



*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



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

RENCANA STRATEGI BISNIS (RSB)

Universitas Negeri Jakarta
Tahun 2020 - 2024

KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Jakarta 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.

Rencana Strategis Bisnis (RSB) tahun 2015-2019 disusun melalui penyesuaian dengan peraturan Permenristekdikti No. 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kemristekdikti Tahun 2015-2019. Selanjutnya RSB tahun 2020-2024 disusun sebagai amanah dari Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta, terutama pasal 29 butir b, rencana strategis pengembangan UNJ 5 tahunan merupakan bagian dari rencana jangka 25 tahun.

RSB 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, Februari 2020
Rektor UNJ

Dr. Komarudin, M.Si.

LEMBAR PERSETUJUAN
DEWAN PENGAWAS UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
RSB BLU UNJ 2020-2024

Jakarta, Februari 2020

Ketua Dewan Pengawas,

Anggota Dewan Pengawas I,

Anggota Dewan Pengawas 2,

Anggota Dewan Pengawas 3,

Sekretaris Dewan Pengawas,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB 1__ PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Landasan Regulasi.....	5
C. Sistematika Rencana Strategis Bisnis UNJ 2020-2024	7
BAB 1I KINERJA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA	9
A. Kinerja Layanan	9
B. Kinerja Keuangan.....	17
C. Kinerja Sumberdaya Manusia	19
D. Kinerja Kemahasiswaan	26
E. Kinerja Sarana Dan Prasarana.....	30
F. Kinerja Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	33
G. Kinerja Publikasi Ilmiah.....	35
H. Kinerja Kerja Sama	39
I. Potensi Masalah.....	43
BAB III VISI, MISI, TUJUAN, ARAH KEBIJAKAN, DAN SASARAN STRATEGIS	45
A. Visi	45
B. Misi.....	45
C. Tujuan.....	45
D. Motto	45
E. Nilai-nilai dasar penyelenggaraan Universitas.....	46
F. Arah Kebijakan dan Sasaran Strategis	47
BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN	50
A. Analisis Swot.....	50
B. Posisi Dan Penentuan Strategi	78
BAB V KERANGKA PENGEMBANGAN, TARGET KINERJA, DAN PENDANAAN TAHUN 2020-2024	81
A. Kerangka Pengembangan	81
B. Target Kinerja	81
C. Program Unggulan.....	84
D. Kerangka Pendanaan	86
E. Asumsi - Asumsi yang Digunakan Untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya	89

F. Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNJ tahun 2020-2024.....	90
G. Rencana Pengembangan.....	93
BAB VI KERANGKA IMPLEMENTASI.....	95
A. Sinkronisasi Sasaran Strategis Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan UNJ.....	95
B. Sasaran Program.....	106
BAB VII PENUTUP.....	127

BAB 1

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. Perubahan tersebut berdampak pada pendidikan tinggi di masa depan harus mampu mengantisipasi semua ancaman dan tantangan tersebut, salah satunya adalah ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang 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. Di sisi lain, isu-isu nasional terkait pergantian pimpinan, perubahan kebijakan, serta kerangka perkembangan, seperti Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional, visi misi Presiden, perubahan kelembagaan kementerian riset dan teknologi, kebijakan kementerian, serta isu-isu lain berdampak pada sinkronisasi perencanaan pengembangan institusi.

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 pengintegrasian dilakukan pada tanggal 16 Mei 1964. Dalam perkembangan berikutnya IKIP diberikan perluasan mandat untuk tidak hanya mengembangkan ilmu pendidikan tetapi juga ilmu-ilmu non kependidikan dalam wadah Universitas dengan tugas mengembangkan kemampuan pembelajaran pendidikan tinggi yang berkualitas pada prodi-prodi non pendidikan.

Maka pada 4 Agustus 1999 berdasarkan Keputusan Presiden RI Nomor 93 Tahun 1999 IKIP Jakarta berubah menjadi Universitas Negeri Jakarta (UNJ), dan peresmian dilaksanakan oleh Presiden RI 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. 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.

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).
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.

Sejak UNJ menjadi perguruan tinggi Badan Layanan Umum (BLU), rencana strategis lembaga dikenal dengan Rencana Strategis 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.

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 Strategis 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 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
6. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
7. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah
8. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

9. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
10. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 09 Tahun 2006 tentang Pembentukan Badan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109 Tahun 2007 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92 Tahun 2011 tentang Rencana Bisnis Anggaran
14. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93 Tahun 2011 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
15. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Internal
16. Permenristekdikti Nomor 50 Tahun 2018 tentang perubahan atas Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
17. Permenristekdikti No. 55 Tahun 2017 tentang Standar Pendidikan Guru
18. 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
19. 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.
20. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 50/PB/2007 tentang Petunjuk Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak oleh Satker Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU
21. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 67/PB/2007 tentang Tatacara Pengintegrasian Laporan Keuangan BLU ke dalam Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.
22. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Jakarta
23. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 42 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Jakarta
24. 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

C. Sistematika Rencana Strategis Bisnis UNJ 2020-2024

Dokumen Rencana Strategis Bisnis UNJ 2020-2024 ini terdiri atas enam bab sebagai berikut.

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

BAB 2

KINERJA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

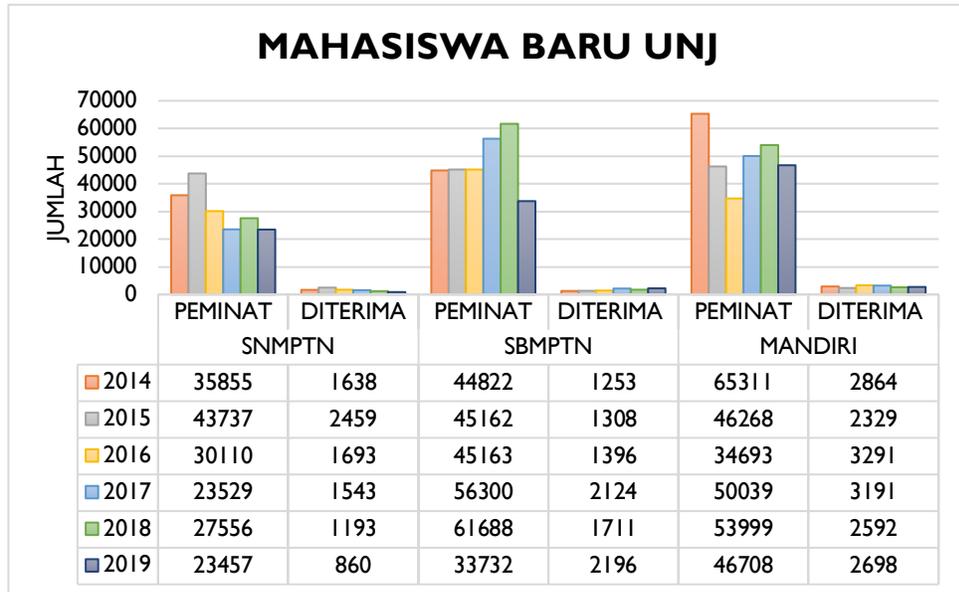
A. KINERJA LAYANAN

1. Input Mahasiswa

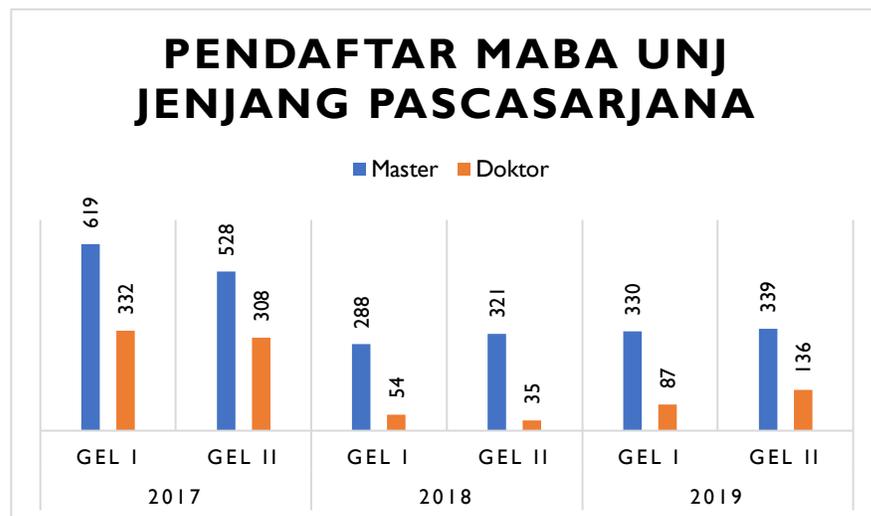
Input mahasiswa jenjang Sarjana dan diploma didapat dari tiga seleksi masuk yakni Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), dan Mandiri. Grafik 2.1. memperlihatkan pertumbuhan pola penerimaan mahasiswa baru di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang belum stabil karena hal tersebut dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah dalam hal ini Kementerian yang menangani pendidikan. Kebijakan proporsi jumlah mahasiswa baru setiap jenjang ini menyebabkan naik atau turunnya 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 system Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK), ketiga waktu pelaksanaan seleksi mahasiswa jalur mandiri yang hampir bersamaan dengan seleksi mahasiswa baru jalur mandiri PTN lain sebagai akibat dari kebijakan Kemenristekdikti yang menetapkan waktu seleksi mandiri yang harus dilaksanakan setelah pengumuman SBMPTN.

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 grafik 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.



Grafik 2.1 Rekapitulasi mahasiswa baru tahun 2015 - 2019 jenjang Sarjana dan Diploma



Grafik 2.2 Rekapitulasi pendaftar mahasiswa baru tahun 2017 - 2019 jenjang Pascasarjana

Merujuk kepada tabel 2.1. dan 2.2 diatas, 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 2.3 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 2.3 Akreditasi Program Studi UNJ Tahun 2017

Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun 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

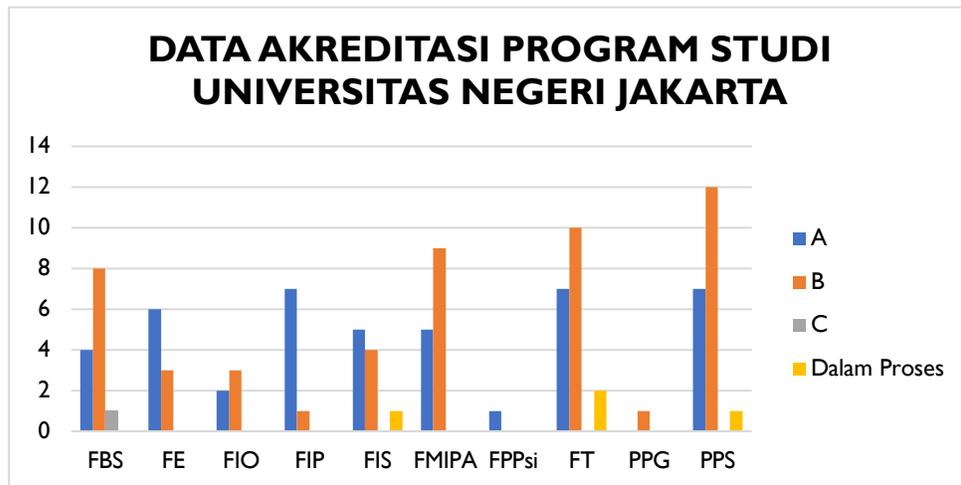
Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
FBS	1	Pendidikan Bahasa Arab	Pendidikan Bahasa Arab	S1	2015	A	2020-12-29
	2	Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia	Pendidikan Bahasa Indonesia	S1	2014	A	2019-11-07
	3	Pendidikan Bahasa Inggris	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
FIS	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	Pendidikan Pancasila dan	S1	2015	B	2020-09-12

Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
		Kewarganegaraan	Kewarganegaraan				
	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
FMIPA	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
FT	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

Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
	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
FIO	1	Ilmu Keolahragaan	Ilmu Keolahragaan	S1	2017	B	2022-06-13
	2	Kepelatihan Cabang Olahraga	Kepelatihan Cabang Olahraga	S1	2019	B	2024-06-16

Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
	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
FE	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	Pendidididan Bisnis	S1	2019	A	2024-04-09
	9	Magister Manajemen	Manajemen	S2	2019	A	2024-05-21
FPPsi	1	Psikologi	Psikologi	S1	2018	A	2023-03-20
PPS	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

Fakultas	No	Nama Program Studi Lama	Nama Program Studi Baru	Strata	Tahun SK	Status Akreditasi	Tanggal Kadaluarsa
	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
PPG	1	PPG Pendidikan Profesi Guru SD	Pendidikan Profesi Guru (PPG)	Profesi	2012	B	2017-08-03



Grafik 2.4 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 & 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 dapat digambarkan Tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.2 Penerimaan BLU UNJ 2017-2019

