



**SALINAN PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
NOMOR 69 TAHUN 2023
TENTANG
DIFERENSIASI MISI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

- Menimbang :** a. bahwa sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Pendidikan Tinggi, setiap perguruan tinggi wajib menetapkan visi, misi, dan tujuan yang sejalan dengan kebijakan nasional pendidikan;
- b. bahwa status Universitas Negeri Semarang sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum mengharuskan adanya diferensiasi misi yang jelas untuk mendukung tata kelola, penjaminan mutu, dan akuntabilitas publik;
- c. bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang unggul, berdaya saing, dan berbasis pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kearifan lokal, diperlukan penetapan diferensiasi misi Universitas Negeri Semarang;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Semarang tentang Diferensiasi Misi Universitas Negeri Semarang;
- Mengingat :** 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2022 tentang

Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Semarang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6824);

5. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 638);
6. Peraturan Rektor Universitas Negeri Semarang Nomor 11 Tahun 2023 tentang Struktur dan Tata Kerja Organisasi di Bawah Rektor Universitas Negeri Semarang;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG TENTANG DIFERENSIASI MISI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Pasal 1

Diferensiasi Misi Universitas Negeri Semarang merupakan acuan institusional dalam menegaskan fokus pengembangan, pengintegrasian diferensiasi misi ke dalam tata kelola, perencanaan, penganggaran, Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan evaluasi kinerja.

Pasal 2

Diferensiasi Misi Universitas Negeri Semarang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 telah ditetapkan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 29 Desember 2023

REKTOR
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

ttd.

S MARTONO

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Kantor Hukum
Universitas Negeri Semarang,

CAHYA WULANDARI



SALINAN

**LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS
NEGERI SEMARANG
NOMOR 69 TAHUN 2023
TENTANG
DIFERENSIASI MISI UNIVERSITAS
NEGERI SEMARANG**

**DIFERENSIASI MISI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**UNIVERSITAS BEREPUTASI DUNIA, PELOPOR KECEMERLANGAN
PENDIDIKAN, BERWAWASAN KONSERVASI**

RINGKASAN

Diferensiasi misi adalah kemampuan perguruan tinggi menetapkan dan menerapkan secara konsisten arah pengembangan yang khas. Diferensiasi tidak menghapus kewajiban tridarma, tetapi menentukan darma yang menjadi fokus utama dan menata darma lain sebagai penguat. Dokumen acuan menempatkan diferensiasi misi sebagai dasar bagi tata kelola, rencana strategis, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, program, anggaran, evaluasi, serta pembuktian luaran dan dampak.

Berdasarkan mandat Universitas Negeri Semarang sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, sejarah dan kapasitasnya sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, visi “Universitas Bereputasi Dunia dan Pelopor Kecemerlangan Pendidikan yang Berwawasan Konservasi”, serta Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Negeri Semarang 2021–2040, diferensiasi misi Universitas Negeri Semarang ditetapkan sebagai berikut:

Fokus Diferensiasi Misi Universitas Negeri Semarang: Pendidikan sebagai fokus utama, dengan kekhasan Pelopor Kecemerlangan Pendidikan; Penelitian sebagai pengungkit pembelajaran berbasis riset, inovasi, dan reputasi dunia; pengabdian kepada masyarakat sebagai wahana penerapan ilmu, pemberdayaan, dan pembuktian dampak; seluruhnya dilandasi Wawasan Konservasi serta didukung tata kelola adaptif dan kerja sama bereputasi.

Untuk memberikan arah yang tegas, dokumen ini menetapkan proporsi orientasi strategis tridarma pada tingkat universitas sebesar Pendidikan 50% (lima puluh persen), Penelitian 30% (tiga puluh persen), dan pengabdian kepada masyarakat 20% (dua puluh persen). Proporsi tersebut merupakan bobot arah kebijakan dan portofolio institusional, bukan pembagian mekanis setiap anggaran atau beban kerja setiap dosen. Penerapannya disesuaikan dengan mandat fakultas, sekolah, program studi, unit, rumpun ilmu, serta penugasan individu dosen.

Indikator diferensiasi misi menggunakan indikator yang relevan dengan regulasi/kebijakan yang berlaku dan dilengkapi indikator pengungkit/*impact evidence* agar posisi strategis, konsistensi implementasi, dan kontribusi Universitas Negeri Semarang dapat dibuktikan dalam akreditasi institusi.

DAFTAR ISI

BAB I	Pendahuluan
1.1	Latar Belakang
1.2	Maksud dan Tujuan
1.3	Ruang Lingkup
1.4	Metode dan Tahapan Penyusunan
1.5	Kedudukan Dokumen
BAB II	Analisis Kondisi Strategis
2.1	Mandat dan Identitas Kelembagaan
2.2	Analisis Internal
2.3	Analisis Eksternal
2.4	Analisis Kesenjangan
2.5	Isu Strategis
2.6	Simpulan Analisis Strategis
BAB III	Landasan Pengembangan
3.1	Landasan Filosofis
3.2	Landasan Yuridis
3.3	Landasan Historis dan Sosiologis
3.4	Landasan Empiris
3.5	Visi, Misi, Tujuan, dan Arah Rencana Strategis
3.6	Prinsip Pengembangan
BAB IV	Penetapan Diferensiasi Misi
4.1	Rumusan Diferensiasi Misi
4.2	Fokus dan Proporsi Tridarma
4.3	Arsitektur Diferensiasi Misi
4.4	Penjabaran pada Tridarma dan Tata Kelola
4.5	<i>Cascading</i> pada Unit dan Dosen
4.6	Peta Jalan 2023–2028
BAB V	Implementasi dan Indikator
5.1	Strategi Implementasi
5.2	Program Prioritas
5.3	Matriks Indikator
5.4	Sumber Daya
5.5	Integrasi Sistem Penjaminan Mutu Internal
5.6	Bukti Luaran dan Dampak
5.7	Integrasi ke dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal
5.8	Bukti Luaran dan Dampak
BAB VI	Monitoring dan Evaluasi
6.1	Kerangka Monitoring dan Evaluasi
6.2	Mekanisme Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan
6.3	Tata Kelola Data dan Pelaporan
6.4	<i>Benchmarking</i> dan Tindak Lanjut
6.5	Reviu Dokumen
6.6	Reviu dan Perubahan Dokumen
6.7	Kriteria Keberhasilan Akhir Periode
BAB VII	Penutup
	Lampiran

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi tidak cukup hanya memiliki visi yang berbeda, sementara misi, standar, indikator, program, dan profil lulusannya seragam. Diferensiasi misi diperlukan agar mandat, kekuatan, konteks, dan nilai inti perguruan tinggi diterjemahkan menjadi pilihan arah pengembangan yang nyata, terukur, dan konsisten.

