pimpinan Universitas, Fakultas, Program Pascasarjana Lembaga, Program Studi, Kepala Biro, Kepala Unit dan Kepala Bagian di lingkungan UNJ dalam merencanakan dan menetapkan serta mengimplementasikan tujuan dan program tersebut.

RSB 2020 – 2024 ini merupakan perencanaan untuk mewujudkan UNJ yang mandiri. UNJ yang mandiri adalah cita-cita UNJ menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN BH). UNJ dapat melakukan perubahan dari PTN BLU ke PTN BH apabila Indikator Kinerja Program (IKP) yang dituangkan dalam Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) dapat tercapai.

## **B. Landasan Regulasi**

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

### **C. Sistematika Rencana Strategi Bisnis UNJ 2020-2024**

Dokumen Rencana Strategi Bisnis UNJ 2020-2024 ini terdiri atas tujuh bab sebagai berikut.

1. Bab I : Pendahuluan
2. Bab II : Kinerja Universitas Negeri Jakarta
3. Bab III : Analisis Lingkungan
4. Bab IV : Visi, Misi, Tujuan, Arah Kebijakan, dan Sasaran Strategis
5. Bab V : Kerangka Pengembangan, Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan
6. Bab VI : Kerangka Implementasi
7. Bab VII : Penutup



## BAB II

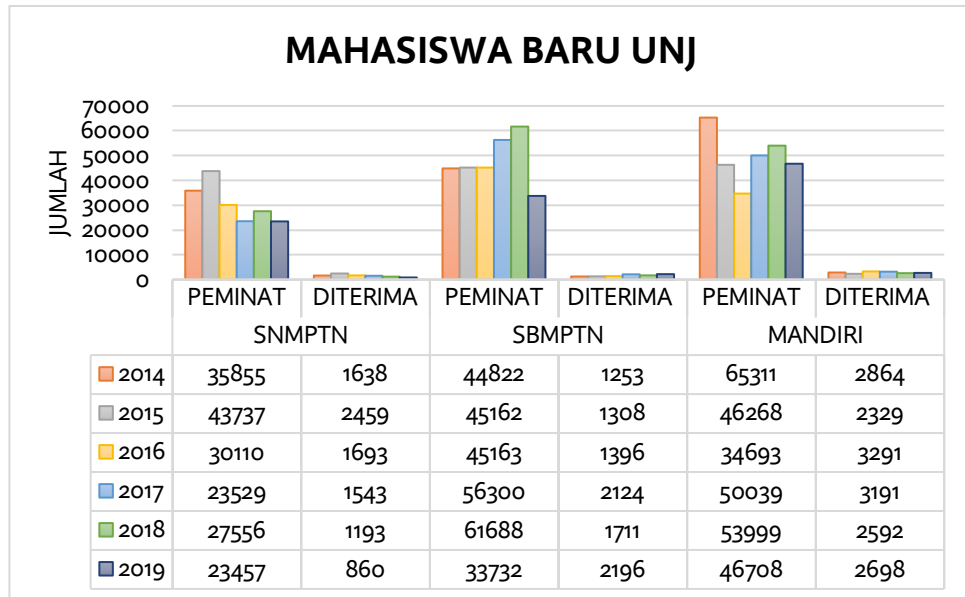
# KINERJA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

### A. Kinerja Layanan

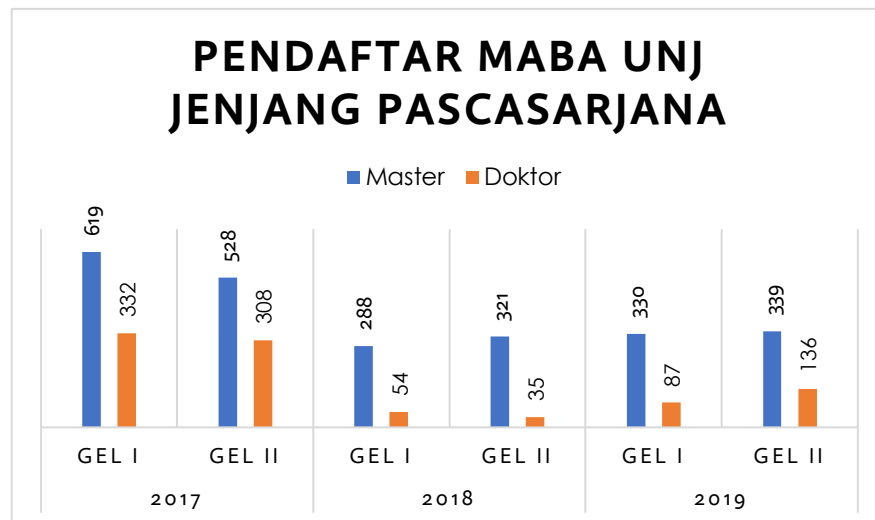
#### 1. Input Mahasiswa

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. Gambar 2.1 memperlihatkan pertumbuhan pola penerimaan mahasiswa baru di Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Kebijakan proporsi jumlah mahasiswa baru setiap jenjang menyebabkan jumlah peminat mahasiswa. Tahun 2019, peminat dalam semua jalur menurun karena ada beberapa situasi. Pertama, adanya perubahan persentase penerimaan mahasiswa baru jalur SNMPTN dari 30% menjadi 20%, kedua pola penerimaan mahasiswa jalur SBMPTN menggunakan sistem Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK), ketiga waktu pelaksanaan seleksi mahasiswa jalur mandiri yang hampir bersamaan dengan seleksi mahasiswa baru jalur mandiri PTN lain, sedikit banyak berdampak terhadap jumlah peminat.

Sementara itu, kecenderungan fluktuatif juga tampak pada penerimaan mahasiswa baru jenjang pascasarjana. Kondisi ini disebabkan oleh situasi sebagai berikut, pertama turunnya akreditasi UNJ dari A menjadi B menyebabkan turunnya pendaftar pada jenjang pascasarjana karena beberapa sumber beasiswa tidak membolehkan calon penerima untuk mendaftar di PTN dengan akreditasi B. Kedua, penutupan beberapa program studi jenjang doktor sebagai dampak dari rasio dosen mahasiswa yang melebihi ketentuan Kemenristekdikti. Namun dengan dibukanya kembali beberapa prodi jenjang Doktor pada tahun 2019, maka jumlah pendaftar mahasiswa baru kembali naik sebagaimana terlihat pada Gambar 2.2. Kondisi tersebut menjadi dasar pengembangan UNJ masa datang. Ada dua strategi yang dapat dilakukan yaitu pertama, membuka program studi yang banyak peminat dan masih memiliki rasio yang sesuai dengan ketentuan kemenristekdikti. Kedua, menaikkan status akreditasi menjadi Unggul (A) sehingga beberapa sumber pemberi beasiswa mengizinkan calon mahasiswa untuk memilih UNJ sebagai salah satu PTN tujuan tempat studi lanjut.



Gambar 2.1 Rekapitulasi mahasiswa baru tahun 2015 – 2019 jenjang Sarjana dan Diploma



Gambar 2.2 Rekapitulasi Pendaftar Mahasiswa Baru Tahun 2017 – 2019 Jenjang Pascasarjana

Merujuk pada Gambar 2.1 dan Gambar 2.2, maka prodi jenjang Sarjana dan Diploma menjadi salah satu tujuan lulusan sekolah menengah, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas input mahasiswa UNJ. Namun kondisi yang masih perlu ditingkatkan adalah penjangkaran mahasiswa jenjang pascasarjana. Hal ini perlu peningkatan kinerja universitas secara keseluruhan sehingga akreditasi UNJ bisa kembali berstatus Unggul. Dengan demikian pemberi beasiswa dapat kembali memasukkan UNJ sebagai salah satu rujukan PTN tempat studi bagi penerima beasiswa dari lembaga pemberi beasiswa tersebut.

## 2. Proses Layanan

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. Tabel 2.1 memperlihatkan sebagian besar program studi di UNJ telah terakreditasi, sebanyak 44 program studi (44%) berakreditasi A, sementara 50 program studi (55%) berakreditasi B, dan 1 program studi masih terakreditasi C (1%).

Tabel 2.1 Akreditasi Program Studi UNJ Tahun 2017

Fak	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Th. SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
FIP	1	Bimbingan Dan Konseling	Bimbingan dan Konseling	S1	2018	A	2023-02-27
	2	Manajemen Pendidikan	Manajemen Pendidikan	S1	2018	A	2023-05-08
	3	Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	S1	2017	A	2022-10-31

	4	Pendidikan Guru Sekolah Dasar	Pendidikan Guru Sekolah Dasar	S1	2016	A	2021-11-24
	5	Pendidikan Luar Biasa	Pendidikan Khusus	S1	2018	A	2023-03-13
	6	Pendidikan Luar Sekolah	Pendidikan Masyarakat	S1	2018	A	2023-09-25
	7	Teknologi Pendidikan	Teknologi Pendidikan	S1	2015	A	2020-09-03
	8	Bimbingan Konseling	Bimbingan dan Konseling	S2	2018	B	2022-12-27
<b>FBS</b>	1	Pendidikan Bahasa Arab	Pendidikan Bahasa Arab	S1	2015	A	2020-12-29
	2	Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia	Pendidikan Bahasa Indonesia	S1	2014	A	2019-11-07
	3	Pendidikan Bahasa Inggris	Pendidikan Bahasa Inggris	S1	2015	B	2020-11-14
	4	Pendidikan Bahasa Jepang	Pendidikan Bahasa Jepang	S1	2016	B	2021-10-06
	5	Pendidikan Bahasa Jerman	Pendidikan Bahasa Jerman	S1	2015	B	2020-11-20
	6	Pendidikan Bahasa Mandarin	Pendidikan Bahasa Mandarin	S1	2019	B	2024-08-27
	7	Pendidikan Bahasa Perancis	Pendidikan Bahasa Perancis	S1	2015	B	2020-01-24
	8	Pendidikan Musik	Pendidikan Musik	S1	2018	B	2022-06-06
	9	Pendidikan Seni Rupa	Pendidikan Seni Rupa	S1	2017	B	2022-01-26

	10	Pendidikan Tari	Pendidikan Tari	S1	2018	A	2022-06-06
	11	Sastra Indonesia	Sastra Indonesia	S1	2015	A	2020-01-31
	12	Sastra Inggris	Sastra Inggris	S1	2015	B	2020-08-29
	13	Pendidikan Bahasa Inggris	Pendidikan Bahasa Inggris	S2	2014	C	2019-11-14
<b>FIS</b>	1	Usaha Jasa Pariwisata	Perjalanan Wisata	D3	2017	A	2022-08-15
	2	Hubungan Masyarakat	Hubungan Masyarakat	D3	2016	B	2021-12-27
	3	Ilmu Agama Islam	Pendidikan Agama Islam	S1	2017	A	2022-10-31
	4	Pendidikan Geografi	Pendidikan Geografi	S1	2015	A	2020-10-31
	5	Pendidikan IPS	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	S1	2019	A	2024-11-13
	6	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	S1	2015	B	2020-09-12
	7	Pendidikan Sejarah	Pendidikan Sejarah	S1	2014	A	2019-12-14
	8	Pendidikan Sosiologi	Pendidikan Sosiologi	S1	2017	B	2022-10-31
	9	Sosiologi	Sosiologi	S1	2017	B	2022-09-12
	10	Ilmu Komunikasi	Ilmu Komunikasi	S1			proses
<b>FMIPA</b>	1	Biologi	Biologi	S1	2018	B	2023-04-17

	2	Fisika	Fisika	S1	2018	A	2018-10-19
	3	Ilmu Komputer	Ilmu Komputer	S1	2018	B	2019-12-28
	4	Kimia	Kimia	S1	2018	A	2023-03-20
	5	Matematika	Matematika	S1	2018	B	2023-04-03
	6	Pendidikan Biologi	Pendidikan Biologi	S1	2016	A	2021-04-15
	7	Pendidikan Fisika	Pendidikan Fisika	S1	2015	B	2020-11-28
	8	Pendidikan Kimia	Pendidikan Kimia	S1	2015	A	2020-12-19
	9	Pendidikan Matematika	Pendidikan Matematika	S1	2016	A	2021-04-28
	10	Statistika	Statistika	S1	2018	B	2023-03-27
	11	Pendidikan Biologi	Pendidikan Biologi	S2	2017	B	2022-06-20
	12	Pendidikan Fisika	Pendidikan Fisika	S2	2019	B	2024-05-07
	13	Pendidikan Kimia	Pendidikan Kimia	S2	2017	B	2022-06-13
	14	Pendidikan Matematika	Pendidikan Matematika	S2	2017	B	2022-07-04
<b>FT</b>	1	Tata Boga	Bisnis Jasa Makanan	D3	2019	A	2023-10-23
	2	Tata Busana	Perdagangan mode	D3	2018	A	2023-11-27
	3	Tata Rias	Tata Rias	D3	2018	A	2023-09-25
	4	Teknik Elektronika	Teknologi Elektronika	D3	2015	B	2020-12-27

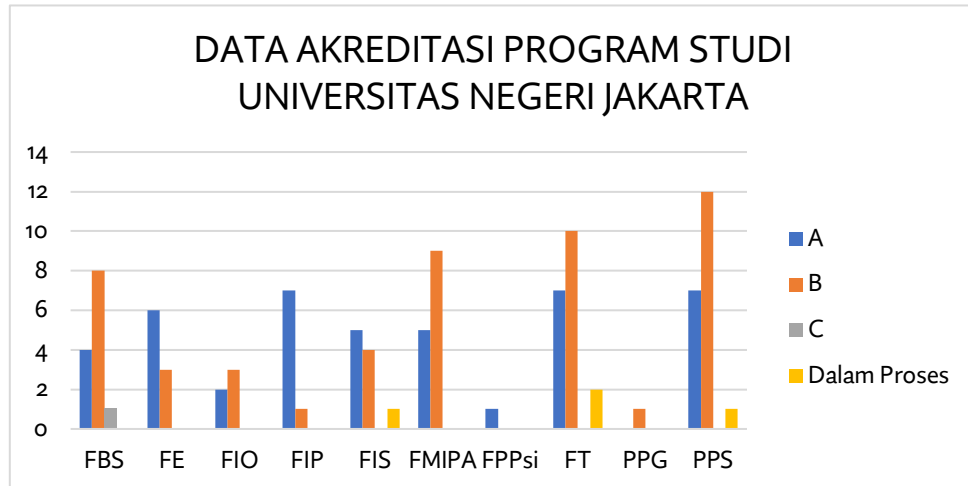
5	Teknik Mesin	Teknologi Mesin	D3	2018	B	2023-08-15
6	Teknik Sipil	Teknologi Konstruksi Bangunan Gedung	D3	2015	B	2020-10-31
7	Transportasi	Manajemen Pelabuhan	D3	2017	B	2022-11-14
8	Pendidikan Kesejahteraan Keluarga	Pendidikan Vokasional Kesejahteraan Keluarga	S1	2016	A	2021-12-01
9	Pendidikan Tata Boga	Pendidikan Vokasional Seni Kuliner	S1	2016	A	2021-07-21
10	Pendidikan Tata Busana	Pendidikan Vokasional Desain Fashion	S1	2016	A	2021-09-02
11	Pendidikan Tata Rias	Pendidikan Vokasional Tata Rias	S1	2016	A	2021-10-06
12	Pendidikan Teknik Bangunan	Pendidikan Vokasional Konstruksi Bangunan	S1	2015	B	2020-08-29
13	Pendidikan Teknik Elektro	Pendidikan Vokasional Teknik Elektro	S1	2015	B	2020-10-31
14	Pendidikan Teknik Elektronika	Pendidikan Vokasional Teknik Elektronika	S1	2018	B	2023-08-27

	15	Pendidikan Teknik Informatika dan Komputer	Pendidikan Informatika	S1	2017	B	2022-12-12
	16	Pendidikan Teknik Mesin	Pendidikan Vokasional Teknik Mesin	S1	2015	B	2020-11-14
	17	Pendidikan Teknologi dan Kejuruan	Pendidikan Vokasi dan Keteknikan	S2	2015	B	2020-01-16
	18	Rekayasa Keselamatan Kebakaran	Rekayasa Keselamatan Kebakaran	S1			proses
	19	Teknik Mesin	Teknik Mesin	S1			proses
<b>FIO</b>	1	Ilmu Keolahragaan	Ilmu Keolahragaan	S1	2017	B	2022-06-13
	2	Kepelatihan Kecabangan Olahraga	Kepelatihan Kecabangan Olahraga	S1	2019	B	2024-06-16
	3	Olahraga Rekreasi	Olahraga Rekreasi	S1	2019	B	2024-07-03
	4	Pendidikan Jasmani, Kesehatan & Rekreasi	Pendidikan Jasmani	S1	2017	A	2022-09-05
	5	Pendidikan Kepelatihan Olahraga	Pendidikan Kepelatihan Olahraga	S1	2017	A	2022-08-15
<b>FE</b>	1	Akuntansi	Akuntansi	D3	2016	A	2021-10-13
	2	Manajemen Pemasaran	Manajemen Pemasaran	D3	2016	A	2021-12-01
	3	Sekretari	Administrasi Perkantoran	D3	2016	B	2021-11-24



	4	Akuntansi	Akuntansi	S1	2015	B	2020-02-21
	5	Manajemen	Manajemen	S1	2019	A	2024-09-03
	6	Pendidikan Administrasi Perkantoran	Pendidikan Administrasi Perkantoran	S1	2019	B	2024-04-23
	7	Pendidikan Ekonomi	Pendidikan Ekonomi	S1	2014	A	2019-11-14
	8	Pendidikan Tata Niaga	Pendididikan Bisnis	S1	2019	A	2024-04-09
	9	Magister Manajemen	Manajemen	S2	2019	A	2024-05-21
<b>FPPsi</b>	1	Psikologi	Psikologi	S1	2018	A	2023-03-20
<b>PPS</b>	1	Manajemen Pendidikan	Manajemen Pendidikan	S2	2019	B	2024-04-23
	2	Linguistik Terapan	Linguistik Terapan	S2	2017	B	2022-10-17
	3	Manajemen Lingkungan	Manajemen Lingkungan	S2	2018	B	2023-09-18
	4	Pendidikan Anak Usia Dini	Pendidikan Anak Usia Dini	S2	2018	A	2022-03-21
	5	Pendidikan Kependudukan dan Lingkungan Hidup	Pendidikan Lingkungan	S2	2016	A	2021-12-01
	6	Pendidikan Bahasa	Pendidikan Bahasa Indonesia	S2	2016	A	2021-09-29
	7	Pendidikan Dasar	Pendidikan Dasar	S2	2016	A	2021-08-26
	8	Pendidikan Olahraga	Pendidikan Jasmani	S2	2016	A	2021-11-17

	9	Pendidikan Sejarah	Pendidikan Sejarah	S2	2016	A	2021-12-01
	10	Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan	Penelitian dan Evaluasi Pendidikan	S2	2018	B	2023-01-16
	11	Teknologi Pendidikan	Teknologi Pendidikan	S2	2016	B	2021-11-10
	12	Ilmu Manajemen	Ilmu Manajemen	S3	2017	B	2022-03-21
	13	Ilmu Pendidikan Bahasa	Lingusitik Terapan	S3	2014	B	2019-11-14
	14	Manajemen Pendidikan	Manajemen Pendidikan	S3	2017	B	2020-01-24
	15	Pendidikan Kependudukan Dan Lingkungan Hidup	Pendidikan Lingkungan	S3	2017	B	2022-07-04
	16	Pendidikan Dasar	Pendidikan Dasar	S3	2017	B	2022-10-10
	17	Pendidikan Olahraga	Pendidikan Jasmani	S3	2015	A	2020-01-09
	18	Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan	Penelitian dan Evaluasi Pendidikan	S3	2019	B	2024-04-02
	19	Teknologi Pendidikan	Teknologi Pendidikan	S3	2015	B	2020-05-30
	20	Pendidikan Anak Usia Dini	Pendidikan Anak Usia Dini	S3			proses
<b>PPG</b>	1	PPG Pendidikan Profesi Guru SD	Pendidikan Profesi Guru (PPG)	Profesi	2012	B	2017-08-03



Gambar 2.3 Data Akreditasi Program Studi

Kondisi yang masih perlu ditingkatkan adalah penjarangan mahasiswa jenjang pascasarjana yang masih perlu banyak peningkatan kinerja kinerja universitas secara keseluruhan sehingga akreditasi UNJ kembali menjadi berstatus Unggul.

## B. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan dilihat dari dua sumber dana yaitu: APBN dan PNBPN. APBN disediakan oleh kemristekdikti sedangkan dana PNBPN diperoleh dari berbagai sumber *income generating* BLU UNJ yang terdiri atas pendapatan jasa pelayanan pendidikan (SPP/UKT, DPP/TPP, uang pendaftaran seleksi penerimaan mahasiswa baru jalur SBMPTN dan PENMABA, pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya (legalisir ijazah, uang sewa dari pemanfaatan aset, layanan klinik kesehatan, training/kursus, TOEFL), , kerjasama dengan lembaga/dunia usaha dan pemda, serta jasa giro bank.

Total pendapatan sejak tahun 2017 sampai dengan 2019 trendnya menurun. Perubahan penerimaan tersebut disajikan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Penerimaan BLU UNJ 2017-2019

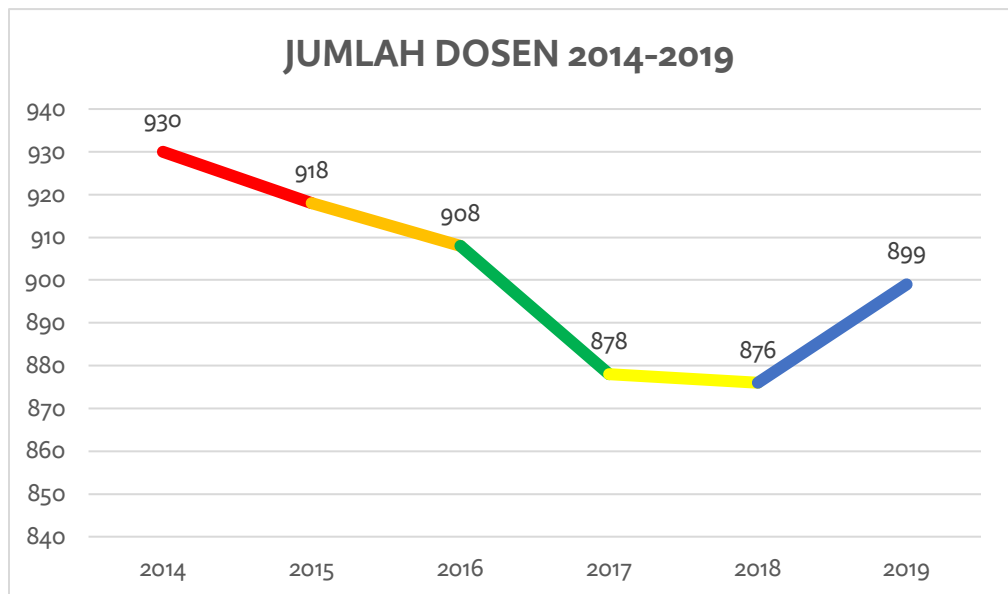
Uraian	(Rp)			Kenaikan/Perubahan			
	s.d 31 Des 2019	s.d 31 Des 2018	s.d 31 Des 2017	Jumlah	%	Jumlah	%
Pendapatan Uang Kuliah	231.792.478.365	297.451.133.716	284.365.906.985	(65.658.655.351)	-22,07%	13.085.226.731	4,60%
Pendapatan Uang Sekolah	91.318.009.494	95.082.754.353	78.405.415.463	(3.764.744.859)	-3,96%	16.677.338.890	21,27%
Pendapatan Penelitian	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapatan Jasa Penyediaan Barang & Jasa Lainnya	9.421.347.243	9.811.267.170	8.187.046.066	(389.919.927)	-3,97%	1.624.221.104	19,84%
Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Pemerintah Daerah	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Perorangan/Lembaga/Badan Usaha	17.937.335.491	3.997.692.720	42.885.945	13.939.642.771	348,69%	3.954.806.775	9221,69%
Pendapatan Jasa Lembaga Keuangan (Layanan Perbankan)	8.025.096.252	8.875.589.935	12.478.046.002	(850.493.683)	-9,58%	(3.602.456.067)	-28,87%
Pendapatan Investasi	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapatan Lain-Lain	1.184.440.202	1.234.722.487	1.090.171.004	(50.282.285)	-4,07%	144.551.483	13,26%
Pendapatan Hibah	32.933.230.500	-	89.209.262.500	-	0%	-	0
<b>Total</b>	<b>392.611.937.547</b>	<b>416.453.160.381</b>	<b>473.778.733.965</b>	<b>(56.774.453.334)</b>	<b>30,50%</b>	<b>31.883.688.916</b>	<b>925%</b>

Pendapatan uang kuliah sempat meningkat dari 2017 ke 2018, namun demikian, pada 2019 terjadi penurunan kembali. Hal ini karena data pendapatan uang kuliah di 2019 yang belum sepenuhnya selesai direkonsiliasi mengingat adanya kebijakan dispensasi pembayaran kuliah dan masa dispensasi masih berjalan. Selain itu, terjadi penurunan jumlah mahasiswa PPs 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%. Secara umum terjadi penurunan pendapatan dari 2017 kemudian 2018 dan trendnya tampak pada 2019.

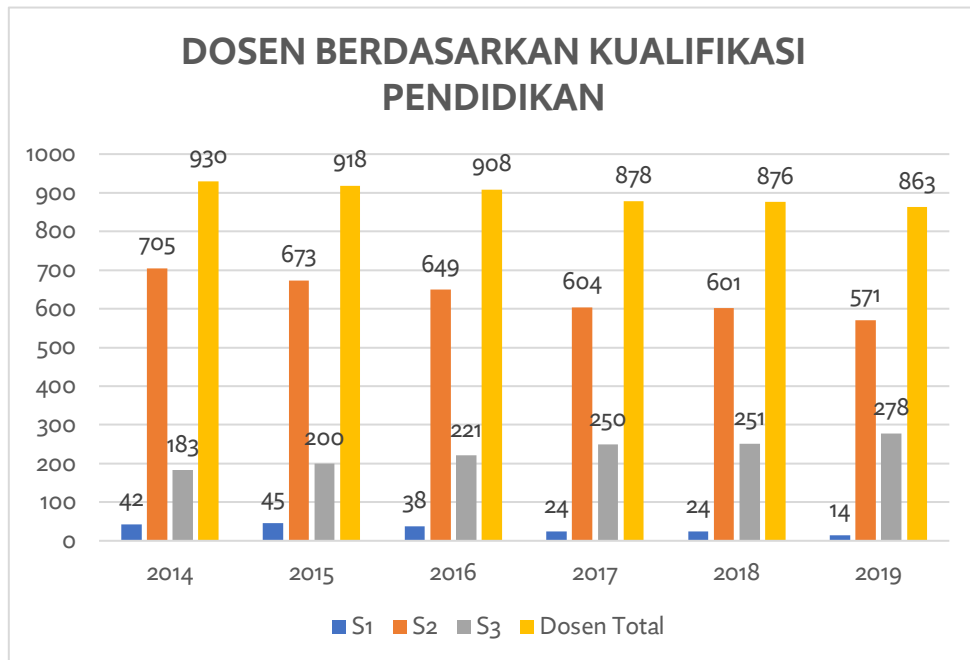
## C. Kinerja Sumberdaya Manusia

### 1. Kinerja Pendidik

Jumlah dosen/pendidik di Universitas Negeri Jakarta makin hari makin menurun karena adanya dosen yang pensiun sementara kuota PNS oleh pemerintah tidak tersedia setiap tahun, hingga saat ini terdapat 899 pendidik di UNJ (lihat Gambar 2.4). Walaupun terjadi kecenderungan yang meningkat, namun persentase pendidikan tertinggi dosen tetap didominasi oleh S2 dibandingkan dengan S3. Demikian juga dalam jabatan fungsionalnya, yang lebih didominasi oleh dosen di tingkat Lektor.

