



RSB

**RENCANA
STRATEGIS
BISNIS**

2015-2019

**BADAN LAYANAN UMUM
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Jakarta merupakan lembaga pendidikan tinggi yang mempunyai tugas utama dalam bidang pendidikan dan pengajaran, 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.

RSB sebelumnya disusun untuk tahun 2014-2018, namun untuk menyesuaikan dengan Renstra Kemristekdikti 2015-2019, maka Rencana Strategis Bisnis BLU UNJ direvisi menjadi RSB-BLU UNJ 2015-2019. Demikian pula setelah terjadi revisi pada renstra Kemristekdikti pada bulan September 2017 yang ditetapkan berdasarkan peraturan terkait yaitu Permenristekdikti No. 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kemristekdikti Tahun 2015-2019, maka RSB BLU UNJ kembali dilakukan penyesuaian dan menjadi RSB BLU UNJ 2015-2019 edisi revisi.

Rencana Strategis Bisnis (RSB) dan Anggaran Badan Layanan Umum Universitas Negeri Jakarta tahun 2015-2019 disusun atas dasar evaluasi diri yakni analisis kondisi nyata tentang kelembagaan, sumber daya manusia, finansial, infrastruktur, sistem informasi serta daya pendukung lainnya. Dari hasil analisis tersebut ditetapkan visi, misi, tata nilai, arah dan fokus pengembangan, strategi pengembangan, program dan tahap-tahap pengembangan serta indikator keberhasilan.

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

Jakarta, 23 November 2017
Plt Rektor UNJ



Prof. Intan Ahmad, Ph.D

LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN PENGAWAS
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
RSB BLU UNJ 2015-2019

..... November 2017

Ketua Dewan Pengawas



Prof. Ainun Na'im, M.BA, Ph.D

Anggota Dewan Pengawas I,



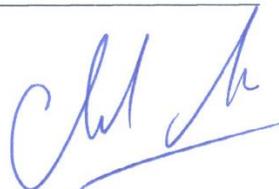
Dr. Lalu Hendry Yujana, SE, Ak, MM, CA

Anggota Dewan Pengawas 2,



Prof. Dr. dr. Myrnawati Crie Handini, MS. PKK

Sekretaris Dewan Pengawas,



Dr. Choirul Anwar, M.Ak.

DAFTAR ISI

BAB I	Pendahuluan	
A.	Latar Belakang	1
B.	Landasan Regulasi	4
C.	Sistematika Rencana Strategis Bisnis UNJ 2015 – 2019 (Revisi)	5
BAB II	Kinerja UNJ	
A.	Kinerja Layanan	6
B.	Kinerja Keuangan	8
C.	Kinerja Sumberdaya Manusia	10
D.	Kinerja Sarana dan Prasarana	15
E.	Kinerja Penelitian	18
F.	Kinerja Kerja Sama	19
G.	Potensi Masalah.....	20
BAB III	Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Srategis	
A.	Visi	23
B.	Misi	23
C.	Tujuan Strategis	23
D.	Sasaran Strategis	24
BAB IV	Analisis Lingkungan	
A.	Analisis Swot.....	28
1.	Kekuatan	28
2.	Kelemahan	32
3.	Peluang.....	38
4.	Ancaman	43
B.	Posisi dan Penentuan Strategi.....	49
BAB V	Program Pengembangan Tahun 2015 - 2019	
A.	Target Kinerja	52
B.	Kerangka Pendanaan	52
C.	Rencana Pengembangan	59
BAB VI	Kerangka Implementasi.....	61
A.	Sinkronisasi Sasaran Strategis dengan Arah Kebijakan UNJ	61
B.	Sasaran Program	65
BAB VII	Penutup	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) yang telah berdiri 50 tahun lebih telah mengalami sedikitnya 3 (tiga) kali perubahan organisasi sejak FKIP UI, IKIP Jakarta dan Universitas Negeri Jakarta sebagai Satuan Kerja dan Universitas Negeri Jakarta sebagai Badan Layanan Umum. Dapat dinyatakan bahwa UNJ merupakan organisasi yang cukup matang dalam mengelola pendidikan tinggi. Namun dengan adanya dinamika perubahan eksternal maupun internal, 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. Oleh karena itu dua kata kunci dalam penetapan visi UNJ yakni menghasilkan lulusan yang memiliki **keunggulan kompetitif di era global** mengharuskan UNJ memiliki kemampuan melihat ke masa mendatang (tidak *myopic*) agar dapat beradaptasi dengan perubahan nasional maupun internasional.

Isu-isu terkait dengan pengembangan layanan pendidikan menuntut UNJ untuk melakukan perubahan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, menciptakan atmosfer akademik dalam meraih yang terbaik (*strive for excellent*), manajemen internal yang sehat, proses bisnis pendidikan yang akuntabel dan berkelanjutan (*sustainability*), organisasi yang efisien dan efektif, mengembangkan dan menciptakan kepemimpinan yang jujur dan berintegritas (*building future leaders*), serta komitmen yang tinggi terhadap perubahan yang terus menerus. Isu tersebut terangkum dalam Kebijakan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti) menjadi lima isu besar yaitu **akses, mutu, relevansi, daya saing dan tata kelola**, dan kemudian pada tahun 2017 direvisi kembali menjadi 3 (tiga) isu dan sasaran strategis yaitu: (1) Peningkatan Kemampuan Iptek dan Inovasi (Indeks Inovasi), (2) Peningkatan Relevansi, Kuantitas, dan Kualitas Pendidikan Tinggi (Indeks Pendidikan Tinggi), dan (3) Keterlaksanaan Reformasi Birokrasi (Indeks Reformasi Birokrasi).

Universitas Negeri Jakarta sebagai bagian yang tak terpisahkan dari Kemristekdikti, menetapkan 9 (sembilan) isu strategis yang dirumuskan ke

dalam Sembilan Arah dan Kebijakan UNJ dalam pengembangan organisasinya, yaitu:

1. Peningkatan tata kelola perguruan tinggi yang bermutu (*Good University Governance*),
2. Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas universitas dalam pencapaian Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat yang kreatif, inovatif, dan estetis pada tingkat nasional maupun internasional.
3. Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi berdasarkan jiwa pemimpin perubahan yang empatik, kolaboratif, koperatif, dan akuntabel.
4. Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pendidikan untuk mencapai keterampilan transferabilitas, employabilitas, dan kinestetika mahasiswa dalam masyarakat multi-kultural yang berke-Tuhanan.
5. Penguatan dan pengembangan infrastruktur sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.
6. Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar.
7. Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non-akademik yang berkelanjutan.
8. Peningkatan kuantitas dan kualitas kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional, dan
9. Menanamkan nilai-nilai universitas untuk menciptakan kebanggaan terhadap almamater melalui karya akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional.

Kesembilan arah kebijakan Universitas Negeri Jakarta ini disinkronisasi dengan Sasaran Program Kemristekdikti dan tiga sasaran strategis yang telah dirumuskan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi tahun 2017. Sinkronisasi tersebut dapat dilihat pada table 1.1 sebagai berikut:

Tabel I.1 Sinkronisasi Sasaran Strategis Kemristekdikti, Sasaran Program Badan Layanan Umum dan Arah Kebijakan Universitas Negeri Jakarta.

No.	SASARAN STRATEGIS	SASARAN PROGRAM (SP)	ARAH KEBIJAKAN (AK)
1	SS1: Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas universitas dalam pencapaian Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat yang kreatif, inovatif, dan estetis pada tingkat nasional maupun internasional.
		Menguatnya kapasitas inovasi	
2	SS2: Meningkatnya Relevansi, Kuantitas, dan Kualitas Pendidikan Tinggi	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan Mahasiswa Pendidikan Tinggi	Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pendidikan untuk mencapai keterampilan transferabilitas, employabilitas, dan kinestetika mahasiswa dalam masyarakat multi-kultural yang berkeTuhanan.
			Penguatan dan pengembangan infrastruktur sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.
	Meningkatnya kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti	Pembenahan Tata Kelola Universitas (<i>Good University Governance = GUG</i>).	
		Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non-akademik yang berkelanjutan.	
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya Iptek dan Dikti	Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional.		
	Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi berdasarkan jiwa pemimpin perubahan yang empatik, kolaboratif, koperatif, dan akuntabel.		
	SS3: Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara pada unit-unit organisasi di Kemenristek-dikti	Menanamkan nilai-nilai universitas untuk menciptakan kebanggaan terhadap almamater melalui karya akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional.
			Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar.
	SS3: Terlaksananya Reformasi Birokrasi	Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua eselon I di Kemenristekdikti	Pembenahan <i>Good University Governance (GUG)</i> .

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

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. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
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 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
10. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
11. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
12. Peraturan Presiden Nomor 67 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 08 Tahun 2006 tentang Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum
14. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 09 Tahun 2006 tentang Pembentukan Badan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum
15. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109 Tahun 2007 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum

16. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 69 Tahun 2008 tentang Penyusunan Standar Biaya Khusus
17. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 36 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Nasional
18. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92 Tahun 2011 tentang Rencana Bisnis Anggaran
19. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93 Tahun 2011 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
20. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Intern
21. 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,
22. 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.
23. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 50/PB/2007 tentang Petunjuk Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak oleh Satker Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU
24. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 67/PB/2007 tentang Tatacara Pengintegrasian Laporan Keuangan BLU ke dalam Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.

C. Sistematika Rencana Strategis Bisnis UNJ 2015 - 2019 (Revisi)

Dokumen Rencana Strategis Bisnis UNJ 2015 - 2019 ini terdiri atas enam bab sebagai berikut.

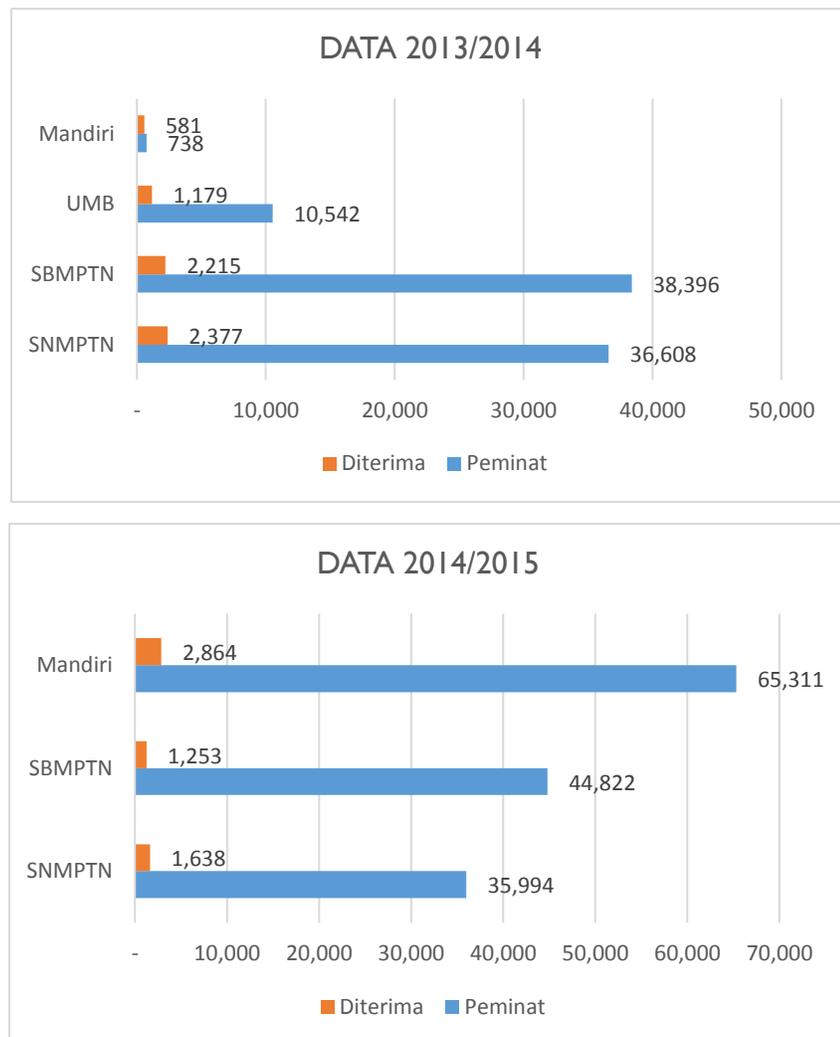
1. Bab I : Pendahuluan
2. Bab II : Kinerja Universitas Negeri Jakarta
3. Bab III : Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis
4. Bab IV : Analisis Lingkungan
5. Bab V : Target Kinerja dan Pendanaan Tahun 2015—2019
6. Bab VI : Kerangka Implementasi
7. Bab VII : Penutup

BAB II KINERJA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

A. KINERJA LAYANAN

I. Input Mahasiswa

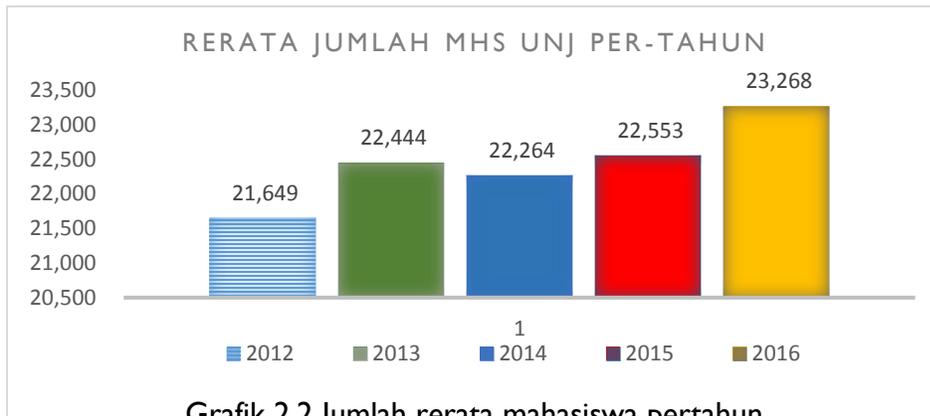
Input mahasiswa Universitas Negeri Jakarta (UNJ) terdiri dari 3 jalur seleksi yakni SNMPTN, SBMPTN, dan Mandiri. Pada grafik 2.1 dan 2.2 terlihat pertumbuhan peminat, yang diterima dan yang mendaftar memiliki kecenderungan yang meningkat.



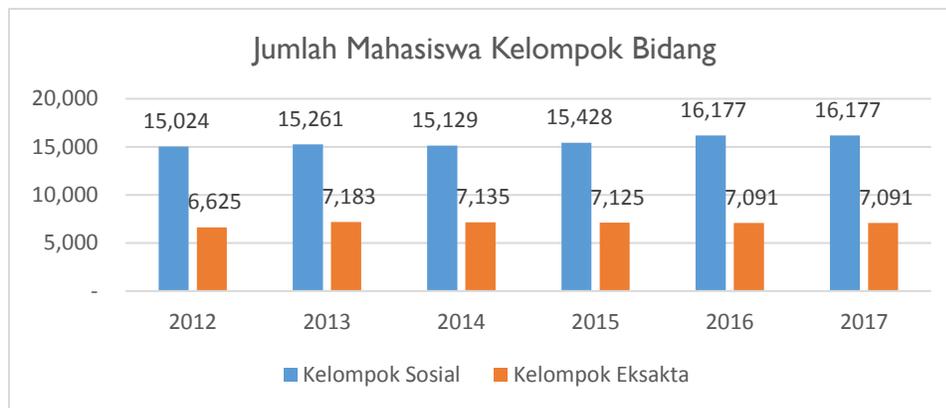
Grafik 2.1 Data peminat dan yang diterima tahun 2013/2014

Dapat dikatakan bahwa dengan tingkat kekekatan di setiap jalur meningkat, UNJ menjadi pilihan favorit bagi siswa SMA, SMK dan berdampak pada kualitas mahasiswa UNJ meningkat.

Jumlah rerata mahasiswa UNJ dari tahun ke tahun terus meningkat. Namun dengan jumlah ruang proses pembelajaran dan lahan yang terbatas, UNJ harus membatasi jumlah maksimum daya tampungnya.



Grafik 2.2 Jumlah rerata mahasiswa pertahun.



Grafik 2.3 Jumlah rerata mahasiswa setiap tahunnya.