Dalam kerangka penjaminan mutu dan akreditasi, diferensiasi misi menuntut keterhubungan logis antara visi, misi, tata kelola, rencana pengembangan, indikator, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, program dan anggaran, evaluasi, serta luaran dan dampak. Dengan demikian, diferensiasi tidak berhenti pada slogan, tetapi menjadi prinsip pengorganisasian institusi.

Universitas Negeri Semarang telah menetapkan Rencana Strategis 2023–2028 sebagai pedoman perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi seluruh kebijakan, program, kegiatan, dan anggaran. Rencana Strategis tersebut menegaskan visi Universitas Negeri Semarang sebagai universitas bereputasi dunia dan pelopor kecemerlangan pendidikan yang berwawasan konservasi, dengan 11 (sebelas) sasaran strategis, 10 (sepuluh) indikator kinerja utama, dan 42 (empat puluh dua) indikator kinerja sasaran. Dokumen diferensiasi misi ini disusun untuk memperjelas fokus khas Universitas Negeri Semarang tanpa mengubah arsitektur Rencana Strategis yang berlaku.

1.2 Maksud dan Tujuan

Dokumen ini dimaksudkan sebagai kebijakan payung yang menegaskan identitas strategis Universitas Negeri Semarang dan memastikan seluruh instrumen tata kelola bergerak dalam satu arah. Tujuannya adalah:

- 1) menetapkan fokus diferensiasi misi Universitas Negeri Semarang yang jelas, realistis, dan sesuai mandat pendirian;
- 2) menunjukkan posisi strategis dan kontribusi Universitas Negeri Semarang pada agenda wilayah, nasional, dan internasional;
- 3) menyelaraskan diferensiasi misi dengan visi, tujuan, sasaran, indikator, program, dan target Rencana Strategis 2023–2028;
- 4) menjadi rujukan bagi *cascading* ke fakultas/sekolah, program studi, unit kerja, dan individu dosen;
- 5) menjadi landasan penyusunan standar Sistem Penjaminan Mutu Internal yang sensitif terhadap misi;
- 6) menyediakan kerangka monitoring, evaluasi, *benchmarking*, pelaporan, dan perbaikan berkelanjutan; dan
- 7) menyediakan bukti kebijakan dan implementasi untuk penguatan akreditasi institusi menuju unggul.

1.3 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dokumen meliputi analisis kondisi strategis, landasan pengembangan, penetapan fokus dan proporsi tridarma, arsitektur implementasi, indikator kinerja, pengalokasian sumber daya, integrasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, serta monitoring dan evaluasi. Dokumen berlaku pada tingkat universitas dan menjadi rujukan penyesuaian di seluruh unit akademik dan nonakademik.

1.4 Metode dan Tahapan Penyusunan

Tahap	Kegiatan Utama	Keluaran
1	Kajian regulasi, mandat, Statuta, Rencana Pengembangan Jangka Panjang, dan Rencana Strategis	Kerangka mandat dan batas kebijakan
2	Analisis kekuatan internal, kebutuhan eksternal, posisi unik, dan nilai inti	Profil strategis dan isu kunci
3	Penetapan fokus misi dan proporsi tridarma	Keputusan fokus dan proporsi institusi
4	Penegasan rumusan visi, misi, tujuan, strategi dan arsitektur diferensiasi	Narasi diferensiasi misi
5	Penyesuaian tata kelola, sumber daya manusia, sarana prasarana, kerja sama, dan anggaran	Desain dukungan sumber daya
6	Pemetaan pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang, Rencana Strategis, Rencana Operasional/Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, kontrak kinerja	<i>Roadmap</i> dan indikator misi-sensitif
7	Integrasi ke standar Sistem Penjaminan Mutu Internal dan siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan	Standar, audit mutu internal, pengendalian, peningkatan
8	Pelaporan luaran, <i>outcome</i> , dampak, dan rekognisi eksternal	Bukti konsistensi dan daya saing

1.5 Kedudukan Dokumen

Dokumen ini merupakan dokumen kebijakan turunan yang menjembatani Statuta/Rencana Pengembangan Jangka Panjang dan Rencana Strategis dengan Rencana Strategis unit, rencana operasional, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, kontrak kinerja, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan laporan kinerja. Apabila terdapat perbedaan angka target, target resmi Rencana Strategis Universitas Negeri Semarang 2023–2028 dan perubahan sahnya tetap menjadi rujukan utama.

BAB II
ANALISIS KONDISI STRATEGIS

2.1 Mandat dan Identitas Kelembagaan

Universitas Negeri Semarang berstatus perguruan tinggi negeri badan hukum berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2022. Transformasi tersebut memberikan otonomi yang lebih besar sekaligus menuntut tata kelola yang akuntabel, adaptif, mandiri, dan berdaya saing. Identitas historis Universitas Negeri Semarang sebagai perguruan tinggi kependidikan dan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan menjadi modal utama untuk mengambil posisi sebagai pelopor kecemerlangan pendidikan.

Visi Universitas Negeri Semarang memiliki tiga kata kunci yang saling menguatkan: reputasi dunia sebagai hasil mutu dan rekognisi tridarma, pelopor kecemerlangan pendidikan sebagai mesin utama keunggulan, dan wawasan konservasi sebagai identitas pembeda serta landasan nilai.

2.2 Analisis Internal

Dimensi	Kekuatan/Modal	Kesenjangan/Tantangan
Pendidikan	Tradisi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, program studi kependidikan dan nonkependidikan, pengalaman <i>project based learning</i> dan <i>case method learning</i> , program studi terakreditasi/tersertifikasi internasional	Reputasi akademik dan lulusan global masih perlu ditingkatkan, kurikulum <i>Outcome Based Education</i> , internasionalisasi, dan bukti dampak lulusan perlu diperluas
Penelitian dan inovasi	Pertumbuhan publikasi, hak kekayaan intelektual, jurnal bereputasi, serta karya yang diterapkan masyarakat/industri	Sitasi, publikasi berdampak tinggi, jejaring riset internasional, dan hilirisasi masih perlu dipercepat
Pengabdian dan dampak	Jaringan sekolah, pemerintah daerah, komunitas, dan dunia usaha dan dunia industri, kapasitas diseminasi ilmu pengetahuan dan teknologi	Pengukuran penerima manfaat, <i>outcome</i> , keberlanjutan, dan <i>impact story</i> belum seragam
Sumber daya manusia	Jumlah dosen dan guru besar, program peningkatan kualifikasi terlaksanakan	Rasio dosen–mahasiswa, proporsi doktor, dosen internasional, serta sertifikasi kompetensi perlu ditingkatkan
Kerja sama dan reputasi	Portofolio kerja sama dalam dan luar negeri luas	Aktivasi kerja sama, prioritas mitra bereputasi, serta kontribusinya pada keluaran perlu diperkuat
Konservasi	<i>Brand</i> kampus konservasi, posisi kuat pada UI GreenMetric, tiga pilar konservasi	Indikator nilai karakter dan seni budaya konservasi belum sekuat indikator lingkungan
Tata kelola	Status perguruan tinggi negeri badan hukum, digitalisasi, <i>good university governance</i> , sistem	Integrasi data, manajemen risiko, <i>evidence repository</i> , dan pengambilan

	akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, pengawasan internal	keputusan berbasis data perlu dimatangkan
--	--	---

2.3 Analisis Eksternal

- 1) Perubahan regulasi mutu pendidikan tinggi menuntut penyelenggaraan tridarma sesuai misi perguruan tinggi dan konsistensi antara misi, tata kelola, standar, serta akreditasi.
- 2) Persaingan reputasi global mendorong peningkatan *academic reputation, employer reputation, international outlook, research network*, sitasi, dan keberlanjutan.
- 3) Transformasi digital, kecerdasan buatan, *Society 5.0*, dan perubahan dunia kerja menuntut kurikulum adaptif, pedagogi inovatif, serta kompetensi masa depan.
- 4) Agenda pembangunan daerah/nasional, *Sustainable Development Goals, Environmental, Social, and Governance*, dan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri menuntut penelitian dan pengabdian yang relevan, terukur, dan berdampak.
- 5) Perubahan ekologi dan krisis iklim memperkuat relevansi wawasan konservasi sebagai identitas keilmuan, tata kelola kampus, dan kontribusi global.

2.4 Analisis Kesenjangan

Kondisi Diharapkan	Kondisi yang Perlu Diperkuat	Arah Respons
Universitas Negeri Semarang menjadi rujukan internasional dalam kecemerlangan pendidikan	Reputasi akademik/ lulusan dan visibilitas inovasi pendidikan belum optimal	Pusat keunggulan pendidikan, model pedagogi, riset pendidikan, jejaring Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan global
Pembelajaran berbasis riset, <i>Outcome Based Education</i> , teknologi, dan konservasi	Implementasi antarprogram studi belum merata	Standar pembelajaran unggul, <i>micro-credential</i> , sertifikasi, dan audit pembelajaran
Riset mendukung kecemerlangan pendidikan dan reputasi dunia	Jejaring, sitasi, hilirisasi, dan dampak belum konsisten	Tema unggulan, kolaborasi global, insentif kualitas, hilirisasi
Pengabdian kepada Masyarakat membuktikan dampak sosial dan pembangunan berkelanjutan	Data <i>outcome</i> dan keberlanjutan program belum seragam	<i>Impact management, beneficiary tracking</i> , model replikasi
Tata kelola dan alokasi sumber daya mengikuti fokus misi	<i>Cascading</i> dan <i>evidence management</i> belum terintegrasi	Kontrak kinerja misi-sensitif, <i>dashboard, risk based budgeting</i>

2.5 Isu Strategis

- 1) penguatan Universitas Negeri Semarang sebagai rujukan dan *role model* pendidikan;

- 2) pengembangan pembelajaran transformatif berbasis riset, teknologi digital, *Outcome Based Education*, karakter, dan konservasi;
- 3) peningkatan kualitas, relevansi, hilirisasi, serta jejaring penelitian internasional;
- 4) penguatan dampak pengabdian kepada masyarakat dan kontribusi *Sustainable Development Goals*;
- 5) peningkatan reputasi akademik, reputasi lulusan, serta kemitraan strategis;
- 6) penguatan sumber daya manusia, sarana pembelajaran dan riset, pendanaan berkelanjutan, dan kemandirian perguruan tinggi negeri badan hukum;
- 7) integrasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, manajemen risiko, data kinerja, dan bukti dampak.

2.6 Simpulan Analisis Strategis

Mandat, sejarah, keunggulan, visi, dan arah Rencana Pengembangan Jangka Panjang menunjukkan bahwa fokus yang paling otentik dan realistis bagi Universitas Negeri Semarang adalah Pendidikan, khususnya Pelopor Kecemerlangan Pendidikan. Riset, pengabdian, konservasi, kerja sama, dan tata kelola tidak diposisikan sebagai agenda terpisah, tetapi sebagai ekosistem yang menguatkan mutu pendidikan dan memperluas reputasi serta dampak Universitas Negeri Semarang.

BAB III LANDASAN PENGEMBANGAN

3.1 Landasan Filosofis

Pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia, membangun peradaban, mengembangkan ilmu pengetahuan, serta memampukan masyarakat menghadapi perubahan. Kecemerlangan pendidikan dalam konteks Universitas Negeri Semarang bukan hanya mutu proses pembelajaran, tetapi kemampuan menghasilkan lulusan, pengetahuan, inovasi, model, dan dampak yang menjadi rujukan.

Wawasan konservasi memberi orientasi etik: menjaga, memelihara, mengembangkan, dan mewariskan sumber daya alam, nilai, karakter, dan budaya. Karena itu, kecemerlangan pendidikan harus berkelanjutan, inklusif, berintegritas, dan berpihak pada kemaslahatan.

3.2 Landasan Yuridis

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri badan Hukum Universitas Negeri Semarang;
- 5) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
- 6) Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi dan instrumen akreditasi perguruan tinggi yang berlaku;
- 7) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Semarang Nomor 8 Tahun 2023 tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Negeri Semarang 2023–2028; dan
- 8) Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Semarang 2021–2040, Statuta, kebijakan akademik, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan regulasi internal terkait.

3.3 Landasan Historis dan Sosiologis

Universitas Negeri Semarang tumbuh dari tradisi pendidikan guru dan memiliki jejaring kuat dengan sekolah, pemerintah, masyarakat, organisasi profesi, serta dunia usaha dan industri. Posisi tersebut memberi legitimasi sosial untuk memimpin pembaruan pendidikan sekaligus mengintegrasikan ilmu kependidikan dan nonkependidikan.