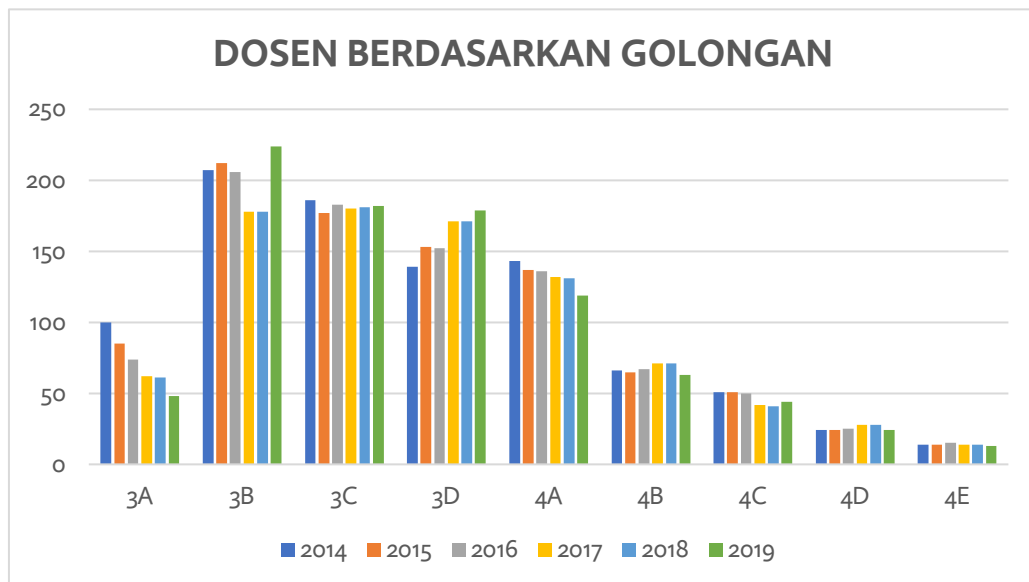


Gambar 2.4 Jumlah Dosen Tahun 2014 - 2019



Gambar 2.5 Jumlah Dosen Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Gambar 2.5 menunjukkan bahwa mayoritas dosen masih memiliki kualifikasi Pendidikan di level S2. Sementara dalam berbagai pemeringkatan, data dosen yang dinilai adalah dosen yang telah memiliki kualifikasi S3 (dokter atau sederajat).

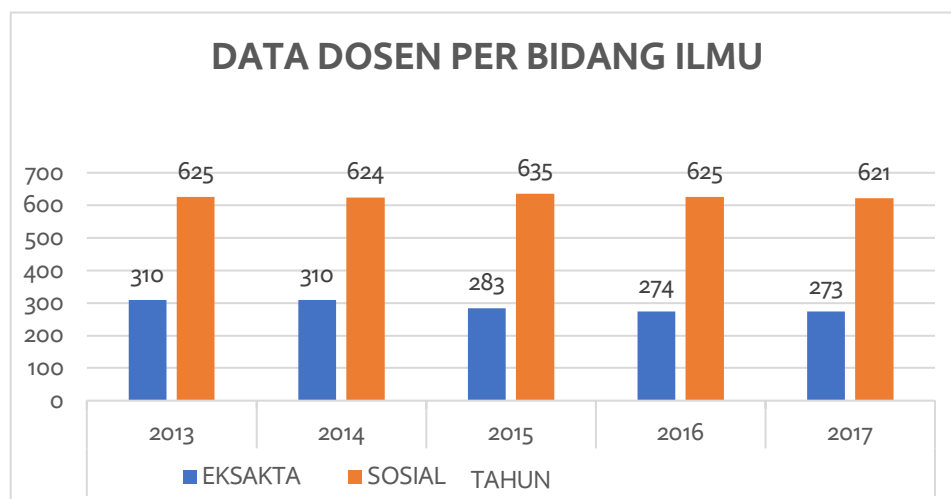


Gambar 2.6 Jumlah Dosen Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Mayoritas dosen masih berada di posisi lektor (golongan IIIa, IIIb, dan IIIc) dalam jabatan fungsionalnya. Hal ini belum mencapai target karena dalam pemeringkatan, data dosen yang ideal minimal adalah berkualifikasi S3 dan memiliki jabatan fungsional sebagai lektor kepala (golongan IVa, IVb, atau IVc).

Melihat kondisi dosen UNJ tahun 2019, yang memiliki komposisi 69% jenjang Magister dan 37% jenjang Doktor, maka salah satu kinerja yang dicapai tahun 2019 adalah pengiriman dosen untuk melanjutkan studi pada jenjang doktor sebanyak 12 orang dengan pendanaan dari *Saudi Fund for Development* (SFD). Pengiriman dosen untuk melanjutkan studi akan dilanjutkan pada tahun 2020 sebanyak 48 orang sehingga target pengiriman dosen studi lanjut S-3 tercapai yaitu sebanyak 60 orang.

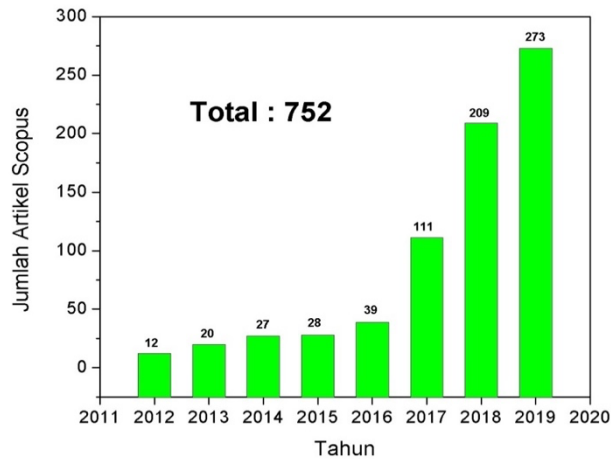
Ditinjau dari komposisi bidang keilmuan, komposisi bidang ilmu dosen UNJ lebih banyak didominasi oleh bidang ilmu sosial. Hal ini dapat dipahami mengingat positioning UNJ sebagai salah satu LPTK yang mana bidang ilmu kependidikan termasuk dalam rumpun ilmu-ilmu sosial. Pada Gambar 2.7 diperlihatkan komposisi dosen UNJ jika dilihat dari bidang ilmu Eksakta maupun Sosial.



Gambar 2.7 Jumlah Dosen Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Apabila kinerja dosen (pendidik) dilihat dari produktifitas publikasi internasional yang terindeks Scopus, secara kumulatif secara sejak tahun 2012 hingga 2019 produktifitas publikasi internasionalnya terus meningkat secara signifikan, terutama mulai tahun 2017 sampai dengan 2019 (lihat Gambar 2.8 dan Tabel 2.3). Jika dilihat dari produktifitas per tahun sejak 2015 hingga 2019 berturut-turut adalah 28; 39; 111; 209, dan 273. Walaupun dari tahun ke tahun produktifitasnya naik dan kecenderungannya terus

meningkat, namun apabila dibandingkan dengan jumlah dosen UNJ, maka persentasenya amat kecil, masih di bawah 50%. Hal ini perlu menjadi perhatian. Jika dibandingkan dengan LPTK lain, UNJ berada di urutan ke 6.



Gambar 2.8. Produktifitas publikasi dosen UNJ

Tabel 2.3. Produktifitas publikasi internasional dosen UNJ dibandingkan LPTK lain

No.	Universitas (LPTK)	Jumlah Artikel Internasional (Scopus)								Total Kumulatif
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	UPI	28	44	51	59	276	549	623	606	2289
2	UM	11	19	32	43	133	234	421	479	1454
3	UNY	5	21	25	19	39	151	334	378	999
4	UNES	28	23	29	24	109	168	293	165	869
5	UNESA	12	13	19	38	45	87	450	124	823
6	UNJ	12	20	27	28	39	111	209	273	752
7	UNM	3	16	19	67	77	84	265	144	688
8	UNP	7	9	23	33	28	35	186	243	583
9	UNIMED	1	9	9	15	21	37	133	74	320
10	UNDIKSA	2	0	4	11	7	34	112	58	234
11	UNG	3	1	6	13	22	30	59	42	182
12	UNIMA	0	4	3	3	4	3	10	8	39



Sedangkan capaian perolehan HKI dosen (pendidik) dilihat dari produktifitas perolehan Hak Cipta dan Paten, secara kumulatif secara sejak tahun 2017 hingga 2019 produktifitas HKI terus meningkat secara signifikan (lihat Tabel 2.4). Jika dilihat dari pertambahan HKI pertahun sejak 2016 hingga 2019 berturut-turut adalah 4; 146; 434; dan 505. Dari tahun ke tahun produktifitasnya naik, dan terus meningkat. Sedangkan secara keseluruhan persentase jumlah HKI UNJ yaitu 1125 sudah melebihi 100% lebih dari jumlah dosen UNJ. Hal ini masih terus perlu menjadi perhatian. Jika dibandingkan dengan Universitas se Indonesia berdasarkan data Sinta Dikti, UNJ berada di urutan ke 10 (lihat Gambar 2.9).

Tabel 2.4. Produktifitas perolehan HKI dosen UNJ

No	Jenis HKI	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual (HKI)						Total
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	PATEN	-	-	1	12	11	12	36
2	Hak Cipta	-	-	4	146	434	505	1089
3	Desain Industri	-	-	-	-	-	-	-
4	Merek Dagang	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	5	158	445	517	1125

Intellectual Property Rights (IPR) by Affiliation



Gambar 2.9 Produktifitas perolehan HKI dosen UNJ dibandingkan Perguruan Tinggi di Indonesia

## 2. Kinerja Tenaga Kependidikan

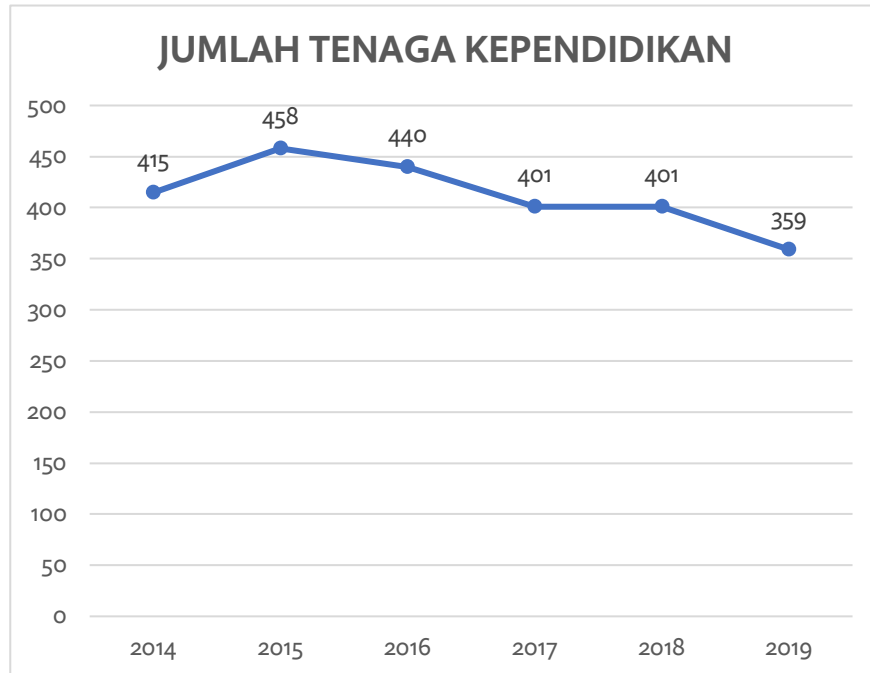
UNJ membutuhkan daya dukung di bidang administrasi yang dapat memfasilitasi terselenggaranya proses pendidikan dengan baik. Setelah menjadi BLU, UNJ memiliki instrumen birokrasi yang terdiri dari Biro Umum dan Kepegawaian (BUK), Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Hubungan Masyarakat (BAKHUM), dan Biro Keuangan (BK).

Kualitas sumber daya staf administrasi menjadi perhatian penting UNJ untuk terus ditingkatkan terutama melalui pelatihan-pelatihan yang terkait dengan kompetensi tugas maupun yang terkait dengan hierarki promosi birokrasi pegawai negeri sipil. Di samping pelatihan, upaya peningkatan kualitas tenaga administrasi juga dilakukan dengan memberi dukungan bagi staf administrasi untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi baik sarjana maupun pascasarjana.

Pengelolaan administrasi dilakukan untuk memudahkan proses penyelenggaraan pendidikan dan organisasi di UNJ. Prinsip kecepatan dan ketepatan mendasari upaya pelayanan yang dilakukan oleh administrasi umum. Untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengelola kearsipan,

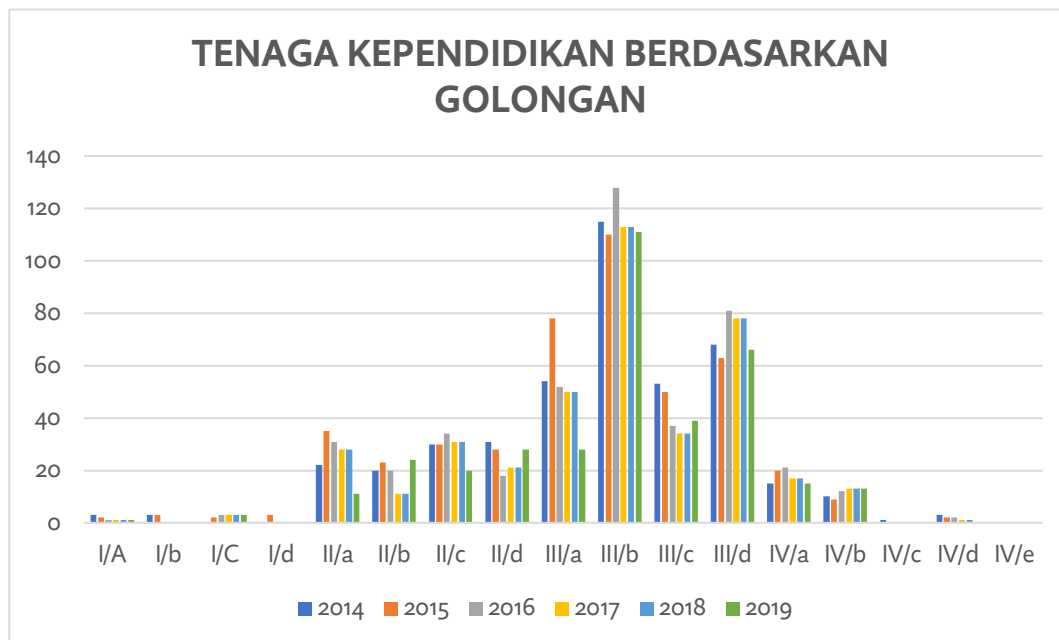
beberapa orang pegawai diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan yang terkait dengan peningkatan kemampuan pengelolaan administrasi.

Untuk mendukung proses perkuliahan serta manajemen kelembagaan, UNJ saat ini didukung oleh 359 orang tenaga kependidikan. Adapun data tenaga kependidikan UNJ dapat dilihat pada Gambar 2.10 berikut.



Gambar 2.10 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ

Sementara itu tenaga akademik UNJ berdasarkan golongannya tergambarakan melalui Gambar 2.11 berikut ini.



Gambar 2.11 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ Berdasarkan Golongan Kepangkatan

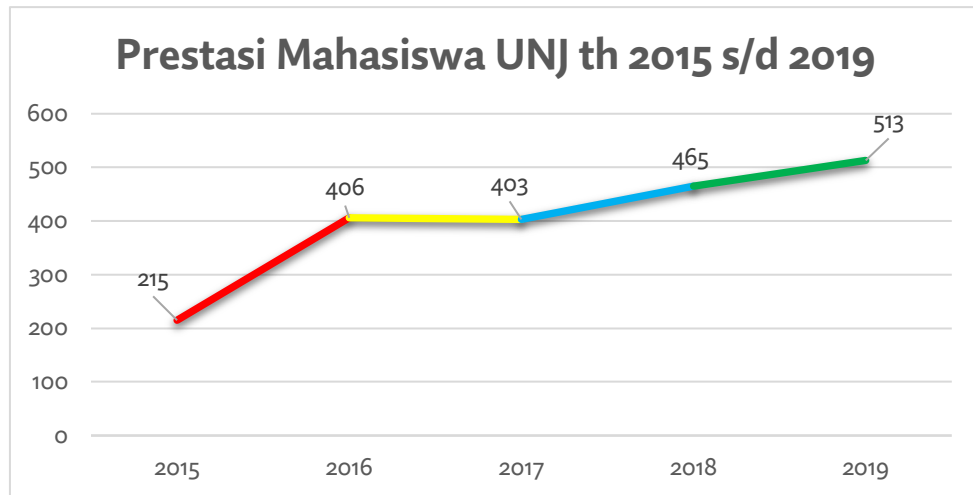
Penurunan tenaga fungsional umum di UNJ berdampak pada kinerja layanan pendukung. Oleh karena itu sejak tahun 2014 UNJ melaksanakan kebijakan penambahan jumlah karyawan honorer dan untuk beberapa bagian pengelolaan dilakukan *outsourcing* di antaranya manajemen gedung perkuliahan sehingga tugas dan fungsi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

## D. Kinerja Kemahasiswaan

### 1. 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. Di ajang-ajang kejuaraan olahraga mahasiswa tingkat nasional yaitu Pekan Olahraga Mahasiswa Nasional (POMNAS), 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

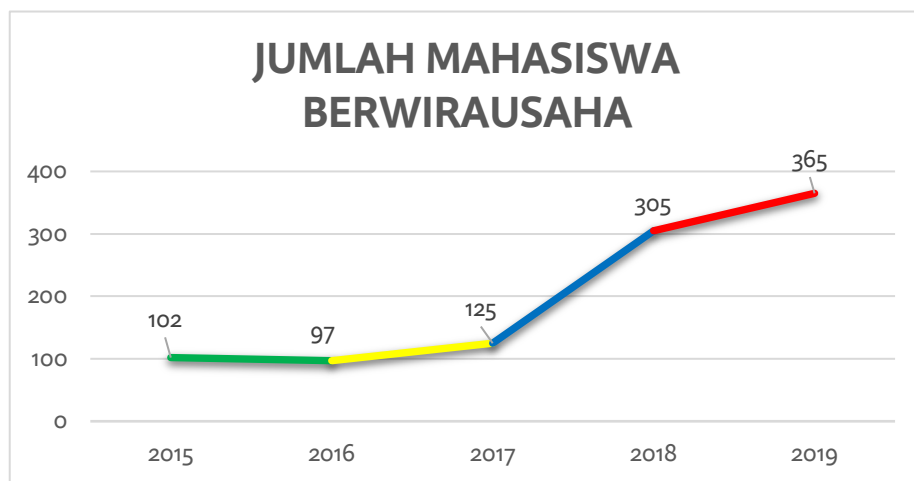
Kamelia dan Wewey Wita dari cabang olahraga Pencak Silat. Selain Medali Emas, 3 medali Perak juga berhasil dipersembahkan oleh atlet-atlet dari UNJ melalui Emilia Nova dari cabang olahraga Atletik, Mohammad Sejahtera dari cabang olahraga Menembak, dan Rifda Irfana Lutfi dari cabang Artistik Gimnastik. Pada Gambar 2.12 diperlihatkan capaian prestasi mahasiswa UNJ yang terus meningkat.



Gambar 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 26<sup>th</sup> Singapore Robot Games Robotic yang dilaksanakan di awal tahun 2019 yang lalu, Tim Robot UNJ berhasil meraih juara 2 pada ajang tersebut.

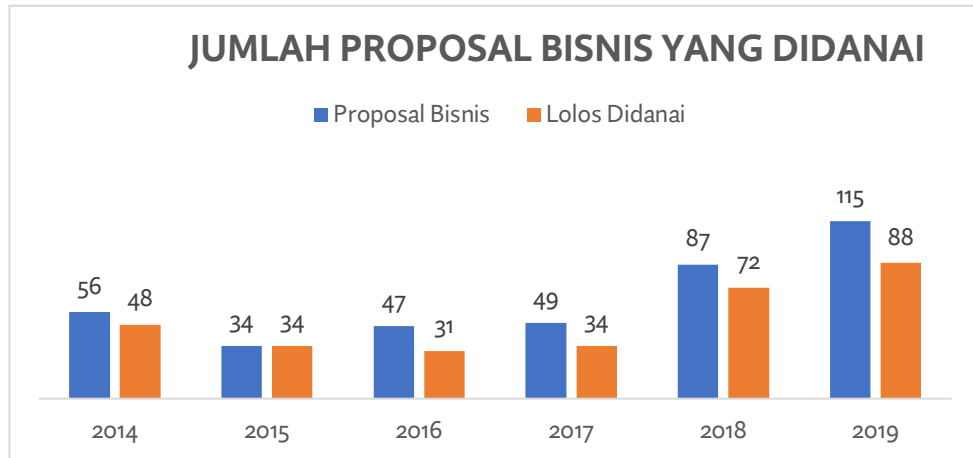
Di bidang rekayasa otomotif, dalam ajang Kontes Mobil Hemat Energi (KMHE), sebuah kompetisi otomotif tingkat mahasiswa yang diselenggarakan oleh Belmawa Ristekdikti, yang berfokus pada rekayasa otomotif untuk menghasilkan kendaraan mobil yang hemat energi, pada tahun 2019, Tim mobil irit yang diwakili 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 12<sup>th</sup> Salon Culinaire 2019.



Gambar 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 program Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang bertujuan memberikan bekal pengetahuan, keterampilan dan sikap atau jiwa wirausaha (*entrepreneurship*) berbasis ipteks. 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. Sejak tahun 2017 Kemristekdikti merevitalisasi program kewirausahaan menjadi Program Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia (PKMI) yang terdiri dari 4 program utama yaitu: Studium General Kewirausahaan, Program Belajar Bekerja Terpadu (PBBT),

Kompetisi Bisnis Mahasiswa Indonesia (KBMI) dan Expo Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia (Expo KMI). Pada Gambar 2.13 diperlihatkan jumlah mahasiswa yang berwirausaha sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.



Gambar 2.14 Jumlah Proposal Bisnis yang Lolos Didanai dari Tahun 2014 - 2019

Banyaknya mahasiswa berwirausaha didukung oleh anggaran wirausaha mahasiswa yang selalu meningkat setiap tahun. Dari Seluruh proposal yang masuk, setelah melalui proses seleksi internal, selanjutnya ditetapkan tim mana saja yang layak untuk diberikan bantuan wirausaha melalui Hibah PMW UNJ. Disetiap tahunnya antusias mahasiswa UNJ untuk mengikuti PMW semakin meningkat. Mahasiswa terus mengembangkan inovasi dan ide kreatif dalam hal produk usaha, sehingga setiap usaha yang didanai pun dapat berkembang dan omsetnya pun meningkat.

Pada Gambar 2.14 ditunjukkan jumlah proposal bisnis yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Dari tahun 2014-2019 terdapat jumlah yang cenderung mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 jumlah proposal bisnis yang lolos didanai sebanyak 48 proposal sedangkan 8 proposal tidak didanai. Pada tahun 2015 semua proposal yang diterima yaitu 34 proposal berhasil didanai. Pada tahun 2016 dari 47 proposal yang diterima sebanyak 31 proposal berhasil lolos didanai. Di tahun 2017, dari 49 proposal yang diterima, sebanyak 34 proposal berhasil lolos didanai. Sedangkan di tahun 2018, dari 87 proposal yang diterima, 72 proposal yang layak untuk didanai. Terakhir pada tahun 2019 terdapat peningkatan yang signifikan yaitu dari 115 proposal yang diterima yang layak didanai sebanyak 88 proposal.

Dari tahun 2014-2019 terjadi fluktuasi penerimaan proposal program kewirausahaan. Pada tahun 2014 proposal yang masuk berjumlah 56 proposal, namun di tahun 2015 terjadi penurunan menjadi 34 proposal. Pada tahun 2016 terjadi kenaikan kembali proposal yang diterima yaitu 47 proposal dan 49 proposal untuk tahun 2017. Pada tahun 2019 terjadi kenaikan yang cukup signifikan karena mahasiswa sudah mulai antusias mengikuti serangkaian kegiatan PMW dan memiliki banyak ide yang direalisasikan untuk mengikuti ajang Program Mahasiswa Wirausaha UNJ. Proposal yang diterima merupakan hasil dari rangkaian kegiatan seleksi UNJ di setiap tahunnya. Sehingga proposal pun sudah terseleksi dengan baik oleh dosen-dosen reviewer yang kompeten di bidang wirausaha.

## E. Kinerja Sarana dan Prasarana

Sampai dengan saat ini sistem pengelolaan sarana dan prasarana di UNJ mengutamakan prinsip efektif dan efisien dan tetap dalam pengelolannya dengan memanfaatkan teknologi informasi, mencakup sistem inventarisasi yang lengkap di bawah koordinasi Biro Umum dan Kepegawaian (BUK). Sistem pengelolaan tersebut mencakup pula pola pelaporan secara berkala dari unit pelaksana kepada pihak manajemen di bawah koordinasi BUK dalam bentuk laporan akuntabilitas (LAKIP).

Sarana dan prasarana yang tersedia saat ini, khususnya untuk kebutuhan perkuliahan ruang dosen dan perkantoran, jika luas ruang kuliah pada bangunan lama dan bangunan baru digunakan. Tata kelola barang milik negara berupa tanah, gedung dan bangunan lain merupakan aset yang berada di 7 lokasi yang berbeda (satu lokasi di Cikarang dan 6 lokasi di Jakarta) dan telah memiliki sertifikat. Hal ini memberikan kepastian untuk pengembangan kampus selanjutnya. Berikut data-data terkait aset lahan UNJ yang disajikan pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5. Aset Lahan UNJ

No	Lokasi	Luasan	Sertifikat
1	Kampus A dan Labschool Rawamangun Muka	11,57 Ha (115.761 m <sup>2</sup> )	Tersertifikasi
2	Kampus B, Jalan Pemuda	3,35 Ha	Tersertifikasi
3	TK Pertiwi Duren Sawit	1,78 Ha	Tersertifikasi



4	Kampus PGSD Setiabudi	0.70 Ha	Tersertifikasi
5	Kampus Psikologi Halimun	0.35 Ha	Tersertifikasi
6	Labschool Jl. Ahmad Dahlan, Kebayoran Baru	1.43 Ha	Tersertifikasi
7	Lahan UNJ Cikarang	80.23 Ha	Tersertifikasi
8	Lahan UNJ Tajur Halang	24.412 m2	Dalam Proses

Tabel 2.6 berikut adalah bangunan gedung yang ada di UNJ yang dibangun pada periode 2014 sampai 2019.

Tabel 2.6. Pembangunan Gedung di UNJ periode 2014 sampai 2019

No	Nama Bangunan	Karakteristik dan Peruntukan	Keterangan
1	<i>University Training Center (UTC)</i>	<p>1. UTC merupakan bangunan 8 lantai yang terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RUANG KELAS (terdiri dari 15 ruangan kelas, teras, hall, kantor pelayanan mahasiswa, ruangan administrasi &amp; ruang tunggu dosen</li> <li>▪ KAMAR HOTEL (Sebanyak 74 Kamar, setingkat bintang 3)</li> </ul> <p>AUDITORIUM ( terdiri dari lobby, hall &amp; concourse, ruang auditorium, ruang tunggu VIP &amp; ruang panitia, toilet pria &amp; wanita, mushola)</p>	<p>Total Biaya Pembangunan (Dana PNBP): Rp. 88.445.841.167,-</p>

No	Nama Bangunan	Karakteristik dan Peruntukan	Keterangan
2	Gedung Parkir (GFPP)	1. Terdiri dari 5 lantai, lantai 2 – 5 untuk parkir motor dan dapat menampung sekitar 5000 kendaraan motor	Biaya sekitar 27,3 M.
3	Gedung Bung Hatta	1. Terdiri dari 8 lantai 2. memuat auditorium, perkantoran, kantor bank mitra BTN dan Bukopin, ruang kelas	Biaya 55 M
4	Gedung Labschool Kebayoran	1. terdiri dari 4 lantai 2. memuat ruang kantor, laboratorium, 10 ruang kelas dan ruangan penunjang lainnya	Biaya sekitar 12 M Peresmian tanggal 18 mei 2018

Kondisi pembangunan beberapa gedung atau Bangunan selama periode tahun 2014 sampai dengan tahun 2019 dapat dilihat pada Tabel 2.7 sebagai berikut.

