

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENELITIAN KEBIJAKAN STRATEGIS UNIVERSITAS**

Judul Penelitian : PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA SEBAGAI PTNBH  
Kode>Nama Rumpun Ilmu : 710 – ILMU PENDIDIKAN

Bidang Fokus Penelitian : PENDIDIKAN

a. Nama Lengkap : Prof.Dr. Munoto, MPd  
b. NIDN : 0007095207  
c. Jabatan Fungsional : Pembina Utama  
d. Program Studi : Pendidikan Vokasi (S3)  
e. Nomor HP : 081297549285  
f. Alamat surel (e-mail) : munoto@unesa.ac.id

Anggota Peneliti (1)

a. Nama Lengkap : Prof.Dr.Haris Supratno  
b. NIDN : 0028085506  
c. Perguruan Tinggi : Unesa

Anggota Peneliti (2)

a. Nama Lengkap : Dr.Muhammad Turhan Yani, MA  
b. NIDN : 0001037704  
c. Perguruan Tinggi : Unesa Anggota

Peneliti (3)

a. Nama Lengkap : Bachtiar Syaiful Bachri, MPd  
b. NIDN : 0026046703  
c. Perguruan Tinggi : Unesa

Anggota Peneliti (ke 4)

a. Nama Lengkap : Dr. Meirinawati, M.Ap  
b. NIDN : 0021056804  
c. Perguruan Tinggi : Unesa

Institusi Mitra

a. Nama Institusi Mitra : .....  
b. Alamat : .....  
c. Penanggung Jawab : ..... Lama

Penelitian Keseluruhan : ..... 1... tahun

Usulan Penelitian Tahun ke- : .....

Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp 50.000.000,00

Biaya Penelitian : .....

- diusulkan ke LPPM UNESA : Rp 50.0000.000,00  
- dana institusi mitra : Rp ..... / *in kind* tuliskan: ..... (jika ada)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Teknik

**Dr.Maspiyah, M.Kes.**  
NIP.196404101990032013

Surabaya, 10 – 12 - 2020

Ketua Peneliti,

**Prof.Dr.Munoto,MPd.**  
NIP.195209071980021001

Menyetujui,  
Ketua LPPM

**Prof. Dr. Darni, .Hum.**  
NIP.196509261990022001

## LEMBAR PENGESAHAN REVIEWER

Laporan akhir/laporan kemajuan penelitian yang berjudul:

“PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA PTNBH”

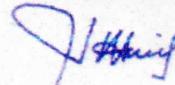
Dengan peneliti berikut:

16. Proh.Dr.Munoto,MPd
17. Prof.Dr. Haris Supratno.
18. Dr.Muhammad Turhan Yani, MA
19. Dr.Bachtiar Syamsul Bachri,MPd
20. Dr.Meirinawati,M.AP

Telah direvisi berdasarkan saran atau masukan pembahas.

Surabaya, 7 Desember 2020

Reviewer,



PROF.DR.SARMINI  
NIP.

## LEMBAR PEMBAHASAN

**Laporan Akhir Penelitian yang berjudul:**

**PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA SEBAGAI PTNBH**

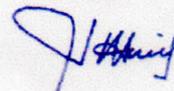
**Dengan pelaksana sebagai berikut:**

1. Prof.Dr.Munoto,MPd
2. Prof. Dr. Haris Supratno.
3. Dr. Muhammad Turhan Yani,MA.
4. Dr.Bachtiar Syaiful Bahri,MPd.
5. Dr.Meirinawati, M.AP

Telah dipaparkan pada tanggal 30 Nopember 2020 di LPPM Universitas Negeri Surabaya secara daring menggunakan google meet

**Catatan:**

Surabaya, 1 Desember 2020  
Reviewer,



PROF.DR.SARMINI  
NIP.

## LEMBAR PEMBAHASAN

Laporan akhir/laporan kemajuan penelitian yang berjudul:

“PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA PTNBH”

Dengan peneliti berikut:

6. Proh.Dr.Munoto,MPd
7. Prof.Dr. Haris Supratno.
8. Dr.Muhammad Turhan Yani, MA
9. Dr.Bachtiar Syamsul Bachri,MPd
10. Dr.Meirinawati,M.AP

Telah dipaparkan pada tanggal 30 Nopember 2020 secara daring menggunakan *platfom Zoom Cloud Meetings*.

### Catatan:

Luaran yang dihasilkan sebaiknya di HaKI kan

Surabaya. 30 Nopember 2020

Reviewer,



Prof. Dr. Suyono, M.Pd.

NIP 196006201985031003

**Bidang Fokus Penelitian: Pendidikan**

**LAPORAN PENELITIAN**

**PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA**

**SEBAGAI PTNBH**



**TIM PENGUSUL:**

<b>Prof.Dr. Munoto, MPd</b>	<b>NIDN 0007095207</b>
<b>Prof.Dr. Haris Supratno</b>	<b>NIDN 0028085506</b>
<b>Dr.Muhammad Turhan Yani,MA</b>	<b>NIDN 0001037704</b>
<b>Dr.Bachtiar Syaiful Bachri, MPd.</b>	<b>NIDN 0026046703</b>
<b>Dr.Meirinawati, M.AP</b>	<b>NIDN 0021056804</b>

**UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**  
**NOPEMBER 2020**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENELITIAN KEBIJAKAN STRATEGIS UNIVERSITAS**

Judul Penelitian : PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA SEBAGAI PTNBH  
Kode>Nama Rumpun Ilmu : 710 – ILMU PENDIDIKAN  
Bidang Fokus Penelitian : PENDIDIKAN  
a. Nama Lengkap : Prof.Dr. Munoto, MPd b.  
NIDN : 0007095207  
c. Jabatan Fungsional : Pembina Utama  
d. Program Studi : Pendidikan Vokasi (S3)  
e. Nomor HP : 081297549285  
f. Alamat surel (e-mail) : munoto@unesa.ac.id  
Anggota Peneliti (1)  
a. Nama Lengkap : Prof.Dr.Haris Supratno  
b. NIDN : 0028085506 c.  
Perguruan Tinggi : Unesa Anggota  
Peneliti (2)  
a. Nama Lengkap : Dr.Muhammad Turhan Yani, MA  
b. NIDN : 0001037704 c.  
Perguruan Tinggi : Unesa Anggota  
Peneliti (3)  
a. Nama Lengkap : Bachtiar Syaiful Bachri, MPd b.  
NIDN : 0026046703  
c. Perguruan Tinggi : Unesa  
Anggota Peneliti (ke 4 )  
□ Nama Lengkap : Dr. Meirinawati, M.Ap  
□ NIDN : 0021056804  
□ Perguruan Tinggi : Unesa  
□ Institusi Mitra :  
a. Nama Institusi Mitra :  
b. Alamat :  
c. Penanggung Jawab :  
Lama Penelitian Keseluruhan : ..... 1... tahun  
Usulan Penelitian Tahun ke- :  
Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp 50.000.000,00  
Biaya Penelitian :  
- diusulkan ke LPPM UNESA : Rp 50.0000.000,00  
- dana institusi mitra : Rp ..... / *in kind* tuliskan: .....(jika ada)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Teknik  
  
Dr. Maspiyah, M.Kes.  
NIP.196404101990032013

Menyetujui,  
Ketua LPPM  
  
Prof. Dr. Darni, Hum.  
NIP.196509261990022001

Surabaya, 10 – 12 - 2020  
Ketua Peneliti,

  
Prof. Dr. Munoto, MPd.  
NIP 195209071980021001

## DAFTAR ISI

HAL.PENGESAHAN	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah Penelitian.	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
A. Renstra Unesa PTNH	4
n B . Rootmap Penelitian	9
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	11
BAB IV . HASILPENELITIAN DAN PEMBAHASAN	14
A. Hasil Penelitian	14
B. Draft Renstra	20
C. Pembahasan	21
BAB V . KESIMPULAN	28
A. Kesimpulan	28
B. Saran	28
DAFTAR PUSTAMA	
LAMPIRAN	

## RINGKASAN

Saat ini Unesa merupakan perguruan tinggi berkategori PTN BLU (PTN Badan Layanan Umum) merupakan institusi dengan level kedua dalam hal otonomi. Pengelolaan institusi ini mirip dengan rumah sakit milik negara. Seluruh penerimaan non pajak dikelola secara otonomi dan dilakukan pelaporan ke negara.

Kategori perguruan tinggi yang lebih tinggi adalah PTN BH (perguruan tinggi negeri berbadan hukum). PTNBH merupakan level tertinggi karena memiliki otonomi penuh dalam mengelola keuangan dan sumber daya, termasuk dosen dan tendik. PTN jenis ini beroperasi mirip dengan perusahaan perusahaan BUMN

PTN BLU dapat berubah menjadi PTNBH dengan memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kepmendikbud RI) nomor 88 tahun 2014. Salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi PTNBH yaitu kelayakan rencana strategi atau Renstra Unesa sebagai PTNBH. Atas dasar itu penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan renstra Unesa sebagai PTN BHN.

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan mengkaji teori-teori, dan data data yang ada di Unesa. Selanjutnya setiap membahas elemen-elemen renstra dilakukan dengan FGD (Forum Group Discussion) yaitu dengan mengundang para ahli pendidikan tinggi termasuk para guru besar, doktor lulusan luar negeri maupun dalam negeri yang berkompeten atau sudah berpengalaman membina PTNBH.. Dari hasil FGD di konsepskan oleh peneliti sehingga muncul sebuah draft Renstra Unesa sebagai PTNBH

Draft Renstra Unesa sebagai PTN BH dimintakan penilaian atau masukan dengan Tim FGD dan atau draft itu dikirim kepada para ahli yang berpengalaman membina PTNBH. Dari hasil masukan atau penilaian ini draft renstra di perbaiki sehingga menjadi buku Renstra Unesa sebagai PTNH.dengan demikian luaran yang ditargetkan oleh penelitian adah sebuah buku Renstra Unesa sebagai PTNBH

Dari rangkuman sasaran strategis dan indikator kinerja dapat diidentifikasi bahwa, jumlah indikator kinerja yang harus di laksanakan dan diukur sebanyak 85 indikator kinerja melalui 19 sasaran strategis. Indikator-indikator kinerja inilah yang akan dicapai oleh Unesa PTNBH dan akan dijabarkan dalam lima tahapan untuk mencapai Indonesia Emas tahun 2045 mendatang. Rangkuman indikator kinerja serta penjabaran selam lima tahapan di muat dalam bab V renstra Unesa PTNBH

Kata kunci: FGD, PTNBH, Renstra

## **PRAKATA**

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga laporan akhir untuk penelitian kebijakan Universitas Negeri Surabaya yang berjudul **“Pengembangan Renstra Unesa Sebagai PTNBH”** bisa terwujud.