3.4 Landasan Empiris

Rencana Strategis mencatat modal berupa capaian indikator kinerja utama, program studi internasional, publikasi dan hak kekayaan intelektual, jejaring kerja sama, prestasi mahasiswa, serta pengakuan kampus konservasi. Pada saat yang sama, Rencana Strategis mengidentifikasi kesenjangan pada reputasi akademik dan lulusan, kualitas riset, jejaring internasional, rasio dosen mahasiswa, internasionalisasi, serta pengukuran karakter dan konservasi. Diferensiasi misi harus memanfaatkan modal dan secara langsung menjawab kesenjangan tersebut.

3.5 Visi, Misi, Tujuan, dan Arah Rencana Strategis

Visi Universitas Negeri Semarang: “Menjadi Universitas Bereputasi Dunia dan Pelopor Kecemerlangan Pendidikan yang Berwawasan Konservasi”.

Misi Universitas Negeri Semarang dalam Rencana Strategis 2023–2028 meliputi:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang cemerlang dan bereputasi dunia;
- 2) Melaksanakan penelitian dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 3) Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk memecahkan masalah, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat;
- 4) Menerapkan tata kelola yang baik dan mampu beradaptasi dan bersinergi dengan lingkungan secara berkelanjutan; dan
- 5) Melaksanakan kerja sama dalam membangun reputasi.

Tujuan Universitas Negeri Semarang dalam Rencana Strategis 2023-2028 meliputi:

- 1) Mewujudkan pendidikan dan pembelajaran yang cemerlang;
- 2) Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi ilmu kependidikan dan berkarakter, profesional, kompeten, dan kompetitif;
- 3) Menghasilkan dan menyebarkan karya-karya ilmu pengetahuan dan teknologi bereputasi dunia yang berwawasan konservasi;
- 4) Mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola yang efektif, kreatif, serta produktif; dan
- 5) Mewujudkan kerja sama institusi dalam menunjang kecemerlangan pendidikan dan kelembagaan.

Diferensiasi misi tidak mengganti rumusan misi tersebut. Dokumen ini menetapkan hubungan hierarkis dan fungsionalnya: misi pendidikan menjadi fokus; penelitian dan pengabdian menjadi pengungkit substantif; tata kelola dan kerja sama menjadi pengungkit kelembagaan; konservasi menjadi landasan nilai dan identitas; reputasi dunia menjadi wawasan rekognisi.

3.6 Prinsip Pengembangan

Prinsip	Makna Operasional
Otentik	Berakar pada mandat, sejarah, dan keunggulan nyata Universitas Negeri Semarang
Terfokus	Memilih pendidikan sebagai fokus utama tanpa mengabaikan darma lain
Terintegrasi	Menghubungkan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, konservasi, kerja sama, dan tata kelola
Terukur	Menggunakan indikator Rencana Strategis dan indikator pengungkit/dampak yang dapat diverifikasi
Adaptif	Dapat disesuaikan terhadap perubahan internal, eksternal, dan risiko
Diferensiatif	Memberi ruang variasi fokus pada fakultas, program studi, unit, dan individu dosen
Berkelanjutan	Dijalankan melalui Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan serta didukung sumber daya jangka panjang
Akuntabel	Dibuktikan melalui data, dokumen, luaran, outcome, dampak, dan rekognisi

BAB IV
PENETAPAN DIFERENSIASI MISI

4.1 Rumusan Diferensiasi Misi

Rumusan Penetapan: Universitas Negeri Semarang menetapkan Pendidikan sebagai fokus utama diferensiasi misi dengan keunggulan khas “Pelopor Kecemerlangan Pendidikan”. Fokus tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan pendidikan transformatif dan bereputasi dunia yang berbasis riset, teknologi, karakter, dan konservasi; diperkuat oleh penelitian inovatif dan pengabdian berdampak; serta ditopang tata kelola adaptif dan kemitraan strategis. Rumusan ini menegaskan posisi Universitas Negeri Semarang bukan sekadar penyelenggara program pendidikan, tetapi pengembang model, standar, inovasi, ekosistem, dan talenta yang menjadi rujukan bagi kemajuan pendidikan.

4.2 Fokus dan Proporsi Tridarma

Darma	Proporsi Orientasi Strategis	Peran dalam Diferensiasi
Pendidikan	50%	Fokus utama: menghasilkan pembelajaran, lulusan, pendidik, tenaga profesional, model, kurikulum, teknologi, dan ekosistem pendidikan yang cemerlang
Penelitian	30%	Pengungkit: menghasilkan pengetahuan, <i>evidence</i> , inovasi, publikasi, dan teknologi yang memperkuat pembelajaran serta reputasi dunia
Pengabdian kepada Masyarakat	20%	Pembuktian dampak: menerapkan ilmu dan inovasi untuk memecahkan masalah, memberdayakan, serta meningkatkan kesejahteraan dan keberlanjutan

Proporsi tersebut diterapkan sebagai orientasi portofolio institusi. Komposisi pada fakultas/program studi dapat berbeda sesuai karakter disiplin, jenjang, mandat, tahap perkembangan, dan peluang dampak, dengan syarat tetap berkontribusi pada fokus institusi.

4.3 Arsitektur Diferensiasi Misi

Komponen	Rumusan
Perspektif	Reputasi dunia dan kontribusi pada agenda pendidikan serta pembangunan berkelanjutan
Fokus	Pelopor Kecemerlangan Pendidikan
Pengungkit Substantif	Riset unggul, inovasi, pembelajaran berbasis riset, pengabdian kepada masyarakat berdampak
Identitas	Wawasan konservasi: lingkungan, nilai-karakter, seni budaya
Pengungkit Kelembagaan	Tata kelola perguruan tinggi negeri badan hukum, sumber daya manusia unggul, digitalisasi, kerja sama, pendanaan, penjaminan mutu
Bukti	Luaran, <i>outcome</i> , dampak, rekognisi, <i>benchmarking</i> , dan posisi strategis