2. Proses Layanan

Untuk menjalankan proses pengajaran, Universitas Negeri Jakarta telah memiliki 79 program studi tingkat sarjana dan 21 program studi tingkat pascasarjana dan 1 Program Profesi Guru. Seperti terlihat pada tabel 2.1 terlihat bahwa sebagian besar program studi di Universitas Negeri Jakarta telah terakreditasi.

Sebanyak 33 program studi atau 32.67% berakreditasi A. Sementara 56 program studi atau 55.45% berakreditasi B, dan 2 program studi atau 1.98% masih terakreditasi C. Sisanya sebanyak 10 program studi atau 9.90 % masih dalam proses akreditasi.

Tabel 2.1 Akreditasi Program Studi UNJ Tahun 2017

No.	FAKULTAS	JUMLAH PRODI	AKREDITASI				
			A	B	C	SEDANG PROSES	PRODI BARU BELUM TERAKREDITASI
1	Fakultas Ilmu Pendidikan	8	4	3	0	1	
2	Fakultas Bahasa dan Seni	13	3	8	1	1	
3	Fakultas Matematika dan IPA	10	4	5	0	1	
4	Fakultas Ilmu Sosial	18	5	12	0	1	
5	Fakultas Teknik	14	5	7	1	1	
6	Fakultas Ilmu Keolahragaan	5	2	1	0	2	
7	Fakultas Ekonomi	10	3	5	0	2	
8	Psikologi	1	0	1	0	0	
9	Pascasarjana	21	7	13	0	1	
10	Program Profesi Guru	1	0	1	0	0	
	TOTAL	101	33	56	2	10	

B. KINERJA KEUANGAN

UNJ dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan didukung oleh berbagai sumber dana, yaitu: Kegiatan dan Usaha Pendidikan Tinggi (Eks Proyek Pembangunan), Administrasi Umum (eks Anggaran Rutin), dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (eks DIKS atau Anggaran yang bersumber dari penerimaan SPP, DPP, DPPS dan anggaran sejenis). UNJ dengan diberlakukan sistem penyusunan anggaran yang baru, telah menyusun perencanaan anggaran secara terpadu dalam format aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL) sehingga tidak terjadi duplikasi pembiayaan.

Pendapatan Universitas Negeri Jakarta yang berasal dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan APBN Belanja Rupiah Murni pada tahun 2016 mengalami peningkatan dibanding tahun 2014 dan tahun 2015. Perubahan penerimaan tersebut dapat digambarkan tabel I berikut.

Tabel 2.2 PERBANDINGAN REALISASI PNBP TAHUN 2014 - 2016

URAIAN	(Rp)			KENAIKAN/PENURUNAN			
	s.d 31 Des 2016	s.d 31 Des 2015	s.d 31 Des 2014	JUMLAH	%	JUMLAH	%
PENDAPATAN UANG KULIAH	269.291.612.325	317.762.240.451	186.353.321.376	- 48.470.628.126	-15,25%	131.408.919.075	41,35%
PENDAPATAN UANG SEKOLAH	70.407.391.027	-	-	70.407.391.027	-	-	-
PENDAPATAN PENELITIAN	110.415.000	-	-	110.415.000	-	-	-
PENDAPATAN SEWA TANAH/GEDUNG/BANGUNAN	972.951.961	705.371.500	941.173.550	267.580.461	37,93%	- 235.802.050	-33,43%
PENDAPATAN JASA PENYEDIAAN BARANG & JASA LAINNYA	53.322.299.907	2.035.246.790	4.321.938.772	51.287.053.117	2519,94%	- 2.286.691.982	-112,35%
PENDAPATAN JASA HASIL KERJASAMA PEMERINTAH DAERAH	141.000.000	-	-	141.000.000	-	-	-
PENDAPATAN JASA HASIL KERJASAMA PERORANGAN/LEMBAGA/BADAN USAHA	4.568.665.956	3.391.149.673	745.759.999	1.177.516.283	34,72%	2.645.389.674	78,01%
PENDAPATAN JASA LEMBAGA KEUANGAN (LAYANAN PERBANKAN)	4.290.574.130	5.940.048.794	2.732.271.699	- 1.649.474.664	-27,77%	3.207.777.095	54,00%
PENDAPATAN INVESTASI	4.987.790.200	-	340.477.352	4.987.790.200	-	- 340.477.352	-
PENDAPATAN LAIN - LAIN	60.002	1.849	861.698.117	58.153	3145,11%	- 861.696.268	-46603367,66%
PENDAPATAN HIBAH	-	-	8.000.000	-	-	- 8.000.000	-
TOTAL	408.092.760.508	329.834.059.057	196.304.640.865	78.258.701.451	23,73%	133.529.418.192	40,48%

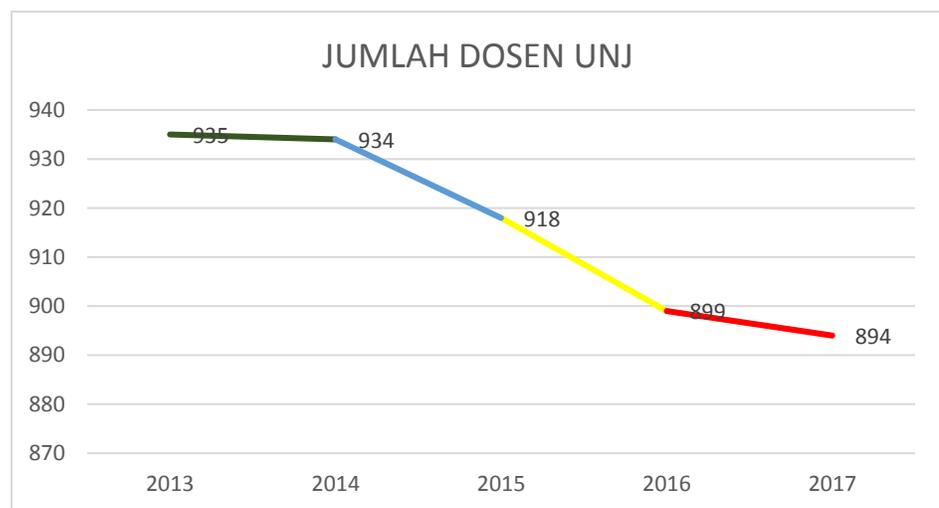
APBN	186.083.616.896	293.418.465.169	167.504.065.964
PNBP (OPERASIONAL)	398.814.336.176	323.894.008.414	192.362.193.697
JUMLAH PENDAPATAN OPERASIONAL (APBN + PNBP)	584.897.953.072	617.312.473.583	359.866.259.661
JUMLAH PENDAPATAN LAIN - LAIN	9.278.424.332	5.940.050.643	3.934.447.168
TOTAL PENDAPATAN	594.176.377.404	623.252.524.226	363.800.706.829

Pendapatan uang kuliah meningkat drastis dari 2014 ke 2015 dikarenakan adanya temuan piutang pascasarjana dan FIP (150 jutaan) sebesar kurang lebih Rp. 65 milyar ditambah dengan Rp. 3 M non-dik, sehingga total sesungguhnya kenaikan estimasi adalah Rp 63 M (sehingga pendapatan uang kuliah riil 2015 adalah sebesar Rp. 249.762.240.451, tidak berbeda jauh di tahun 2016 yang menjadi naik Rp. 269 milyar . Hal ini merupakan kenaikan yang masuk akal yakni sebesar kurang lebih 20M, Pada 2016 sudah dilakukan penyesuaian menjadi sebesar Rp. 48 M. Besaran ini diperkirakan pada tahun 2017 akan mengalami penurunan karena dilakukan penyesuaian total. Pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya juga meningkat di tahun 2016 karena masukan dari BPS Labschool sebesar Rp. 42 M.

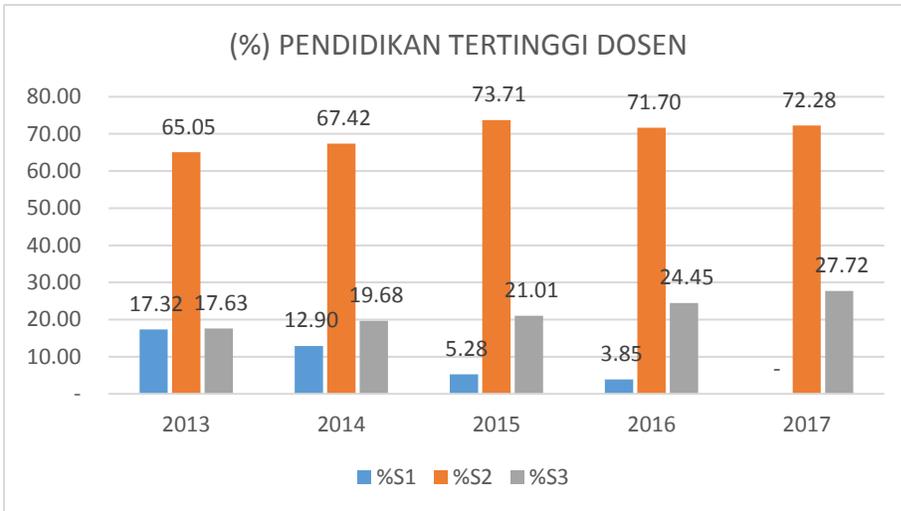
C. KINERJA SUMBERDAYA MANUSIA

I. Kinerja Pendidik

Jumlah dosen/pendidik di Universitas Negeri Jakarta makin hari makin menurun karena kurangnya kuota PNS oleh pemerintah, hingga saat ini terdapat 894 pendidik di UNJ (lihat grafik 2.4). Walaupun terjadi kecenderungan yang meningkat, namun persentase pendidikan tertinggi dosen tetap didominasi oleh S2 dibandingkan dengan S3.

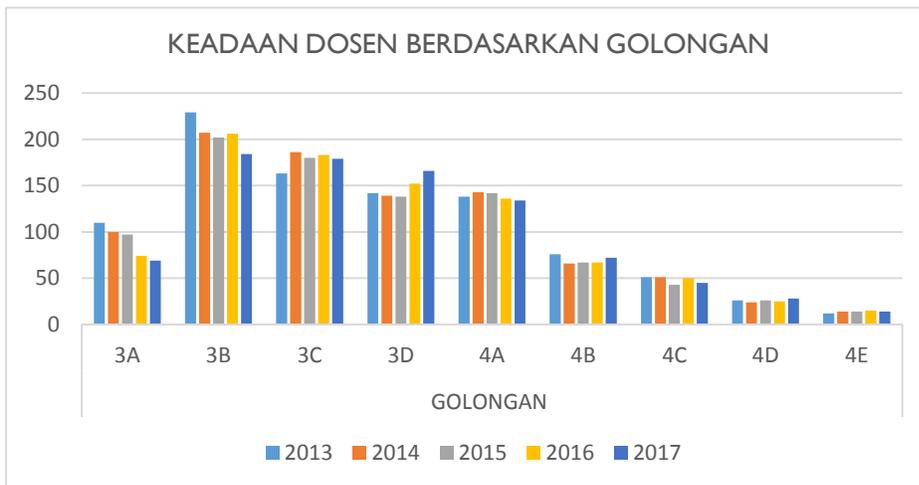


Grafik 2.4 Penurunan jumlah dosen di UNJ

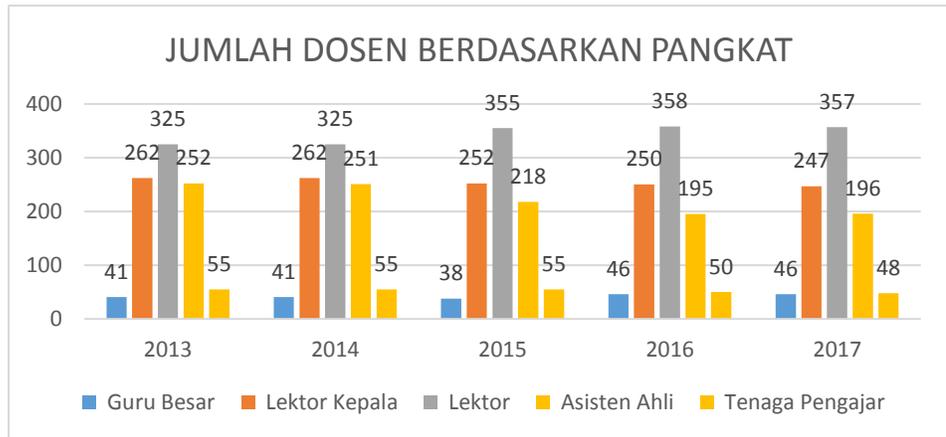


Grafik 2.5 Persentase pendidikan tertinggi .dosen

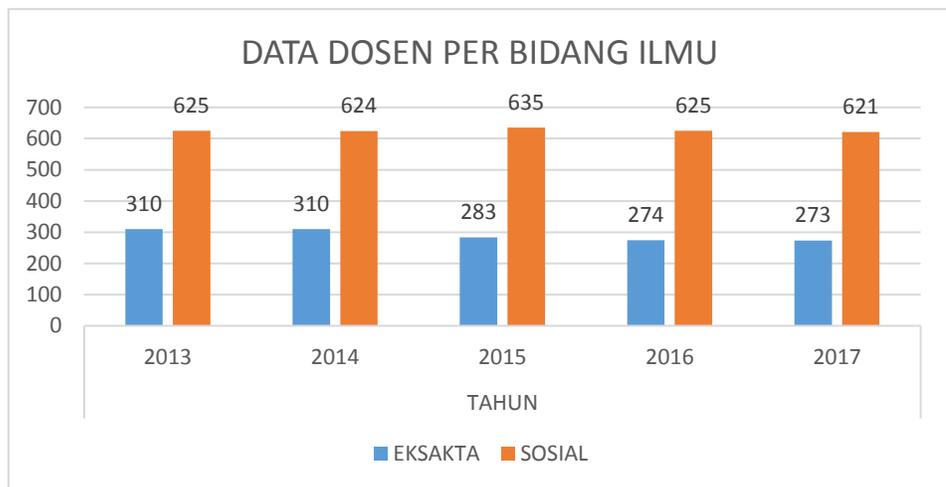
Dilihat dari tingkat golongan dosen, maka terlihat mengalami lerengan (skewed) positif (lihat grafik 2.6). Artinya makin tinggi kepangkatan, makin sedikit jumlah dosen yang berada pada posisi tersebut. Rerata tertinggi ada pada golongan 3B (dosen muda). Sedangkan berdasarkan kepangkatan (lihat grafik 2.7) dari tahun ke tahun didominasi dengan kepangkatan lektor.



Grafik 2.6 Keadaan dosen berdasarkan golongan.

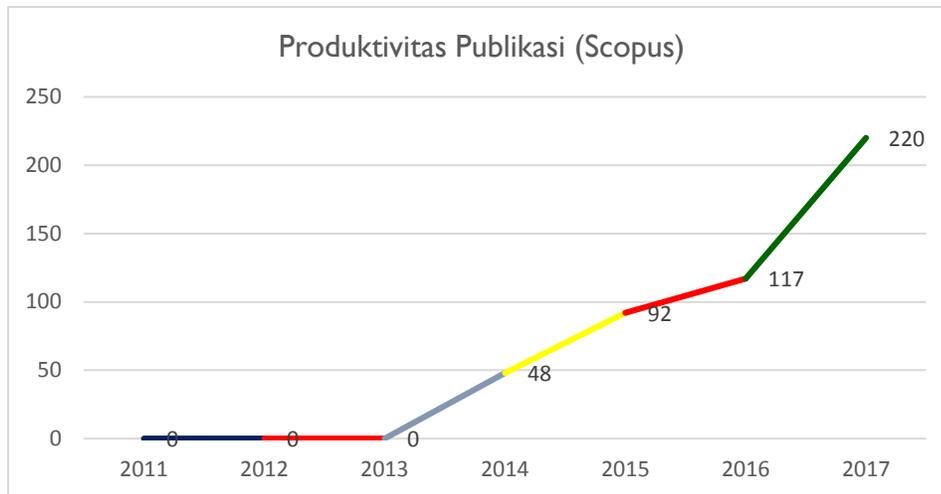


Grafik 2.7 Grafik jumlah dosen berdasarkan pangkat.