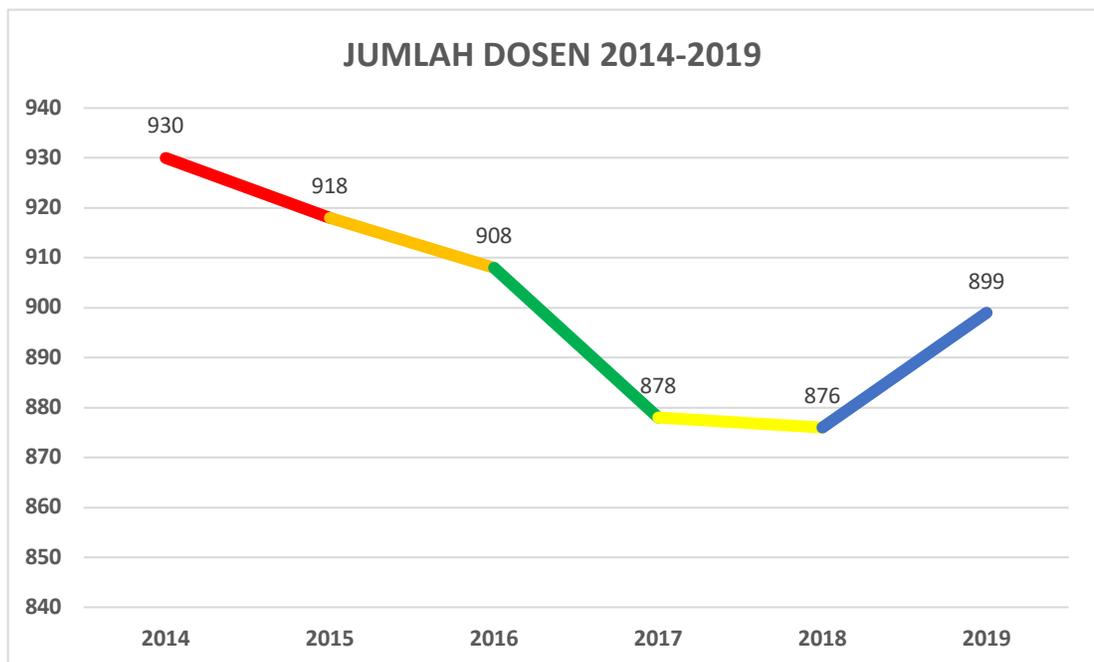
Uraian	(Rp)			Kenaikan/Perubahan			
	s.d. 15 Nov 2019	s.d. 31 Des 2018	s.d. 31 Des 2017	Jumlah	%	Jumlah	%
Pendapatan Uang Kuliah	195.327.943.850	297.451.133.716	284.365.906.985	(102.123.189.866)	34,33%	13.085.226.731	4,60%
Pendapatan Uang Sekolah	77.086.149.142	95.082.754.353	78.405.415.463	(17.996.605.211)	-18,93%	16.677.338.890	21,27%
Pendapatan Penelitian	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapaan Sewa Tanah/Gedung/Bangunan	54.600	202.300	243.600	(147.700)	-73,01%	(41.300)	-16,95%
Pendapatan Jasa Penyediaan Barang & Jasa Lainnya	6.028.307.246	9.811.267.170	8.187.046.066	(3.782.959.924)	38,56%	1.624.221.104	19,84%
Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Pemerintah Daerah	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapatan Jasa Hasil Kerjasama Perorangan/Lembaga/Badan Usaha	505.836.000	3.997.692.720	42.885.945	(3.491.856.720)	87,35%	3.954.806.775	9221,69%
Pendapatan Jasa Lembaga Keuangan (Layanan Perbankan)	5.998.666.520	8.875.589.935	12.478.046.002	(2.876.923.415)	-32,41%	(3.602.456.067)	-28,87%
Pendapatan Investasi	-	-	-	-	0%	-	0%
Pendapatan Lain-Lain	1.146.131.402	1.234.520.187	1.089.927.404	(88.388.785)	-7,16%	144.592.783	13,27%
Pendapatan Hibah	32.933.230.500	-	89.209.262.500	32.933.230.500	0%	(89.209.262.500)	100,00%
Total	319.026.319.260	416.453.160.381	473.778.733.965	(97.426.841.121)	23,39%	(57.325.573.584)	-12,10%

Pendapatan uang kuliah meningkat 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.

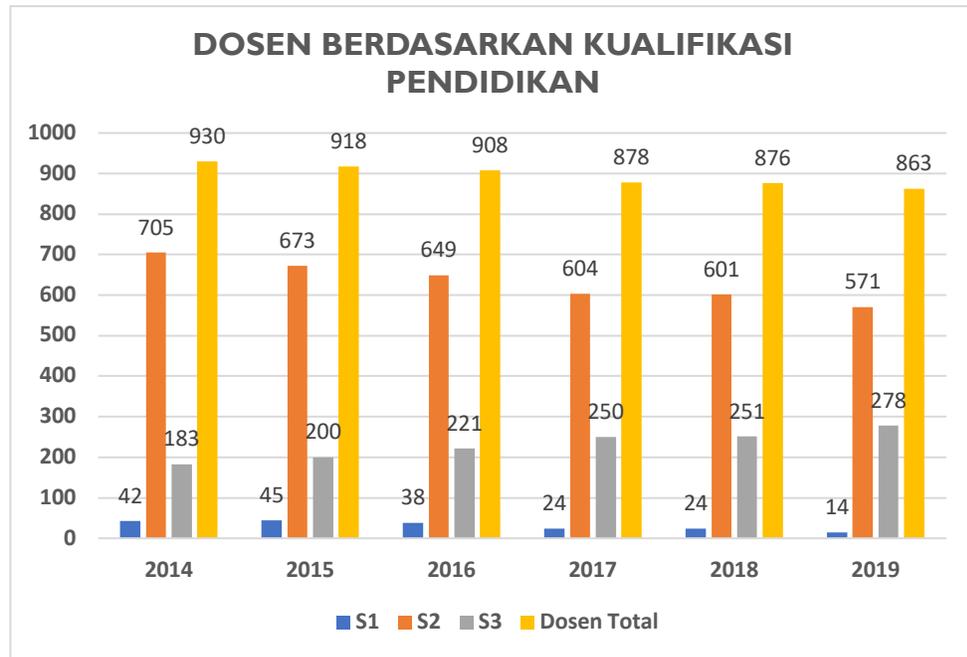
C. KINERJA SUMBERDAYA MANUSIA

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 grafik 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.

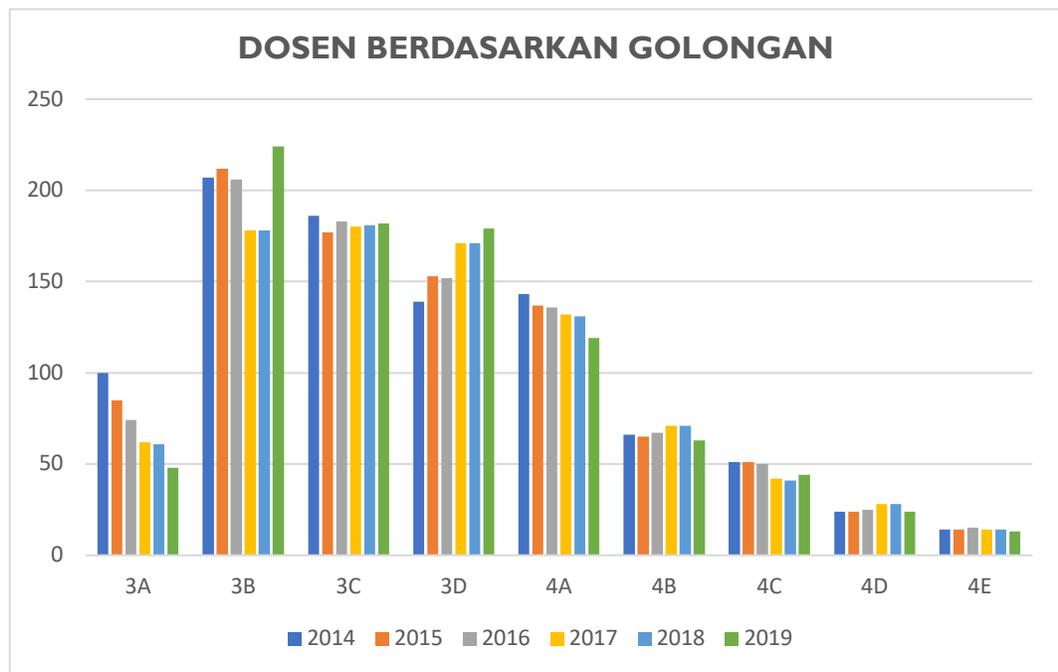


Grafik 2.4. Jumlah Dosen Tahun 2014 - 2019



Grafik 2.5. Jumlah Dosen Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

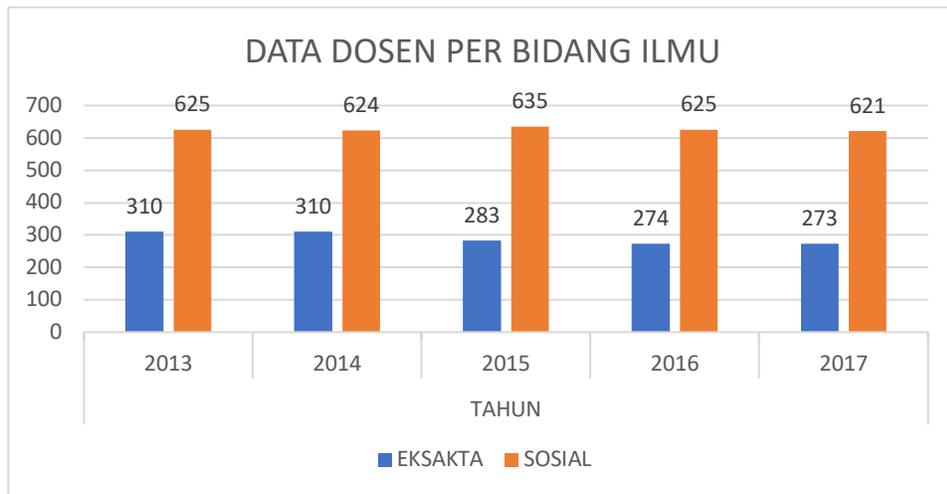
Tabel di atas menunjukan bahwa mayoritas dosen masih memiliki kualifikasi Pendidikan di level S2. Sementara dalam berbagai pemeringkatan, data dosen yang dinilai adalah dosen yang telah memiliki kualifikasi S3 (dokter atau sederajat).



Grafik 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).

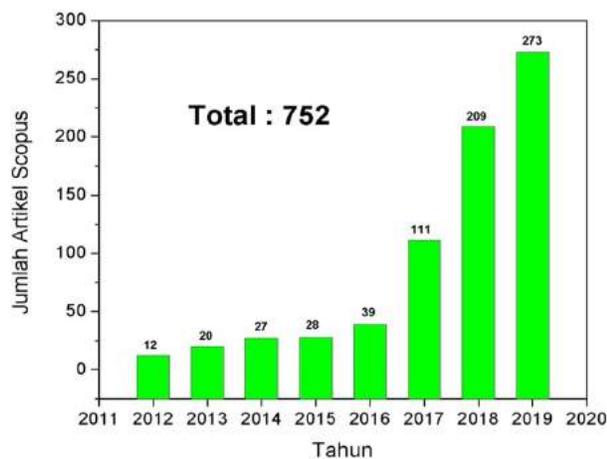
Melihat kondisi dosen UNJ tahun 2019, yang memiliki komposisi 69% jenjang Magister dan 37% jenjang Doktor, maka salah satu kinerja yang dicapai tahun 2019 adalah pengiriman dosen untuk melanjutkan studi pada jenjang doktor sebanyak 12 orang dengan pendanaan dari *Saudi Fund for Development (SFD)*. Pengiriman 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 Grafik 2.7 diperlihatkan komposisi dosen UNJ jika dilihat dari bidang ilmu Eksakta maupun Sosial.



Grafik 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 Grafik 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.



Grafik 2.8. Produktifitas publikasi dosen UNJ

Tabel 2.3. Produktifitas publikasi internasional dosen UNJ dibandingkan LPTK lain

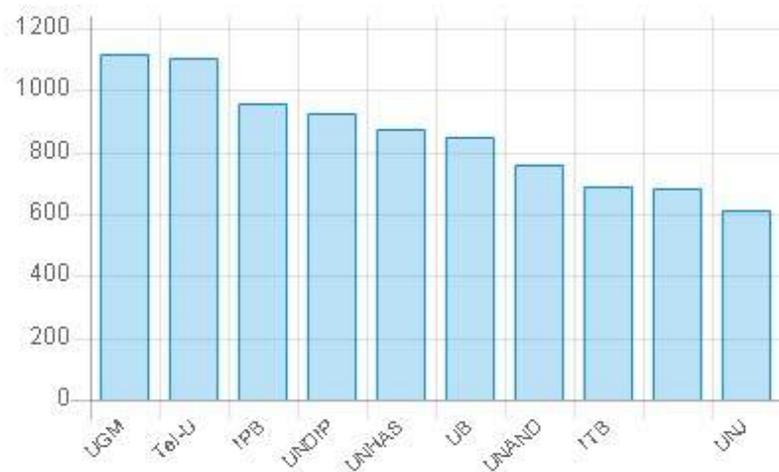
No.	Universitas (LPTK)	Jumlah Artikel Internasional (Scopus)								Total Kumulatif
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	UPI	28	44	51	59	276	549	623	606	2289
2	UM	11	19	32	43	133	234	421	479	1454
3	UNY	5	21	25	19	39	151	334	378	999
4	UNES	28	23	29	24	109	168	293	165	869
5	UNESA	12	13	19	38	45	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 grafik 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



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

2. Kinerja Tenaga Kependidikan

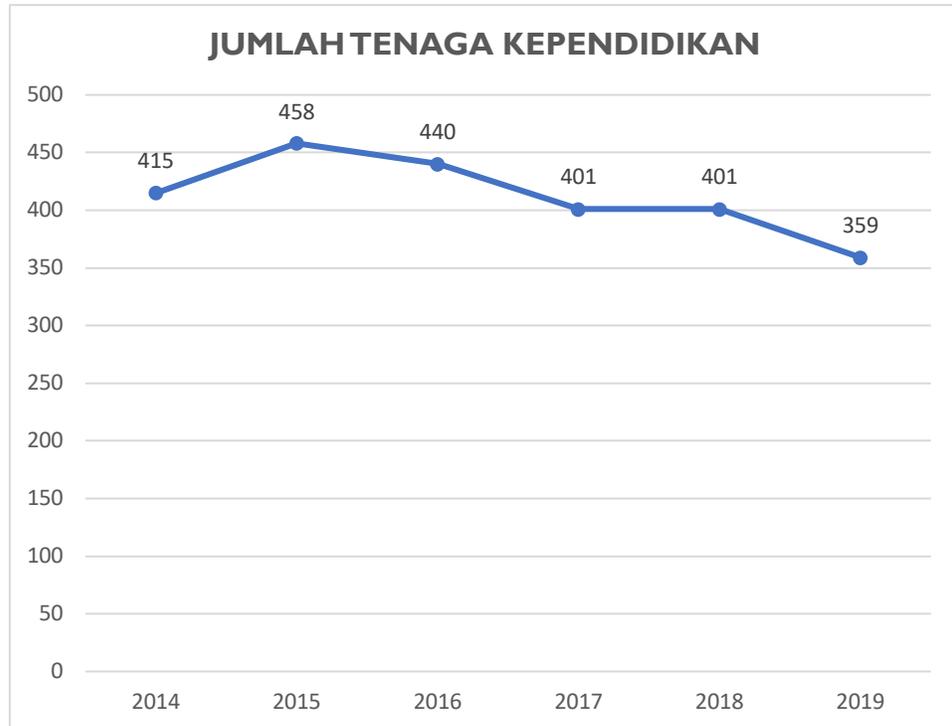
UNJ membutuhkan daya dukung di bidang administrasi yang dapat memfasilitasi terselenggaranya proses pendidikan dengan baik. Setelah menjadi BLU, UNJ memiliki instrumen birokrasi yang terdiri dari Biro Umum dan Kepegawaian (BUK), Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Hubungan Masyarakat (BAKHUM),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