4.4 Penjabaran pada Tridarma dan Tata Kelola

Komponen	Orientasi Khas Universitas Negeri Semarang
Pendidikan	Kurikulum <i>Outcome Based Education</i> dan adaptif; <i>case method/team based project</i> , pembelajaran berbasis riset, pendidikan guru dan profesi unggul, <i>micro-credential</i> , kelas internasional, karakter dan konservasi, <i>graduate impact</i>
Penelitian	Riset pendidikan dan disiplin ilmu unggulan, tema <i>Sustainable Development Goals</i> /konservasi, kolaborasi internasional, publikasi berdampak, paten/hak kekayaan intelektual, hilirisasi, <i>policy brief</i> , integrasi hasil riset ke kurikulum
Pengabdian kepada Masyarakat	Sekolah dan desa mitra, penerapan hasil riset, pemberdayaan berbasis kebutuhan, pencatatan penerima manfaat, <i>outcome</i> dan dampak, model replikasi dan keberlanjutan
Tata Kelola	Struktur dan proses mendukung kecemerlangan pendidikan, data terintegrasi, <i>risk based planning</i> , layanan prima, sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, Sistem Penjaminan Mutu Internal, penguatan unit pengelola pendidikan profesi dan pusat keunggulan
Kerja Sama	Mitra pendidikan global, Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, sekolah, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, organisasi profesi, alumni, kerja sama berorientasi <i>output</i> dan <i>outcome</i>
Konservasi	Integrasi lingkungan, nilai karakter, seni budaya ke kurikulum, riset, pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan kampus, dan perilaku sivitas

4.5 *Cascading* pada Unit dan Dosen

Tingkat	Kewajiban <i>Cascading</i>
Universitas	Menetapkan fokus, proporsi, <i>roadmap</i> , indikator, kebijakan sumber daya, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan pelaporan
Fakultas/Sekolah	Menetapkan kontribusi khas rumpun ilmu, portofolio program, target, pusat keunggulan, dan alokasi sumber daya
Program Studi	Menyelaraskan visi keilmuan, profil lulusan, kurikulum, riset, pengabdian kepada masyarakat, kemitraan, dan indikator akreditasi
Unit Nonakademik	Menyediakan layanan, data, sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, kerja sama, komunikasi, dan pengendalian risiko
Individu Dosen	Menjalankan komposisi tridarma sesuai penugasan, kepakaran, dan target unit, menghasilkan bukti kontribusi pada fokus misi
Mahasiswa/Alumni/Mitra	Berpartisipasi sebagai <i>co-creator</i> , pengguna, penerima manfaat, <i>evaluator</i> , dan duta reputasi

4.6 Peta Jalan Implementasi 2023–2028

Tahap	Periode	Fokus	Keluaran Kunci
1. Penegasan	2023–2024	Pemetaan Rencana Strategis, regulasi, kapasitas <i>baseline</i> , dan	Peta kontribusi unit, indikator, <i>baseline</i> , <i>evidence map</i>
2. Integrasi	2024–2025	Integrasi fokus misi ke Sistem Penjaminan Mutu Internal, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, kontrak kinerja, dan tata kelola	Standar misi sensitif, <i>dashboard</i> , program prioritas, pusat keunggulan
3. Akselerasi	2025–2026	Peningkatan kualitas, internasionalisasi, hilirisasi, dan dampak	Model pendidikan unggul, riset kolaboratif, <i>impact story</i> , rekognisi
4. Akselerasi	2026–2027	Peningkatan kualitas, internasionalisasi, hilirisasi, dan dampak	Model pendidikan unggul, riset kolaboratif, <i>impact story</i> , rekognisi
5. Konsolidasi	2027–2028	Evaluasi capaian, <i>benchmarking</i> , penguatan bukti, dan penyiapan Rencana Strategis berikutnya	Laporan dampak, evaluasi diferensiasi, rekomendasi 2029–2033

BAB V IMPLEMENTASI DAN INDIKATOR

5.1 Strategi Implementasi

- 1) menjadikan diferensiasi misi sebagai dasar penyusunan kebijakan akademik, tata kelola, dan prioritas anggaran;
- 2) memetakan seluruh indikator kinerja utama/indikator kinerja sasaran Rencana Strategis ke dalam arsitektur fokus–pengungkit–identitas–dampak;
- 3) mengembangkan program unggulan kecemerlangan pendidikan yang melibatkan lintas fakultas dan mitra;
- 4) mengintegrasikan hasil penelitian ke pembelajaran dan pengabdian secara terstruktur;
- 5) menggunakan kontrak kinerja berjenjang dan *dashboard* kinerja berbasis bukti;
- 6) menguatkan Sistem Penjaminan Mutu Internal melalui standar, audit mutu internal, rapat tinjauan manajemen, dan peningkatan standar; dan
- 7) menyusun laporan dampak tahunan dan *benchmarking* eksternal.

5.2 Program Prioritas

Klaster	Program Prioritas 2023–2028	Unit Pengampu Utama
Kecemerlangan pembelajaran	Transformasi <i>Outcome Based Education</i> , pembelajaran berbasis proyek/kasus, AI dan <i>digital learning, micro-credential, teaching excellence</i>	Bidang akademik, Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran, fakultas, program studi
Pendidikan guru dan profesi	Penguatan pendidikan profesi guru, sekolah laboratorium/mitra, model pendidikan profesi, Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan rujukan, <i>education mover</i>	Unit pengelola pendidikan profesi guru, fakultas kependidikan, Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran
Riset dan inovasi	<i>Research acceleration</i> , tema unggulan pendidikan, konservasi dan <i>Sustainable Development Goals</i> , integrasi riset-kurikulum, hilirisasi	Lembaga Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, fakultas, pusat riset
Pengabdian kepada Masyarakat berdampak	Sekolah/desa/komunitas mitra, penerapan inovasi, <i>impact management</i> , model replikasi	Lembaga Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, fakultas, program studi
Internasionalisasi	Akreditasi internasional, kelas internasional, <i>joint research, visiting professor, global fellows</i> , reputasi akademik	Subdit reputasi dan kerja sama, Kantor Urusan internasional, fakultas, program studi
Konservasi dan <i>Sustainable Development Goals</i>	Kurikulum, riset, pengabdian kepada masyarakat, <i>green campus</i> , karakter, seni budaya,	Kantor <i>Sustainable Development Goals</i> , unit konservasi, seluruh unit

Klaster	Program Prioritas 2023–2028	Unit Pengampu Utama
	pelaporan <i>THE Impact/UI GreenMetric</i>	
Tata kelola dan data	<i>Dashboard</i> diferensiasi misi, <i>evidence repository</i> ; system akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, manajemen risiko, layanan prima, pendanaan berkelanjutan	Perencanaan/keuangan, direktorat sistem informasi dan hubungan msyarakat, kantor penjaminan mutu, satuan pengawas internal, unit terkait

5.3 Matriks Indikator Utama yang Selaras dengan Rencana Strategis

Indikator berikut menggunakan target Rencana Strategis Universitas Negeri Semarang 2023–2028. Target 2028 tidak diubah oleh dokumen ini; diferensiasi misi memberi penekanan pada hubungan indikator dengan fokus pendidikan, pengungkit riset/pengabdian kepada masyarakat, identitas konservasi, dan reputasi dunia.