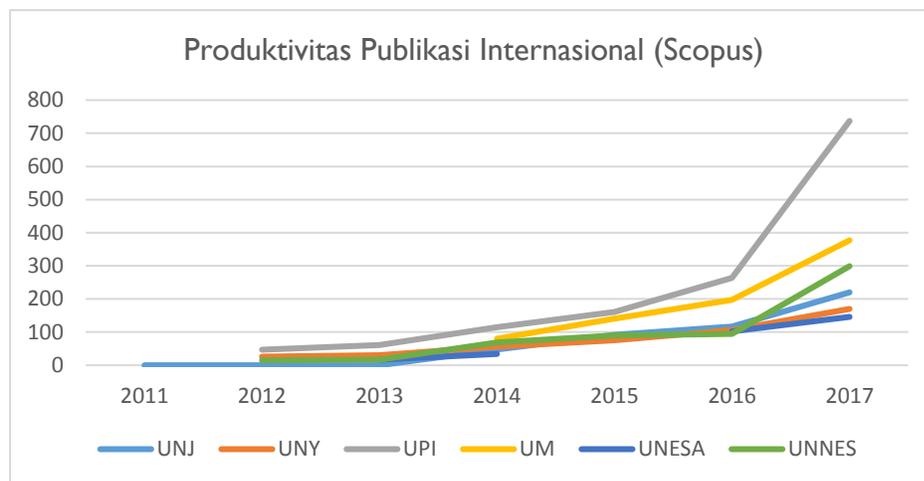


Grafik 2.8 Data dosen berdasarkan bidang ilmu.

Apabila kinerja dosen (pendidik) dilihat dari produktifitas publikasi internasional, secara kumulatif secara sejak tahun 2010 hingga 2017 produktifitas publikasi internasionalnya hanya 220 (lihat grafik 2.9). Jika dilihat dari produktifitas pertahun sejak 2010 hingga 2017 berturut-turut adalah 10; 7; 11; 19; 26; 25; 38, dan 77. Walaupun dari tahun ke tahun produktifitasnya naik, namun apabila dibandingkan dengan jumlah dosen UNJ, maka persentasenya amat kecil, masih di bawah 10%. Hal ini perlu menjadi perhatian. Jika dibandingkan dengan LPTK lain, UNJ berada di urutan ke 4. (lihat grafik 2.10).



Grafik 2.9 Produktifitas kumulatif publikasi internasional.



Grafik 2.10 Produktifitas publikasi dosen UNJ dibandingkan LPTK lain.

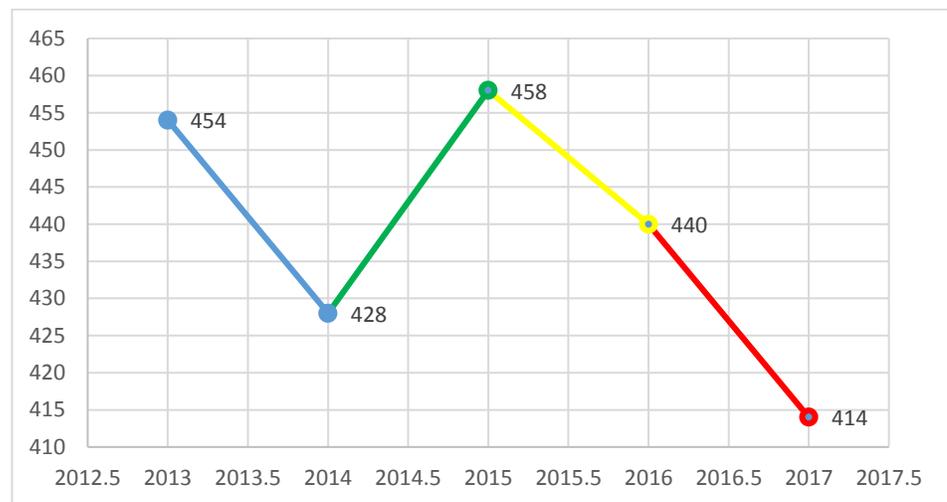
2. Kinerja Tenaga Pendidik

Untuk menjalankan proses pendidikan, UNJ membutuhkan daya dukung di bidang administrasi yang dapat memfasilitasi terselenggaranya proses pendidikan dengan baik. UNJ memiliki instrumen birokrasi setelah BLU yang terdiri dari Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Hubungan Masyarakat (BAKHUM), Biro Akuntansi dan Keuangan (BAK) dan Biro Umum dan Kepegawaian (BUK). Agar birokrasi tersebut

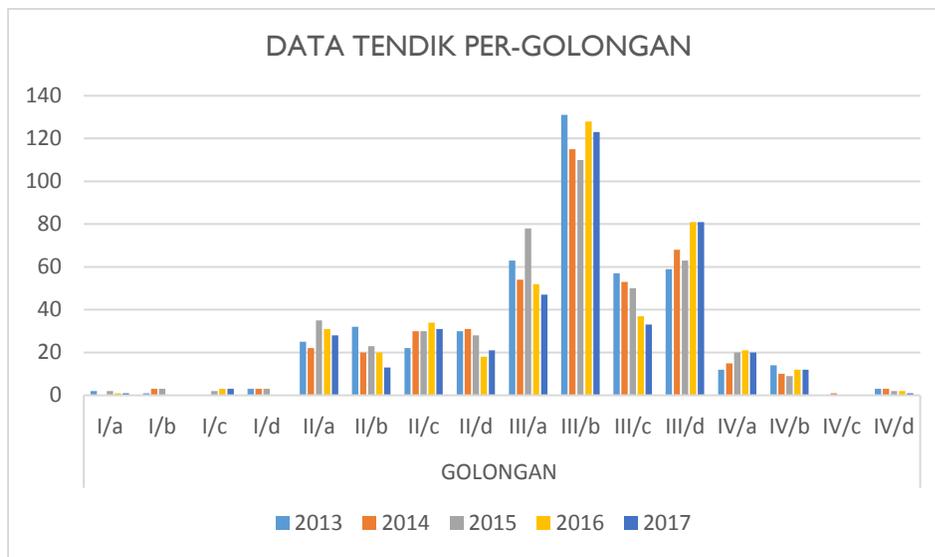
berjalan dengan baik, tentunya harus ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik pula secara kualitas dan keterampilan. Kualitas sumber daya staf administrasi menjadi perhatian penting UNJ untuk terus ditingkatkan terutama melalui pelatihan-pelatihan yang terkait dengan kompetensi tugas maupun yang terkait dengan hirarki 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 494 orang tenaga kependidikan. Adapun data tenaga kependidikan UNJ dapat dilihat pada grafik (2.11 dan 2.12) berikut:



Grafik 2.11 Penurunan jumlah tenaga akademik UNJ.



Grafik 2.12 Data Tendik menurut golongan.

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 diantaranya manajemen gedung perkuliahan.

D. 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, maka luas seluruhnya adalah 28.798,97 m². Artinya rasio mahasiswa terhadap luas ruang kuliah dan jadwal perkuliahan dibagi 3 shift/hari atau rata-rata 1 mahasiswa berbanding 2,91 m².

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.

Tata kelola dilakukan berdasarkan 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 langsung pada peningkatan masukan PNBPN UNJ secara signifikan.

Fakta ini menunjukkan UNJ masih kurang ideal jika dilihat dari standar ideal 1:3 sampai dengan 1:7 (menurut standar Unesco). Namun jika dikaji berdasarkan edaran dirjen dikti Nomor 2920/DT/2007, tanggal, 28 September 2007 rasio idealnya masih dapat terpenuhi yaitu lebih dari 1:2. Luas ruang yang digunakan untuk administrasi dan perkantoran seluas 15.005,85 m² dibandingkan dengan kuantitas tenaga administrasi sebanyak 487 orang menghasilkan rasio sebesar 1:30,81 dan rasio luas ruang dosen dengan kuantitas dosen sebesar 1:2,55 masih kurang dari standar yang ditetapkan oleh Dikti.

Dari kondisi fasilitas ruang perkuliahan dan perkantoran, dapat dikatakan cukup. Belajar dari pengalaman selama ini adalah, bahwa UNJ belum cukup baik dalam merawat setiap hasil pengadaan. Untuk itu 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. Walaupun gedung-gedung baru tersebut masih terkonsentrasi di Kampus A. Gedung baru tersebut adalah gedung IDB I (R.A. Kartini) dan II (Rd. Dewi Sartika) seluas 24.189 meter persegi masing-masing sebanyak 10 lantai yang didanai dari program IDB telah selesai pada tahun 2013 dan efektif telah mulai digunakan pada tahun akademik 2013/2014 dengan kapasitas sebanyak 95 kelas dan dapat menampung sebanyak 3.800 mahasiswa, sehingga saat ini telah terjadi peningkatan kapasitas ruang perkuliahan 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, gedung Muhammad Syafe'i seluas 5.234 Meter persegi sebanyak 8 lantai yang digunakan sebagai pusat administrasi di tingkat universitas telah diresmikan penggunaannya sebagai jantung utama pengelolaan administrasi penunjang kegiatan Tri Dharma, selain itu UNJ 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 gedung perkuliahan, penelitian, dan administrasi, maka UNJ saat ini telah mantap dan mandiri dalam rangka masuk tahapan internasionalisasi dilihat dari segi asset sarana prasarana. Walaupun, perlu diakui masih tersisa pekerjaan rumah yang cukup besar untuk penambahan sarana gedung dengan belum selesainya pembangunan gedung pasca sarjana, gedung Sarwahita, dan gedung parkir.

Secara umum, capaian program masih belum optimal. Hal ini juga terkait beberapa permasalahan yang terjadi di UNJ. 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.

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.

E. KINERJA PENELITIAN

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.

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.

Tabel 2.3 Jumlah Penelitian Tahun 2012-2014

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Judul Penelitian			Total
		2012	2013	2014	
1	Pembiayaan sendiri oleh peneliti	75	90	95	260
2	PT/yayasan yang bersangkutan	456	582	555	1593
3	Kemdiknas/Kementerian lain terkait	270	132	285	687
4	Institusi dalam negeri di luar Kemdiknas/Kementerian lain terkait	54	27	18	99
5	Institusi luar negeri	-	-	-	-
		855	831	953	2.639

Tabel 2.4 Jumlah Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun 2012-2014

No	Jenis Pengabdian Kepada Masyarakat	JUMLAH JUDUL		
		2012	2013	2014
1	Hibah Dikti	10	0	1
2	PK Dosen	85	84	83
3	PKM Fakultas	302	424	0

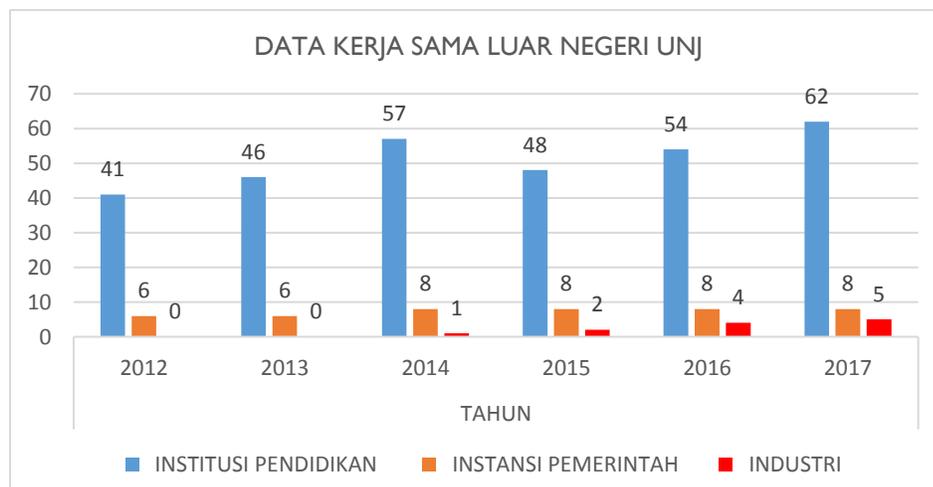
F. KINERJA KERJA SAMA

Agar visi, misi, dan tujuan UNJ terwujud, maka bidang kerja sama secara khusus dan profesional dikoordinasikan oleh Kantor Wakil Rektor bidang Perencanaan dan Kerja Sama (Wakil Rektor IV). Prinsip-prinsip dasar yang diterapkan sebagai kebijakan dasar program di antaranya saling percaya, saling memerlukan, dan saling memberikan nilai tambah dalam nilai-nilai dasar kesetaraan, tanggungjawab, dan akuntabilitas.

Kegiatan kerjasama ditujukan untuk memberi dukungan terhadap kegiatan akademik, penelitian, mahasiswa dan pengabdian masyarakat. Kegiatan kerjasama harus berdampak pada peningkatan kualitas mahasiswa dan dosen serta karyawan.

Kerjasama dengan dunia industri dan dunia usaha dilakukan untuk memberi dukungan terhadap peningkatan kompetensi mahasiswa untuk mencapai capaian pembelajaran lulusan (CPL), pada saat Universitas Negeri Jakarta tidak atau belum memiliki sarana dan prasarana pendukung untuk pencapaian tersebut. Disamping itu kerjasama juga dilakukan melalui penerapan hasil-hasil karya inovasi dosen dan mahasiswa yang dapat diterapkan dalam dunia industri dan dunia usaha, serta diterapkan untuk kepentingan peningkatan pengembangan masyarakat.

Strategi peningkatan kegiatan kerja sama untuk dosen dan mahasiswa dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi yang telah terdaftar dalam daftar Lembaga Penyandang Dana Pendidikan (LPDP) Kementerian Keuangan, dan terdaftar juga dalam daftar perguruan tinggi yang diakui Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti). Dengan demikian peluang untuk meningkatkan kapasitas akademik dosen dan mahasiswa dapat terwadahi.



Grafik 2.13 Data kerja sama luar dan dalam negeri UNJ.

G. POTENSI MASALAH

Secara historis berdasar keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) menjadi universitas. Perubahan fungsi dari IKIP Jakarta menjadi UNJ, tidak hanya merubah 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. 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-hal tersebut menjadi *mandat baru* bagi UNJ serta berdampak pada visi, misi, tujuan dan sasaran UNJ yang harus disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan di atas. Ketentuan dan kebijakan yang tertuang dalam Peraturan-peraturan dan Undang-undangan tersebut di atas, mencakup:

- a) hasil dan kinerja yang berkualitas.
- b) pola manajemen perguruan tinggi yang berasaskan otonomi
- c) menjamin terlaksananya akuntabilitas terhadap publik
- d) melaksanakan proses akreditasi berdasarkan ketentuan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT)
- e) melaksanakan evaluasi secara berkala dan terbuka terhadap aspek-aspek kualitas hasil dan kinerja, pelaksanaan otonomi, akuntabilitas publik dan proses akreditasi.

Demikian pula dengan penetapan kebijakan yang ditetapkan oleh Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi terbaru yaitu:

- 1) Pemerataan dan Perluasan Akses;
- 2) Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing; serta
- 3) Tata Kelola, Akuntabilitas, dan Pencitraan Publik.

Yang ditetapkan dalam tiga sasaran strategi sebagaimana tertuang dalam Permenristeksikti No. 50 Tahun 2017, yaitu:

- 1) Meningkatnya kemampuan Iptek dan Inovasi
- 2) Meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas Pendidikan Tinggi
- 3) Terlaksananya reformasi birokrasi

Dampak dari perubahan seperti yang disebutkan di atas, perlu dilakukan analisis potensi dan masalah yang dapat dijadikan dasar bagi penentuan isu-isu strategis, arah dan fokus pengembangan UNJ 12 tahun mendatang.