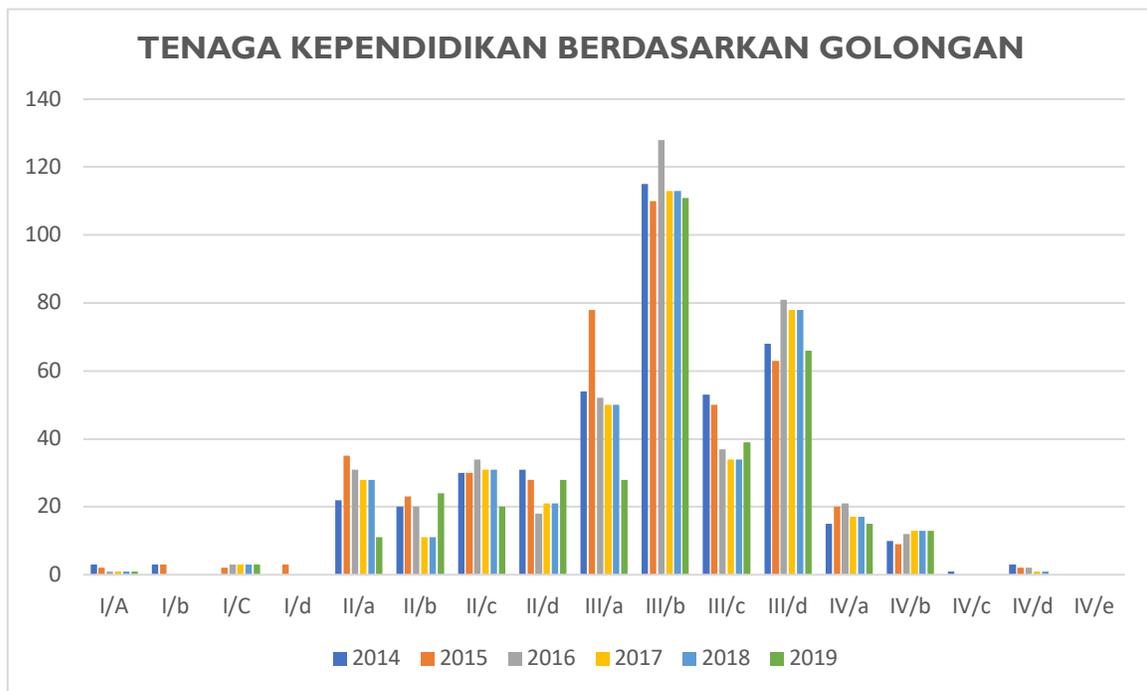
diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan yang terkait dengan peningkatan kemampuan pengelolaan administrasi.

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



Grafik 2.10 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ

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



Grafik 2.11 Jumlah Tenaga Kependidikan UNJ Berdasarkan Golongan Kepangkatan

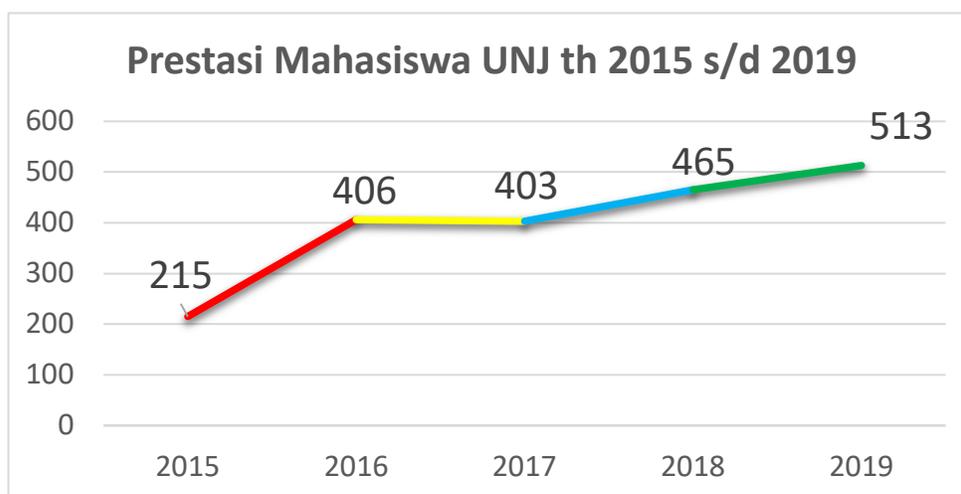
Penurunan tenaga fungsional umum di UNJ berdampak pada kinerja layanan pendukung. Oleh karena itu sejak tahun 2014 UNJ melaksanakan kebijakan penambahan jumlah karyawan honorer dan untuk beberapa bagian pengelolaan dilakukan *outsourcing* di antaranya manajemen gedung perkuliahan sehingga tugas dan fungsi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

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

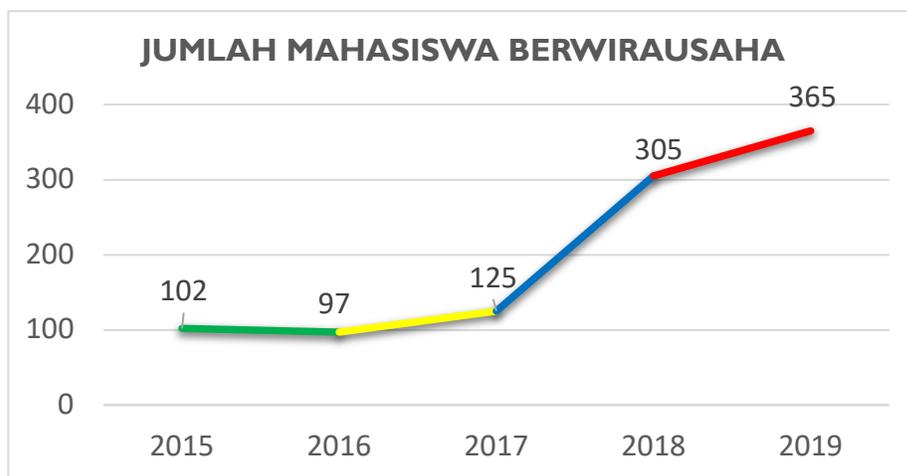
Rosmaniar dari cabang olahraga Taekwondo, serta Pipit Kamelia dan Wewey Wita dari cabang olahraga Pencak Silat. Selain Medali Emas, 3 medali Perak juga berhasil dipersembahkan oleh atlet-atlet dari UNJ melalui Emilia Nova dari cabang olahraga Atletik, Mohammad Sejahtera dari cabang olahraga Menembak,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



Grafik 2.12 Jumlah Prestasi Mahasiswa dari Tahun 2015 - 2019

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

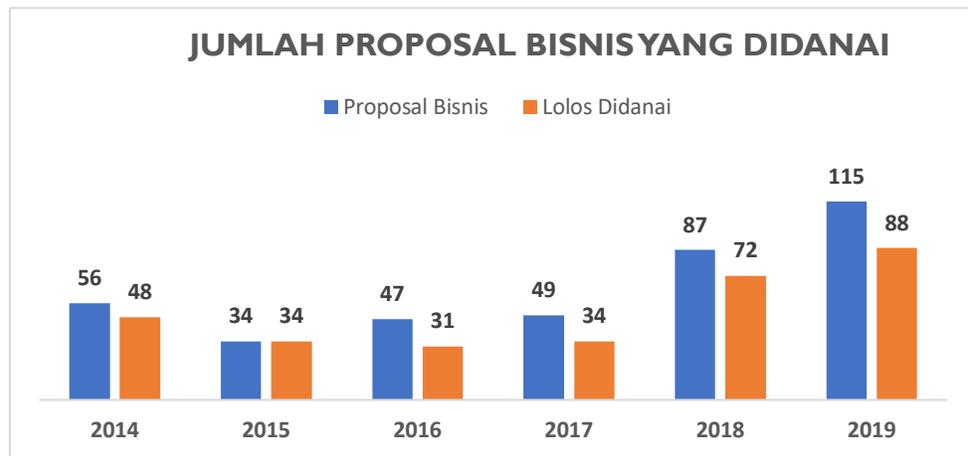
Di bidang rekayasa otomotif, dalam ajang Kontes Mobil Hemat Energi (KMHE), sebuah kompetisi otomotif tingkat mahasiswa yang diselenggarakan oleh Belmawa Ristekdikti, yang berfokus pada rekayasa otomotif untuk menghasilkan kendaraan mobil yang hemat energi, pada tahun 2019, Tim mobil irit yang diwakili oleh Batavia Team Universitas Negeri Jakarta berhasil membawa pulang juara 1 kategori Prototype Listrik dan Juara 3 Kategori Prototype Gasoline. Pada bidang minat khusus, bulan Juli 2019 yang lalu, mahasiswa Prodi Tata Boga Universitas Negeri Jakarta telah meraih prestasi yang membanggakan dengan memborong 11 Bronze Medal dan 8 Diploma Award pada ajang Internasional 12th Salon Culinaire 2019.



Grafik 2.13 Jumlah Mahasiswa Berwirausaha dari Tahun 2015 - 2019

Universitas Negeri Jakarta terus mendorong jumlah mahasiswa yang berwirausaha melalui berbagai program. Salah satunya adalah melalui Program Mahasiswa Wirausaha (PMW). Program ini adalah 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 Grafik 2.13 diperlihatkan jumlah mahasiswa yang berwirausaha sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.



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

Banyaknya mahasiswa berwirausaha 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. Di setiap 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 Grafik 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 dibawah 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 asset 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 UNJ.

Tabel 2.5. Aset Lahan UNJ

No	Lokasi	Luasan	Sertifikat
1	Kampus A dan Labschool Rawamangun Muka	11,57 Ha (115.761 m ²)	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</i> (UTC)	1. UTC merupakan bangunan 8 lantai yang terdiri dari: <ul style="list-style-type: none"> ▪ RUANG KELAS (terdiri dari 15 ruangan kelas, teras, hall, kantor pelayanan mahasiswa, ruangan administrasi & ruang tunggu dosen ▪ KAMAR HOTEL (Sebanyak 74 Kamar, setingkat bintang 3) AUDITORIUM (terdiri dari lobby, hall & concourse, ruang auditorium, ruang tunggu VIP & ruang panitia, toilet pria & wanita, mushola)	Total Biaya Pembangunan (Dana PNBK): Rp. 88.445.841.167,-
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	1. Tahun 2016 mangkrak pembangunannya 2. Tahun 2017 dilanjutkan pembangunan 3. Tahun 2018 diresmikan 15 Mei 2018
4.	Gedung <i>University Training Center</i> (UTC)	1. Usulan pembangunan di tahun 2017 2. Selesai di tahun 2018 3. Diresmikan pada 2 Mei 2019 oleh Menristek RI Sumber dana pembangunan dari PNBP-UNJ dengan total sebesar Rp. 88.445.841.167,-
5.	Gedung Labschool Kebayoran	1. Tahun 2017 dilakukan pembangunan 2. Penyelesaian gedung Labschool Kebayoran 15 Mei 2018, dan ditandatangani peresmiannya oleh Menristekdikti pada 2 Mei 2019
6.	Gedung Olahraga Kampus B	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 2. Peletakan batu pertama pembangunan pada 18 Juni 2018

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 ini 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.

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.

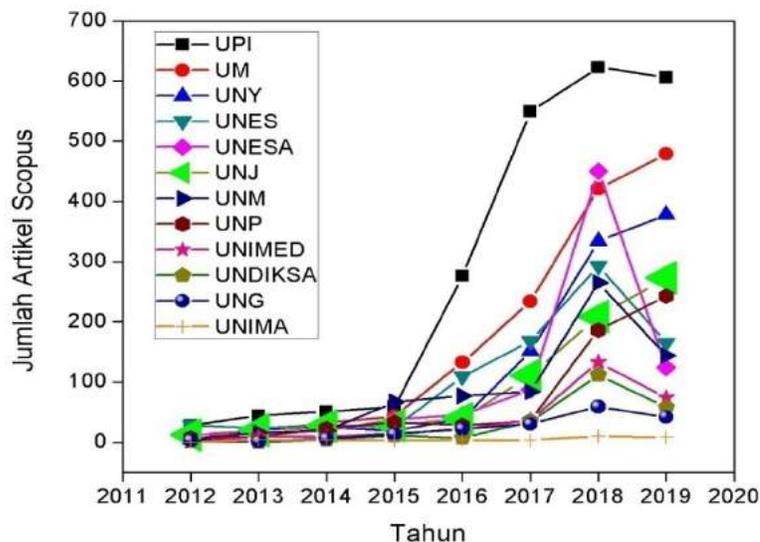
Kegiatan penelitian dosen UNJ secara keseluruhan menunjukkan jumlah yang cukup signifikan, baik yang bersumber pendanaannya dari universitas maupun dari kementerian (tabel 2.8). Hal ini menunjukkan suasana dan budaya meneliti sudah kearah positif sebagai implementasi tugas dari dosen. Bila dilihat dari 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

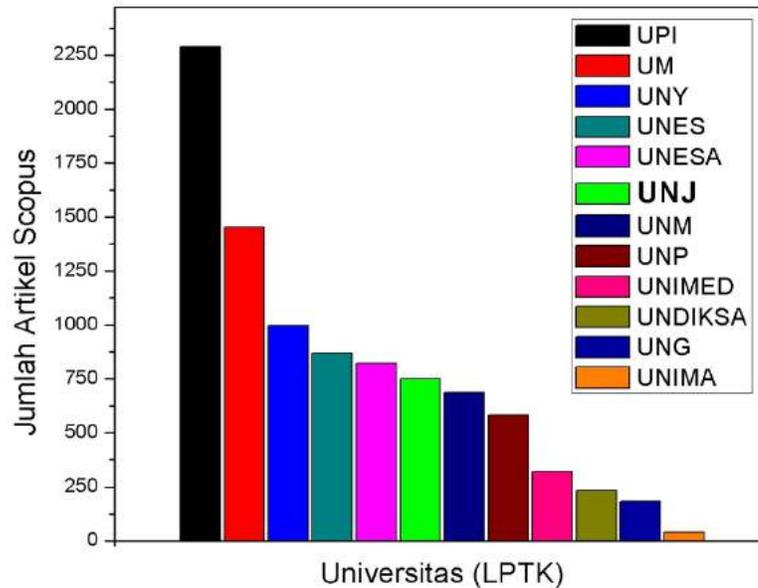
No	Jenis Pengabdian Kepada Masyarakat	JUMLAH JUDUL PKM								Total
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
1	PKM Hibah Dikti	10	0	1	-	-	-	4	7	22
2	PKM Dosen	85	84	83	-	-	-	-	-	252
3	PKM Fakultas	302	424	0	-	-	343	536	461	2066
4	PKM Universitas	-	-	-	-	-	-	39	33	72

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



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



Grafik 2.16 Peringkat capaian publikasi UNJ dibandingkan universitas LPTK

Salah satu pengaruh langsung terhadap kinerja dosen (pendidik) dilihat dari produktifitas publikasi internasional yang terindeks Scopus adalah peringkat perolehan jumlah publikasi per tahun dari UNJ yang merupakan capaian kinerja publikasi ilmiah. Capaian publikasi internasional UNJ terus meningkat secara signifikan, terutama mulai tahun 2017 sampai dengan 2019 (Grafik 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 untuk dapat meningkatkan capaian jumlah publikasi internasional sampai maksimal peringkat ke 3 besar (lihat Grafik 2.16).