Kode/Indikator Rencana Strategis	Target 2028	Fungsi dalam Diferensiasi Misi	Bukti Utama
IKU 1.1 Lulusan bekerja, studi lanjut, atau berwirausaha	82%	Dampak mutu pendidikan dan relevansi lulusan	<i>Tracer study</i> , data karier, studi lanjut, wirausaha
IKU 1.2 Mahasiswa belajar/berprestasi di luar program studi/kampus	40%	Pengalaman belajar transformatif dan jejaring	Rekognisi SKS, prestasi, sertifikat
IKU 2.1 Dosen berkegiatan di luar kampus/praktisi/membimbing	44%	Relevansi, jejaring, dan transfer praktik baik	Surat tugas, kontrak, luaran
IKU 2.2 Dosen bersertifikat kompetensi/profesi atau praktisi	35%	Kualitas sumber daya manusia pendukung kecemerlangan pendidikan	Sertifikat/rekam jejak praktisi
IKU 2.3 Luaran dosen direkognisi/diterapkan per jumlah dosen	1 luaran per dosen	Pengungkit riset, inovasi, dan dampak	Publikasi, paten, produk, adopsi, kebijakan
IKU 3.1 Kerja sama program studi	70%	Aktivasi kemitraan strategis untuk mutu dan reputasi	IA, laporan implementasi, <i>output/outcome</i>
IKU 3.2 Mata kuliah menggunakan <i>case method/team based project</i>	90%	Inti transformasi pembelajaran	Rencana Pembelajaran Semester, LMS, asesmen, audit pembelajaran
IKU 3.3 Program studi/unit berakreditasi/sertifikasi internasional	50%	Bukti standar dan reputasi internasional	Sertifikat/keputusan akreditasi
IKU 4.1 Predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	A	Akuntabilitas dan konsistensi tata kelola	Laporan Hasil Evaluasi Sistem Akuntabilitas

			Kinerja Instansi Pemerintah dan tindak lanjut
IKU 4.2 Nilai Kinerja Anggaran	91,25	Efektivitas sumber daya mendukung fokus misi	Laporan kinerja anggaran

5.4 Indikator Penguat Diferensiasi Misi

Indikator penguat berikut tidak mengganti indikator kinerja utama/indikator kinerja sasaran Rencana Strategis. Indikator penguat ini digunakan untuk menunjukkan konsistensi, kekhasan, posisi strategis, dan dampak diferensiasi misi.

Dimensi	Indikator Penguat	Target/Kriteria 2028	Sumber Data
Fokus pendidikan	Persentase program unggulan universitas yang langsung mendukung kecemerlangan pendidikan	≥60% portofolio program pengembangan	Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, kontrak kinerja
Pembelajaran berbasis riset	Persentase program studi yang mendokumentasikan integrasi hasil riset ke kurikulum/rencana pembelajaran semester	≥80% program studi	Kurikulum, rencana pembelajaran semester, laporan program studi
Model rujukan	Jumlah model/standar/inovasi pendidikan Universitas Negeri Semarang yang diadopsi eksternal	Meningkat setiap tahun	Dokumen adopsi, kerja sama
Pendidikan guru	Persentase program kependidikan/profesi berakreditasi Unggul/internasional	Mengikuti target indikator kinerja sasaran dan <i>roadmap</i> akreditasi	Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi/Lembaga Akreditasi Mandiri/ lembaga internasional
Riset pengungkit	Proporsi riset unggulan yang terhubung dengan pembelajaran, <i>Sustainable Development Goals</i> , atau konservasi	≥70% riset unggulan	Sistem Informasi Penelitian Pengabdian, laporan integrasi
Pengabdian kepada Masyarakat berdampak	Persentase program pengabdian kepada masyarakat unggulan dengan <i>baseline</i> , penerima manfaat,	100% program unggulan	Sistem Informasi Penelitian Pengabdian, <i>impact report</i>

Dimensi	Indikator Penguat	Target/Kriteria 2028	Sumber Data
	<i>outcome</i> , dan keberlanjutan		
Konservasi	Persentase program studi mengintegrasikan konservasi dalam capaian pembelajaran lulusan/kurikulum dan kegiatan tridarma	100% program studi	Dokumen kurikulum dan laporan
Reputasi	Jumlah rekognisi eksternal atas keunggulan pendidikan/konservasi	Meningkat setiap tahun	Penghargaan, ranking, undangan, media
<i>Cascading</i>	Persentase unit memiliki target diferensiasi misi dalam kontrak kinerja	100% unit	Kontrak kinerja
Sistem Penjaminan Mutu Internal	Persentase standar dan audit mutu internal yang memuat indikator sensitif misi	100% standar relevan	Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal, audit mutu internal, rapat tinjauan manajemen

5.5 Matriks Implementasi per Pilar

Pilar	Kebijakan	Implementasi	Indikator Hasil
Pendidikan	Menjadikan kecemerlangan pendidikan fokus portofolio institusi	<i>Outcome Based Education, project/ case method, digital learning</i> , kelas internasional, pendidikan profesi guru, <i>teaching excellence</i>	Mutu pembelajaran, lulusan, akreditasi, <i>employer recognition</i>
Penelitian	Memprioritaskan riset yang memperkuat pembelajaran, reputasi, konservasi, dan solusi publik	Tema unggulan, kolaborasi, integrasi riset-kurikulum, hilirisasi	Luaran per dosen, sitasi, paten, adopsi, reputasi
Pengabdian kepada Masyarakat	Mengelola pengabdian kepada masyarakat berbasis kebutuhan dan dampak	<i>Baseline, co-creation</i> , penerima manfaat, <i>outcome, exit strategy</i>	Dampak sosial/ekonomi, replikasi, kebijakan
Konservasi	Mengarusutamakan konservasi sebagai identitas	Capaian pembelajaran lulusan, riset, pengabdian kepada	UI GreenMetric, indikator karakter, karya budaya, <i>Sustainable</i>

Pilar	Kebijakan	Implementasi	Indikator Hasil
		masyarakat, <i>green campus</i> , karakter, seni budaya	<i>Development Goals</i>
Kerja sama	Menggeser <i>MoU-oriented</i> menjadi <i>output/outcome oriented</i>	Prioritas mitra, IA aktif, join program, alumni/ <i>employer engagement</i>	<i>Output, outcome, reputasi, pendanaan</i>
Tata kelola	Mengarahkan struktur, sumber daya manusia, anggaran, data, dan mutu pada fokus misi	Kontrak kinerja, <i>dashboard, risk based budgeting</i> , Sistem Penjaminan Mutu Internal	Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, kepuasan, ketercapaian target

5.6 Dukungan Sumber Daya

Universitas Negeri Semarang memiliki sumber daya yang memadai, unggul, dan relevan untuk mendukung pencapaian visi sebagai Universitas Bereputasi Dunia dan Pelopor Kecemerlangan Pendidikan yang Berwawasan Konservasi. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas, meliputi dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga profesional yang kompeten, didukung oleh sistem pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang berkelanjutan, menjadi fondasi utama dalam mewujudkan pendidikan yang cemerlang.

