



RENSTRA BISNIS

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2015 - 2019 (Revisi I)





**RENSTRA BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2015 – 2019 (REVISI I)**

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
NOMOR 13 TAHUN 2018
TENTANG
PERUBAHAN RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2015 – 2019

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi Universitas Negeri Semarang memerlukan suatu panduan yang memuat arahan dan capaian serta tolok ukur keberhasilan yang tertuang dalam suatu rencana strategis bisnis yang berazaskan pada kebenaran, ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebijakan, tanggung jawab kebhinekaan dan keterjangkauan;
- b. bahwa renstra bisnis adalah dokumen perencanaan untuk periode tahunan yang memuat visi, misi, arah pengembangan program dan kegiatan setiap unit kerja dalam Universitas Negeri Semarang;
- c. bahwa dokumen perubahan renstra bisnis Universitas Negeri Semarang tahun 2015-2019 telah selesai disusun;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Tahun 2015-2019 Universitas Negeri Semarang;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Tahun 2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5105) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5157);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4502);
5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 23 Tahun 2015 tentang Organisasi Tata Kerja Universitas Negeri Semarang (Berita Negara RI Tahun 2015 Nomor 1391);

7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 49 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Semarang (berita Negara RI Tahun 2016 Nomor 1371);
8. Peraturan Rektor Unnes Nomor 38 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pengembangan Unnes Tahun 2010-2034;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 362/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Semarang pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
10. Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 260/MPK.A4/KP/2014 tentang Pengangkatan Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum. sebagai Rektor Universitas Negeri Semarang Periode Tahun 2014-2018;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG TENTANG PERUBAHAN RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG TAHUN 2015 – 2019.

Pasal 1

Perubahan Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Semarang Tahun 2015-2019, yang selanjutnya disebut Perubahan Renstra Bisnis Universitas Negeri Semarang Tahun 2015-2019 adalah sebagaimana terdapat dalam Lampiran Peraturan Rektor ini dan merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dalam Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Perubahan Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Semarang Tahun 2015-2019 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap semua kebijakan, program dan kegiatan di Universitas Negeri Semarang sampai dengan tahun 2019.

Pasal 3

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal, 10 Januari 2018

REKTOR
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

UNNES
REKTOR
FATHUR ROKHMAN

Pengantar

Perkembangan dunia pendidikan tinggi ke depan harus dapat merespon dan beradaptasi dengan perubahan masyarakat nasional dan internasional. Begitu sebaliknya, perubahan pendidikan tinggi juga harus mampu mempengaruhi perubahan masyarakatnya. Kondisi itulah yang membuat UNNES tidak cukup “berlari”. UNNES harus “melompat” dan bahkan “terbang”. Selain melakukan perubahan kecil yang berkesinambungan, UNNES harus melakukan lompatan-lompatan besar yang terencana.

Lompatan itu dapat dilakukan dengan menetapkan target capaian yang tinggi pada periode tertentu. Setelah sukses melampaui Rencana Strategis Bisnis UNNES tahun 2010-2014, kini UNNES telah menargetkan capaian yang tinggi pula pada Rencana Strategis Bisnis UNNES Tahun 2015-2019 yang menjadi kesinambungan periode sebelumnya.

Renstra Bisnis UNNES 2015-2019 ini merupakan periode lima tahun pertama dari Rencana Induk Pengembangan (RENIP) UNNES tahun (2016–2040). Fokus pengembangan selama lima tahun (2015–2019) merupakan periode krusial bagi UNNES untuk meraih Akreditasi Insitusi Perguruan Tinggi (AIPT) ‘A’ atau unggul dan sekaligus memosisikan UNNES sebagai PTN Badan Hukum bereputasi ASEAN.

Untuk mendukung hal tersebut Renstra Bisnis UNNES Tahun 2015–2019 ditetapkan sebanyak 10 Sasaran Utama (SU), 49 Indikator Kinerja Utama (IKU), serta 50 Program Utama (PU). Sasaran, indikator, dan program ini sebagai pedoman dan arah pengembangan UNNES lima tahun ke depan yang lebih inovatif disruptif. Selain itu, agar keberhasilan berbagai target tersebut lebih sistematis, masif, dan terstruktur, UNNES juga perlu melengkapi dengan strategi pengelolaan keuangan yang terencana dan terkendali yang dapat dijadikan acuan seluruh unit kerja di lingkungan UNNES untuk menyusun Renstra Bisnis unit, Rencana Kerja, dan Laporan Akuntabilitas Kinerja.

Dokumen ini merupakan buah dari kerja keras dan etos kerja seluruh tim yang telah membuat jalur pacu UNNES menjadi lebih mudah dalam mencapai visi dan misi. Karena itu, patut kiranya saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya atas tersusunnya dokumen ini. Semoga Allah SWT selalu meridhoi seluruh ikhtiar yang kita lakukan untuk mewujudkan UNNES sebagai Universitas berwawasan konservasi dan bereputasi Internasional. Amin.

Semarang, Januari 2018
Rektor

Fathur Rokhman
NIP 19661210 199103 1 003



Daftar Isi

**Renstra Bisnis
UNNES Revisi I | 2015 -2019**

Pengantar	ii
Daftar isi	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Kondisi Umum	1
1. Bidang Organisasi dan Manajemen	1
2. Bidang Pendidikan	3
3. Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	6
4. Bidang Sumber Daya Manusia	12
5. Bidang Sarana dan Prasarana	14
6. Bidang Keuangan	14
7. Bidang Kemahasiswaan	18
8. Bidang Kerjasama	22
9. Bidang Konservasi	25
B. Potensi, Permasalahan, Tantangan, dan Peluang	30
1. Analisis Potensi Internal	30
2. Analisis Permasalahan Internal	38
BAB II Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	44
A. Visi	44
B. Misi	45
C. Tujuan	45
D. Sasaran, Program dan Kegiatan	46
BAB III Arah Kebijakan, Strategi, Regulasi, dan Kelembagaan	47
A. Arah Kebijakan Universitas	48
1. Menguatnya Pendidikan Berbasis <i>Outcome Based Education</i> (OBE) dan Berwawasan Konservasi	48
2. Terbentuknya karakter dan <i>softskill</i> mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi	50
3. Meningkatnya kualitas lulusan	52
4. Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi	52
5. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan/pendanaan	53
6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia	55
7. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan	59
8. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional	60
9. Meningkatnya jejaring kerja sama aktif tingkat nasional, regional dan internasional	60
10. Meningkatnya <i>income generating</i>	67
B. Arah Kebijakan Unit Kerja	68
1. Menguatnya Pendidikan Berbasis <i>Outcome Based Education</i> (OBE) dan Berwawasan Konservasi	68

2. Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi	69
3. Meningkatnya kualitas lulusan	71
4. Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi	72
5. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan	75
6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia	75
7. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan	76
8. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional	77
9. Meningkatnya jejaring kerja sama aktif tingkat nasional, regional dan internasional	78
10. Meningkatnya income generating	79
C. Kerangka Kelembagaan	81
BAB IV Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	82
A. Target Kinerja	82
1. Tujuan 1: Mewujudkan kebudayaan dan peradaban unggul melalui penyelenggaraan pendidikan serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional	82
2. Tujuan 2: Mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola (good governance) universitas yang transparan, efisien, demokratis, dan produktif berwawasan konservasi dan bereputasi internasional	83
3. Tujuan 3: Menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, kompeten, dan kompetitif serta memiliki integritas di berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional.....	84
4. Tujuan 4: Menghasilkan, menyebarluaskan, dan memanfaatkan karya-karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olah raga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional	84
5. Tujuan 5: Mewujudkan kerja sama institusi yang saling menguntungkan untuk penguatan kapasitas dan tata kelola kelembagaan, penyelenggaraan pendidikan, serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi	86
B. Kerangka Pendanaan	87
BAB V Penutup	88
Lampiran Matrik Target Kinerja Renstra Bisnis UNNES Tahun 2015-2019	89

BAB I

PENDAHULUAN

A. Kondisi Umum

1. Bidang Organisasi dan Manajemen

Sistem Tata Pamong UNNES didasarkan pada peraturan perundang-undangan yaitu, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Semarang, dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 23 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja UNNES. OTK UNNES sesuai dengan sistem pengelolaan UNNES sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (Satker PK-BLU) dan perubahan nomenklatur Kementerian yang membidangi pendidikan tinggi, semula bernaung pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjadi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Selain itu, OTK UNNES juga sebagai respon atas lahirnya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Dokumen rencana pengembangan jangka panjang (RENIP) maupun jangka lima tahunan (Renstra) bisnis telah tersedia dan telah dilakukan beberapa penyesuaian terkait perubahan kementerian menjadi Universitas Negeri Semarang dan renstra kementerian yang telah disusun. Implementasi Renstra bisnis khususnya pada bidang akademik UNNES dikawal dan didampingi langsung oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM). BPM telah menyusun standar mutu dan dokumen mutu yang mapan sehingga terjadi akselerasi jumlah prodi yang mendapatkan peringkat terakreditasi. Sebagian besar prodi, 82 persen prodi mendapatkan akreditasi unggul A maupun baik B. Peningkatan jumlah prodi yang terakreditasi tersebut merupakan hasil implementasi prosedur audit internal yang tepat baik pada bidang akademik maupun nonakademik.

Komitmen UNNES yang kuat juga diberikan dalam bentuk akses pendidikan tinggi bagi masyarakat yang kurang beruntung sehingga keberterimaan UNNES dipandang tinggi oleh publik maupun pemerintah.

Jaringan kemitraan telah dijalin dengan berbagai institusi di dalam maupun luar negeri. Implementasi keseluruhan tata kelola UNNES sepenuhnya difasilitasi oleh TIK yang sangat baik. Selain itu, pengembangan sejumlah laboratorium di UNNES telah diarahkan menjadi inkubator bisnis yang relevan dengan wawasan konservasi dan didisain untuk mendapatkan reputasi internasional. UNNES belum memiliki laboratorium yang bersertifikat ISO, tetapi beberapa laboratorium seperti laboratorium olahraga sedang berproses mendapatkan sertifikat menjadi rujukan nasional, regional dan internasional.

Sesuai pengembangan Iptek, UNNES telah melakukan inovasi dalam implementasi tata kelola menggunakan TIK, meskipun integrasi antar sistem masih perlu ditingkatkan dan dioptimalkan. Sistem informasi yang telah dibangun belum terintegrasi secara terpadu sehingga masih terkendala, khususnya dalam *Decision Support System* (DSS). Pembenahan dan optimalisasi TIK terus dilakukan secara sistematis agar proses menuju UNNES mandiri lebih mudah dan lancar sehingga UNNES mampu berkontribusi kepada pembangunan bangsa.

Kinerja dan prestasi UNNES yang makin baik berhasil mendorong beberapa prodi terakreditasi C dan belum terakreditasi peringkatnya naik setingkat. Sebagian prodi tersebut merupakan prodi mandat. Jumlah pelatihan akademik-manajerial untuk pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan dipandang masih kurang karena sistem pengembangan kompetensi manajerial dosen yang mendapat mandat tambahan belum optimal. Kelemahan tersebut juga berdampak kepada keunggulan fakultas yang belum dapat dipetakan secara tepat. Pengembangan fungsi laboratorium sebagai pusat riset masih belum merata dan masih terbatas. Daya dukung antar elemen-elemen dan unit kerja dalam mewujudkan visi UNNES juga masih belum berimbang.

Beberapa perundangan dan kondisi memberi peluang UNNES melakukan akselerasi dan perubahan-perubahan sesuai kebutuhan masyarakat dan target yang ingin dicapai. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 memberikan jalan bagi UNNES melakukan pengembangan program pendidikan akademik vokasi, dan profesi. Terbitnya Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 menjadi dasar bagi UNNES dalam pengembangan standar mutu pendidikan. Anggaran

skema BOPTN bagi UNNES yang makin besar dimanfaatkan untuk mengembangkan UNNES sebagai pusat unggulan (*center of excellence*) pendidikan profesi guru (PPG) dan meningkatkan kualitas maupun kualitas kemitraan dengan institusi di dalam maupun luar negeri untuk memperkuat tata kelola UNNES. Akselerasi UNNES di segala bidang tersebut makin meningkatkan kepercayaan publik kepada UNNES.

Tabel 1. Akreditasi Prodi UNNES

No.	Status Akreditasi Prodi	Jumlah
1.	A	36
2.	B	40
3.	C	23
4.	Belum terakreditasi	1
Jumlah Total		100

2. Bidang Pendidikan

Universitas Negeri Semarang UNNES secara konsisten melaksanakan mandat utamanya sebagai PT, yaitu menyelenggarakan program pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Budaya konservasi yang diyakini sebagai identitas UNNES sejak 2010 menjadi acuan dan mewarnai semua upaya pengembangan tiga dharma tersebut. Implementasi ketiga program dirancang secara terintegrasi dan seimbang, namun realisasinya secara kuantitatif maupun kualitatif penyelenggaraan program penelitian dan pengabdian masih perlu ditingkatkan. Program penelitian dan pengabdian sama pentingnya seperti halnya pendidikan, karena luaran kedua kegiatan tersebut adalah iptek maju yang terbukti dapat menyelesaikan persoalan bangsa dan mengubah kondisi menjadi lebih baik. Luaran kegiatan-kegiatan tersebut juga berperan penting untuk merealisasikan misi dalam upaya pencapaian visi UNNES. Bersama kekuatan bangsa yang lain, UNNES harus ikut mengupayakan peningkatan daya saing dan martabat bangsa agar tercapai kemandirian ekonomi, kesejahteraan sosial, budaya, dan kedaulatan politik NKRI.

Tujuan pertama dalam penyelenggaraan program pendidikan UNNES adalah mewujudkan kebudayaan unggul dalam pendidikan melalui upaya pelestarian, pengkajian dan penerapan nilai dan karakter, seni dan budaya

serta SDA dan lingkungan untuk memperkuat wawasan konservasi. Upaya mewujudkan kebudayaan unggul ini mencakup semua bidang pendidikan yang diselenggarakan UNNES. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan antara lain melalui perkuliahan pendidikan konservasi.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan berwawasan konservasi, tahun 2015 UNNES melakukan pembaharuan kurikulum. Pembaharuan ini sebagai bentuk tanggung jawab UNNES agar kurikulum yang diterapkan sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran UNNES. Kurikulum 2015 menjadi pedoman setiap prodi dalam pengelolaan mahasiswa angkatan 2015 dan seterusnya, sedangkan kurikulum 2012 diberlakukan untuk mahasiswa angkatan sebelumnya. Kurikulum UNNES 2015 disusun dengan memadukan kurikulum institusional dan kurikulum inti yang berlaku secara nasional.

Dokumen terkait penerapan wawasan konservasi dan pendidikan konservasi cukup lengkap, namun perlu disempurnakan secara berkala dan berkesinambungan agar sejalan dengan permasalahan pembangunan yang dinamis. Hampir semua sivitas akademika UNNES memahami makna konservasi, namun penerapan dalam kehidupan sivitas akademika perlu ditunjang dengan infrastruktur UNNES yang diwarnai wawasan konservasi. Sivitas akademika dapat mengadopsi penerapan wawasan konservasi dalam kampus untuk diterapkan pada kehidupan di luar kampus. Komitmen yang kuat dalam implementasi konservasi perlu ditingkatkan sehingga pengembangan infrastruktur UNNES ke depan tidak mengorbankan upaya-upaya konservasi yang telah dilakukan. Kampus UNNES ke depan harus direncanakan sedemikian rupa sehingga memenuhi indikator-indikator konservasi dan dapat bertumbuh sesuai kebutuhan namun tetap *on the track* dengan visi UNNES berwawasan konservasi pada semua aspek kehidupan kampus dan di luar kampus.

Kurikulum telah disusun sesuai visi dan misi UNNES. Pengembangan kurikulum prodi diatur dengan prosedur baku, dikawal dan didampingi BPM serta menggunakan panduan pengembangan kurikulum yang lengkap dan operasional. Kurikulum UNNES telah mengakomodasi *soft skill* mahasiswa dengan bobot cukup besar (ketrampilan berpikir, berkomunikasi, pendidikan karakter) yang terintegrasi dalam mata kuliah. Struktur kurikulum terbaru

(2015) memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk mengembangkan kemandirian sesuai peminatan melalui penyediaan mata kuliah pilihan. Kualitas sistem informasi pendidikan yang makin meningkat mendorong efisiensi dan efektifitas pelaksanaan administrasi akademik dan perkuliahan. Selain itu, sistem informasi juga telah menghasilkan data akademik secara *real time* sebagai dasar pengambilan keputusan oleh pimpinan jurusan, fakultas, dan universitas serta BPM. Kelemahan implementasi sistem informasi pada semua kegiatan akademik adalah kebergantungan tinggi kepada sistem TIK. Kerusakan pada sistem tersebut menyebabkan pelaksanaan kegiatan akademik terganggu.