Capaian kinerja publikasi ilmiah yang lain dari UNJ adalah ketersedianya jurnal - jurnal yang dikelola secara mandiri dan memiliki berbagai bidang keilmuan sesuai dengan pengembangan dari prodi - prodi yang ada di UN J. Sejak tahun 2017 samapai 2019 pertambahan ketersedian jurnal UNJ cukup signifikan bertambah sebagaimana dapat diakses di portal jurnal UNJ di journal.unj.ac.id (lihat grafik 2.17).

JUMLAH JURNAL DI PORTAL OJS

2017-SEKARANG



Grafik 2.17. Capaian jumlah jurnal UNJ di tahun 2017 - 2019

JUMLAH JURNAL TERINDEKS SINTA

2017-SEKARANG



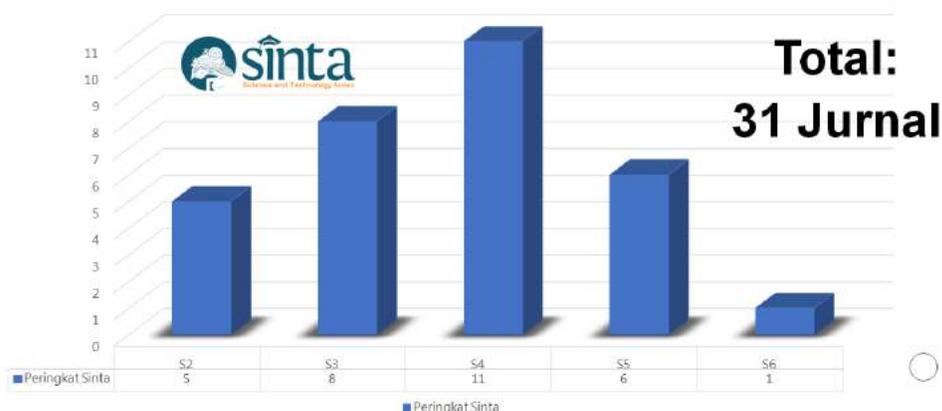
Grafik 2.18. Capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks Sinta di tahun 2017 - 2019

Untuk meningkatkan kualitas jurnal - jurnal UNJ maka dilakukan proses pengindeksasi secara nasional melalui Sinta (*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 grafik 2.18)

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

SEBARAN PERINGKAT SINTA DI UNJ

September 2019



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

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

JUMLAH JURNAL TERINDEKS DOAJ

2017-SEKARANG



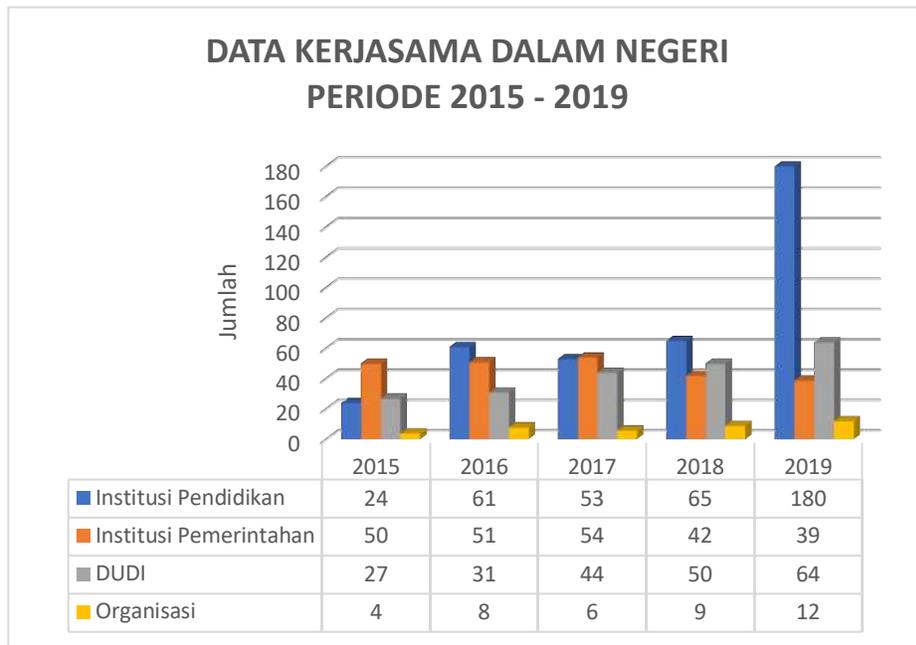
Grafik 2.20. Sebaran capaian jumlah jurnal UNJ yang terindeks internasional DOAJ di tahun 2017 - 2019

H. KINERJA KERJA SAMA

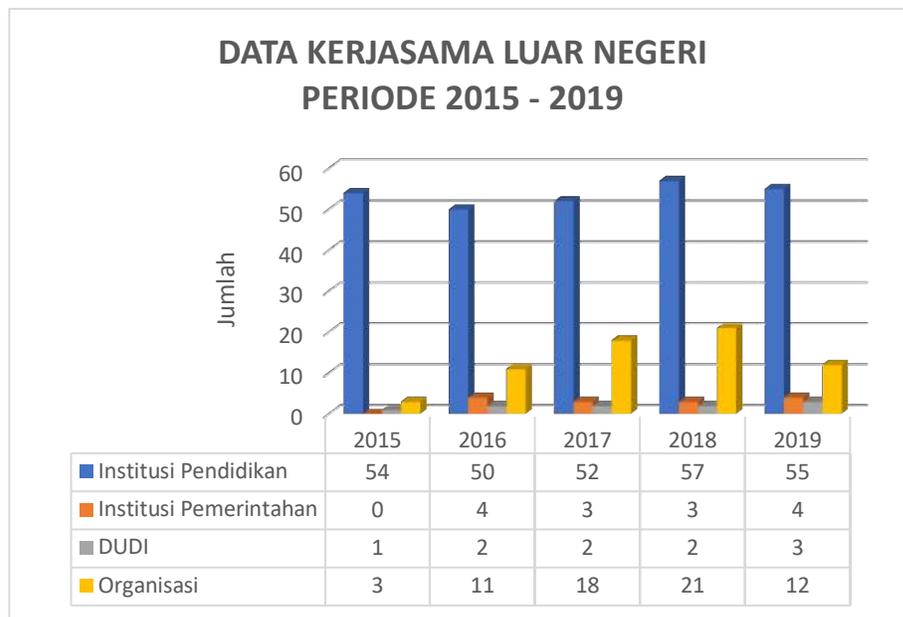
Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerjasama (Wakil Rektor IV) UNJ dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan UNJ memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerjasama adalah membantu Rektor dalam memimpin dan menyelenggarakan kegiatan di bidang perencanaan, kerjasama, dan 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 grafik rekapitulasi data kerjasama dalam dan luar negeri dalam periode tahun 2015-2019 (Grafik 2.21).

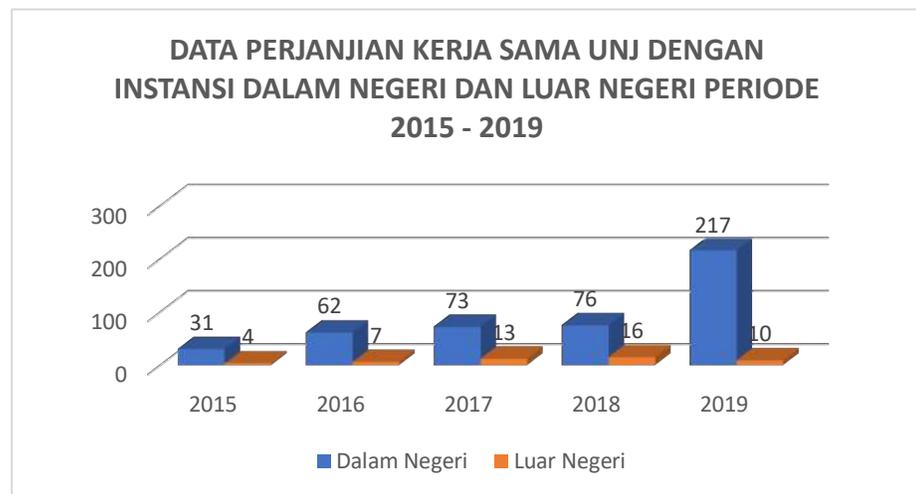


Grafik 2.21. rekapitulasi data kerjasama dalam dan luar negeri dalam periode tahun 2015-2019

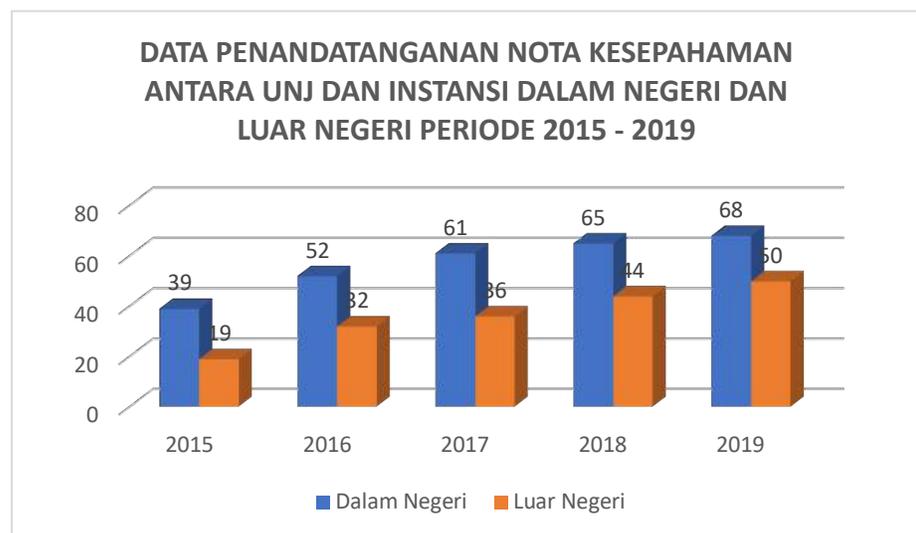


Grafik 2.22. Data kerja sama luar dan dalam negeri UNJ Periode 2015 - 2019

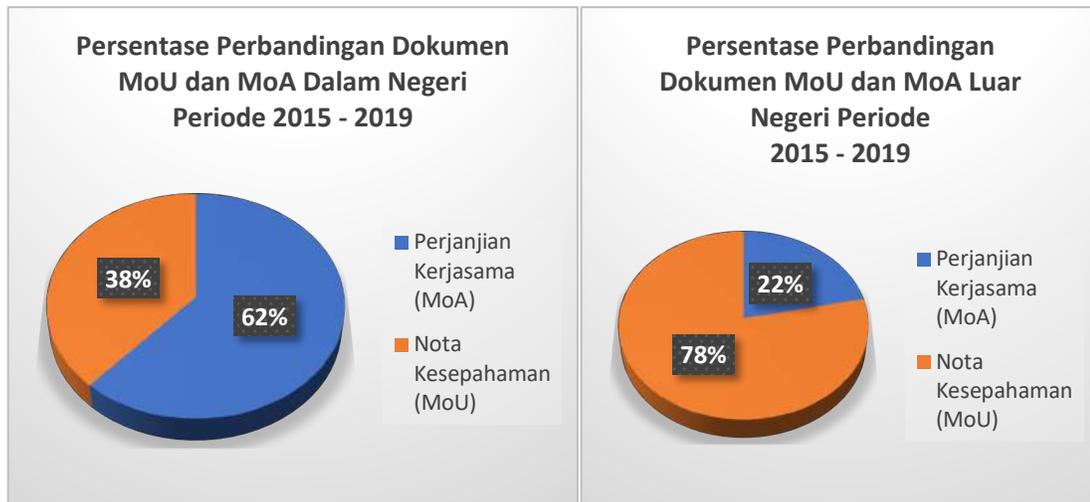
Secara lebih spesifik, kerjasama dilakukan dalam penandatanganan dokumen *Memorandum of Agreement (MoA)*/Perjanjian Kerjasama (PKS) dan *Memorandum of Understanding (MoU)*/Nota Kesepahaman (grafik 2.23 dan grafik 2.24). Terkait dengan persentase perbandingan antara dokumen MoU dan MoA UNJ dengan instansi 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%.



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



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



Grafik 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 penandatangannya MoA/PKS untuk melaksanakan implemmentasi 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 penandatanganan 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 mengamanatkan 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

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 berkeadaban. Melalui pengalaman dengan masalah sosial yang kompleks pada kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, civitas akademi mengembangkan program-program yang memartabatkan manusia dan komunitas untuk mewujudkan dunia yang damai dibingkai oleh kebaikan bersama sebagai agen perubahan yang berkontribusi pada keadilan melalui beragam profesi dan panggilan mereka.