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

I. Potensi

- a. Seluruh Unit yang terdapat di lingkungan UNJ dalam menyusun program kerja mengacu kepada visi dan misi yang sudah ditetapkan Universitas.
- b. Visi dan Misi UNJ secara jelas menetapkan target untuk memiliki keunggulan kompetitif yang dijabarkan oleh masing-masing unit/lembaga
- c. Proses penyusunan visi dan misi melibatkan pemangku kepentingan universitas yaitu: mahasiswa, orang tua mahasiswa, pimpinan, anggota senat universitas dan para pakar pendidikan, dosen, masyarakat pendidikan,
- d. Dirumuskan secara realistis dan fleksibel yang didasarkan pada pengkajian untuk kurun waktu tertentu sekarang dan dimasa yang akan datang,
- e. Pencapaian visi dan misi dijabarkan dalam pentahapan dan target pengembangan yakni: Tahap reposisi dan konsolidasi, tahap pematapan dan kemandirian, dan tahap penguatan dan perluasan.
- f. Visi, misi, tujuan, dan sasaran lembaga mencerminkan kekonsistenan dalam bidang kependidikan sebagai bidang utama yang dikembangkan sehingga arah pengembangan program menjadi lebih fokus.
- g. Jatidiri UNJ merupakan kekuatan besar yang memberikan daya dukung positif terhadap penyelenggaraan aktivitas pendidikan
- h. Tradisi yang kuat memiliki mekanisme dan sarana untuk mempersiapkan lulusan yang unggul.
- i. Memiliki kemampuan sumberdaya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran

2. Masalah

- a. Sebagian civitas akademika belum memahami dengan baik visi dan misi menjadi acuan untuk semua kegiatan.
- b. Komitmen dan konsistensi sebagian sivitas akademika belum optimal dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai.
- c. Sikap kompetitif ilmiah dan etos kerja sebagian civitas akademika untuk melaksanakan misi belum optimal.
- d. Kepemimpinan perguruan tinggi yang kurang konsisten dengan rencana dan acuan yang sesuai dengan kebijakan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

BAB III

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

A. Visi

Menjadi Universitas yang memiliki **keunggulan kompetitif** dalam membangun masyarakat Indonesia yang maju, demokratis dan sejahtera berdasarkan Pancasila di **era globalisasi**

Keunggulan Kompetitif: ini meliputi: olahraga/kinestetik, multikultural, *local wisdom, future leaders, entrepreneurship*

B. Misi

1. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang dapat meningkatkan kualitas hidup manusia dan lingkungan.
2. Menyiapkan tenaga akademik dan/atau profesional yang bermutu, berjiwa kepemimpinan, bertanggung jawab dan mandiri di bidang pendidikan dan non kependidikan guna menghadapi berbagai tantangan dan persaingan di masa depan.
3. Mengembangkan ilmu dan praksis kependidikan dalam rangka mempercepat pencapaian pembangunan pendidikan nasional.
4. Mengembangkan berbagai bentuk pengabdian kepada masyarakat di bidang ilmu, teknologi, dan seni yang berdaya guna dan berhasil guna.
5. Menciptakan budaya akademik yang kondusif bagi pemberdayaan semua potensi kemanusiaan yang optimal dan terintegrasi secara berkesinambungan.
6. Memfungsikan dirinya selaku universitas yang mampu menerapkan prinsip-prinsip *entrepreneurship* dalam kinerjanya secara berkesinambungan.

C. Tujuan Strategis

1. Menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi baik dalam bidang pendidikan maupun nonkependidikan, yang menjadi komponen pokok penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

2. Menghasilkan tenaga akademik dan/atau profesional pada berbagai jenjang pendidikan yang memiliki kemampuan dalam menunjang usaha pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia.
3. Menghasilkan tenaga kependidikan dan nonkependidikan yang bermutu, berkemampuan akademik dan/ atau profesional di bidangnya.
4. Mengembangkan dan melaksanakan program pendidikan dalam jabatan (*in service training*) untuk jabatan tenaga kependidikan dan tenaga penunjang akademik di dalam maupun luar negeri.
5. Menyiapkan dan membina tenaga akademik dan/atau profesional untuk menyelenggarakan program pendidikan dan pembelajaran pada semua jalur, jenis, dan jenjang pendidikan.
6. Mengabdikan ilmu, teknologi, dan/atau seni untuk kepentingan dan pemenuhankebutuhan masyarakat.
7. Memberikan pelayanan teknologi, manajemen, dan sistem informasi bagi sivitas akademika UNJ dan masyarakat luas.

D. Sasaran Strategis

Sasaran dirumuskan bertolak dari misi dan tujuan yang ditetapkan UNJ, dengan kebijakan yang menganut nilai bahwa kemajuan ilmu, teknologi dan seni yang dikembangkannya akan dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada khususnya dan IPTEK pada umumnya, dengan pernyataan sasaran sebagai berikut:

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan UNJ
2. Meningkatnya kualitas kelembagaan
3. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya
4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
5. Mekuatnya kapasitas inovasi
6. Meningkatnya Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan Negara pada Unit-Unit Organisasi di UNJ
7. Terwujudnya Tata Kelola yang baik serta Kualitas Layanan dan Dukungan yang tinggi pada semua Unit Kerja di UNJ

Sasaran tersebut dideskripsikan dan dijabarkan sebagai komponen misi yang diterapkan dengan tahapan waktu melalui kebijakan, program, kegiatan dan anggaran, yang akan menjadi rencana operasi, dan diacu oleh setiap unit kerja. Hal ini juga didukung oleh motto dan tata nilai yang dimiliki UNJ sebagai berikut:

1. *Motto*

Dalam upaya merealisasikan visi, misi dan tujuan sivitas akademika UNJ dibina agar memiliki kemampuan minimal untuk menjadi pemimpin masa depan bagi diri sendiri, keluarga dan masyarakat sehingga *Building Future Leaders* merupakan motto lembaga, sekaligus menjadi landasan di setiap gerak langkah sivitas akademika UNJ.

2. *Tata Nilai*

Sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan, UNJ dikembangkan sebagai lembaga pendidikan dan lembaga pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Untuk mendukung terlaksananya misi yang telah ditetapkan, perlu penetapan tata nilai yang merupakan dasar sekaligus sebagai arah bagi sikap dan perilaku sivitas akademika (tenaga akademik dan mahasiswa) serta staf administratif dalam melaksanakan kegiatannya sehari-hari.

Untuk itu UNJ telah mengidentifikasi nilai-nilai yang harus dimiliki oleh sivitas akademika (*input values*), nilai-nilai dalam melakukan pekerjaan (*process values*) dan nilai-nilai yang akan ditangkap oleh *stakeholders* (*output values*). Nilai masukan yang tepat akan mengantisipasi karakteristik calon sivitas akademika dan staf administrasi UNJ, yang selanjutnya akan menjalankan nilai proses dengan baik dalam manajemen Tri Dharma UNJ sehingga menghasilkan nilai keluaran yang memfokuskan UNJ kepada hal-hal yang diharapkan dalam mencapai visi dan misi dengan baik.

- a. Nilai-nilai masukan (*input values*), berupa nilai-nilai yang dibutuhkan dalam diri setiap pegawai UNJ dalam rangka mencapai keunggulan, meliputi:
 - 1) Kesungguhan (*determination*)
Mengupayakan dengan segala daya untuk memberikan yang terbaik sesuai kemampuannya

- 2) Tekad
Membulatkan hati untuk mencapai prestasi seoptimal mungkin dalam bidang masing-masing
 - 3) Terbuka
Bersikap menerima masukan dengan hati yang lapang dan pikiran yang jernih tanpa prasangka
 - 4) Kerjasama
Berperan dan bertindak saling bahu membahu dalam melaksanakan tugas dan kewajiban
 - 5) Bertanggung jawab
Siap untuk menerima konsekuensi atas baik-buruknya perilaku dan kinerja
 - 6) Dedikasi
Pengabdian secara tulus berdasarkan kesadaran akan tugas dan tanggungjawab
- b. Nilai-nilai Proses (*proses values*); nilai-nilai yang harus dipegang dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi, berupa nilai-nilai yang harus diperhatikan dalam bekerja di UNJ dalam rangka mencapai dan mempertahankan keunggulan. Sehingga akan memberikan layanan kepemimpinan dan manajemen yang prima. Nilai-nilai proses ini meliputi:
- 1) Kehormatan (*dignity*)
Menjunjung tinggi harga diri dengan tidak melakukan tindakan tercela
 - 2) Disiplin
Mentaati aturan dan tata tertib dalam bertindak
 - 3) Adil
Mengambil keputusan dengan sepatutnya dan seimbang
 - 4) Gairah
Memiliki keinginan kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebaik mungkin
 - 5) Keteladanan
Mempunyai kemampuan dan dorongan untuk memberikan contoh yang baik bagi pihak lain dalam ucapan dan tindakan
 - 6) Jujur
Melaksanakan tugas dan kewajiban dengan kelurusan hati, pikiran dan tindakan

- 7) Tekun
Melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh dan penuh perhatian
 - 8) Kepedulian (*emphaty*)
Menaruh perhatian dan menghiraukan kondisi lingkungan dan sesame
- c. Nilai-nilai Keluaran (*output values*); nilai-nilai yang diperhatikan oleh semua pemangku kepentingan (pemerintah, sivitas, pegawai, orangtua mahasiswa, penyantun, donatur, dan masyarakat)
- 1) Kebanggaan
Kebesaran hati dan merasa terhormat sebagai warga yang terkait langsung maupun tidak langsung
 - 2) Belajar sepanjang hayat
Berkemauan dan bertindak untuk senantiasa memperdalam dan mengembangkan wawasan, pengetahuan dan pengalaman
 - 3) Keselarasan (*harmony*)
Bersikap dan bertindak sepadan dan seirama dengan lingkungan dengan pertimbangan matang.
 - 4) Pembelajar *Sepanjang hayat*; berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman.

BAB IV

ANALISIS LINGKUNGAN

A. ANALISIS SWOT

Analisis lingkungan internal didasarkan pada kinerja UNJ telah disajikan pada bab sebelumnya, sehingga dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahan UNJ. Sedangkan analisis lingkungan eksternal, didasarkan pada aspek-aspek di luar UNJ yang mempengaruhi 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 diperoleh gambaran objektif posisi UNJ yang tepat. Dengan demikian rencana strategis periode 2015-2019 dapat direncanakan dan diimplementasikan dengan baik.

I. Kekuatan

a. Akreditasi Institusi

Dari 4.530 perguruan tinggi di Indonesia, UNJ merupakan satu diantara 54 PT yang memperoleh akreditasi institusi dengan nilai A diperoleh UNJ pada tahun 2015 (SK BAN PT No 763/SK/BAN-PT/AKRED/PT/VII/2015), 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.

b. 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 gilirannya akan meningkatkan kualitas akademik dan kualitas lulusan UNJ.

c. 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 mencetak tenaga pendidik. Penetapan 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 merupakan salah satu bukti kepercayaan pemerintah atas reputasi yang dimiliki UNJ. Citra positif ini menjadi aset tak berwujud yang cukup berarti bagi UNJ dalam upaya terus meningkatkan kapabilitas kelembagaannya.

d. Pertumbuhan Lembaga Mitra

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 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 2017, 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 75, Instansi Pemerintah 85, Industri 22, Sedangkan Institusi luar negeri bidang pendidikan sebanyak 62 institusi; instansi pemerintah 8 instansi, industri 5 instansi. Dengan makin meningkatnya hubungan kerjasama dengan lembaga mitra, maka akan makin membaik pula peluang mahasiswa UNJ untuk berkembang. Demikian pula alumni UNJ akan memperoleh tingkat rekognisi yang makin baik.

e. Organisasi dan Tata Kelola Kelembagaan

Dengan terbitnya Permenristekdikti No. 44 Tahun 2016 Tentang SOTK UNJ, maka kelengkapan organ kelembagaan di UNJ menjadi sangat efisien dan efektif dalam menjangkau 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.

g. Tata Kelola Barang Milik Negara

Tata kelola barang milik negara berupa tanah, gedung dan bangunan lain merupakan aset yang tersebut di 7 lokasi yang berbeda (satu lokasi di Cikarang dan 6 lokasi di Jakarta) dan telah memiliki sertifikat memberikan kepastian untuk pengembangan kampus selanjutnya. Tata kelola dilakukan berdasarkan 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 langsung pada peningkatan masukan PNB UNJ secara signifikan. Peningkatan tata kelola barang milik negara akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas sarana dan prasarana pendukung pendidikan. Hal ini akan meningkatkan PNB UNJ yang juga akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan akademik dan layanan pendidikan.

h. 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.

Dengan demikian rasio dosen dengan mahasiswa keseluruhan adalah 1 : 27. Ini berarti seorang dosen rata-rata melayani 27 mahasiswa. 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.

i. Prestasi Mahasiswa

Tren prestasi mahasiswa UNJ dalam kegiatan kemahasiswaan mengalami peningkatan yang signifikan. Tahun 2016 merupakan tahun prestasi bagi UNJ dengan menduduki peringkat 6 seara nasional. mulai dari Bidang Olahraga, UNJ memiliki kontribusi besar dalam *Asean University Games 2016* di Singapore. 30 mahasiswa meraih 6 emas, 9 perak dan 6 perunggu. Pada Pekan Olahraga Nasional XIX di Bandung (PON XIX) terdapat 240 atlet yang tersebar di 15 Provinsi seluruh Indonesia, meraih 39 emas, 25 perak dan 26 perunggu, disamping itu juga terdapat 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).

Dalam Bidang otomotif, UNJ ikut menyumbangkan kreasi yang bermanfaat bagi masyarakat, khususnya masyarakat Indonesia dengan membuat Mobil Hemat Energy 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.

j. Sarana Sekolah Laboratorium

UNJ merupakan LPTK dengan sekolah laboratorium terbaik di Indonesia dengan jenjang hingga sekolah menengah atas, dan berkembang dengan pesat. Sampai saat ini sekolah laboratorium UNJ baik tingkat

sekolah menengah pertama dan sekolah menengah atas menempati ranking terbaik secara nasional. Sekolah laboratorium dan sekolah mitra digunakan sebagai tempat penelitian dosen dan mahasiswa serta pengaplikasian setiap temuan hasil penelitian dalam bidang pembelajaran yang paling mutakhir dan tempat pelaksanaan praktik Pendidikan Profesi Guru. UNJ juga memiliki laboratorium untuk Pendidikan Anak Usia Dini yang mendapat apresiasi dari *Islamic Development Bank*.

2. Kelemahan

a. Kompetensi dan kualifikasi Dosen

Dari trend penurunan jumlah dosen UNJ sejak 10 tahun terakhir hingga tersisa 894 orang. UNJ selama kurun waktu tersebut tidak memperoleh penambahan dosen secara signifikan, bahkan cenderung tanpa kuota tambahan. Sementara dosen bergelar doktor dan berpangkat professor lima tahun ini terus berkurang. Penambahan 12 orang professor dalam kurun waktu tiga tahun (2014-2017) tidak terlalu signifikan menaikkan jumlah professor yang dibutuhkan. Dengan nisbah dosen eksakta dengan dosen ilmu-ilmu sosial adalah 1:2. 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 yang melebihi dari ketentuan yang berlaku. Hal ini pun berdampak pada kecilnya publikasi doktoral dan magister pada jurnal internasional maupun nasional terindeks.

Pada tahun 2016-2017 Kemristekdikti mengeluarkan ranking perguruan tinggi berdasarkan empat kategori, yaitu berdasarkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), kualitas manajemen, kualitas penelitian dan publikasi, kualitas kegiatan mahasiswa. Walaupun UNJ dari ranking 3 tahun terakhir berturut-turut berada pada 60, 26, dan 24 (artinya dalam 2 tahun terakhir masuk 50 besar perguruan tinggi terbaik), tetapi kualitas sumber daya manusia pada perolehan ranking tersebut, UNJ mengalami ranking cukup rendah dan mengganggu.

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. Ini akan menghambat peningkatan layanan yang makin baik dalam bidang akademik. Di sisi lain jumlah publikasi dalam jurnal internasional bereputasi, walaupun terus meningkat sejak tahun 2014 hingga 2017 (secara akumulatif dari 48 hingga 207) namun jika dilihat dari proporsi jumlah dosen terhadap jumlah publikasi ilmiah internasional masih harus diperbaiki. Karena 207 publikasi dari 894 dosen atau baru 23% dosen yang aktif dalam menulis pada jurnal internasional bereputasi.

b. 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, masih belum lengkap; Demikian pula tata pamong terkait dengan alur pelaksanaan koordinasi kerjasama yang dilaksanakan di tingkat satuan layanan akademik terkecil; regulasi pemanfaatan asset secara terpadu, masih belum dimiliki.