Sistem penjaminan mutu yang telah tersertifikasi ISO 9001:2008 dan IWA 2 membuktikan bahwa kegiatan institusi dalam hal perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi telah sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kebijakan tentang otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik juga mendorong suasana yang kondusif untuk meningkatkan kualitas suasana akademik. Penetapan prosedur mutu juga berdampak kepada terbatasnya kreatifitas dosen dan tenaga kependidikan pendukungnya. Dosen dan tenaga akademik hanya mengacu dalam standar yang ada. Dampak pengembangan mandat UNNES menjadi universitas adalah sulitnya menciptakan suasana akademik yang bersifat spesifik untuk prodi Kependidikan maupun Non Kependidikan mengingat mahasiswanya berada dan menggunakan fasilitas fisik (kampus dengan kelengkapan yang lain) yang sama.

Tabel 2. Pengukuran Kinerja Bidang Pendidikan

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket.
Menguatnya pendidikan berbasis konservasi	Persentase mata kuliah pada setiap prodi yang mengembangkan dan mengimplementasikan pendidikan berbasis konservasi	24.01	58.5	34	36,6	%
	Persentase kurikulum berbasis konservasi yang dimiliki prodi yang mendapat pengakuan internasional	0.02	0	0.03	0	%

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket.
	Persentase prodi yang berproses untuk membuka kelas Internasional	0	0	0	0	%
	Jumlah unit layanan laboratorium yang berproses mendapatkan sertifikat nasional/ internasional	0	0	0.01	0	%
Tercapainya Peningkatan Atmosfir dan Budaya Akademik	Persentase penyelenggaraan kegiatan ilmiah	24.01	31	34	100	%
	Jumlah jurnal bereputasi yang dilanggan	885	1602	974	1947	Jurnal
	Jumlah perpustakaan unit yang terintegrasi	5	3	7	9	Unit
Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi	Indeks karakter mahasiswa	3.50	4.5	3.7	2,73	Indeks
	Indeks prestasi nonakademik (ekstrakurikuler)	3.05	4	3.32	0	Indeks
Meningkatnya kualitas lulusan	Indeks karakter lulusan PPG	3.20	4.5	3.36	3,36	Indeks
	Indeks kompetensi lulusan	3.50	0.0	3.68	3,68	Indeks
	Partisipasi alumni/ himpunan alumni	9	67	9	67	Forum

3. Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) UNNES memiliki kebijakan dasar kegiatan penelitian dan pengabdian. Kebijakan dasar tersebut meliputi 1) Prosedur mutu penelitian internal dan eksternal, 2) panduan penelitian Unggulan UNNES, 3) Rencana Induk Penelitian (RIP) UNNES tahun 2010-2014 yang diperbaharui menjadi Renstra LP2M UNNES 2015-2019, dan 5) panduan Edisi IX Ditlitabmas Dikti maupun edisi terbaru (edisi X 2016). Kebijakan penanganan plagiasi, paten dan HKI mulai diimplementasikan. Khusus penanganan plagiasi masih berupa himbauan dan belum ada kewajiban dosen terhadap mahasiswa maupun reviewer kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat menggunakan perangkat plagiasi untuk meminimalkan plagiasi.

Rencana dan pelaksanaan agenda tahunan penelitian dan pengabdian masyarakat tema riset UNNES mengacu pada lima bidang, yakni 1) inovasi pendidikan berkualitas dan berkarakter, 2) konservasi, 3) bidang sains dan teknologi, 4) seni budaya dan sosial humaniora, dan 5) sumber daya dan peningkatan kualitas hidup. Dokumen usulan proposal dan pelaksanaannya telah didokumentasikan dalam Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian (SIPP) sehingga mudah diakses oleh semua pihak.

Karya iptek suatu PT tergambar antara lain pada jumlah publikasi, paten dan HKI. Karya HKI lebih banyak dapat dikembangkan dari bidang sosial humaniora seperti pagelaran seni maupun prestasi di bidang olahraga. Jumlah artikel publikasi dosen UNNES pada jurnal nasional terakreditasi dan internasional bereputasi masih perlu ditingkatkan, posisi saat ini kurang dari 300 judul. Meskipun demikian, perkembangan jumlah kepemilikan jurnal nasional *online* UNNES melaju sangat cepat. Saat ini UNNES memiliki jurnal nasional *online* sebanyak 120 jurnal (terbanyak di Indonesia); 54 jurnal di antaranya terindeks *Directory of Open Access Journals* (DOAJ). Delapan di antara jurnal terindeks ini adalah jurnal terakreditasi nasional. UNNES menduduki peringkat 4 terbanyak terkait kepemilikan jurnal terakreditasi nasional.

Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat (PPM) dosen UNNES telah berjalan dengan baik, terbukti dengan peningkatan peringkat kluster LP2M UNNES dari kluster utama menjadi mandiri. Meskipun demikian, fakta di lapang menunjukkan bahwa penerima hibah pendanaan penelitian maupun pengabdian pada umumnya belum merata masih terbatas hanya dosen tertentu saja, khususnya kegiatan PPM pada kompetitif nasional. Selain itu, *Roadmap* PPM UNNES belum sepenuhnya menjadi tumpuan para peneliti dan pengabdian. Tema konservasi seharusnya mewarnai kegiatan PPM, namun data menunjukkan bahwa persentase tema konservasi masih rendah, umumnya dominan hanya pada pilar konservasi tertentu (tema pengelolaan sampah, energi alternatif, dan konservasi seni budaya).

Peningkatan peringkat kluster penelitian menjadi mandiri menuntut LP2M UNNES untuk menyelenggarakan kegiatan penelitian yang lebih berkualitas dengan jumlah pendanaan lebih besar dan dilakukan oleh semua

dosen. Jumlah judul penelitian tahun 2015 yang didanai dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Judul dan Sumber Pendanaan Penelitian UNNES Tahun 2015

No.	Sumber Pendanaan	Jumlah Judul Penelitian Tahun 2015
1	Pembiayaan sendiri oleh peneliti	0
2	PT/yayasan yang bersangkutan	463
3	Kemdiknas/Kementerian lain terkait	157
4	Institusi dalam negeri di luar Kemdiknas/Kementerian lain terkait	12
5	Institusi luar negeri	1
Total Judul penelitian berbagai sumber		633

Pendanaan penelitian UNNES secara umum masih mengandalkan dana internal dan sebagian dari hibah Kemenristek Dikti. Hibah institusi lain seperti LPDP dengan nilai anggaran jauh lebih besar, Pemprov Jateng dan sebagainya masih terlalu sedikit, demikian pula sumber pendanaan luar negeri. Program strategis terkait dengan kepercayaan pihak luar kepada kemampuan UNNES perlu dilakukan agar dapat meningkatkan sumber pendanaan penelitian ini.

Hibah Kemenristek Dikti untuk pembiayaan kegiatan pengabdian masyarakat UNNES hingga 2015 juga masih terbatas. Pendanaan dari sumber lain di luar Universitas Negeri Semarang sudah diperoleh namun jumlahnya masih terlalu sedikit. Permasalahan yang dihadapi dalam meraih pendanaan pengabdian hampir sama seperti halnya penelitian, penerima hibah hanya terbatas pada pengabdian tertentu, belum tersebar merata pada semua dosen, tenaga kependidikan maupun mahasiswa. Kegiatan pengabdian masyarakat juga diharapkan menjadi salah satu bentuk aksi dari hasil kegiatan penelitian. Hingga saat ini program pengabdian belum dirancang sejalan dengan program pengembangan SDM, pengembangan infrastruktur dan jaringan kerja sama, serta sejalan dengan perwujudan visi UNNES.

UNNES masih memposisikan kegiatan pengabdian di bawah penelitian. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pendanaan internal yang disediakan untuk kegiatan tersebut yang jauh lebih kecil dibandingkan kegiatan penelitian, meskipun dari jumlah judul hampir sama. Oleh karena itu, kegiatan yang dapat dilakukan menjadi terbatas, permasalahan yang diselesaikan tidak tuntas dan

sebagian besar bukan kelanjutan dari hasil penelitian UNNES sehingga pada akhirnya kualitas kegiatan pengabdian secara umum perlu ditingkatkan. Beberapa kegiatan pengabdian UNNES berhasil memberikan kontribusi kepada perubahan positif pada masyarakat tertentu, namun dibandingkan dengan banyaknya SDM UNNES keberhasilan tersebut menjadi kurang berarti. Jumlah kegiatan pengabdian 2015 disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Jumlah Judul dan Sumber Kegiatan Pengabdian UNNES 2015

No.	Sumber Pendanaan Kegiatan PkM	Jumlah Kegiatan PkM
1	Pembiayaan sendiri oleh dosen	0
2	PT yang bersangkutan	443
3	Kemdiknas/Kementerian lain terkait	38
4	Institusi dalam negeri di luar Kemdiknas/Kementerian lain terkait	11
5	Institusi luar negeri	0
Total jumlah judul PkM berbagai sumber		492

Dana internal masih menjadi andalan utama kegiatan pengabdian UNNES. Bahkan perolehan hibah kompetitif dari Universitas Negeri Semarang cenderung stagnan dan jumlahnya jauh lebih sedikit dibandingkan dengan kegiatan penelitian. Program strategis termasuk sosialisasinya terutama dengan banyaknya tawaran dari Universitas Negeri Semarang harus direspon dengan cara cerdas sehingga UNNES ke depan mampu meningkatkan jumlah perolehan hibah pengabdian yang secara langsung akan memberikan kontribusi bagi peningkatan daya saing dan martabat bangsa Indonesia.

Dalam hal ini, LP2M UNNES telah berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Proses seleksi, pemilihan tema/bidang penelitian/pengabdian, pelaksanaan dan evaluasinya mengikuti standar baku Kemenristikdikti. Kegiatan penelitian dan pengabdian diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk mempercepat pembangunan pada berbagai bidang yang dibutuhkan masyarakat, bangsa dan negara Indonesia, dan meningkatkan kualitas kehidupan bangsa secara utuh. Meskipun demikian, upaya LP2M belum optimal karena ada gejala penerima hibah kegiatan penelitian dan pengabdian terutama yang diseleksi oleh hanya reviewer internal kurang mematuhi tuntutan luaran kegiatannya.

LP2M UNNES sebagai kluster mandiri harus merancang prosedur mutu

penelitian agar menghasilkan luaran publikasi, paten, HKI, buku ajar, Teknologi Tepat Guna (TTG) dll sesuai dengan tuntutan luaran dari setiap skim. Monitoring dan evaluasi (monev) internal harus dilakukan secara tegas dan proposional agar peneliti dan pengabdian termotivasi dan memiliki tekad untuk menghasilkan publikasi maupun luaran riil yang lain. Luaran wajib dari kegiatan penelitian dan pengabdian dosen dan mahasiswa seperti jumlah paten, HKI, dan penghargaan dari lembaga nasional atau internasional juga masih perlu ditingkatkan. Pagelaran seni dan olahraga yang mendunia perlu direncanakan dengan detil mengingat UNNES memiliki prodi yang menangani kedua bidang tersebut.

Fasilitas yang telah disediakan diharapkan dapat memacu kinerja PPM dalam rangka hilirisasi hasil PPM tersebut serta publikasinya, UNNES memiliki (1) gerai pameran produk unggulan, (2) inkubator bisnis, (3) klinik konsultasi bisnis sebagai wahana pendampingan UKM/UMKM, (4) sentra Hak Kekayaan Intelektual (HKI) sebagai wahana pendampingan dosen & pelaku usaha meningkatkan paten dan HKI, serta 5) klinik manuskrip. Meskipun jumlah publikasi dosen pada jurnal internasional bereputasi makin meningkat namun hingga pertengahan 2016 belum mencapai 300 artikel. Jumlah HKI, paten dan penghargaan dari lembaga nasional dan internasional juga masih perlu ditingkatkan.

Fungsi dan peran pusat-pusat penelitian yang dikelola LP2M UNNES belum berfungsi optimal. Kuantitas dan kualitas kelengkapan sarana dan prasarana penelitian serta laboratorium yang masih perlu ditingkatkan. Selain itu, kesadaran dan motivasi dosen untuk mendesiminasikan hasil atau produk riset kepada masyarakat melalui kegiatan pengabdian dan kepada mahasiswa melalui pengembangan bahan ajar masih minim. Jaringan kerja sama nasional maupun internasional yang telah dijalin belum dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja PPM. Kegiatan PPM yang mengacu tema-tema unggulan UNNES masih sangat minim. Secara umum, kegiatan PPM juga jarang yang diintegrasikan antar disiplin ilmu. Sarana prasarana PPM yang telah tersedia belum dimanfaatkan secara optimal sehingga kekuatan unggulan-unggulan riset UNNES belum dapat dipetakan. Akibatnya, Pusat Unggulan Iptek (PUI) UNNES hingga saat ini belum dapat ditentukan dan budaya kewirausahaan

berbasis penelitian dan pengabdian masyarakat pada civitas akademik UNNES belum dikembangkan.

Tabel 5. Pengukuran Kinerja Bidang Penelitian dan Pengabdian

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Sasaran 2015	Target 2016	Sasaran 2016	Ket.
Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan	Rasio dana penelitian dengan jumlah dosen tetap dan fungsional tertentu	9jt : 1	16jt : 1	12jt : 1	21,53jt : 1	Rasio
	Persentase Jumlah judul penelitian yang didanai bertema konservasi	30	18	36	36	%
	Rasio dana pengabdian kepada masyarakat dengan jumlah dosen tetap dan fungsional tertentu	5jt : 1	5jt : 1	6jt : 1	7jt : 1	Rasio
	Persentase Jumlah judul pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi yang didanai	33	10	42	42	%
	Jumlah perolehan HKI/Paten	4	4	5	29	Dok
	Persentase Jumlah judul penelitian bertema kependidikan yang didanai	6	2.85	7	7	%
	Persentase jumlah judul pengabdian kepada masyarakat bertema kependidikan yang didanai	30	30	36	42	%
Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional	Jumlah publikasi berbasis penelitian/ pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional	26	36	34	83	Judul
	Jumlah publikasi berbasis penelitian/ pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional	18	34	22	196	Judul
	Jumlah publikasi berbasis penelitian/ pengabdian kepada masyarakat yang tersitasi	90	2	108	64	Judul
	Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi nasional/ bereputasi internasional yang dimiliki	5	8	6	10	Jurnal
	Jumlah publikasi dalam seminar nasional dan internasional	248	641	272	749	Judul

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Sasaran 2015	Target 2016	Sasaran 2016	Ket.
	Jumlah judul publikasi buku ajar, buku teks, buku referensi, monografi dan referensi buku-buku sekolah nasional/internasional	33	12	36	83	Judul
	Jumlah karya sastra dan karya seni nasional/internasional	15	0	16	16	Produk

Sumber: Lakip UNNES 2015-2016

4. Bidang Sumber Daya Manusia

Civitas akademika UNNES saat ini telah melebihi 39.000 orang terdiri atas 1050 dosen, 505 tenaga kependidikan, 224 tenaga pramubakti, dan 37.340 mahasiswa meliputi mahasiswa strata D3, S1, S2, S3, dan profesi. Jumlah mahasiswa sebesar ini tersebar di empat kampus, yakni kampus utama Sekaran Gunungpati Semarang; kampus Pascasarjana Bendan Ngisor Semarang, kampus Ngaliyan Semarang; dan kampus Tegal.

Siklus pengelolaan SDM UNNES untuk dosen dan tenaga kependidikan meliputi serangkaian kegiatan yang terdiri atas perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pengembangan karir, remunerasi, penghargaan, sanksi, dan pemberhentian pegawai. Setiap tahapan pengelolaan SDM dilaksanakan dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip transparansi, keadilan, dan objektivitas. Data 2015 menunjukkan jumlah dosen UNNES dengan kualifikasi S3 sebanyak 242 orang (23%); S2 sebanyak 786 orang (75%); dan S1 sebanyak 22 orang (2%). Jumlah profesor UNNES hingga 2015 sebanyak 59 orang (6% dari total dosen tetap). Rasio dosen dan mahasiswa pada tahun 2015 sebesar 1 : 34. Tenaga kependidikan terdiri atas: pustakawan, laboran, teknisi, analis, operator, dan programer sebanyak 885 orang, 42% diantaranya (371 orang) berpendidikan S1. Dosen berpendidikan doktor UNNES masih kurang ideal karena kurang dari 50%, profesor kurang dari 30%, dan tenaga laboran, teknisi, analis, operator, programer yang memiliki sertifikat kompetensi kurang dari 70%.

Pengelolaan SDM UNNES diatur dalam peraturan yang sudah dilengkapi dengan *Standart Operating Procedure* (SOP). Jumlah dosen dengan jabatan lektor ke atas lebih dari 88%. Persentase dosen tetap untuk kualifikasi

akademik S2 dan S3 sebesar 98%; 80% diantaranya telah memiliki sertifikat pendidik. Penilaian internal kinerja dosen dan karyawan dilakukan setiap semester. Sistem informasi kepegawaian (simpeg.unnes.ac.id) dan sistem informasi kinerja dosen (kinerja.unnes.ac.id) digunakan untuk menilai kinerja para dosen tersebut. Penilaian karyawan dilakukan melalui sistem kinerja karyawan. Semua aspek tridharma PT dosen dinilai, demikian juga dengan tugas-tugas di luar tugas utamanya.