6. 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	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA		
Sasaran Strategis (SS)	Isu-Isu Strategis	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Strategis (SS)
SS 1 Meningkatnya Relevansi, Kuantitas, dan Kualitas Pendidikan Tinggi	Kelembagaan 1. Kualitas dan reputasi lembaga 2. Tata kelola 3. Sistem Teknologi Informasi 4. Kualitas dan Kuantitas Kerjasama 5. Internasionalisasi	AK1 Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan AK2 Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	SS 1 Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan
	Pendidikan dan Pembelajaran 1. Pengembangan dan inovasi kurikulum 2. Kualitas dan inovasi Pembelajaran 3. Integrasi Teknologi 4. Kompetensi Dosen 5. Sistem penilaian 6. Relevansi Kompetensi lulusan Prestasi dan Karakter Mahasiswa dan Alumni 1. Peningkatan dan pengelolaan prestasi mahasiswa 2. Pengembangan karakter mahasiswa 3. Kualitas dan kuantitas lulusan di dunia kerja 4. Pemberdayaan Alumni	AK3 Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif	
	Sumber Daya 1. Kompetensi dan kualifikasi SDM 2. Manajemen SDM	AK4 Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai	SS3 Meningkatnya relevansi, kualitas,

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA		
Sasaran Strategis (SS)	Isu-Isu Strategis	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Strategis (SS)
	3. Budaya kerja 4. Pengelolaan, kualitas, dan kuantitas Sarana dan Prasarana	dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.	dan kuantitas sumber daya
	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat 1. Kualitas dan kuantitas penelitian, pengabdian masyarakat, dan publikasi 2. Kapasitas Inovasi 3. Dampak dan pemanfaatan hasil penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat	AK5 Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat nasional maupun internasional	SS4 Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat
SS 2 Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	Inovasi Penguatan kapasitas inovasi	AK6 Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi	SS 5 Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi
	Tata kelola keuangan Kinerja, akuntabilitas, dan kemandirian keuangan	AK 7 Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar	SS 6 Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan
SS 3 Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Reformasi Birokrasi Terwujudnya reformasi Birokrasi	AK8 Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel	SS 7 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 IV

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 Kemenristekdikti 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. 55 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 PNBPN 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 CO₂ di DKI Jakarta.

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

yang dapat dilakukan dalam rangka mempersiapkan Mahasiswa UNJ untuk dapat meraih prestasi dalam berbagai kompetisi dalam berbagai bidang baik lingkup nasional maupun Internasional. Hal ini tentu saja secara langsung menjadi bagian yang penting dalam peningkatan reputasi dan citra UNJ di lingkup internasional.

i. Sarana Sekolah Laboratorium

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

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

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

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

UNJ merupakan satu diantara 54 PT yang memperoleh akreditasi institusi dengan nilai A Pada tahun 2015 ((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.

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 LP3M (d) regulasi pemanfaatan 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 akusisi 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 intergrasi 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 2m²). 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 PNPB 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 LP3M. Hal ini mengganggu tugas pokok dan fungsi SPMI. Beban SPMI sebagai unit yang independen memerlukan jumlah personil yang beragam dan memadai. Dengan penurunan jenjang tersebut, terjadi penurunan performa SPMI itu sendiri.

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.

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 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. Proyek 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 pengembangan organisasinya 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

- a. 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. Kalaupun 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 menysar tuntutan administrative 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.

b. 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.

c. Kualitas Manajerial Pendidikan Tinggi

Ancaman utama dalam pengelolaan pendidikan tinggi adalah gagalnya pimpinan (manajer pendidikan) di setiap jenjang kepemimpinan melakukan pergeseran paradigma yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan cepat tuntutan masyarakat dan tuntutan generasi. 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.

- d. 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 menghadapi 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.

e. 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 cermah agar globalisasi tidak menghancurkan sektor pendidikan tinggi. Karena globalisasi pendidikan tinggi ditenggarai sebagai suatu sistem kompetitif, multidimensional yang mengarah pada sisem 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 (Gorge 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.

f. 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.

g. Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah

Diterbitkannya Peraturan 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

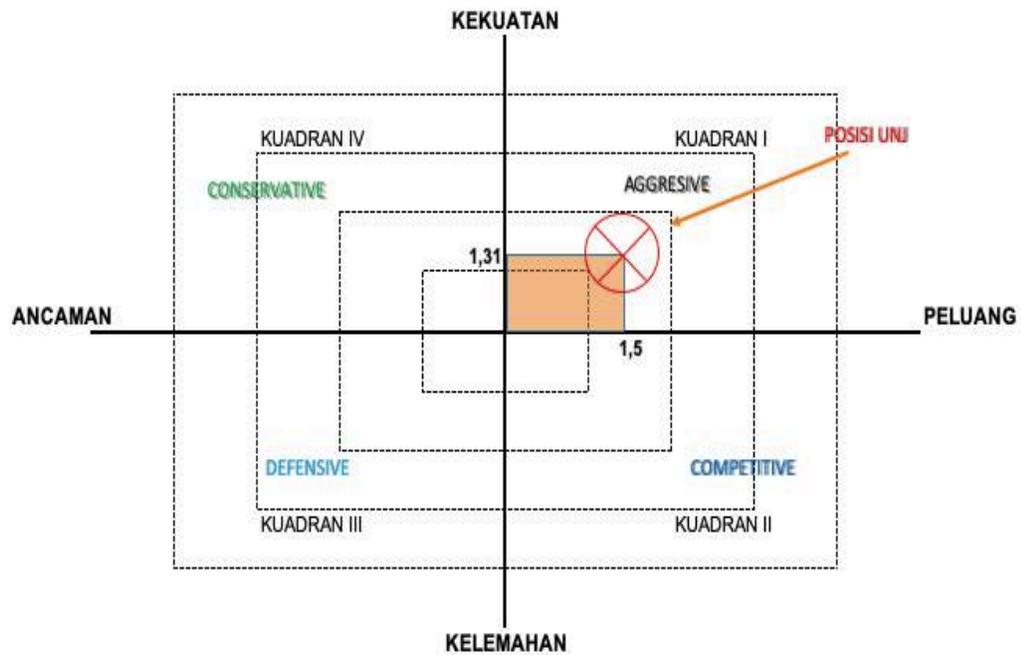
Tabel 4.4 Evaluasi Faktor Internal Ancaman

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 Grafik 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 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 kelebihannya 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,

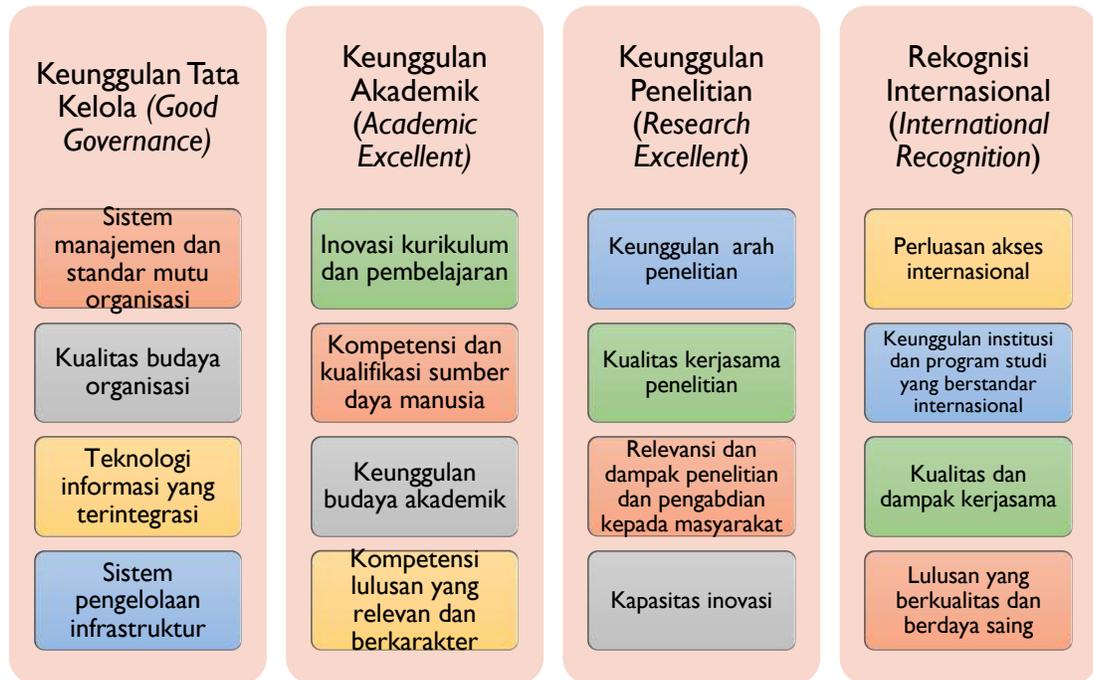
Menurut Michael E. Porter (2007) dalam mengimplementasikan strategi bersaing (*competitive advantage strategy*) diusulkan tiga pendekatan, yakni keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership*), diferensiasi, dan strategi fokus pada segmen tertentu. Keunggulan biaya menyeluruh dilakukan melalui seperangkat 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 V

KERANGKA PENGEMBANGAN, TARGET KINERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2020-2024

A. Kerangka Pengembangan

Kerangka pengembangan mengacu pada analisis sasaran strategis digambarkan sebagai berikut:



Gambar 5.1 Kerangka Pengembangan

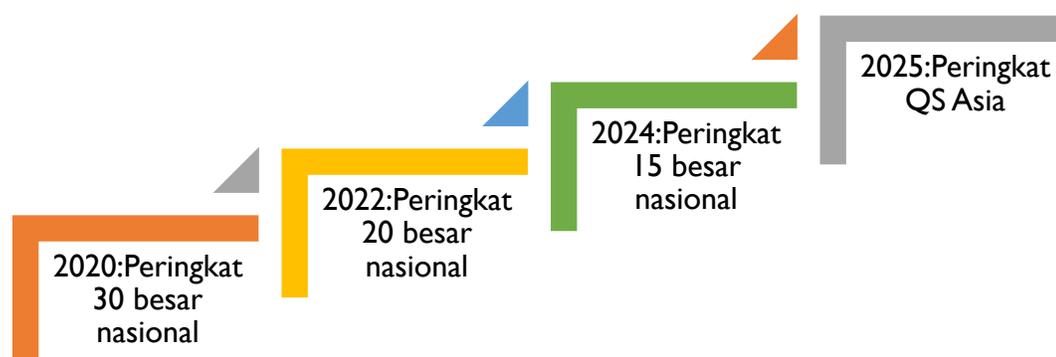
B. Target Kinerja

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			
		Klusterisasi Kementerian	QS Internasional	Times Higher Education	QS Internasional (Asia)
1	Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> • Akreditasi program studi • Akreditasi universitas • Kelengkapan laporan PD DIKTI • Laporan keuangan 			
2	Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Rasio jumlah mahasiswa dan dosen • Pembelajaran daring 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi akademik (pembelajara) • Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran) 	Kualitas pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi akademik (pembelajara) • Rasio dosen dan mahasiswa (kualitas pembelajaran)
3	Dosen	<ul style="list-style-type: none"> • % Dosen berpendidikan S3 • % Dosen dalam jabatan lektor kepala dan guru besar 			<ul style="list-style-type: none"> • Dosen bergelar S3
4	Mahasiswa dan Alumni	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja kemahasiswaan • % lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan 	<ul style="list-style-type: none"> • Respon Stakeholder (DUDI) 		<ul style="list-style-type: none"> • Respon Stakeholder (DUDI)
5	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi Penelitian • Jumlah sitasi per fakultas 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitas, <i>income</i>, reputasi penelitian • Sitasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Reputasi Penelitian • Jumlah sitasi per paper dan per fakultas

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



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 program studi dan institusi, 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
4.	Mahasiswa dan Alumni	Prestasi mahasiswa, lulusan yang bekerja, respon DUDI
5.	Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Jumlah artikel ilmiah, paten, dan sitasi, kapasitas inovasi, dan kinerja pengabdian kepada masyarakat
6.	Internasionalisasi	Kerjasama perguruan tinggi, akreditasi program studi internasional, dosen dan mahasiswa asing

C. Program Unggulan

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
1.	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

No	Fokus Kerangka Pengembangan	Program Unggulan	Kinerja Program
		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
		Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan	Peningkatan penilaian kinerja dan akuntabilitas keuangan
		Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Terwujudnya reformasi birokrasi dan indeks kepuasan layanan
2.	Keunggulan Akademik (<i>Academic Excellent</i>)	Peningkatan kualitas pembelajaran melalui inovasi kurikulum dan pembelajaran, serta budaya akademik	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,

No	Fokus Kerangka Pengembangan	Program Unggulan	Kinerja Program
			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 nasional maupun internasional	Kuantitas dan kualitas penelitian (keunggulan arah penelitian), pengabdian masyarakat, serta relevansinya melalui kerjasama berbagai level
		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 kedepan 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 kedepan (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 renstra 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 renstra 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

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 dibawah ini.

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 :	35	35	35	35	35

Tenaga Pengajar					
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

Dari tabel tersebut di atas 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 PNBK, 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 di atas. 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.

Rekap Tambahan Belanja Dan Pendapatan Setelah BLU Berdasarkan Target Kinerja Seluruh Misi dalam Renstra Bisnis

No.	Sumber Dana	Tahun 2016		Tahun 2017	
		Pagu Awal	Pagu Revisi	Pagu Awal	Pagu Revisi
1	PNBP	220.000.000.000	340.000.000.000	250.000.000.000	470.000.000.000
2	Belanja Gaji (RM)	146.231.724.000	146.231.724.000	165.091.287.000	165.091.287.000
3	Penyelenggaraan Operasi Perkantoran	16.880.000.000	16.880.000.000	16.880.000.000	16.880.000.000
4	BOPTN	28.828.953.000	28.828.953.000	28.828.953.000	28.828.953.000
5	PHLN	-	-	-	-
6	APBN	-	10.000.000.000	-	-
Jumlah		411.940.677.000	541.940.677.000	460.800.240.000	680.800.240.000

No.	Sumber Dana	Tahun 2018		Tahun 2019		Tahun 2020 (Rencana)	
		Pagu Awal	Pagu Revisi	Pagu Awal	Pagu Revisi	Pagu Awal	Pagu Revisi
1	PNBP	260.939.504.000	516.706.940.000	262.149.869.000	528.303.242.000	233.507.032.000	233.507.032.000
2	Belanja Gaji (RM)	165.091.287.000	165.091.287.000	132.658.715.000	141.545.158.000	141.545.158.000	141.545.158.000
3	Penyelenggaraan Operasi Perkantoran	16.880.000.000	19.936.900.000	16.880.000.000	16.880.000.000	17.724.000.000	17.724.000.000
4	BOPTN	28.828.955.000	29.538.455.000	28.828.955.000	28.828.955.000	28.828.955.000	28.828.955.000
5	PHLN	-	-	-	-	-	-
6	APBN	-	-	-	-	-	-
Jumlah		471.739.746.000	731.273.582.000	440.517.539.000	715.557.355.000	421.605.145.000	421.605.145.000

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 tenaga 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 sarana pengembangan karakter di UNJ.