Selain itu, Universitas Negeri Semarang memiliki sarana dan prasarana pembelajaran, serta infrastruktur teknologi informasi yang modern dan terintegrasi, yang mendukung penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi sesuai standar internasional. Dukungan tata kelola yang adaptif, pendanaan keuangan yang berkelanjutan, jejaring kerja sama nasional dan internasional, serta sistem penjaminan mutu yang efektif semakin memperkuat kapasitas institusi.

Dengan demikian, seluruh sumber daya yang dimiliki Universitas Negeri Semarang telah memadai dan selaras dengan kebutuhan strategis untuk mewujudkan diferensiasi misi sebagai pelopor kecemerlangan pendidikan yang berwawasan konservasi serta universitas bereputasi dunia.

Sumber Daya	Arah Penguatan
Sumber daya manusia	Rekrutmen dan pengembangan dosen/tenaga kependidikan sesuai kebutuhan pendidikan unggul, riset, digital, internasionalisasi, dan dampak, skema <i>visiting/ adjunct</i> , kepemimpinan akademik
Sarana prasarana	Ruang belajar aktif, laboratorium pembelajaran dan riset, studio digital, <i>smart classroom, learning analytics</i> , fasilitas aksesibilitas, <i>green infrastructure</i>
Keuangan	Penganggaran berbasis prioritas, kinerja, risiko, dan dampak, pendapatan non uang kuliah tunggal, <i>endowment</i> , kemitraan pendanaan
Sistem informasi	Satu data kinerja, <i>dashboard</i> diferensiasi misi, <i>evidence repository, tracer, research/</i> pengabdian kepada masyarakat <i>impact management</i>
Kerja sama	Portofolio mitra strategis, aktivasi perjanjian implementasi, <i>joint program, co-funding</i> , dan <i>engagement</i> berkelanjutan

Sumber Daya	Arah Penguatan
Penjaminan mutu	Standar misi sensitif, audit mutu internal berbasis risiko dan bukti, rapat tinjauan manajemen, <i>benchmarking</i> , peningkatan standar

- 5.7 Integrasi ke dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal
- Sistem Penjaminan Mutu Internal harus dimulai dan diakhiri oleh misi. Siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP) diterapkan sebagai berikut:

Tahap PPEPP	Penerapan pada Diferensiasi Misi
Penetapan	Menetapkan standar, indikator, target, metode ukur, sumber data, penanggung jawab, dan bukti yang menunjukkan fokus kecemerlangan pendidikan
Pelaksanaan	Menjalankan program dan mengalokasikan sumber daya sesuai Rencana Strategis, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan, dan kontrak kinerja
Evaluasi	Mengukur ketercapaian indikator, kualitas implementasi, relevansi, efisiensi, <i>outcome</i> , dampak, dan kepuasan pemangku kepentingan
Pengendalian	Menetapkan tindakan korektif, mitigasi risiko, penghentian/reformulasi program, serta realokasi sumber daya
Peningkatan	Menaikkan standar, memperluas model unggul, mereplikasi praktik baik, dan memperkuat daya saing

- 5.8 Bukti Luaran dan Dampak
- 1) pengakuan program studi unggul/internasional, inovasi pembelajaran, prestasi mahasiswa, dan kemitraan pendidikan strategis;
 - 2) pusat unggulan, publikasi bereputasi, paten, teknologi, karya seni, *policy brief*, dan kolaborasi riset strategis;
 - 3) sekolah/desa/komunitas/industri mitra yang menunjukkan peningkatan kapasitas, mutu layanan, produktivitas, atau kesejahteraan;
 - 4) kontribusi terukur pada agenda pendidikan nasional, pembangunan daerah, *Sustainable Development Goals*, *Environmental, Social, and Governance*, dan konservasi; dan
 - 5) rekognisi dari pemerintah, organisasi profesi, perguruan tinggi global, dunia usaha dan dunia industri, masyarakat, media, dan lembaga pemeringkatan.

BAB VI
MONITORING DAN EVALUASI

6.1 Tujuan Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi bertujuan memastikan bahwa fokus misi dijalankan secara konsisten, alokasi sumber daya selaras, capaian dapat dibuktikan, risiko dikendalikan, dan hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan serta peningkatan standar.

6.2 Kerangka Monitoring dan Evaluasi

Objek	Frekuensi	Penanggung Jawab	Produk
<i>Cascading</i> target dan kontrak kinerja	Tahunan	Rektor, unit perencanaan pimpinan unit	Kontrak kinerja dan peta kontribusi
Pelaksanaan program dan anggaran	Triwulanan/ semesteran	Pimpinan unit, perencanaan/keuangan	<i>Dashboard</i> dan laporan kemajuan
Mutu proses tridarma	Semesteran/ tahunan	Kantor Penjaminan Mutu/Gugus Penjaminan Mutu, unit akademik	Audit mutu internal, evaluasi pembelajaran, rapat tinjauan manajemen
Luaran, <i>outcome</i> , dan dampak	Tahunan	Lembaga Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, akademik, kerja sama, <i>Sustainable Development Goals</i> , unit terkait	Laporan dampak dan <i>evidence repository</i>
Risiko strategis	Triwulanan/ tahunan	Pemilik risiko, unit manajemen risiko, satuan pengawas internal	Register risiko dan mitigasi
<i>Benchmarking</i> eksternal	Tahunan/ dua tahunan	Unit reputasi, Kantor Penajminan Mutu, unit terkait	Laporan <i>benchmarking</i> dan <i>gap analysis</i>
Efektivitas diferensiasi misi	Tahunan dan akhir Rencana Strategis	Pimpinan universitas dan organ terkait	Laporan evaluasi dan rekomendasi kebijakan

6.3 Indikator Evaluasi Keterlaksanaan

Aspek	Pertanyaan Evaluasi
Kejelasan	Apakah fokus, proporsi, posisi strategis, dan kontribusi Universitas Negeri Semarang dipahami oleh unit dan pemangku kepentingan?
Konsistensi	Apakah program, anggaran, sumber daya manusia, sarana prasarana, kerja sama, dan Sistem Penjaminan Mutu Internal selaras dengan fokus misi?
Kinerja	Apakah indikator kinerja utama/indikator kinerja sasaran dan indikator penguat tercapai sesuai target?
Relevansi	Apakah program menjawab kebutuhan peserta didik, masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, dan agenda global?