Tabel 2.7. Kondisi pembangunan Gedung selama Periode 2014 - 2019

No.	Nama Bangunan	Keterangan
1.	Gedung Pascasarjana (Bung Hatta)	1. Tahun 2015 mangkrak (dana dari GOI tahun 2014) 2. Tahun 2016 dilanjutkan dan selesai 3. Tahun 2017 diresmikan pada 8 Februari 2017
2.	Gedung <i>Civil Work New Building</i> (Gedung Hasjim Asj'ari)	1. Tahun 2015 mangkrak (dana dari GOI tahun 2014) 2. Tahun 2016 dilanjutkan dan selesai 3. Tahun 2017 diresmikan pada 8 Februari 2017

		4. Sumber dana lanjutan dari PNBP-UNJ
3.	Gedung Fasilitas Penunjang Pendidikan (GFPP), menjadi Gedung Parkir	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tahun 2016 mangkrak pembangunannya</li> <li>2. Tahun 2017 dilanjutkan pembangunan</li> <li>3. Tahun 2018 diresmikan 15 Mei 2018</li> </ol>
4.	Gedung <i>University Training Center</i> (UTC)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan pembangunan di tahun 2017</li> <li>2. Selesai di tahun 2018</li> <li>3. Diresmikan pada 2 Mei 2019 oleh Menristek RI</li> </ol> <p>Sumber dana pembangunan dari PNBP-UNJ dengan total sebesar Rp. 88.445.841.167,-</p>
5	Gedung Labschool Kebayoran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tahun 2017 dilakukan pembangunan</li> <li>2. Penyelesaian gedung Labschool Kebayoran 15 Mei 2018, dan ditandatangani peresmian oleh Menristekdikti pada 2 Mei 2019</li> </ol>
6.	Gedung Olahraga Kampus B	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merupakan HIBAH dari DISPORA Pemprov DKI Jakarta yang di tetapkan dalam SK Gubernur no. 265 Tahun 2017 senilai Rp. 89.209.262.500, 00</li> <li>2. Peletakan batu pertama pembangunan pada 18 Juni 2018</li> <li>3. Penyelesaian Gedung pada tahun 2019</li> <li>4. Peresmian Gedung pada tahun 2020</li> </ol>

Pembangunan Gedung-gedung ini berpotensi terhadap pengembangan UNJ dalam hal pengembangan kompetensi serta sumber daya yang digunakan. Penggunaan Gedung dengan sistem yang baik akan berdampak terhadap peningkatan pemasukan dana untuk meningkatkan kualitas universitas.

Fasilitas ruang perkuliahan dan perkantoran cukup memfasilitasi kebutuhan UNJ namun saat ini UNJ belum cukup baik dalam merawat setiap hasil pengadaan. Dengan adanya penambahan gedung-gedung dan peralatan baru ini maka sangat diperlukan *management building* yang bertanggung jawab terhadap keberadaan sarana-prasarana tersebut agar selalu dalam keadaan baik dan siap dipergunakan.

UNJ saat ini telah menyelesaikan berbagai pembangunan gedung penunjang perkuliahan. Beberapa gedung baru ini diharapkan akan mampu menampung aktivitas akademik di dalam kampus. Gedung-gedung baru tersebut masih terkonsentrasi di Kampus A yang terdiri dari gedung IDB I (R.A. Kartini) dan IDB II (Rd. Dewi Sartika) seluas 24.189 meter persegi. Masing-masing terdiri dari 10 lantai. Pembangunan gedung ini didanai dari program IDB yang selesai pembangunannya pada tahun 2013 dan efektif digunakan pada tahun akademik 2013/2014. Kapasitas gedung ini terdiri dari 95 kelas yang dapat menampung 3.800 mahasiswa.

Selain itu, peningkatan sarana laboratorium juga menjadi perhatian utama pembangunan sarana penunjang Tridharma. Selama kurun waktu tahun 2010 hingga 2013, telah dibangun laboratorium penelitian *Fire and Safety Engineering* di FT, Laboratorium Pendidikan Profesi Guru, Laboratorium *Social and Basic Science* dan peralatan laboratorium lainnya di masing-masing Fakultas. Selain itu, telah terealisasi pembangunan Gedung Pusat Studi dan Sertifikasi Guru yang diresmikan pembangunannya pada tahun 2010 dan digunakan sebagai pusat pengembangan SDM, Profesi Guru dan Lembaga Penjaminan Mutu. Pada tahun 2011 diresmikan penggunaan gedung Muhammad Syafe'i seluas 5.234 Meter persegi sebanyak 8 lantai sebagai pusat administrasi di tingkat universitas. UNJ juga telah membangun dua tower asrama mahasiswa di kampus B yang saat pernah digunakan untuk kegiatan Pendidikan Profesi Guru dan Program SM3T. Dengan adanya berbagai penambahan sarana, prasarana, aset gedung perkuliahan, penelitian, dan administrasi, maka UNJ saat ini telah mantap dan mandiri dalam rangka masuk tahapan internasionalisasi. Pekerjaan rumah yang masih tersisa adalah penambahan sarana gedung pasca sarjana, gedung Sarwahita, dan gedung parkir. Selain pembangunan-pembangunan yang telah dilakukan, masih terdapat gedung UNJ yang rata-rata sudah di atas 30 tahun, sehingga membutuhkan pengelolaan operasional perawatan dan perawatan fasilitas khusus yang berdampak pada pengelolaan bidang keuangan.

Tahun 2020 UNJ mulai melaksanakan pembangunan gedung baru yang di biayai oleh Saudi Fund for Development (SFD). Dengan bantuan SFD ini maka UNJ akan memiliki tambahan 2 tower gedung baru hingga 2022, dan bertambah lagi 2 tower baru hingga tahun 2024/2025.

## F. Kinerja 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. Berikut beberapa data jumlah penelitian dosen di UNJ

Tabel 2.8. Jumlah kegiatan Penelitian dosen UNJ di tahun 2012-2019

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Judul Penelitian								Total
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	Pembiayaan sendiri oleh peneliti	75	90	95	-	-	-	-	-	260
2	PT/yayasan yang bersangkutan	456	582	555	362	351	668	537	694	4205
3	Kemdikbud/Kementerian lain terkait	270	132	285	80	120	102	138	105	1232
4	Institusi dalam negeri di luar Kemdikbud/ Kementerian lain terkait	54	27	18	-	-	-	-	1	100
5	Institusi luar negeri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		855	831	953	442	471	770	675	809	

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 2.8). 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

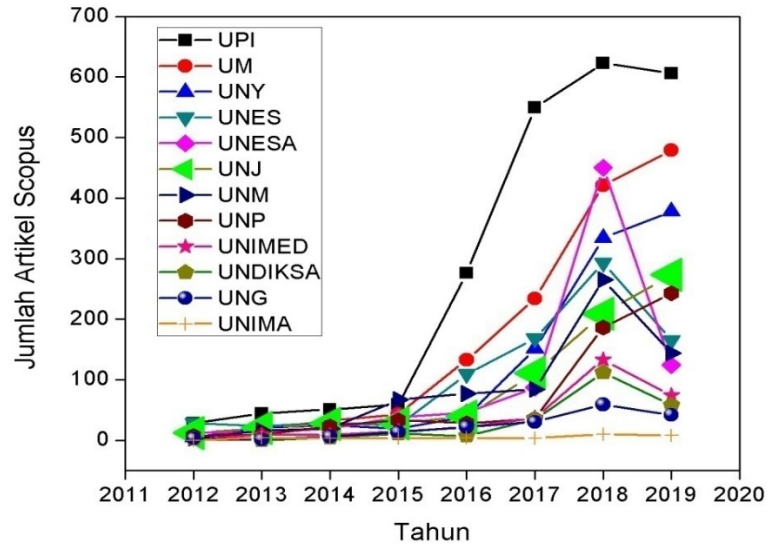
dosen UNJ yang bersumber pembiayaan dari kementerian. Ini merupakan tantangan buat seluruh dosen UNJ, dimana diperlukannya persyaratan secara akademik untuk mendapatkan pembiayaan penelitian dari kementerian.

Tabel 2.9 Jumlah Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun 2012-2019

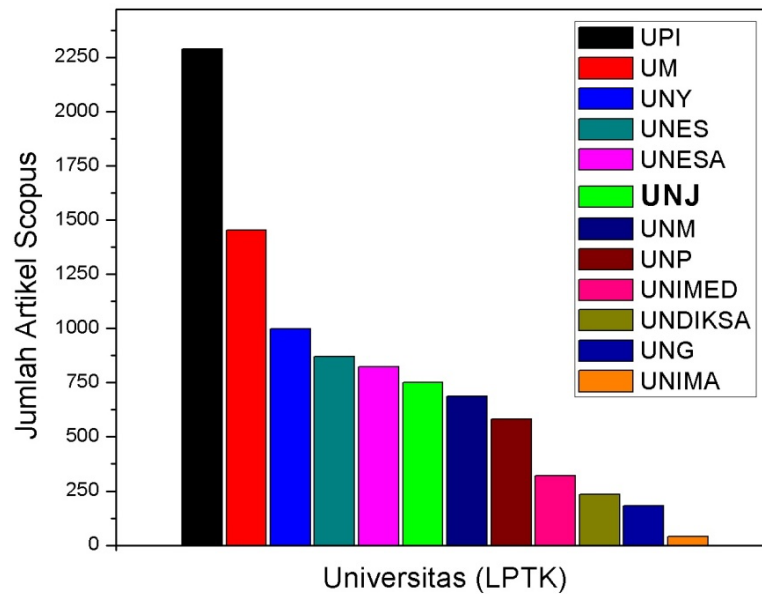
No	Jenis Pengabdian Kepada Masyarakat	JUMLAH JUDUL PKM								Total
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	PKM Hibah Dikti	10	0	1	-	-	-	4	7	22
2	PKM Dosen	85	84	83	-	-	-	-	-	252
3	PKM Fakultas	302	424	0	-	-	343	536	461	2066
4	PKM Universitas	-	-	-	-	-	-	39	33	72

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 penelitian. 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.

## G. Kinerja Publikasi Ilmiah



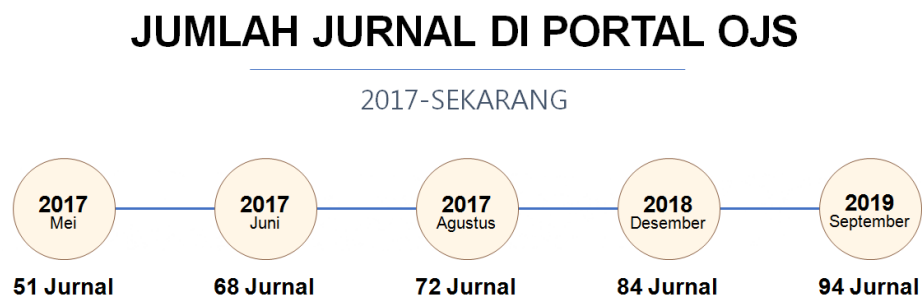
Gambar 2.15 Capaian publikasi UNJ dibandingkan universitas LPTK tahun 2012 – 2019



Gambar 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 6 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).

Capaian kinerja publikasi ilmiah yang lain dari UNJ adalah ketersediaanya jurnal – jurnal yang dikelola secara mandiri dan memiliki berbagai bidang keilmuan sesuai dengan pengembangan dari prodi – prodi yang ada di UNJ. Sejak tahun 2017 sampai 2019 penambahan ketersediaan jurnal UNJ cukup signifikan sebagaimana dapat diakses di portal jurnal UNJ di [journal.unj.ac.id](http://journal.unj.ac.id) (lihat Gambar 2.17).



Gambar 2.17. Capaian jumlah jurnal UNJ di tahun 2017 – 2019



## JUMLAH JURNAL TERINDEKS SINTA

2017-SEKARANG



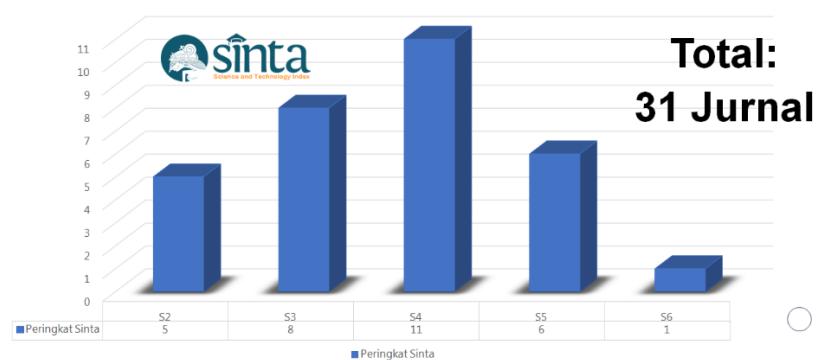
Gambar 2.18. Capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks Sinta di tahun 2017 - 2019

Untuk meningkatkan kualitas jurnal-jurnal UNJ maka dilakukan proses pengindeksasi secara nasional melalui Sinta (*Science and 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 Gambar 2.18).

Sebaran capaian pengindeksasi secara nasional melalui Sinta (*Science and Technology Index*) sampai 2019 terhadap jurnal-jurnal UNJ cukup bervariasi (lihat Gambar 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.

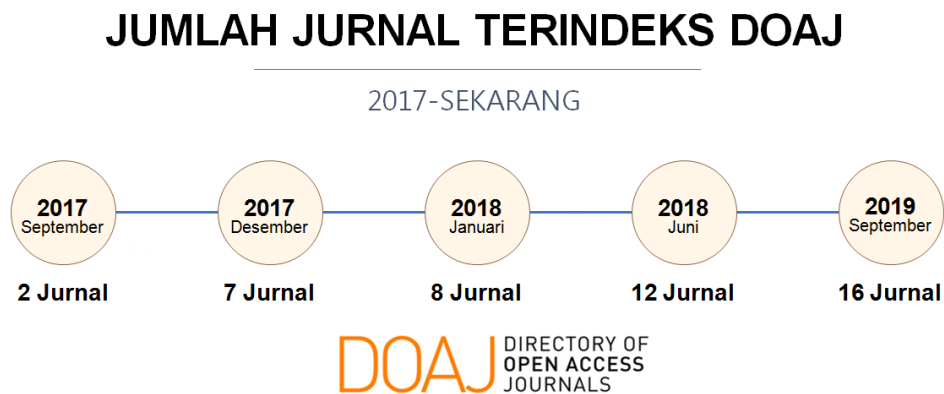
## SEBARAN PERINGKAT SINTA DI UNJ

September 2019



Gambar 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 Gambar 2.20). Sedangkan belum ada jurnal UNJ yang terindeks Scopus.



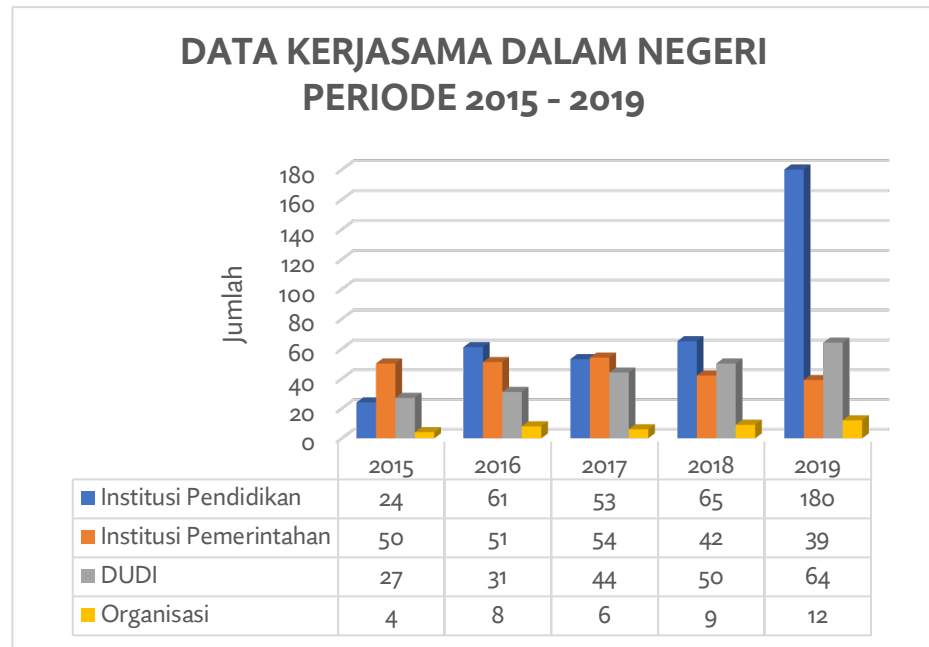
Gambar 2.20. Sebaran capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks internasional DOAJ di tahun 2017 – 2019

## H. Kinerja Kerja Sama

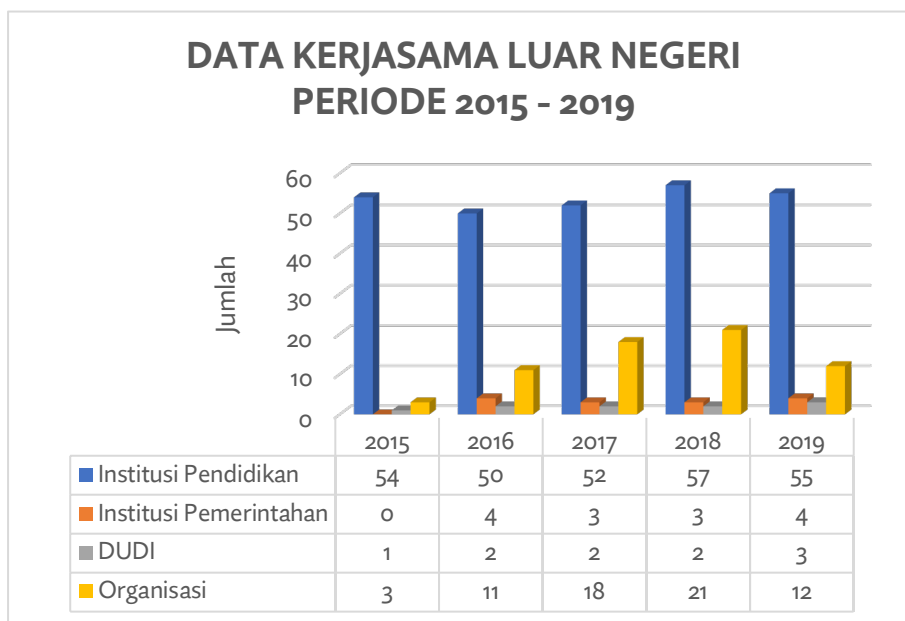
Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerjasama (Wakil Rektor IV) UNJ dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan UNJ memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerjasama adalah membantu Rektor dalam memimpin dan menyelenggarakan kegiatan di bidang perencanaan, kerjasama, dan hubungan masyarakat. Fokus tugas ini terintegrasi untuk mencapai peningkatan kualitas dan pencitraan publik UNJ di masyarakat.

Kegiatan kerjasama perlu dibangun oleh UNJ dengan mitra dalam negeri maupun luar negeri untuk memberikan dukungan terhadap implementasi kegiatan di dalam bidang akademik maupun non akademik, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang dapat meningkatkan kualitas civitas akademika UNJ dan UNJ sebagai institusi/universitas LPTK yang memiliki program dalam pengembangan UNJ sebagai universitas yang bereputasi di kawasan Asia. Kerjasama antara UNJ dan instansi dalam dan luar negeri antara lain diimplementasikan dalam bentuk kegiatan seminar/*workshop*, kolaborasi penelitian, hibah luar negeri yang juga dilakukan dalam bentuk pelaksanaan pelatihan ataupun seminar, dosen asing, mahasiswa asing dan *student exchange*.

Kerjasama UNJ dengan institusi lain bertaraf nasional maupun internasional mencakupi insitusi di bidang pendidikan, pemerintahan, dunia usaha/industri, dan organisasi. Kerjasama UNJ dengan instansi dalam negeri lebih banyak daripada kerjasama UNJ dengan instansi luar negeri. Hal ini dapat dilihat dalam rekapitulasi data kerjasama dalam dan luar negeri dalam periode tahun 2015-2019 (Gambar 2.21 dan Gambar 2.22).

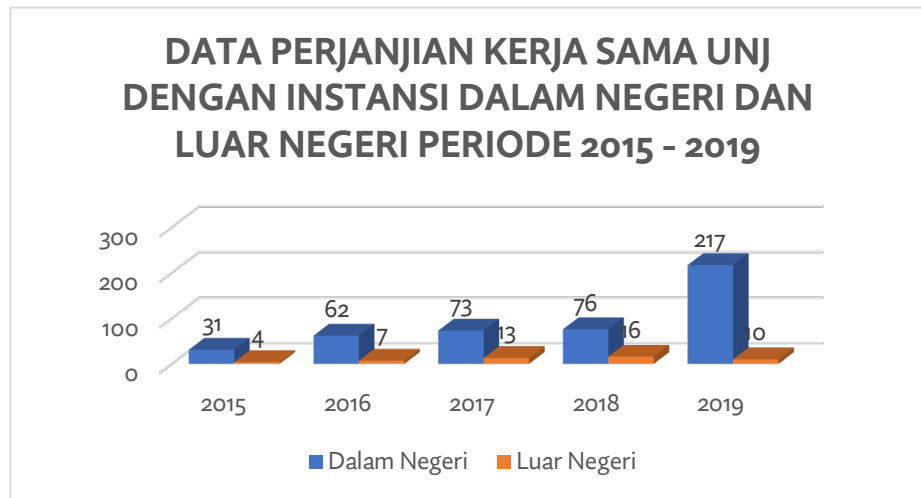


Gambar 2.21. Rekapitulasi data kerjasama dalam dan luar negeri dalam periode tahun 2015-2019

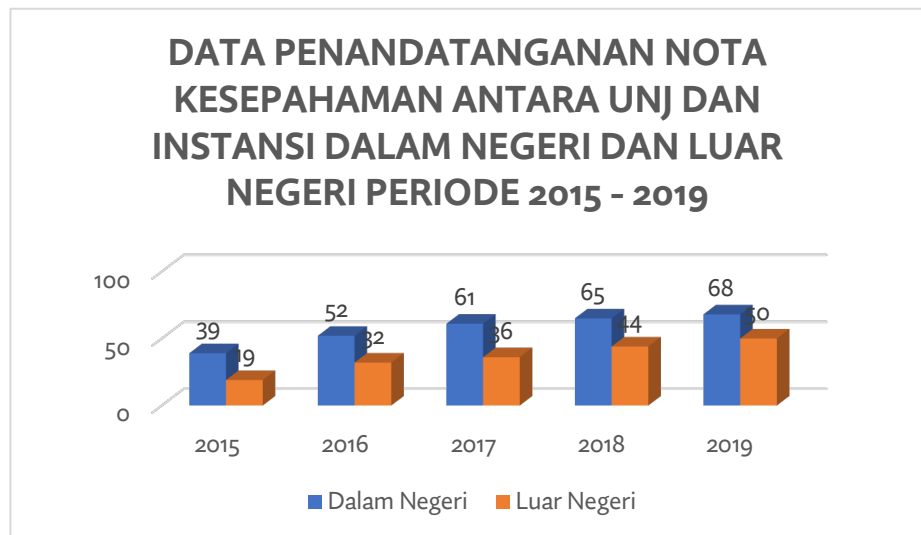


Gambar 2.22. Data kerja sama luar dan dalam negeri UNJ Periode 2015 - 2019

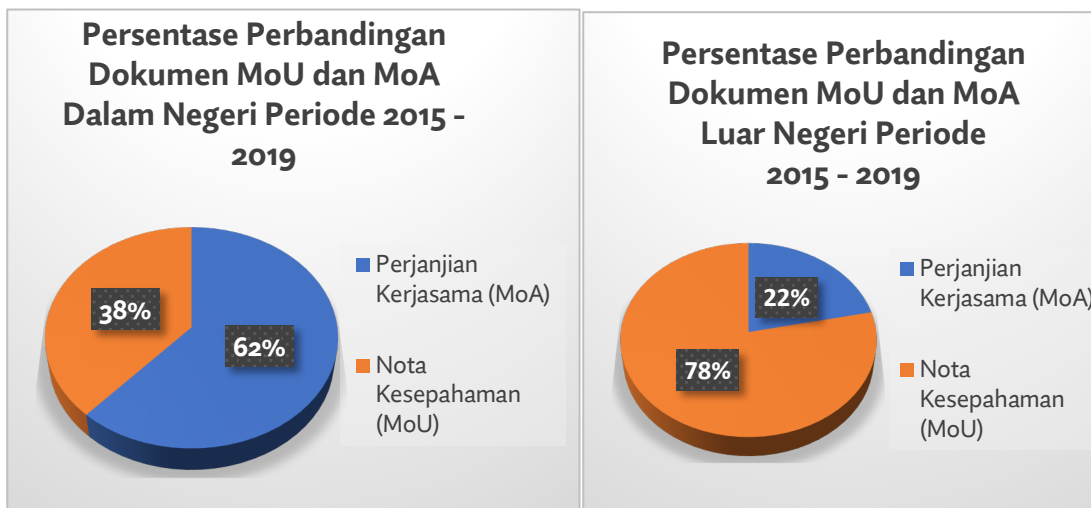
Secara lebih spesifik, kerjasama dilakukan dalam penandatanganan dokumen *Memorandum of Agreement (MoA)*/Perjanjian Kerjasama (PKS) dan *Memorandum of Understanding (MoU)*/Nota Kesepahaman (Gambar 2.23 dan Gambar 2.24). Terkait dengan persentase perbandingan antara dokumen MoU dan MoA UNJ dengan institusi dalam dan luar negeri selama periode 2015-2019, terdapat perbedaan signifikan diantara keduanya. Kerjasama UNJ dengan mitra dalam negeri lebih banyak dituang ke dalam dokumen MoA/PKS daripada MoU dengan persentase 62% berbanding 38%, sedangkan dokumen kerjasama dalam bentuk MoU lebih banyak daripada dokumen MoA/PKS antara UNJ dan mitra luar negeri dengan persentase 78% berbanding 22%.



Gambar 2.23. Data Perjanjian Kerja Sama antara UNJ dan Instansi Luar dan Dalam Negeri UNJ Periode 2015 - 2019



Gambar 2.23. Data penandatanganan nota kesepahaman antara UNJ dan instansi dalam negeri dan luar negeri periode 2015 – 2019



Gambar 2.24 Persentase Perbandingan Dokumen MoU dan MoA Dalam dan Luar Negeri Periode 2015 - 2019

Kerjasama dalam negeri antara UNJ dan mitra lembaga ada yang tertuang di dalam MoU terlebih dahulu untuk memuat hal-hal pokok/umum terkait bidang-bidang kerjasama yang akan dilakukan oleh kedua pihak lalu dilanjutkan dengan penandatngannya MoA/PKS untuk melaksanakan impelementasi kerjasama dalam bidang yang lebih spesifik dengan melaksanakan hak dan kewajiban saat jangka waktu kerjasama tersebut berlangsung. Lalu, terdapat juga kerjasama UNJ dengan instansi dalam negeri yang dilaksanakan langsung dengan penandatnganan MoA/PKS untuk mengimplementasikan kegiatan yang akan dilakukan oleh kedua pihak.

Sedangkan, kerjasama luar negeri antara UNJ dengan institusi lain lebih banyak tertuang dalam dokumen MoU yang dilanjutkan dengan implementasi kerjasama dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kedua pihak tanpa dituang ke dalam MoA/PKS dan didominasi oleh institusi pendidikan, salah satunya adalah sekolah mitra. Dokumen PKS sedangkan didominasi oleh organisasi internasional yang melaksanakan kerjasama dengan mengacu pada tenaga asing yang diperbantukkan di UNJ. Sehingga, kerjasama dengan mitra luar negeri harus berfokus pada kebijakan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas implementasi kerjasama yang lebih banyak dituangkan pada dokumen MoA/PKS.