Penelitian ini merupakan penelitian khusus yang diperuntukkan untuk melengkap dokumen-dokumen untuk pengusulan Unesa seagai Perguruan Tinggi Negeri \berbadan \hukum (PTNBH). Oleh sebab itu penelitian ini dilaksanakan untuk mewujudkan dokumen Renstra Unesa PTNBH, yang selanjutnya dapat digunakan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kinerja Unesa PTNBH nantinya.

Mudah-mudahan renstra sebagai luaran penelitian ini memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi Unesa dalam beralih menjadi PTNBH.

Surabaya, Desember 2020

Ttd

Tim Peneliti.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Gambar Rootsmap Penelitian	9
Gambar 2. Diagram Alir Pengembangan Renstra Unesa Sebagai PTNBH	12

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A.. LATAR BELAKANG**

Pada tahun 2000, sejumlah PTN di Indonesia berbentuk BHMN (Badan Hukum Milik Negara). Empat perguruan tinggi pertama yang ditetapkan secara bersamaan sebagai BHMN adalah Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Institut Pertanian Bogor, dan Institut Teknologi Bandung. PTN BHMN ini memiliki otonomi penuh dalam mengelola anggaran rumah tangga dan keuangan.

Pada tahun 2009, bentuk BHMN digantikan dengan badan hukum pendidikan pemerintah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan. UU tersebut kemudian dibatalkan oleh Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 11-14-21-126-136/PUU-VII/2009 tanggal 31 Maret 2010, yang membuat pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 yang mengembalikan status perguruan tinggi BHMN menjadi perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah. Status tersebut pun kemudian tidak bertahan lama karena begitu Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi diterbitkan dan berlaku, seluruh perguruan tinggi eks BHMN, termasuk yang telah berubah menjadi perguruan tinggi yang diselenggarakan pemerintah, ditetapkan sebagai perguruan tinggi negeri badan hukum.<sup>[1]</sup>

Sampai dengan tahun 2016, terdapat 11 perguruan tinggi negeri badan hukum. Pemerintah menetapkan persyaratan sangat ketat bagi setiap perguruan tinggi negeri untuk mencapai status badan hukum, diantaranya: masuk 9 (sembilan) peringkat nasional dalam publikasi internasional dan paten, telah terakreditasi institusi "A" oleh BAN PT, opini keuangan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 2 tahun berturut-turut, serta prestasi kegiatan kemahasiswaan di tingkat internasional.

Lahirnya UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi menjadi pijakan dasar bagi Perguruan Tinggi Negeri Eks-BHMN untuk beralih status menjadi PTN Badan Hukum. Setahun setelah UU disahkan, permasalahan status PTN Eks-BHMN menjadi selesai dengan dikeluarkannya PP sebagai berikut:

|| Institut Teknologi Bandung, Bandung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2013.

‖ Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2013.

‖ Institut Pertanian Bogor, Kota Bogor berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 67 Tahun 2013.

‖ Universitas Indonesia, Jakarta berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 68 Tahun 2013.

‖ Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014.

‖ Universitas Sumatra Utara, Medan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014.

‖ Universitas Airlangga, Surabaya berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2014.

Pada tahun 2014, pemerintah menambah jumlah perguruan tinggi negeri (PTN) yang berstatus badan hukum (PTN BH) yang awalnya bersifat badan layanan umum (BLU). Beberapa PTN BH tersebut diantaranya:

‖ Universitas Padjadjaran, Bandung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 80 Tahun 2014

‖ Universitas Diponegoro, Semarang berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2014

‖ Universitas Hasanuddin, Makassar berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2014

‖ Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2014

Dengan adanya pergantian menteri pendidikan dan kebudayaan, bersamaan perpindahan induk perguruan tinggi yang sebelumnya di bawah kemenristekdikti dan sekarang kembali lagi di bawah kemendikbud atau kementerian pendidikan dan kebudayaa, pemerintah dalam hal ini adalah kemendikbud akan mempercepat ptnbh. Tahun ini

berencana untuk membuat ptnbh sebanyak enam ptn. Uraian di atas memicu pemikiran Uneas untuk merubah Unesa menjadi PTNBH

Menurut Permendikbud nomor 88 tahun 2014 kelayakan PTN menjadi PTNBH dapat dilihat dari dokumen yang di buat, yaitu: a) Evaluasi diri PTN; b) Rencana Pengembangan Jangka Panjang PTNBH; c) Rancangan Statuta PTNBH; dan d) Rancangan Peralihan PTNBH. Pasal 5 menyebutkan bahwa dokumen butir b) “Rencana Pengembangan Jangka Panjang PTNBH” terdiri dari 8 unsur. Salah satu unsurnya yakni unsur ke delapan berbunyi “ Tahapan Rencana Pengembangan Jangka Panjang dan Indikator kinerja program.” Unsur kedelapan ini sama dengan Renstra. Oleh sebab itu kami ditunjuk untuk membuat Renstra Unesa sebagai PTNBH. Sehingga tujuan penelitian ini adalah membuat Renstra Unesa sebagai salah satu syarat usulan PTN menjadi PTNBH.

Urgensi penelitian tentang Pengembangan Renstra Unesa sebagai PTNBH adalah untuk melengkapi dokumen persyaratan usulan Unesa menjadi PTNBH.

#### B. Rumusan Masalah Penelitian

Melihat urgensi penelitian tentang Pengembangan Renstra Unesa sebagai PTNBH adalah untuk melengkapi dokumen persyaratan usulan Unesa menjadi PTNBH, maka rumusan masalah yang perlu mendapat jawaban adalah:

1. Bagaimanakah bentuk renstra Unesa menjadi PTNBH?
2. Bagaimana indikator kinerja renstra Unesa menjadi PTNBH?

#### C. Tujuan Penelitian.

Dari permasalahan di atas dapat dirumuskan bagaimana tujuan penelitian ini. Oleh sebab itu tujuan penelitian ini adalah\;

1. Ingin membuat renstra Unesa PTNBH
2. Ingin mengetahui indikator kinerja renstra Unesa sebagai PTNBH?

#### D. Manfaat Penelitian.

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk kelengkapan salah satu persyaratan dalam pengusulan ke Kemndikbud tentang Unesa sebagai PTNBH’

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Renstra Unesa PTNBH

Rencana strategis (Renstra) merupakan komponen penting dalam manajemen sebuah organisasi (Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah, Perguruan Tinggi dan Sekolah) karena menjadi panduan dan pedoman dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan *stakeholder*. Rencana tersebut disusun dan dilaksanakan oleh para pimpinan puncak dan menengah untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih luas. Untuk itu dalam penerapannya di dalam sebuah organisasi, pejabat tertinggi perlu membuat suatu perencanaan strategis yang mana dikoordinasi dengan para pegawai untuk dijalankan bersama demi mencapai tujuan yang diinginkan dari sebuah organisasi. Rencana strategis sangat penting sehingga harus dirancang sendiri oleh masing-masing organisasi dengan memperhitungkan kondisi nyata dan sumber daya yang dimiliki, untuk menjadi landasan dan pedoman kerja bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Adapun pengertian rencana strategis menurut beberapa sumber, diantaranya sebagai berikut: Menurut Wikipedia.org, pengertian perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia) guna mencapai strategi ini. Menurut Kerzner, 2001, perencanaan strategis (*strategic planning*) adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan. Menurut Lorange, 1980, perencanaan strategis secara eksplisit berhubungan dengan manajemen perubahan dengan kegiatan yang mencakup serangkaian proses dari inovasi dan mengubah perusahaan, sehingga apabila *strategic planning* tidak mendukung inovasi dan perubahan, maka itu adalah suatu kegagalan. Dari ketiga pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rencana strategis merupakan acuan dasar untuk menentukan strategi yang dilakukan oleh instansi untuk mengelola kondisi saat ini agar dapat melakukan proyeksi kondisi pada masa yang akan datang.

Dengan begitu sebelum menentukan strategi apa yang cocok untuk rencana strategis ke depan, bisa juga mempelajari langkah menentukan segmen pasar produk yang akan dijual, dan memahami *marketing communication* guna membuat produk menjadi semenarik mungkin.

Rencana strategi (Renstra) adalah dokumen perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai yang di dalamnya dijelaskan mengenai strategi atau arahan sebagai dasar dalam mengambil keputusan organisasi. Di lingkungan Satuan Kerja Unesa, Renstra disusun untuk kurun waktu kerja 1-5 tahun (jangka menengah) sehubungan dengan tugas dan fungsi di lingkungan Satuan Kerja Unesa. Di dalam Renstra digambarkan tujuan, sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dengan memperhitungkan perkembangan lingkungan strategis yang merupakan proses berkelanjutan dari pembuatan keputusan. Keputusan itu diambil melalui proses pemanfaatan sebanyak mungkin pengetahuan antisipatif dan mengorganisasikannya secara sistematis untuk melakukan proyeksi kondisi organisasi Unesa pada masa depan.

Tujuan penyusunan renstra adalah sebagai acuan dalam mengoperasionalkan rencana kegiatan **pembangunan** pendidikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, rencana tersebut tidak semata mata hanya disusun dan didiamkan, tetapi melainkan rencana yang telah dibuat harus dilaksanakan sebagai acuan bahwa Unesa adalah organisasi yang bekerja efektif, efisien dan berkinerja, dalam menilai apakah organisasi tersebut memiliki kinerja yang baik, maka bisa dilihat dari seberapa banyak rencana strategi yg dilaksanakan dalam rangka mencapai visi jangka menengah. Selengkapny mengenai tujuan disusunnya Renstra Unesa adalah sebagai berikut: Tersedianya instrumen yang dapat digunakan oleh pimpinan organisasi untuk mengarahkan personil dan mengalokasikan seluruh sumber daya yang ada secara optimal untuk pencapaian tujuan organisasi.