Minat studi lanjut S3 dosen amat tinggi dalam rangka pengembangan kompetensinya. Pendanaan dan fasilitasi bagi dosen yang studi lanjut disediakan untuk membantu penulisan tesis, disertasi, maupun karya buku. Fasilitasi dan kesempatan serupa juga disediakan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan Oleh karena itu. minat studi lanjut bagi tenaga kependidikan juga sangat tinggi. Dosen mendapatkan fasilitas untuk penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi karya ilmiah, mendapat sertifikasi pendidik profesional; pendampingan secara intensif dalam penulisan artikel ilmiah untuk jurnal internasional bereputasi, mendapat insentif publikasi internasional bereputasi, publikasi internasional, publikasi nasional terakreditasi, paten, hak kekayaan intelektual (HKI), serta *peer-review* bagi calon profesor.

Secara umum, regulasi terkait rekrutmen, seleksi dan pemberhentian pegawai sudah dilakukan. Kinerja SDM UNNES juga sudah dapat dinilai melalui sistem TIK yang disediakan. Kekurangan SDM UNNES adalah persentase SDM yang mampu berbahasa asing aktif masih rendah.

Tabel 6. Gambaran Program Studi dan Jabatan Dosen

No.	Pendidikan	Gelar Akademik					Total
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten	Tenaga Pengajar	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	S-3/Sp-2	60	134	36	14	1	246
2	S-2/Sp-1	0	282	252	137	134	805
3	Profesi/ S-1/D-4*	0	0	0	0	0	0
Total		60	416	288	151	135	1050

5. Bidang Sarana dan Prasarana

UNNES lahir dari sejarah yang panjang sebagai lembaga pendidikan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan bagi calon guru (Kursus B-I dan Kursus B-II). Keberadaan UNNES dari pengembangan mandat IKIP Semarang. Tahun 2000 setelah *wider mandate* IKIP menjadi UNNES, kampus UNNES pada lahan seluas 40 hektar di Kecamatan Gunungpati mulai digunakan. Saat ini, prasarana di kampus utama Sekaran berupa gedung perkantoran, gedung perkuliahan, laboratorium cukup memadai namun sudah melebihi persyaratan ketersediaan 60% untuk Ruang Terbuka Hijau (RTH). Luasan bangunan lebih dari 40% sehingga gedung yang tidak memenuhi persyaratan perlu dirancang ulang. Sejumlah fasilitas untuk menyelenggarakan pendidikan maupun penelitian dikembangkan sesuai dengan aktivitas sivitas akademika yang dinamis. Sebagian bangunan dikembangkan belum mengacu kepada *masterplan* UNNES. UNNES ke depan membutuhkan infrastruktur yang sesuai dengan kebutuhan UNNES dan visi misi UNNES serta sesuai dengan persyaratan RTH.

Tabel 7. Pengukuran Kinerja Sarana dan Prasarana

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Satuan	Ket.
Meningkatnya sarana prasarana pendidikan dan pengajaran berbasis konservasi	Persentase bangunan fisik mengimplementasikan nilai-nilai konservasi	1.49	1.49	1.6	1.6	%	100%
	Persentase unit yang menerapkan tata kelola berbasis nilai-nilai konservasi	38	38	38	38	%	100%

6. Bidang Keuangan

UNNES saat ini merupakan PTN Badan Layanan Umum (BLU). Satuan kerja BLU adalah instansi pemerintah yang memiliki kewajiban memberi pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Keterbatasan kewenangan satker BLU tersebut (tidak mengutamakan keuntungan dalam kegiatannya) mendorong UNNES untuk bermetamorfose menjadi Perguruan

Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) agar kemandirian UNNES lebih terjamin. UNNES akan memiliki otonomi tata kelola organisasi, tata kelola keuangan dan memiliki kewenangan mandiri baik akademik maupun non akademik serta memiliki kekayaan sendiri yang dipisahkan dari kekayaan negara kecuali tanah. Kemandirian UNNES ini akan menjadi salah satu kekuatan UNNES ikut membangun daya saing dan martabat bangsa.

Sistem pengelolaan keuangan yang dianut UNNES sebagai satker PK BLU melibatkan proses perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan anggaran, dan proses evaluasi dan pelaporan anggaran yang dimuat dalam laporan kinerja dan keuangan. Implementasi sistem alokasi anggaran UNNES mengacu asas akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi. Keuangan anggaran UNNES diperoleh dari berbagai sumber pembiayaan, meliputi 1) pendapatan negara bukan pajak (PNBP) BLU; 2) rupiah murni (RM); 3) rupiah murni pendamping (RMP); dan 4) pinjaman/hibah luar negeri (PHLN). Anggaran yang dikelola UNNES tahun 2015 dari berbagai sumber digambarkan pada Tabel 1 dan akuntabilitas pengelolaannya hingga 2015 termasuk kategori wajar tanpa pengecualian.

Hingga saat ini, sebagian besar biaya penyelenggaraan pendidikan tinggi UNNES masih bergantung pada APBN. Sementara itu, alokasi APBN pendidikan tinggi secara nasional belum memadai. Anggaran pendidikan sebesar 20% yang disediakan APBN tidak diperuntukkan hanya membiayai PT negeri di bawah Kemenristek Dikti, namun juga untuk kementerian lain yang melaksanakan fungsi pendidikan.

Tabel 8. Sumber Pendanaan UNNES dalam Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi (dalam juta rupiah) tahun 2015

Sumber dana	2015	%
Mahasiswa (PNBP)	196.588	25,7%
Usaha UNNES sendiri	8.250	1,1%
APBN Rupiah Murni	311.370	40,7%
Pinjaman LN & RM Pendamping	241.375	31,6%
Hibah & Kerja sama DN	7.170	0,9%
Jumlah :	764.753	

Sumber pendanaan UNNES tersebut menunjukkan bahwa postur pendanaan UNNES masih belum mandiri. Penggalan dana institusi yang

bersumber dari *income generating revenue* (IGR) jauh dari 70% (hanya 1,1%), menunjukkan penerimaan dari pengelolaan unit bisnis belum maksimal. Dana operasional hingga 3 tahun terakhir masih di bawah angka ideal sebagaimana yang dicanangkan Kemenristek Dikti, yakni 18 juta rupiah per mahasiswa per tahun. Persentase pendanaan yang berasal dari mahasiswa tampak sudah sesuai, yakni dibawah 33%. Pendanaan pinjaman LN yang insidental (dalam hal ini *Islamic Develepment Bank/IDB*) bila diabaikan akan meningkatkan persentase PNBPN melampaui 33% dan dana operasional setiap mahasiswa per tahun menurun, jauh di bawah angka ideal 18 juta rupiah. Pinjaman LN dari lembaga/badan keuangan international seperti pendanaan IDB tersebut ketersediaannya juga sangat bergantung pada kebijakan pemerintah pusat.

Metode pengelolaan sumberdaya, sarana dan prasarana serta kegiatan UNNES telah menjadi rujukan beberapa PT di Indonesia, meskipun dari segi dana IGR masih terbatas,. UNNES memiliki sistem renumerasi BLU yang menjadi acuan PTN yang lain. Gambaran tata kelola kelembagaan UNNES yang menjadi rujukan adalah 1) pendanaan yang dikelola secara partisipatif dengan menganut prinsip penganggaran berbasis kinerja; 2) penerapan pola pengelolaan keuangan BLU; 3) pelaksanaan program, kegiatan, dan anggaran dimonitoring dan dievaluasi setiap bulan dan triwulan melalui sistem keuangan (SiKeu) dan E-LAKIP; dan 5) pengelolaan keuangan transparan dan akuntabel. Penerimaan pendapatan BLU setiap tahun juga menunjukkan peningkatan, meskipun besaran uang kuliah tunggal (UKT) mahasiswa UNNES relatif lebih rendah dari PTN yang lain.

Indikator eksternal keuangan UNNES meliputi kebijakan, kondisi sosial, tantangan global, perkembangan iptek, landasan hukum dan budaya. Hasil analisis eksternal keuangan tersebut disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Matriks Analisis Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Bobot	Skala	Skor Bobot
Peluang				
1	Peraturan Kementerian Keuangan tentang PTB Badan Hukum	0,15	4	0,60
2	Kepercayaan masyarakat/stakeholder tinggi	0,10	2	0,20
3	Perekonomian dunia yang terbuka	0,05	3	0,15
4	Dukungan Universitas Negeri Semarang bagi PTN BLU untuk menjadi PTN BH	0,15	3	0,45
5	Adanya pembinaan dari Kementerian Keuangan	0,05	3	0,15

6	Potensi ekonomi regional yang mendukung	0,05	3	0,15
Ancaman				
1	Persaingan usaha yang semakin ketat	0,05	4	0,20
2	Peranan Iptek yang makin meningkat	0,05	3	0,15
3	Pasar bebas	0,15	3	0,45
4	Masih kurangnya kepercayaan untuk saling bekerja sama dengan pelaku ekonomi/industry	0,10	3	0,30
5	Tingkat inflasi yang tinggi	0,05	2	0,10
6	Keunggulan SDM tingkat global	0,05	3	0,15
Total		1,00		3,05

Ket: skala 1= sangat tidak penting, 2 = tidak penting, 3 = penting, 4= sangat penting

Hasil analisis keuangan menunjukkan bahwa UNNES cukup berhasil memaksimalkan peluang dan menghadapi ancaman, total skor bobot melebihi rata-rata (0,25) dari nilai maksimum 4,00. Peningkatan kemampuan UNNES dalam menghadapi ancaman yang ada perlu ditingkatkan agar internal organisasi baik dan sehat. Hasil analisis keuangan faktor internal disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Matriks Analisis Faktor Internal

No	Faktor Internal	Bobot	Skala	Skor Bobot
Kekuatan				
1	Penggunaan sistem informasi keuangan	0,15	4	0,60
2	Tingkat kepercayaan pengelolaan keuangan tinggi	0,10	2	0,20
3	Tersedianya peraturan pengelolaan keuangan	0,05	3	0,15
4	Pemberlakukan sistem Remunerasi (insentif, bonus dan penghargaan)	0,15	3	0,45
5	Jumlah SDM keuangan kompeten yang memadai	0,05	3	0,15
6	Tingkat pendidikan SDM keuangan yang merata	0,05	2	0,10
Kelemahan				
1	Pengendalian dan kontrol pengelolaan keuangan internal belum optimal	0,05	3	0,15
2	<i>Income generating</i> di luar uang kuliah mahasiswa masih terbatas	0,15	4	0,60
3	Biaya operasional tinggi	0,15	3	0,45
4	Kurangnya pelatihan teknis pengelolaan keuangan	0,05	3	0,15
5	Kurangnya pemahaman pelaksanaan peraturan di bidang pengelolaan keuangan di unit kerja	0,05	3	0,15
Total		1,00		

Ket: skala 1= sangat tidak penting, 2 = tidak penting, 3 = penting, 4= sangat penting

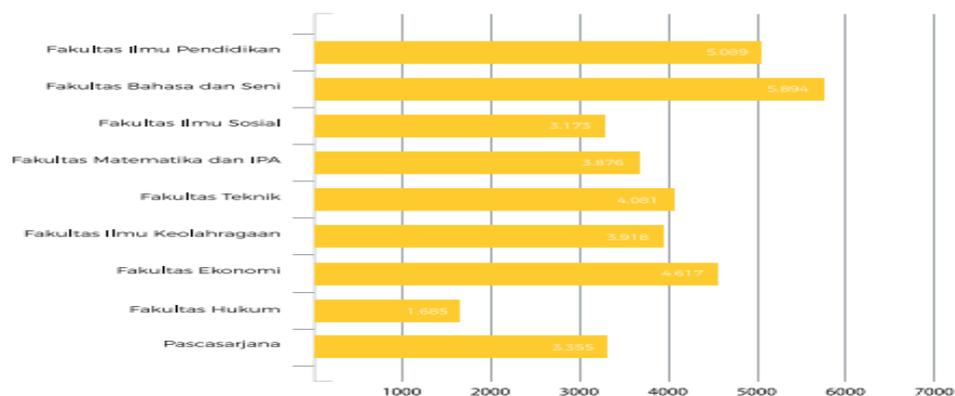
Indikator internal menunjukkan penggunaan sistem informasi keuangan sangat menentukan kualitas pengelolaan keuangan UNNES. Kondisi eksisting ini UNNES dipandang cenderung lebih agresif, artinya UNNES berada pada posisi yang baik menggunakan kekuatan internalnya untuk memanfaatkan peluang eksternal, dan meminimalkan kelemahan internal dalam menghadapi ancaman eksternal.

Tabel 11. Pengukuran kinerja keuangan

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket
Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan	Perolehan Opini laporan keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	Opini
	Peningkatan nilai pengelolaan keuangan BLU	38.39	43.5	40.31	44.26	%
	Persentase peningkatan pendapatan PNBPN non akademik	2.58	1.7	2.65	5.28	%

7. Bidang Kemahasiswaan

Mahasiswa menjadi salah satu ujung tombak penting dalam upaya membumikan wawasan konservasi pada lingkup nasional, regional dan internasional. UNNES saat ini memiliki sejumlah prodi bidang eksakta dan sosial humaniora, baik prodi pendidikan maupun non pendidikan pada jenjang D3, S1 dan pascasarjana S2 dan S3. Penerimaan mahasiswa baru UNNES diselenggarakan melalui 3 cara, yaitu (1) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN); (2) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN); dan (3) Seleksi Mandiri.



Gambar 1. Jumlah Pendaftar Universitas Negeri Semarang

Minat masyarakat menjadi calon mahasiswa UNNES melalui jalur manapun sangat tinggi dengan keketatan yang juga tinggi sehingga input mahasiswa baru UNNES berkualitas. Antusias masyarakat kepada UNNES ditunjukkan dengan tingginya peminat calon mahasiswa yang mengikuti seleksi penerimaan mahasiswa baru sebanyak 88.965 dari total daya tampung sebanyak 8.228 atau rasio keketatan 10:1. Postur sumber daya mahasiswa UNNES hingga 2015 ditunjukkan pada Tabel 12.

Tabel 12. Jumlah Mahasiswa UNNES Setiap Fakultas Tahun 2015

No	Fakultas/Program	Jumlah Prodi	Jumlah Mahasiswa
1	Fakultas Ilmu Pendidikan	7	5.262
2	Fakultas Bahasa dan Seni	16	6.126
3	Fakultas Ilmu Sosial	9	3.324
4	Fakultas Matematika dan IPA	11	4.230
5	Fakultas Teknik	17	4.459
6	Fakultas Ilmu Keolahragaan	5	4.291
7	Fakultas Ekonomi	8	4.624
8	Fakultas Hukum	1	1.767
9	Program Pascasarjana (S2 dan S3)	27	3.257
Total Mahasiswa Tahun 2015		101	37.340

Kelembagaan Kemahasiswaan, Prestasi dan Reputasi Mahasiswa UNNES

Kebijakan Rektor UNNES melalui Wakil Rektor (WR) Bidang III yang tepat dan strategis mendorong terbangunnya keguyuban segenap pimpinan UNNES dengan lembaga kemahasiswaan dan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM). Pola pembinaan mahasiswa telah dilakukan memenuhi kebutuhan standar dan prinsip manajemen. Jumlah mahasiswa yang besar merupakan aset yang sangat berharga untuk dikembangkan/diberdayakan. Kepercayaan diri mahasiswa yang makin meningkat dengan tingginya jumlah proposal PKM yang dapat diunggah dan didanai Belmawa Kemenristek Dikti. Prestasi dan reputasi di berbagai bidang yang dicapai oleh mahasiswa baik di tingkat nasional, regional, maupun internasional telah mendorong tumbuhnya motivasi berprestasi bagi para mahasiswa.

UNNES telah berhasil mengukir prestasi internasional di bidang penalaran, seni, olah raga, teknologi, penelitian, pengabdian, kerohanian, kelembagaan yang dilakukan mahasiswa. Penilaian yang diberikan oleh Universitas Negeri Semarang Jakarta sebagai lembaga yang tertanggap secara

nasional maupun regional dalam melakukan dan merespon program yang ditawarkan telah menjadi spirit bagi mahasiswa untuk mengembangkan dan meningkatkan kegiatan kemahasiswaan di berbagai bidang.

Program non-kependidikan yang merupakan mandat tambahan sejak perubahan IKIP menjadi UNNES membuka peluang siswa berprestasi belajar di UNNES. Penerimaan mahasiswa baru juga dibuka melalui jalur beasiswa Bidik Misi. Sampai saat ini, beasiswa telah diberikan kepada lebih kurang 6.000.000 mahasiswa berkat adanya koordinasi yang baik dengan Dikti (Belmawa, DP2M). Sejumlah beasiswa telah diberikan kepada mahasiswa, sebagai bentuk *reward* karena memiliki prestasi akademik. Jumlah mahasiswa penerima beasiswa 2015 sebanyak 2.706 orang atau sekitar 11,5% dari total mahasiswa. Selain itu, UNNES juga memberikan pembebasan biaya pendidikan dengan besaran yang berjenjang mulai 50%, 75% hingga 100% pada setiap tahun akademik. Melalui Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), telah mendudukkan UNNES setara dengan perguruan tinggi terkemuka di Indonesia seperti UB, IPB, UGM, dan ITS. Jumlah proposal yang didanai tahun 2012 sebanyak 654 proposal PKM dibiayai (4,3 M terserap ke UNNES) dan tahun 2013 dan 2014 masing-masing sebesar 365 dan 359 proposal PKM yang dibiayai.