## I. Potensi Masalah

Secara historis berdasar keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) menjadi universitas merupakan dasar berubahnya IKIP Jakarta menjadi Universitas Negeri Jakarta dengan konsep perluasan mandat yang mengamankan UNJ untuk memberikan pelayanan Pendidikan dalam prodi kependidikan dan non kependidikan (ilmu murni). Perubahan fungsi dari IKIP Jakarta menjadi UNJ, tidak hanya mengubah kewajiban dan kewenangan institusi, melainkan juga merubah "*positioning*" institusi UNJ di dalam dunia pendidikan, termasuk konsekuensi-konsekuensinya terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal (kebijakan-kebijakan pemerintah, kondisi perekonomian, target pasar, persaingan antar perguruan tinggi, dan lain-lain). Sejak beralihnya fungsi menjadi universitas, UNJ telah melakukan *perubahan-perubahan* dalam hal perundang-undangan, serta peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan pemerintah tentang pendidikan tinggi (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, serta kebijakan-kebijakan pemerintah tentang otonomi dan desentralisasi pendidikan tinggi).

Mandat yang diperluas (*wider mandate*) bagi UNJ ini berdampak pada visi, misi, tujuan dan sasaran UNJ yang harus disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan di atas. Kemudian dalam statuta UNJ berdasarkan permenristekdikti Nomor 42 Tahun 2018, Visi UNJ adalah, "Menjadi universitas yang bereputasi di kawasan Asia". Karena itu UNJ perlu mengantisipasi perkembangan pencapaiannya dalam spektrum internasional, tidak hanya nasional.

Pada tahun 2009, terjadi perubahan sistem tata kelola keuangan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 440/KMK.05/2009 tentang penetapan UNJ pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang Menetapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Hal ini memungkinkan UNJ untuk menerima dan mengelola dana selain APBN/ RM untuk pengembangan dan pelayanan UNJ bagi stake holdersnya. Dana ini dikenal sebagai Penerimaan Negera Bukan Pajak (PNBP). Hal ini tentu saja memungkinkan perkembangan UNJ dengan model akselerasi dengan adanya dana tambahan dalam bentuk PNBP, namun demikian UNJ perlu memperhatikan aspek perundangan dan analisis potensi dan masalah yang dapat dijadikan dasar bagi penentuan isu-isu strategis, arah dan fokus pengembangan UNJ lima tahun mendatang.

Analisis potensi dan kelemahan pada komponen Visi, Misi, Tujuan, Fungsi, Sasaran dan Strategi Pencapaian.

### 1. Potensi

- a. Status UNJ sebagai PTN BLU di Lingkungan Kemdikbud
  - b. Adanya kontrak kinerja dan perjanjian kinerja antara UNJ dan Kemdikbud dan Kemenkeu.
  - c. UNJ memiliki kemampuan sumberdaya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran
  - d. UNJ telah berhasil mendapatkan hibah nasional dan internasional seperti GOR, IDB, dan SFD.
2. Masalah
- a. Sebagian civitas akademika belum memahami dengan baik perubahan visi dan misi UNJ dan kemudian menjadikan bagian intergratif pencapaian visi dan misi UNJ sebagai Universitas berreputasi di Asia.
  - b. Pengembangan SDM harus lebih mempertimbangkan peningkatan kompetensi di level internasional.
  - c. Fluktuasi penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan baru sebagai penguatan SDM dalam pelaksanaan program kerja dan capaian kinerja UNJ
  - d. Fluktuasi penerimaan PNBPN sebagai pendukung perwujudan program kerja UNJ sebagai PTN BLU.



## BAB III

# ANALISIS LINGKUNGAN

### A. Analisis SWOT

Analisis lingkungan pada bagian ini didasarkan kepada kondisi internal dan eksternal. Analisis internal dapat pula diposisikan secara mikro didasarkan pada kinerja UNJ telah yang disajikan pada bab sebelumnya, sehingga dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahan UNJ. Sedangkan analisis lingkungan eksternal secara makro didasarkan pada aspek-aspek di luar UNJ yang memengaruhi pencapaian tujuan. Dari aspek-aspek tersebut dapat diidentifikasi peluang dan ancaman bagi UNJ.

Kedua analisis tersebut akan diuraikan pada bab ini secara kuantitatif melalui pembobotan setiap aspek dan penilaian kinerjanya. Bobot dari setiap aspek akan memberikan informasi tentang besarnya pengaruh aspek tersebut terhadap keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang ditetapkan UNJ. Dari penilaian kinerja baik pada lingkungan internal maupun lingkungan eksternal akan memberikan informasi tentang kinerja yang dapat ditunjukkan UNJ pada aspek tersebut, dan penilaian kinerja pada lingkungan eksternal memberikan informasi tentang respon atau kemampuan antisipasi UNJ pada aspek-aspek tersebut. Dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT (*strengthnesses, weaknesses, opportunities, and threats*), diharapkan dapat diperoleh gambaran objektif posisi UNJ yang tepat. Dengan demikian rencana strategis periode 2020-2024 dapat direncanakan dan diimplementasikan dengan baik.

#### 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. Adapun secara khusus pembahasan bagian ini 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.

a. Status Sebagai PTN BLU

Pada tahun 2008 UNJ secara resmi berstatus sebagai Badan Layanan UNJ (BLU), yang ditetapkan dalam SK Menteri Keuangan Nomor 440/KMK.05/2009 tanggal 18 November 2009 Kode BLU: 189662, dengan status BLU Penuh. Berdasarkan SK tersebut, UNJ memiliki keleluasaan yang lebih besar dalam hal pengelolaan keuangan guna meningkatkan kapasitas dan kapabilitas institusi. Pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan memberikan peluang yang besar bagi UNJ untuk terus meningkatkan kualitas tata kelolanya dan pada akhirnya akan meningkatkan kualitas akademik dan kualitas lulusan UNJ sebagai layanan.

b. LPTK yang memiliki reputasi tinggi sebagai Pencetak Tenaga Pendidik

Sejak awal UNJ merupakan salah satu dari tiga LPTK pembina yang bertugas membina LPTK lain untuk dapat mandiri dan berkembang menjadi yang terbaik. Pada tahun 1999 memperoleh perluasan mandat dari IKIP Jakarta menjadi UNJ dengan tetap memegang mandat utama sebagai LPTK. UNJ sampai saat ini tetap memiliki reputasi yang telah diakui oleh masyarakat, khususnya kalangan pendidikan sebagai perguruan tinggi yang baik dalam melahirkan tenaga pendidik.

Salah satu prestasi Universitas Negeri Jakarta adalah ditetapkannya UNJ sebagai lokasi penyelenggaraan pendidikan profesi guru (PPG) dan pendidikan profesi guru terintegrasi (PPGT) pra jabatan melalui pengumuman nomor: 187/b2.2/II/2016 oleh Direktur Pembelajaran Ditjen Belmawa Kemristekdikti. Hal ini merupakan salah satu bukti kepercayaan pemerintah atas reputasi yang dimiliki UNJ. Berdasarkan pemeringkatan yang dilakukan oleh Kemristekdikti terkait LPTK penyelenggara PPG Dalam Jabatan, UNJ memperoleh peringkat ke-4 didasarkan pada: aktivitas admin LPTK, admin program studi, instruktur, dan mahasiswa. Citra positif tersebut merupakan modal bagi UNJ dalam upaya terus meningkatkan kapabilitas kelembagaannya.

Akreditasi prodi PPG yang saat ini adalah B, serta tantangan pelaksanaan PPG baik secara daring maupun tatap muka merupakan hal yang saat ini dihadapi oleh UNJ. Pelaksanaan pembelajaran PPG bersamaan dengan pelaksanaan perkuliahan reguler merupakan tantangan internal yang terus dihadapi. Kelulusan PPG diharapkan semakin membaik, sekalipun saat ini beberapa prodi memiliki kelulusan 50%, namun UNJ terus melakukan perbaikan dengan sistem pembelajaran dan penilaian yang semakin ditingkatkan.

Sebagai LPTK, UNJ memiliki tantangan yang tidak dapat dihindari. UNJ harus mampu berkompetisi dengan LPTK lain untuk menjadi LPTK terbaik, namun pada saat yang bersamaan juga harus berkolaborasi. Secara internal, UNJ harus terus berbenah dan berinovasi terutama dengan pengembangan kurikulum, proses pembelajaran, dan lain-lain sehingga berdampak pada kompetensi pendidik dan tenaga pendidikan yang dihasilkan

c. Pertumbuhan Lembaga Mitra

Pertumbuhan PTN sejak 10 tahun terakhir sangat tinggi, terutama perguruan tinggi swasta di beberapa daerah. Di DKI Jakarta sendiri hanya bertambah satu PTN, yaitu UPN. Hal ini berdampak terhadap kolaborasi dan kompetisi UNJ dalam dunia pendidikan tinggi. Beberapa Universitas mulai memiliki program pendidikan, sehingga memberikan peluang bagi calon mahasiswa untuk memilih Universitas lain. Selanjutnya UNJ terus berupaya meningkatkan reputasi dan mutu lembaga. Penetapan pemeringkatan memberikan dampak psikologis terhadap kompetisi dan kolaborasi dengan mitra lain sehingga pada prinsipnya pertumbuhan lembaga mitra dapat menjadi tantangan dan peluang pada saat bersamaan.

Permendikbud No. 14 Tahun 2014 Tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi dan Permenristekdikti Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pedoman Kerja Sama di Kemenristekdikti, UNJ melakukan kerjasama dengan berbagai instansi sebagai bentuk implementasi Perguruan Tinggi dalam Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Hal ini ditujukan untuk membangun citra positif serta untuk dapat meningkatkan peran perguruan tinggi di masyarakat melalui aplikasi dan implementasi hasil pengembangan pengetahuan melalui penelitian, serta membentuk pengakuan/rekognisi akan mutu UNJ yang terus menerus dikembangkan.

Hingga tahun 2019, UNJ telah melakukan kerja sama dengan berbagai institusi dan/atau kelembagaan di dalam dan di luar negeri. Secara akumulatif kerjasama dalam negeri UNJ dengan institusi Pendidikan terdiri atas 180 kerjasama, Instansi Pemerintah 39, Industri 64, sedangkan Institusi luar negeri bidang pendidikan sebanyak 55 institusi; instansi pemerintah 4 instansi, industri 3 instansi. 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*

Dengan terbitnya Permenristekdikti No. 44 Tahun 2016 Tentang SOTK UNJ, maka kelengkapan organ kelembagaan di UNJ menjadi efisien dan efektif dalam menunjang serta mendukung kelancaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan dengan struktur yang lebih ramping yang efektif dan efisien. Hal lain yang berdampak adalah penetapan Permenristekdikti No. 42 Tahun 2018 tentang Statuta UNJ. Penetapan Statuta ini berdampak pada perubahan visi, misi, dan tujuan UNJ, serta organ UNJ terkait tugas dan fungsinya. Perubahan ini berdampak pada kebijakan dalam penyelenggaraan UNJ sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi.

e. *Tata Kelola Barang Milik Negara*

UNJ memiliki barang milik negara (BMN) berupa tanah, gedung dan bangunan lain di 7 lokasi yang berbeda. Aset tersebut berada 1 lokasi di Cikarang dan 6 lokasi di Jakarta, serta telah memiliki sertifikat sebagai dasar legalitas dan kepastian untuk pengembangan kampus selanjutnya. Aset yang dimiliki UNJ tersebut dapat dimanfaatkan baik untuk berbagai kepentingan pengembangan terutama terkait dengan ekspansi, termasuk usaha.

Tata kelola aset negara didasarkan pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 71/PMK.06/2016 Tentang Tata Cara Pengelolaan Barang Milik Negara. Peningkatan kemampuan tata kelola BMN ini dapat berdampak secara signifikan pada peningkatan masukan PNBP UNJ. Selain itu, peningkatan tata kelola barang milik negara akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas sarana dan prasarana pendukung pendidikan yang secara langsung berdampak pula pada peningkatan kualitas layanan akademik. Tata kelola BMN ini juga perlu secara khusus didasarkan pada strategi pengembangan usaha yang progresif dan menyesuaikan dengan kebutuhan pasar. Diperlukan rancang bisnis yang terukur dan berorientasi sebagai sosial preneurship UNJ yang tidak hanya berdampak secara sosial tapi juga menguntungkan dalam pengelolaan aset.

f. *Akreditasi Program Studi*

Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, Universitas Negeri Jakarta 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. Sebagian besar program studi di Universitas Negeri Jakarta telah terakreditasi yaitu sebanyak 44 program studi atau 44% berakreditasi A, Sementara 51 program studi atau 55% berakreditasi B, dan 1 program studi masih terakreditasi C, dan 4 dalam proses akreditasi.

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 CO<sub>2</sub> 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 asset 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.

j. Mata Kuliah untuk Era Industri 4.0

UNJ sejak tahun 2018 telah membuka mata kuliah umum baru yang akan mempersiapkan lulusannya berdaptasi dan berprestasi pada era industry 4.0 yakni mata kuliah Big Data (Data Raya) dan Coding (Pemrograman). Mulai tahun 2019 kedua mata kuliah tersebut menjadi mata kuliah **wajib** pada seluruh mahasiswa UNJ.

## 2. Kelemahan

a. Akreditasi Institusi

Pada tahun 2015, UNJ merupakan satu diantara 54 PT yang memperoleh akreditasi institusi dengan nilai **A** berdasarkan SK BAN PT No 763/SK/BAN-PT/AKRED/PT/VII/2015. Hal tersebut membuka peluang bagi UNJ untuk dapat melakukan peningkatan mutu pendidikan dan manajemen kelembagaan. Terbuka bagi UNJ untuk melakukan kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat yang

lebih bermutu, berkelanjutan, serta memberikan kemamfaatan yang makin tinggi bagi masyarakat dan negara.

Namun, capaian Akreditasi UNJ pada tahun 2017 mengalami penurunan menjadi B. 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. Capaian akreditasi yang turun ini, berdampak terhadap peringkat UNJ pada aspek lainnya.

Dengan kata lain, UNJ perlu secara serius mengidentifikasi berbagai persoalan yang terkait dengan penurunan standar-standar yang terkait dengan mutu Universitas yang terkait langsung dengan pemenuhan kualifikasi yang unggul untuk semua standar. Setelah itu, UNJ perlu menata kembali seluruh sistem terkait dengan peningkatan predikat akreditasi, dan menampilkan citra kebaruan untuk mengembalikan reputasi UNJ dalam hal ini terkait dengan capaian Akreditasi Institusi. Capaian akreditasi institusi UNJ tentu saja perlu didukung dengan capaian akreditasi pada semua program studi. Diperlukan pendampingan, kontrol mutu, dan evaluasi yang lebih ketat terhadap semua program studi sebagai prasarat dalam membentuk reputasi UNJ sebagai lembaga yang unggul.

b. Peringkat dan Klaster UNJ

Peringkat dan klasterisasi dimaksudkan untuk memetakan perguruan tinggi Indonesia yang berada di bawah naungan Kemenristekdikti dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi serta sebagai dasar untuk memberikan kebijakan yang sesuai dengan kapasitas setiap klaster perguruan tinggi yang dimiliki. UNJ mengalami penurunan berada pada peringkat 59 nasional dengan klaster 2. Penurunan peringkat yang dialami UNJ sejalan dengan penurunan akreditasi institusi yang berada di kategori B. Banyak faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan peringkat di UNJ dilihat dari kinerja *input* (jumlah dosen berpendidikan S3, dosen guru besar/lektor kepala, rasio jumlah mahasiswa dan dosen, jumlah mahasiswa asing, serta jumlah dosen asing); proses (akreditasi PT dan prodi, pembelajaran daring, kerja sama universitas, kelengkapan laporan dan laporan keuangan); *output* (jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen, kinerja penelitian dan mahasiswa, serta jumlah prodi terakreditasi internasional); serta *outcome* (kinerja inovasi, jumlah mahasiswa diterima bekerja dalam 6 bulan, jumlah sitasi per dosen, jumlah paten per dosen, dan kinerja pengabdian masyarakat). Untuk itu diperlukan perbaikan dari kinerja UNJ dalam meningkatkan peringkat nasionalnya.



c. Kompetensi dan kualifikasi Dosen

Terjadi trend penurunan jumlah dosen UNJ sejak 10 tahun terakhir hingga tersisa 963 orang. UNJ selama kurun waktu tersebut tidak memperoleh penambahan dosen secara signifikan, bahkan cenderung tanpa kuota tambahan. Adapun nisbah dosen eksakta dengan dosen ilmu-ilmu sosial adalah 1:2. Sementara dosen bergelar doktor dan berpangkat professor lima tahun ini terus berkurang. Penambahan 12 orang professor dalam kurun waktu tiga tahun (2014-2017) tidak signifikan dalam menjawab kebutuhan Profesor di UNJ.

Pemetaan kompetensi dosen berdasarkan keahlian yang dibutuhkan kurikulum menunjukkan kurang terpenuhinya kebutuhan yang ada baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hal ini berdampak pada 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.

Keadaan dosen sejak 2013 hingga 2017 yang dianalisis berdasarkan golongan, modus untuk 5 tahun terakhir memiliki pola yang sama, yaitu modus berada pada golongan 3B dan memiliki lerengan positif (*skewed positif*). Artinya makin tinggi golongan makin sedikit jumlah dosen yang dimiliki UNJ. Sedangkan perankingan Kemristekdikti, kualitas SDM yang dihitung hanya yang memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala dengan pangkat 4A dan seterusnya. Begitu pula dengan penambahan jumlah profesor selama 3 tahun terakhir yang hanya 12 profesor sehingga saat ini UNJ hanya memiliki 46 guru besar. Sementara UNJ hanya memiliki 32,8% dari 894 dosen. Hal ini akan menghambat peningkatan layanan terutama dalam bidang akademik.

Jumlah publikasi dalam jurnal internasional bereputasi terlihat terus meningkat sejak tahun 2014 hingga 2017 (secara akumulatif dari 48 hingga 207). Namun demikian, jika dilihat dari proporsi jumlah dosen terhadap jumlah publikasi ilmiah internasional masih harus diperbaiki. 207 publikasi dari 894 dosen menunjukkan bahwa baru 23% dosen yang aktif dalam menulis pada jurnal internasional bereputasi. Jurnal internasional bereputasi merupakan salah satu prasarat utama dalam perolehan reputasi Internasional.

d. Kelengkapan Produk Hukum UNJ Pendukung Tata Pamong

Terbitnya SOTK UNJ berdasarkan Peremenristekdikti No. 44 Tahun 2016 menyebabkan UNJ harus melakukan beberapa perubahan mendasar dalam penatakelolaan. Hilangnya beberapa unit pelaksana teknis yang menjadi

pendukung utama UNJ menuju *world class university*, seperti Kantor Urusan Internasional dan Humas yang dimasukkan ke dalam struktur biro, menyebabkan ketimpangan tersendiri. Agar tidak terjadi dampak berkelanjutan, maka diperlukan regulasi internal yang dapat mendukung tata pamong. Regulasi lain terkait dengan penetapan saling keterkaitan antar SOP dari setiap unit kerja dengan perangkat instrumen untuk melakukan monitoring dan evaluasi internal yang memadai, masing 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. Seperti: (a) pemisahan kewenangan antara senat (akademik) dan rektorat (non akademik) yang belum berperan sebagaimana mestinya. (b) pelaksanaan kerjasama yang dilakukan dosen secara individual belum terkoordinasi secara kelembagaan, (c) otonomi unit penjaminan mutu, karena masih di bawah LP3 (d) regulasi pemanfaat aset, seperti pengelolaan laboratorium di setiap fakultas dan sekolah laboratorium yang harus disempurnakan dalam rangka optimalisasi pemanfaatan dan peningkatan *income generating*.

e. Kompetensi dan Kualifikasi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan bagian integral yang mendukung terlaksananya kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Oleh karena itu, kompetensi dan kualifikasi tenaga kependidikan sangat menopang keberhasilan pencapaian visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi. Tenaga kependidikan yang dimiliki UNJ sampai dengan bulan Desember 2014 sebanyak 684 orang dengan kualifikasi pendidikan SD 5,85%; SMTP 4,82%; SMTA 51,02%; Sarjana Muda 7,89%; Sarjana 27,05%; Magister/Master 3,22%; dan Doktor 0,15%.

Pengembangan sumber daya manusia bidang administrasi belum mendapat perhatian yang setara dibandingkan dengan pengembangan sumber daya manusia bidang akademik. Hal ini berdampak pada layanan prima yang ingin diterapkan UNJ pada layanan 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. Dengan demikian diperlukan penataan ulang tata kelola dan tata kerja di UNJ. Tenaga kependidikan merupakan bagian integral yang mendukung terlaksananya kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Oleh karena itu, kompetensi dan kualifikasi

tenaga kependidikan sangat menopang keberhasilan pencapaian visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi.

f. Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi

Ketersediaan bandwidth akses internet sebesar 1,2 GBps di UNJ (5 KBps per mahasiswa) sudah mencukupi, walaupun perbandingan besaran bantara bandwidth IIX (lokal) dengan internasional (INTL) per-client juga belum memadai. Namun karena infrastruktur jaringan horizontal dan vertikal kurang mendukung ketersediaan bandwidth yang ada sehingga berdampak pada akses jaringan serta berdampak pada interaksi akademik dalam akuisisi informasi dan dalam proses belajar mengajar masih terhambat.

Demikian pula dengan topologi jaringan internet dan intranet di UNJ kurang sesuai dengan kebutuhan. Akibatnya setting pengelolaan bandwidth (*bandwidth management*) dengan memisahkan IIX dan INTL per-client berdasarkan bandwidth IIX dan INTL yang didapat dari ISP tidak seimbang yang disebabkan mahalanya bandwidth INTL. Dampaknya pada efisiensi dan efektifitas penggunaan dalam proses pembelajaran yang kurang mendukung keberhasilan mencapai capaian pembelajaran.

Informasi dan data di UNJ telah dikelola dengan menggunakan sistem basis data yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Basis data yang telah dikembangkan meliputi basis data mahasiswa, basis data akademik, basis data keuangan, dan basis data kepegawaian (dosen dan tenaga akademi) serta e-library. Kesemua basis data belum terintegrasi dalam sistem pendukung keputusan (*Decision Support System*) mengakibatkan alur (*flow*) informasi dan data belum berjalan secara efektif dan pernah mengalami persoalan yang serius pada server yang menyebabkan kehilangan data.

Peningkatan kuantitas dan kualitas akses internet belum berdampak optimal terhadap integrasi teknologi dalam pembelajaran. Pelaksanaan e-learning, blended, ataupun *Open Course (OCW)* belum dilaksanakan secara terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik. 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

Dilihat persarana dan prasarana yang dimiliki UNJ dan jumlah mahasiswa dan dosen sebanyak 25.389 seharusnya sarana dan prasarana sangat mencukupi

untuk melayani semua civitas akademika. Dari jumlah mahasiswa yang dilayani, UNJ masih membutuhkan 250 unit ruang kelas dan laboratorium (dengan nisbah 1 mahasiswa membutuhkan 2 m<sup>2</sup>). Oleh karena itu efektivitas dan efisiensi harus ditingkatkan dalam penggunaan sarana dan prasarana.

Sementara efektivitas dan efisiensi sarana dan prasarana juga 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.

Dibangunnya sarana dan prasarana baru di UNJ secara signifikan mengubah perwajahan UNJ. Meskipun demikian, penataan ruang, peningatakan aspek fungsionalitas, beautifikasi, hingga penyesuaian konsep kelas dan ruang sesuai dengan perkembangan zaman menjadi kebutuhan baru Mahasiswa. Selain penggunaan ruangan yang masih terbatas karena banyaknya kegiatan di UNJ yang membutuhkan ruang lebih banyak, 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

Sumber dana UNJ berasal dari Rupiah Murni dan BLU. Dana Rupiah Murni berasal dari pemerintah yang digunakan untuk belanja pegawai, belanja operasional, belanja bantuan sosial, serta belanja modal. Dana BLU berasal dari dana masyarakat (PNBP) meliputi biaya pendidikan mahasiswa (UKT), pendapatan operasional BLU, dan kerjasama dengan lembaga mitra. Kedua jenis dana tersebut dimasukkan ke dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

Untuk mencapai capaian pembelajaran lulusan dan tujuan pengembangan layanan akademik dan non akademik sesuai SOTK, diperlukan pembiayaan yang mencukupi. Sementara untuk mencapai keunggulan kompetitif masih diperlukan pembiayaan untuk organisasi di luar SOTK. Dengan demikian diperlukan sumber alternatif pembiayaan yang dikelola melalui badan pengelola usaha. UNJ sudah memiliki badan pengelola usaha yang dapat memberikan dukungan yang tinggi dari sisi pembiayaan, meskipun demikian Badan ini belum optimal dalam menghasilkan PNBP lain. Diperlukan perancangan khusus terkait dengan bisnis di UNJ terutama terkait dengan Sumber Daya Manusia yang memenuhi kualifikasi.

i. Publikasi Ilmiah Internasional

Publikasi ilmiah dalam bentuk artikel internasional bagi dosen-dosen UNJ tercatat cukup rendah, yakni secara kumulatif sejak tahun 2010 sebanyak 220 artikel internasional. Namun produktivitas tahun 2017 terakhir adalah 77 artikel internasional, atau 27 artikel dari 475 dosen dengan jabatan Lektor Kepala atau Guru Besar (keseluruhan 894 dosen). Sedangkan jumlah disertasi mahasiswa program doktoral yang belum secara otomatis mendukung peningkatan publikasi ilmiah internasional. 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

Kelengkapan kelembagaan UNJ yang meliputi sembilan unsur kelembagaan yang dimulai dari unsur pimpinan (Rektor dan Wakil Rektor) sampai dengan Satuan Penjaminan Mutu (SPM) merupakan modal untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang diinginkan. Dalam pelaksanaannya masih banyak kelembagaan yang 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, mengacu ke SOTK UNJ (Permenristekdikti No. 44 Tahun 2016 Tentang SOTK UNJ) terjadi penurunan jenjang organisasi untuk SPMI yang awalnya setingkat lembaga menjadi tingkat Pusat di bawah LP3. 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.

Demikian pula dengan SPI yang belum berfungsi maksimal karena personil yang kurang beragam dan kurang proporsional dengan tugas dan kewajibannya. Untuk itu perlu penataan ulang fungsi organ kelembagaan dan peningkatan proporsi personil dengan tugas pokok masing-masing.

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, hal ini tampak dari perkembangan hingga tahun 2011 jumlah prodi yang berhasil mengembangkan produk unggulan sebanyak 18 (22%). Data ini menunjukkan bahwa jumlah ini masih jauh lebih kecil dibanding dengan jumlah prodi yang ada di 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 4.1 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 4.2 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 mendapat *wider mandate* sejak tahun 1999 yang berarti UNJ tidak dapat meninggalkan peran utamanya sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang menghasilkan guru (pendidik) dan tenaga kependidikan. Untuk dapat memberikan peran strategis dan penting dalam pengembangan dan peningkatan kompetensi guru dan calon guru. 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

Nisbah dosen dan mahasiswa secara umum memang dapat dinyatakan sudah mencukupi. Namun jika nisbah tersebut ditinjau dari kebutuhan keahlian yang dibutuhkan kurikulum terkait dengan peningkatan kualitas pembelajaran, maka akan terlihat kekurangannya. Dengan adanya Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) Kementerian Keuangan melalui beasiswa BPPDN dan BUDI DN atau melalui Beasiswa Pendidikan Indonesia (BPI) Program Magister dan Doktoral dengan memanfaatkan Dana Pengembangan Pendidikan Nasional (DPPN) di Perguruan Tinggi di dalam dan di luar negeri, maka kekurangan nisbah tersebut memiliki kesempatan untuk dikurangi 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.