1. Tersedianya instrumen awal untuk dijadikan pengukuran pencapaian kinerja yang akan digunakan oleh pihak-pihak dalam rangka menilai dan mengevaluasi kinerja organisasi.
2. Menjamin tersedianya rencana program berbasis kinerja yang berorientasi pada pelayanan umum secara terukur
3. Memudahkan penyusunan dan penyampaian laporan kinerja yang terukur.

Berbicara mengenai konsep tidak terlepas dari komponen rencana strategis itu sendiri. Dengan mengetahui komponen rencana strategis akan memahaminya secara menyeluruh,

diantaranya sebagai berikut: **Misi**, Pengertian misi itu sendiri adalah hasil ringkasan yang mengandung tujuan dasar rencana strategi itu dibentuk. Adapun kaitan misi dengan rencana strategi adalah karena misi dapat memastikan tujuan dasar instansi menjadi ke dalam bentuk parameter, waktu, biaya dan kinerja yang dapat dievaluasi dan dikontrol. Pembentukan misi juga diperuntukan untuk mewujudkan visi.

**Visi.** Sedangkan visi dapat diartikan sebagai gambaran masa depan hasil Kembangan dari misi yang dijalankan. Dengan begitu visi akan membangun komitmen yang kuat diantara para karyawan untuk bergerak maju menuju masa depan yang lebih baik. Adapun kaitan visi dengan rencana strategi karena visi akan menunjukkan arah strategi dan bagaimana cara mencapainya.

**Sasaran,** Sedangkan sasaran merupakan pengembangan tujuan dari visi dan misi tersebut. Konsep dan informasi yang terkandung dalam pernyataan misi, visi, dan sasaran strategis mungkin tidak diidentifikasi seadanya saja, tetapi harus disampaikan kepada seluruh karyawan instansi.

**Tujuan Rencana Strategis,** merupakan tujuan perencanaan strategis yang sangat penting, diantaranya sebagai adalah: (1). Dapat mengalokasikan instansi agar bisa menggunakan konsep pemasaran efektif.; (2). Dapat meningkatkan kinerja instansi dengan meningkatkan kualitas kerja karyawan lebih terarah.; (3). Menciptakan etika bisnis yang kondusif dan aman; (4). Meminimalisasi resiko akibat dari perubahan dan pergeseran kondisi; dan (5). Kesenjangan dalam tugas-tugas anggota dapat dikurangi. Strategi instansi juga akan mengatur pengalokasian sumber daya instansi sehingga optimal dalam melaksanakan tugasnya.

**Tahapan Rencana Strategis.** Tahapan rencana Strategis dapat identifikasi menjadi tahap analisis, perencanaan, implementasi, dan penilaian. **Tahap Analisis** meliputi tahapan-tahapan mendefinisikan fungsi inti instansi, melakukan analisis pada lingkungan (analisis swot), dan tentukan visi instansi. Mendefinisikan Fungsi Inti Instansi, menganalisis fungsi inti dari instansi dapat menghubungkan dengan misi instansi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan dan harapan konsumen sehingga memperjelas tanggung jawab instansi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Melakukan Analisis pada Lingkungan (Analisis SWOT), dapat dilakukan analisis dengan mempertimbangkan dengan berbagai aspek sosial, teknologi dan aspek ekonomi kemudian analisis tersebut dikembangkan atau diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Lingkungan internal instansi dapat ditunjukkan

dengan kekuatan dan kelemahan internal instansi, sedangkan untuk peluang dan ancaman mencerminkan eksternal instansi. **Tentukan Visi Instansi.** Dalam menentukan visi haruslah yang realistis dengan kondisi real instansi karena akan mendorong efisiensi dan efektivitas misi instansi. Penentuan visi akan dijadikan patokan jangkauan potensi kinerja instansi untuk berkembang.

**Tahap Perencanaan** terdiri dari penentuan jangka panjang, penentuan sasaran, serta mengidentifikasi ukuran kinerja dan target untuk setiap tujuan. Dalam menentukan tujuan jangka panjang dapat menguji apakah visi yang sudah dianalisis tersebut sesuai dengan realistis instansi dan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan. Untuk Sasaran merupakan bagian yang lebih spesifik dari tujuan jangka panjang. Selanjutnya adalah mengidentifikasi ukuran kinerja dan target untuk setiap tujuan. Pengukuran kinerja dan target adalah alat untuk menentukan patokan tingkat pencapaian tujuan dan menilai efektivitas kinerja instansi.

Tahap implementasi terdiri dari mengembangkan rencana operasional, dan pembuatan kinerja rencana aksi. Rencana operasional menafsirkan kegiatan operasional instansi dalam jangka pendeknya. Contoh perencanaan strategis dan operasional meliputi kegiatan rutinitas sehari-hari dalam menghasilkan produk atau jasa secara berulang-ulang. Adapun bentuk contoh kecilnya berupa **strategi pemasaran produk makanan** yang diproduksi setiap harinya. **Membuat Kinerja Rencana Aksi**, dalam menghubungkan tujuan rencana strategis, tolak ukur kinerja instansi merupakan fungsi dari kinerja rencana aksi. Adapun rumusan kinerja rencana aksi seperti pelaksanaan operasi yang sedang berlangsung, tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan perencanaan strategi yang ditentukan.

**Tahap Penilaian.** Dalam melakukan penilaian rencana strategis dapat menentukan aspek mana yang dinilai lebih bermanfaat. Penilaiannya dapat meliputi beberapa aspek seperti proses yang terkait dengan kinerja instansi, kepuasan konsumen, kinerja karyawan, kepuasan karyawan.

Seperti itulah penjelasan pengertian rencana strategi konsep dan tahapan penerapannya, dengan begitu akan meningkatkan konversi penjualan dan akan mempengaruhi keuntungan dan profit instansi. Maka dari itu untuk menghitung perhitungan keuntungan yang akurat dalam laporan keuangan membutuhkan alat bantu seperti software akuntansi. Dengan adanya software akuntansi dapat bisa fokus pada pengembangan bisnis biar urusan pengelolaan keuangan dikerjakan oleh software akuntansi.

**Sistematika Perencanaan Strategis (Renstra).** Substansi utama dalam Renstra Unesa harus memuat Visi dan Misi, Tujuan, Strategi, Kebijakan, Program, dilengkapi dengan Kegiatan-kegiatan yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing stakeholder. Sebagai sebuah dokumen perencanaan, Renstra Unesa mempunyai sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

BAB II KESELARASAN KONSEP RENSTRA UNESA PTNBH DENGAN  
RENSTRA

UNESA BLU DAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA

BAB III KONSEP PERUBAHAN MENJADI UNESA PTNBH

BAB IV VISI, MISI, TUJUAN, TATA NILAI DAN TUJUAN STRATEGIS

BAB V SASARAN STRATEGIS, INISIATIF STRATEGIS DAN INDIKATOR  
KINERJA

BAB VI PENDANAAN

PENUTUP

ACUAN

PENYUSUNAN

LAMPIRAN

Penyusunan Renstra (*Strategic Planning*) tentunya memiliki manfaat bagi sebuah organisasi. Pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi dan program-program strategi akan memberikan arahan yang tepat mana saja metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan yang telah disusun dapat diimplementasikan dengan baik. Berikut ini beberapa alasan pentingnya Renstra bagi sebuah organisasi.

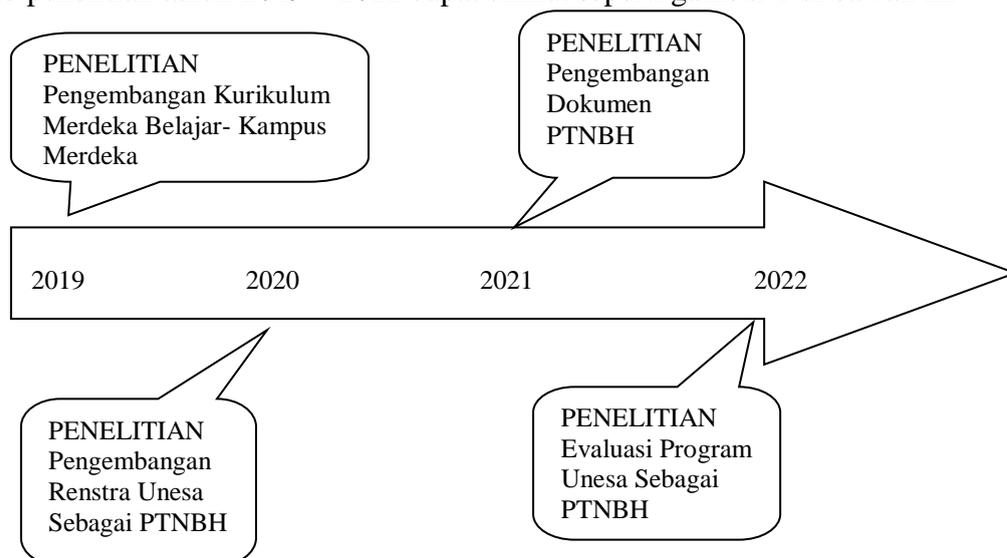
1. Memberikan kerangka dasar bagi perencanaan perencanaan lainnya sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan bagi aparatur dan peningkatan kualitas manajemen sumber daya aparatur;
2. Renstra digunakan sebagai titik permulaan bagi penilaian kegiatan manajer dan organisasi.
3. Renstra membantu suatu organisasi untuk berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi yang efektif. Memperjelas arah masa depan organisasi.
4. Menciptakan prioritas
5. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan.