Apresiasi terhadap kreativitas mahasiswa telah diwadahi kegiatan ekstrakurikuler yang mapan melalui keberadaan organisasi kemahasiswaan seperti Dewan Perwakilan Mahasiswa Universitas (DPMU), Badan Perwakilan Mahasiswa Universitas dan Fakultas (BEMU dan BEMF), Himpunan Mahasiswa Profesi (Himpro) tingkat Jurusan dan adanya Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang berjumlah hingga 56 UKM. Sejak tahun 2006 telah dikembangkan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai pendukung tata kelola manajemen perguruan tinggi secara modern. Salah satu produk yang telah mendekati optimal adalah sistem informasi akademik terpadu (Sikadu) (<http://akademik.unnes.ac.id>). Pada saat ini Sikadu telah mampu mengoptimalkan sistem pelayanan dan administrasi penerimaan mahasiswa baru, registrasi, yudisium, proses pembelajaran dan pendaftaran wisuda secara *online*. Selain itu telah dikembangkan pula sistem informasi kepegawaian (Simpeg), sistem informasi keuangan (Sikeu) dan sistem

informasi kemahasiswaan (Simawa). Simawa ada sistem layanan berbasis online: Program Kreativitas Mahasiswa, Beasiswa, Pemira.

Peran universitas terhadap kegiatan kemahasiswaan memiliki peranan yang sangat baik, ditunjukkan oleh hasil survai yang menyatakan universitas sangat berperan terhadap organisasi kemahasiswaan. Upaya pembinaan dan pengembangan kegiatan kemahasiswaan telah dilakukan oleh universitas secara terprogram maupun insidental berupa pelatihan kesekretariatan, pelatihan keuangan, serta pelatihan kepemimpinan dari tingkat, dasar menengah hingga lanjut. Partisipasi mahasiswa dalam gerakan konservasi dilakukan antara lain melalui program SIOMON meskipun perkembangannya sulit dipantau. Adanya sarana ikatan alumni UNNES bagi seluruh mahasiswa yang telah lulus memberi peluang untuk menularkan nilai-nilai konservasi melalui pertemuan dengan alumni. Beberapa kegiatan ekstrakurikuler telah difasilitasi seperti pembentukan karakter mahasiswa melalui bela negara.

Masih adanya anggapan bahwa kegiatan kemahasiswaan hanya menjadi tanggung jawab bidang kemahasiswaan menyebabkan dukungan sebagian besar dosen atau jurusan belum optimal. Imbasnya kepada pola pembinaan di beberapa jurusan juga belum maksimal. Kelompok-kelompok kajian karya ilmiah mahasiswa tidak merata antar fakultas maupun antar jurusan. Sebagian mahasiswa kurang memberi apresiasi terhadap kegiatan ekstra kulikuler mahasiswa. Jadwal kegiatan akademik (perkuliahan/ujian/KKN/PPL/PKL/praktikum mahasiswa) yang bertepatan dengan agenda-agenda penting kegiatan mahasiswa juga menghambat tercapainya tujuan kegiatan. Pengelolaan alumni belum optimal sehingga aset alumni mahasiswa UNNES yang sangat besar belum dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk membantu menyediakan informasi kerja, penelusuran alumni dan dukungan dalam penyediaan beasiswa. Kegiatan kemahasiswaan umumnya bersifat rutin melanjutkan kegiatan sebelumnya, terkesan monoton sehingga kurang kreatif dan inovatif. Pada tingkat unit, beberapa kegiatan tersirat ada pertentangan "ideologi" sehingga lembaga kemahasiswaan terkotak-kotak. Kegiatan-kegiatan yang bersifat seni dan budaya perlu mendapatkan perhatian mengingat banyak prestasi yang dapat diperoleh dari bakat dan minat yang dimiliki mahasiswa.

Tabel 13. Pengukuran kinerja kemahasiswaan

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket
Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi	Indeks karakter mahasiswa	3.50	4.5	3.7	2,73	Indeks
	Indeks prestasi nonakademik (ekstrakurikuler)	3.32	0	3.32	0	Indeks
Meningkatnya kualitas lulusan	Indeks karakter lulusan PPG	3.36	3,36	3.36	3,36	Indeks
	Indeks kompetensi lulusan	3.68	3,68	3.68	3,68	Indeks
	Partisipasi alumni/himpunan alumni	9	67	9	67	Forum

8. Bidang Kerjasama

UNNES telah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak baik dengan kelompok masyarakat, instansi maupun industri, namun kuantitas dan kualitas kerja sama dengan industri perlu ditingkatkan. Jalinan kerja sama saat ini dituntut saling memberikan kontribusi yang komprehensif sehingga menjadi pemecahan masalah bagi ke dua belah pihak. Kerja sama UNNES yang telah dijalin adalah kerja sama PT dan lembaga di wilayah Asia Tenggara, Australia dan Amerika Serikat, serta beberapa mitra di luar wilayah tersebut. Kolaborasi penelitian dan nota kesepahaman kerja sama telah dilakukan, seperti dengan *Ho Chi Minh City University, Vietnam, Oxford University Press, Hankuk University of Foreign Studies Korea, Universitas Malaysia Sabah, King Mongkut's University Thailand, Kanazawa University* Jepang, dan Kedutaan Besar Perancis, namun bentuk realisasi kegiatannya belum jelas atau belum didokumentasikan dengan baik. UNNES juga telah menjalin kerja sama dengan mitra di dalam dan di luar negeri dalam bentuk kegiatan *joint-management* seperti *short course* yang diikuti mahasiswa luar negeri. Jumlah mahasiswa asing yang belajar di UNNES baik pada program *short course* maupun program bergelar yang lain merupakan nilai tambah bagi UNNES. Kerja sama makin mudah dijalin dan dilaksanakan dengan PT maupun lembaga di luar negeri dengan adanya program tersebut.

Beberapa kegiatan yang diawali sebagai rintisan kerja sama menjadi

pendampingan pendanaan dari pihak luar, seperti: kerja sama dengan *Islamic Development Bank*, dan CSR Pertamina. Jumlah dana yang dikucurkan besar sehingga dapat menambah dan melengkapi pendanaan APBN dan PNPB. Selain hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, UNNES secara berkala mendapatkan hibah pengembangan kerja sama dari DIKTI, seperti (1) hibah pembuatan SOP *double degree*; (2) hibah penguatan kantor urusan internasional, dan (3) hibah kerja sama yang bersifat internasional yang melibatkan UNNES dengan konsorsium, asosiasi internasional, atau kerja sama dengan agensi yang dibiayai oleh asing. Kerja sama pada bidang-bidang tersebut memperluas dan memperkuat jaringan baik di tingkat regional maupun internasional. UNNES memiliki jaringan kerja sama sangat kuat dengan beberapa PT di Indonesia dan luar negeri, dengan instansi pemerintah, swasta, dan para pemangku kepentingan lainnya. Kemitraan UNNES dengan beberapa instansi pemerintah maupun nonpemerintah membuka peluang untuk pengembangan UNNES sebagai universitas berwawasan konservasi. Kegiatan penanaman pohon dan pembuatan biopori merupakan bentuk kegiatan yang rutin dilaksanakan dengan mitra. Meskipun demikian, bentuk kerja sama lain yang cakupannya lebih besar dan luas perlu dikembangkan agar memberi dampak positif pada tingkat global.

UNNES saat ini sedang mempersiapkan diri bermetamorfose menjadi PTN-BH. Dukungan anggaran pemerintah ke depan diperkirakan makin terbatas. Potensi dan kekuatan kerja sama menjadi modal yang penting bagi UNNES untuk meningkatkan kemandirian. Kemandirian UNNES menjadi salah satu kekuatan untuk berkontribusi dalam membangun bangsa. Mandat dan tanggung jawab UNNES ke depan makin kompleks sejalan dengan perkembangan iptek global. Kerja sama UNNES dengan berbagai institusi, lembaga maupun industri yang relevan dengan mandat dan tanggung jawab UNNES di dalam maupun di luar negeri di atas kertas telah banyak terjalin. Namun realisasi kerja sama yang memberikan kontribusi terhadap kemajuan UNNES masih sedikit.

UNNES senantiasa membuka rintisan untuk kegiatan penelitian dengan lembaga dalam dan luar negeri. Dalam MoU yang telah ditandatangani dengan mitra, kolaborasi penelitian sudah dipayungi melalui klausul yang ada dalam

perjanjian tersebut. Kerja sama dengan BPPT dan Bank Mandiri Jawa Tengah dijalin khusus untuk peningkatan penelitian dosen. Kolaborasi penelitian dengan perguruan tinggi luar negeri dan payung penelitian sudah dilakukan dengan beberapa universitas dan lembaga di luar negeri, namun kuantitasnya sangat terbatas.

Kerjasama dalam negeri untuk mendukung kegiatan tri dharma PT, khususnya untuk akselerasi pengabdian masyarakat telah dilakukan dengan Akademi Militer (Akmil) Magelang sejak tahun 2015. Kerja sama ini selaras dengan prioritas nasional dalam bidang pertahanan dan keamanan serta penguatan pendidikan karakter bangsa. Kerja sama UNNES dan Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam Program Hibah Pendidikan Fasilitasi PT melibatkan dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, maupun masyarakat umum dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat. Kerja sama membuka peluang untuk menghasilkan luaran berupa artikel ilmiah pada jurnal nasional maupun internasional, teknologi tepat guna (TTG) bagi masyarakat, dan diseminasi melalui pengabdian masyarakat yang sangat bermanfaat bagi masyarakat.

Kerjasama dengan mitra juga meningkatkan penerimaan dana UNNES yang berasal dari masyarakat. Dana tersebut antara lain seperti pembiayaan pelaksanaan program *corporate social responsibility* (CSR) perusahaan atau perbankan tertentu yang dikelola bersama UNNES dalam rangka pemberdayaan masyarakat. Seluruh data kegiatan bidang kerja sama disajikan dalam *website* kerja sama sehingga UNNES dapat memonitor terhadap kondisi MoU aktif maupun MoU yang mati suri. Keputusan untuk memperpanjang MoU dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan MoU tersebut.

Tabel 14. Pengukuran Kinerja Kerjasama

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket
Meningkatnya jejaring kerjasama aktif tingkat nasional dan regional	Jumlah MoU kerjasama aktif di bidang kependidikan	22	30	24	30	Dok
	Jumlah MoU kerjasama aktif di bidang nonkependidikan	11	20	12	20	Dok
	Jumlah kegiatan kolaborasi sebagai tindak lanjut dari MoU	22	12	24	184	Dok

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016	Realisasi 2016	Ket
	Jumlah dual degree, joint degree, credit-exchange program, sandwich program	3	4	3	10	Prodi
	Jumlah kerjasama dari hasil penelitian atau pengabdian kepada masyarakat	14	44	17	8	Judul
	Jumlah kegiatan yang mendukung promosi di kancah nasional atau internasional	25	7	31	31	Dok

9. Bidang Konservasi

Dalam rangka mengukuhkan wawasan konservasi dalam visi UNNES, Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengembangan Konservasi UNNES telah melakukan berbagai kegiatan dan aktivitas. Kegiatan yang dilakukan antara lain dalam tatakelola sumberdaya alam dan lingkungan, seperti penanaman, workshop pembibitan dan penanaman tanaman buah dalam pot, workshop kreasi pemanfaatan sampah anorganik menjadi produk bernilai ekonomi, pelatihan pembuatan kompos, dan pelaksanaan lomba H-BAT yang mulai di inisiasi pada tahun 2016.

a. Penanaman

Kegiatan penanaman tahun 2016 terutama dilakukan dalam rangka pemenuhan target program satu yakni mahasiswa menanam satu pohon. Sepanjang tahun 2016 telah berhasil ditanam 7.022 pohon untuk memenuhi kewajiban mahasiswa angkatan 2013-2015 melakukan penanaman pohon. Kegiatan penanaman juga dilakukan dalam rangka melayani permintaan mahasiswa UNNES yang KKN di berbagai lokasi. Penanaman pohon pada tahun 2016 sebagaimana pada Tabel 14.

Tabel. 14 Kegiatan Penanaman Pohon Tahun 2016

No	Mahasiswa Angkatan/ Kegiatan	Jumlah Mahasiswa (orang)	Jumlah Penanaman (pohon)	Waktu
1.	PGSD FIP angk. 2015	350	350	29/1/2016
2.	FT dan FE angk.2013	1.657	1.657	19/3/2016
3.	FMIPA angk. 2013	850	850	14 dan 21/5/2016
4.	FE angk. 2015	950	950	26/11/2016
5.	FE angk. 2016	960	960	2/12/2016
6.	Program hijau kota bersama harian	-	200	2016

No	Mahasiswa Angkatan/ Kegiatan	Jumlah Mahasiswa (orang)	Jumlah Penanaman (pohon)	Waktu
7.	Wawasan dan Dinas Kehutanan Jateng KKN	-	2055	2016

Program penanaman pohon dilakukan secara konsisten dengan harapan mampu mengukuhkan UNNES sebagai Universitas Berwawasan Konservasi yang sudah dikenal sebagai kampus hijau dan memberikan kontribusi menghijaukan lingkungan sekitar. Persediaan bibit pohon di UNNES tahun 2016 Unnes sebanyak 12.477 bibit, diantaranya merupakan bibit bantuan Dinas Kehutanan Propinsi Jawa Tengah sebanyak 5.738 bibit. Jumlah pohon yang ditanam tahun 2016 sebanyak 7.022 bibit sehingga stok bibit yang ada untuk program penanaman tahun 2017 tersedia sebanyak 5.455 bibit.

b. Pelatihan Pembuatan Kompos

Hingga tahun 2016, UNNES telah memiliki dan mengeroperasikan 2 unit rumah kompos, 1 unit dikelola oleh UPT Pengembangan Konservasi dan 1 unit lainnya dikelola oleh FMIPA. Jumlah ini terlalu kecil untuk menangani sampah UNNES yang sebagian besar berupa daun. Pada program penanganan sampah ke depan diharapkan selain rumah kompos untuk mengubah sampah organik menjadi kompos, juga akan dikembangkan untuk memanfaatkan sampah organik maupun an organik untuk pengembangan produk fungsional lainnya. Setiap fakultas diharapkan memiliki rumah pengolahan sampah baik organik maupun anorganik.

Tahun 2016 Rumah Kompos UNNES telah melayani pelatihan pembuatan kompos untuk 84 grup terdiri atas 1.680 mahasiswa. Mahasiswa yang menjadi peserta pelatihan adalah peserta Mata Kuliah Pendidikan Konservasi. Mahasiswa dibekali ketrampilan teknis sebagai modal ketrampilan memberdayakan masyarakat saat melaksanakan KKN maupun ketika menjadi warga masyarakat.

c. Workshop Pembibitan dan Penanaman Tabulampot

Workshop Pembibitan dan Penanaman Tanaman Buah dalam Pot (Tabulampot) dengan peserta mahasiswa dan petugas *cleaning service*.

Kegiatan ini merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan untuk dapat terlibat dalam pelestarian lingkungan. Materi workshop diberikan oleh pimpinan dari CV Tani Makmur Semarang yang memiliki pengalaman bisnis di bidang yang sama. Materi yang diperoleh peserta diharapkan dapat meningkatkan pemahaman terkait teknis tata cara budidaya tanaman buah dan penanaman tanaman buah dengan metode tabulampot secara lengkap.

d. Workshop Kreasi Pemanfaatan Sampah Anorganik

Kegiatan ini merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan keterampilan peserta dalam memanfaatkan limbah (khususnya anorganik) menjadi produk lain yang memiliki nilai ekonomi. Materi yang diberikan terkait pengelolaan sampah non organik dan pemanfaatannya. Pemahaman tentang pengelolaan sampah non organik diharapkan memberikan ide untuk mengolah sampah yang masih memiliki nilai ekonomi. Pemanfaatan sampah tersebut dapat dilakukan melalui pengubahan (*recycle*) menjadi produk lain yang menarik dan bermanfaat, sehingga memiliki nilai ekonomi.

e. Anugerah H-BAT

Sejak tahun 2016 UNNES melakukan penilaian Anugerah H-BAT. Tahun 2016 penilaian H-BAT dilakukan dua kali, yaitu pada Juli dan Desember. Program ini dirancang akan diselenggarakan secara rutin, selain program-program kompetisi lain untuk mendukung dan mengukuhkan UNNES sebagai Universitas Konservasi. Penilaian H-BAT dilakukan berdasarkan 36 indikator yang terdiri atas indikator hijau 13 variabel, indikator bersih 11 variabel, dan indikator sehat 12 variabel yang dikembangkan masing-masing unit dan gedung. Rincian indikator ditampilkan pada tabel 15.