Untuk menunjang kegiatan pendidikan dan penelitian, tahun 2020 hingga tahun 2024 UNJ mendapat hibah dari SFD, untuk pengembangan 4 tower gedung pendidikan dan penelitian.

c. Otonomi Daerah

UNJ memiliki keunggulan absolut yaitu berada di Ibu Kota Negara Republik Indonesia yaitu DKI Jakarta. DKI memiliki PAD yang demikian besar yang dalam kerangka otonomi daerah dapat dimanfaatkan untuk dilakukan kerjasama dalam pengembangan kualitas hidup dan kualitas pendidikan warga masyarakatnya. Program beasiswa untuk mahasiswa akan sangat membantu memperingan beban pendidikan yang harus dicari substitusinya dari berbagai sumber. Demikian pula peningkatan kualitas guru untuk pemenuhan standar PISA sangat diperlukan bukan saja oleh DKI Jakarta, namun dibutuhkan pula oleh Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten di JABODETABEK. Ini merupakan 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 mengakuisisi informasi sebagai sumber pengetahuan, dan apabila merujuk ke pendapat Francis Bacon, informasi merupakan kekuatan "*Knowledge is power*". Pengetahuan dan informasi menjadi aspek kehidupan yang paling penting bagi manusia, karena tanpa itu, masyarakat akan sulit untuk mengambil keputusan, memilih kebijakan, dan berinteraksi selayaknya zoon politikon. Christiane Amanpour, jurnalis senior CNN sendiri mengamini bahwa informasi menjadi kepingan penting bagi hidup manusia, dengan mengatakan "*information is power, information is security*". Era teknologi informasi ini juga menyebabkan terjadinya disrupsi di pendidikan tinggi, yang bukan saja ancaman tapi juga peluang bagi UNJ.

Di saat yang sama 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

UNJ sebagai salah satu pendidikan tinggi yang berbasis pada multikultural karena berkedudukan di daerah *melting pot* Indonesia yakni Jakarta, memiliki kesempatan yang sangat besar untuk menggali karakter pendidikan Indonesia secara etnopedagogi yang akan menghasilkan inovasi-inovasi dalam layanan pendidikan. UNJ juga memiliki layanan pendidikan yang lengkap (S1, S2 dan S3) berkaitan dengan teknologi pendidikan. Era disruptif dalam dunia pendidikan sedang terjadi. Paradigma layanan pendidikan yang tidak berbasis teknologi informasi dan komunikasi sudah ditinggalkan dan menjadi usang (*obsolete*). Logika dan proses mesin belajar (*learning machine*), produk kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence* atau AI) dalam mengumpulkan data, mengompilasi, dan pembentukan pola pengambilan keputusan sebagai hasil kecerdasan buatan, harus dipelajari dan dipahami mahasiswa. Logika dan proses mesin kecerdasan buatan ini diantisipasi akan mampu menggantikan manusia dalam mengambil keputusan yang kompleks, dan kemungkinan besar akan menggantikan peran perguruan tinggi. Oleh karena itu adaptasi terhadap isi pembelajaran bukan hanya penataan kurikulum dan bahan kajian. Fokus penekanan perkuliahan harus berubah, demikian pula metodologinya.

Pembelajar harus diperkenalkan dengan peran lain, di atas kemampuan yang dihasilkan oleh mesin belajar.

Pergeseran pemikiran dari layanan pendidikan untuk generasi *baby boomer* dan milenial ke layanan pendidikan untuk generasi Z bukan sesuatu yang dapat dinafikan (Diana Oblinger, 2015). UNJ memiliki kekuatan teori dasar teknologi pendidikan yang sangat memadai, yang apabila dikolaborasikan 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. **Hak kekayaan intelektual** adalah hak yang timbul dari kemampuan berfikir atau olah pikir yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia.

Regulasi yang dikeluarkan pemerintah terkait dengan kekayaan intelektual tersebut sudah begitu banyak, yang cukup memberikan perlindungan hukum dan kesempatan memperoleh keuntungan. Perlindungan ini dapat mendorong munculnya kreatifitas dan inovasi, dan sekaligus meningkatkan produktivitas dan daya saing. 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 industri (dunia kerja). Lebih dari 5.000 perusahaan di kawasan industri Pulogadung Jakarta Timur, Kawasan Berikat Nusantara Jakarta Utara, untuk kawasan industri manufaktur dan industri berat. Kawasan CBD Sudirman sebagai kawasan industri jasa, dan kawasan lainnya. 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. Melalui penataan ulang tema riset yang relevan dengan kebutuhan dunia industri akan terjadi sinergisitas yang baik bagi para pihak. Projek riset melibatkan mahasiswa untuk penelitian skripsinya, dan diperkuat dengan praktek kerja langsung di dunia industri dan dunia usaha ini. Hasil riset kemudian dikembangkan lebih lanjut sebagai karya pengabdian kepada masyarakat baik dalam *capacity building* karyawannya dalam bentuk program sertifikasi, dalam bentuk advokasi dan pemberdayaan masyarakat. Kerjasama ini ditujukan untuk meningkatkan sinergitas keunggulan yang sama-sama dimiliki para pihak, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan maupun mutu manajemen kelembagaannya.

- h. Munculnya Lapangan Pekerjaan Baru.  
Era disrupsi (menurut Rhenald Kasali, 2017) yang berubah bukan hanya "cara" berbisnis, melainkan juga fundamental bisnisnya. Mulai dari struktur biaya sampai ke budaya, dan bahkan ideologi industri. Pergeseran ini berdampak pada beberapa profesi yang potensial hilang atau berubah wujud. Hal ini terjadi akibat perubahan cara-cara berbisnis yang dulunya sangat menekankan *owning* (kepemilikan) menjadi *sharing* (saling berbagi peran, kolaborasi resources). *Disruption* itu bukan sekedar fenomena hari ini, melainkan fenomena "hari esok" yang dibawa oleh para pembaharu ke saat ini, hari ini. 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. Akan lebih jika capaian pembelajaran memberikan kemungkinan yang besar terhadap perkembangan pribadi yang fleksibel, siap beradaptasi, dan bersedia terus belajar untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan. Dipahami bahwa proses perubahan yang dihasilkan pendidikan tinggi dapat melingkupi tataran mikro (diri pembelajar), meso (lingkungan terdekat seputar pembelajar) maupun makro (lingkungan pada skala lebih besar), harus beradaptasi pada kecepatan perubahan lapangan pekerjaan ini.

Lahirnya fenomena *Ernst & Young* dan *Google* yang tidak lagi mempersyaratkan gelar akademik dalam seleksi karyawan mereka, dan persaingan lulusan di pasar kini tidak lagi pada dikotomi lulusan dalam dan luar negeri, atau lulusan dari perguruan tinggi unggul, tetapi terutama berhadapan dengan teknologi. Hal ini membawa peluang yang besar bagi setiap perguruan tinggi dimana pun yang melandaskan pengembangannya pada inovasi dan teknologi informasi dan komunikasi 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  
Awalnya, UNJ merupakan LPTK yang berada di bawah naungan Kemendikbud. Saat itu, tugas dan tanggung jawab Kemendikbud mencakup pendidikan dari anak

usia dini, SD, SMP, SMA, hingga mahasiswa S1, S2, dan S3. Namun, pada awal pemerintahan periode pertama di tahun 2014, Presiden Joko Widodo membuat suatu gebrakan baru dengan memisahkan antara Kemendikbud dan Dikti (menjadi Kemenristekdikti). Tujuan terjadi pemisahan ini diharapkan hasil-hasil riset yang telah dilakukan dapat berguna bagi semua kalangan masyarakat dan berfokus pada pengembangan riset, teknologi, dan pendidikan tinggi. Tetapi, di tahun 2019, Presiden Joko Widodo kembali menggabungkan Dikti ke Kemendikbud. Penyatuan ini 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**

j. **Produktivitas Dosen dan Relasi Hirarkis Dosen-Mahasiswa.**

Perbedaan generasi antar dosen dan mahasiswa yang dilayaninya sering tidak disadari oleh dosen. Mengacu pada Hofstede (2010) dan Brandt (1997) muncul istilah bapakisme karena jarak kekuasaan yang berbeda dalam budaya Indonesia menjadi penyebab interaksi dosen dan mahasiswa. Hal ini menyebabkan mahasiswa bersedia menerima distribusi kekuasaan yang tidak setara: dosen memiliki kekuasaan lebih tinggi dan mahasiswa mengakuinya. Karena itu, apapun yang diajarkan dosen juga diterima oleh mahasiswa, sulit untuk dikritisi, apalagi dibantah. Relasi hirarkis yang demikian mengandaikan kalau dosen akan selalu dicari mahasiswa, dan bukan sebaliknya. Keyakinan diri demikian merupakan hambatan besar dalam bertransformasi layanan prima di sebuah perguruan tinggi.

Hubungan antara dosen dan mahasiswa di Indonesia dibatasi oleh posisi masing-masing kelas sosial dan kepercayaan tradisional tentang pembelajaran (Novera, 2004). Harusnya saling mendorong untuk berpikir kritis, berani bertanya, berdebat, menganalisis, dan saling mengevaluasi. Seharusnya dosen melatih mahasiswa mereka untuk menjadi kreatif, bukan sekedar menghafal. Kurang munculnya berpikir kritis, dan pada saat yang sama kelas hampir selalu penuh terisi mahasiswa (karena tuntutan kehadiran kuliah minimal 75%) melenakan dosen dalam proses belajar mengajar.

Akibatnya, kehadiran Millennial dan generasi Z di dalam kelas dengan kekhasan mereka hampir-hampir tidak teramati oleh dosen. Alih alih berubah dalam metode pengajaran, malah terjadi stigma negatif terhadap generasi ini dengan

label malas, praktis-pragmatis, tidak mau repot mencari, dan tidak bisa melepaskan hidupnya dari gadget. Walaupun dosen melihat TED Talks lebih menarik dibandingkan kuliah di kelasnya, lagi hal ini didistribusikan pada kecanduan Millennial dan *Z-generation* pada gadget, dan bukan pada kehadiran sumber belajar lain yang lebih dekat dengan kehidupan generasi ini. Keadaan inilah yang memberi kecenderungan pada dosen untuk enggan beralih dari 'perkuliahan' (lecturing) menjadi fasilitator. Akibatnya lulusan sukar diharapkan dapat menghadapi tantangan dunia pekerjaan yang cepat berubah.

Perguruan tinggi maupun dunia industri sama-sama memiliki kebutuhan untuk melakukan riset, dengan sasaran yang berbeda. Akademisi melakukan penelitian dengan orientasi yang kuat untuk pengembangan teori/model, dan lebih menyoroti tuntutan administratif seperti pelaporan BKD, kenaikan jabatan fungsional dosen, dan akreditasi. Dunia industri membutuhkan riset aplikatif, yang mampu menjawab langsung kebutuhan industri atau untuk memecahkan persoalan masyarakat. Tuntutan jurnal ilmiah untuk hasil riset akademisi (seperti Scopus) sulit untuk bisa diiringkan dengan tuntutan dunia industri. Dampaknya bisa terjadi peningkatan produktifitas penelitian pada dosen karena regulasi yang ada, sementara pasar kerja bergerak sangat cepat. Namun hasil penelitian belum siap untuk memenuhi kebutuhan tuntutan dunia industri dan dunia usaha yang cepat berubah. 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.

k. Atmosfer Akademik

Pada bidang akademik masih memerlukan banyak perbaikan dan peningkatan kompetensi dosen, terutama terkait dengan publikasi ilmiah pada tingkat nasional maupun internasional. Jika optimalisasi unit kerja UNJ yang terkait dengan penelitian dapat ditata, maka penataan ini dapat membantu meningkatkan kompetensi dosen dalam penelitian dan penulisan jurnal ilmiah nasional maupun internasional. Selanjutnya terkait dengan sarana prasarana dan pengelolaan aset, dikarenakan kondisi gedung UNJ yang rata-rata sudah di atas 30 tahun, maka pengelolaan operasional perawatan dan perawatan fasilitas gedung menjadi kendala tersendiri. Hal ini akan berdampak pada pengelolaan bidang keuangan, seringkali pengelolaan dana operasional perawatan dan fasilitas gedung menjadi kurang efisien berdampak pada kinerja kelembagaan UNJ.

l. 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. Telah dapat diidentifikasi akibat terjadinya disruption di segala lini model layanan, termasuk layanan pendidikan, telah terjadi perubahan. Yang tadinya masih menggunakan cara-cara lama dalam bekerja, menjadi menggunakan cara yang benar-benar baru dan berbeda serta menciptakan strategi-strategi unggul dalam era *disruption* atau *disruptive mindset*. Demikian pula dengan pola kerja yang berubah, mendorong terjadi reformasi birokrasi yang berorientasi kepada pelayanan serta berfokus kepada hasil dengan terus mengedepankan akuntabilitas. Sementara di tingkat manajerial belum berubah secepat yang diinginkan perubahan itu sendiri, Belum lagi pimpinan yang berlindungan di berbagai ragam regulasi yang cenderung kurang antisipatif terhadap perubahan itu.

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.

m. Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan

Persaingan lulusan di pasar kini tidak lagi pada dikotomi lulusan dalam dan luar negeri, atau lulusan dari PT unggul, tetapi terutama berhadapan dengan teknologi. Proses kerja yang jauh lebih efisien. Menghadapkan lulusan pada kompetisi tinggi di pasar kerja. Menghasilkan lulusan yang diterima pasar bukanlah perkara mudah saat ini. Keterbatasan pemerintah menyediakan jenis lapangan pekerjaan bagi rakyatnya dikarenakan gagapnya pemerintah mengantisipasi perubahan permintaan pasar yang cepat. Sebagai contoh fenomena Gojek dan Grab yang tidak selaras dengan regulasi yang diciptakan pemerintah. Sementara pemerintah harus membuat regulasi untuk tata kelola pemerintahan yang baik.

Produk perguruan tinggi menghadapi pasar yang sangat kompetitif. Mereka bukan saja harus memiliki keunggulan agar keluar sebagai pemenang di lapangan kerja, tetapi lulusan juga harus memiliki kecerdasan dan inovasi dalam kerangka berpikir kritis untuk menghadapi pasar yang cepat berubah. Dalam istilah akademik disebut sebagai *adaptive expert* dalam melakukan *survival for the fittest*. Sementara dunia pendidikan masih-proses penyiapan lulusannya-masih

menggunakan cara yang usang, dunia industri sudah bergerak dengan model lain. Dunia pendidikan dan dunia kerja semakin senjang. Apabila dunia pendidikan tidak antisipatif, kelak akan banyak lulusan menganggur. Menurut data yang ada, relevansi antara mutu perguruan tinggi dan kebutuhan dunia industri masih rendah sementara akses masyarakat terhadap pendidikan dan produktifitas *kuantitatif* lulusan perguruan tinggi terus meningkat. Menurut Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, jumlah tenaga kerja lulusan perguruan tinggi hanya sebesar 17,5% yang terserap sebagai tenaga kerja.

Persaingan lulusan di pasar kini tidak lagi pada dikotomi lulusan dalam dan luar negeri, atau lulusan dari perguruan tinggi unggul, persaingan utamanya justru kegamangan dalam berhadapan dengan teknologi. Proses kerja yang jauh lebih efisien menghadapkan lulusan pada kompetisi tinggi di pasar kerja. Hal ini mulai dibuktikan oleh Ernst & Young dan Google kalau gelar akademik tidak lagi jadi persyaratan mereka dalam seleksi karyawan. Perguruan Tinggi tidak lagi agen tunggal untuk menghasilkan kualifikasi yang dituntut dunia kerja.

Apa yang dilakukan oleh Google dan *Erst and Young* menunjukkan kalau mereka tidak mendasarkan seleksi berbasis *technical competence*, tetapi pada ketrampilan umum yang diperlukan untuk hidup di era teknologi ini. Hal ini pun diungkap oleh *National Asociation College and Employers* (NACE) dan *Job Outlook USA* selama 17 tahun belakangan ini, yakni kemampuan *soft skills* yang tinggi (17 dari 21 *skills* yang dibutuhkan dunia kerja), dibandingkan dengan *hard skills* (4 dari 21 *skill*). 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.

#### n. Globalisasi Pendidikan Tinggi

Dari total 4.455 perguruan tinggi di Indonesia, hanya satu persen yang sudah meraih akreditasi A. Sementara ranking dunia bagi perguruan tinggi terbaik di Indonesia tidak ada satupun yang berada di bawah ranking 100. Indonesia masih memiliki pekerjaan rumah untuk membangun universitas sekelas perguruan tinggi asing. Sementara Rencana induk atau *grand design* pendidikan ini belum pernah ada, dan kalau pun ada, masih terbata-bata mengantisipasi kebutuhan ini. Padahal *grand desain* dibutuhkan untuk mencocokkan antara kebutuhan masyarakat dengan ketersediaan lulusan.



Globalisasi atau liberalisasi pendidikan tinggi harus dihadapi dengan sangat hati-hati. Implikasi jangka panjang dari globalisasi pendidikan tinggi tersebut belum sepenuhnya dapat di prakirakan, untuk itu perlu dirancang kebijakan antisipatif dengan cermat agar globalisasi tidak menghancurkan sektor pendidikan tinggi. Karena globalisasi pendidikan tinggi ditenggarai sebagai suatu sistem kompetitif, multidimensional yang mengarah pada sistem yang sama akibat adanya globalisasi (**One-Dimensional Man**). Di sisi lain menjadikan universitas masuk peringkat dunia memang memiliki kebanggaan tersendiri, prestise dan popularitas kampus menanjak, yang pada gilirannya akan meningkatkan PNBPN perguruan tinggi.

Dampak negatif globalisasi dan liberalisasi pendidikan dikhawatirkan mengarah pada eksploitasi negara maju terhadap negara berkembang. Gejala McDonaldisasi (George Ritzer) pendidikan tinggi di Indonesia membawa efek negatif terhadap nilai-nilai akademik, integritas lembaga pendidikan, etika keilmuan yang mengarah pada etika bisnis, sangat merugikan perkembangan pendidikan tinggi sebagai *academic excellence*. 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 (yang jumlahnya lebih dari 70%). Keseimbangan kebutuhan menjadi warga dunia dan keberpihakan terhadap kepentingan rakyat harus terjadi dalam pengembangan layanan pendidikan di UNJ. Program afirmasi dalam segala bentuk yang telah dilakukan belum menampakkan hasil, sementara tuntutan pemerintah yang selalu melakukan benchmarking ke perguruan tinggi luar negeri melalui ranking perguruan tinggi seperti *Times Higher Education-QS World University Rankings*, menjadi ancaman tersendiri bagi perguruan tinggi. Bagi UNJ hal ini merupakan pekerjaan yang sangat berat walau harus diupayakan terus menerus pencapaiannya.

o. Peningkatan Jumlah PTN Baru

Pada 2017, berdasarkan data Kementerian Riset Teknologi dan Perguruan Tinggi (Ristek Dikti), jumlah unit perguruan tinggi yang terdaftar mencapai 4.504 unit. Angka ini didominasi oleh perguruan tinggi swasta (PTS) yang mencapai 3.136 unit. Sedangkan perguruan tinggi negeri (PTN) menjadi unit paling sedikit, yakni 121 unit (data BPS). Sisanya adalah perguruan tinggi agama dan perguruan tinggi di bawah kementerian atau lembaga negara dengan sistem kedinasan. Pertumbuhan PTN sejak 10 tahun terakhir memang mengalami pertumbuhan dengan “dinegerikannya” perguruan tinggi swasta di beberapa daerah. Di DKI Jakarta sendiri hanya bertambah satu unit, yaitu UPN.

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.

- p. Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah  
Diterbitkannya Regulasi yang terkait dengan pendidikan tinggi, seperti UU No. 12 Tahun 2012 dan Perpres No.8 Tahun 2012, serta PP No.4 Tahun 2014, PP No. 74 Tahun 2012 Tentang PK-BLU, disertai Peraturan Menteri Ristek terkait dengan tata kelola pendidikan tinggi dan penyelenggaraan perguruan tinggi, seperti UU serta kewajiban dosen, seperti Permenristekdikti No. 44 tahun 2015 tentang SNPT, Permenristekdikti No. 2 Tahun 2016 Tentang Registrasi Pendidikan Pada Perguruan Tinggi, Permenristekdikti No. 26 Tahun 2016 tentang RPL, Permenristekdikti No. 19 dan No. 20 Tahun 2017 dan sebagainya, 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. Dalam hal ini UNJ tidak pada posisi yang menguntungkan. Demikian pula penambahan sumberdaya manusia di perguruan tinggi masih terbatas quotanya yang juga tidak dibarengi oleh produktifitas yang memadai dari sivitas akademika UNJ. 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 4.3 Evaluasi Faktor Internal Peluang

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
3. PELUANG				
a.	Pendidikan Profesi Guru	0,15	3,40	0,51
b.	Lembaga Penyandang Dana Pendidikan	0,15	2,40	0,36
c.	Otonomi Daerah	0,07	2,00	0,14
d.	Aksesibilitas Informasi	0,15	3,20	0,48
e.	Inovasi Pendidikan	0,1	3,10	0,31

f.	Hak Kekayaan Intelektual	0,1	3,00	0,3
g.	Kerjasama Dengan Dunia Industri dan Dunia Usaha	0,11	3,21	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		2,99

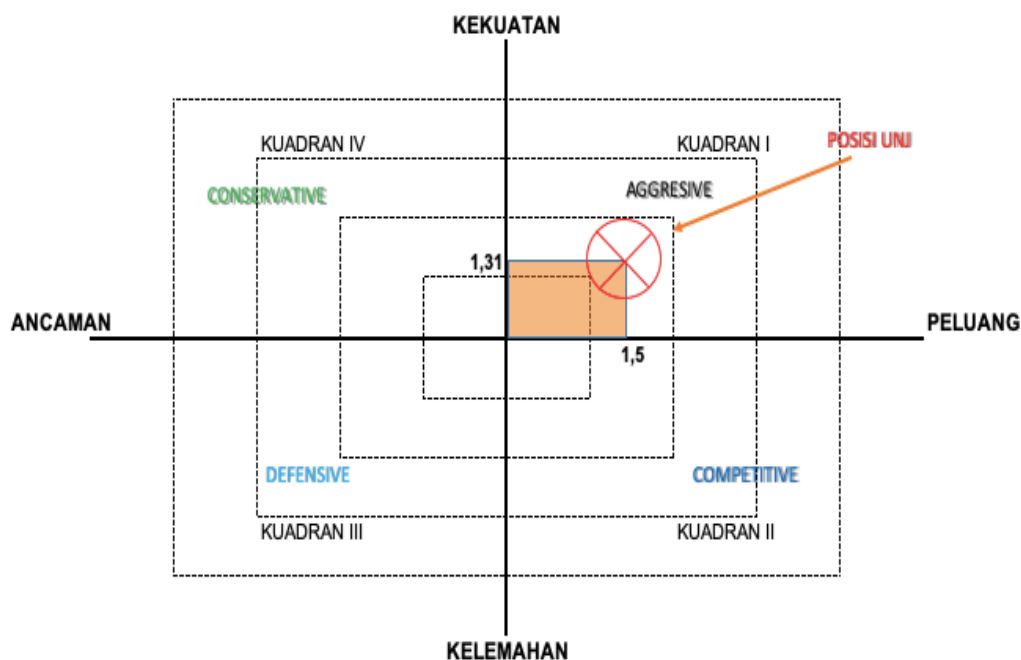
Tabel 4.4 Evaluasi Faktor Internal Ancaman

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
4. ANCAMAN				
a.	Produktifitas Dosen	0,18	2,30	0,41
b.	Atmosfer akademik	0,14	2,20	0,30
c.	Kualitas Manajerial Pendidikan Tinggi	0,10	2,10	0,38
d.	Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan	0,18	2,10	0,37
e.	Globalisasi Pendidikan Tinggi	0,17	2,01	0,34
f.	Peningkatan Jumlah PTN Baru	0,11	1,53	0,16
g.	Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah	0,12	2,25	0,27
		1,00		2,09

$$P/A = 1,5$$

## B. Posisi dan Penentuan Strategi

Mengacu pada hasil analisis lingkungan dengan metode SWOT yang hasilnya tergambar pada Gambar 4.1, maka posisi Universitas Negeri Jakarta pada bagan SWOT dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.1 Posisi Universitas Negeri Jakarta berdasarkan analisis SWOT

Mengacu pada Gambar 4.1, hasil analisis SWOT 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 2024 harus mengambil langkah strategis yang bersifat agresif. Kekuatannya memang tidak begitu besar (1,31) dan peluang sebesar 1,50 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.

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. Dalam kasus UNJ, nampaknya posisi sebagai PTN-BLU lebih menguntungkan dibandingkan dengan PTN-BH. 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.

## **BAB IV**

# **VISI, MISI, TUJUAN, ARAH KEBIJAKAN, DAN SASARAN STRATEGIS**

### **A. Visi**

Menjadi universitas yang bereputasi di kawasan Asia

### **B. Misi**

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

### **C. 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 mengujudkan 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.

## D. Motto

*Mencerdaskan dan Memartabatkan Bangsa*

## E. 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 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 berkeadilan. 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. 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.

### **F. Arah Kebijakan dan Sasaran Strategis**

Universitas Negeri Jakarta menetapkan arah kebijakan dan sasaran strategis berdasarkan visi, misi, tujuan, nilai-nilai, serta analisis isu-isu strategis, kinerja, dan sasaran strategis Kemdikbud dirumuskan yang dijabarkan pada Tabel 3.1 sebagai berikut:



Tabel 3.1 Sasaran Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Isu-isu Strategis, Arah Kebijakan, Sasaran Strategis Universitas Negeri Jakarta

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA		
Sasaran Strategis (SS)	Isu-Isu Strategis	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Strategis (SS)
<p><b>SS 1</b> Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi</p> <p><b>SS2</b> Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p><b>Kelembagaan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan reputasi lembaga</li> <li>2. Tata kelola</li> <li>3. Sistem Teknologi Informasi</li> <li>4. Kualitas dan Kuantitas Kerjasama</li> <li>5. Internasionalisasi</li> </ol>	<p><b>AK1</b> Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan</p> <hr/> <p><b>AK2</b> Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional</p>	<p><b>SS 1</b> Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan</p>
<p><b>SS 3</b> Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas</p>	<p><b>Pendidikan dan Pembelajaran</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan dan inovasi kurikulum</li> <li>2. Kualitas dan inovasi Pembelajaran</li> <li>3. Integrasi Teknologi</li> <li>4. Kompetensi Dosen</li> <li>5. Sistem penilaian</li> <li>6. Relevansi Kompetensi lulusan</li> </ol>	<p><b>AK3</b> Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif</p>	<p><b>SS2</b> Meningkatnya, kualitas pembelajaran dan mahasiswa</p>

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA		
Sasaran Strategis (SS)	Isu-Isu Strategis	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Strategis (SS)
	<b>Prestasi dan Karakter Mahasiswa dan Alumni</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan dan pengelolaan prestasi mahasiswa</li> <li>2. Pengembangan karakter mahasiswa</li> <li>3. Kualitas dan kuantitas lulusan di dunia kerja</li> <li>4. Pemberdayaan Alumni</li> </ol>		
	<b>Sumber Daya</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi dan kualifikasi SDM</li> <li>2. Manajemen SDM</li> <li>3. Budaya kerja</li> <li>4. Pengelolaan, kualitas, dan kuantitas Sarana dan Prasarana</li> </ol>	<b>AK4</b> Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.	<b>SS3</b> Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya
	<b>Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan kuantitas penelitian, pengabdian masyarakat, dan publikasi</li> <li>2. Kapasitas Inovasi</li> </ol>	<b>AK5</b> Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat	<b>SS4</b> Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA		
Sasaran Strategis (SS)	Isu-Isu Strategis	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Strategis (SS)
	3. Dampak dan pemanfaatan hasil penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat	nasional maupun internasional	
	<b>Inovasi</b> Penguatan kapasitas inovasi	<b>AK6</b> Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi	<b>SS 5</b> Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi
	<b>Tata kelola keuangan</b> Kinerja, akuntabilitas, dan kemandirian keuangan	<b>AK 7</b> Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar	<b>SS 6</b> Meningkatnya Kinerja Pendapatan dan Akuntabilitas Keuangan
<b>SS 3</b> Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas	<b>Reformasi Birokrasi</b> Terwujudnya reformasi Birokrasi	<b>AK8</b> Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel	<b>SS 7</b> Terlaksananya Reformasi Birokrasi

Sinkronisasi ini diperlukan agar terjadi sinergisitas antara rencana strategis perguruan tinggi dengan rencana strategis kementerian. Dengan demikian terjadi keselarasan visi antara perguruan tinggi dengan Kemdikbud.