6. Menggunakan keleluasaan yang maksimum bagi unit-unit kerja di dalam organisasi untuk mencapai sasaran kegiatan yang telah ditetapkan.
7. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi.
8. Memecahkan masalah organisasi.
9. Sebagai alat bantu untuk memperbaiki kinerja organisasi.
10. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif.
11. Membangun kerja kelompok dan keahlian atas pelaksanaan program dan kegiatan yang terukur.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Renstra bagi suatu organisasi sangat krusial, karena tanpa strategi dalam mengelola organisasi, seorang pimpinan seolah-olah melangkah dalam ketidakpastian. Renstra merupakan faktor internal yang penting untuk dipertimbangkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, karena menentukan kekomprehensifan, kekoherenan, dan keseimbangan rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek yang dihasilkan oleh organisasi. Manajemen dengan segala keahliannya dituntut untuk menyusun strategi yang cocok untuk organisasi yang dipimpinnya.

## B. Roadmap Penelitian

Road penelitian tahun 2019 – 2022 dapat dilihat seperti gambar 1 di bawah ini



Gambar 1. Roadmap Penelitian

Penelitian yang telah kami laksanakan mulai tahun 2019 adalah penelitian Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar- Kampus Merdeka. Tahun 2020 meneliti pengembangan renstra Unesa sebagai PTNBH, dilanjutkan dengan penelitian pengembangan dokumen-dokumen Unesa PTNBH pada tahun 2021 ini, serta evaluasi program Unesa sebagai PTNBH pada tahun 2022.

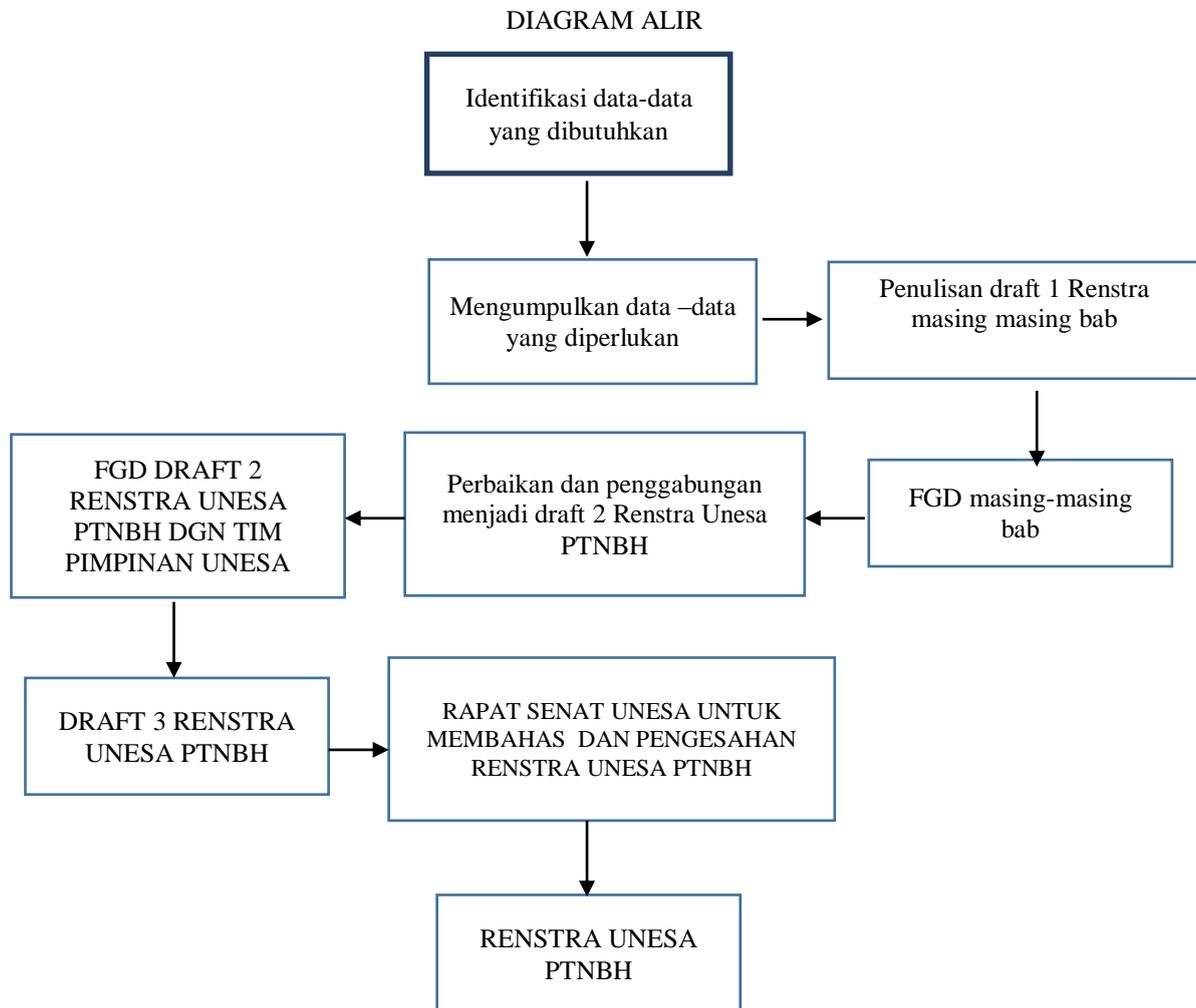
## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan suatu rencana strategis (Renstra) Unesa untuk persyaratan dalam penilaian kelayakan menjadi PTNBH. Untuk data data yang diperlukan, misalnya SDM, kondisi fisik, penunjang lainnya yang ada di Unesa, kita kumpulkan melalui pimpinan universitas, fakultas atau unit-nit di Unesa. Sedangkan untuk data-data keperluan pengembangan kedepan, misalnya aspek-aspek yang ada di bab 3, arah pengembangan riset, Visi, Misi, tujuan dan sasaran strategis, serta pengembangan usaha, dll.kita kumpulkan melalui FGD (Forum Group Discussions). Karena banyaknya aspek yang di FGD kan, maka FGD mesti dilakukan berkali-kali. Kemudian kita buat konsep draft Renstranya, dengan cara membagi draft renstra menjadi 5 bagian sesuai dengan jumlah tim peneliti. Sehingga masing masing bagian draft dikoordinasikan oleh masing masing tim peneliti, yaitu draft pertama terdiri dari bab 1, 5 dan 6 dikoordinasikan oleh Ibu Meirinawati.; drat kedua dari bab 2 dikoordinasikan oleh Munoto, draft ketiga dari bab 3 dikoordinasikan oleh Bapak Haris Supratno dan bapak Bachtiar Syaiful Bachri, dan draft kelima . dari bab 4 dikorodinasikan oleh Bapak Turhan Yani. Masing-masing draft di FGD kan dan diselaraskan oleh semua tim peneliti. Kemudian hasilnya di FGD kan untuk menerima saran dan masukan. Dari saran dan masukan oleh tim FGD, draft kita revisi. Hasilnya kita sahkan di forum Senat akademik Unesa.

Peserta FGD masing-masing draft terdiri dari anggota senat komisi akademik dan mahasiswa serta beberapa dosen yang dipandang mumpuni untuk pengembangan renstra. Peserta FGD draft renstra Unesa adalah semua pimpinan Unesa, Fakultas, Pascasarjana, Lembaga, Biro, ketua senat dan komisi di lingkungan Unesa. FGD dilakukan dengan cara offline jika memungkinkan dan jika tidak memungkinkan digunakan online dengan menggunakan aplikasi yang memungkinkan. Setelah diperbaiki atas masukan dari FGD Renstra Unesa di telaah atau di review oleh para pimpinan orang yang berkompeten, misalnya para pimpinan, mantan pimpinan PTNBH atau yang tahu benar bagaimana mengelola PTNBH. Pelaksanaannya akan dilakukan dengan cara memberikan draft renstra Unesa kepada reviewer ata penelaah untuk dibaca dan direview dengan kesepakatan waktu tertentu. Setelah renstra diperbaiki, draft perbaikan di bawa ke rapat senat akademik Unesa untuk mendapatkan pengesahan.

Secara garis besar langkah-langkah pengembangan rencana strategis Universitas Negeri Surabaya (Unesa) sebagai PTNBH dapat di ilustrasikan seperti pada gambar 2 diagram alir pengembangan renstra sebagai PTNBH, di bawah.



GAMBAR 2 DIAGRAM ALIR PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA SEBAGAI PTNBH

### Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah Substansi utama dalam Renstra Unesa harus memuat Visi dan Misi, Tujuan, Strategi, Kebijakan, Program, dilengkapi dengan Kegiatan-kegiatan yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing stakeholder. Sebagai sebuah dokumen perencanaan, Renstra Unesa mempunyai sistematika sebagai berikut:

## BAB I PENDAHULUAN

## BAB II KESELARASAN KONSEP RENSTRA UNESA PTNBH DENGAN RENSTRA UNESA BLU DAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA

## BAB III KONSEP PERUBAHAN MENJADI UNESA PTNBH

## BAB IV VISI, MISI, TUJUAN, TATA NILAI DAN TUJUAN STRATEGIS

## BAB V SASARAN STRATEGIS, INISIATIF STRATEGIS DAN INDIKATOR KINERJA

## BAB VI PENDANAAN

### PENUTUP

### ACUAN

### PENYUSUNAN

### LAMPIRAN

Acuan yang diperlukan untuk menyusun Renstra ini adalah:

1. Undang-Undang no. 20 Th 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. UU RI no 17 Th 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Th 2005-2025. UU nomor 12 Th 2012 tentang Pendidikan Tinggi
4. Peraturan Presiden Republik Indonesia no.2 Th 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Th 2015-2019 atau yang lebih baru lagi.
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.58 Th 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTNBH
6. Peraturan Presiden Republik Indonesia No 4 Th 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Negeri Surabaya
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.22 Th 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
9. Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 50/Kmk.05/2009 tentang penetapan Universitas Negeri Surabaya Pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
10. Rencana Strategis Unesa BLU Tahun 2016-2020
11. Rencana Induk Pengembangan Unesa 2020-2045
12. Rencana Strategis Unesa sebelum BLU
13. Master Plan Unesa 2005- 2015
14. , kontrak Kerja Rektor Unesa 2019-2021

15. Kontrak Kerja Unesa dengan Kementerian Keuangan 2020
16. Kontrak Kerja Unesa dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020
17. Malaysia Education Blueprint 2013 – 2015 (atau yang lebih baru) Ministry of Education Malaysia

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A.. HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini di dahului dengan rapat antara ketua peneliti dengan anggota yang terdiri dari lima orang yaitu seorang ketua dan empat orang anggota. Rapat ini membahas bagaimana sistematika renstra yang dikembangkan. Sistematika yang disepakati adalah, renstra Unesa sebagai PTNBH terdiri dari enam bab dan penutup. Secara lengkap sistematika renstra Unesa sebagai PTNBH terdiri dari: 1) Pendahuluan, 2) Keselarasan konsep renstra Unesa PTNBH dengan renstra BLU dan dokumen perencanaan lainnya, 3) Konsep perubahan menjadi Unesa PTNBH, 4) Visi, Misi, Tujuan, 5) Sasaran strategis, inisiatif strategis dan indikator kinerja, dan 6) Pendanaan. Dalam rapat ini juga dibahas tentang garis besar dari keenam bagian yang telah disetujui.