UNJ juga mendapatkan hibah GOR dari Pemerintah Provinsi DKI yang saat ini proses pembangunannya sedang berjalan. Kelak, 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.

Kemudian beberapa sarana baru yang telah selesai pembangunannya dan siap diperasikan adalah University Training Centre dan Gedung Parkir. Gedung UTC (*University Training Center*) 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 Centre* 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 PNBPN UNJ melalui layanan pendidikan menengah di Labschool.

BAB VI KERANGKA IMPLEMENTASI

A. Keterkaitan Sasaran Strategis Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan UNJ

**KETERKAITAN SASARAN STRATEGIS KEMDIKBUD
DENGAN SASARAN STRATEGIS, ARAH KEBIJAKAN, SASARAN PROGRAM DAN KEGIATAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
RSB 2020-2024**

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
SS 1 Meningkatnya Relevansi, Kuantitas, dan Kualitas Pendidikan Tinggi	SS 1 Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan	AK1 Peningkatan kualitas, reputasi, tata kelola kelembagaan	SP1 Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan	IKP 1 Rangking nasional IKP 2 Rangking Internasional (<i>Webometric</i>) IKP 3 Rangking Internasional (QS Asia) IKP 4 Akreditasi Institusi IKP 5 Jumlah Prodi terakreditasi A IKP 6 Jumlah prodi akreditasi internasional	SK1 Peningkatan Kualitas Kelembagaan SK2 Pengembangan Kelembagaan
			SP2 Terwujudnya manajemen, tata	IKP 7 Opini penilaian laporan	SK1 Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi,

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
			kelola dan kualitas layanan yang baik	keuangan oleh BPK IKP 8 Penilaian terhadap LAKIP IKP 9 Persentase ketersediaan dokumen tata kelola pada setiap unit kerja	serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja SK2 Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum
			SP3 Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan nonakademik yang berkelanjutan	IKP 10 Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu IKP 11 Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi A IKP 12 Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi Internasional	SK1 Pengembangan sistem penjaminan mutu SK2 Pembinaan penjaminan mutu pada setiap unit
		AK2 Peningkatan kuantitas dan	SP4 Meningkatnya relevansi,	IKP 13 Peningkatan persentase kerjasama level	SK1 Peningkatan jumlah kerjasama level daerah,

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
		kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional	daerah, nasional. (MoU) IKP 14 Peningkatan persentase kerjasama level internasional (MoU) IKP 15 Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional. (MoA/PKS) IKP 16 Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional. (MoA/PKS)	nasional, dan internasional SK2 Pemanfaatan kerjasama dalam tridarma perguruan tinggi
			SP5 Terwujudnya internasionalisasi lembaga	IKP 17 Jumlah Program <i>double degree</i> IKP 18 Jumlah kelas internasional	SK1 Peningkatan kegiatan internasionalisasi untuk pengembangan kompetensi dosen dan mahasiswa

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 19 Jumlah Program Summer School IKP 20 Jumlah Dosen Asing IKP 21 Jumlah mahasiswa asing	SK2 Pengembangan program internasional SK3 Peningkatan jumlah dosen dan mahasiswa asing
	SS2 Meningkatnya, kualitas pembelajaran dan mahasiswa	AK3 Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan yang relevan dan kompetitif	SP6 Meningkatnya kualitas pembelajaran	IKP 22 Jumlah Program Studi yang menerapkan SNDIKTI IKP 23 Ketersediaan sistem informasi pembelajaran IKP 24 Persentase Program Studi yang memiliki dokumen pengembangan kurikulum IKP 25 Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif IKP 26 Persentase Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran	SK1 Program pembinaan Program studi dalam penerapan SNDIKTI SK2 Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru SK3 Pelatihan Pembelajaran Berorientasi KKNI SK4 Pengembangan Kurikulum dan Mata Kuliah

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 27 Persentase Mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (Blended, Flipped Classroom, dll) IKP 28 Ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	SK5 Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran SK6 Pengembangan Sistem Penilaian
			SP7 Meningkatkan kualitas kompetensi, prestasi, dan layanan mahasiswa	IKP 29 Persentase mahasiswa afirmasi IKP 30 Jumlah layanan beasiswa IKP 31 Jumlah mahasiswa berprestasi IKP 32 Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	SK1 Peningkatan layanan mahasiswa afirmasi SK2 Peningkatan layanan beasiswa SK3 Kegiatan pengembangan karakter mahasiswa SK4 Peningkatan prestasi mahasiswa

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 33 Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan IKP 34 Jumlah program pengembangan karakter mahasiswa IKP 35 Jumlah Program Pengembangan karir mahasiswa	SK5 Ketersediaan layanan karir mahasiswa
			SP8 Meningkatnya relevansi dan kualitas lulusan	IKP 36 Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi IKP 37 Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah IKP 38 Persentase mahasiswa yang lulus PPG IKP 39 Ketersediaan <i>sistem tracer study</i> IKP 40 Persentase lulusan yang	SK1 Peningkatan jumlah lulusan bersertifikasi SK2 Ketersediaan <i>sistem tracer study</i> SK3 Relevansi lulusan dengan dunia kerja

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				langsung bekerja IKP 41 Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	
	SS3 Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	AK4 Penguatan dan pengembangan sumber daya sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.	SP9 Mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi	IKP 42 Persentase Dosen Berkualifikasi S3 IKP 43 Persentase Dosen Lektor Kepala IKP 44 Persentase Guru Besar IKP 45 Jumlah Dosen bersertifikat profesi IKP 46 Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan IKP 47 Persentase tenaga kependidikan fungsional yang memiliki sertifikat kompetensi	SK 1 Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Dosen SK2 Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi tenaga kependidikan

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
			SP10 Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IKP 48 Sistem pengelolaan Sarana Prasarana IKP 49 Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	SK 1 Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Sarana dan Prasarana SK2 Jumlah revitalisasi sarana prasarana
	SS4 Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat	AK5 Menciptakan, mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat pada tingkat nasional maupun internasional	SP11 Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional maupun internasional	IKP 50 Jumlah Taman Sains dan Teknologi IKP 51 Jumlah Pusat Unggulan Iptek IKP 51 Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas IKP 52 Jumlah penelitian yang didanai level Universitas IKP 53 Jumlah penelitian nasional IKP 54 Jumlah penelitian internasional IKP 55 Jumlah Artikel pada publikasi nasional IKP 56 Jumlah Artikel pada publikasi	SK1 Pengembangan Taman Sains dan Teknologi SK 2 Pengembangan Pusat Unggulan Iptek SK3 Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian SK 4Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional SK5 Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten SK 6 Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				internasional Scopus IKP 57 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2) IKP 58 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6) IKP 59 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah - Google Scholar) IKP 60 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ) IKP 61 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Tinggi - Scopus dan WOS) IKP 62 Jumlah sitasi dosen IKP 63 Jumlah sitasi per dosen (Scopus) IKP 64 Jumlah Hak Cipta	

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				IKP 65 Jumlah Paten IKP 66 Jumlah pengabdian kepada masyarakat IKP 67 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian. IKP 68 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	
SS 2 Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	SS 5 Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	AK6 Menciptakan peluang dan pengembangan kemampuan IPTEKS dan Inovasi	SP12 Menguatnya kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional	IKP 69 Jumlah Prototype R&D (Penelitian Terapan) IKP 70 Jumlah produk inovasi (Penelitian Pengembangan) IKP 71 Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis) IKP 72 Jumlah produk inovasi yang	SK1 Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi SK2 Peningkatan kuantitas dan kualitas prototype RnD dan Industri

KEMDIKBUD	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA				
Sasaran Strategis (SS)	Sasaran Strategis (SS)	Arah Kebijakan (AK)	Sasaran Program (SP)	Indikator Kinerja Program (IKP)	Sasaran Kegiatan (SK)
				telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	
	SS 6 Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan	AK 7 Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar	SP13 Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan	IKP 73 Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material IKP 74 Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori B (Baik)	SK1 Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan pada setiap unit kerja
SS 3 Terlaksananya Reformasi Birokrasi	SS 7 Terlaksananya Reformasi Birokrasi	AK8 Menciptakan reformasi birokrasi yang transparan dan akuntabel	SP14 Terlaksananya Reformasi Birokrasi	IKP 75 Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi IKP 76 Peningkatan Indeks Kepuasan Pelayanan	SK1 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 6.1 berikut:

Tabel 6.1 Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		2020	2021	Target			Keterangan
		2022	2023	2024			
SP (Outcome) 1: Meningkatnya kualitas dan reputasi kelembagaan							Bidang Akademik
IKP	Rangking nasional	50	40	30	20	15	Nominal
	Rangking Internasional (<i>Webometric Asia Tenggara</i>)	235	232	230	228	226	Nominal
	Rangking Internasional (<i>Webometric Asia</i>)	2045	2040	2035	2030	2025	Nominal
	Rangking Internasional (QS Asia)	700	650	600	550	500	Nominal
	Akreditasi Institusi	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Nominal
	Jumlah Prodi terakreditasi A	44	47	55	60	65	Kumulatif
	Jumlah prodi akreditasi internasional	2	4	6	8	10	Nominal
SP2 (Outcome) 2: Terwujudnya manajemen, tata kelola dan kualitas layanan yang baik							Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Nominal
	Penilaian terhadap LAKIP	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Kriteria
	Persentase ketersediaan dokumen tata kelola pada setiap unit kerja	80%	90%	95%	100%	100%	Nominal
SP3 (Outcome) 3: Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non akademik yang berkelanjutan							Bidang Akademik
IKP	Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu	70%	80%	90%	95%	100%	Nominal
	Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi A	40	50	60	70	80	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2020	2021	2022	2023	2024	
	Program Studi yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis menjadi Akreditasi Internasional	10	15	20	25	30	Nominal
SP4 (Outcome) 4: Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas kerjasama yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional							
IKP	Peningkatan persentase kerjasama level daerah, nasional. (MoU)	295	300	305	310	315	Kumulatif
	Peningkatan persentase kerjasama level internasional (MoU)	74	80	90	95	100	Kumulatif
	Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level nasional (MoA/PKS)	30%	35%	40%	45%	50%	Kumulatif
	Peningkatan persentase pemanfaatan kerjasama dalam tridarma Perguruan tinggi level internasional (MoA/PKS)	10%	15%	20%	25%	30%	Kumulatif
SP5 (Outcome) 5: Terwujudnya internasionalisasi lembaga							
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	2	2	2	Nominal
	Jumlah Dosen Asing	8	10	12	14	16	Nominal
	Jumlah mahasiswa asing	10	20	30	40	50	Nominal
SP6 (Outcome) 6: Meningkatkan kualitas pembelajaran							Bidang Akademik
IKP	Jumlah Program Studi yang menerapkan SNI/IKTI	80%	85%	90%	100%	100%	Kumulatif
	Ketersediaan sistem informasi pembelajaran	80%	90%	100%	100%	100%	Kumulatif
	Persentase Program Studi yang memiliki dokumen pengembangan kurikulum	80%	85%	90%	95%	100%	Kumulatif
	Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif	2	2	4	4	6	Nominal
	Persentase Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran	60%	70%	80%	90%	100%	Kumulatif
	Persentase Mata Kuliah pada Program Studi yang terintegrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (Blended, Flipped Classroom, dll)	40%	50%	60%	70%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	40%	50%	60%	70%	80%	Kumulatif

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2020	2021	2022	2023	2024	
SP7 (Outcome) 7: Meningkatkan kualitas kompetensi, prestasi, dan layanan mahasiswa							Bidang Kemahasiswaan
IKP	Persentase mahasiswa afirmasi	10%	10%	10%	10%	10%	Kumulatif
	Jumlah layanan beasiswa	15	20	25	30	35	Nominal
	Jumlah mahasiswa berprestasi	550	600	650	700	750	Nominal
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	350	375	400	425	450	Nominal
	Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan	20	30	40	50	60	Nominal
	Jumlah program pengembangan karakter mahasiswa	20	25	30	35	40	Nominal
	Jumlah Program Pengembangan karir mahasiswa	20	20	25	25	25	Nominal
SP8 (Outcome) 8: Meningkatnya relevansi dan kualitas lulusan							Bidang Kemahasiswaan
IKP	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Persentase mahasiswa yang lulus PPG	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Ketersediaan sistem <i>tracer study</i>	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Persentase Responden yang mengisi kuisioner <i>tracer study</i>	60%	65%	70%	75%	80%	Kumulatif
	Persentase lulusan yang langsung bekerja	50%	60%	65%	70%	75%	Kumulatif
	Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	70%	75%	80%	85%	90%	Kumulatif
SP9 (Outcome) 9: Mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi							Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	35%	37%	40%	43%	45%	Kumulatif
	Persentase Dosen Lektor Kepala	25%	30%	35%	40%	45%	Kumulatif
	Persentase Guru Besar	7%	7%	7%	8%	8%	Kumulatif
	Persentase Dosen bersertifikat profesi	80%	82%	84%	86%	90%	Kumulatif
	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	50%	60%	65%	70%	75%	Kumulatif
	Persentase tenaga kependidikan fungsional yang memiliki sertifikat kompetensi	75%	80%	85%	90%	95%	Kumulatif