## BAB V

# FOKUS KERANGKA PENGEMBANGAN, TARGET KINERJA, DAN PENDANAAN TAHUN 2020-2024

### A. Fokus Kerangka Pengembangan

Kerangka pengembangan mengacu pada analisis sasaran strategis digambarkan sebagai berikut:



Gambar 5.1 Fokus Kerangka Pengembangan

### B. Target Kinerja

Kerangka pengembangan yang disusun menjadi target kinerja setiap tahun dalam untuk mencapai visi dan misi universitas dengan tujuh arah kebijakan dan delapan

sasaran strategis. Salah satu target kinerja yang ditetapkan adalah ranking Universitas pada level nasional dan internasional yang dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.1 Analisis Kriteria Perankingan

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"> <li>• World Class University (Top 500)</li> <li>• PTN-BH</li> <li>• Akreditasi universitas</li> <li>• Akreditasi program studi (internasional)</li> <li>• Kelengkapan laporan PD DIKTI</li> <li>• Laporan keuangan</li> <li>• Predikat SAKIP</li> <li>• Satker (WBK/WBMM)</li> </ul>			
2	Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rasio jumlah mahasiswa dan dosen</li> <li>• Pembelajaran daring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputasi akademik (pembelajaran)</li> <li>• Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran)</li> </ul>	Kualitas pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputasi akademik (pembelajaran)</li> <li>• Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran)</li> </ul>

No	Indikator	Kriteria			
		Renstra Kemdikbud 2020-2024 dan Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
3	Dosen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % Dosen berpendidikan S3</li> <li>• % Dosen dalam jabatan lektor kepala dan guru besar</li> <li>• % Dosen Bersertifikat</li> <li>• % Dosen bekerja/tersertifikasi industri</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dosen bergelar S3</li> </ul>
4	Mahasiswa dan Alumni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja kemahasiswaan</li> <li>• Pengalaman minimal 1 semester di luar kampus</li> <li>• % lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan-1 tahun</li> <li>• Gaji minimum 1,5 UMR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respon Stakeholder (DUDI)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respon Stakeholder (DUDI)</li> </ul>
5	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen</li> <li>• Kinerja penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputasi Penelitian</li> <li>• Jumlah sitasi per fakultas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuantitas, <i>income</i>, reputasi penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputasi Penelitian</li> <li>• Jumlah sitasi per paper dan per fakultas (per</li> </ul>

No	Indikator	Kriteria			
		Renstra Kemdikbud 2020-2024 dan Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja inovasi</li> <li>• Jumlah paten per dosen</li> <li>• Jumlah sitasi per dosen</li> <li>• Kinerja pengabdian kepada masyarakat</li> <li>• Fasilitas riset dibiayai mitra PTN</li> </ul>	(per bidang, basis scopus)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitasi</li> </ul>	bidang, basis scopus)
6	Internasionalisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerjasama perguruan tinggi</li> <li>• Jumlah program studi terakreditasi internasional</li> <li>• Jumlah mahasiswa asing</li> <li>• Jumlah dosen asing</li> </ul>	Dosen dan mahasiswa internasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>International outlook</i> (staf, mahasiswa, dan penelitian)</li> <li>• <i>Industry income (knowledge transfer)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Network kolaborasi internasional</li> <li>• Dosen dan mahasiswa internasional</li> <li>• Pertukaran mahasiswa (inbound dan outbound)</li> </ul>



Gambar 5.2 Target pencapaian ranking Universitas

Berdasarkan analisis perankingan, maka beberapa kriteria yang dijadikan indikator kinerja antara lain seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2 Indikator Kinerja

No	Fokus	Kriteria
1.	Lembaga	Akreditasi institusi dan program studi (internasional), PDDIKTI, dan laporan keuangan
2.	Pembelajaran	Pembelajaran daring, rasio dosen dan mahasiswa, kualitas dan inovasi pembelajaran
3.	Dosen	Jumlah dosen dengan pendidikan S3, dosen dengan jabatan lektor kepala dan guru besar, dosen bersertifikat profesi
4.	Mahasiswa dan Alumni	Prestasi mahasiswa, lulusan yang bekerja, respon DUDI, pengalaman di luar kampus, pendidikan vokasi
5.	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Jumlah artikel ilmiah, paten, dan sitasi, kapasitas inovasi, dan kinerja pengabdian kepada masyarakat, sumber pendanaan mitra
6.	Internasionalisasi	Kerjasama perguruan tinggi, akreditasi program studi internasional, dosen dan mahasiswa asing



### C. Program Unggulan (Fokus Kerangka Pengembangan)

Fokus kerangka pengembangan dijabarkan menjadi program unggulan yang diukur berdasarkan fokus kinerja program.

Tabel 5.3 Indikator Kinerja

No	Fokus Kerangka Pengembangan	Program Unggulan	Kinerja Program
I.	Keunggulan Tata Kelola ( <i>Good Governance</i> )	Peningkatan kualitas dan reputasi kelembagaan	Ranking Institusi dan Program Studi
		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
		Peningkatan sistem penjaminan mutu akademik dan nonakademik yang berkelanjutan	Ketersediaan dokumen, pelaksanaan, pembinaan, dan pengembangan sistem penjaminan mutu
		Pengembangan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi	Kualifikasi dan kompetensi, serta optimalisasi kinerja sumber daya manusia
		Peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	Optimalisasi pengelolaan dan relevansi sarana prasarana

No	Fokus Kerangka Pengembangan	Program Unggulan	Kinerja Program
		Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan	Peningkatan penilaian kinerja dan akuntabilitas keuangan
		Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Terwujudnya reformasi birokrasi dan indeks kepuasan layanan
2.	Keunggulan Akademik Utamanya LPTK ( <i>Academic Excellent</i> )	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
		Peningkatan kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia	Peningkatan kompetensi dan kualifikasi dosen
		Peningkatan kualitas kompetensi, prestasi, karakter dan layanan mahasiswa	Kuantitas dan kualitas layanan mahasiswa, serta pengembangan kompetensi, karakter, dan prestasi mahasiswa
		Peningkatan relevansi dan kualitas lulusan	Kuantitas dan kualitas lulusan dalam bidang pekerjaan, serta layanan <i>tracer study</i>
3.	Keunggulan Penelitian ( <i>Research Excellent</i> )	Peningkatan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat	Kuantitas dan kualitas penelitian (keunggulan arah penelitian), pengabdian masyarakat, serta relevansinya melalui kerjasama berbagai level

No	Fokus Kerangka Pengembangan	Program Unggulan	Kinerja Program
		nasional maupun internasional	
		Penguatan kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional	Kuantitas dan kualitas inovasi, serta relevansi dengan masyarakat dan industri
4.	Rekognisi Internasional ( <i>International Recognition</i> )	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	Kuantitas dan dampak kerjasama pada level daerah, nasional, dan internasional
		Terwujudnya internasionalisasi lembaga	Kuantitas dan variasi program internasional
		Lulusan yang berkualitas dan berdaya saing	Kuantitas dan kualitas lulusan yang berkerja sesuai bidang pada level nasional dan internasional

#### D. Kerangka Pendanaan

Dengan pelaksanaan Badan Layanan Umum, proyeksi keuangan Universitas Negeri Jakarta dalam lima tahun ke depan diharapkan dapat menggambarkan suatu peningkatan yang cukup signifikan, sebagaimana kekuatan dan kelemahan internal UNJ dan memperhatikan situasi peluang serta ancaman yang ada. Upaya untuk mewujudkan program dan menjalankan kegiatan selama 5 tahun ke depan (2020 - 2024), diperlukan pengembangan kerangka pembiayaan yang efektif dan efisien. Secara prinsip, kerangka ini dikembangkan dengan memperhatikan semua sumber pendapatan yang mungkin didapat dan alokasi yang efektif untuk memenuhi belanja operasional (rutin) dan belanja modal (investasi).

Dengan memperhatikan situasi peluang yang ada dan memaksimalkan potensi di dalam diri UNJ, maka penting bagi UNJ untuk memaksimalkan pendapatan yang bukan

bersumber pada dana pemerintah (APBN/ Rupiah Murni). UNJ perlu mengoptimalkan kegiatan yang menghasilkan pemasukan (*revenue generating activities*) yang legal dan efektif. Setelah UNJ menjadi BLU, maka tambahan pendapatan setelah BLU merupakan dana kerjasama yang akan diperoleh sebagai akibat aktivitas pengembangan yang dilakukan sesuai dengan rencana bisnis yang telah dibuat. Penerimaan pendapatan dari aktivitas pengembangan diharapkan memiliki kecenderungan yang meningkat, sehingga UNJ dapat menggunakannya untuk melaksanakan berbagai aktivitas yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja UNJ. Pendapatan total setelah BLU merupakan jumlah dari pendapatan UNJ yang diprediksi sebelum menjadi BLU ditambah dengan tambahan pendapatan setelah BLU yang diperoleh dari aktivitas pengembangan sesuai rencana bisnis UNJ.

Sumber pendapatan tersebut juga diestimasi berasal dari: (1) pelayanan pendidikan baik dalam bentuk UKT maupun Sumbangan Sarana Akademik; (2) pelayanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; (3) pemanfaatan aset UNJ; (4) investasi; dan (5) kerjasama.

Ke depan UNJ harus terus mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk memperoleh *prospective revenue* yang saat ini belum banyak dikembangkan terutama yang memiliki *captive market* yang besar. Produk paten dan desain industri yang masih minim, transfer tenaga akademik yang potensial dikembangkan tetapi belum mempunyai aturan jelas, pelaksanaan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*) dan penyegaran (*refreshment*) bagi alumni atau masyarakat yang belum terpadu dan berkelanjutan, kegiatan konsultatif berbasis *knowledge* dan kepakaran tenaga akademik dan manajemen yang belum dioptimalkan, merupakan potensi besar yang patut didorong.

Dalam rangka mengembangkan pendapatan, UNJ juga perlu memaksimalkan kinerja unit usaha mengelola aset-aset UNJ yang saat ini disebut sebagai BPU (Badan Pengelola Usaha). BPU mewadahi unit pemanfaatan aset yang di antaranya terdiri atas, University Training Centre, UPT Pelayanan Bahasa, UPT LBK, Parkir, Laboratorium, Koperasi, *Guest House*, Gedung Serbaguna, Kantin, Book Cafe, *Sportmart*, Ekonomart, dan Sewa fasilitas yang merupakan aset yang dapat mendatangkan pendapatan legal dan efektif. Jika didukung oleh kebijakan pengelolaan yang baik, investasi yang memadai dan manajemen yang kuat bukan tidak mungkin aset ini akan memberikan dampak yang cukup besar bagi naiknya pendapatan UNJ. Lahan UNJ yang relatif luas dan tersebar di beberapa tempat dalam dan luar kota dapat diupayakan untuk meningkatkan pendapatan UNJ. Kerjasama dengan investor dan manajemen yang baik akan memberikan tambahan pendapatan UNJ dari manajemen

lahan ini. Secara umum, rencana ke depan pengelolaan aset UNJ dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.4 Unit Usaha Potensial UNJ yang Akan Dikembangkan  
(Kegiatan Non Akademik)

NO	KEGIATAN	JENIS PENDAPATAN	PELAKSANA
1	UTC	KSO	Mitra KSO
2	UPT LBK	Fee	UPT LBK
3	UPT Bahasa	Fee	UPT Bahasa
4	PARKIR	Fee	BPU
5	KANTIN	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
6	WISMA	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
7	GUEST HOUSE	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
8	BOOKKAFE	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
9	TERRACE CAFÉ	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
10	BERANDA CAFÉ	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
11	SPORTMART	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
12	EKONOMART	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
13	SEWA FASILITAS	Sewa/Kontrak/Usaha	BPU
14	WARALABA	Fee	BPU

Rencana dan potensi pendapatan dari manajemen aset ini diharapkan maksimal setelah UNJ menerapkan PPK-BLU yang memberikan fleksibilitas bagi UNJ untuk mengelola sumber-sumber pendapatan. Dalam proyeksi pendapatan ini, nilai pendapatan dari sumber aset diasumsikan menjadi pendapatan yang digulirkan.

## E. Asumsi - Asumsi yang Digunakan Untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya

Asumsi makro untuk menyusun rencana strategis ini digunakan indikator ekonomi makro berupa : [1] pertumbuhan ekonomi, [2] laju inflasi, [3] nilai tukar rupiah, [4] pertumbuhan penduduk. Gambaran Ekonomi Makro Indonesia berdasarkan data Bappenas diperoleh informasi bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia rerata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan lima tahun ke depan hingga tahun 2024 rerata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan berkisar 4,5 hingga 5,5%.

Asumsi internal UNJ untuk dasar pertimbangan program dan kegiatan sampai dengan tahun 2024, UNJ telah mengelola program Diploma 3, S1, S2 dan S3. Dengan melihat rencana strategis yang disusun dan arah pengembangan yang diharapkan UNJ, maka jumlah program studi akan semakin bertambah, khususnya pada sektor S2 dan S3, sementara itu prodi S1 akan bertambah sekalipun tidak secepat laju prodi pascasarjana. Ini akan memberikan tambahan daya tampung UNJ atau jumlah mahasiswa yang diprediksi sebesar 150 - 200 mahasiswa pertahun. Prodi S1 dan D3 berjumlah 101 saat ini, dan prodi Pasca Sarjana 16 prodi, diharapkan ke depan akan bertambah sekitar 10 prodi sesuai dengan peningkatan daya tampung dengan adanya bantuan dana Hibah SFD.

Dengan melihat data-data saat ini diperoleh suatu proyeksi harapan UNJ untuk kualifikasi sampai dengan tahun 2019. Dari gambaran kondisi sumber daya manusia tersebut di atas, maka proyeksi jumlah dosen dan tenaga kependidikan Universitas Negeri Jakarta (UNJ) 2020 - 2024 adalah sebagaimana tersebut dalam Tabel 5.5.

Tabel 5.5 Proyeksi Tenaga Pendidik & Tenaga Kependidikan UNJ 2020-2024

JUMLAH	2020	2021	2022	2023	2024
Kualifikasi Dosen :S1	-	-	-	-	-
S2	750	730	700	650	630
S3	350	370	400	450	470
Jumlah	1100	1100	1100	1100	1100
Jabatan Fungsional Dosen :					
Tenaga Pengajar	35	35	35	35	35
Asisten Ahli	100	100	100	100	100
Lektor	500	500	500	500	500
Lektor Kepala	400	400	400	400	400
Guru Besar	70	70	70	70	70
Jumlah	1100	1100	1100	1100	1100

Tenaga Kependidikan :					
Tenaga Administrasi	450	450	450	450	450
Teknisi	85	85	85	85	85
Laboran	45	45	45	45	45
Arsiparis	20	20	20	20	20
Pustakawan	30	30	30	30	30
Jumlah	620	620	620	620	620

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa proyeksi kebutuhan SDM UNJ 5 (lima) tahun kedepan tidak harus mengalami penambahan dari segi kuantitas. Namun, peningkatan dari segi kualitas lebih diutamakan. Misalnya dalam hal tenaga dosen, peningkatan kualifikasi dari S2 ke S3 perlu diupayakan karena dalam berbagai pemeringkatan data dosen akan lebih bermakna saat seorang dosen telah berpendidikan S3 dan menempati posisi jabatan fungsional lektor kepala dan guru besar. Penambahan secara kuantitas dimungkinkan jika ada kebutuhan karena pembukaan prodi baru misalnya penambahan program studi baru. Namun demikian, harapannya penambahan dosen baru pun sudah memiliki kualifikasi S3 sehingga siap untuk bekerja sepenuhnya bagi institusi tanpa perlu ada jeda waktu untuk kuliah yang biasanya membutuhkan waktu 3-4 tahun.

## F. Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNJ tahun 2020-2024

Setelah UNJ menjadi BLU maka diharapkan UNJ mampu meningkatkan pendapatan dari kegiatan pengembangan yang telah dirumuskan sesuai dengan renstra bisnis UNJ, setelah menjadi BLU, peningkatan pendapatan diperoleh dari kegiatan pengembangan yang dirumuskan dalam renstra bisnis dalam rangka menghasilkan dan meningkatkan pendapatan UNJ untuk membiayai seluruh pengeluaran yang direncanakan. Pendapatan yang dikelola oleh Universitas Negeri Jakarta sebagai sebuah Badan Layanan Umum terdiri dari:

- a. APBN/ RM
- b. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)
- c. Pinjaman baik dari dalam maupun luar negeri,
- d. Hibah/Donasi/Kerja sama dengan mitra baik dari dalam maupun luar negeri,

Berdasarkan proyeksi belanja, jumlah belanja di tahun tahun ini cukup tinggi karena penyelesaian dua Gedung yang mengambil dana PNBP, yaitu Gedung Parkir dan University Training Centre (UTC). Harapannya kedua Gedung ini akan bergabung

dengan asset UNJ lainnya yang dapat menghasilkan income generating manakala dikelola dengan baik.

Secara umum belanja BLU UNJ sesuai dengan ketentuan dalam Standar Akuntansi Pemerintah (PP 24 Tahun 2005) terdiri atas:

- a. Belanja Operasi, dengan rincian belanja yang terdiri atas; Belanja Pegawai, Belanja Barang, Bunga, Subsidi, Hibah, dan Bantuan Sosial.
- b. Belanja Modal, dengan rincian belanja yang terdiri atas; Belanja Aset Tetap, dan Belanja Aset Lainnya.
- c. Belanja Lain-lain/Tak Terduga.

Belanja yang diproyeksikan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan Universitas Negeri Jakarta ke depan dengan mengedepankan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya. Setelah menjadi BLU dilakukan efisiensi pengeluaran, dilakukan investasi sesuai Renstra Bisnis UNJ untuk meningkatkan kualitas layanan kepada mahasiswa.

Berdasarkan proyeksi surplus dan defisit, maka proyeksi arus kas yang diharapkan selama lima tahun ke depan dapat dilihat pada Tabel 5.6 dan Tabel 5.7. Jika surplus tersebut diakumulasi, maka pada akhir tahun kelima diharapkan UNJ memiliki saldo kas dari surplus yang dapat digunakan untuk membiayai kegiatan pengembangan pada tahun-tahun berikutnya. Berdasarkan proyeksi arus kas pada tahun berjalan di atas terdapat surplus kumulatif, maka surplus tersebut akan menjadi tambahan pendanaan untuk kegiatan operasional tahun berikutnya, dan asumsi makro mikro maka neraca prediksi UNJ BLU selama lima tahun ke depan sesudah UNJ menjadi BLU, menunjukkan peningkatan Aset UNJ secara signifikan.



Tabel 5.7 Rekap Tambahan Belanja dan Pendapatan Setelah BLU Berdasarkan Target Kinerja Seluruh Misi dalam Renstra Bisnis Tahun 2020 – 2024

No.	Uraian	Realisasi (Tahun)	Proyeksi (Tahun)				
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Pendapatan Uang Kuliah	231.792.478.365	197.081.045.000	199.051.856.000	201.042.374.000	203.052.798.000	205.083.326.000
2	Pendapatan Uang Sekolah	91.318.009.494	92.660.384.000	93.586.988.000	94.522.858.000	95.468.086.000	96.422.767.000
3	Pendapatan Penelitian Dana DIKTI	14.134.174.925	13.378.393.300	16.000.000.000	19.000.000.000	22.000.000.000	30.000.000.000
4	Pendapatan Penelitian Dana Hibah Lainnya	763.239.000	420.000.000	450.000.000	500.000.000	550.000.000	600.000.000
5	Pendapatan Penelitian Dana Kolaboratif Internasional	1.300.913.865	1.200.000.000	1.400.000.000	1.600.000.000	1.800.000.000	2.000.000.000
6	Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Pemda	-	-	-	-	-	-
7	Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Perorangan	-	1.500.000.000	1.515.000.000	1.530.150.000	1.545.452.000	1.560.906.000
8	Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Lembaga/Badan Usaha	17.937.335.491	62.654.502.000	63.281.047.000	63.913.857.000	64.552.996.000	65.198.526.000
9	Pendapatan Jasa Lembaga Keuangan (Layanan Perbankan)	8.025.096.252	8.025.096.000	8.105.347.000	8.186.400.000	8.268.264.000	8.350.947.000
10	Pendapatan Hibah	32.933.230.500	-	-	-	-	-

11	Pendapatan Parkir	95.005.625	96.402.000	99.294.000	102.273.000	105.341.000	108.501.000
12	Pendapatan Sewa Gedung / Aula / Ruang	1.035.204.784	1.050.422.000	1.081.935.000	1.114.393.000	1.147.824.000	1.182.259.000
13	Pendapatan Legalisir Sertifikat Ijazah & Transkrip Akademik	672.685.525	682.574.000	703.051.000	724.143.000	745.867.000	768.243.000
14	Pendapatan Kantin	610.069.000	619.037.000	637.608.000	656.737.000	676.438.000	696.732.000
15	Pendapatan Laboratorium	128.153.066	130.036.000	133.937.000	137.955.000	142.094.000	146.357.000
16	Pendapatan TTKA Ceria Lab. Prodi PG-PAUD FIP UNJ	452.215.000	458.862.000	472.628.000	486.807.000	501.411.000	516.453.000
17	Pendapatan TK Lab. School Duren Sawit Prodi PAUD FIP UNJ	93.250.000	94.620.000	97.459.000	100.382.000	103.394.000	106.496.000
18	Pendapatan SD Lab. Program Studi PGSD FIP UNJ	330.882.000	335.745.000	345.817.000	356.192.000	366.878.000	377.884.000
19	Pendapatan Sewa Asrama	1.023.000.000	1.038.038.000	1.069.179.000	1.101.255.000	1.134.292.000	1.168.321.000
20	Pendapatan Sewa Venue (Lahan)	558.917.500	567.133.000	584.147.000	601.671.000	619.722.000	638.313.000
21	Pendapatan Poli Umum Klinik Pratama PLKK	49.231.001	49.954.000	51.453.000	52.996.000	54.586.000	56.224.000
22	Pendapatan Denda Sanksi Keterlambatan	231.973.832	235.383.000	242.445.000	249.718.000	257.209.000	264.926.000

	Pengembalian Buku Perpustakaan						
23	Pendapatan Pelatihan UPT Layanan Bahasa UNJ	13.850.000	14.053.000	14.475.000	14.909.000	15.356.000	15.817.000
24	Pendapatan Penerjemahan UPT Pelayanan Bahasa UNJ	16.632.220	16.876.000	17.382.000	17.904.000	18.441.000	18.994.000
25	Pendapatan Tes TOEP UPT Pelayanan Bahasa UNJ	239.737.001	243.261.000	250.559.000	258.076.000	265.818.000	273.792.000
26	Pendapatan Laboratorium Gym FIO UNJ	72.035.000	73.093.000	75.286.000	77.544.000	79.871.000	82.267.000
27	Pendapatan Poli Gigi Klinik Pratama PLKK	64.545.001	65.493.000	67.458.000	69.482.000	71.566.000	73.713.000
28	Pendapatan BIPA UPT Pelayanan Bahasa UNJ	223.625.000	226.912.000	233.720.000	240.731.000	247.953.000	255.392.000
29	Pendapatan Laboratorium Kesehatan FIO UNJ	174.490.000	177.055.000	182.367.000	187.838.000	193.473.000	199.277.000
30	Pendapatan Lain-Lain	3.335.845.688	3.435.921.000	3.538.999.000	3.645.169.000	3.754.524.000	3.867.159.000
<b>Total</b>		<b>407.625.825.135</b>	<b>386.530.290.300</b>	<b>393.289.437.000</b>	<b>400.491.814.000</b>	<b>407.739.654.000</b>	<b>420.033.592.000</b>

Keterangan:

1. Proyeksi Pendapatan pada point 1 -10 sebesar 1%
2. Proyeksi Pendapatan pada point 11 -30 sebesar 3%

## G. Rencana Pengembangan

Perkembangan Universitas Negeri Jakarta membutuhkan penambahan dukungan kualitas SDM dan sarana prasarana. Pengembangan SDM saat ini dibutuhkan untuk memberikan layanan yang optimal dalam layanan Pendidikan. Pengembangan SDM, baik dosen sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan didasarkan pada data-data yang ada, maka dikembangkan kebutuhan fasilitas untuk pengembangan universitas. Prediksi jumlah mahasiswa hingga 30.000 mahasiswa hingga 2024, maka diperlukan sarana gedung, ruang kelas, laboratorium, sarana parkir, dan gelanggang olahraga.

Penambahan ruang kelas telah dimulai dengan selesainya project IDB yang telah berhasil mendirikan dua Tower Gedung yang digunakan untuk kelas dan sarana perkantoran. Pengembangan ruang kelas ke depannya akan dipenuhi dengan skema bantuan SFD yang direncanakan akan mendirikan empat tower untuk menjawab kebutuhan ruang kelas dan perkantoran di lahan yang terbatas. Selain itu, satu Gedung pusat Pendidikan karakter juga akan dibangun untuk mendukung saran pengembangan karakter di UNJ.

UNJ juga mendapatkan hibah GOR dari Pemerintah Provinsi DKI yang saat ini telah diresmikan dan dimanfaatkan oleh civitas akademika UNJ. GOR akan menjadi sarana pendukung pusat pengembangan prestasi atlet. Saat ini UNJ memiliki keunggulan dalam prestasi mahasiswa, khususnya dalam bidang olah raga, baik di level nasional maupun di level internasional. Selanjutnya GOR dapat dimanfaatkan sebagai pendapatan dalam rangka pengembangan UNJ.

Kemudian beberapa sarana baru yang telah selesai pembangunannya dan siap dioperasikan adalah *University Training Centre* (UTC) dan Gedung Parkir. Gedung UTC dimaksudkan untuk peningkatan kegiatan pelatihan untuk stakeholder di luar UNJ yang membutuhkan. Dengan demikian akan terjadi peningkatan penghasilan PNBPN sebagai *revenue generating activities*. Selain untuk kegiatan pelatihan, gedung UTC juga akan digunakan untuk layanan Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang menurut target pemerintah akan melayani 5.000 calon guru per-tahun. Hal ini pun akan memberi sumbangan pada peningkatan PNBPN UNJ. UTC merupakan pengembangan wisma UNJ dan Gedung parkir adalah jawaban atas prediksi peningkatan kebutuhan lahan parkir mobil dan motor. Selanjutnya pengembangan *University Training Center* dan gedung pusat pengembangan karakter sebagai pusat pengembangan keterampilan sumber daya manusia di UNJ. Peningkatan kualifikasi, kompetensi, dan jumlah dosen diperlukan untuk peningkatan kualitas universitas.

Dengan demikian, berdasarkan perhitungan neraca proyeksi sesudah BLU yang mana terjadi peningkatan surplus pada aliran kas sebagai akibat efisiensi dan efektivitas kegiatan dan penambahan nilai aset UNJ.

Labschool UNJ juga berkembang melalui skema pembangunan oleh UNJ dan juga *franchise*. Saat ini sudah ada Labschool Rawamangun, Kebayoran, Cibubur, dan baru saja selesai groundbreaking labschool cibubur Cirendeu. Kedepannya, pengembangan labschool merupakan salah satu rencana jangka Panjang untuk menopang pengembangan UNJ. Hal ini sejalan dengan kepercayaan masyarakat akan mutu pendidikan yang dihasilkan dari LabSchool. Selain dampak *brand image* bagi UNJ, akan berdampak pula pada peningkatan PNBP UNJ melalui layanan pendidikan menengah di Labschool.

Berikutnya adalah merencanakan pengembangan lahan-lahan UNJ yang hingga kini belum termanfaatkan dengan baik, seperti lahan di Cikarang Kabupaten Bekasi, Kedung Halang Bogor, dan di Duren Sawit Jakarta Timur dengan skema pendanaan mandiri atau kerjasama.