Pendahuluan berisi sejarah Unesa yang dimulai dari berdirinya lembaga pendidikan guru B I dan B II. Lembaga ini diintegrasikan ke Universitas Airlangga (Unair) menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Airlangga cabang Malang dan cabang Surabaya. Tahun 1964 FKIP Universitas Airlangga cabang Malang berubah menjadi IKIP Malang, dan pada tahun yang sama tanggal dan bulan berbeda FKIP Universitas cabang Surabaya berubah menjadi IKIP Surabaya. Bagian kedua dari Pendahuluan ini membahas renstra sebelumnya, yaitu renstra Unesa 2016-2020. Pembahasan Renstra Unesa 2016-2020 ini diharapkan dapat mempertemukan *Top Down Guidance* dan *bottom up innovation* yang diposisikan sebagai payung kebijakan dari unit-unit di Unesa, yang selanjutnya dapat diimplementasikan ke program-program tahunan.

Keselarasn konsep renstra Unesa PTNBH dengan renstra BLU dan dokumen perencanaan lainnya. Bagian kedua ini berisi lima sub bagian yang saling terkait, yaitu kaidah dasar yang tidak mengalami perubahan, keselarasn dengan dokumen perencanaan lainnya, arah pengembangan riset strategis Unesa PTNBH, faktor global pendorong perubahan Unesa PTNBH, dan Kondisi ideal Unesa PTNBH.

Kaidah dasar yang tidak mengalami perubahan, merupakan renstra Unesa sebelumnya yang akan digunakan acuan untuk renstra Unesa PTNBH. Sub bagian kedua adalah keselarasn dengan dokumen perencanaan lainnya, yang membahas tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019 - 2024, Rencana Induk Pengembangan (Renip) 2020-2045. Renstra Unesa Badan Layanan Umum (BLU)2016-2020. Semua itu di

jadikan sebagai acuan untuk membuat renstra Unesa PTNBH. Sub bagian ketiga tentang arah pengembangan riset strategis Unesa PTNBH menggunakan tiga skema penelitian yaitu riset dasar, riset terapan, dan riset kerjasama industri. Selain itu perlu dibahas Pusat Studi (Pusdi) yang ada di LPPM Unesa, dan berdasarkan kinerjanya yang dilihat dari penelitian, dana, artikel yang diterbitkan di jurnal Scopus, paten & hak cipta, serta prospek kedepan, sebagai dasar untuk menentukan Unggulan Pusat Studinya. Sub bagian keempat tentang Faktor Global Pendorong Perubahan Unesa PTNBH, dapat membahas tentang dampak globalisasi yang dapat menyebabkan perubahan-perubahan untuk renstra Unesa PTNBH. Diantaranya termasuk pergeseran paradigma pendidikan tinggi global, tujuan pembangunan berkelanjutan, *human capital index*, *Global Competitiveness Index Indonesia*, dan sebagainya. Sub bagian kelima tentang Kondisi Ideal Unesa PTNBH membahas tentang kondisi ideal pendidikan tinggi menurut *stakeholders*, dan *World Class University*

Bagian ketiga tentang Konsep perubahan menjadi Unesa PTNBH. Perubahan menjadi Unesa PTNBH dilandasi dengan beberapa aspek. Aspek-aspek ini yang diacu untuk perubahan Unesa menjadi PTNBH. Aspek-aspek itu adalah: pertama tentang era generasi Indonesia emas (generasi milenial) dengan menganggap tahun 2020 ini sebagai *base line*, tahun 2025 sebagai jangka pendek, tahun 2035 sebagai jangka panjang menengah dan tahun 2045 sebagai jangka panjang yaitu Indonesia memasuki usia Indonesia Emas. Kedua, tahapan renstra Unesa PTNBH 2020-2045. Tahapan ini dibagi menjadi tahapan 2020 sebagai *base line* atau kondisi awal sebagai peletak dasar bagi Unesa menuju PTNBH yang telah didasari sebagai PTNBHU yang kokoh dari Perguruan Tinggi se Indonesia. **Tahun 2025**, Pada tahun ini diharapkan Unesa telah berjalan pada jalur PTNBH yang mengalir lancar mengikuti dinamika yang ada dengan beradaptasi pada permasalahan dan perkembangan situasi yang ada. Namun diharapkan pada tahun tersebut segala tantangan yang ada dapat diikuti gerak dan irama sesuai peraturan dan perundangan yang berlaku. **Tahun 2035**, tentunya Unesa telah membangun system yang kuat yang dimulai dari proses awal yang telah berjalan 15 tahun dari *baseline*. Sehingga diharapkan semua proses pengembangan telah mewujudkan Unesa menjadi PTNBH andalan dana dapat dijadikan model pengembangan Perguruan Tinggi secara regional maupun nasional. **Tahun 2045**, Satuan rencana jangka Panjang yang dijadikan tujuan sekaligus alat ukur keberhasilan adalah pada saat memasuki Indonesia emas. Selain bertujuan untuk menjadikan Unesa sebagai Perguruan Tinggi yang mandiri dengan status Badan Hukum, juga turut serta memberikan sumbangan kemajuan bangsa dalam merayakan kemerdekaan Indonesia.

Aspek lain yang dijadikan acuan untuk perubahan menjadi Unesa PTNBH adalah; aspek pendidikan, pembelajaran dan penjaminan mutu. Hal ini sangat tepat karena bidang kajian utama Unesa adalah melakukan pendidikan dan pembelajaran yang akuntabel melalui penjaminan mutu. Aspek berikutnya adalah aspek keuangan, sarana prasarana dan sistem teknologi informasi. Aspek ini membahas tentang prosedur pengelolaan yang modern dan akuntabel yang memuat: (a) Akuntabilitas (*accountability*), (b) Konsistensi (*consistency*), (c) Kelangsungan hidup (*viability*), (d) Transparansi (*transparency*), (e) Standard Akuntansi (*accounting standards*), (f) Integritas (*integrity*), dan (g) Pengelolaan (*stewardship*). Aspek ini juga membahas tentang sarana dan prasarana. Sebagai sebuah organisasi yang bergerak maka kebutuhan terhadap sarana dan prasarana menjadi sangat penting. Termasuk Unesa sebagai lembaga yang mempunyai *core bisnis* pendidikan maka perlu memperhatikan dan memenuhi semua kebutuhan organisasi dalam hal sarana dan prasarana. Selain itu untuk operasional lembaga juga diperlukan sarana prasarana yang mendukung baik untuk ketepatan, kecepatan dan keakuratan dalam melakukan pelayanan. Perkembangan kebutuhan belajar dan pelayanan pendidikan menuntut pemanfaatan teknologi informasi (TI) dalam pelaksanaannya. Hal ini menjadi kebutuhan di abad serba modern yang menuntut kecepatan, ketepatan dan keakuratan data, sehingga kebutuhan pemanfaatan TI menjadi sangat diperlukan.

Aspek kelima adalah aspek sumber daya manusia dan organisasi. Aset utama dalam sebuah lembaga/organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Tentunya hal ini jika dapat dilakukan dengan baik, namun sebaliknya jika tidak dilakukan dengan baik, maka akan menjadi beban bagi organisasi termasuk organisasi perguruan tinggi seperti Unesa. Karena itu harus kita persiapkan pengelolaan yang baik untuk SDM, diantaranya adalah dosen, tenaga kependidikan, dan organisasi.

Aspek kerjasama, inovasi, kealumnian, dan internasionalisasi. Keberhasilan transformasi UNESA PTNBLU menjadi UNESA PTNBH sangat ditentukan oleh (1) keberhasilan membentuk sumber daya manusia (khususnya dosen, tendik dan laboran), (2) membentuk organisasi yang minim, namun kaya fungsi, (3) ketersediaan infrastruktur akademik dan nonakademik yang memadai, (4) dukungan keuangan untuk melaksanakan program-program strategis serta sistem perangkat akademik yang memadai atau layak, (5) UNESA tetap memposisikan dirinya sebagai kontributor di level nasional dan menjadi institusi yang sarat dengan solusi bagi masalah-masalah nasional melalui hasil riset dan inovasi yang bermanfaat bagi bangsa dan masyarakat pada umumnya serta dengan program-program pengabdian masyarakat dengan memanfaatkan hasil riset dan inovasi serta keahlian yang dimiliki oleh civitas akademiknya, (6) menjadikan UNESA sebagai perguruan tinggi harus kita rancang

dengan baik akademik untuk mendorong internasionalisasi program studi dan Unesa untuk mencapai akreditasi internasional, serta mendorong internasionalisasi hasil riset (*intellectual output*) dan inovasi. Oleh sebab itu, harus kita rancang dengan baik apa yang akan dilakukan untuk kerja sama, inovasi, kealumnian, dan internasionalisasi.