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2020	2021	2022	2023	2024	
SP10 (Outcome)10: Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana							Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Sistem pengelolaan Sarana Prasarana	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	2	4	6	8	10	Nominal
SP11 (Outcome) 11: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional maupun internasional							Bidang Akademik
IKP	Jumlah Taman Sains dan Teknologi	-	-	1	1	1	Nominal
	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	5	6	7	8	9	Nominal
	Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas	500	550	600	650	700	Nominal
	Jumlah penelitian yang didanai level Universitas	50	60	70	80	90	Nominal
	Jumlah penelitian nasional	100	125	150	175	200	Nominal
	Jumlah penelitian internasional	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah Artikel pada publikasi nasional	500	600	700	800	900	Nominal
	Jumlah Artikel pada publikasi internasional Scopus	500	600	700	800	900	Nominal
	Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2)	4	6	8	10	12	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6)	27	30	35	40	45	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah - Google Scholar)	90	90	92	92	94	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ)	16	18	20	22	24	Kumulatif
	Jumlah Jurnal Terindeks Global (Tinggi - Scopus dan WOS)	-	-	1	2	3	Kumulatif
	Jumlah sitasi dosen	2000	2100	2200	2300	2400	Kumulatif
	Jumlah sitasi per dosen (Scopus)	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8	Kumulatif
	Jumlah Hak Cipta	500	500	500	500	500	Nominal
	Jumlah Paten	10	10	15	15	15	Nominal
	Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian.	10	15	20	25	30	Nominal
Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	400	400	500	500	500	Nominal	
SP12 (Outcome): Menkuatnya kapasitas inovasi tingkat nasional maupun internasional							Bidang Akademik
	Jumlah Prototype R&D (Penelitian Terapan)	100	125	150	175	200	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2020	2021	2022	2023	2024	
	Jumlah produk inovasi (Penelitian Pengembangan)	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis)	5	10	15	20	25	Nominal
	Jumlah produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	1	2	3	4	5	Nominal
SP13 (Outcome): Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan							Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material	90%	92%	94%	96%	100%	Kumulatif
	Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori B (Baik)	90%	92%	94%	96%	100%	Kumulatif
SP14 (Outcome): Terlaksananya Reformasi Birokrasi							Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
IKP	Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Nominal
	Peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat	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 6.2

Tabel 6.2 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Meningkatkan Kualitas dan Reputasi Kelembagaan (SP1)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan Kualitas Kelembagaan					
SK (Output) 1 : Peningkatan Kualitas Kelembagaan					
IKK 1.1 : Rangking Internasional (QS Asia)	700	650	600	550	500
IKK 1.2 : Rangking Internasional (Webometric Asia Tenggara)	235	232	230	228	226
IKK 1.3 :Rangking Internasional (Webometric Asia)	2045	2040	2035	2030	2025
IKK 1.4 : Ranking Universitas Nasional	50	40	30	20	15

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 1.5: Akreditasi Universitas	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul
IKK 1.6 : Jumlah prodi terakreditasi internasional	2	4	6	8	10
IKK 1.7 : Jumlah prodi terakreditasi A	44	47	55	60	65
IKK 1.8 : Jumlah program studi yang mendapat pembinaan dan pemberdayaan keunggulan	10	20	30	40	50
IKK 1.9 : Jumlah program studi penerima hibah pengembangan kualitasnya	20	30	40	50	60
IKK 1.10 : Jumlah kerjasama antar program studi dalam negeri dan luar negeri	2	4	6	8	10
IKK 1.11 : Kesesuaian rasio dosen dan mahasiswa	1 : 30	1 : 28	1 : 25	1 : 23	1 : 20
IKK 1.12 : Ketersediaan dokumen untuk menunjang UNJ sebagai universitas berstandar Asia	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.13 : Ketersediaan dokumen untuk menunjang UNJ sebagai universitas berstandar dunia	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.14 : Peningkatan bandwidth jaringan komputer	1,2 Gb	1,5 Gb	2 Gb	3 Gb	5 Gb
IKK 1.15 : Tersedianya Sistem <i>Backup</i> dan <i>Restore</i> sistem jaringan teknologi informasi dan komunikasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Kegiatan : Pengembangan Kelembagaan					
SK (Output) 2 : Pengembangan Kelembagaan					
IKK 2.1 : Ketersediaan dokumen perencanaan pengembangan universitas	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.2 : Jumlah pembukaan program studi	7	9	11	13	15
IKK 2.3 : Jumlah perubahan dan/atau penambahan fakultas	1	1	2	2	2
IKK 2.4 : Tersedianya rencana pengembangan prasarana pembelajaran untuk mendukung internasionalisasi UNJ	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.5 : Ketersediaan dokumen pengelolaan dan pengembangan Sekolah Laboratorium UNJ	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.6 : Ketersediaan dokumen panduan pengembangan entrepreneurship.	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.7 : Terbentuknya pusat sertifikasi profesi yang memperoleh pengakuan internasional (<i>Authorized Testing Center</i>)	-	-	Ada	Ada	Ada

2. 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 6.3

Tabel 6.3 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Terwujudnya Manajemen, Tata Kelola dan Kualitas Layanan yang Baik (SP2)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja					
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
IKK 1.2 : Jumlah dokumen laporan keuangan	2	2	2	2	2
IKK 1.3 : Dokumen penyusunan biaya tarif	1	1	1	1	1
IKK 1.4 : Jumlah dokumen hukum, humas, dan kerjasama	3	3	3	3	3
IKK 1.5 : Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	12	12	12	12	12
IKK 1.6 : Jumlah layanan kepegawaian (Perencanaan, Rekrutmen, Pengembangan Penempatan, Pengembangan Karir, Remunerasi)	3	3	3	3	3
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
IKK 1.8 : Persentase ketersediaan dokumen tata kelola pada setiap unit kerja	80%	90%	95%	100%	100%
IKK 1.9 : Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
IKK 1.10 : Penilaian terhadap LAKIP	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
Kegiatan : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum					
SK (Output) 2 : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum					
IKK 2.1 : Jumlah layanan pengelolaan BMN	-	-	12	12	12
IKK 2.2 : Jumlah dokumen layanan pelaporan keuangan BMN	-	-	2	2	2
IKK 2.3 : Jumlah layanan keprotokolan	-	-	12	12	12
IKK 2.4 : Jumlah dokumen layanan kepegawaian dan ketatalaksanaan	-	-	2	2	2
IKK 2.5 : Jumlah dokumen layanan persuratan dan kearsipan	-	-	1	1	1

3. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu Akademik dan Nonakademik yang Berkelanjutan pada tabel 6.4

Tabel 6.4 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu Akademik dan Nonakademik yang Berkelanjutan (SP3)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi					
SK (Output) 1 : Pengembangan sistem penjaminan mutu					
IKK 1.1 : Persentase ketersediaan dokumen sistem penjaminan mutu	70%	75%	80%	85%	90%
IKK 1.2 : Persentase auditor penjaminan mutu internal per unit kerja	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.3 : Jumlah auditor bersertifikat	4	6	8	10	12
IKK 1.4 : Jumlah pelatih SPMI tingkat nasional	2	4	6	8	10
IKK 1.5 : Jumlah unit kerja yang bersertifikat ISO	5	7	9	11	12
IKK 1.5 : Terbentuknya standar, penetapan standar, evaluasi standar, pengendalian pelaksanaan standar, dan peningkatan standar pendidikan	ada	ada	ada	ada	ada
SK (Output) 2 Pembinaan penjaminan mutu pada setiap unit					
IKK 2.1 : Unit kerja yang mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis SPMI	-	-	40	50	60
IKK 2.2 : Persentase unit kerja yang mengikuti Nurturing Sistem Penjaminan Mutu Internal	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 2.3 : Persentase Prodi yang Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu	70%	75%	80%	85%	90%
IKK 2.4 : Persentase Program Studi Memperoleh Bimbingan Teknis Sistem Penjaminan Mutu	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 2.5 : Persentase unit kerja yang mendapatkan bimbingan penjaminan mutu bertaraf internasional	40%	50%	60%	70%	80%

4. 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 6.5

Tabel 6.5 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Relevansi, Kualitas, Dan Kuantitas Kerjasama Yang Bersifat Lintas Daerah, Nasional, dan Internasional (SP4)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan: Peningkatan jumlah kerjasama					
SK1 (Output) 1 : Peningkatan jumlah kerjasama level daerah, nasional, dan internasional					
IKK 1.1 Jumlah dokumen MoU pada level daerah, nasional, dan internasional	295	300	305	310	315
IKK 1.2 Jumlah dokumen MoA pada level daerah, nasional	74	80	90	95	100
IKK 1.3 : Peningkatan jumlah kerjasama antar institusi pendidikan dan dunia kerja di dalam maupun luar negeri(dengan universitas dalam listing DIKTi dan LPDP)	40%	50%	60%	70%	80%
IKK 1.4 : Ketersediaan panduan kerjasama akademik dan non-akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional;	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Kegiatan: Pemanfaatan kerjasama					
SK2 (Output)2 : Pemanfaatan kerjasama dalam tridarma perguruan tinggi					
IKK 2.1 : Persentase implementasi kerjasama terhadap dokumen kerjasama	30%	35%	40%	45%	50%
IKK 2.2 : Ketersediaan evaluasi kerjasama	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.3 : Tersedianya dokumen panduan kerjasama pada setiap level institusi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.4 : Peningkatan daya guna aset, penggalangan dana, jasa dan royalti HAKI dan bentuk lain yang dianggap perlu dari hasil kerjasama non-akademik (persentase dari pendapatan)	30%	35%	40%	45%	50%

5. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terwujudnya Internasionalisasi Lembaga pada tabel 6.6

Tabel 6.6 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 (SP5)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan kegiatan internasionalisasi					
SK (Output) 1: Peningkatan kegiatan internasionalisasi untuk pengembangan kompetensi dosen dan mahasiswa					

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 1.1 Jumlah <i>staff exchange</i>	5	10	15	20	25
IKK1.2 Jumlah Internasional Internship Program untuk mahasiswa (<i>summer school</i>)	1	1	2	2	3
IKK 1.3 : Jumlah kerjasama kelembagaan luar negeri	50	60	70	80	90
SK (Output) 2 : Pengembangan program internasional					
IKK 2.1 Ketersediaan dokumen pengembangan kurikulum internasional	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.2 Jumlah Program double degree	-	2	4	6	8
IKK 2.3 Jumlah kelas internasional	-	2	2	4	4
SK1 (Output) 3: Peningkatan jumlah dosen dan mahasiswa asing					
IKK 3.1 Jumlah Dosen Asing	8	10	12	14	16
IKK 3.2 Jumlah Mahasiswa Asing	10	20	30	40	50

6. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Kualitas Pembelajaran pada tabel 6.7

Tabel 6.7 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Kualitas Pembelajaran (SP6)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Pembelajaran					
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%
IKK 1.2 : Persentase Jumlah kurikulum prodi yang sesuai dengan KKNi	80%	85%	90%	100%	100%
SK (Output) 2 : Sistem Informasi Penerimaan Mahasiswa Baru					
IKK 2.1 Ketersediaan Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru	80%	85%	90%	100%	100%
Kegiatan: Peningkatan Kualitas Pembelajaran					
SK(Output) 3 Pelatihan Pembelajaran Berorientasi KKNi					
IKK 3.1 Persentase Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran	60%	70%	80%	90%	100%

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 3.2 Jumlah dosen yang menyusun pedoman pembelajaran	100	150	200	250	300
IKK 3.3 Jumlah dosen yang menyusun bahan ajar	50	75	100	125	150
SK(Output) 4 Pengembangan Kurikulum dan Mata Kuliah					
IKK 4.1 Persentase Program Studi yang memiliki dokumen pengembangan kurikulum	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 4.2 Jumlah inovasi mata kuliah yang adaptif dan inovatif	2	2	4	4	6
IKK 4.3 : Ketersediaan Pedoman Akademik	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 4.4 : Jumlah Bahan Ajar (mata kuliah)	50	75	100	125	150
IKK 4.5 : Ketersediaan kurikulum dan pembelajaran yang relevan dengan KKNI	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 4.6 : Ketersediaan dokumen penyalarsan kebijakan Kependidikan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 4.7 : Peningkatan aksesibilitas layanan sumber belajar dan inovasi pembelajaran;	60%	65%	70%	75%	80%
IKK 4.8 : Terciptanya kurikulum yang dinamis	80%	85%	90%	95%	100%
SK(Output) 5 Integrasi Teknologi dalam Pembelajaran					
IKK 5.1 Ketersediaan sistem informasi pembelajaran	80%	90%	100%	100%	100%
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%
SK(Output) 6 Pengembangan Sistem Penilaian					
IKK 6.1 Ketersediaan dokumen penilaian	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 6.2 Persentase ketersediaan dokumen sistem penilaian pada Program Studi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	40%	50%	60%	70%	80%

7. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan Kualitas Kompetensi, Prestasi, Dan Layanan Mahasiswa pada tabel 6.8

Tabel 6.7 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan Kualitas Kompetensi, Prestasi, Dan Layanan Mahasiswa (SP7)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan Layanan Kemahasiswaan					
SK (Output) 1 : Peningkatan layanan mahasiswa afirmasi					
IKK 1.1: jumlah mahasiswa afirmasi	10%	10%	10%	10%	10%
IKK 1.2 : Jumlah mahasiswa penerima bantuan Bidikmisi	-	1500	2000	2500	3000
IKK 1.3 : Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa Afirmasi Pendidikan Tinggi (ADik)	-	10	15	20	30
SK (Output) 2 : Peningkatan layanan beasiswa					
IKK 2.2 Jumlah layanan beasiswa	15	20	25	30	35
IKK 2.1 Jumlah mahasiswa yang memperoleh beasiswa	-	150	1000	1200	1400
SK (Output) 3 Kegiatan pengembangan karakter mahasiswa					
IKK 3.1 : Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan pemberdayaan	20	30	40	50	60
IKK 3.2 : jumlah kegiatan pengembangan karakter mahasiswa	20	25	30	35	40
IKK 3.3 : Jumlah organisasi mahasiswa melaksanakan kegiatan tingkat nasional	20	30	40	50	60
IKK 3.4 : Jumlah organisasi mahasiswa melaksanakan kegiatan tingkat internasional	2	4	6	8	10
IKK 3.5 : Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	30	50	70	90	110
SK (Output) 4 : Peningkatan prestasi mahasiswa					
IKK 4.1 : jumlah mahasiswa yang berwirausaha	350	400	450	500	550
IKK 4.2 : Jumlah prestasi mahasiswa pada tingkat nasional	325	350	375	400	425
IKK 4.3 : Jumlah prestasi mahasiswa pada tingkat internasional	30	50	70	90	100
IKK 4.4 : Jumlah juara pertama kompetisi (nasional dan/atau internasional) yang diraih oleh mahasiswa	30	50	70	90	100
IKK 4.5 : Rata-rata IPK lulusan program S1 dan D3	3,30	3,35	3,38	3,40	3,40
IKK 4.6: Rata-rata IPK lulusan program Magister dan Doktor	3,4	3,50	3,54	3,55	3,60
IKK 4.7 : Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu setiap program (S1: 4th; D3: 3,5 th; Doktor: 3,5 th; Magister 2,5 th)	40%	42%	45%	50%	55%
IKK 4.8 Jumlah mahasiswa yang lulus sampai dengan batas masa studi terhadap	85%	85%	85%	86%	86%