Perlunya regulasi yang mendukung tata pamong, karena yang ada saat ini belum memenuhi kebutuhan yang diharapkan. 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*.

c. 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%. Melihat kondisi ini, keberadaan tenaga kependidikan UNJ perlu ditingkatkan baik dari segi kualifikasi akademik maupun kompetensinya dalam rangka menuju visi yang diimpikan.

d. Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi

Ketersediaan bandwidth akses internet sebesar 1,2 GBps di UNJ (5 KBps per mahasiswa) sudah mencukupi, walaupun perbandingan besaran antara 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.

d. Optimalisasi Penggunaan Sarana Prasarana

Dilihat persarana dan prasarana yang dimiliki UNJ dan jumlah mahasiswa dan dosen sebanyak 25.389 seharusnya sarana dan prasarana sangat mencukupi untuk melayani semua civitas akademika. Dari jumlah mahasiswa yang dilayani, UNJ masih membutuhkan 250 unit ruang kelas dan laboratorium (dengan nisbah 1 mahasiswa membutuhkan 2 m²). 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.

e. 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 belum memiliki badan pengelola usaha yang dapat memberikan dukungan yang tinggi dari sisi pembiayaan.

f. 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.

g. 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.

h. 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 I Evaluasi Faktor Internal

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
I. KEKUATAN				
a.	Akreditasi Institusi	0,12	3,60	0,43
b.	Status Sebagai PTN BLU	0,09	3,10	0,28
c.	LPTK yang memiliki reputasi tinggi sebagai Pencetak Tenaga Pendidik	0,08	3,20	0,26
d.	Pertumbuhan Lembaga Mitra	0,18	3,50	0,63
e.	Organisasi dan Tata Kelola Kelembagaan	0,07	3,40	0,24
f.	Tata Kelola Barang Milik Negara	0,10	2,30	0,23
g.	Nisbah Dosen dengan Mahasiswa	0,10	2,30	0,23
h.	Prestasi Mahasiswa	0,10	2,90	0,29
i.	Sarana Sekolah Laboratorium	0,16	2,60	0,42
		1		3,00

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.

No.	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
2. KELEMAHAN				
a.	Kompetensi dan kualifikasi Dosen	0,11	2,90	0,32
b.	Kelengkapan Produk Hukum UNJ Pendukung Tata Pamong	0,12	1,80	0,22
c.	Kompetensi dan Kualifikasi Tenaga Kependidikan	0,11	2,14	0,24
d.	Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,14	2,00	0,28
e.	Optimalisasi Penggunaan Sarana Prasarana	0,10	2,10	0,21
f.	Sumber Alternatif Pembiayaan	0,12	2,60	0,31
g.	Publikasi Ilmiah Internasional	0,10	2,90	0,29
h.	Optimalisasi Fungsi Organ Kelembagaan	0,10	2,80	0,28
i.	Program/Produk Unggulan Setiap Unit Kerja	0,10	2,20	0,22
		1,00		2,36

S/W = 0,64

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 Penyanggah 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 Negera 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.

Disaat 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 Intellegence* 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 (Diana Oblinger, 2015) ke layanan pendidikan untuk generasi Z bukan sesuatu yang dapat dinafikan. UNJ memiliki kekuatan teori dasar teknologi pendidikan yang sangat memadai, yang apabila dikolaborasikan dengan kemampuan teknologi informasi yang dimiliki oleh begitu banyak institusi ICT di DKI Jakarta, maka akan menghasilkan kolaborasi yang menghasilkan keuntungan majemuk (*mutual benefit*). Baik sebagai ajang pengembangan inovasi layanan pendidikan maupun sebagai *revenue generating activities* bagi UNJ dan mitra-mitra UNJ. Apabila kekuatan ini diarahkan pada pergeseran layanan pendidikan di tingkat dasar sampai dengan perguruan tinggi yang kreatif, kolaboratif, integratif dan berkelanjutan, maka inovasi pendidikan akan terwujud.

f. Hak Kekayaan Intelektual.

Kebijakan Universitas Negeri Jakarta yang memberikan peluang dan dukungan besar terhadap penelitian bidang pendidikan dan non kependidikan, berpotensi menghasilkan ragam hasil karya cipta untuk memerlukan perlindungan atas hasil kekayaan intelektual yang memadai. **Hak kekayaan intelektual** adalah hak yang timbul dari kemampuan berfikir atau olah pikir yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia.

Regulasi yang dikeluarkan pemerintah terkait dengan kekayaan intelektual tersebut sudah begitu banyak, yang cukup memberikan perlindungan hukum dan kesempatan memperoleh keuntungan. Perlindungan ini dapat mendorong munculnya kreatifitas dan inovasi, dan sekaligus meningkatkan produktivitas dan daya saing. Peluang inilah yang memberi semangat bagi para peneliti di UNJ untuk menghasilkan karya-karya terbaiknya (*intangible asset*). Dampaknya bukan saja pada kepuasan akademik, namun berdampak pula ke keuntungan finansial.

g. Kerjasama Dengan Dunia Industri dan Dunia Usaha

Universitas Negeri Jakarta berada di lingkungan pengembangan dunia usaha dan dunia industri (dunia kerja). Lebih dari 5.000 perusahaan di kawasan industri Pulogadung Jakarta Timur, Kawasan Berikat Nusantara Jakarta Utara, untuk kawasan industri manufaktur dan industri berat. Kawasan CBD Sudirman sebagai kawasan industri jasa, dan kawasan lainnya. Hubungan sinergis antara dunia kerja berubah sangat cepat, dan

tidak ada cara lain kecuali mencermati perkembangan pasar. Untuk itu, kerjasama kampus dengan dunia industri harus diintensifkan. UNJ dapat menempatkan perannya sebagai lokomotif atas tumbuhnya inovasi dan pertumbuhan melalui hasil-hasil risetnya, dan industri merupakan laboratorium dari tempat uji temuan tersebut. Melalui penataan ulang tema riset yang relevan dengan kebutuhan dunia industri akan terjadi sinergisitas yang baik bagi para pihak. Projek riset melibatkan mahasiswa untuk penelitian skripsinya, dan diperkuat dengan praktek kerja langsung di dunia industri dan dunia usaha ini. Hasil riset kemudian dikembangkan lebih lanjut sebagai karya pengabdian kepada masyarakat baik dalam *capacity building* karyawannya dalam bentuk program sertifikasi, dalam bentuk advokasi dan pemberdayaan masyarakat. Kerjasama ini ditujukan untuk meningkatkan sinergitas keunggulan yang sama-sama dimiliki para pihak, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan maupun mutu manajemen kelembagaannya.

h. Munculnya Lapangan Pekerjaan Baru.

Era disrupsi (menurut Rhenald Kasali) 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.

4. Ancaman

a. Produktifitas 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 Millenial 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 diatribusikan 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 punya kebutuhan untuk melakukan riset, dengan sasaran yang berbeda. Akademisi melakukan penelitian dengan orientasi yang kuat untuk pengembangan teori/model, dan lebih menyoal 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 bias 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. 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.

Prof. Renald Khasali mengatakan “*tomorrow is today*, era disrupsi sebagai fenomena “hari esok” atau *the future* yang dibawa para pembaharu ke saat ini”. Menurut Rhenald, hal yang paling bahaya dalam sebuah organisasi adalah ketika seseorang makin berpengalaman dan merasa pintar maka akan semakin sulit untuk membaca fenomena perubahan. Pemimpin tersebut amat mungkin mengalami “*the past trap*” atau “*success trap*”. Apalagi untuk mencerna dan mengarungi gelombang disrupsi. Itu akan “sulit sekali diterima oleh orang yang pintar dan berpengalaman tadi”.

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.

c. Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan

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

Produk perguruan tinggi menghadapi pasar yang sangat kompetitif. Mereka bukan saja harus memiliki keunggulan agar keluar sebagai pemenang di lapangan kerja, tetapi lulusan juga harus memiliki kecerdasan dan inovasi dalam kerangka berpikir kritis untuk menghadapi pasar yang cepat berubah. Dalam istilah akademik disebut sebagai *adaptive expert* dalam melakukan *survival for the fittest*. Sementara dunia pendidikan masih proses penyiapan lulusannya-masih menggunakan cara yang usang, dunia industri sudah bergerak dengan model lain. Dunia pendidikan dan dunia kerja semakin senjang. Apabila dunia pendidikan tidak antisipatif, kelak akan banyak lulusan menganggur. Menurut data yang ada, relevansi antara

mutu perguruan tinggi dan kebutuhan dunia industri masih rendah sementara akses masyarakat terhadap pendidikan dan produktifitas *kuantitatif* lulusan perguruan tinggi terus meningkat. Menurut Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, jumlah tenaga kerja lulusan perguruan tinggi hanya sebesar 17,5% yang terserap sebagai tenaga kerja.

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

Apa yang dilakukan oleh Google dan *Erst and Young* menunjukkan kalau mereka tidak mendasarkan seleksi berbasis *technical competence*, tetapi pada ketrampilan umum yang diperlukan untuk hidup di era teknologi ini. Hal ini pun diungkap oleh *National Asociation College and Employers* (NACE) dan *Job Outlook USA* selama 17 tahun belakangan ini, yakni kemampuan *soft skills* yang tinggi (17 dari 21 *skills* yang dibutuhkan dunia kerja), dibandingkan dengan *hard skills* (4 dari 21 *skill*). Ini mengindikasikan kalau tuntutan pasar dewasa ini yang cenderung *generalist*, bukan *specialist*, sementara profil lulusan di dalam kurikulum harus dirumuskan dengan spesifik berdasarkan nomenklatur yang kaku. Hal ini karena ketidakmampuan dalam menegaskan pasar kerja yang dipilih bagi para lulusan, sementara lingkungan terus berubah dengan sangat cepat.

d. 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 sistem yang sama akibat adanya globalisasi (*One-Dimensional Man*). Di sisi lain menjadikan universitas masuk peringkat dunia memang memiliki kebanggaan tersendiri, prestise dan popularitas kampus menanjak, yang pada gilirannya akan meningkatkan PNBPN perguruan tinggi.

Dampak negatif globalisasi dan liberalisasi pendidikan dikhawatirkan mengarah pada eksploitasi negara maju terhadap negara berkembang. Gejala McDonaldisasi (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.

e. 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.

f. Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah

Diterbitkannya Regulasi yang terkait dengan pendidikan tinggi, seperti UU No. 12 Tahun 2012 dan Perpres No.8 Tahun 2012, serta PP No.4 Tahun 2014, PP No. 74 Tahun 2012 Tentang PK-BLU, disertai Peraturan Menteri Ristek terkait dengan tata kelola pendidikan tinggi dan penyelenggaraan perguruan tinggi, seperti UU serta kewajiban dosen, seperti Permenristekdikti No. 44 tahun 2015 tentang SNPT, Permenristekdikti No. 2 Tahun 2016 Tentang Registrasi Pendidikan Pada Perguruan Tinggi, Permenristekdikti No. 26 Tahun 2016 tentang RPL, Permenristekdikti No. 19 dan No. 20 Tahun 2017 dan sebagainya, telah membawa perubahan besar bagi tata kelola perguruan tinggi.

Sementara kesiapan sarana prasarana pendidikan yang menjadi bagian dari regulasi tersebut belum sepenuhnya dapat disiapkan oleh pemerintah. Dalam hal ini UNJ tidak pada posisi yang menguntungkan. Demikian pula pertambahan 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 2. Evaluasi Faktor Eksternal

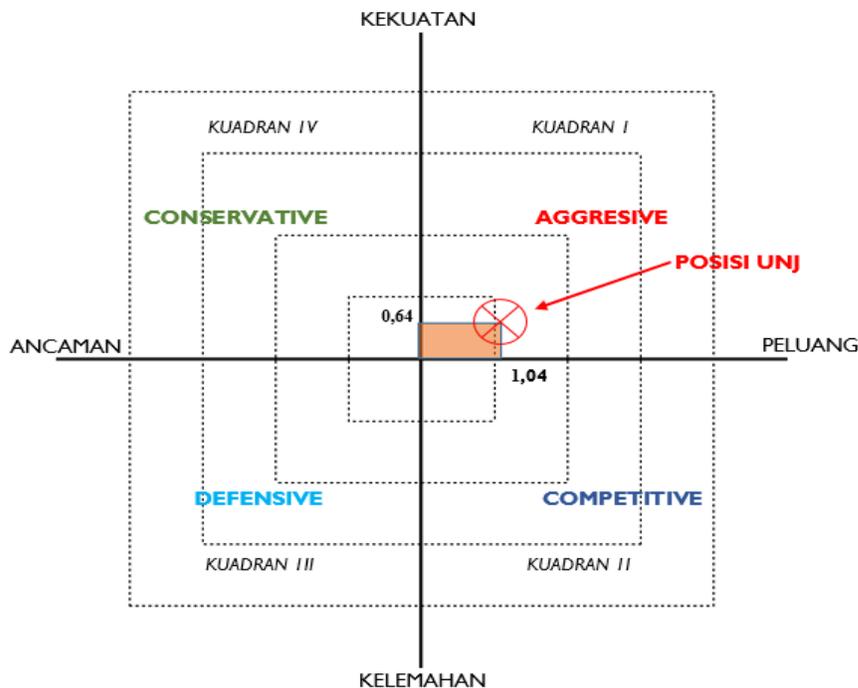
No.	ASPEK	BOBO T	NILAI	NILAI TERTIMBANG
3. PELUANG				
a.	Pendidikan Profesi Guru	0,15	3,47	0,52
b.	Lembaga Penyandang Dana Pendidikan	0,15	3,10	0,47
c.	Otonomi Daerah	0,17	3,60	0,61
d.	Aksesibilitas Informasi	0,15	3,20	0,48
e.	Inovasi Pendidikan	0,07	3,10	0,22
f.	Hak Kekayaan Intelektual	0,07	1,87	0,13
g.	Kerjasama Dengan Dunia Industri dan Dunia Usaha	0,11	3,21	0,35
h.	Munculnya Lapangan Pekerjaan Baru	0,13	2,40	0,31
		1,00		3,09

4. ANCAMAN				
a.	Produktifitas Dosen dan Relasi Hirarkis Dosen-Mahasiswa.	0,18	2,30	0,41
b.	Kualitas Manajerial Pendidikan Tinggi	0,18	2,10	0,38
c.	Kecepatan Perubahan Pasar dan Permintaan Kualitas Lulusan	0,17	2,10	0,36
d.	Globalisasi Pendidikan Tinggi	0,17	2,01	0,34
e.	Peningkatan Jumlah PTN Baru	0,16	1,53	0,24
f.	Perubahan Kebijakan Pendidikan dan Pemerintah	0,14	2,25	0,32
		1,00		2,05

$$P/A = 1,04$$

B. Posisi dan Penentuan Strategi.

Mengacu pada hasil analisis lingkungan dengan metode SWOT yang hasilnya tergambar pada table 1 dan table 2, 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 kelembagaannya UNJ pada kurun waktu 2015 hingga 2019 harus mengambil langkah strategis yang bersifat agresif. Kekuatannya memang tidak begitu besar (0,64) dan peluang sebesar 1,04 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 Kemristekdikti 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 iptek dan dikti, peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya iptek dan dikti, peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan negara pada unit-unit organisasi di kemenristek-dikti, 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

TARGET KINERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2015 - 2019

A. Target Kinerja

Target kinerja setiap tahun untuk mencapai visi dan misi universitas dengan sembilan arah kebijakan dan tujuh sasaran strategis dapat dilihat pada tabel 20 di lampiran

B. 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 (2015 - 2019), 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 didalam diri UNJ, maka penting bagi UNJ untuk memaksimalkan pendapatan yang bukan bersumber pada dana pemerintah (mekanisme DIPA). 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 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 reguler maupun non reguler, (2) pelayanan P2M,(3) pemanfaatan aset UNJ,(4) pelayanan masyarakat berbasis pengetahuan staf UNJ, dan atau kerjasama dengan investor.