Tabel. 15 Indikator Penilaian H-BAT UNNES

NO	ASPEK PENILAIAN	NILAI			
		1	2	3	4
	HIJAU				
1	Persentase ruang terbuka hijau di luar ruang berupa taman				
2	Persentase tanaman hijau terhadap ruang terbuka hijau				
3	Persentase tanaman di dalam dan di selasar (tanaman di pot/tanaman gantung) terhadap jumlah tanaman keseluruhan				
4	Persentase penggunaan LDR untuk otomatisasi lampu-lampu teras				

NO	ASPEK PENILAIAN	NILAI			
		1	2	3	4
5	Presentase jumlah lampu Hemat Energi (LHE/LED) di dalam ruang				
6	Ketersediaan AC Inverter di ruang terhadap keseluruhan AC				
7	Ketersediaan energi terbarukan (solar sel, biogas) di unit kerja				
8	Ketersediaan kampanye/himbauan hemat energi listrik/air berupa poster, stiker, brosur di ruang				
9	Kebijakan pengelolaan bangunan dan lingkungan hijau				
10	Sosialisasi terkait perawatan dan keindahan gedung dan lingkungannya				
11	Sosialisasi/pelatihan terkait dengan efisiensi/hemat pemakaian energi di gedung				
12	Ketersediaan sumur resapan di lingkungan gedung				
13	Ketersediaan biopori di lingkungan gedung				
	BERSIH				
1	Rata-rata kamar mandi dan toilet dibersihkan dalam setiap minggunya				
2	Rata-rata ruangan pimpinan dan dosen dibersihkan setiap minggunya				
3	Rata-rata ruang kuliah dan laboratorium dibersihkan setiap minggunya				
4	Rata-rata ruang staf dibersihkan setiap minggunya				
5	Ketersediaan tempat sampah yang memadai di dalam ruangan				
6	Ketersediaan tempat sampah yang memadai di luar ruangan				
7	Penggunaan tempat sampah secara benar				
8	Ketersediaan tempat pengelolaan sampah dan limbah (rumah kompos dan IPAL)				
9	Kebersihan saluran air dan selokan				
10	Ada tidak nya progam dan kebijakan kebersihan bagi dosen, tendik, dan mahasiswa				
11	Rata-rata kegiatan gotong royong antara mahasiswa dengan dosen dan tendik dilaksanakan dalam setiap minggunya				
	SEHAT				
1	Kegiatan olah raga (senam) secara rutin pimpinan dan staf				
2	Jumlah peserta rata-rata pada setiap olah raga (senam) bersama				
3	Ruangan yang menggunakan penghawaan alami				
4	Ruangan yang menggunakan penghawaan kipas angin				
5	Ruangan yang menggunakan penghawaan AC				
6	Ruangan yang mengutamakan pencahayaan alami				
7	Kamar mandi / WC higienis				
8	Dapur / pantry yang higienis				
9	Kawasan bebas asap rokok				
10	Kebijakan tentang pola hidup sehat				
11	Penataan barang bekas di lorong/selasar gedung yang menjadi sumber debu dan sarang nyamuk				
12	Ditemukannya serangga di ruangan				

Penerima anugerah H-BAT periode Juli 2016 berturut-turut adalah Program Pascasarjana (ranking 1), Fakultas Teknik (ranking 2), Fakultas

Bahasa dan Seni (ranking 3), dan Fakultas MIPA (ranking 4). Adapun pada periode Desember 2016 penerima Anugerah H-BAT berturut-turut adalah Fakultas MIPA (ranking 1), Program Pascasarjana (ranking 2), Gedung LP2M (ranking 3), Fakultas Hukum (ranking 4), dan Fakultas Teknik (ranking 5).

Terkait bidang Teknologi dan Inovasi Konservasi, pada periode tahun 2015 dan tahun 2016 telah dilakukan kegiatan pengembangan Prototipe Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) di Embung Kampus Sekaran UNNES, Workshop Pengembangan Biodisel Sebagai Sumber Energi Ramah Lingkungan, dan Workshop Audit Energi dan Manajemen Tenaga Listrik.

f. Pengembangan Prototipe Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) Di Embung Kampus Sekaran UNNES

Kegiatan ini penting dilakukan karena penggunaan energi listrik berbahan fosil yang harganya semakin naik, besarnya biaya langganan listrik UNNES yang makin membengkak setiap bulannya, serta upaya penerapan energi bersih yang ramah lingkungan di kawasan kampus UNNES khususnya kampus Sekaran Gunungpati. Pertambahan jumlah gedung/bangunan di kampus UNNES akan menaikkan kebutuhan konsumsi daya listrik, karena bertambah pula penggunaan peralatan listrik. Langkah kongkrit perlu dilakukan melalui inisiasi membangun prototipe Sistem Pembangkit Energi Surya di Kawasan Embung Kampus Universitas Negeri Semarang Sekaran Gunungpati. Prototipe pembangkit energi surya di gazebo embung dan sekitarnya kawasan barat kampus, dipakai sebagai pilot project untuk pengembangan pembangkit energi surya di lokasi lain di kampus UNNES.

g. Pengembangan Biodisel dari Tanaman Nyamplung sebagai Energi Ramah Lingkungan

Pengembangan bahan bakar kendaraan non fosil sangat penting untuk dikembangkan saat ini mengingat cadangan minyak yang semakin menipis. Penggunaan bahan bakar nabati akan mengurangi emisi sehingga ramah lingkungan. UPT Pengembangan Konservasi UNNES menggandeng

Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Bioteknologi dan Pemuliaan Tanaman Hutan (BBPBTH) Yogyakarta bekerjasama mengembangkan budidaya tanaman nyamplung sebagai sumber energi biodisel di UNNES. Penanaman Nyamplung unggul bantuan BBPBTH Yogyakarta di Gunung Ledek

h. Workshop Audit Energi Bangunan Gedung dan Manajemen Tenaga Listrik

Tingkat efisiensi pemakaian listrik di bangunan gedung dipengaruhi oleh daya listrik yang terpasang, aktivitas yang dilakukan, jenis peralatan yang terpasang dan rata-rata pemakaian listrik perhari/per bulan. Peningkatan efisiensi pemakaian listrik perlu manajemen audit energi listrik dimana agar potret penggunaan energi listrik pada suatu bangunan, mengetahui kondisi peralatan yang terpasang dan peluang untuk penghematan energy dapat diketahui dan diprediksi. Keberhasilan program efisiensi pemakain energi listrik, selain dipengaruhi oleh faktor teknis juga sangat bergantung pada komitmen manajemen puncak dan komitmen seluruh karyawan dalam gerakan efisiensi. Pelatihan audit energi pengelola unit kerja diharapkan memudahkan perhitungan besarnya beban sebelum dan sesudah dilakukan kegiatan penghematan energi. Workshop menjadi bekal pengetahuan dan ketrampilan bagi para penanggungjawab dan pengelola sarana melaksanakan audit energi pada setiap unit.

B. Potensi, Permasalahan, Tantangan dan Peluang

1. Analisis Potensi Internal

a. Potensi UNNES dalam meraih Reputasi Internasional

Unnes mempunyai cita-cita menjadi universitas kelas dunia melalui pengembangan kelembagaan yang bereputasi internasional. Ada tiga syarat inti yang patut diperhatikan dengan sungguh-sungguh dalam mengembangkan reputasi internasional. *Pertama*, bagaimana perguruan tinggi merancang kegiatan riset yang dapat menghasilkan invensi dan inovasi kualitas dunia. *Kedua*, bagaimana agar tulisan peneliti atau dosen dapat dipublikasikan oleh jurnal akademik internasional dan dapat menjadi

referensi oleh peneliti dan dosen PT lain. *Ketiga*, bagaimana staf atau alumni suatu PT dapat meraih penghargaan akademik bertaraf internasional.

Untuk mendukung ketiga syarat diatas UNNES mempunyai potensi yang di tingkatkan kualitas, baik dalam bidang akademik maupun akademik. Di bidang akademik baik itu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sedangkan bidang non akademik ada di tata kelola dan sistem penjaminan mutu.

Potensi secara umum untuk menuju kampus bereputasi internasional bisa di tunjukan dengan UNNES telah membukukan beberapa prestasi. Prestasi yang diperoleh meliputi (1) **Tesca Smart Campus Award** dari TELKOM sebagai universitas yang memaksimalkan fungsi ICT dalam proses pendidikan pada tahun 2014, (2) UNNES menjadi universitas ter hijau ke-3 di Indonesia menurut **UI Greenmetrics** pada tahun 2013 dan 2014, dan urutan ke-4 pada tahun 2015 dan 2016, (3) UNNES berada di urutan ke-20 dalam pemeringkatan oleh **4ICU** pada tahun 2015 dan ke-18 pada tahun 2016, (4) UNNES berada di peringkat ke-17 berdasarkan pemeringkatan perguruan tinggi yang dirilis oleh Universitas Negeri Semarang pada tahun 2015 dan 2016, (5) UNNES mendapat **KONI Award** tahun 2016, (6) Penghargaan dari Menpora dan LEPRID sebagai penggagas tes narkoba masal tahun 2015, (7) UNNES menjadi juara satu layanan prima di lingkungan Kemendikbud tahun 2014, (8) UNNES memperoleh peringkat A dalam pengelolaan keuangan dan non keuangan BLU dari Kementerian Keuangan, (9) Rektor UNNES memperoleh Kalpataru dari Presiden RI sebagai Perguruan Tinggi Pelopor pelestari lingkungan. Prestasi tersebut membuktikan bahwa UNNES merupakan salah satu universitas terkemuka di Indonesia.

Potensi juga di tunjukan dari dari akreditasi institusi dan akreditasi Prodi. Pada Tahun 2016 Unnes telah terakreditasi A, ini menjadi modal pertama dan utama untuk menuju reputasi internasional, demikian juga untuk akreditasi Program studi, berdasarkan perolehan hasil akredktasi program studi pada tahun 2013 s.d. 2016, peningkatan program studi memperoleh akreditasi A (ungguh) mengalami peningkatan yang signifikan bahkan peningkatan yang tinggi terjadi manakala UNNES berkomitmen sebagai *Good University Governance* pada tahun 2014. Komitmen ini

direspons oleh program studi dengan kenaikan program studi yang terakreditasi A (unggul) menjadi 28,87% pada tahun 2015 dan 37% pada tahun 2016. Adapun untuk akreditasi internasional, UNNES di tahun 2016 menyiapkan program pendampingan dan konsultasi penyusunan *Self Assesment Reporting (SAR)* untuk Sertifikasi ASEAN *University Network (AUN-QA)* untuk 9 program studi.

Dalam bidang pendidikan UNNES mendukung penuh pembelajaran berbasis elektronik, hal ini ditunjukkan dengan berbagai aplikasi pendukung yang dikembangkan di UNNES. Pada sisi hardware UNNES konsisten mengembangkan dengan pengadaan hardware sebagai pendukung pembelajaran dan untuk pendukung aplikasi e-learning <http://elena.unnes.ac.id>, mencakup server *loadbalancer storage* dan *firewall*. Sejak tahun 2012 tercatat UNNES menggunakan hampir 15 Milyar untuk pengadaan alat alat pendukung pembelajaran online, sedangkan pada sisi software pendukung pembelajaran UNNES mengembangkan aplikasi berbasis LMS *moodle* sebagai frame utama yang dikembangkan untuk kebutuhan UNNES. Selain pembelajaran, UNNES juga mengembangkan *e-library* yang berisi konten-konten pembelajaran antara lain <http://lib.unnes.ac.id>, dan otomasi.unnes.ac.id keduanya dikembangkan di sebagai layanan library di perpustakaan, yang satunya sebagai wadah untuk menampung konten pembelajaran sedang yang satunya dipakai untuk mempermudah proses sirkulasi di perpustakaan UNNES. Sebagai pendukung kegiatan Pendidikan Jarak jauh UNNES telah melengkapi pula dengan peralatan *teleconference* yang tersebar di setiap fakultas dan dua unit di UPT TIK.

Pada saat ini sistem informasi akademik (sikadu) telah menghasilkan berbagai informasi akademik yang dibutuhkan oleh pimpinan dalam melakukan monitoring dan pengambilan keputusan dibidang akademik, misalnya monitoring perkuliahan, monitoring input nilai, monitoring bimbingan akademik dan juga pengambilan keputusan DO bagi mahasiswa melalui clearing data mahasiswa. Melalui sikadu juga dikembangkan berbagai aplikasi pendukung akademik seperti sistem informasi skripsi (Sikripsi/Sitedi), dan sistem informasi bimbingan akademik (Sibima).

Sistem informasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat menyajikan berbagai informasi akademik terkait jumlah penelitian dosen, jumlah pengabdian dosen, jumlah dana penelitian dan pengabdian dosen dari berbagai sumber pendanaan. Informasi disajikan baik pada tingkat UNNES maupun tingkat Fakultas yang terinci dengan baik. Adapun simawa memberikan informasi kegiatan dan pelayanan kemahasiswaan baik bidang penalaran, kesejahteraan, bakat dan minat serta informasi prestasi mahasiswa yang dapat digunakan pimpinan untuk mendorong dan memfasilitasi mahasiswa untuk berprestasi diberbagai ajang kejuaraan lokal, nasional maupun internasional.

Unnes telah melaksanakan Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) salah satunya adalah telah dirumuskannya kurikulum yang berbasis pada KKNi dan SN-Dikti. Perkuliahan di UNNES diselenggarakan dengan berlandaskan kurikulum UNNES KKNi dan Konservasi yang tetap selaras dengan Visi dan Misi UNNES. Proses pembelajaran di UNNES dilaksanakan dengan mengikuti Rencana Pembelajaran Semester yang telah ditetapkan oleh dosen bersama Kelompok Bidang Keahlian (KBK). Pengajaran dibentuk dalam kelompok-kelompok kecil yang disebut rombongan belajar (Rombel). Mata Kuliah yang lebih mengutamakan penguasaan aspek *knowledge* (pengetahuan) ditetapkan jumlah mahasiswa per rombel maksimum 40 orang, sedangkan untuk proses pembelajaran yang lebih mengutamakan penguasaan aspek *skill* ditetapkan jumlah mahasiswa per rombel maksimal 20 orang.

Dalam hal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, seluruh program kegiatannya dikoordinasikan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M). Pada saat ini LP2M memiliki lima pusat, yaitu Pusat Gender dan Anak, Pusat Pendidikan dan Kewirausahaan, Pusat Lingkungan Hidup, Pusat Unggulan Sainteks, dan Pusat KKN. Lima pusat ini merupakan pengerucutan dari sembilan pusat sebelumnya, yaitu Pusat Pengembangan KKN, Pusat Studi Wanita, Pusat Studi Kesehatan, Pusat Kependudukan dan Lingkungan Hidup, Pusat Sosial dan Humaniora, Pusat Sentra HAKI dan Bantuan Hukum, Pusat Manajemen dan Kewirausahaan, Pusat Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat dan Pusat Sains dan

Teknologi. Untuk membuat arah dan kebijakan dalam penelitian, UNNES telah menyusun dokumen Rencana Induk Penelitian (RIP) dari tahun 2011-2014. LP2M mengelola kegiatan penelitian dan pengabdian, baik dengan dukungan finansial DIPA UNNES maupun sumber lain. Pada tahun 2016, total dana penelitian (dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa) yang berhasil diperoleh sebesar Rp 13.419.100.000,- yang tersebar dalam 268 judul. Pada masa mendatang, nilai kontrak penelitian diharapkan terus meningkat. Hal ini didorong oleh penetapan bidang-bidang riset unggulan universitas dan peningkatan status UNNES menjadi perguruan tinggi kategori Utama dalam pengelolaan dana penelitian sejak tahun 2010. Pada Tahun 2016 LP2M telah mampu menjadi perguruan tinggi dengan status “mandiri”. Kategori mandiri memberikan kewenangan kepada UNNES untuk mengelola 100% dana penelitian serta kewenangan dalam menetapkan *scheme* penelitiannya. Dengan demikian, UNNES dapat mengalokasikan secara mandiri dana penelitian untuk topik-topik penelitian yang dinilai strategis, sehingga kecilmnya dana yang menjadi faktor penghambat kualitas penelitian dapat diminimalkan.

Selain kontribusi di bidang penelitian, UNNES juga dituntut untuk memberikan sumbangsih melalui aktivitas pengabdian kepada masyarakat. Melalui pengabdian kepada masyarakat, hasil-hasil kajian dan riset dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Program ini dilaksanakan baik oleh dosen, tenaga kependidikan maupun mahasiswa. Pada tahun 2016, UNNES mengalokasikan anggaran untuk membiayai judul pengabdian baik dosen, tenaga kependidikan maupun mahasiswa. Dana ini bersumber antara lain dari DIPA UNNES, DP2M Dikti, Dinas Pendidikan Provinsi Jateng dan Pertamina Foundation.