Aspek ketujuh yaitu aspek Sekretariat Universitas. Aspek ini harus mempersiapkan beberapa kegiatan atau satuan khusus diantaranya adalah protokoler untuk menerima tamu-tamu penting baik dari dalam negeri maupun luar negeri, Promosi merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam rangka menaikkan citra Unesa PTNBH baik di tingkat nasional maupun internasional, Monitoring dan Evaluasi Program Kegiatan yang telah direncanakan oleh Unesa setiap tahun perlu dilakukan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui dan mengontrol semua kegiatan agar tercapai tepat sasaran dan tepat waktu serta terjaga kualitasnya, dan Pengelolaan Eco-Campus atau lingkungan kampus dalam rangka menciptakan keindahan lingkungan hutan kampus sangat penting sehingga lingkungan kampus UNESA PTNBH kelihatan sangat indah, asri, dan rindang sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan kampus yang indah dan sejuk.

Aspek kedelapan adalah aspek riset dan pengabdian kepada masyarakat. Unesa sebagai PTN-BH mempunyai Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam penerapan IPTEKS yang dapat menghasilkan pendapatan. LPPM mempunyai pusat-pusat yang dapat digerakkan untuk mendapatkan pendapatan melalui kerja sama dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, baik dengan lembaga negara maupun swasta, maupun melalui penelitian kompetitif nasional maupun internasional.

Bagian keempat **adalah Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Dan Target Unesa PTNBH 2021-2045**. Rencana strategis (RENSTRA) Perguruan Tinggi adalah dokumen yang disusun untuk menentukan perencanaan dan strategi serta arah pengembangan lima tahunan, yang memerlukan penjelasan tentang Rencana Strategis Unesa. Selanjutnya juga di jelaskan tentang Visi UNESA yang telah ditetapkan dalam RENIP Unesa 2020-2045 sebagai berikut:

**“Universitas Entrepreneurial Kelas Dunia Berbasis Inovasi”**. **Misi Unesa merupakan penjabaran dari Visi Unesa. Selanjutnya adalah Tujuan Unesa yang berkaitan dengan misinya. Dari tujuan itu di buatlah sasaran yang akan dicapai, serta target capaiannya.**

Bagian kelima adalah Sasaran Strategis, Inisiatif Strategis dan Indikator Kinerja. Sasaran Strategis Unesa di buat dengan tidak meninggalkan rencana strategis Kemendikbud 2021 – 2025. Inisiatif Strategis dan Indikator Kinerja Unesa tidak terlepas dari sasaran dan

Indikator Kinerja Utama PTN pada Kemendikbud. Inisiatif Strategis ada lima yang dijabarkan di bagian ini.. kemudian dari bagian 4 dan 5 dapat dirangkum indikator kerjanya untuk Unesa PTNBH.

Bagian keenam merupakan pendanaan. Bagian ini berisikan estimasi penerimaan dana dari berbagai macam sumber, Inisiatif strategis dan indikator kinerja. Kemudian di akhiri dengan rangkuman indikator kinerja yang dapat dipakai untuk merencanakan dan implikasi Unesa pada saat PTNBH.

Dari hasil rapat ini diperoleh kesepakatan bahwa isi Renstra Unesa PTNBH terdiri dari

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR TABEL

## **BAB I PENDAHULUAN**

A. SEJARAH UNESA

B. PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA 2016– 2020

## **BAB II KESELARASAN KONSEP RENSTRA UNESA PTNBH DENGAN RENSTRA UNESA**

### **BLU DAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA**

A. KAIDAH DASAR YANG TIDAK MENGALAMI PERUBAHAN

B. KESELARAN DENGAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA:

1. RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH NASIONAL 2020-2024
2. RENSTRA KEMENDIKBUD 2019 – 2024
3. RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNESA
4. RENSTRA UNESA BLU

C. ARAH PENGEMBANGAN RISET STRATEGIS UNESA PTNBH

D. FAKTOR GLOBAL PENDORONG PERUBAHAN UNESA PTNBH

E. KONDISI IDEAL UNESA PTNBH

## **BAB III KONSEP PERUBAHAN MENJADI UNESA PTNBH**

A. UNESA MENUJU GENERASI EMAS (GENERASI MILENIAL)

B. TAHAPAN RENSTRA UNESA PTNBH

- C. ASPEK PENDIDIKAN, PEMBELAJARAN & PENJAMINAN MUTU A
- D. ASPEK KEUANGAN, SARANA RASARANA & SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI
- E. ASPEK SDM DAN ORGANISASI
- F. ASPEK KERJASAMA, INOVASI, KEALUMNIAN DAN INTERNASIONALISASI
- G. ASPEK SEKRETARIAT UNIVERSITAS
- H. ASPEK RISET DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
- I. ASPEK PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA

#### **BAB IV. VISI, MISI, TUJUAN, TATA NILAI DAN TUJUAN STRATEGIS**

- A. RENCANA STRATEGIS UNESA
- B. VISI UNESA
- C. MISI UNESA
- D. TUJUAN UNESA
- E. SASARAN
- F. TARGET CAPAIAN

#### **BAB V SASARAN STRATEGIS, INISIATIF STRATEGIS DAN INDIKATOR KINERJA**

- A. SASARAN STRATEGIS UNESA
- B. INISIATIF STRATEGIS UNESA DAN INDIKATOR KINERJA

#### **BAB VI PENDANAAN**

- A. ESTIMASI PENERIMAAN
- B. RENCANA ANGGARAN BELANJA

PENUTUP

LAMPIRAN

Dari rencana daftar isi renstra Uneesa PTNBH ini, kemudian kita buat draft pertama. Untuk membuat draft ini dilakukan pembagian dengan tim peneliti yang terdiri dari enam

orang. Masing-masing anggota diperbolehkan untuk mencari bantuan untuk membuat masing-masing draftnya.

Pembagian penulisan draft di bagi empat bagian, yaitu bagian pertama terdiri dari bab 1, 5 dan 6 di bawah satu orang penanggung jawab, bagian kedua terdiri dari bab 2 dengan satu orang sebagai penanggung jawab, bagian ketiga terdiri dari bab 3 yang dibawah dua orang penanggung jawab, bagian keempat terdiri dari bab 4 di bawah satu orang sebagai penanggung jawab. Masing-masing draft boleh dikerjakan atau ditulis secara tim dalam arti boleh dibantu oleh beberapa orang penulis, tetapi tetap di bawah koordinasi penanggung jawabnya.

Penanggung jawab dapat memilih sendiri bagian mana yang dikehendaki atau yang lebih familier buat mereka. Dengan pembagian seperti ini semua tim ikut andil dalam menulis renstra ini.

## B. DRAFT RENSTRA.

Setelah masing-masing bagian menulis bab yang menjadi tanggung jawabnya melalui diskusi dengan teman-teman dosen lainnya. Dalam penulisan ini kelompok masing-masing bagian menentukan dan mencari sendiri data-data yang diperlukannya untuk penulisan draft pertama ini, diantaranya adalah aturan-aturan yang terkait dengan pendidikan tinggi dari pemerintah, kementerian, direktorat, unesa dan lain sebagainya. Selanjutnya draft masing-masing bagian dikumpulkan menjadi satu, sehingga draft pertama dari renstra Unesa PTNBH terwujud dalam bentuk sebuah buku renstra Unesa PTNBH, yang diberi nama Draft pertama Renstra Unesa PTNBH. Draft pertama yang terdiri dari enam bab ini disampaikan kepada semua tim penelitian untuk dibaca, direviu dan diselaraskan. Dari penyelarasan dan reviu mereka ternyata masih banyak kesalahan, baik kesalahan kata-kata, ketikan, data angka dan lain sebagainya. Termasuk tambahan konsep atau data yang perlu tetapi belum ditulis, penghapusan konsep & kalimat atau data yang tertulis tetapi tidak diperlukan.

Revisi atau perbaikan dari masing-masing bagian dilakukan dengan cara: 1) jika menambah huruf, kata, kalimat, alinea dan atau data diharapkan menulis langsung pada file masing-masing draft yang diberikan; 2) jika menghilangkan huruf, kata, kalimat, alinea dan atau data dilakukan dengan cara mencoret huruf, kata, kalimat atau alinea yang tidak perlu serta memberi warna merah. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah dalam meramu revisi itu sehingga semua revisi dapat terakomodasi. Jika ada revisi materi yang sama dan bertentangan dari berbagai rewiwer, maka peramu akan menjadi penentunya atau peramu dapat memberikan keterangan kepada pereviu atau mengadakan kesepakatan dengan pereviu yang berbeda pendapat tadi.

Setelah penyelarasan dan reviu dari tim peneliti terkumpul dan di perbaiki oleh tim peramu, kemudian di cetak menjadi Draft kedua Renstra Unesa PTNBH. Selanjutnya Draft kedua renstra Unesa PTNBH di reviu oleh Komisi Akademik dan Kemahasiswaan Senat Unesa dalam acara rapat daring atau forum group discussion (FGD) daring, yang khusus dilakukan untuk mereviu dfrat kedua Renstra tersebut. Dalam reviu ini ditemukan banyak masukan untuk membuang kalimaat atau konsep yang kurang tepat dan per diganti, tambahan-tambahan kalimat atau konsep ysg sangat perlu tetapi belum ada di renstra. Bahkan ada sub bagian tentang rangkuman sasaran strategis dan indikator kinerja yang dipindah dari bab empat ke bab lima. Setelah diramu kembali, renstra ini diminta untuk mereviu lagi ke tim peneliti. Dari reviu peneliti yang tiga, ternyata sudah tidak banyak kesalahan lagi, dan renstra itu dijadikan Draft ketiga renstra Unesa PTNBH, untuk diserahkan kepada tim penyelarasan akhir, guna dicheck kembali baik kata-kata, tulisan, struktur atau yang lain. Dari tim penyelarasan ini kemudian draft dicetak untuk dikirim ke Kemendikbud.

### C. Pembahasan

Dari bab I yang membahas tentang sejarah Unesa dan Perkembangan Renstra Unesa 2016 – 2020 dapat diperoleh capaian kinerja di bidang akademik dan non akademik. Bidang akademik meliputi pendidikan berbasis ICT, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan. Bidang non akademik meliputi modernisasi kampus, penataan pengelolaan keuangan, penataan SDM, pengembangan usaha, dan peningkatan citra lembaga. Capaian-capaian kinerja inilah yang digunakan sebagai dasar *baseline* untuk mengembangkan kinerja-kinerja di renstra Unesa PTNBH.