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 (*refrehment*) 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. UPT Pelayanan Bahasa, Parkir, Laboratorium , Wisma, Koperasi, *Guest House*, Gedung Serbaguna, Kantin, *Book Cafe*, *Sportmart*, Ekonomart, Rusunawa, Sewa fasilitas dll merupakan aset yang amat cukup 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 kedepan pengelolaan aset UNJ dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1 Unit Usaha Potensial UNJ yang Akan Dikembangkan (Kegiatan Non Akademik)

NO	KEGIATAN	JENIS PENDAPATAN	PELAKSANA
1	UPT PELAYANAN BHS	Fee	UPT Bisnis & Usaha
2	PARKIR	Fee	UPT Bisnis & Usaha
3	KANTIN	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
4	WISMA	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
5	GUEST HOUSE	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
6	BOOKKAFE	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
7	TERRACE CAFÉ	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
8	BERANDA CAFÉ	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
9	SPORTMART	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
10	EKONOMART	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
11	RUSUNAWA	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha
12	SEWA FASILITAS	Sewa/Kontrak/Usaha	UPT Bisnis & Usaha

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.

I. 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 sebagaimana diuraikan pada Bab IV). Gambaran Ekonomi Makro Indonesia berdasarkan data Bappenas diperoleh informasi bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia rerata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan lima tahun kedepan hingga tahun 2013 rerata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan berkisar 4,5 hingga 5,5%, sekalipun gejolak keuangan dunia pada bulan-bulan akhir tahun 2008 berimbas pada resesi yang akan mempengaruhi pertumbuhan pada tahun 2009. Prediksi rerata laju inflasi 5 tahun kedepan dari 2009 - 2013 akan berkisar pada nilai 6,5% hingga 7,0%. Demikian juga nilai tukar rupiah terhadap US\$ menurut data tersebut, berada pada kisaran Rp. 9.200,- hingga menjadi

Rp. 12.000,- untuk prediksi antara tahun 2009 - 2013. Sementara itu jumlah penduduk Indonesia menurut Biro Pusat Statistik akan mencapai jumlah 235,1 juta jiwa pada tahun 2013. Suatu jumlah yang cukup besar dan potensial jika dikelola dengan baik

Asumsi internal UNJ untuk dasar pertimbangan program dan kegiatan sampai dengan tahun 2008, 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 68 saat ini, dan prodi Pasca Sarjana 16 prodi, diharapkan kedepan akan bertambah sekitar 10 prodi sesuai dengan peningkatan daya tampung dengan adanya bantuan dana Hibah IDB.

Dengan melihat data-data saat ini diperoleh suatu proyeksi harapan UNJ untuk kualifikasi sampai dengan tahun 2019. Dari gambaran kondisi sumberdaya manusia tersebut diatas, maka proyeksi jumlah dosen dan tenaga kependidikan Universitas Negeri Jakarta (UNJ) 2015 - 2019 adalah sebagaimana tersebut dalam tabel dibawah ini.

Tabel 5.2 Proyeksi Tenaga Pendidik & Tenaga Kependidikan UNJ 2015-2019

JUMLAH	2015	2016	2017	2018	2019
Kualifikasi Dosen :S1	40	30	-	-	-
S2	680	690	700	720	750
S3	200	220	280	320	350
Jumlah	920	940	980	1040	1100
Jabatan Fungsional Dosen :					
Tenaga Pengajar	55	45	40	30	35
Asisten Ahli	265	270	200	150	100
Lektor	325	335	410	460	500
Lektor Kepala	255	265	280	340	400
Guru Besar	40	45	50	60	70
Jumlah	920	940	980	1040	1100
Tenaga Kependidikan :					
Tenaga Administrasi	435	440	445	450	450
Teknisi	50	60	70	80	85
Laboran	30	35	40	45	45
Arsiparis	8	12	16	20	20
Pustakawan	24	26	28	30	30
Jumlah	537	573	599	625	620

Dari tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa proyeksi kebutuhan SDM UNJ 5 (lima) tahun kedepan mengalami penambahan. Hal ini dikarenakan: [1] adanya penambahan program studi baru .[2]. Adanya penambahan jumlah mahasiswa (karena adanya penambahan daya tampung) [3] adanya kebijakan Pemerintah bahwa Perguruan Tinggi harus mempunyai pusat arsip. [4] Kebijakan pimpinan UNJ untuk meningkatkan pelayanan di perpustakaan

2. Proyeksi Pendapatan dan Belanja UNJ tahun 2015-2019

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. Penerimaan Negara Bukan Pajak
- b. Pinjaman baik dari dalam maupun luar negeri,
- c. Hibah/Donasi/Kerjasama dengan mitra baik dari dalam maupun luar negeri,
- d. Rupiah murni yang berasal dari Pemerintah Republik Indonesia.

Berdasarkan proyeksi belanja, jumlah belanja di tahun pertama yang cukup tinggi dan juga terjadinya peningkatan ditahun ketiga dan keempat setelah BLU menyebabkan surplus di tahun pertama tidak terlalu besar, tetapi diharapkan investasi yang telah dilakukan dapat meningkatkan pendapatan ditahun keempat dan kelima setelah menjadi BLU. Akumulasi surplus ditahun kelima akan digunakan untuk kegiatan pengembangan ditahun berikutnya.

Belanja 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 kedepan 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 diatas 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 kedepan sesudah UNJ menjadi BLU, menunjukkan peningkatan Aset UNJ secara signifikan untuk 6 tahun kedepan.

Tabel 5.3 Rekap Tambahan Belanja Dan Pendapatan Setelah BLU Berdasarkan Target Kinerja Seluruh Misi dalam Renstra Bisnis

NO	SUMBER DANA	TAHUN 2016			
		PAGU AWAL	PAGU REVISI	PAGU AWAL	PAGU REVISI
1	PNBP	171,680,650,000	223,184,845,000	220,000,000,000	340,000,000,000
2	BELANJA GAJI (RM)	145,528,010,000	145,528,010,000	146,231,724,000	146,231,724,000
3	PENYELENGGARAAN OPERASI PERKT	16,880,000,000	16,880,000,000	16,880,000,000	16,880,000,000
4	BOPTN	34,613,473,000	34,613,473,000	28,828,953,000	28,828,953,000
5	PHLN	-	-	-	-
6	APBN	19,171,547,000	19,171,547,000	-	10,000,000,000
	JUMLAH	387,873,680,000	439,377,875,000	411,940,677,000	541,940,677,000

NO	SUMBER DANA	TAHUN 2017		TAHUN 2018		TAHUN 2019 (rencana)	
		PAGU AWAL	PAGU REVISI	PAGU AWAL	PAGU REVISI	PAGU AWAL	PAGU REVISI
1	PNBP	250,000,000,000	470,000,000,000	260,939,504,000	400,000,000,000	262,250,000,000	420,000,000,000
2	BELANJA GAJI (RM)	165,091,287,000	165,091,287,000	165,091,287,000	165,091,287,000	165,091,287,000	165,091,287,000
3	PENYELENGGARAAN OPERASI PERKT	16,880,000,000	16,880,000,000	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	28,828,953,000	28,828,953,000
5	PHLN	-	-	-	-	-	-
6	APBN	-	-	-	-	-	-
	JUMLAH	460,800,240,000	680,800,240,000	471,739,744,000	610,800,240,000	473,050,240,000	630,800,240,000

C. Rencana Pengembangan

Rencana pengembangan UNJ berdasarkan pada data-data yang ada, maka dikembangkan kebutuhan fasilitas untuk pengembangan universitas. Prediksi jumlah mahasiswa hingga 30.000 mahasiswa hingga tanggal 2019, maka diperlukan sarana gedung, ruang kelas, dan sarana parkir. Pengembangan gedung CWMB, gedung Pascasarjana, IDB Tahap II dengan dua tower, gelanggang olahraga, dan ruang kelas sebanyak 280 ruangan. Pengembangan lahan parkir yang dibutuhkan untuk prediksi peningkatan kebutuhan 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 pertambahan nilai aset UNJ, maka dapat disimpulkan bahwa perubahan status UNJ menjadi BLU dapat dilaksanakan.

Pengembangan lahan parkir dimaksudkan untuk memberikan layanan perparkiran yang layak untuk menampung 4.500 motor (untuk kebutuhan 10.000 motor) dan 150 mobil (untuk kebutuhan 500 mobil). Dampak positif dari pembangunan ini adalah peningkat *student welfare* dan keamanan. Dengan meningkatnya kesejahteraan mahasiswa dan keamanan akan kepemilikan mahasiswa akan berdampak pada ketenagan dalam proses pembelajaran yang pada gilirannya akan berdampak pula pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian capaian pembelajaran yang lebih efektif dan efisien.

Gedung CWMB diperuntukan untuk menampung seluruh kegiatan pembelajaran dan laboratorium dasar mahasiswa FMIPA. Hal ini akibat dari pemindahan gedung FMIPA yang digunakan untuk pembangunan wisma atlet oleh Pemprov DKI Jakarta. Dengan demikian seluruh proses pembelajaran akan berada dalam satu gedung yang sama.

Gedung Pascasarjana sebanyak 10 lantai akan digunakan untuk seluruh kegiatan pembelajaran, penelitian mahasiswa Pascasarjana, dan ruang dosen yang masih sangat kurang, terutama untuk para professor. Penyediaan ruang kerja professor dimaksudkan untuk memberikan layanan bimbingan disertasi dan tesis yang lebih baik. Intesifitas pembimbingan dalam suasana yang mendukung akan menciptakan

akademik atmosfer yang baik. Dengan demikian akan dihasilkan karya-karya ilmiah dalam bentuk tesis dan disertasi yang dapat dirakognisi secara

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.

Pengembangan kelas di Labschool Kebayoran baru dimaksudkan untuk memberikan layanan pembelajaran tingkat sekolah menengah pada masyarakat yang makin tinggi permintaannya. 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. Sinkronisasi Sasaran Strategis Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan UNJ

Sinkronisasi Sasaran Strategis dan Sasaran Program Kemristekdikti dengan Arah Kebijakan Universitas Negeri Jakarta

NO.	SASARAN STRATEGIS	SASARAN PROGRAM	ARAH KEBIJAKAN
1	SS1: Meningkatnya Kemampuan Iptek dan Inovasi	<p>SP (Outcome) 4: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan</p> <p>SP (Outcome)5: Menguatnya kapasitas inovasi</p>	AK2: Menciptakan, mengem-bangkan dan mengelola kapasitas universitas dalam pencapaian Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat yang kreatif, inovatif, dan estetis pada tingkat nasional maupun internasional.
2	SS2: Meningkatnya Relevansi, Kuantitas, dan Kualitas Pendidikan Tinggi	<p>P (Outcome) 1: Meningkatnya kualitas pembelajaran dan Mahasiswa Pendidikan Tinggi</p> <p>SP(Outcome) 2: Meningkatnya kualitas kelembagaan Iptek dan Dikti</p>	<p>AK4: Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pendidikan untuk mencapai keterampilan transferabili-tas, employabilitas, dan kinestetika mahasiswa dalam masyarakat multi-kultural yang berketuhanan.</p> <p>AK5: Penguatan dan pengem-bangan infrastruktur sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.</p> <p>AK1: Pembenahan <i>Good University Governance</i> (GUG) melalui reformasi birokrasi.</p> <p>AK7: Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non-akademik yang berkelanjutan.</p>

NO.	SASARAN STRATEGIS	SASARAN PROGRAM	ARAH KEBIJAKAN
			<p>AK8: Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional.</p> <p>AK3: Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi berdasarkan jiwa pemimpin perubahan yang empatik, kolaboratif, koperatif, dan akuntabel.</p> <p>AK9: Menanamkan nilai-nilai universitas untuk menciptakan kebanggaan terhadap almamater melalui karya akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional.</p>
3	SS3: Terlaksananya Reformasi Birokrasi	<p>SP (Outcome) 6: Meningkatnya kinerja, dan akuntabilitas keuangan negara pada unit- unit organisasi di Kemenristek-dikti</p> <p>SP (Outcome) 7: Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua eselon I di Kemenristekdikti</p>	<p>AK6: Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar.</p> <p>AK1: Pembenahan <i>Good University Governance (GUG)</i> melalui reformasi birokrasi.</p>

**KETERKAITAN SASARAN STRATEGIS KEMRISTEKDIKTI
DENGAN ARAH KEBIJAKAN DAN SASARAN PROGRAM UNIVERSITAS
NEGERI JAKARTA**

SASARAN STRATEGIS (SS) , ARAH KEBIJAKAN (AK), DAN SASARAN PROGRAM (SP)
SSI: MENINGKATNYA KEMAMPUAN IPTEK DAN INOVASI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK2: Menciptakan, mengem-bangkan dan mengelola kapasitas universitas dalam pencapaian Ilmu Pengetahuan Teknologi, dan Seni (IPTEKS) dan pelayanan publik melalui kajian, penelitian dan publikasi ilmiah, serta pengabdian masyarakat yang kreatif, inovatif, dan estetik pada tingkat nasional maupun internasional.
<ul style="list-style-type: none"> • SP (Outcome) 4: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan • SP (Outcome) 5: Menguatnya kapasitas inovasi
SS2: MENINGKATNYA RELEVANSI, KUANTITAS, DAN KUALITAS PENDIDIKAN TINGGI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK4: Menciptakan, mengembangkan dan mengelola pengalaman pendidikan untuk mencapai keterampilan transferabili-tas, employbilitas, dan kinestetika mahasiswa dalam masyarakat multikultural yang berketuhanan.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK5: Penguatan dan pengembangan infrastruktur sesuai dengan pengembangan capaian pembelajaran lulusan.
<ul style="list-style-type: none"> • SP (Outcome) 1: Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK1: Pembenahan Good University Governance (GUG) melalui reformasi birokrasi
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK7: Meningkatkan sistem penjaminan mutu akademik dan non-akademik yang berkelanjutan
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK8: Peningkatan kuantitas dan kualitas Kerjasama akademik dan non akademik yang bersifat lintas daerah, nasional, dan internasional
<ul style="list-style-type: none"> • SP(Outcome) 2: Meningkatnya kualitas kelembagaan
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK3: Menciptakan, mengembangkan dan mengelola kapasitas, kuantitas dan kualitas sumber daya akademik dan administrasi berdasarkan jiwa pemimpin perubahan yang empatik, kolaboratif, koperatif, dan akuntabel
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK9: Menanamkan nilai-nilai universitas untuk menciptakan kebanggaan terhadap almamater melalui karya akademik dan non-akademik yang bereputasi nasional dan/atau internasional.
<ul style="list-style-type: none"> • SP (Outcome) 3 : Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya
SS3 : TERLAKSANANYA REFORMASI BIROKRASI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ AK6: Menciptakan, mengembangkan dan menerapkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, responsibel, mandiri, dan wajar

SASARAN STRATEGIS (SS) , ARAH KEBIJAKAN (AK), DAN SASARAN PROGRAM (SP)	
•	SP (Outcome) 6: Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan pada unit-unit kerja
▪	AK I: Pembenahan <i>Good University Governance</i> (GUG) melalui reformasi birokrasi.
•	SP (Outcome) 7: Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit kerja