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah mahasiswa yang diterima pada angkatan tersebut pada setiap program					
IKK 4.9 : Peningkatan prestasi mahasiswa dalam bidang akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional;	30%	35%	40%	45%	50%
Kegiatan : Peningkatan Layanan Penyiapan Karir					
SK (Output) 5 Ketersediaan layanan karir mahasiswa					
IKK 5.1 : Jumlah Program pengembangan karir mahasiswa	20	20	25	25	25
IKK 5.2 : Peningkatan Layanan Pengembangan Karakter Mahasiswa	60%	65%	70%	75%	80%
IKK 5.3 : Jumlah Fakultas yang Melaksanakan Fungsi Pusat Karir	4	5	6	7	8

8. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatkan relevansi dan kualitas lulusan pada tabel 6.9

Tabel 6.9 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatkan relevansi dan kualitas lulusan (SP8)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Peningkatan Lulusan Bersertifikat					
SK(Output)1 Peningkatan jumlah lulusan bersertifikasi					
IKK 1.1: Jumlah peserta Uji Kompetensi	200	300	400	500	600
IKK 1.2 Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi	60%	65%	70%	75%	80%
IKK 1.3 Persentase mahasiswa yang lulus PPG	60%	65%	70%	75%	80%
IKK 1.4 Ketersediaan Sertifikat Pendamping Ijazah	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
SK (Output) 2 Ketersediaan <i>sistem tracer study</i>					
IKK 2.1 Ketersediaan sistem tracer study	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.2 Persentase responden yang mengisi kuisioner <i>tracer study</i>	60%	65%	70%	75%	80%
SK (Output) 3 Relevansi lulusan dengan dunia kerja					

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 3.1 : Persentase lulusan tinggi yang langsung bekerja	50%	60%	65%	70%	75%
IKK 3.2 : Persentase lulusan yang relevan dengan bidang kerja	70%	75%	80%	85%	90%
IKK 3.3 : Terciptanya kolaborasi mutualistik antara dunia usaha dan dunia industri (dunia kerja) dengan akademik (jumlah prodi yang bekerja sama dengan DUDI);	50	55	60	65	70
IKK 3.4 :Tingkat kepuasan pengguna lulusan	Baik	Sangat baik	Sangat baik	Sangat baik	Sangat baik
IKK 3.5 : Jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat internasional	2%	2%	2%	3%	3%

9. 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 7

Tabel 7 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Mengembangkan dan Mengelola Kapasitas, Kuantitas Dan Kualitas Sumber Daya Akademik dan Administrasi (SP9)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
SK (Output)1 Peningkatan kualifikasi dan Kompetensi Dosen					
IKK 1.1 Persentase Dosen Berkualifikasi S3	35%	37%	40%	43%	45%
IKK 1.2 Persentase Dosen Lektor Kepala	25%	30%	35%	40%	45%
IKK 1.3 Persentase Guru Besar	7%	7%	7%	8%	8%
IKK 1.4 Persentase Dosen bersertifikat profesi	80%	82%	84%	86%	90%
IKK 1.5 : Ketersediaan dokumen penilaian kinerja dosen sesuai indikator kinerja	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.9 : Ketersediaan Dokumen Pengembangan Karir Dosen	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.10 : Jumlah dosen menjadi nara sumber (keynote/invited speaker) dalam forum ilmiah tingkat nasional maupun internasional	50	70	90	110	120
IKK 1.11 : Jumlah dosen menjadi mitra bestari (reviewer) dalam jurnal nasional terakreditasi	100	120	140	160	180
IKK 1.12 : Jumlah dosen menjadi mitra bestari (reviewer) dalam jurnal internasional terindeks.	5	7	10	12	15
SK2 Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi tenaga kependidikan					
IKK 2.1 Persentase tenaga kependidikan memiliki sertifikat kompetensi	75%	80%	85%	90%	95%

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 2.2 Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi yang relevan	50%	60%	65%	70%	75%
IKK 2.4 : Ketersediaan dokumen penilaian karyawan sesuai indikator kinerja	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 2.6 : Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti peningkatan kompetensi	100	120	140	160	200
IKK 2.7 : Jumlah tenaga pendidik yang meraih prestasi	5	10	15	20	25

10. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sarana Dan Prasarana pada tabel 7.1

Tabel 7.1 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sarana Dan Prasarana (SP10)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Pengembangan Sarana dan Prasarana					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Sarana dan Prasarana					
IKK 1.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan peningkatan sarana dan prasarana	-	1	1	1	1
IKK 1.2 : Sistem pengelolaan Sarana Prasarana	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
SK (Output) 2 : Jumlah revitalisasi sarana prasarana					
IKK 2.1 Jumlah dokumen perencanaan teknis sarana dan prasarana	-	-	1	1	1
IKK 2.2 Jumlah dokumen pengembangan sarana dan prasarana	-	-	1	1	1
IKK 2.3 Jumlah dokumen pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana	-	-	15	17	19
IKK 2.4 Jumlah sarana prasarana yang di revitalisasi	2	4	6	8	10
IKK 2.5 : Kelengkapan dokumen dan pengembangan kepemilikan dan penggunaan lahan;	90%	92%	94%	96%	100%
IKK 2.6 : Kecukupan dan mutu prasarana	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 2.7 : Kecukupan dan aksesibilitas koleksi perpustakaan	60%	65%	70%	75%	80%
IKK 2.8 : Sistem penyediaan prasarana dan sarana terpusat.	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

11. 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 7.1

Tabel 7.1 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 (SP11)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan : Pengembangan Taman Sains, Teknologi, dan Pusat Unggulan IPTEKS					
SK (Output) 1 Pengembangan Taman Sains dan Teknologi					
IKK 1.1 : Jumlah Taman Sains dan Teknologi	-	-	1	1	1
IKK 1.2 : Jumlah rekomendasi kebijakan pengembangan kawasan sains dan teknologi dan lembaga penunjang lainnya	-	1	1	1	1
IKK 1.3 : Jumlah Taman Sains dan Teknologi (TST) yang dikembangkan untuk penguatan Sistem Inovasi Nasional	-	-	-	-	1
SK (Output) 2 Pengembangan Pusat Unggulan Iptek					
IKK 2.1 : Jumlah Pusat Unggulan Iptek	5	6	7	8	9
IKK 2.2 : Jumlah Calon unit usaha berbasis teknologi	5	10	15	20	25
Kegiatan: Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Penelitian					
SK (Output) 3 Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian					
IKK 3.1 : Jumlah penelitian pada level internasional	5	10	15	20	25
IKK 3.2 : Jumlah penelitian pada level nasional	100	125	150	175	200
IKK 3.3 : Jumlah penelitian yang didanai level Universitas	50	60	70	80	90
IKK 3.4 : Jumlah penelitian yang didanai level Fakultas	500	550	600	650	700
IKK 3.5 : Ketersediaan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 3.7 : Ketersediaan roadmap penelitian dan payung penelitian kependidikan maupun non-kependidikan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 3.8 : Peningkatan jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat/Industri	105	110	115	120	150

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 3.9 : Peningkatan kolaborasi penelitian individual maupun institusional dalam bidang kependidikan dan non-kependidikan	5	10	15	20	25
IKK 3.10 : Jumlah penelitian kerjasama dengan industri	1	2	3	4	5
Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional					
SK (Output) 4 Peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi nasional dan internasional					
IKK 4.10 Jumlah Artikel pada publikasi nasional	500	600	700	800	900
IKK 4.11 Jumlah Artikel pada publikasi internasional Scopus	500	600	700	800	900
IKK 4.12 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 1-2)	4	6	8	10	12
IKK 4.13 Jumlah Jurnal Terindeks Nasional (Sinta 3-6)	27	30	35	40	45
IKK 4.14 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Rendah - Google Scholar)	90	90	92	92	94
IKK 4.15 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Menengah - DOAJ)	16	18	20	22	24
IKK 4.16 Jumlah Jurnal Terindeks Global (Tinggi - Scopus dan WOS)	-	-	1	2	3
IKK 4.17 Jumlah sitasi dosen	2000	2100	2200	2300	2400
IKK 4.18 Jumlah sitasi per dosen (Scopus)	1,0	1,2	1,4	1,6	1,8
IKK 4.19 Ketersediaan panduan anti-plagiarisme dan self-plagiarism	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
Kegiatan Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten					
SK (Output) 5 Peningkatan kuantitas dan kualitas Hak Cipta dan Paten					
IKK 5.1: Jumlah Hak Cipta	500	500	500	500	500
IKK 5.2 : Jumlah Paten	10	10	15	15	15
IKK 5.3 : Jumlah hak cipta dan paten yang dimanfaatkan masyarakat	1	2	3	4	5
IKK 5.5 : Jumlah HKI untuk di danai dan didaftarkan	510	510	515	515	515
Kegiatan Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat					
SK (Output) 6 Peningkatan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat					
IKK 6.1 : Jumlah pengabdian masyarakat	400	420	440	460	480
IKK 6.2 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level daerah	400	420	440	460	480

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 6.3 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level nasional	2	4	6	8	10
IKK 6.4 : Jumlah pengabdian masyarakat yang dimanfaatkan pada level internasional	1	2	3	4	5
IKK 6.6 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Kementrian.	10	15	20	25	30
IKK 6.7 Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai Universitas	400	400	500	500	500
IKK.6.8 : Jumlah luaran PkM yang mendapat pengakuan HKI (Paten, Paten Sederhana)	1	1	1	1	1
IKK 6.9 : Jumlah luaran PkM yang mendapat pengakuan HKI (Hak Cipta)	5	5	5	10	10
IKK 6.10 : Jumlah luaran PkM dalam bentuk Teknologi Tepat Guna, Produk (Produk Terstandarisasi, Produk Tersertifikasi), Karya Seni, Rekayasa Sosial.	1	1	2	2	2
IKK.6.11 : Jumlah luaran PkM yang diterbitkan dalam bentuk Buku ber-ISBN, <i>Book Chapter</i> .	2	3	4	4	6

12. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Menguatnya Kapasitas Inovasi Tingkat Nasional Maupun Internasional yang tercantum pada tabel 7.2

Tabel 7.2 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Menguatnya Kapasitas Inovasi Tingkat Nasional Maupun Internasional (SP12)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi					
SK (Output)1 Peningkatan kuantitas dan kualitas inovasi					
IKK 1.1 Jumlah produk inovasi	5	10	15	20	25
IKK 1.2 Jumlah produk inovasi yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	1	2	3	4	5
Kegiatan: Peningkatan kuantitas dan kualitas prototype RnD dan Industri					
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
IKK 2.2 Jumlah Prototype industri (Inkubator Bisnis)	5	10	15	20	25

13. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan pada tabel 7.3

Tabel 7.3 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Meningkatnya Kinerja Dan Akuntabilitas Keuangan

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
SK (Output) 1 Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan pada setiap unit kerja					
IKK 1.1 : Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan material	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.2 : Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya kategori B (Baik)	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.3 : Tersalurnya tunjangan profesi dosen	100%	100%	100%	100%	100%
IKK 1.4 : Tersalurnya tunjangan kehormatan Guru Besar	100%	100%	100%	100%	100%
IKK 1.5 : Rasio Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	75%	76%	77%	78%	79%
IKK 1.6 : Prosentase PNBPN terhadap total anggaran	45%	47%	50%	53%	56%
IKK 1.7 : Opini Laporan Keuangan BLU (SAK) oleh Auditor Eksternal	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
IKK 1.8 : Persentase tindak lanjut temuan BPK	94%	94%	95%	95%	96%

14. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Terlaksananya Reformasi Birokrasi pada tabel 7.4

Tabel 7.4 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Terlaksananya Reformasi Birokrasi

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
Kegiatan Layanan Reformasi Birokrasi					
SK (Output) 1 : Layanan Reformasi Birokrasi	-	-	3	2	2
IKK 1.1 : Ketersediaan Unit Reformasi birokrasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.2 : Dokumen Proses Bisnis/SOP Alur Informasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	-	10	15	20	25
IKK 1.3 : Jumlah dokumen layanan reformasi birokrasi	-	3	3	2	2
IKK 1.4 : Peningkatan kecepatan layanan (..kali)	-	2	4	6	8

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2020	2021	2022	2023	2024
IKK 1.5 : Terbentuknya sistem penyokong keputusan (Decision Support System)		1	1	1	1
IKK 1.6 : Ketersediaan dokumen panduan dan sistem aplikasi layanan akademik dan administrative	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.7 : Peningkatan mutu (ketepatan, kecepatan, dan kebenaran) layanan akademik dan administratif	-	2	4	6	8
IKK 1.8 : Peningkatan respond time layanan (waktu layanan) akademik dan administrative	-	2	4	6	8
IKK 1.9 : Keterikatan prosedur operasi standar (standard operating procedure - POS) antar-unit dan kelembagaan	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.10 : Ketersediaan standar korespondensi dan sistem pengarsipan	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
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
IKK 1.12 : Reviu standar identitas korporat	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.17 : Ketersediaan Publikasi dan Informasi melalui Media Komunikasi Internal dan Eksternal	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.18 : Prosentase kelengkapan data Pendidikan Tinggi	80%	85%	90%	95%	100%
IKK 1.19 : Peningkatan bentuk-bentuk pencitraan akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional (jumlah seminar , publikasi ilmiah, HAKI, dan academic award)	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.20 : Perluasan aksesibilitas publik terhadap informasi , prestasi, inovasi, dan kreasi sivitas akademika UNJ berbasis teknologi informasi dan komunikasi	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
IKK 1.21 Peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat	B	B	A	A	A

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

BAB VII

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis (RSB) disusun sebagai panduan penyelenggaraan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Universitas Negeri Jakarta. RSB 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 ini juga menyusun berbagai kebijakan, strategi dan indikator kerja yang mengarah kepada visi internasionalisasi. Maka Rencana Strategis Bisnis ini merupakan rambu-rambu untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam jangka pendek dan menengah di seluruh unit kerja. Rencana Strategis Bisnis dan Anggaran 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.

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