Aspek	Pertanyaan Evaluasi
Efisiensi	Apakah sumber daya dialokasikan pada program prioritas dan menghasilkan <i>value for money</i> ?
Dampak	Apakah terdapat perubahan terukur pada mutu pendidikan, ilmu, masyarakat, konservasi, dan reputasi?
Daya saing	Bagaimana posisi Universitas Negeri Semarang dibanding institusi rujukan nasional/internasional?
Keberlanjutan	Apakah hasil dipelihara, direplikasi, didanai, dan ditingkatkan?

6.4 Mekanisme Pelaporan

- 1) Setiap unit melaporkan capaian target dan bukti melalui sistem informasi kinerja;
- 2) Unit penanggung jawab memvalidasi data, mengidentifikasi deviasi, dan menganalisis akar masalah;
- 3) Hasil dihimpun dalam *dashboard* universitas dan dibahas dalam rapat evaluasi/rapat tinjauan manajemen;
- 4) Pimpinan menetapkan tindakan korektif, mitigasi risiko, realokasi sumber daya, dan peningkatan standar;
- 5) Ringkasan capaian dan dampak disampaikan kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal setiap tahun; dan
- 6) Hasil evaluasi digunakan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan tahun berikutnya dan Rencana Strategis periode berikutnya.

6.5 Benchmarking

Benchmarking dilakukan terhadap Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan/ perguruan tinggi negeri badan hukum rujukan nasional, universitas bereputasi internasional bidang pendidikan, serta institusi unggul dalam konservasi dan dampak *Sustainable Development Goals*. Pembandingan mencakup strategi, indikator, proses, produktivitas, mutu luaran, dampak, dan tata kelola. Hasil *benchmarking* harus menghasilkan target perbaikan dan rencana aksi, bukan sekadar laporan kunjungan.

6.6 Reviu dan Perubahan Dokumen

Dokumen ditinjau sekurang-kurangnya sekali setiap tahun dalam evaluasi Rencana Strategis dan ditinjau menyeluruh pada akhir periode 2023–2028. Perubahan dapat dilakukan apabila terjadi perubahan regulasi, mandat, Rencana Strategis, kondisi internal-eksternal, risiko strategis, atau hasil evaluasi yang memerlukan reposisi. Perubahan ditetapkan melalui mekanisme kewenangan organ Universitas Negeri Semarang.

6.7 Kriteria Keberhasilan Akhir Periode

- 1) fokus kecemerlangan pendidikan tercermin konsisten dalam kebijakan, struktur, program, anggaran, Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan kontrak kinerja;
- 2) indikator Rencana Strategis yang relevan mencapai target 2028 atau menunjukkan tren peningkatan yang dapat dipertanggungjawabkan;
- 3) Universitas Negeri Semarang memiliki bukti nyata model pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan konservasi yang diakui dan/atau diadopsi eksternal;
- 4) kontribusi Universitas Negeri Semarang pada agenda wilayah, nasional, dan internasional terdokumentasi secara terukur; dan
- 5) hasil diferensiasi misi meningkatkan posisi strategis dan kesiapan Universitas Negeri Semarang memperoleh akreditasi institusi unggul.

BAB VII PENUTUP

Penetapan diferensiasi misi merupakan pilihan strategis untuk menajamkan identitas dan arah pengembangan Universitas Negeri Semarang Pendidikan menjadi fokus utama karena paling sesuai dengan mandat, sejarah, visi, kapasitas, dan aspirasi Universitas Negeri Semarang. Penelitian, pengabdian, tata kelola, kerja sama, dan konservasi disinergikan untuk menghasilkan pembelajaran yang cemerlang, lulusan berdampak, inovasi yang diakui, serta kontribusi yang nyata.

Keberhasilan dokumen ini tidak ditentukan oleh rumusan kebijakan semata, tetapi oleh konsistensi cascading, dukungan sumber daya, integrasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, disiplin pengukuran, pelaporan bukti, dan keberanian melakukan perbaikan. Dengan pelaksanaan yang konsisten, Universitas Negeri Semarang dapat membangun reputasi dunia melalui kecemerlangan pendidikan yang berwawasan konservasi.

MATRIKS CASCADING DIFERENSIASI MISI

Tingkat	Dokumen/Instrumen	Muatan Wajib
Universitas	Keputusan penetapan, Rencana Pengembangan Jangka Panjang/Rencana Strategis, kebijakan akademik	Fokus, proporsi, <i>roadmap</i> , indikator, sumber daya, bukti dampak
Unit	Rencana Strategis unit, kontrak kinerja, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan	Kontribusi khas unit, target, program, anggaran, risiko
Program Studi	Visi, misi, tujuan, sasaran/visi keilmuan, kurikulum, rencana pembelajaran semester, <i>roadmap</i> riset/pengabdian kepada masyarakat	Profil lulusan, capaian pembelajaran lulusan, pedagogi, riset, pengabdian kepada masyarakat, mitra, indikator
Sistem Penjaminan Mutu Internal	Standar, manual, formulir, audit mutu internal, rapat tinjauan manajemen	Indikator misi-sensitif, evaluasi, pengendalian, peningkatan
Dosen	Beban kinerja dosen, sasaran kinerja pegawai, agenda riset/pengabdian kepada masyarakat	Penugasan proporsional dan bukti kontribusi
Pelaporan	Laporan kinerja, laporan Rencana Strategis, <i>impact report</i> , laman publik	Capaian, perbandingan, <i>outcome</i> , dampak, rekognisi

DAFTAR REFERENSI

- 1) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
- 2) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Semarang Nomor 8 Tahun 2023 tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Negeri Semarang Tahun 2023–2028.
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Semarang.
- 4) Peraturan perundang-undangan dan instrumen akreditasi pendidikan tinggi yang berlaku.
- 5) Rencana Pengembangan Jangka Panjang, Statuta, kebijakan akademik, standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, dan regulasi internal Universitas Negeri Semarang.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 29 Desember 2023

REKTOR
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

ttd.

S MARTONO

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Kantor Hukum
Universitas Negeri Semarang,


CAHYA WULANDARI