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 UN 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)		Target					Keterangan
		2015	2016	2017	2018	2019	
SP (Outcome) 1: Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan							
IKP	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	30	40	100	200	300	Nominal
	Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi	10%	15%	30%	50%	60%	Nominal
	Jumlah Prodi terakreditasi A	15	20	25	53	60	Kumulatif
	Persentase lulusan pendidikan tinggi yang langsung bekerja	50%	60%	65%	70%	75%	Nominal
	Persentase Program Studi yang menerapkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	80%	85%	90%	100%	100%	Kumulatif
	Jumlah mahasiswa berprestasi	100	150	200	250	300	Nominal
	Persentase mahasiswa yang lulus PPG	10%	15%	20%	80%	90%	Nominal
SP (Outcome) 2: Meningkatnya Kualitas Kelembagaan							
IKP	UNJ masuk kelompok ranking klasifikasi dan pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia (... besar)	100	100	100	50	40	Nominal
	Akreditasi Institusi	B	A	A	A	A	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2015	2016	2017	2018	2019	
	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun	-	-	-	1	1	Kumulatif
	Jumlah Taman dan Teknologi yang <i>mature</i>	-	-	-	-	1	Kumulatif
	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	-	-	-	1	2	Kumulatif
SP (Outcome) 3 : Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya							
IKP	Jumlah Dosen Berkualifikasi S3	200	225	250	275	300	Kumulatif
	Jumlah SDM yang meningkat kompetensinya	525	625	725	825	925	Kumulatif
	Jumlah revitalisasi sarpras (ruang)	200	250	300	350	416	Kumulatif
SP (Outcome) 4: Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan							
IKP	Jumlah publikasi internasional	100	150	200	400	500	Kumulatif
	Jumlah HKI yang didaftarkan	30	50	100	200	300	Kumulatif
	Jumlah <i>Prototype R & D</i>	25	50	75	100	125	Kumulatif
	Jumlah <i>Prototype industry</i>	1	2	3	4	5	Kumulatif
SP (Outcome) 5: Menguatnya kapasitas inovasi							
IKP	Jumlah produk inovasi menjadi produk hasil penelitian yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	1	2	3	4	5	Kumulatif
SP (Outcome) 6: Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan pada unit kerja							
IKP	Persentase unit kerja yang bersih dari penyimpangan yang material	90	92	94	96	100	Kumulatif
	Persentase unit kerja yang nilai akuntabilitasnya katagori B (Baik)	90	92	94	96	100	Kumulatif
Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit kerja							
IKP	Hasil Penilaian/Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran	-	-	82%	84%	86%	Nominal
	Opini penilaian laporan keuangan oleh BPK	WDP	WDP	WTP	WTP	WTP	Nominal
	Penilaian terhadap AKIP	C	B	B	B	A	Nominal
	Indeks Kepuasan Pelayanan (Zonasi)	Kuning	Kuning	Hijau	Hijau	Hijau	Nominal
	Prosentase kasus hukum yang diselesaikan	80%	90%	95%	100%	100%	Nominal

Sasaran Program (SP)/Indikator Kinerja Program (IKP)		Target					Keterangan
		2015	2016	2017	2018	2019	
	Tingkat kesesuaian kompetensi Pejabat	-	75%	80%	95%	100%	Nominal
	Rasio data dan knowledge Iptek dan Dikti yang dimanfaatkan	-	75%	80%	95%	100%	Nominal

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

I. 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 Pembelajaran dan Kemahasiswaan (SPI)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)		Target				
		2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Pembelajaran dan Kemahasiswaan						
SK (Output) 1 : Sistem Informasi SNMPTN dan SBMPTN		-	-	2	2	2
IKK 1.1 : Jumlah sistem informasi SNMPTN dan SBMPTN		-	-	2	2	2
SK (Output) 2 : Layanan Pelaksanaan PHLN		-	-	2	2	2
IKK 2.1 : Jumlah layanan pelaksanaan PHLN		-	-	9	9	9
SK (Output) 3 : Layanan Dukungan Manajemen Eselon I		-	-	12	12	12
IKK 3.1 : Jumlah layanan perencanaan program dan anggaran		-	-	12	12	12
IKK 3.2 : Jumlah layanan pemantauan dan evaluasi		-	-	12	12	12
IKK 3.3 : Jumlah layanan keuangan dan perbendaharaan		-	-	12	12	12
IKK 3.4 : Jumlah layanan data dan informasi		-	-	12	12	12
IKK 3.5 : Jumlah layanan hukum, humas, kerjasama, dan protokol		-	-	12	12	12
IKK 3.6 : Jumlah layanan kepegawaian		-	-	12	12	12
IKK 3.7 : Jumlah layanan umum, perlengkapan dan rumah tangga		-	-	12	12	12
IKK 3.8 : Jumlah layanan pimpinan Eselon II		-	-	12	12	12

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
SK (Output) 4 : Layanan Internal (<i>Overhead</i>)	-	-	1	1	1
IKK 4.1 : Pengadaan perlengkapan operasional perkantoran	-	-	1	1	1
IKK 4.2 : Pengadaan kendaraan operasional pimpinan dan perkantoran	-	-	1	1	1
SK (Output) 5 : Layanan	12	12	12	12	12
IKK 5.1 : Pembayaran gaji dan tunjangan	12	12	12	12	12
IKK 5.2 : Operasional dan pemeliharaan perkantoran	12	12	12	12	12
Kegiatan : Peningkatan Kualitas Pembelajaran					
SK (Output) 1 : Dosen Mengikuti pelatihan Pembelajaran Berorientasi KKNI	-	-	700	800	900
IKK 1.1 : Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan	-	-	700	800	900
IKK 1.2 : Jumlah dosen yang menyusun pedoman pembelajaran	100	150	200	250	300
IKK 1.3 : Jumlah dosen yang menyusun bahan ajar	50	75	100	125	150
SK (Output) 2 : Mahasiswa Mengikuti Program Transfer Kredit	2	4	6	8	10
IKK 2.1 : Jumlah mahasiswa mengikuti program transfer kredit	2	4	6	8	10
SK (Output) 3 : Layanan Ijazah	200	300	400	500	600
IKK 3.1 : Jumlah layanan ijazah	200	300	400	500	600
IKK 3.2 : Jumlah layanan pencegahan ijazah palsu	10	15	20	25	30
SK (Output) 4 : Program Studi Penyelenggara Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL)	-	-	10	20	30
IKK 4.1 : Jumlah program studi penyelenggara Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL)	-	-	10	20	30
SK (Output) 5 : Program Studi Menerapkan SNI/IKTI					
IKK 5.1 : Jumlah Program Studi yang menerapkan SNI/IKTI	-	-	70	80	90
IKK 5.2 : Jumlah Program Studi yang meningkatkan mutu pembelajaran	50	60	70	80	90
SK (Output) 6 : Pendidik dan Calon Pendidik yang Mengikuti Pendidikan Profesi Guru	-	-	400	600	800
IKK 6.1 : Jumlah pendidik yang mengikuti Pendidikan Profesi Guru	-	-	200	300	400
IKK 6.2 : Jumlah calon pendidik yang mengikuti Pendidikan Profesi Guru	-	-	200	300	400

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 6.3 : Jumlah Sarjana Kependidikan yang mengikuti penguatan karakter dan peningkatan kompetensi	100	200	300	400	500
SK (Output) 7 : Program Studi Mengembangkan <i>Joint Curriculum</i>	10	20	30	40	50
IKK 7.1 : Jumlah Program Studi yang mengembangkan <i>Joint Curriculum</i>	10	20	30	40	50
SK (Output) 8 : Program Studi Menerapkan Pembelajaran Khusus dan Difabel	5	10	15	20	25
IKK 8.1 : Jumlah Program Studi menerapkan pembelajaran khusus dan difabel	5	10	15	20	25
SK (Output) 9 : Mata kuliah yang Diterapkan Program Studi dengan PJJ	10	20	30	40	50
IKK 9.1 : Matakuliah yang diterapkan program studi dengan PJJ	10	20	30	40	50
Kegiatan : Peningkatan Layanan Kemahasiswaan dan Penyiapan Karir					
SK (Output) 1 : Mahasiswa Penerima Bantuan Bidikmisi	-	1500	2000	2500	3000
IKK 1.1 : Jumlah mahasiswa penerima bantuan Bidikmisi	-	1500	2000	2500	3000
SK (Output) 2 : Mahasiswa Penerima Beasiswa Afirmasi Pendidikan Tinggi (ADik)	-	10	15	20	30
IKK 2.1 : Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa Afirmasi Pendidikan Tinggi (ADik)	-	10	15	20	30
SK (Output) 3 : Mahasiswa Penerima Beasiswa dan Bantuan Biaya Pendidikan PPA	-	150	1000	1200	1400
IKK 3.1 : Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan PPA	-	150	1000	1200	1400
SK (Output) 4 : Mahasiswa Penerima Beasiswa Prestasi	100	200	300	400	500
IKK 4.1 : Jumlah beasiswa peraih medali kompetisi mahasiswa	100	200	300	400	500
SK (Output) 5 : Mahasiswa Mulai Berwirausaha	200	300	400	500	600
IKK 5.1 : Jumlah mahasiswa yang mulai berwirausaha	200	300	400	500	600
SK (Output) 6 : Mahasiswa Mengikuti Kompetisi Bidang Penalaran dan Kreativitas	100	200	300	400	500
IKK 6.1 : Jumlah mahasiswa yang mengikuti kompetisi bidang penalaran	100	200	300	400	500
IKK 6.2 : Jumlah mahasiswa yang mengikuti kompetisi bidang kreativitas	100	200	300	400	500
SK (Output) 7 : Mahasiswa Mengikuti Kompetisi Bidang Minat dan Bakat	-	200	300	400	500
IKK 7.1 : Jumlah mahasiswa yang mengikuti kompetisi bidang minat dan bakat	-	200	300	400	500

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
SK (Output) 8 : Organisasi Mahasiswa Melaksanakan Program Pemberdayaan	-	5	10	15	20
IKK 8.1 : Jumlah organisasi mahasiswa yang melaksanakan program pemberdayaan	-	5	10	15	20
SK (Output) 9 : Program Studi yang Melaksanakan Layanan Pusat Karir	10	20	30	50	70
IKK 9.1 : Jumlah Program Studi yang mendapatkan pendampingan Layanan Pusat Karir	10	20	30	50	70
IKK 9.2 : Jumlah Program Studi yang melaksanakan Studi P enelusuran Lulusan(<i>Tracer Study</i>)	-	-	20	40	60
SK (Output) 10 : Layanan Sistem Informasi Pendidikan dan Dunia Kerja (Sindikker)	12	12	12	12	12
IKK 10.1 : Jumlah layanan Sindikker	12	12	12	12	12
Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi					
SK (Output) 1 : Program Studi Menerapkan SPMI	-	-	40	50	60
IKK 1.1 : Program studi mendapat fasilitasi dan bimbingan teknis SPMI	-	-	40	50	60
SK (Output) 2 : Instrumen Uji Kompetensi	3	7	9	11	13
IKK 2.1 : Jumlah dokumen instrumen Uji Kompetensi	3	7	9	11	13
SK (Output) 3 : Mahasiswa Mengikuti Uji Kompetensi	200	300	400	500	600
IKK 3.1 : Jumlah peserta Uji Kompetensi	200	300	400	500	600
SK (Output) 4 : Instrumen Kompetensi Lulusan	3	1	1	1	1
IKK 4.1 : Jumlah dokumen instrumen kompetensi lulusan	3	1	1	1	1
SK (Output) 5 : Program Studi yang dibina Menjadi Prodi Unggul	-	-	30	40	50
IKK 5.1 : Program studi mengikuti <i>Nurturing</i> Sistem Penjaminan Mutu Internal	-	-	30	40	50
SK (Output) 6 : Program Studi Penyelenggara Uji Kompetensi	10	20	30	40	50
IKK 6.1 : Jumlah program studi penyelenggara Uji Kompetensi	10	20	30	40	50

2. **Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan yang tercantum pada tabel 6.3**

Tabel 6.3 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan (SP2)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan					
SK (Output) 1 : Layanan Dukungan Manajemen Pimpinan	12	12	12	12	12
IKK 1.1 : Jumlah dokumen perencanaan penganggaran, dan monitoring	3	3	3	3	3
IKK 1.2 : Jumlah dokumen laporan keuangan	1	1	1	1	1
IKK 1.3 : Jumlah dokumen hukum, humas, dan kerjasama	3	3	3	3	3
IKK 1.4 : Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	12	12	12	12	12
IKK 1.5 : Jumlah layanan kepegawaian	12	12	12	12	12
SK (Output) 2 : Layanan Internal(Overhead)	12	12	12	12	12
IKK 2.1 : Pengadaan perangkat pengolah data dan komunikasi	12	12	12	12	12
IKK 2.2 : Pengadaan peralatan dan fasilitas perkantoran	12	12	12	12	12
SK (Output) 3 : Layanan Perkantoran	12	12	12	12	12
IKK 3.1 : Pembayaran gaji dan tunjangan	12	12	12	12	12
IKK 3.2 : Operasional dan pemeliharaan perkantoran	12	12	12	12	12
Kegiatan : Pengembangan Kelembagaan					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Pembukaan Program Studi	-	1	2	3	4
IKK 1.1 : Jumlah pembukaan program studi	-	1	2	3	4
Kegiatan : Pembinaan Kelembagaan					
SK (Output) 1 : Layanan Tata Laksana dan Sistem Manajemen Mutu	12	12	12	12	12
IKK 1.1 : Jumlah layanan tata laksana dan sistem manajemen mutu	12	12	12	12	12
SK (Output) 2 : Prodi yang Diakreditasi (BAN-PT)	-	80	90	92	93
IKK 2.1 : Jumlah prodi terakreditasi	-	80	90	92	93
SK (Output) 3 : Jumlah Mahasiswa Asing	10	20	30	40	50
IKK 3.1 : Jumlah mahasiswa asing	10	20	30	40	50
SK (Output) 4 : Program Studi yang Meningkatkan Mutunya	50	60	70	80	90

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 4.1 : Jumlah program studi yang mendapat pembinaan dan pemberdayaan	-	20	30	40	50
IKK 4.2 : Jumlah program studi penerima hibah pengembangan kualitasnya	20	30	40	50	60
IKK 4.3 : Jumlah kerjasama antar program studi dalam negeri dan luar negeri	-	1	1	1	1
SK (Output) 5 : Rangking UNJ pada klasifikasi dan pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia (... besar)	100	100	100	50	50
IKK 5.1 : UNJ masuk kelompok rangking klasifikasi dan pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia (... besar)	100	100	100	50	50
Kegiatan : Pengembangan Sarana dan Prasarana					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Sarana dan Prasarana	-	1	1	1	1
IKK 1.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan peningkatan sarana dan prasarana Iptek	-	1	1	1	1
SK (Output) 2 : Lembaga Litbang yang Direvitalisasi Sarana dan Prasarana	-	-	15	17	19
IKK 2.1 : Jumlah dokumen perencanaan teknis sarana dan prasarana Iptek	-	-	1	1	1
IKK 2.2 : Jumlah dokumen pengembangan sarana dan prasarana Iptek	-	-	1	1	1
IKK 2.3 : Jumlah dokumen pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana Iptek	-	-	1	1	1
IKK 2.4 : Jumlah lembaga Litbang yang direvitalisasi sarana dan prasarannya	-	-	15	17	19

3. **Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya yang tercantum pada tabel 6.4**

Tabel 6.4 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya (SP3)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Karir dan Kompetensi SDM	1	1	1	1	1
IKK 1.1 : Jumlah dokumen rekomendasi kebijakan peningkatan karir SDM	1	1	1	1	1
SK (Output) 2 : Sistem Pengelolaan Data dan Informasi SDM	2	2	2	2	2

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 2.1 : Jumlah sistem pengelolaan data dan informasi pendidik	1	1	1	1	1
IKK 2.2 : Jumlah sistem pengelolaan data dan informasi tenaga kependidikan	1	1	1	1	1
SK (Output) 3 : SDM yang Mengikuti Pembinaan karir	500	600	700	800	900
IKK 3.1 : Jumlah pendidik yang mengikuti sertifikasi dosen	400	500	600	700	800
IKK 3.2 : Jumlah usulan angka kredit dosen yang dinilai	100	200	300	400	500
IKK 3.3 : Jumlah usulan angka kredit tenaga kependidikan yang dinilai	50	100	150	200	250
IKK 3.4 : Jumlah Tenaga Kependidikan yang mengikuti riset untuk peningkatan karir	-	-	10	20	30
SK (Output) 4 : SDM yang Mengikuti Peningkatan Kompetensi	500	600	700	800	900
IKK 4.1 : Jumlah pendidik yang mengikuti peningkatan kompetensi	500	600	700	800	900
IKK 4.2 : Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti peningkatan kompetensi	75	100	200	300	400
IKK 4.3 : Jumlah pendidik yang meraih prestasi	100	200	300	400	500
IKK 4.4 : Jumlah tenaga kependidikan yang meraih prestasi	100	200	300	400	500
Kegiatan : Peningkatan Kualifikasi Sumber Daya Manusia					
SK (Output) 1 : Beasiswa SDM	400	500	600	700	800
IKK 1.1 : Jumlah SDM penerima Beasiswa S2 Dalam Negeri	50	100	150	200	250
IKK 1.2 : Jumlah SDM penerima Beasiswa S3 Dalam Negeri	20	40	60	80	00
IKK 1.3 : Jumlah SDM penerima Beasiswa S2 Luar Negeri	10	15	20	25	30
IKK 1.4 : Jumlah SDM penerima Beasiswa S3 Luar Negeri	5	10	15	20	25
IKK 1.5 : Jumlah SDM yang mengikuti Pendidikan Non Gelar	-	-	-	-	-
SK (Output) 2 : Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Kualifikasi SDM	-	1	1	1	1
IKK 2.1 : Jumlah dokumen rekomendasi kebijakan peningkatan kualifikasi SDM	-	1	1	1	1

4. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Penguatan Riset dan Pengembangan yang tercantum pada tabel 6.5

Tabel 6.5 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Penguatan Riset dan Pengembangan (SP4)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Program Penguatan Riset dan Pengembangan					
SK (Output) 1 : Sistem Informasi Riset dan Pengembangan	1	1	1	1	1
IKK 1.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan Sistem Informasi Riset dan Pengembangan	1	1	1	1	1
SK (Output) 2 : <i>Technology Foresight</i>	1	1	2	1	1
IKK 2.1 : Jumlah <i>Technology Foresight</i>	1	1	2	1	1
SK (Output) 3 : Rekomendasi Kemitraan Riset dan Pengembangan	1	1	2	4	6
IKK 3.1 : Jumlah rekomendasi kemitraan riset dan pengembangan	1	1	1	2	3
IKK 3.1 : Jumlah fasilitas kemitraan riset dan pengembangan	1	1	1	2	3
SK (Output) 4 : Rekomendasi Kebijakan Implementasi RIRN dan Prioritas Riset Nasional	1	1	1	2	3
IKK 4.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan implementasi RIRN dan Prioritas Riset Nasional	1	1	1	2	3
SK (Output) 5: Sistem Aplikasi Risbang Iptek dan Pengembangan Iptek	1	1	3	4	4
IKK 5.1 : Jumlah pengembangan sistem informasi Penelitian	-	-	3	4	4
Kegiatan : Penelitian dan Pengabdian Masyarakat					
SK (Output) 1 : Hasil Penelitian untuk Pengabdian Masyarakat	200	300	400	500	600
IKK 1.1 : Jumlah hasil penelitian	100	200	300	400	500
IKK 1.2 : Jumlah hasil pengabdian kepada Masyarakat	100	100	100	100	100
SK (Output) 2 : Prototipe Teknologi untuk Masyarakat	12	34	40	60	80
IKK 2.1 : Jumlah prototipe teknologi untuk masyarakat	12	34	40	60	80

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Pengembangan Teknologi Industri					
SK (Output) 1 : Prototipe Hasil Pengembangan Teknologi di Industri	5	15	20	25	30
IKK 1.1 : Jumlah prototipe yang laik industri bidang energi dan transportasi	-	-	5	7	8
IKK 1.2 : Jumlah prototipe yang laik industri bidang pangan, kesehatan, dan obat	-	-	5	7	8
IKK 1.3 : Jumlah prototipe yang laik industri bidang Hankam dan TIK	-	-	5	6	7
IKK 1.4 : Jumlah prototipe yang laik industri bidang bahan baku dan material maju	-	-	5	5	7
Kegiatan : Pengelolaan Kekayaan Intelektual					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan di Bidang Kekayaan Intelektual	-	-	1	1	1
IKK 1.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan di bidang fasilitasi kekayaan intelektual	-	-	1	1	1
SK (Output) 2 : Kekayaan Intelektual yang dibina dan diperkuat	2	4	6	8	10
IKK 2.1 : Jumlah kekayaan intelektual yang dibina dan diperkuat	2	4	6	8	10
IKK 2.2 : Jumlah pelatihan TOT	20	40	60	80	100
SK (Output) 3 : Kekayaan Intelektual untuk didanai dan didaftarkan	20	40	60	80	100
IKK 3.1 : Jumlah kekayaan intelektual yang terdaftar dari hasil Litbang perguruan tinggi					
IKK 3.2 : Jumlah non paten yang didaftarkan	10	20	30	40	50
IKK 3.3 : Jumlah paten yang dihasilkan	10	20	30	40	50
SK (Output) 4 : Mitra Pendamping Peneliti Asing yang Difasilitasi	-	-	5	10	15
IKK 4.1 : Jumlah mitra pendamping peneliti asing yang difasilitasi	-	-	5	10	15
SK (Output) 5 : Rekomendasi Kebijakan di bidang Fasilitasi Jurnal Ilmiah	-	-	1	1	1
IKK 5.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan di bidang fasilitasi jurnal ilmiah	-	-	1	1	1
SK (Output) 6 : Jurnal Ilmiah yang ditingkatkan mutunya	-	-	30	60	90
IKK 6.1 : Jumlah Jurnal Ilmiah Nasional yang difasilitasi untuk diakreditasi	-	-	20	40	60
IKK 6.2 : Jumlah Jurnal Ilmiah Nasional yang difasilitasi menjadi bereputasi Internasional	-	-	10	20	30
SK (Output) 7 : Fasilitasi Akses Basis Data Jurnal Ilmiah	-	-	5000	7000	9000

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 7.1 : Jumlah basis data jurnal ilmiah internasional	-	-	1000	2000	3000
IKK 7.2 : Jumlah basis data selain jurnal internasional	-	-	4000	5000	6000
SK (Output) 8 : Rekomendasi Kebijakan di bidang Fasilitasi Publikasi Ilmiah			1	1	1
IKK 8.1 : Jumlah rekomendasi kebijakan di bidang fasilitasi publikasi ilmiah			1	1	1
SK (Output) 9 : Artikel Ilmiah yang ditingkatkan Mutunya			30	50	70
IKK 9.1 : Jumlah artikel ilmiah yang ditingkatkan mutunya untuk dipublikasikan pada jurnal ilmiah nasional terakreditasi			20	30	40
IKK 9.2 : Jumlah artikel ilmiah yang ditingkatkan mutunya untuk dipublikasikan pada jurnal ilmiah internasional bereputasi			10	20	30

5. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Penguatan Inovasi yang tercantum pada tabel 6.6

Tabel 6.6 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Penguatan Inovasi (SP5)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Program Penguatan Inovasi					
Kegiatan : Pengembangan Sistem Inovasi					
SK (Output) 1 : Rekomendasi Kebijakan Sistem Inovasi	-	4	5	12	5
IKK 1.1 : Jumlah kebijakan/bauran kebijakan penguatan inovasi	-	1	1	2	1
IKK 1.2 : Jumlah kebijakan/bauran kebijakan integrasi sistem informasi inovasi nasional	-	1	1	2	1
IKK 1.3 : Jumlah kebijakan/bauran kebijakan penguatan kemitraan strategis dan wahana inovasi	-	1	1	2	1
IKK 1.4 : Jumlah kebijakan/bauran kebijakan diseminasi (<i>outreach</i>) hasil produk inovasi	-	1	1	2	1
IKK 1.5 : Jumlah kebijakan teknis penguatan inovasi	-	-	1	2	1
SK (Output) 2 : Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi	-	-	1	2	3
IKK 2.1 : Jumlah kebijakan teknis penguatan inovasi	-	-	1	1	1

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 2.2 : Jumlah produk inovasi yang dihasilkan	-	-	-	1	2
Kegiatan : Penguatan Inovasi Industri					
SK (Output) 1 : Produk Inovasi Industri	-	-	1	1	1
IKK 1.1 : Jumlah kebijakan/bauran kebijakan teknis inovasi bidang industri	-	-	1	1	1
IKK 1.2 : Jumlah produk inovasi bidang industri	-	-	1	1	1
IKK 1.3 : <i>UNJ Innovation Forum</i>	-	-	1	1	1
IKK 1.5 : Jumlah model/percontohan transfer <i>technology office</i>	-	-	1	1	1
IKK 1.6 : Jumlah model/percontohan <i>teaching industry/teaching factory</i>	-	-	1	1	1

6. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya yang tercantum pada tabel 6.7

Tabel 6.7 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya (SP6)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja					
SK (Output) 1 : Dokumen Layanan Perencanaan	4	4	4	4	4
IKK 1.1 : Jumlah dokumen penyusunan rencana program dan anggaran	3	3	3	3	3
IKK 1.2 : Dokumen penyusunan standar satuan biaya	1	1	1	1	1
SK (Output) 2 : Dokumen Layanan Pemantauan dan Evaluasi	-	-	3	3	3
IKK 2.1 : Dokumen pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan anggaran	-	-	3	3	3
IKK 2.2 : Layanan sistem monitoring dan evaluasi pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran	-	-	12	12	12
IKK 2.3 : Tingkat kepatuhan penyampaian data dan informasi hasil pemantauan dan evaluasi ke stakeholder terkait	-	-	100	100	100
SK (Output) 3 : Dokumen Layanan Akuntabilitas dan Pelaporan	4	4	4	4	4
IKK 3.1 : Jumlah layanan akuntabilitas dan pelaporan	2	2	2	2	2

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 3.2 : Jumlah dokumen Laporan Kinerja eselon I dan kementerian	2	2	2	2	2
Kegiatan : Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	-	4	4	4	4
SK (Output) 1 : Dokumen Layanan Manajemen SDM	-	3	3	3	3
IKK 1.1 : Jumlah dokumen layanan perencanaan dan pengembangan	-	3	3	3	3
IKK 1.2 : Jumlah dokumen layanan mutasi jabatan pimpinan tinggi dan administrasi, disiplin, dan pemberhentian	-	3	3	3	3
IKK 1.3 : Jumlah dokumen layanan mutasi jabatan fungsional	-	3	3	3	3
IKK 1.4 : Jumlah dokumen layanan sistem informasi dan kinerja	-	3	3	3	3
Kegiatan : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum					
SK (Output) 1 : Layanan Manajemen BMN	-	-	12	12	12
IKK 1.1 : Jumlah layanan pengelolaan BMN	-	-	12	12	12
IKK 1.2 : Jumlah dokumen layanan pelaporan keuangan BMN	-	-	2	2	2
SK (Output) 2 : Layanan Protokoler	-	-	12	12	12
IKK 2.1 : Jumlah layanan keprotokolan	-	-	12	12	12
SK (Output) 3 : Layanan Umum	-	-	2	2	2
IKK 3.1: Jumlah dokumen layanan kepegawaian dan ketatalaksanaan	-	-	2	2	2
IKK 3.2 : Jumlah dokumen layanan persuratan dan kearsipan	-	-	1	1	1
SK (Output) 4 : Layanan Perkantoran	12	12	12	12	12
IKK 4.1 : Gaji dan tunjangan	12	12	12	12	12
IKK 4.2 : Penyelenggaraan operasional dan pemeliharaan perkantoran	12	12	12	12	12
Kegiatan : Pengelolaan Keuangan					
SK (Output) 1 : Layanan Manajemen Keuangan	-	-	6	6	6
IKK 1.1: Jumlah dokumen layanan perbendaharaan	-	-	1	1	1
IKK 1.2 : Jumlah dokumen layanan laporan keuangan	-	-	2	2	2
IKK 1.3 : Jumlah dokumen layanan terkait PKBLU dan PNBPN	-	-	2	2	2
IKK 1.4 : Jumlah dokumen kerugian negara	-	-	1	1	1

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Pembinaan dan Pengembangan Hukum dan Organisasi					
SK (Output) 1 : Layanan Hukum	-	-	25	40	55
IKK 1.1 : Jumlah dokumen peraturan perundang-undangan	-	-	20	30	40
IKK 1.2 : Jumlah layanan advokasi hukum	-	-	5	10	15
SK (Output) 2 : Layanan Manajemen Organisasi	-	-	23	29	33
IKK 2.1 : Jumlah dokumen layanan kelembagaan	-	-	8	9	8
IKK 2.2 : Jumlah layanan ketatalaksanaan	-	-	15	20	25
SK (Output) 3 : Layanan Reformasi Birokrasi	-	-	3	2	2
IKK. 3.1: Terbentuknya layanan satu pintu	-	1	1	1	1
IKK. 3.2: Dokumen Proses Bisnis/SOP Alur Informasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	-	10	15	20	25
IKK 3.3 : Jumlah dokumen layanan reformasi birokrasi	-	3	3	2	2
IKK 3.5: Peningkatan kecepatan layanan (..kali)	-	2	4	6	8
IKK 3.6: Terbentuknya sistem penyokong keputusan (<i>Decision Support System</i>)		1	1	1	1
Kegiatan : Peningkatan Layanan Kerjasama dan Komunikasi Publik					
SK (Output) 4 : Dokumen Layanan Hubungan Masyarakat dan Komunikasi Publik	3	3	3	3	3
IKK 4.1 : Jumlah dokumen layanan kerjasama dalam negeri	1	1	1	1	1
IKK 4.2 : Jumlah dokumen layanan publikasi dan dokumentasi	1	1	1	1	1
IKK 4.3 : Jumlah dokumen layanan komunikasi publik	1	1	1	1	1
IKK 4.4 : Jumlah dokumen sistem informasi kerjasama	1	1	1	1	1
SK (Output) 5 : Dokumen Layanan Kerjasama Internasional	1	1	1	1	1
IKK 5.1 : Jumlah dokumen layanan kerjasama internasional	1	1	1	1	1
Kegiatan : Pengembangan Data dan Informasi					
SK (Output) 6 : Layanan Data dan Informasi	-	3	3	3	3
IKK 6.1 : Jumlah <i>draft</i> kebijakan standar pengelolaan data dan informasi	-	8	10	11	14
IKK 6.2 : Rasio kelengkapan data terhadap standar nasional pendidikan tinggi	-	60%	75%	85%	100%

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
IKK 6.3 : Jumlah jaringan pengelola data, informasi dan TIK Iptek Dikti yang terbangun dan aktif	-	22	23	24	25
IKK 6.4 : Rasio program, kegiatan dan rencana aksi reformasi birokrasi yang memanfaatkan TIK terhadap total program, kegiatan dan rencana aksi reformasi birokrasi	-	24%	73%	94%	100%
IKK 6.5 : Service Level Index (SLI) Layanan Pusat Teknologi Informasi	-	70%	80%	85%	90%
Kegiatan: Pendidikan dan Pelatihan					
SK (Output) 1 : Layanan Pendidikan dan Pelatihan	-	3	3	3	3
IKK 1.1 : Jumlah pegawai peserta diklat struktural	-	5	10	15	20
IKK 1.2 : Jumlah pegawai peserta diklat prajabatan	-	5	10	15	20
IKK 1.3 : Jumlah pegawai peserta diklat teknis	-	5	10	15	20
SK (Output) 2 : Layanan Program dan Kerjasama Pendidikan dan Pelatihan		3	6	6	6
IKK 2.1 : Jumlah dokumen program dan evaluasi diklat	-	2	2	2	2
IKK 2.2 : Jumlah dokumen kerjasama diklat	-	1	1	1	1
IKK 2.3 : Jumlah dokumen penjaminan mutu	-	1	1	1	1

7. Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK), dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) untuk mencapai Sasaran Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur yang tercantum pada tabel 6.8

Tabel 6.8 Kegiatan, Sasaran Kegiatan (SK) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) pada Sasaran Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur (SP7)

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kegiatan : Dukungan Manajemen untuk Program Penyelenggaraan Pengawasan dan Pemeriksaan Akuntabilitas UNJ					
SK (Output) I : Layanan Internal (<i>Overhead</i>)	4	4	4	4	4
IKK 1.1 : Jumlah layanan internal (<i>Overhead</i>)	100	200	300	400	500
IKK 1.2 : Renovasi Gedung	2	4	6	8	10
Kegiatan : Penyelenggaraan Pengawasan dan Pemeriksaan Akuntabilitas					

Kegiatan/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
	2015	2016	2017	2018	2019
SK (Output) I : Laporan Hasil Pengawasan Intern	100	100	100	100	100
IKK I.1 : Jumlah laporan hasil pengawasan intern	100	100	100	100	100

BAB VII

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis disusun sebagai panduan penyelenggaraan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Universitas Negeri Jakarta. Rencana Strategis 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.

Kebijakan, strategi dan indikator kerja yang dikembangkan dalam 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 setiap periode kepemimpinan UNJ masa sekarang maupun pada yang akan datang. Keberhasilan seorang Rektor 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.



**KANTOR WAKIL REKTOR
BIDANG PERENCANAAN DAN KERJASAMA
NOVEMBER 2017 (EDISI REVISI)**