Dibidang tata kelola untuk meraihreputasi internasional UNNES berusaha memberikan layanan yang cepat, akurat, dan tanggap, hal ini tidak lepas dari aplikasi pendukung yang mendukung kegiatan administasi baik akademik, keuangan dan Sumber Daya Manusia. Untuk pendukung administasi akademik di UNNES dikembangkan SIKADU (Sistem Informasi Akademik Terpadu, akademik.unnes.ac.id) yang berfungsi sebagai tulang punggung layanan administasi akademik, layanan yang diberikan adalah

kepada mahasiswa mulai dari awal tercatat sebagai mahasiswa, selama proses perkuliahan mencakup monitoring presensi, pengolahan hasil penilaian sampai keluarnya KHS sampai ketika lulus dan mendapatkan cetakan transkrip dan Ijazah, tidak lupa pula pada sisi proses akademik dikembangkan layanan skripsi online <http://skripsi.unnes.ac.id> yang berfungsi untuk mengadministasikan proses pembimbingan skripsi. Sedangkan untuk mendukung administasi keuangan di UNNES dikembangkan SIANGGAR (<http://sianggar.unnes.ac.id>), SIKEU (<http://sikeu.unnes.ac.id>), dan SIAKUNT (<http://siakunt.unnes.ac.id>), ketiganya merupakan rangkaian pengelolaan keuangan dari perencanaan penganggaran sampai pada pelaporan keuangan. Untuk pengembangan aplikasi administrasi pada sisi SDM UNNES dikembangkan aplikasi antara lain SIMPEG (<http://simpeg.unnes.ac.id>) yang berfungsi sebagai administrasi data dasar dosen dan karyawan di UNNES, kemudian SIMPAKDOS yang merupakan modul di SIMPEG dan berfungsi sebagai Penilaian Angka Kredit bagi Dosen, PRESENSI yang berfungsi untuk pelaporan kinerja bagi dosen dan karyawan di UNNES. Sistem informasi dan fasilitas yang digunakan oleh UNNES untuk pengelolaan prasarana dan sarana (hardware dan software) dibawah pengelolaan Bagian Aset BUHK bekerjasama dengan UPT TIK UNNES. Untuk mengelola prasarana dan sarana di UNNES digunakan aplikasi SIMAK BMN dari Kementerian Keuangan. Dalam hal ini UNNES sebagai unit pengguna barang, sedangkan Kementerian Keuangan sebagai pengelola barang. Aplikasi ini digunakan di seluruh kementerian di indonesia untuk keseragaman pelaporan barang milik negara. Setiap bulan dilakukan rekonsiliasi dengan bagian keuangan dan setiap tiga bulan dilakukan rekonsialiasi dengan kementerian keuangan yang diwakili KPKNL (kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang). UNNES juga mengembangkan Sistem Informasi Aset (Siaset) sehingga penatausahaan aset mulai inventarisasi, pemanfaatan, pemeliharaan dan penghapusan aset dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Sistem Pendukung Pengambil Keputusan (*Decision Support Systems*) mulai dikembangkan UNNES sebagai sebuah sistem yang mendukung dan memfasilitasi pimpinan UNNES mulai dari Rektor sampai dengan Ketua

Program Studi dalam menyusun kebijakan dan program baik jangka pendek maupun jangka panjang. DSS mulai dikembangkan melalui program integrasi dari semua aplikasi sistem informasi yang telah dikembangkan di UNNES, baik dibidang Akademik maupun dibidang pendukung akademik. Pada bidang akademik dikembangkan aplikasi sistem informasi akademik terpadu (Sikadu) dan Sistem informasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan sistem informasi kemahasiswaan (simawa). Adapun dibidang pendukung akademik (non akademik) dikembangkan aplikasi sistem informasi penganggaran (sianggar), sistem informasi keuangan (Sikeu), sistem informasi akuntansi (siakunt), sistem informasi kepegawaian (simpeg), sistem informasi aset (Siaset). Disamping itu juga dikembangkan wirehouse dalam bentuk pangkalan data elektronik (PDE).

Sistem informasi penganggaran (SIANGGAR) memberikan informasi pimpinan dalam menyusun anggaran dan perencanaan program kegiatan setiap tahunnya. Kemudian dalam pelaksanaan keuangan pimpinan dapat melakukan monitoring keuangan melalui SIKEU dan melihat pembukuan semua transaksi keuangan di UNNES serta pelaporan keuangan yang telah dihasilkan melalui SIAKUN. Di bidang kepegawaian, pengambilan keputusan yang terkait dengan kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan, peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan serta kebijakan kepegawaian melalui SIMPEG. Serta di bidang inventarisasi aset, kepemilikan aset serta penggunaan aset dapat dipantau melalui sistem informasi aset (SIASET). Universitas Negeri Semarang secara bertahap melayani dirinya sendiri untuk kebutuhan pemenuhan Data center, hal ini membuat UNNES mandiri dalam pelayanan fasilitas sistem informasi. Untuk fasilitas internet dan jaringan lokal dikembangkan secara mandiri di Fakultas dan unit yang menggunakan jaringan Internet. Sebagai *backbone* utama yang dipakai adalah jaringan fiber optic, sehingga akses jaringan lokal antar unit dan gedung dalam kampus sudah mencapai kecepatan dalam orde *Gigabyte* per detik.

b. Potensi UNNES dalam dalam mengembangkan Kampus Berwawasan Konservasi

Sesuai dengan RENIP UNNES 2016-2040, pada tahapan 5 tahun pertama terdapat 3 (tiga) indikator capaian UNNES berwawasan konservasi. Pertama UNNES sebagai “Kampus Berperadaban Unggul”, kedua UNNES sebagai “Kampus Berbudaya Luhur” dan ketiga UNNES sebagai “Kampus Hijau Mandiri”. Ke tiga indikator tersebut merupakan gambaran 3 (pilar) yang menjadi spirit konservasi UNNES sebagaimana Keputusan Rektor Nomor 6 Tahun 2017 mengenai Spirit Konservasi.

Potensi UNNES dalam mengembangkan Kampus Berwawasan Konservasi selaras dan dapat diprekdisikan mengingat indikator-indikator capaian wawasan konservasi terukur dan jelas. Pada rentang waktu 2016 hingga 2020; UNNES sebagai “Kampus Berperadaban Unggul” ditandai dengan upaya konsisten pilar nilai dan karakter untuk melestarikan, mengkaji dan menerapkan nilai konservasi di lingkungan UNNES. Delapan nilai yang terdiri atas nilai inspiratif, humanis, kepedulian, inovatif, kreatif, sportif, kejujuran dan keadilan akan diwujudkan melalui capaian pembelajaran semua mata kuliah.

Capaian pembelajaran yang dimaksud dirancang lengkap mulai dari capaian pembelajaran lulusan (CPL) hingga penilainnya yang secara lengkap dapat dijabarkan (1) CPL yang mencakupi sikap, pengetahuan, ketrampilan umum, atau ketrampilan khusus, (2) capaian pembelajaran mata kuliah/CPMK, (3) deskripsi mata kuliah, kemampuan yang diharapkan/sub CPMK, (4) bahan kajian, (5) metode pembelajaran; dan (6) penilaian. UNNES secara konsisten pada dua tahun terakhir telah melakukan program-program inovatif yang bertujuan mempercepat implimentasi nilai konservasi di lingkungan UNNES. Program-program tersebut adalah (1) pendidikan bela negara bagi mahasiswa, (2) tes anti narkoba, (3) deklarasi anti plagiasi, (4) deklarasi anti radikalisme, dan (5) deklarasi anti pergaulan bebas. Tindakan nyata terkait anti plagiarisme tahun 2017 telah diwujudkan dengan berlangganan anti plagiasi Turnitin yang dapat digunakan sebagai upaya preventif terhindar dari kasus plagiarime bagi mahasiswa dan dosen.

Sebagai “Kampus berbudaya luhur” UNNES melakukan upaya konsisten melakukan pelestarian, pengkajian dan implementasi karya seni budaya dan olahraga lokal. Secara rutin, unit yang berkaitan langsung dengan seni dan budaya ini (Fakultas Bahasa dan Seni/FBS dan Fakultas Ilmu Keolahragaan/FIK) menyelenggarakan kegiatan relevan dalam rangka mendukung dan memperkuat UNNES sebagai “Kampus berbudaya luhur”. Beberapa kompetisi diselenggarakan dan diikuti oleh mahasiswa maupun dosen UNNES untuk mewujudkan “Kampus berbudaya luhur” seperti lomba karawitan, sinden idol; dan melestarikan prosesi adat. Dalam bidang olahraga FIK secara rutin menyelenggarakan kegiatan terkait olahraga dan permainan tradisional khususnya di Labshcool UNNES, dan mengembangkan olahraga tonis yang sudah dipatenkan. UNNES sejak 2016 juga memberikan penghargaan upakarti kepada tokoh terpilih sesuai dengan 3 pilar yang dikembangkan UNNES.

Kampus hijau mandiri memberikan gambaran UNNES hingga tahun 2020 serius melakukan eksplorasi biota sumber daya alam Indonesia wilayah barat; melakukan inisiasi *minimum waste*; membuat standar *clean energy*. *Outcome* dari implementasi 3 pilar UNNES berwawasan konservasi, khususnya pilar sumber daya alam dan lingkungan akan menempatkan UNNES pada peringkat *greenmetric* peringkat 3 nasional pada akhir tahun 2020. Upaya ke arah ini dituangkan dalam roadmap berwawasan konservasi, dan utamanya dapat digambarkan langkah-langkah nyata yang dilakukan sepanjang 5 tahun ke depan hingga UNNES mampu mencapai peringkat UI Greenmetric. Pencapaian ini secara tidak langsung menjadi langkah nyata meraih reputasi pada tingkat internasional.

2. Analisis Permasalahan Internal

a. Permasalahan UNNES menuju *World Class University*

World Class University (WCU) identik dengan reputasi/pengakuan dunia (internasional) atas prestasi PT pada capaian program pendidikan dan penelitian. Pengakuan reputasi internasional setidaknya menggambarkan bagaimana suatu PT menyelenggarakan fungsi pendidikan dan penelitian serta kontribusi hasil penelitiannya pada masyarakat. Gambaran peran

pendidikan yang diselenggarakannya untuk mewujudkan misi pendidikan dan penelitian serta sejauh mana karakter SDM dari capaian hasil penyelenggaraan pendidikan dan penelitian tersebut juga menjadi indikator pengakuan internasional.

Permasalahan yang dihadapi oleh UNNES dalam meraih WCU salah satunya adalah di bidang sumber daya manusia, dimana rasio dosen dengan kualifikasi S3 di banding dengan total dosen belum menyampai 50% dimana dari jumlah dosen sampai dengan tahun 2016 sebanyak 1.144 dosen dimana yang berkualifikasi S3 sebanyak 232 orang atau sebesar 20.27%. Jumlah total dosen tetap menunjukkan trend yang meningkat sepanjang periode waktu 2012-2016. Hingga tahun 2016, dosen tetap dengan jabatan akademik minimal Lektor jumlahnya lebih dari 72 persen dan dosen tetap yang telah tersertifikasi jumlahnya lebih dari 80 persen, namun untuk jumlah Profesor hanya sebanyak 59 dosen atau sebesar 5.16% kurang dari 10%. Jaminan kualitas layanan akademik yang diberikan Universitas Negeri Semarang dapat dilihat di antaranya dari ketersediaan dosen dalam proses pembelajaran dibandingkan dengan jumlah mahasiswanya. Jumlah dosen yang terbatas dengan jumlah mahasiswa yang berlebih akan mengurangi kualitas hasil proses pembelajaran. Hasil proses pembelajaran yang kurang bagus akan berpengaruh pada kualitas lulusan yang dihasilkan. Rasio dosen terhadap mahasiswa yang dimiliki UNNES secara keseluruhan selama lima tahun terakhir menunjukkan rasio yang semakin meningkat terlihat bahwa rasio dosen terhadap mahasiswa secara agregatif di tingkat universitas hingga tahun 2015 menunjukkan trend kenaikan, yaitu dari 1 : 27,61 pada tahun 2011 menjadi sebesar 1 : 34,89 pada tahun 2015. Kenaikan rasio tersebut menunjukkan secara rata-rata tanggung jawab seorang dosen pada mahasiswa meningkat akibat semakin besar jumlah mahasiswa yang tidak diimbangi dengan ketersediaan jumlah dosen secara proporsional. Hal ini terjadi karena jumlah perekrutan dosen baru masih kurang, terutama CPNS karena terbatasnya formasi lowongan dari pemerintah. Kondisi tersebut ditambah dengan adanya sejumlah dosen yang purna tugas dan meninggal, sementara jumlah mahasiswa terus mengalami penambahan dari tahun ke tahun.

b. Analisis Tantangan Universitas Negeri Semarang

1) Analisis Tantangan Internal

Globalisasi pendidikan tinggi membutuhkan tuntutan persyaratan antara lain berkaitan dengan akreditasi, standarisasi kompetensi dan sertifikasi profesi. UNNES sebagai institusi pendidikan tinggi memerlukan tindakan untuk merespons tantangan tersebut. Pada tahun 2016 UNNES telah memiliki bekal yang baik untuk mengembangkan tuntutan akreditasi internasional, yaitu akreditasi nasional yang unggul serta meningkatnya jumlah program studi yang sudah memiliki status unggul. Pada tahun 2016 telah dirintis program studi yang akan mengikuti sertifikasi internasional dan telah dilakukan pendampingan untuk mendapat sertifikat internasional pada tahun 2018. Untuk memenuhi tantangan tersebut, kesiapan sumber daya manusia merupakan modal utama yang harus dipenuhi untuk menuju pengakuan internasional. Sumber daya manusia yang masih belum mempunyai kesiapan yang sama untuk internasionalisasi merupakan salah satu tantangan besar yang harus dipenuhi.

Tantangan UNNES dalam pengelolaan antara lain berkaitan dengan persiapan untuk menjadi PTN Mandiri (PTN BH). Beberapa tantangan tersebut antara lain berkaitan dengan peningkatan kemampuan dalam mendapatkan pemasukan (*income*) sehingga pengelolaan financial tidak hanya tergantung kepada pemerintah. Tuntutan yang lain adalah akreditasi program studi yang mencapai 80%, masih merupakan pekerjaan yang harus ditindaklanjuti mengingat persentase yang program studi yang sudah terakreditasi A masih sekitar 52%. Selain itu prestasi dan reputasi UNNES ditingkat internasional juga perlu ditingkatkan melalui berbagai kegiatan pengembangan yang terstruktur di tingkat fakultas maupun universitas.

Prioritas pemerintah untuk melibatkan perguruan tinggi dalam program inovasi menjadi tantangan yang harus dipenuhi perguruan tinggi yaitu dengan mendorong terbentuknya Pusat Unggulan Iptek (PUI) di universitas-universitas. UNNES melalui LP2M sudah merintis

pengembangan PUI sebagai respon terhadap tantangan tersebut. Salah satu yang menjadi persyaratan dalam PUI adalah hilirisasi riset dan publikasi ilmiah yang saat ini masih menjadi kerja besar UNNES untuk dipenuhi.

2) Analisis Tantangan Eksternal

Pada beberapa tahun terakhir di seluruh dunia terdapat lebih dari 2 juta mahasiswa belajar di luar negeri diperkirakan jumlah ini akan meningkat menjadi 8 juta pada 2025. Kemudahan transportasi, IT, penggunaan bahasa Inggris, dan globalisasi kurikulum sangat meningkatkan sirkulasi bakat akademik internasional. Keadaan ini menuntut sebuah respon yang tepat dan cepat dari UNNES, salah satunya melalui pembukaan kelas-kelas internasional dan promosi di tingkat ASEAN.

Kecenderungan meningkatnya biaya pendidikan merupakan tantangan yang harus dihadapi, karena akan berakibat pada menurunnya akses pendidikan dari masyarakat. Selain itu persaingan global dan industrialisasi yang semakin cepat menyebabkan perguruan tinggi terbawa dalam arus internasionalisasi yang hanya berorientasi pasar sehingga berakibat pada menurunnya idealisme pendidikan dan pengembangan karakter.

Permasalahan nasional yang semakin banyak dan kompleks menuntut perguruan tinggi untuk menjadi semakin responsif dalam menciptakan solusi secara nasional. Berkaitan dengan hal tersebut maka perguruan tinggi harus mengembangkan pola pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang berorientasi kepada pemecahan masalah pendidikan dan masyarakat secara luas.

Tantangan kemandirian dalam pengembangan kelembagaan perguruan tinggi menjadi sebuah PTN mandiri antara lain menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, memenuhi standar minimum kelayakan finansial, menjalankan tanggung jawab sosial, dan berperan dalam pembangunan nasional. Hal-hal tersebut menjadi sebuah

tantangan yang harus dipenuhi dalam mempersiapkan kemandirian UNNES dalam menghadapi era disrupsi.

Revolusi industri 4.0 dan disrupsi teknologi menjadi sebuah tantangan besar bagi sistem pengelolaan perguruan tinggi di Indonesia. Salah satu ciri khusus yang muncul pada era ini adalah munculnya perubahan-perubahan cepat yang menuntut adaptasi yang tinggi bagi seluruh organisasi termasuk perguruan tinggi. Kesiapan UNNES dalam menghadapi era ini telah direspon dengan baik melalui peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia maupun kelembagaan termasuk infrastruktur, sehingga tantangan ini dapat terjawab.

c. Analisis Peluang

Pada beberapa tahun terakhir peningkatan kepercayaan terhadap Universitas Negeri Semarang menjadi semakin meningkat, terlihat dari semakin meningkatnya kerjasama dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Selanjutnya perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat mengakselerasi perkembangan keilmuan sekaligus mendorong terjadinya perubahan pola pemenuhan kebutuhan masyarakat, termasuk dalam mendapatkan pendidikan berkualitas. Pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi semakin penting dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dan menjadi peluang bagi UNNES untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, interaktivitas, dan optimalisasi penyelenggaraan perkuliahan. UNNES sebagai institusi pelaksana kegiatan pendidikan dan penelitian dapat memberikan kontribusi kepada masyarakat yang lebih luas melalui program-program yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat.