Pembahasan Keselarasan Konsep Renstra Unesa Ptnbh Dengan Renstra Unesa BLU Dan Dokumen Perencanaan Lainnya yang ada di bab II juga digunakan sebagai dasar untuk menentukan strategi, tujuan, sasaran dan capaian kinerja yang perlu direncanakan dalam renstra Unesa PTNBH. Karena bagaimanapun juga apa yang harus dikerjakan oleh Unesa tetap berpedoman pada capaian kinerja yang lalu dan diharapkan selalu memenuhi dokumen-dokumen terkait yang diterbitkan oleh instansi terkait di atasnya. Oleh sebab itu dokumen-dokumen tentang RPJMN 2020-2024, Renstra Kemendikbud 2020-2025, Kontrak kinerja Unesa dengan Kemendikbud, RENIP Unesa 2020-2045, Renstra Unesa BLU 2016-2020, Arah pengembangan Riset Strategis Unesa termasuk Rencana Induk Penelitian (RIP) Unesa 2018-2023, Kondisi Ideal Unesa PTNBH di kaji dalam bab II untuk di identifikasi Capaian Kinerja yang diperlukan dalam Renstra Unesa PTNBH.

Universitas Negeri Surabaya (Unesa) sebagai sebuah Perguruan Tinggi Negeri

memiliki tantangan untuk selalu berkembang sebagai jawaban terhadap perkembangan jaman dan peradaban manusia serta menyesuaikan berbagai perkembangan yang terjadi diseluruh aspek kehidupan manusia. Saat ini status Unesa memiliki penataan organisasi dan tata kerja bahwa penataan organisasi dan tata kerja Universitas Negeri Surabaya telah memperoleh persetujuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi berdasarkan surat Nomor B/710/M.PAN-RB/02/2016 Tanggal 5 Februari 2016. Upaya menghadapi tantangan diatas, Unesa terus berbenah dengan menyesuaikan kelembagaan yang tepat untuk mewadahi dan menuju arah pengembangan tersebut melalui upaya menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH).

Konsep perubahan menjadi Unesa PTNBH untuk mengidentifikasi capaian kinerja-kinerja yang diperlukan untuk menyongsong era generasi Indonesia emas (generasi milenial). Terutama untuk aspek-aspek: (a) pendidikan, pembelajaran & penjaminan mutu, (b) keuangan, sarana rasarana & sistem teknologi informasi, (c) sumber daya manusia dan organisasi, (d) kerjasama, inovasi, kealumnian dan internasionalisasi, (e) sekretariat universitas, (f) riset dan pengabdian masyarakat, dan (g) pengelolaan dan pengembangan usaha. Aspek-aspek ini semua pada saat Unesa PTNBH akan mengalami perubahan atau peningkatan capaian kinerja. Beberapa capaian kinerja yang diidentifikasi dari aspek-aspek tadi, untuk mencapainya dengan baik perlu di buat tahapan-tahapan renstra dari tahun 2020-2045.

Perkembangan dunia pendidikan tinggi di dunia, juga menuntut Universitas Negeri Surabaya (Unesa) untuk bisa meneropong ke depan, dan menentukan jalan pengembangannya. Isu tentang Otonomi yang lebih luas bagi perguruan tinggi, perluasan akses pendidikan tinggi, peningkatan relevansi dan kualitas serta penjaminan kualitasnya, *entrepreneurship*, *life-long learning*, keberlanjutan, ekosistem riset dan inovasi, *online learning* dan isu-isu besar lainnya juga perlu mendapat perhatian yang seksama. Supaya bisa meneropong ke depan untuk menentukan pengembangannya, Unesa perlu merumuskan visi dan misi ke depannya.

Visi dan misi Unesa selama 25 tahun mendatang sudah disetujui Senat Unesa yang dituangkan dalam RENIP Unesa 2021-2045. Visi UNESA adalah sebagai berikut: **Universitas Entrepreneurial Kelas Dunia Berbasis Inovasi**". Penjabaran **Visi Unesa PTNBH 2021-2045** sebagai visi jangka panjang Unesa adalah sebagai berikut: (1) Universitas adalah Universitas Negeri Surabaya yang menyelenggarakan pendidikan ilmiah, profesional ataupun vokasional dalam sejumlah disiplin ilmu; (2) Entrepreneurial merupakan jiwa kewirausahaan yang dibangun secara mandiri untuk menjembatani

antara ilmu pengetahuan dan pasar kerja, yang meliputi: pembentukan perusahaan, pengembangan kegiatan kewirausahaan, dan pengembangan kemampuan managerial yang diperlukan; (3) Kelas dunia dimaksudkan memiliki mutu seperti mutu perguruan tinggi terkenal di manca negara; (4) Berbasis inovasi dimaksudkan bahwa *entrepreneurial* Unesa dikembangkan atas dasar inovasi hasil proses akademik, vokasi dan profesi berupa produk, jasa, metode, dan sebagainya yang memiliki nilai jual tinggi.

Misi Unesa dirumuskan sebagai berikut: (1) Mengembangkan SDM dan menyelenggarakan pendidikan sebagai landasan ataupun pengembangan inovasi yang berwawasan *entrepreneurship*; (2) Melaksanakan penelitian untuk menghasilkan ataupun meningkatkan kualitas inovasi yang berwawasan *entrepreneurship*; (3) Melaksanakan pengabdian untuk menyebarluaskan inovasi yang berwawasan *entrepreneurship* bagi kesejahteraan masyarakat; (4) Melakukan kerjasama produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi yang berwawasan *entrepreneurship*; (5) Menciptakan lingkungan industri akademik yang sehat dan cerdas berbasis inovasi yang berwawasan *entrepreneurship*.

Tahapan Pencapaian Visi-Misi Unesa 2045 terbagi menjadi lima tahapan yaitu, tahap 2021-2025 Excellent University Government, tahapan 2026-2030 sebagai Smart Research University, tahap 2031-2035 sebagai Autonomous Smart University, tahap 2036-2040 sebagai Hub-Innovation University, dan tahapan 2041-2045 sebagai Smart Akademik Industry.

Bab V membahas tentang sasaran strategis, Inisiatif Strategis dan Indikator kinerja.. Sasaran Strategis merupakan turunan dari Tujuan Strategis, “Transformasi Organisasi, melakukan transformasi menjadi Unesa PTNBH baik dalam aspek akademik, keuangan, dan organisasi dengan tata kelola yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien serta taat pada peraturan perundang-undangan”, dan kemudian diturunkan dalam beberapa inisiatif strategis. Dari sasaran-sasaran strategis, inisiatif strategis dan indikator kerja dapat diturunkan. Berikut adalah penurunan indikator kinerja dari beberapa sasaran strategi

1. Peningkatan kualitas atmosfer akademik produktif untuk mengembangkan inovasi, kedewasaan berkarakter, kepekaan sosial, daya saing tinggi, dan kemampuan inisiator pembangunan bangsa.membekali mahasiswa dan lulusan kemampuan

- a. Jumlah mahasiswa perombel
  - b. Rasio mahasiswa terhadap dosen
  - c. Frekwensi kompetisi bakat-minat persemester
  - d. Frekwensi sertifikasi bidang keahlian persemester
  - e. Frekwensi program kreativitas dan inovasi mahasiswa persemester
  - f. Frekwensi mimbar akademik mahasiswa persemester
  - g. Frekwensi **konseling & bimbingan karier persemester**
2. Penguatan kurikulum yang berorientasi menghasilkan kreasi, inovasi, dan jiwa kewirausahaan dengan mengintegrasikan live skill (hard & soft skill) dan entrepreneurial.
- a. Persentase kurikulum bermuatan fundamental inovasi
  - b. Kurikulum bermuatan pengembangan inovasi
  - c. Kurikulum bermuatan entrepreneurship
3. Pengembangan pembelajaran baik secara daring, luring ataupun blended yang diperkaya kemampuan berpikir tingkat tinggi, penajaman intuisi dan metakognisi, serta ketepatan pengambilan keputusan agar mampu memberi landasan ataupun menghasilkan pengembangan inovasi yang berwawasan entrepreneurship.
- a. Persentase pembelajaran daring
  - b. Persentase pembelajaran blended
  - c. Persentase pembelajaran luring
  - d. Persentase penggunaan Augmented reality (AR) ataupun Virtual reality (VR) dalam menunjang pembelajaran.
4. Peningkatan kualitas pendidikan melalui penyediaan seluruh tenaga pendidik berkualifikasi doktor, peningkatan kualitas dan kuantitas guru besar ataupun tenaga pendidik internasional.
- a. Persentase dosen dengan jabatan guru besar
  - b. Persentase Dosen Berkualifikasi Doktor
  - c. Persentase dosen bersertifikat pendidik
  - d. Jumlah Tenaga Pendidik Internasional perprodi pertahun

5. Perubahan struktur dan kualitas kemahasiswaan dalam pengembangan kreasi ataupun inovasi berwawasan entrepreneurial dengan cara meningkatkan proporsi mahasiswa program doktor diikuti program magister terhadap program sarjana.
  - a. Persentase mahasiswa S3 terhadap student body Unesa
  - b. Persentase mahasiswa S2 terhadap student body Unesa
  - c. Persentase mahasiswa S1 terhadap Student body Unesa
  - d. Persentase mahasiswa berprestasi Internasional
  - e. Persentase mahasiswa berprestasi Nasional
  - f. Persentase mahasiswa berwirausaha
  - g. Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi
  - h. Persentase Lulusan Perguruan Tinggi yang Langsung Bekerja
  
6. Peningkatan kualitas dan kuantitas riset untuk menghasilkan dan meningkatkan kualitas inovasi berorientasi entrepreneurial.
  - a. Persentase dosen sebagai ketua 1 penelitian pertahun
  - b. Persentase penelitian bernilai hibah eksternal pertahun
  - c. Jumlah penelitian penghasil produk inovasi pertahun
  - d. Jumlah Produk Inovasi
  
7. Peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi karya inovasi berorientasi entrepreneurial pada media bereputasi ataupun terdaptar PATEN/HAKI.
  - a. Jumlah publikasi internasional
  - b. Jumlah Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
  - c. Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global
  - d. Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional
  - e. Jumlah Sitasi Karya Ilmiah
  
8. Penguatan hilirisasi inovasi sebagai usaha pengembangan industri berbasis akademik
  - a. Jumlah Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R & D)
  - b. Jumlah Prototipe Industri
  - c. Persentase produk inovasi hasil penelitian yang dikomersialisasikan pertahun
  - d. Jumlah Pusat Unggulan Iptek
  - e. Tingkat Maturitas Kawasan Sains dan Teknologi

9. Penguatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi menghasilkan inovasi yang berwawasan entrepreneurial
  - a. Persentase dosen sebagai ketua 1 pengabdian kepada masyarakat pertahun
  - b. Frekwensi penyuluhan dan pendampingan karya inovasi pada masyarakat pertahun
  - c. Frekwensi penerapan ipteks pada masyarakat pertahun
  
10. Peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi karya inovasi berorientasi entrepreneurial hasil pengabdian pada media bereputasi ataupun terdapat PATEN/HAKI.
  - a. Jumlah publikasi internasional hasil pengabdian
  - b. Jumlah Kekayaan Intelektual hasil pengabdian yang Didaftarkan
  - c. Jumlah Jurnal hasil pengabdian Terindeks
  
11. Peningkatan kualitas dan kuantitas binaan dalam rangka pengembangan produk inovatif berorientasi entrepreneurial
  - a. Jumlah desa binaan untuk kegiatan pengabdian
  - b. Jumlah industri binaan untuk kegiatan pengabdian
  
12. Meningkatkan kualitas dan kuantitas kolaborasi produktif dengan stakeholder manca negara pada pengembangan inovasi dan entrepreneurship.
  - a. Jumlah kerja sama produktif dengan industri mancanegara
  - b. Jumlah kerjasama produktif dengan Perguruan Tinggi dari Manca Negara
  - c. Jumlah kerjasama produktif dengan institusi non industri dan Non perguruan Tinggi mancanegara
  
13. Meningkatkan kualitas dan kuantitas kolaborasi produktif dengan stakeholder dalam negeri pada pengembangan inovasi dan entrepreneurship.
  - a. Jumlah kerja sama produktif dengan industri dalam negeri
  - b. Jumlah Kerjasama Produktif Dengan perguruan Tinggi Dalam Negeri
  - c. Jumlah kerjasama produktif dengan institusi non industri dan Non perguruan Tinggi dalam negeri
  - d. Jumlah kerjasama antar-prodi dalam universitas
  
14. Perubahan menuju OTK PTNBH diperkuat cybernasi yang menjamin Excellent University Government.
  - a. Persentase OTK sesuai dengan OTK PTNBH

- b. Persentase penerapan smart campus
- c. Persentase pelaksanaan clean & good governance

15. Penyediaan fasilitas berkualitas global yang diperkuat cybernasi untuk mendukung internasionalisasi.

- a. Persentase kelengkapan infrastruktur TIK
- b. Ketersediaan bandwidth yang memadai dalam Gbps
- c. Persentase pengelolaan big data
- d. Persentase Smart classroom
- e. International office

16. Peningkatan kualitas layanan melalui perbaikan mutu tenaga kependidikan agar mampu mendukung internasionalisasi.

- a. Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi S3
- b. Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi S2
- c. Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi S1
- d. Persentase tenaga kependidikan bersertifikat keahlian sesuai bidangnya

17. Penguatan penjaminan mutudalam mendukung internasionalisasi.

- a. Peringkat di QS University Ranking
- b. Ranking Minimum Perguruan Tinggi Nasional
- c. Persentase Prodi Berakreditasi Internasional
- d. Akreditasi Institusi
- e. Persentase Prodi Terakreditasi Unggul (A)
- f. Persentase laboratorium, bengkel, ataupun studio bersertifikat ISO atau Sejenisnya
- g. Tingkat Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
- h. Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Auditor/Akuntan Publik
- i. Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK
- j. Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK

18. Peningkatan pendapatan melalui pengembangan pengelolaan usaha berbasis inovasi hasil kegiatan tridharma.

- a. Jumlah unit usaha berbasis produk inovatif
- b. Jumlah showroom ataupun galeri produk inovatif

- c. Jumlah toko online berbasis produk inovatif
- d. Frekwensi penyelenggaraan pasar kerja persemester

19. Pengembangan kesejahteraan civitas SDM (dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa)

Unesa secara bertanggungjawab, independen, transparan, adil, dan akuntabel.

- a. Persen mahasiswa mendapatkan beasiswa
- b. Jumlah x gaji dosen dan tenaga kependidikan pertahun
- c. Jumlah x remunerasi pertahun

Dari jabaran di atas dapat diidentifikasi bahwa, jumlah indikator kinerja yang harus di laksanakan dan diukur sebanyak 85 indikator kinerja melalui 19 sasaran strategis. Indikator-indikator kinerja inilah yang akan dicapai oleh Unesa PTNBH dan akan dijabarkan dalam lima tahapan untuk mencapai Indonesia Emas tahun 2045 mendatang. Rangkuman indikator kinerja serta penjabaran selam lima tahapan di muat dalam bab V renstra Unesa PTNBH.

Renstra Unesa PTNBH ini sebenarnya masih memerlukan kesepakatan pimpinan secara luring melalui rapat lengkap senat Universitas Negeri Surabaya. Tetapi karena masa pandemi seperti ini nampaknya sulit dilakukan dan akan dilakukan nanti pada saat memungkinkan. Oleh karena itu tim peneliti masih tetap melakukan perbaikan – perbaikan demi sempunannya renstra Unesa PTNBH ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A Kesimpulan**

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa renstra Unesa PTNBH terdiri dari sembilanbelas sasaran strategis dan delapanpuluhempat indikator kinerja Bentuk atau isi dari renstra nesa PTNBH seperti ada di bawah ini.

KATA PENGANTAR  
DAFTAR ISI  
DAFTAR GAMBAR  
DAFTAR TABEL

#### **BAB I PENDAHULUAN**

- A. SEJARAH UNESA
- B. PENGEMBANGAN RENSTRA UNESA 2016– 2020

#### **BAB II KESELARASAN KONSEP RENSTRA UNESA PTNBH DENGAN RENSTRA UNESA**

##### **BLU DAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA**

- A. KAIDAH DASAR YANG TIDAK MENGALAMI PERUBAHAN
- B. KESELARAN DENGAN DOKUMEN PERENCANAAN LAINNYA:
  - 5. RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH NASIONAL 2020-2024
  - 6. RENSTRA KEMENDIKBUD 2019 – 2024
  - 7. RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNESA
  - 8. RENSTRA UNESA BLU
- C. ARAH PENGEMBANGAN RISET STRATEGIS UNESA PTNBH
- D. FAKTOR GLOBAL PENDORONG PERUBAHAN UNESA PTNBH
- E. KONDISI IDEAL UNESA PTNBH

#### **BAB III KONSEP PERUBAHAN MENJADI UNESA PTNBH**

- J. UNESA MENUJU GENERASI EMAS (GENERASI MILENIAL)
- K. TAHAPAN RENSTRA UNESA PTNBH
- L. ASPEK PENDIDIKAN, PEMBELAJARAN & PENJAMINAN MUTU
- M. ASPEK KEUANGAN, SARANA RASARANA & SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI
- N. ASPEK SDM DAN ORGANISASI
- O. ASPEK KERJASAMA, INOVASI, KEALUMNIAN DAN INTERNASIONALISASI

- P. ASPEK SEKRETARIAT UNIVERSITAS
- Q. ASPEK RISET DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
- R. ASPEK PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA

#### **BAB IV. VISI, MISI, TUJUAN, TATA NILAI DAN TUJUAN STRATEGIS**

- A. RENCANA STRATEGIS UNESA
- B. VISI UNESA
- C. MISI UNESA
- D. TUJUAN UNESA
- E SASARAN
- F TARGET CAPAIAN

#### **BAB V SASARAN STRATEGIS, INISIATIF STRATEGIS DAN INDIKATOR KINERJA**

- A. SASARAN STRATEGIS UNESA
- B. INISIATIF STRATEGIS UNESA DAN INDIKATOR KINERJA

#### **BAB VI PENDANAAN**

- C. ESTIMASI PENERIMAAN
- D. RENCANA ANGGARAN BELANJA

PENUTUP

LAMPIRAN

Dari 84 indikator kinerja inilah yang harus digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan Unesa PTNBH selama lima tahun mendatang.

B,Saran

Renstra ini belum dilakukan penilai, untuk itu dalam perjalanan Unesa sebagai PTNBH wajib melakukan evaluasi atau penilaian terhadap pelaksanaan renstra ini. Manakala ada kesalahan atau penyimpangan bisa dilakukan perbaikan atau revisi, tetapi harus melalui rapat senat akademik atau Wali Amanah Unesa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kontrak Kerja Unesa dengan Kementerian Keuangan 2020
- Kontrak Kerja Rektor Unesa 2019-2021
- Kontrak Kerja Unesa dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020
- Malaysia Education Blueprint 2013 – 2015 (atau yang lebih baru) Ministry of Education Malaysia
- Master Plan Unesa 2005- 2015
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.58 Th 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTNBH
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No 4 Th 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.22 Th 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Negeri Surabaya
- Peraturan Presiden Republik Indonesia no.2 Th 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Th 2015-2019 atau yang lebih baru lagi.
- Rencana Induk Pengembangan Unesa 2020-2045
- Rencana Strategis Unesa BLU Tahun2016-2020
- Rencana Strategis Unesa sebelum BLU
- Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 50/Kmk.05/2009 tentang penetapan Universitas Negeri Surabaya Pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Undang-Undang no. 20 Th 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- UU RI no 17 Th 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Th 2005-2025
- UU nomor 12 Th 2012 tentang Pendidikan Tinggi

## LAMPIRAN