## BAB VI

### KERANGKA IMPLEMENTASI

#### A. Keterkaitan Sasaran Strategis Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan UNJ

Pada penetapan kerangka implementasi, universitas menyelaraskan RPJMN 2020-2045 yang terfokus pada dua prioritas arah RPJMN yaitu meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing dan revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.

Tabel 6.1 Keterkaitan RPJMN dengan RSB UNJ Tahun 2020-2024

No	RPJMN 2020-2024	RSB UNJ Tahun 2020-2024
1	Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peningkatan Tata Kelola</li><li>• Revitalisasi Fungsi sebagai LPTK</li><li>• Penguatan Penjaminan Mutu</li><li>• Pengembangan Prodi Adaptif</li><li>• Inovasi Pembelajaran Berbasis Teknologi (Ri 4.0)</li><li>• Kerjasama DUDI</li><li>• Peningkatan Profesionalisme Dosen dan Tenaga Kependidikan</li><li>• Peningkatan Kualitas Pembelajaran</li><li>• Pengembangan Kurikulum Sesuai Kebutuhan</li><li>• Masa Tunggu Bekerja Lulusan</li><li>• Penguatan Keterampilan Generik (<i>Generic Skills</i>) maupun Keterampilan Sosial (<i>Social-Soft Skills</i>)</li><li>• Pengembangan Budaya dan Peningkatan Prestasi Olahraga</li><li>• Perluasan Sertifikasi</li></ul>

No	RPJMN 2020-2024	RSB UNJ Tahun 2020-2024
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan Kapabilitas Iptek dan Penciptaan Inovasi</li> <li>• Pemanfaatan Hasil Penelitian dan Hilirisasi Riset untuk Produk Komersial</li> </ul>
2	Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemantapan Pendidikan Agama, Karakter dan Budi Pekerti</li> <li>• Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani, dan Responsif (Reformasi Birokrasi)</li> <li>• Peningkatan Budaya Literasi</li> <li>• Pengembangan Budaya Iptek, Inovasi, Kreativitas, dan Daya Cipta</li> </ul>

Selanjutnya pada kerangka implementasi lebih detail yang dijabarkan dalam Sasaran Program (SP), Indikator Kinerja Program (IKP), serta Sasaran Kegiatan (SK), universitas melakukan penyelarasan dengan Sasaran Strategis (SS) Kemdikbud, serta SS dan Arah Kebijakan UNJ, dalam Tabel 6.2.

Tabel 6.2 Keterkaitan Sasaran Strategis Kemdikbud dengan Sasaran Strategis, Arah Kebijakan, Sasaran Program dan Kegiatan Universitas Negeri Jakarta RSB 2020-2024

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
<b>SS 1</b> Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi	<b>SS 1</b> Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan	<b>AK1</b> Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan	<b>SP1</b> Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan	IKP 1 Rangking nasional IKP 2 Rangking Internasional ( <i>Webometric</i> ) IKP 3 Rangking Internasional (QS Asia)	SK1 Peningkatan Kualitas Kelembagaan  SK2 Pengembangan Kelembagaan

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
<b>SS<sub>2</sub></b> Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan  <b>SS<sub>3</sub></b> Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas				IKP 4 Akreditasi Institusi IKP 5 Jumlah Prodi terakreditasi A IKP 6 Jumlah prodi akreditasi internasional	
			<b>SP<sub>2</sub></b> <b>Terwujudnya Keunggulan dan Reputasi LPTK</b>	IKP 7 Rangkings LPTK Nasional (dari 12 eks IKIP) IKP 8 Terwujudnya pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan IKP 9 Jumlah Laboratorium Pembelajaran (Fakultas dan Pascasarjana) IKP 10 Jumlah kolaborasi penelitian Sekolah Laboratorium dan universitas IKP 11 Jumlah mahasiswa program sarjana pendidikan yang memperoleh	



KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				pengembangan kompetensi di sekolah laboratorium IKP 12 Jumlah pengabdian masyarakat yang dilakukan sekolah laboratorium pada bidang inovasi pendidikan IKP 13 Jumlah pemanfaatan teknologi pendidikan dalam pembelajaran IKP 14 Rasio jumlah dosen kependidikan mahasiswa program sarjana kependidikan IKP 15 Jumlah lulusan program sarjana pendidikan yang diterima di PPG	

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 16 Persentase mahasiswa yang lulus PPG IKP 17 Jumlah prestasi mahasiswa pada bidang pendidikan dan keguruan IKP 18 Jumlah Kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan IKP 19 Jumlah Publikasi Internasional Bidang Pendidikan IKP 20 Jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	
			<b>SP3</b> Terwujudnya manajemen, tata kelola dan kualitas layanan yang baik	IKP 21 Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK IKP 22 Penilaian terhadap LAKIP IKP 23 Persentase ketersediaan dokumen tata	SK1 Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja  SK2 Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				kelola pada setiap unit kerja	
			<b>SP4</b> Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan nonakademik yang berkelanjutan	IKP 24 Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu IKP 25 Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi A IKP 26 Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi Internasional	SK1 Pengembangan sistem penjaminan mutu SK2 Pembinaan penjaminan mutu pada setiap unit
		<b>AK2</b> Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas	<b>SP5</b> Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	IKP 27 Peningkatan persentase kerjasama level daerah, nasional. (MoU) IKP 28 Peningkatan persentase	SK1 Peningkatan jumlah kerjasama level daerah, nasional, dan internasional

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
		daerah, nasional, dan internasional		kerjasama level internasional (MoU) IKP 29 Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional. (MoA/PKS) IKP 30 Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional. (MoA/PKS)	SK2 Pemanfaatan kerjasama dalam tridarma perguruan tinggi
			<b>SP6</b> Terwujudnya internasionalisasi lembaga	IKP 31 Jumlah Program <i>double degree</i> IKP 32 Jumlah kelas internasional IKP 33 Jumlah Program Summer School IKP 34 Jumlah Dosen Asing	SK1 Peningkatan kegiatan internasionalisasi untuk pengembangan kompetensi dosen dan mahasiswa  SK2 Pengembangan program internasional

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 35 Jumlah mahasiswa asing	SK3 Peningkatan jumlah dosen dan mahasiswa asing
	<b>SS2</b> Meningkatnya, kualitas pembelajaran dan mahasiswa	<b>AK3</b> Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif	<b>SP7</b> Meningkatnya kualitas pembelajaran	IKP 36 Jumlah Program Studi yang menerapkan SNIKI IKP 37 Ketersediaan sistem informasi pembelajaran IKP 38 Persentase Program Studi yang memiliki dokumen pengembangan kurikulum IKP 39 Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif IKP 40 Persentase Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran IKP 41 Persentase Mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi	SK1 Program pembinaan Program studi dalam penerapan SNIKI SK2 Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru SK3 Pelatihan Pembelajaran Berorientasi KKNI SK4 Pengembangan Kurikulum dan Mata Kuliah

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				Teknologi Informasi dan Komunikasi (Blended, Flipped Classroom, dll) IKP 42 Ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	SK5 Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran  SK6 Pengembangan Sistem Penilaian
			<b>SP8</b> Meningkatkan kualitas kompetensi, prestasi, dan layanan mahasiswa	IKP 43 Persentase mahasiswa afirmasi IKP 44 Jumlah layanan beasiswa IKP 45 Jumlah mahasiswa berprestasi IKP 46 Jumlah mahasiswa yang berwirausaha IKP 47 Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan	SK1 Peningkatan layanan mahasiswa afirmasi SK2 Peningkatan layanan beasiswa SK3 Kegiatan pengembangan karakter mahasiswa SK4 Peningkatan prestasi mahasiswa

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 48 Jumlah program pengembangan karakter mahasiswa IKP 49 Jumlah Program Pengembangan karir mahasiswa	SK5 Ketersediaan layanan karir mahasiswa
			<b>SP9</b> Meningkatnya relevansi dan kualitas lulusan	IKP 50 Prosentase lulusan pendidikan vokasi bersertifikat kompetensi IKP 51 Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah IKP 52 Ketersediaan sistem tracer study IKP 53 Persentase lulusan yang langsung bekerja (6bulan-1 thn) IKP 54 Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	SK1 Peningkatan jumlah lulusan pendidikan vokasi bersertifikasi SK2 Ketersediaan sistem tracer study SK3 Relevansi lulusan dengan dunia kerja

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 55 Jumlah lulusan yang memiliki gaji 1.5 UMR	
	<b>SS3</b> Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	<b>AK4</b> Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.	<b>SP10</b> Mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi	IKP 56 Persentase Dosen Berkualifikasi S3 IKP 57 Persentase Dosen Lektor Kepala IKP 58 Persentase Guru Besar IKP 59 Jumlah Dosen bersertifikat profesi IKP 60 Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan IKP 61 Persentase tenaga kependidikan fungsional yang memiliki sertifikat kompetensi	SK 1 Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Dosen  SK2 Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi tenaga kependidikan
			<b>SP11</b> Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IKP 62 Sistem pengelolaan Sarana Prasarana IKP 63 Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	SK 1 Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Sarana dan Prasarana



KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
					SK 2 Jumlah revitalisasi sarana prasarana
	<b>SS4</b> Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat	<b>AK5</b> 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	<b>SP12</b> Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional maupun internasional	IKP 64 Jumlah Taman Sains dan Teknologi IKP 65 Jumlah Pusat Unggulan Iptek IKP 66 Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas IKP 67 Jumlah penelitian yang didanai level Universitas IKP 68 Jumlah penelitian nasional IKP 69 Jumlah penelitian internasional IKP 70 Jumlah Artikel pada publikasi nasional IKP 71 Jumlah Artikel pada publikasi internasional Scopus IKP 72 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2)	SK 1 Pengembangan Taman Sains dan Teknologi SK 2 Pengembangan Pusat Unggulan Iptek SK 3 Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian SK 4 Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional SK 5 Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten SK 6 Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 73 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6) IKP 74 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah – Google Scholar) IKP 75 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ) IKP 76 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Tinggi – Scopus dan WOS) IKP 77 Jumlah sitasi dosen IKP 78 Jumlah sitasi per dosen (Scopus) IKP 79 Jumlah Hak Cipta IKP 80 Jumlah Paten IKP 81 Jumlah pengabdian kepada masyarakat IKP 82 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian.	

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 83 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	
	<b>SS 5</b> Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	<b>AK6</b> Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi	<b>SP13</b> Menguatnya kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional	IKP 84 Jumlah Prototype R&D (Penelitian Terapan) IKP 85 Jumlah produk inovasi (Penelitian Pengembangan) IKP 86 Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis) IKP 87 Jumlah produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	SK 1 Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi  SK 2 Peningkatan kuantitas dan kualitas prototype RnD dan Industri
	<b>SS 6</b> Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan	<b>AK 7</b> Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel,	<b>SP14</b> Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan	IKP 88 Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material IKP 89 Persentase unit kerja yang nilai	SK 1 Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan pada setiap unit kerja

KEMDIKBUD 2020-2024	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
		responsibel, mandiri, dan wajar		akuntabilitasnya kategori B (Baik)	
<b>SS 3</b> Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas	<b>SS 7</b> Terlaksananya Reformasi Birokrasi	<b>AK8</b> Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel	<b>SP15</b> Terlaksananya Reformasi Birokrasi	IKP 90 Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi IKP 91 Peningkatan Indeks Kepuasan Pelayanan	SK 1 Layanan Reformasi Birokrasi

## B. Sasaran Program

Untuk mencapai indikator kinerja sasaran strategis tersebut maka ditetapkan sasaran program (SP) yang disesuaikan dengan SP Kemristekdikti yang terdiri dari beberapa sasaran program yang secara langsung berkontribusi dalam pencapaian Sasaran Strategis Kemristekdikti dan Arah Kebijakan UNJ dan juga ditetapkan sasaran program yang bersifat dukungan dan pengawasan, dengan indikator kinerja sasaran program (IKP), sebagaimana terlihat pada Tabel 6.3 berikut:

Tabel 6.3 Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>SP (Outcome) 1 : Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan</b>								Bidang Akademik
IKP	Rangking nasional	59	30	25	20	18	15	Nominal
	Rangking Internasional (Webometric Asia Tenggara)	215	200	195	175	155	135	Nominal
	Rangking Internasional (Webometric Asia Including ME)	5268	1845	1825	1805	1785	1765	Nominal
	Rangking Internasional (QS Asia)	-	700	650	600	550	500	Nominal
	Akreditasi Institusi	B	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Nominal
	Jumlah Prodi terakreditasi A	44	44	50	60	70	80	Kumulatif
	Jumlah prodi akreditasi internasional	0	2	4	6	8	10	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	0	5%	6%	7%	8%	10%	Nominal
<b>SP2 (Outcome) 2 : Terwujudnya Keunggulan dan Reputasi LPTK</b>								Bidang Akademik dan Bidang Kerjasama
<b>IKP</b>	Rangking LPTK Nasional (dari 12 eks IKIP)	10	9	7	5	3	2	Nominal
	Terwujudnya pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan	-	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Jumlah Laboratorium Pembelajaran (Fakultas dan Pascasarjana)	1	2	4	6	8	9	Nominal
	Jumlah kolaborasi penelitian Sekolah Laboratorium dan universitas	3	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah mahasiswa program sarjana pendidikan yang memperoleh pengembangan kompetensi di	50	60	70	80	90	100	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	sekolah laboratorium							
	Jumlah pengabdian masyarakat yang dilakukan sekolah laboratorium pada bidang inovasi pendidikan	1	2	4	6	8	10	Nominal
	Jumlah pemanfaatan teknologi pendidikan dalam pembelajaran	3	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah dosen asing di program sarjana pendidikan	2	4	5	6	8	10	Nominal
	Jumlah lulusan program sarjana pendidikan yang diterima di PPG	20	30	50	70	90	120	Nominal
	Persentase mahasiswa yang lulus PPG	55%	60%	65%	70%	75%	80%	Nominal
	Jumlah prestasi mahasiswa pada bidang pendidikan dan keguruan	15	25	50	75	100	125	Nominal
	Jumlah Kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	2	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah Publikasi Internasional Bidang Pendidikan	10	40	80	120	150	200	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	20	50	75	100	125	150	Nominal
<b>SP3 (Outcome) 3 : Terwujudnya manajemen, tata kelola dan kualitas layanan yang baik</b>								Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK	-	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Nominal
	Penilaian terhadap LAKIP	Baik	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Kriteria
	Persentase ketersediaan dokumen tata kelola pada setiap unit kerja	75%	80%	90%	95%	100%	100%	Nominal
<b>SP4 (Outcome) 4 : Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non akademik yang berkelanjutan</b>								Bidang Akademik
IKP	Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu	65%	70%	80%	90%	95%	100%	Nominal
	Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi A	30	40	50	60	70	80	Nominal
	Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi	8	10	15	20	25	30	Nominal



Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Akreditasi Internasional							
<b>SP5 (Outcome) 5 : Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional</b>								
IKP	Jumlah kerjasama level daerah, nasional. (MoU)	217	295	300	305	310	315	Kumulatif
	Jumlah kerjasama level internasional (MoU)	70	74	80	90	95	100	Kumulatif
	Persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	20%	30%	35%	40%	45%	50%	Kumulatif
	Persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	5%	10%	15%	20%	25%	30%	Kumulatif
	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra	15%	50%	55%	60%	65%	70%	Nominal
<b>SP6 (Outcome) 6 : Terwujudnya internasionalisasi lembaga</b>								Bidang Akademik

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
								dan Bidang Kerjasama
IKP	Jumlah Program <i>double degree</i>	-	-	2	4	6	8	Kumulatif
	Jumlah kelas internasional	-	-	2	2	4	4	Nominal
	Jumlah Program Summer School	1	1	1	2	2	2	Nominal
	Jumlah Dosen Asing	6	8	10	12	14	16	Nominal
	Jumlah mahasiswa asing	45	60	60	70	80	90	Nominal
<b>SP7 (Outcome 7) : Meningkatnya kualitas pembelajaran</b>								Bidang Akademik
IKP	Jumlah Program Studi yang menerapkan SNI/IKTI	75%	80%	85%	90%	100%	100%	Kumulatif
	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran	75%	80%	90%	100%	100%	100%	Kumulatif
	Persentase Program Studi yang memiliki dokumen pengembangan kurikulum	70%	80%	85%	90%	95%	100%	Kumulatif
	Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif	1	2	2	4	4	6	Nominal
	Persentase Dosen yang mengikuti	55%	60%	70%	80%	90%	100%	Kumulatif

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	pelatihan pembelajaran							
	Persentase Mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (Blended, Flipped Classroom, dll)	35%	40%	50%	60%	70%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	35%	40%	50%	60%	70%	80%	Kumulatif
	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	10%	20%	22%	24%	26%	30%	Nominal
	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan	30%	35%	40%	45%	50%	55%	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi							
<b>SP8 (Outcome) 8 : Meningkatkan kualitas kompetensi, prestasi, dan layanan mahasiswa</b>								Bidang Kemahasiswaan
<b>IKP</b>	Persentase mahasiswa afirmasi	10%	10%	10%	10%	10%	10%	Kumulatif
	Jumlah layanan beasiswa	10	15	20	25	30	35	Nominal
	Jumlah mahasiswa berprestasi	400	550	600	650	700	750	Nominal
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	300	350	375	400	425	450	Nominal
	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	70%	80%	82%	84%	86%	90%	Nominal
	Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan	15	20	30	40	50	60	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Jumlah program pengembangan karakter mahasiswa	15	20	25	30	35	40	Nominal
	Jumlah Program Pengembangan karir mahasiswa	15	20	20	25	25	25	Nominal
<b>SP9 (Outcome) 9 : Meningkatkan relevansi dan kualitas lulusan</b>								Bidang Kemahasiswaan
IKP	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi	55%	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah	-	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Persentase mahasiswa yang lulus PPG	55%	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan sistem <i>tracer study</i>	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Persentase Responden yang mengisi kuisisioner <i>tracer study</i>	50%	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Persentase lulusan yang langsung bekerja	45%	50%	60%	65%	70%	75%	Kumulatif
	Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	65%	70%	75%	80%	85%	90%	Kumulatif

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Persentase lulusan yang memiliki gaji 1.5 UMR	65%	70%	75%	80%	85%	90%	Kumulatif
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	20%	30%	32%	34%	36%	40%	Nominal
<b>SP10 (Outcome) 10 : Mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi</b>								Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	35%	35%	37%	40%	43%	45%	Kumulatif
	Persentase Dosen Lektor Kepala	20%	25%	30%	35%	40%	45%	Kumulatif
	Persentase Guru Besar	5%	7%	7%	7%	8%	8%	Kumulatif
	Persentase Dosen bersertifikat profesi	75%	80%	82%	84%	86%	90%	Kumulatif
	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	45%	50%	60%	65%	70%	75%	Kumulatif
	Persentase tenaga kependidikan fungsional yang	70%	75%	80%	85%	90%	95%	Kumulatif

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	memiliki sertifikat kompetensi							
	Persentase 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	30%	40%	42%	44%	46%	50%	Nominal
<b>SP11 (Outcome)11 : Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana</b>								Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	1	2	4	6	8	10	Nominal
<b>SP12 (Outcome) 12 : Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional maupun internasional</b>								Bidang Akademik
IKP	Jumlah Taman Sains dan Teknologi	-	-	-	1	1	1	Nominal
	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	2	5	6	7	8	9	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas	461	500	550	600	650	700	Nominal
	Jumlah penelitian yang didanai level Universitas	33	50	60	70	80	90	Nominal
	Jumlah penelitian nasional	80	100	125	150	175	200	Nominal
	Jumlah penelitian internasional	3	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah Artikel pada publikasi nasional	290	300	325	375	400	450	Nominal
	Jumlah Artikel pada publikasi internasional Scopus	440	500	600	700	800	900	Nominal
	Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2)	2	4	6	8	10	12	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6)	25	27	30	35	40	45	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah – Google Scholar)	80	90	90	92	92	94	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ)	14	16	18	20	22	24	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global	-	-	-	1	2	3	Kumulatif



Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)	Baseline	Target					Keterangan	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
(Tinggi – Scopus dan WOS)								
Jumlah sitasi dosen	1800	2000	2100	2200	2300	2400	Kumulatif	
Jumlah sitasi per dosen (Scopus)	0.5	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8	Kumulatif	
Jumlah Hak Cipta	517	500	500	500	500	500	Nominal	
Jumlah Paten	12	10	10	15	15	15	Nominal	
Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian.	10	10	15	20	25	30	Nominal	
Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	350	400	400	500	500	500	Nominal	
Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	1.0	2.8	3.0	3.2	3.4	3.6	Nominal	
<b>SP13 (Outcome) 13 : Menguatnya kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional</b>							Bidang Akademik	
Jumlah Prototype R&D (Penelitian Terapan)	90	100	125	150	175	200	Nominal	

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Baseline	Target					Keterangan
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	Jumlah produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	3	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis)	3	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	1	1	2	3	4	5	Nominal
<b>SP14 (Outcome) 14 : Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan</b>								Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
<b>IKP</b>	Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material	90%	90%	92%	94%	96%	100%	Kumulatif
	Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori B (Baik)	90%	90%	92%	94%	96%	100%	Kumulatif
<b>SP15 (Outcome) 15 : Terlaksananya Reformasi Birokrasi</b>								Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
<b>IKP</b>	Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat	B	B	B	A	A	A	Nominal

Selanjutnya untuk mencapai setiap Sasaran Program (SP) ditetapkan Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK).

**1. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Pembelajaran dan Kemahasiswaan yang tercantum pada Tabel 6.4**

Tabel 6.4 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Meningkatnya Kualitas dan Reputasi Kelembagaan (SP1)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Kualitas Kelembagaan</b>						
<b>SK (Output) 1 : Peningkatan Kualitas Kelembagaan</b>						
IKK 1.1: Rangking Internasional (QS Asia)	700	650	600	550	500	Universitas, SPM
IKK 1.2: Rangking Internasional (Webometric Asia Tenggara)	215	195	175	155	135	Universitas, SPM
IKK 1.3: Rangking Internasional (Webometric Asia Including ME)	1845	1825	1805	1785	1765	Universitas, SPM
IKK 1.4: Ranking Universitas Nasional	30	25	20	18	15	Universitas, SPM, Fakultas, PPs
IKK 1.5: Akreditasi Universitas	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Universitas, SPM, Fakultas, PPs
IKK 1.6: Jumlah prodi terakreditasi internasional	2	4	6	8	10	Universitas, SPM, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.7 : Jumlah prodi terakreditasi A	44	50	60	70	80	SPM, Fakultas, PPs
IKK 1.8 : Jumlah program studi yang mendapat pembinaan dan pemberdayaan keunggulan	10	20	30	40	50	SPM
IKK 1.9 : Jumlah program studi penerima hibah pengembangan kualitasnya	20	30	40	50	60	Universitas, LP3, Fakultas
IKK 1.10 : Jumlah kerjasama antar program studi dalam negeri dan luar negeri	10	15	20	25	30	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.11 : Kesesuaian rasio dosen dan mahasiswa	1 : 30	1 : 28	1 : 25	1 : 23	1 : 20	Universitas
IKK 1.12 : Ketersediaan dokumen untuk menunjang UNJ sebagai universitas berstandar Asia	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.13 : Ketersediaan dokumen untuk menunjang UNJ sebagai universitas berstandar dunia	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.14 : Peningkatan bandwidth jaringan komputer	1,2 Gb	1,5 Gb	2 Gb	3 Gb	5 Gb	Universitas
IKK 1.15 : Tersedianya Sistem <i>Backup</i> dan <i>Restore</i> sistem jaringan teknologi informasi dan komunikasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.6 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi	0	5%	6%	7%	8%	Universitas

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
internasional yang diakui pemerintah						
<b>Kegiatan : Pengembangan Kelembagaan</b>						
SK (Output) 2 : Pengembangan Kelembagaan						
IKK 2.1 : Ketersediaan dokumen perencanaan pengembangan universitas	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 2.2 : Jumlah pembukaan program studi	7	9	11	13	15	Universitas
IKK 2.3 : Jumlah perubahan dan/atau penambahan fakultas	1	1	2	2	2	Universitas
IKK 2.4 : Tersedianya rencana pengembangan prasarana pembelajaran untuk mendukung internasionalisasi UNJ	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 2.5 : Ketersediaan dokumen pengelolaan dan pengembangan Sekolah Laboratorium UNJ	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 2.6 : Ketersediaan dokumen panduan pengembangan entrepreneurship.	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 2.7 : Terbentuknya pusat sertifikasi profesi yang memperoleh pengakuan internasional ( <i>Authorized Testing Center</i> )	-	-	Ada	Ada	Ada	Universitas

2. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terwujudnya Keunggulan dan Reputasi LPTK yang tercantum pada Tabel 6.5

Tabel 6.5 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Terwujudnya Keunggulan dan Reputasi LPTK (SP2)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Kualitas Kelembagaan dan Pembelajaran</b>						
SK (Output) 1 : Peningkatan Kualitas Kelembagaan dan Pembelajaran						
IKK 1.1 Rangkaing LPTK Nasional (dari 12 eks IKIP)	9	7	5	3	2	Universitas
IKK. 1.2 Terwujudnya pusat keunggulan bidang pendidikan Keguruan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, LP3
IKK. 1.3 Jumlah Laboratorium Pembelajaran (Fakultas dan Pascasarjana)	2	4	6	8	9	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
IKK 1.4 Jumlah pemanfaatan teknologi pendidikan dalam pembelajaran	5	10	15	20	25	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
IKK 1.5 Jumlah dosen asing di program sarjana pendidikan	4	5	6	8	10	Universitas, LP3, Fakultas
<b>Kegiatan : Peningkatan Kualitas Lulusan</b>						
SK (Output) 2 : Peningkatan Kualitas Lulusan						
IKK. 2.1 Jumlah prestasi mahasiswa pada bidang pendidikan dan keguruan	25	50	75	100	125	Universitas, LP3, Fakultas
IKK 2.2 Jumlah mahasiswa program sarjana pendidikan yang memperoleh pengembangan kompetensi di sekolah laboratorium	60	70	80	90	100	Universitas, LP3, BPS, Fakultas,

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 2.3 Jumlah lulusan program sarjana pendidikan yang diterima di PPG	30	50	70	90	120	Universitas, LP3, Fakultas
IKK 2.4 Persentase mahasiswa yang lulus PPG	60%	65%	70%	75%	80%	Universitas, LP3, Fakultas
<b>Kegiatan : Peningkatan Kualitas Penelitian dan Pengabdian Masyarakat</b>						
<b>SK (Output) 3 : Peningkatan Kualitas Penelitian dan Pengabdian Masyarakat</b>						
IKK 3.1 Jumlah kolaborasi penelitian Sekolah Laboratorium dan universitas	5	10	15	20	25	Universitas, LP2M, BPS, Fakultas
IKK 3.2 Jumlah Kolaborasi Penelitian Internasional Bidang Pendidikan	5	10	15	20	25	Universitas, LP2M, Fakultas
IKK 3.3 Jumlah pengabdian masyarakat yang dilakukan sekolah laboratorium pada bidang inovasi pendidikan	2	4	6	8	10	Universitas, LP2M, BPS, Fakultas
IKK 3.4 Jumlah Publikasi Internasional Bidang Pendidikan	40	80	120	150	200	Universitas, LP2M, Fakultas
IKK 3.5 Jumlah pengabdian masyarakat bidang pendidikan	50	75	100	125	150	Universitas, LP2M, Fakultas

**3. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terwujudnya Manajemen, Tata Kelola dan Kualitas Layanan yang baik yang tercantum pada Tabel 6.6**

Tabel 6.6 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Terwujudnya Manajemen, Tata Kelola dan Kualitas Layanan yang Baik (SP3)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja</b>						
SK (Output) 1 : Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja						
IKK 1.1 : Jumlah dokumen perencanaan penganggaran, dan monitoring	3	3	3	3	3	Universitas
IKK 1.2 : Jumlah dokumen laporan keuangan	2	2	2	2	2	Universitas
IKK 1.3 : Dokumen penyusunan biaya tarif	1	1	1	1	1	Universitas
IKK 1.4 : Jumlah dokumen hukum, humas, dan kerjasama	3	3	3	3	3	Universitas
IKK 1.5 : Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	12	12	12	12	12	Universitas
IKK 1.6 : Jumlah layanan kepegawaian (Perencanaan, Rekrutmen, Pengembangan Penempatan, Pengembangan Karir, Remunerasi)	3	3	3	3	3	Universitas
IKK 1.7 : Jumlah layanan yang terintegrasi IT (Akademik, Kemahasiswaan, Kepegawaian, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Keuangan, Sarana Prasarana, Kerjasama, dll)	8	10	12	14	16	Universitas



Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.8 : Persentase ketersediaan dokumen tata kelola pada setiap unit kerja	80%	90%	95%	100%	100%	Universitas
IKK 1.9 : Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Universitas, SPI
IKK 1.10 : Penilaian terhadap LAKIP	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Universitas, SPI
<b>Kegiatan : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum</b>						
SK (Output) 2 : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum						
IKK 2.1 : Jumlah layanan pengelolaan BMN	-	-	12	12	12	Universitas
IKK 2.2 : Jumlah dokumen layanan pelaporan keuangan BMN	-	-	2	2	2	Universitas
IKK 2.3 : Jumlah layanan keprotokolan	-	-	12	12	12	Universitas
IKK 2.4 : Jumlah dokumen layanan kepegawaian dan ketatalaksanaan	-	-	2	2	2	Universitas
IKK 2.5 : Jumlah dokumen layanan persuratan dan kearsipan	-	-	1	1	1	Universitas

4. **Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu Akademik dan Nonakademik yang Berkelanjutan pada Tabel 6.7**

Tabel 6.7 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu Akademik dan Nonakademik yang Berkelanjutan (SP4)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi</b>						
SK (Output) 1 : Pengembangan sistem penjaminan mutu						
IKK 1.1 : Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu	70%	75%	80%	85%	90%	SPM
IKK 1.2 : Persentase auditor penjaminan mutu internal per unit kerja	80%	85%	90%	95%	100%	SPM
IKK 1.3 : Jumlah auditor bersertifikat	4	6	8	10	12	SPM
IKK 1.4 : Jumlah pelatih SPMI tingkat nasional	2	4	6	8	10	SPM
IKK 1.5 : Jumlah unit kerja yang bersertifikat ISO	5	7	9	11	12	SPM
IKK 1.6 : Terbentuknya standar, penetapan standar, evaluasi standar, pengendalian pelaksanaan standar, dan peningkatan standar pendidikan	ada	ada	ada	ada	ada	SPM
SK (Output) 2 Pembinaan penjaminan mutu pada setiap unit						
IKK 2.1 : Unit kerja yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis SPMI	-	-	40	50	60	SPM
IKK 2.2 : Persentase unit kerja yang mengikuti Nurturing Sistem Penjaminan Mutu Internal	80%	85%	90%	95%	100%	SPM
IKK 2.3 : Persentase Prodi yang Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu	70%	75%	80%	85%	90%	SPM

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 2.4 : Persentase Program Studi Memperoleh Bimbingan Teknis Sistem Penjaminan Mutu	80%	85%	90%	95%	100%	SPM
IKK 2.5 : Persentase unit kerja yang mendapatkan bimbingan penjaminan mutu bertaraf internasional	40%	50%	60%	70%	80%	SPM

**5. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Relevansi, Kualitas, Dan Kuantitas Kerjasama Yang Bersifat Lintas Daerah, Nasional, dan Internasional pada Tabel 6.8**

Tabel 6.8 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Relevansi, Kualitas, Dan Kuantitas Kerjasama Yang Bersifat Lintas Daerah, Nasional, dan Internasional (SP5)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Kerjasama</b>						
SK (Output) 1: Peningkatan Kuantitas Kerjasama						
IKK 1.1 Jumlah kerjasama level daerah, nasional. (MoU)	217	295	300	305	310	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.2 Jumlah kerjasama level internasional (MoU)	74	80	90	95	100	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.3 Persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	35%	40%	45%	50%	50%	Universitas, Fakultas, PPs
SK (Output) 2 : Peningkatan Kualitas Kerjasama						

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 2.1 Persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	10%	15%	20%	25%	30%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.2 Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra	50%	55%	60%	65%	70%	Universitas, Fakultas, PPs

**6. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terwujudnya Internasionalisasi Lembaga pada Tabel 6.9**

Tabel 6.9 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Relevansi, Kualitas, Dan Kuantitas Kerjasama Yang Bersifat Lintas Daerah, Nasional, dan Intern Terwujudnya Internasionalisasi Lembaga (SP6)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan kegiatan internasionalisasi</b>						
SK (Output) 1: Peningkatan kegiatan internasionalisasi untuk pengembangan kompetensi dosen dan mahasiswa						
IKK 1.1 : Jumlah <i>staff exchange</i>	5	10	15	20	25	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.2 : Jumlah Internasional Internship Program untuk mahasiswa ( <i>summer school</i> )	1	1	2	2	3	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.3 : Jumlah kerjasama kelembagaan luar negeri	50	60	70	80	90	Universitas, Fakultas, PPs
SK (Output) 2 : Pengembangan program internasional						

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 2.1 : Ketersediaan dokumen pengembangan kurikulum internasional	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.2 : Jumlah Program double degree	-	2	4	6	8	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.3 : Jumlah kelas internasional	-	2	2	4	4	Universitas, Fakultas, PPs
SK1 (Output) 3: Peningkatan jumlah dosen dan mahasiswa asing						
IKK 3.1 : Jumlah Dosen Asing	8	10	12	14	16	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.2 : Jumlah Mahasiswa Asing	10	20	30	40	50	Universitas, Fakultas, PPs

**7. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Kualitas Pembelajaran pada Tabel 6.10**

Tabel 6.10 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Kualitas Pembelajaran (SP7)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Pembelajaran</b>						
SK (Output) 1: Program pembinaan Program studi dalam penerapan SNDIKTI						
IKK 1.1 : Persentase jumlah program studi yang menerapkan SNDIKTI	80%	85%	90%	100%	100%	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.2 : Persentase Jumlah kurikulum prodi yang sesuai dengan KKNi	80%	85%	90%	100%	100%	Universitas, Fakultas, PPs
SK (Output) 2 : Sistem Informasi Penerimaan Mahasiswa Baru						
IKK 2.1 : Ketersediaan Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru	80%	85%	90%	100%	100%	Universitas
Kegiatan: Peningkatan Kualitas Pembelajaran						
SK(Output) 3 Pengembangan Kompetensi Dosen						
IKK 3.1 : Persentase Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran	60%	70%	80%	90%	100%	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
IKK 3.2 : Jumlah dosen yang menyusun pedoman pembelajaran	100	150	200	250	300	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
IKK 3.3 : Jumlah dosen yang menyusun bahan ajar	50	75	100	125	150	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
IKK 3.4 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	20%	22%	24%	26%	30%	Universitas, LP3, Fakultas, PPs
SK(Output) 4 Pengembangan Kurikulum dan Mata Kuliah						
IKK 4.1 : Persentase Program Studi yang memiliki dokumen	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
pengembangan kurikulum						
IKK 4.2 : Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif	2	2	4	4	6	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.3 : Ketersediaan Pedoman Akademik	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.4 : Jumlah Bahan Ajar (mata kuliah)	50	75	100	125	150	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.5 : Ketersediaan kurikulum dan pembelajaran yang relevan dengan KKNi	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.6 : Ketersediaan dokumen penyalarsan kebijakan Kependidikan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.7 : Peningkatan aksesibilitas layanan sumber belajar dan inovasi pembelajaran	60%	65%	70%	75%	80%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.8 : Terciptanya kurikulum yang dinamis	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK. 4.9 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi	35%	40%	45%	50%	55%	Universitas, Fakultas, PPs
SK(Output) 5 Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran						
IKK 5.1 : Ketersediaan sistem informasi pembelajaran	80%	90%	100%	100%	100%	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 5.2 : Persentase Mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi ( <i>Blended, Flipped Classroom, dll</i> )	40%	50%	60%	70%	80%	Universitas, Fakultas, PPs
SK(Output) 6 Pengembangan Sistem Penilaian						
IKK 6.1 : Ketersediaan dokumen penilaian	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 6.2 : Persentase ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	40%	50%	60%	70%	80%	Universitas, Fakultas, PPs

**8. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan Kualitas Kompetensi, Prestasi, Dan Layanan Mahasiswa pada Tabel 6.11**

Tabel 6.11 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Kualitas Kompetensi, Prestasi, Dan Layanan Mahasiswa (SP8)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Layanan Kemahasiswaan</b>						
SK (Output) 1 : Peningkatan layanan mahasiswa afirmasi						



Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.1 : Jumlah mahasiswa afirmasi	10%	10%	10%	10%	10%	Universitas, Fakultas
IKK 1.2 : Jumlah mahasiswa penerima bantuan Bidikmisi	-	1500	2000	2500	3000	Universitas, Fakultas
IKK 1.3 : Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa Afirmasi Pendidikan Tinggi (ADik)	-	10	15	20	30	Universitas, Fakultas
SK (Output) 2 : Peningkatan layanan beasiswa						
IKK 2.1 : Jumlah layanan beasiswa	15	20	25	30	35	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.2 : Jumlah mahasiswa yang memperoleh beasiswa	-	150	1000	1200	1400	Universitas, Fakultas, PPs
SK (Output) 3 Kegiatan pengembangan karakter mahasiswa						
IKK 3.1 : Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan	20	30	40	50	60	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.2 : jumlah kegiatan pengembangan karakter mahasiswa	20	25	30	35	40	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.3 : Jumlah organisasi mahasiswa melaksanakan kegiatan tingkat nasional	20	30	40	50	60	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.4 : Jumlah organisasi mahasiswa melaksanakan kegiatan tingkat internasional	2	4	6	8	10	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 3.5 : Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	30	50	70	90	110	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.6 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	30%	32%	34%	36%	40%	Universitas, Fakultas
SK (Output) 4 : Peningkatan prestasi mahasiswa						
IKK 4.1 : jumlah mahasiswa yang berwirausaha	350	400	450	500	550	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.2 : Jumlah prestasi mahasiswa pada tingkat nasional	325	350	375	400	425	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.3 : Jumlah prestasi mahasiswa pada tinggal internasional	30	50	70	90	100	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.4 : Jumlah juara pertama kompetisi (nasional dan/atau internasional) yang diraih oleh mahasiswa	30	50	70	90	100	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.5 : Rata-rata IPK lulusan program S1 dan D3	3,30	3,35	3,38	3,40	3,40	Universitas, Fakultas
IKK 4.6 : Rata-rata IPK lulusan program Magister dan Doktor	3,4	3,50	3,54	3,55	3,60	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.7 : Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu setiap program (S1: 4th;	40%	42%	45%	50%	55%	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
D3: 3,5 th; Doktor: 3,5 th; Magister 2,5 th)						
IKK 4.8 : Jumlah mahasiswa yang lulus sampai dengan batas masa studi terhadap Jumlah mahasiswa yang diterima pada angkatan tersebut pada setiap program	85%	85%	85%	86%	86%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 4.9 : Peningkatan prestasi mahasiswa dalam bidang akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional	30%	35%	40%	45%	50%	Universitas, Fakultas, PPs
<b>Kegiatan : Peningkatan Layanan Penyiapan Karir</b>						
SK (Output) 5 Ketersediaan layanan karir mahasiswa						
IKK 5.1 : Jumlah Program pengembangan karir mahasiswa	20	20	25	25	25	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 5.2 : Peningkatan Layanan Pengembangan Karakter Mahasiswa	60%	65%	70%	75%	80%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 5.3 : Jumlah Fakultas yang Melaksanakan Fungsi Pusat Karir	4	5	6	7	8	Universitas

**9. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan relevansi dan kualitas lulusan pada Tabel 6.12**

Tabel 6.12 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan relevansi dan kualitas lulusan (SPg)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Keterangan
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan Lulusan Bersertifikat</b>						
SK (Output) 1 Peningkatan jumlah lulusan bersertifikasi						
IKK 1.1 : Jumlah peserta Uji Kompetensi	200	300	400	500	600	LP3
IKK 1.2 : Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi	60%	65%	70%	75%	80%	LP3
IKK 1.3 : Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
SK (Output) 2 Ketersediaan sistem <i>tracer study</i>						
IKK 2.1 : Ketersediaan sistem <i>tracer study</i>	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.2 : Persentase responden yang mengisi kuisisioner <i>tracer study</i>	60%	65%	70%	75%	80%	Universitas, Fakultas, PPs
SK (Output) 3 Relevansi lulusan dengan dunia kerja						
IKK 3.1 : Persentase lulusan tinggi yang langsung bekerja	50%	60%	65%	70%	75%	Universitas, Fakultas
IKK 3.2 : Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	70%	75%	80%	85%	90%	Universitas, Fakultas
IKK 3.3 : Terciptanya kolaborasi mutualistik antara dunia usaha dan dunia industri (dunia kerja) dengan akademik (jumlah prodi yang	50	55	60	65	70	Universitas

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Keterangan
	2020	2021	2022	2023	2024	
bekerja sama dengan DUDI);						
IKK 3.4 : Tingkat kepuasan pengguna lulusan	Baik	Sangat baik	Sangat baik	Sangat baik	Sangat baik	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.5 : Jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat internasional	2%	2%	2%	3%	3%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 3.6 Persentase lulusan yang memiliki gaji 1.5 UMR	70%	75%	80%	85%	90%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK. 3.7 Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	80%	82%	84%	86%	90%	Universitas, Fakultas

**10. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Mengembangkan dan Mengelola Kapasitas, Kuantitas Dan Kualitas Sumber Daya Akademik dan Administrasi pada Tabel 6.13**

Tabel 6.13 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Mengembangkan dan Mengelola Kapasitas, Kuantitas Dan Kualitas Sumber Daya Akademik dan Administrasi (SP10)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Dosen</b>						

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
SK (Output) <sup>1</sup> Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Dosen						
IKK 1.1: Persentase Dosen Berkualifikasi S <sub>3</sub>	35%	37%	40%	43%	45%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.2: Persentase Dosen Lektor Kepala	25%	30%	35%	40%	45%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.3: Persentase Guru Besar	7%	7%	7%	8%	8%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.4: Persentase Dosen bersertifikat profesi	80%	82%	84%	86%	90%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.5: Ketersediaan dokumen penilaian kinerja dosen sesuai indikator kinerja	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.6: Ketersediaan Dokumen Pengembangan Karir Dosen	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.7: Jumlah dosen menjadi nara sumber (keynote/invited speaker) dalam forum ilmiah tingkat nasional maupun internasional	50	70	90	110	120	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.8: Jumlah dosen menjadi mitra bestari (reviewer) dalam jurnal nasional terakreditasi	100	120	140	160	180	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.9: Jumlah dosen menjadi mitra bestari (reviewer) dalam	5	7	10	12	15	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
jurnal internasional terindeks.						
IKK. 1.10 Persentase 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	40%	42%	44%	46%	50%	Universitas, Fakultas, PPs
<b>Kegiatan : Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Tenaga Kependidikan</b>						
SK (Output) 2 Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi tenaga kependidikan						
IKK 2.1 : Persentase tenaga kependidikan memiliki sertifikat kompetensi	75%	80%	85%	90%	95%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.2 : Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	50%	60%	65%	70%	75%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.3 : Ketersediaan dokumen penilaian karyawan sesuai indikator kinerja	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.4 : Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti	100	120	140	160	200	Universitas, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
peningkatan kompetensi						
IKK 2.5 : Jumlah tenaga pendidik yang meraih prestasi	5	10	15	20	25	Universitas, Fakultas, PPs

**11. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sarana Dan Prasarana pada Tabel 6.14**

Tabel 6.14 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sarana Dan Prasarana (SP11)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Pengembangan Sarana dan Prasarana</b>						
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Sarana dan Prasarana						
IKK 1.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan peningkatan sarana dan prasarana	-	1	1	1	1	Universitas
IKK 1.2 : Sistem pengelolaan Sarana Prasarana	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
SK (Output) 2 : Jumlah revitalisasi sarana prasarana						
IKK 2.1 : Jumlah dokumen perencanaan teknis sarana dan prasarana	1	1	1	1	1	Universitas
IKK 2.2 : Jumlah dokumen pengembangan sarana dan prasarana	1	1	1	1	1	Universitas



Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 2.3 : Jumlah dokumen pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana	7	8	15	17	19	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.4 : Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	2	4	6	8	10	Universitas
IKK 2.5 : Kelengkapan dokumen dan pengembangan kepemilikan dan penggunaan lahan;	90%	92%	94%	96%	100%	Universitas
IKK 2.6 : Kecukupan dan mutu prasarana	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 2.7 : Kecukupan dan aksesibilitas koleksi perpustakaan	60%	65%	70%	75%	80%	Universitas, Fakultas
IKK 2.8 : Sistem penyediaan prasarana dan sarana terpusat.	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas

**12. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset, Pengembangan, dan Pengabdian Kepada Masyarakat Tingkat Nasional Maupun Internasional pada Tabel 6.15**

Tabel 6.15 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset, Pengembangan, dan Pengabdian Kepada Masyarakat Tingkat Nasional Maupun Internasional (SP12)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan : Pengembangan Taman Sains, Teknologi, dan Pusat Unggulan IPTEKS</b>						
SK (Output) 1 Pengembangan Taman Sains dan Teknologi						
IKK 1.1 : Jumlah Taman Sains dan Teknologi	-	-	1	1	1	Universitas, LP2M
IKK 1.2 : Jumlah rekomendasi kebijakan pengembangan kawasan sains dan teknologi dan lembaga penunjang lainnya	-	1	1	1	1	Universitas, LP2M
IKK 1.3 : Jumlah Taman Sains dan Teknologi (TST) yang dikembangkan untuk penguatan Sistem Inovasi Nasional	-	-	-	-	1	Universitas, LP2M
SK (Output) 2 Pengembangan Pusat Unggulan Iptek						
IKK 2.1 : Jumlah Pusat Unggulan Iptek	5	6	7	8	9	Universitas, LP2M
IKK 2.2 : Jumlah Calon unit usaha berbasis teknologi	5	10	15	20	25	Universitas, LP2M
<b>Kegiatan: Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Penelitian</b>						
SK (Output) 3 Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian						
IKK 3.1 : Jumlah penelitian pada level internasional	5	10	15	20	25	Universitas, LP2M
IKK 3.2 : Jumlah penelitian pada level nasional	100	125	150	175	200	Universitas, LP2M
IKK 3.3 : Jumlah penelitian yang didanai level Universitas	50	60	70	80	90	Universitas, LP2M

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 3.4 : Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas dan PPs	500	550	600	650	700	Universitas, LP2M, Fakultas, PPs
IKK 3.5 : Ketersediaan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, LP2M, Fakultas, PPs
IKK 3.6 : Ketersediaan roadmap penelitian dan payung penelitian kependidikan maupun non-kependidikan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 3.7 : Peningkatan jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat/Industri	105	110	115	120	150	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 3.8 : Peningkatan kolaborasi penelitian individual maupun institusional dalam bidang kependidikan dan non-kependidikan	5	10	15	20	25	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 3.9 : Jumlah penelitian kerjasama dengan industri	1	2	3	4	5	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.0: Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	2.8	3.0	3.2	3.4	3.6	LP2M, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional</b>						
SK (Output) 4 Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional						
IKK 4.1: Jumlah Artikel pada publikasi nasional	290	300	325	350	450	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.2: Jumlah Artikel pada publikasi internasional Scopus	500	600	700	800	900	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.3: Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2)	4	6	8	10	12	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.4: Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6)	27	30	35	40	45	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.5: Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah – Google Scholar)	90	90	92	92	94	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.6: Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ)	16	18	20	22	24	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.7: Jumlah Jurnal Terindeks Global (Tinggi – Scopus dan WOS)	-	-	1	2	3	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.8: Jumlah sitasi dosen	2000	2100	2200	2300	2400	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.9: Jumlah sitasi per dosen (Scopus)	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 4.10: Ketersediaan panduan anti-plagiarisme dan self-plagiarism	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, LP2M, Fakultas, PPs
<b>Kegiatan Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten</b>						

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
SK (Output) 5 Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten						
IKK 5.1 : Jumlah Hak Cipta	500	500	500	500	500	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 5.2 : Jumlah Paten	10	10	15	15	15	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 5.3 : Jumlah hak cipta dan paten yang dimanfaatkan masyarakat	1	2	3	4	5	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 5.4 : Jumlah HKI untuk di danai dan didaftarkan	510	510	515	515	515	LP2M, Fakultas, PPs
<b>Kegiatan Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat</b>						
SK (Output) 6 Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat						
IKK 6.1 : Jumlah pengabdian masyarakat	400	420	440	460	480	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.2 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level daerah	400	420	440	460	480	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.3 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level nasional	2	4	6	8	10	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.4 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level internasional	1	2	3	4	5	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.5 : Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian.	10	15	20	25	30	LP2M, Fakultas, PPs

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 6.6 : Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	400	400	500	500	500	LP2M, Fakultas, PPs
IKK.6.7 : Jumlah luaran PkM yang mendapat pengakuan HKI (Patent, Patent Sederhana)	1	1	1	1	1	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.8 : Jumlah luaran PkM yang mendapat pengakuan HKI (Hak Cipta	5	5	5	10	10	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 6.9 : Jumlah luaran PkM dalam bentuk Teknologi Tepat Guna, Produk (Produk Terstandarisasi, Produk Tersertifikasi), Karya Seni, Rekayasa Sosial.	1	1	2	2	2	LP2M, Fakultas, PPs
IKK.6.10 : Jumlah luaran PkM yang diterbitkan dalam bentuk Buku ber-ISBN, Book Chapter.	2	3	4	4	6	LP2M, Fakultas, PPs

**13. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Menguatnya Kapasitas Inovasi Tingkat Nasional Maupun Internasional yang tercantum pada Tabel 6.16**

Tabel 6.16 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Menguatnya Kapasitas Inovasi Tingkat Nasional Maupun Internasional (SP13)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi</b>						
SK (Output) 1 Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi						
IKK 1.1 : Jumlah produk inovasi	5	10	15	20	25	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 1.2 : Jumlah produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	1	2	3	4	5	LP2M, Fakultas, PPs
<b>Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas prototype RnD dan Industri</b>						
SK (Output) 2 Peningkatan kuantitas dan kualitas prototype RnD dan Industri						
IKK 2.1 : Jumlah Prototype R&D (Penelitian Terapan)	100	125	150	175	200	LP2M, Fakultas, PPs
IKK 2.2 : Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis)	5	10	15	20	25	LP2M, Fakultas, PPs

**14. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan pada Tabel 6.17**

Tabel 6.17 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan (SP14)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan: Peningkatan Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan pada Setiap Unit Kerja</b>						
SK (Ouput) 1 Peningkatan Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan pada Setiap Unit Kerja						

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.1 : Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas
IKK 1.2 : Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori B (Baik)	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas
IKK 1.3 : Tersalurnya tunjangan profesi dosen	100%	100%	100%	100%	100%	Universitas
IKK 1.4 : Tersalurnya tunjangan kehormatan Guru Besar	100%	100%	100%	100%	100%	Universitas
IKK 1.5 : Rasio Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	75%	76%	77%	78%	79%	Universitas, SPI
IKK 1.6 : Prosentase PNBPN terhadap total anggaran	45%	47%	50%	53%	56%	Universitas, SPI
IKK 1.7 : Opini Laporan Keuangan BLU (SAK) oleh Auditor Eksternal	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Universitas, SPI
IKK 1.8 : Persentase tindak lanjut temuan BPK	94%	94%	95%	95%	96%	Universitas, SPI

**15. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terlaksananya Reformasi Birokrasi pada Tabel 6.18**

Tabel 6.18 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Terlaksananya Reformasi Birokrasi (SP15)



Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
<b>Kegiatan Layanan Reformasi Birokrasi</b>						
SK (Output) 1 : Layanan Reformasi Birokrasi						
IKK 1.1 : Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.2 : Dokumen Proses Bisnis/SOP Alur Informasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	-	10	15	20	25	Universitas
IKK 1.3 : Jumlah dokumen layanan reformasi birokrasi	-	3	3	2	2	Universitas
IKK 1.4 : Peningkatan kecepatan layanan (..kali)	-	2	4	6	8	Universitas
IKK 1.5 : Terbentuknya sistem penyokong keputusan (Decision Support System)		1	1	1	1	Universitas
IKK 1.6 : Ketersediaan dokumen panduan dan sistem aplikasi layanan akademik dan administrative	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas
IKK 1.7 : Peningkatan mutu (ketepatan, kecepatan, dan kebenaran) layanan akademik dan administratif	-	2	4	6	8	Universitas
IKK 1.8 : Peningkatan respond time layanan (waktu layanan) akademik dan administratif	-	2	4	6	8	Universitas
IKK 1.9 : Keterikatan prosedur operasi standar (standard operating procedure – POS) antar-unit dan kelembagaan	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target					Ket.
	2020	2021	2022	2023	2024	
IKK 1.10 : Ketersediaan standar korespondensi dan sistem pengarsipan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.11 : Ketersediaan standar identitas korporat (logo, warna, jenis huruf, dan email korporat) dalam semua jenis media (kop surat, amplop, kartu nama, spanduk)	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.12 : Reviu standar identitas korporat	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.13 : Ketersediaan Publikasi dan Informasi melalui Media Komunikasi Internal dan Eksternal	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas
IKK 1.14 : Prosentase kelengkapan data Pendidikan Tinggi	80%	85%	90%	95%	100%	Universitas
IKK 1.15 : Peningkatan bentuk-bentuk pencitraan akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional (jumlah seminar, publikasi ilmiah, HAKI, dan <i>academic award</i> )	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.16 : Perluasan aksesibilitas publik terhadap informasi , prestasi, inovasi, dan kreasi sivitas akademika UNJ berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Universitas, Fakultas, PPs
IKK 1.17 : Peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat	B	B	A	A	A	Universitas

## BAB VII

### PENUTUP

Cita-cita luhur Universitas Negeri Jakarta untuk mewujudkan amanah para pendiri bangsa antara lain 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, kajian yuridis, analisis situasi, dan perhitungan yang matang, Rencana Strategi Bisnis (RSB) 2020 – 2024 dapat tersusun dan disahkan oleh yang terhormat Dewan Pengawas (Dewas) UNJ. RSB 2020 – 2024 ini 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.

RSB 2020 – 2024 disusun sebagai panduan penyelenggaraan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Universitas Negeri Jakarta. RSB 2020 – 2024 ini disusun dengan mengacu pada pemetaan secara makro terhadap kecenderungan pengembangan perguruan tinggi saat ini, dipadankan dengan kondisi nyata UNJ berdasarkan evaluasi diri yang telah dilaksanakan. Pemadanan kondisi eksternal dan internal merumuskan arah kebijakan UNJ mendatang yang bertumpu pada peningkatan keunggulan, kemandirian pembiayaan, perluasan akses belajar, manajemen dan kepemimpinan, pengembangan infrastruktur, pengembangan ventura, dan internasionalisasi.

Dengan berubahnya visi UNJ menjadi bereputasi Asia, RSB 2020 – 2024 ini juga menyusun berbagai kebijakan, strategi dan indikator kerja yang mengarah kepada visi internasionalisasi. Maka RSB 2020 – 2024 ini merupakan rambu-rambu untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam jangka pendek dan menengah di seluruh unit kerja. RSB 2020 – 2024 dan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) ini akan menampilkan hasil yang sesuai apabila sivitas akademika dan seluruh staf administrasi UNJ mempunyai komitmen terhadap program

pengembangan dan indikator keberhasilan yang direncanakan dan disepakati bersama. Selain komitmen, dalam merealisasikan program diperlukan kerjasama semua pihak untuk membangun bangunan sistem yang terintegrasi serta semangat sivitas akademika untuk menjadi yang terbaik.

RSB 2020 – 2024 ini juga merupakan *roadmap* bagi kepemimpinan UNJ masa sekarang maupun yang akan datang. Keberhasilan seorang Rektor dan jajarannya akan diukur berdasarkan kinerjanya dalam memenuhi Perjanjian Kinerja ini. Dalam rangka pencapaian hasil secara optimal dan terkendali, akan dilakukan review terhadap Rencana Strategi Bisnis dan Rencana Operasional setiap tahun oleh suatu Tim Monitor yang hasilnya disampaikan kepada Senat Universitas.

**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](mailto:pr4@unj.ac.id)