Kemenristekdikti mendorong LPTK di Indonesia untuk masuk pada tingkatan World Class University (WCU), program rintisan sudah dimulai pada tahun 2017 melalui Direktorat Pembelajaran dengan kerjasama dengan beberapa universitas di Finlandia dan melibatkan tiga LPTK berprestasi di Indonesia yaitu Universitas Negeri Semarang, Universitas Negeri Yogyakarta dan Universitas Negeri Medan. Sejalan dengan peningkatan reputasi dan internasionalisasi, UNNES melakukan respon dengan menjadi associate

member AUN-QA (*ASEAN University Network-Quality Assurance*) dan pada tahun 2018 untuk masuk pada pemeringkatan QS dan QS Star.

Revolusi industri 4.0 yang memusatkan pada mesin cerdas, harus segera direspon dengan baik. UNNES melalui pengembangan teknologi informasi dalam mendukung proses tridharma perguruan tinggi. Dalam bidang akademik UNNES sudah melakukan rintisan Pusat Unggulan Iptek, yang pada beberapa tahun ke depan dapat menjadi unggulan dan kontribusi UNNES pada pembangunan Indonesia.

Selain itu Kemenristekdikti memberikan peluang pada UNNES untuk menjadi Perguruan Tinggi Mandiri dengan memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan antara lain: menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, memenuhi standar minimum kelayakan finansial, menjalankan tanggung jawab sosial, dan berperan dalam pembangunan nasional. Peluang ini harus diikuti dengan peningkatan kinerja dalam tridharma dan pengelolaan kelembagaan perguruan tinggi secara baik dan berintegritas.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

A. Visi

UNNES dalam menatap masa depan perlu menetapkan visi yang ingin dicapai. Gambaran kondisi yang dicita-cita UNNES tersebut tertuang dalam rumusan visi sebagai berikut.

“Menjadi universitas berwawasan konservasi dan bereputasi internasional”

Berwawasan konservasi mengandung makna cara pandang dan sikap perilaku yang berorientasi pada prinsip konservasi (pengawetan, pemeliharaan, penjagaan, pelestarian, dan pengembangan) sumber daya alam, lingkungan dan nilai-nilai sosial budaya. Berwawasan konservasi menjadi identitas UNNES yang harus diinternalisasi dan diimplementasikan secara terus menerus oleh sivitas akademika dan lingkungannya sesuai pentahapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Sebagai universitas berwawasan konservasi, tanggung jawab UNNES bukan hanya menghasilkan lulusan yang cerdas namun juga lulusan dan civitas akademika yang unggul dan berkarakter yang peduli terhadap perkembangan dan perubahan lingkungan, baik fisik, ekonomi, sosial maupun budaya, serta memiliki tanggung jawab merumuskan dan mengimplemetasikan solusi untuk menyelesaikan permasalahan akibat perkembangan dan perubahan tersebut.

UNNES berkomitmen menguatkan wawasan konservasi nilai dan karakter, seni dan budaya, serta SDA dan lingkungan agar sivitas akademika dan lulusan UNNES memiliki kemampuan daya saing, baik pada tingkat lokal, nasional, regional maupun internasional, khususnya berkaitan dengan komitmen berwawasan konservasi tersebut. Peran sivitas akademika dalam menyelesaikan berbagai permasalahan bangsa melalui keunggulannya sebagai universitas berwawasan konservasi mengisyaratkan bahwa arah pengembangan jangka panjang UNNES menjadi bagian penting dari arah pembangunan bangsa Indonesia. UNNES bertekad wawasan konservasi menjadi identitas dan jiwa dalam setiap strategi penyelenggaraan pendidikan tinggi. Bagi UNNES, orientasi penyelenggaraan pendidikan secara menyeluruh yang *good governance* sangat penting untuk menumbuhkan dan menguatkan karakter sebagai bangsa yang bermartabat.

Bereputasi internasional memiliki makna universitas yang memiliki citra dan nama baik dalam pergaulan internasional serta menjadi rujukan dalam kegiatan tridharma PT pada tingkat internasional. Oleh karena itu, UNNES pada ranah

global tersebut perlu meningkatkan keunggulannya dalam bidang tridharma PT. Keunggulan berwawasan konservasi yang dimiliki UNNES harus menjadi identitas dan menjiwai kiprah dan peran UNNES pada tataran nasional, regional maupun internasional dalam tridharma PT. Wawasan konservasi tersebut menjadi dasar bagi UNNES untuk tetap membumi dan berakar pada kearifan lokal, menyempang memelihara dan mengembangkan jati diri bangsa untuk mengangkat peradaban bangsa Indonesia yang terhormat, bermartabat, dan bermanfaat bagi masyarakat dalam percaturan global.

Pengakuan internasional hanya dapat diperoleh jika suasana akademik memberikan perasaan aman dan nyaman bagi setiap sivitas akademika UNNES sehingga dapat bekerja sepenuh hati menghasilkan karya yang berkualitas. UNNES juga harus berupaya terus menerus menarik perhatian sumber-sumber kekuatan dari dalam negeri maupun luar negeri agar mempercayakan pendanaannya untuk pelaksanaan tridharma PT UNNES yang inovatif. Kondisi ini akan terwujud jika jaringan kerja sama dijalin dengan kuat dan berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan.

B. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, UNNES menjabarkan ke dalam beberapa misi sebagai berikut.

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan dalam program kependidikan dan non-kependidikan yang unggul berwawasan konservasi dan bereputasi internasional.
2. Mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, peradaban dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;
3. Menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;
4. Membangun dan mengembangkan kerja sama Institusi dalam menunjang penguatan kelembagaan yang bereputasi internasional

C. Tujuan

Sebagai penjabaran dari visi UNNES yang ditetapkan, tujuan UNNES dirumuskan sebagai berikut.

1. Mewujudkan kebudayaan unggul dalam pendidikan melalui upaya pelestarian dan pengembangan nilai, pengetahuan, dan keyakinan berwawasan konservasi;
2. Mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola yang efektif, kreatif, serta produktif yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;

3. Menghasilkan pendidik, tenaga kependidikan, akademisi, dan profesional yang memiliki kompetensi unggul dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga berwawasan konservasi;
4. Menghasilkan dan menyebarluaskan karya-karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional; dan
5. Menjalinkan kerja sama institusi dalam menunjang penguatan kelembagaan yang bereputasi internasional

D. Sasaran, Program, dan Kegiatan

Pada tahun 2015 – 2019 merupakan periode krusial bagi UNNES untuk meraih akreditasi insitusi unggul A dan sekaligus memposisikan UNNES sebagai PTN Badan Hukum. Karena itu, sasaran program dan kegiatan adalah implementasi strategi pencapaian kedua prioritas tersebut. Atas dasar sasaran strategis dirumuskan sebagai berikut.

1. Menguatnya Pendidikan Berbasis *Outcome Based Education* (OBE) dan Berwawasan Konservasi
2. Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi
3. Meningkatnya kualitas lulusan
4. Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi
5. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan
6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia
7. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan
8. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional
9. Meningkatnya jejaring kerja sama aktif tingkat nasional, regional dan internasional
10. Meningkatnya *income generating*

Untuk mengukur setiap sasaran strategi yang telah disusun diperlukan rincian program dan kegiatan. Rincian program dijabarkan dalam bentuk Indikator Kinerja Utama (IKU), sedangkan rincian kegiatan dijabarkan dalam bentuk Program Utama (PU). Selanjutnya, program utama diturunkan menjadi Indikator Kinerja Kegiatan (IKK).

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI DAN KELEMBAGAAN

Tahun 2015-2019 merupakan periode krusial bagi UNNES untuk meraih akreditasi insitusi unggul A sekaligus memposisikan UNNES sebagai PTN Badan Hukum. Oleh karena itu, prioritas program yang utama adalah implementasi strategi pencapaian kedua predikat tersebut. Akhir tahun 2020, UNNES diharapkan telah berhasil melalui masa transisi dan sepenuhnya menjadi PTN Badan Hukum. Konsep PTN Badan Hukum adalah pemberian otonomi kepada PTN agar dapat berperan sebagai kekuatan moral yang menjadi salah satu aspek penting dalam reformasi pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi harus melakukan berbagai perubahan kearah otonomi dalam rangka pengembangan SDM abad 21. Perubahan global membutuhkan SDM dengan kemampuan yang adaptif dan luwes, mempunyai kemampuan belajar sepanjang hayat, kritis, inovatif, kreatif dan mampu bekerja sama. UNNES juga harus lebih adaptif dan luwes, dengan menyediakan fasilitas untuk merespons dengan cepat setiap perubahan yang terjadi. UNNES harus mampu mendeteksi dini perubahan yang akan terjadi, mempunyai kapasitas mengembangkan program baru ataupun menutup program yang sudah ada sesuai perkembangan dinamika masyarakat.

Tatakelola PTN Badan Hukum mengacu kepada ketentuan dan perundangan baru yang berbeda dengan ketentuan dan perundangan sebagai satker BLU. Hal ini berarti periode 2015-2019 adalah kurun waktu penting menyiapkan dan meraih kemandirian sebagai konsekuensi logis UNNES menjadi PTN Badan Hukum. Bentuk dukungan riil terhadap tata kelola PTN-BH periode 2015-2019 **adalah UNNES bertekad menjadi Lembaga Penelitian Pengembangan Penelitian Inovatif** yang makin dikenal dan diakui dunia global. Tekad ini dipandang strategis untuk mewujudkan visi UNNES yang memiliki mandat sebagai LPTK dan PT yang memiliki mandat mengembangkan iptek, seni dan olahraga pada posisi sebagai PTN Badan Hukum. Kemandirian berwawasan konservasi menjadi prasyarat UNNES PTN Badan Hukum sesuai misi yang telah ditetapkan.

UNNES sebagai PT riset ditunjukkan dengan tersedianya rencana strategis penelitian UNNES yang berisi rencana-rencana program pengembangan penelitian yang inovatif. UNNES yang mandiri memiliki makna dapat menjalankan secara bertanggung jawab peluang otonomi dalam menerapkan kebijakan akademik dan nonakademik menggunakan sumberdaya yang dimiliki. Pendekatan otonomi pendanaan UNNES sebagai PTN Badan Hukum ditekankan kepada *output* bukan *input*. Dalam hal ini, potensi *Income Generating Revenue* UNNES perlu dioptimalkan dengan memberdayakan semua sumberdaya yang ada dan ditekankan kepada

peningkatan kualitas pelaksanaan anggaran berbasis kinerja. Perencanaan program dan anggaran disusun sesuai kebutuhan dan berorientasi pada *output* yang mendukung pencapaian indikator keberhasilan. Oleh karena itu, kegiatan seremonial yang tidak produktif ditekan dan diminimalkan. Otonomi dalam keuangan juga dimaknai sebagai upaya pencarian sumber-sumber pendanaan baru hingga pengelolaannya dengan prinsip akuntabilitas dan transparan sesuai perundangan yang berlaku.

Dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan UNNES yang sudah ditetapkan pada periode 2015-2019, maka arah kebijakan UNNES yang harus dijadikan dasar dalam pelaksanaan program dan kegiatan memerlukan strategis program yang jelas. Strategis program yang diturunkan dari tujuan utama UNNES selanjutnya dijabarkan pada arah-arah kebijakan baik di tingkat Universitas maupun Unit Kerja sebagai perwujudan tugas dan fungsinya masing-masing.

A. Arah Kebijakan Universitas

Arah kebijakan yang merupakan penjabaran dari strategis program yang sudah ditetapkan di tingkat Universitas adalah sebagai berikut.

1. Menguatnya Pendidikan Berbasis *Outcome Based Education* (OBE) dan Berwawasan Konservasi

Upaya pencapaian visi tersebut dijabarkan ke dalam beberapa misi dimana UNNES menjadi pelopor konservasi dan menggunakan kekuatan tersebut untuk mengantarkan masyarakat mewujudkan cita-citanya masyarakat sejahtera yang sejajar dengan masyarakat global.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas arah kebijakan bidang akademik, khususnya pendidikan UNNES dalam kurun waktu 2015-2019 adalah sebagai berikut.

- a. Penguatan akreditasi program studi nasional dan regional
- b. Pengembangan reputasi akademik internasional
- c. Integrasi konservasi dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi
- d. Peningkatan revitalisasi LPTK
- e. Peningkatan kualitas lulusan

Strategi yang disusun untuk melaksanakan kebijakan bidang akademik (pendidikan) dalam **penguatan akreditasi program studi nasional dan regional** adalah:

- a. Meningkatkan jumlah program studi yang terakreditasi B dan A
- b. Mewujudkan jumlah program studi yang tersertifikasi regional (AUN-QA) minimal 1 program studi

Strategi untuk mewujudkan arah kebijakan bidang akademik, dalam **pengembangan reputasi akademik internasional** adalah:

- a. Meningkatkan jumlah prodi penyelenggara kelas internasional
- b. meningkatkan jumlah publikasi internasional bereputasi (*Scopus* dan *Thompson Reuter*)
- c. meningkatkan jumlah sitasi publikasi internasional
- d. meningkatkan jumlah jurnal bereputasi internasional (*Scopus* dan *Thompson Reuter*)
- e. meningkatkan jumlah buku kolaborasi internasional
- f. meningkatkan jejaring publikasi internasional
- g. meningkatkan langganan dan akses jurnal internasional
- h. meningkatkan jumlah laboratorium pendukung kegiatan tridharma yang memperoleh sertifikasi internasional (ISO 17025)

Strategi untuk mewujudkan arah kebijakan bidang akademik, yaitu dalam **mengintegrasikan nilai-nilai konservasi ke dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi** adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan jumlah rencana pembelajaran semester yang mengintegrasikan nilai konservasi
- b. Meningkatkan jumlah model pembelajaran yang mengintegrasikan nilai konservasi
- c. Meningkatkan jumlah model evaluasi pembelajaran yang mengintegrasikan nilai konservasi
- d. Meningkatkan jumlah penelitian bertema konservasi
- e. Meningkatkan jumlah pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi

Strategi dalam **meningkatkan revitalisasi LPTK** adalah sebagai berikut.

- a. Menata kurikulum program sarjana kependidikan yang dapat menyiapkan calon guru profesional
- b. Meningkatkan peran profesor dan/atau doktor dalam meningkatkan kualitas pendidikan dasar dan menengah
- c. Meningkatkan peran sekolah laboratorium (*laboratorium school*) dalam membina karakter anak-anak usia dini
- d. Meningkatkan jumlah program studi yang menyelenggarakan pendidikan profesi guru
- e. Meningkatkan jumlah lulusan program kependidikan yang mengikuti pendidikan profesi guru
- f. Meningkatkan jumlah guru yang mengikuti pendidikan profesi guru

g. Meningkatkan jumlah mahasiswa PPG yang mengikuti pendidikan berasrama

2. Terbentuknya karakter dan *softskill* mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi

Untuk mewujudkan visi dan misi UNNES, bidang kemahasiswaan mempunyai arah pengembangan: (1) mewujudkan mahasiswa UNNES menjadi sumberdaya manusia yang berkarakter dan berprestasi unggul yang dilandasi dengan moral dan etika konservasi; (2) menjamin penyelenggaraan kegiatan kemahasiswaan sebagai penyokong terciptanya tujuan kompetensi lulusan yang berkualitas dan memiliki *soft skill*; dan (3) menjamin dukungan finansial dan kesehatan bagi mahasiswa UNNES agar mereka dapat melaksanakan kewajiban administrasi dan kewajiban akademik sebagai mahasiswa melalui pengadaan dan pengelolaan beasiswa dan penyangga kesehatan mahasiswa.

Penentuan arah kebijakan berdasarkan isu strategis yang muncul yaitu; (1) menumbuhkan dan mengembangkan sikap kepemimpinan, kecendekiaan, kejujuran, kedisiplinan, kepekaan sosial, dan kepedulian lingkungan mahasiswa sebagai insan akademik yang bersemangat wirausaha berlandaskan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan YME; (2) memberikan layanan prima dalam mengelola dan mencari terobosan dalam pembinaan minat, bakat, dan penalaran mahasiswa khususnya serta dalam bidang ekstrakurikuler pada umumnya sehingga dapat meningkatkan reputasi dan prestasi UNNES; (3) mengelola dan menggalang eksternal dan internal resources untuk peningkatan kesejahteraan mahasiswa (beasiswa dan penyangga kesehatan), khususnya bagi yang membutuhkan; dan (4) melaksanakan sistem sentralisasi administrasi kemahasiswaan dengan memberdayakan fungsi penyelia/supervisi di tingkat fakultas, proses distribusi di tingkat jurusan, serta otonomi di tingkat lembaga kemahasiswaan.

Kebijakan bidang kemahasiswaan mengarah pada penguatan karakter, kewirausahaan, dan peningkatan prestasi mahasiswa. Pembinaan karakter yang berwawasan konservasi dilakukan melalui pendidikan bela negara, kaderisasi konservasi, bebas dari narkoba, dan kegiatan keagamaan. Pembinaan kewirausahaan dilakukan melalui unggulan pada unit kegiatan mahasiswa, pengembangan *enterpreunership corner* di setiap fakultas, dan *mini gallery* karya unggulan mahasiswa. Prestasi mahasiswa ditingkatkan melalui pembinaan minat dan bakat melalui strategi pendelegasian mahasiswa pada kejuaraan tingkat wilayah, nasional, dan internasional. Kebijakan bidang

kemahasiswaan disesuaikan dengan kebutuhan capaian lulusan yang berkarakter dan unggul dalam bidang keilmuan.

Untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan arah kebijakan bidang kemahasiswaan dalam bentuk kegiatan kemahasiswaan.

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk penguatan karakter meliputi: (1) pendidikan bela negara bagi semua mahasiswa baru; (2) kaderisasi konservasi melalui pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penanaman; (3) semua mahasiswa baru diwajibkan mengikuti uji urine untuk tes bebas narkoba; (4) kegiatan kerohanian sesuai dengan agama dari mahasiswa; dan (5) pelatihan *softskill*. Karakter mahasiswa menjadi fokus utama kebijakan untuk meningkatkan kualitas lulusan sehingga memiliki citra yang baik di masyarakat dan mendukung dalam mendapatkan pekerjaan.

Pembinaan kewirausahaan dalam rangka membekali mahasiswa untuk menjadi *entrepreneurship*. Kegiatan dilakukan dengan memberdayakan unit-unit kegiatan mahasiswa dengan keunggulan yang dimiliki. Pada tingkat universitas, setiap unit kegiatan mahasiswa didorong untuk memiliki unit usaha yang sesuai dengan karakteristik kegiatan yang dilakukan. Pengembangan *entrepreneurship corner* di setiap fakultas dengan pertimbangan setiap fakultas memiliki keunggulan bidang wirausaha yang dikembangkan dalam bentuk penerapan keilmuan. Setiap fakultas memiliki *mini gallery* karya unggulan mahasiswa sebagai pusat mempromosikan usaha mahasiswa.

Prestasi mahasiswa dilakukan melalui pengiriman delegasi pada kegiatan dan kejuaraan di tingkat wilayah, nasional, dan internasional. Pendelegasian kegiatan dan kejuaraan dilakukan untuk kegiatan dan kompetisi yang diselenggarakan Direktorat Belmawa Kemenristekdikti maupun dari luar. Pendelegasian mahasiswa sebagai bentuk penyaluran minat dan bakat mahasiswa yang dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan bentuk dan penyelenggara kegiatan. Pendelegasian dan kejuaraan di tingkat internasional dengan melibatkan orang tua mahasiswa, sponsor dan pihak-pihak mitra. Dalam rangka meningkatkan prestasi mahasiswa selain dengan pembinaan, dilakukan dengan memberdayakan mahasiswa yang masuk melalui jalur seleksi prestasi. Mahasiswa yang masuk melalui jalur prestasi secara kompetensi telah teruji sehingga lebih berpotensi untuk meraih juara dalam berbagai kejuaraan keilmuan, seni, dan olahraga.

3. Meningkatkan kualitas lulusan

Strategi untuk meningkatkan kualitas lulusan UNNES adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan jumlah lulusan yang studi tepat waktu
- b. Meningkatkan efektivitas pembimbingan mahasiswa dalam penyusunan karya akhir studi
- c. Meningkatkan jumlah tempat uji kompetensi
- d. Meningkatkan jumlah lulusan yang bersertifikat kompetensi
- e. Meningkatkan pembinaan karir mahasiswa
- f. Meningkatkan kualitas sistem pelacakan alumni

4. Meningkatkan kualitas layanan tridharma perguruan tinggi

Secara umum, strategi pengembangan tata pamong berorientasi kepada *Good University Governance* (GUG) yang sejalan dengan wawasan konservasi. Penguatan tata kelola dikembangkan berbasis TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) ditunjang dengan pemanfaatannya sebagai DSS (*Decision Support System*) untuk pengambilan keputusan pimpinan. Setiap bentuk pengembangan mengacu kepada standar mutu nasional yang dielaborasi dengan standar mutu internasional. Pengelolaan budaya akademik dan budaya mutu diarahkan kepada prodi khususnya dalam pengembangan otonomi keilmuan.

Strategi perbaikan berkelanjutan dan peningkatan mutu terus menerus dilakukan dalam rangka akselerasi pencapaian minimal 80% akreditasi prodi A pada setiap tahapan lima tahunan. Sistem manajemen mutu ISO 9001 dan IWA 2 secara konsisten diimplementasikan untuk menjamin proses pengelolaan yang berkualitas dan berorientasi pada *outcome*. Upaya meraih reputasi internasional dilakukan melalui *benchmarking* PT dunia yang mengarah kepada reputasi *World Class University* (WCU). Modal penting untuk akselerasi kearah WCU tersebut adalah penguatan tata kelola melalui penerapan manajemen mutu terpadu, termasuk penataan SDM berbasis kompetensi dalam pelaksanaan sistem BLU saat ini yang makin efektif dan efisien. Analisis *gap* menjadi basis dalam setiap pemetaan kekurangan dan kebutuhan menuju sistem pengelolaan bereputasi internasional. Selain itu, pelayanan prima (*good governance*) kepada *stakeholder* menjadi bagian penting dalam pelaksanaan program akademik dan nonakademik sehingga dapat berjalan lancar, transparan, akuntabel, berhasil dan berdaya guna.

Penguatan kelembagaan, *governance* dan manajemen menjamin terwujudnya kesehatan organisasi, pengembangan akademik-keilmuan

pendidikan, penjaminan mutu, transparansi dan akuntabilitas publik yang baik. Optimalisasi tata kelola sepenuhnya dilakukan berbasis sumberdaya TIK dan terintegrasi untuk menjamin kualitas keberhasilan pencapaian sasaran strategis baik dalam manajemen organisasi, pendidikan, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Pengembangan sistem penjaminan mutu diarahkan kepada terwujudnya *Entrepreneur University* dan *World Class University* yang beorientasi pada tiga aspek. *Pertama*, kegiatan riset UNNES dirancang menghasilkan invensi dan inovasi kualitas dunia. *Kedua*, artikel ilmiah peneliti/dosen dan mahasiswa UNNES dapat dipublikasikan dalam jurnal internasional dan internasional bereputasi, serta menjadi rujukan penelitian berkaliber dunia. *Ketiga*, dosen, staf kependidikan, mahasiswa dan alumni UNNES mampu meraih penghargaan akademik bereputasi internasional.

Persaingan berbagai bidang pada skala nasional maupun internasional termasuk pendidikan tinggi ke depan makin kompleks. Kualitas tinggi dengan standar tertentu menjadi tuntutan dalam bidang pendidikan tinggi. Sebagian masyarakat yang cenderung menempuh jalan pintas untuk mendapatkan gelar akademik dan tingginya peluang pendirian PT asing di Indonesia akibat globalisasi merupakan ancaman bagi pendidikan nasional sekaligus meningkatkan persaingan memperoleh kesempatan kerja bagi lulusan. Ancaman liberalisasi pendidikan berpotensi menurunkan minat masyarakat melanjutkan studi ke UNNES dan berpaling belajar pada lembaga pendidikan internasional tersebut. Pendirian lembaga pendidikan bertaraf internasional yang diijinkan melakukan pendidikan jarak jauh juga menjadi ancaman bagi keberlangsungan PT. Oleh karena itu, UNNES harus selalu meningkatkan kualitas berbagai aspek internal yang dimiliki terutama dalam memberikan layanan prima.

Strategi UNNES dalam peningkatan kualitas layanan prima didukung Universitas Negeri Semarang melalui kompetisi fasilitasi berbagai kegiatan PT. Fasilitasi tersebut antara lain berupa (1) pendanaan kegiatan simposium, seminar nasional maupun internasional; (2) pengembangan jurnal terakreditasi menjadi jurnal internasional bereputasi; (3) pendanaan pendaftaran dan pengurusan HKI bagi penelitian dosen maupun mahasiswa; dan (4) pendanaan pengembangan inkubator bisnis.

5. Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan/pendanaan

Dalam RPJMN tahun 2015–2019, salah satu arah kebijakan dalam rangka penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah meningkatkan kualitas tata kelola kelembagaan yang antara lain melalui strategi penyusunan skema

pendanaan yang inovatif dengan mengembangkan kemitraan pemerintah, universitas, dan industri. Selaras dengan RPJMN tahun 2015-2019, penguatan tata kelola kelembagaan UNNES dilaksanakan dengan penyusunan skema pendanaan yang inovatif dengan arah kebijakan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pemanfaatan aset UNNES dalam menghasilkan *income generating* melalui strategi:
 - 1) Peningkatan kapasitas unit Badan Pengembang Bisnis dalam pengelolaan aset *idle*.
 - 2) Pemetaan potensi aset *idle* yang dapat dikembangkan sebagai sumber *income generating*.
 - 3) Penyusunan regulasi pemanfaatan aset *idle* yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat umum.
 - 4) Peningkatan jumlah aset yang dapat disewakan dan/atau di kerjasamakan.
- b. Meningkatkan jumlah kerjasama dengan lembaga pemerintah dan lembaga swasta/industri melalui strategi:
 - 1) Peningkatan jejaring kerjasama yang dapat menghasilkan revenue untuk mendukung pembiayaan tridharma perguruan tinggi.
 - 2) Peningkatan pembinaan kepada masyarakat mitra/tenant dalam rangka hilirisasi hasil riset dengan dunia industri.
- c. Meningkatkan akses hibah pengembangan institusi baik dari dalam maupun luar negeri melalui strategi:
 - 1) Peningkatan partisipasi masyarakat/orang tua mahasiswa dalam mendukung pelaksanaan pendidikan tinggi dengan skema subsidi silang sesuai kemampuan ekonomi melalui implementasi Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI).
 - 2) Peningkatan akses kepada lembaga pemberi donor dari dalam maupun luar negeri.
- d. Meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran melalui penerapan sistem penganggaran berbasis kinerja, melalui strategi:
 - 1) Penyusunan Standar Biaya Masukan (SBM) dan Standar Biaya Keluaran (SBK) internal sebagai instrumen dalam penyusunan program, kegiatan dan anggaran.
 - 2) Peningkatan kualitas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di lingkungan Universitas Negeri Semarang.

6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia

Pengembangan SDM dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan, pembelajaran langsung di tempat kerja secara informal, dan melalui upaya mandiri, yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi SDM. Dengan mempertimbangkan permasalahan pokok yang dihadapi, tantangan, serta kondisi lingkungan strategis yang dihadapi perguruan tinggi, maka kebijakan pengelolaan sumberdaya manusia UNNES.

a. Kebijakan Perbaikan Berkelanjutan Sistem Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Perkembangan dan pertumbuhan UNNES perlu didukung dengan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki kinerja unggul. Proses penyiapan sumber daya manusia yang kompeten dimulai melalui proses perencanaan SDM yang sistematis. Perencanaan SDM dilakukan untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan, dan mempertahankan SDM sesuai dengan kebutuhan Unnes pada masa sekarang dan pengembangannya di masa depan. Hal ini dilakukan agar SDM yang ada dapat melaksanakan tugas dengan baik dan mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif, efisien dan berkualitas.

Sebagai upaya perbaikan berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai, proses perencanaan SDM harus didasarkan pada analisis kebutuhan pegawai yang mempertimbangkan beban kerja, kompetensi, kinerja, dinamika eksternal khususnya dalam bidang pengembangan Sumber Daya Manusia. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah estimasi jumlah pegawai yang keluar (baik karena pensiun, meninggal, atau mengundurkan diri), kebutuhan SDM terkait dengan rencana pengembangan organisasi, reorganisasi, atau adanya unit usaha baru di masa depan, serta sumber daya keuangan UNNES.

b. Kebijakan Rekrutmen dan Seleksi secara Transparan dan Berbasis Kompetensi

Dalam rangka mendukung tercapainya pelayanan prima, maka dilakukan perumusan dan penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan dan berbasis kompetensi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Proses rekrutmen pegawai di UNNES dilaksanakan secara transparan dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola good governance dan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi pegawai sesuai dengan kebutuhan.

Pengadaan pegawai di UNNES dilakukan berdasarkan penetapan kebutuhan melalui tahapan perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan, dan pengangkatan menjadi pegawai sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku. Penyelenggaraan seleksi pegawai melalui penilaian secara obyektif berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan, yang meliputi seleksi administrasi, seleksi kompetensi dasar, dan seleksi kompetensi bidang.

c. Kebijakan Kualitas Pendidikan dan Latihan Pegawai

Program pendidikan dan latihan memiliki sejumlah tujuan yaitu pertama, meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional yang dilandasi kepribadian dan etika pegawai sesuai dengan kebutuhan Unnes. Kedua, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Ketiga, memanfaatkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat. Keempat, menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum, dan pembangunan masyarakat.

Unnes sebagai perguruan tinggi negeri Badan Layanan Umum (BLU) dengan *core business* jasa pendidikan tinggi, pemberian layanan prima kepada pengguna merupakan sebuah kewajiban. Sejumlah prestasi terkait kualitas layanan telah berhasil ditorehkan Unnes dalam beberapa tahun terakhir. Bukti prestasi layanan Unnes tersebut di antaranya adalah pertama, peringkat A kualitas layanan keuangan dan non keuangan yang diberikan oleh PK-BLU dalam 3 tahun berturut-turut tahun 2013-2015. Kedua, juara I layanan publik di lingkungan Kementerian pada tahun 2014. Ketiga, perolehan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 6 (enam) tahun berturut-turut dari tahun 2010 hingga 2015.

Perolehan sejumlah prestasi di atas bukan berarti Unnes berhenti untuk melakukan pengembangan sumber daya manusianya. Perencanaan pendidikan dan pelatihan secara sistematis tetap mesti dilakukan. Peningkatan kualitas SDM baik dosen maupun tenaga kependidikan, pejabat maupun staf akan sangat berpengaruh pada kualitas layanan yang diberikan. Orientasi UNNES untuk menggapai visi dan misinya harus ditopang dengan kualitas dosen yang memiliki profesionalitas tinggi. Pendidikan terakhir S-3 bagi dosen sudah selayaknya dominan (minimal 35

persen) dibandingkan dengan yang berpendidikan terakhir S-2. Jabatan fungsional dosen juga diorientasikan yang dominan adalah Lektor ke atas (minimal 45 persen). Jumlah profesor yang terus meningkat minimal capaian 10 persen dari total jumlah dosen merupakan kebutuhan mendesak. Kemampuan dosen dalam berinteraksi ilmiah di dunia internasional didorong untuk terus meningkat. Produktifitas dosen dalam karya yang terbingkai dalam *frame* tridharma perguruan tinggi mesti meningkat kualitas maupun kuantitasnya. Tenaga kependidikan sebagai tenaga *supporting* operasional perguruan tinggi perannya sangat penting. Studi lanjut dan pelatihan untuk mendongkrak kinerja pegawai dan jabatan tertentu sesuai dengan kebutuhan institusi diperlukan. Indikator penilaian tingkat keberhasilan program pendidikan dan pelatihan perlu dirumuskan untuk menilai sejauhmana keberhasilan program Diklat dilaksanakan. Sistem monitoring dan evaluasi juga diperlukan untuk memantau secara rutin perkembangan terikini yang dapat digunakan bagi pengambilan keputusan manajemen ke depan.

d. Kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, bahwa Penataan Sistem Manajemen dalam rangka Reformasi Birokrasi mempunyai 9 Program Percepatan Reformasi Birokrasi menuju birokrasi yang bersih dan melayani. Salah satu program tersebut adalah Program Profesionalisasi PNS, dimana kegiatan didalamnya adalah menerapkan sistem penilaian kinerja. Sistem penilaian kinerja yang dimaksud disini adalah Pengukuran Kinerja Individu. Dalam hal ini Unnes melaksanakan proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh Pejabat Penilai terhadap Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja PNS maupun pegawai non PNS.

Penilaian Kinerja Pegawai dilakukan untuk menjamin obyektifitas dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang dititik beratkan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier. Prinsip-prinsip yang dipakai sebagai dasar penilaian adalah obyektif, terukur, akuntabel, partisipasi, dan transparan. Kinerja pegawai dinilai melalui 2 unsur, yaitu capaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dengan bobot 60 %, dan perilaku kerja PNS, dengan bobot 40 %. Untuk memudahkan dan menjamin berjalan lancarnya prinsip penilaian kinerja pegawai, maka integrasi sejumlah sistem aplikasi yang telah ada (Sikadu, Simpeg, Silkados, Sitedi, Sibima, dll) merupakan kebutuhan prioritas.

e. Kebijakan *Reward and Punishment* Berbasis Kinerja

Sistem pengendalian manajemen diorientasikan agar manajemen Unnes berhasil dalam mewujudkan visi, misi, strategi, dan tujuan institusi. Selain itu, sistem pengendalian manajemen difungsikan sebagai alat manajemen untuk dapat memberikan dampak kepada pegawai agar bertindak positif guna pencapaian tujuan institusi. Sistem pengendalian manajemen juga dirancang untuk memotivasi karyawan agar tujuan tercapai. Cara untuk memotivasi karyawan salah satunya dengan menerapkan *reward and punishment* sistem. *Reward* merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan. Sistem ini sangat dibutuhkan Unnes saat memasuki lingkungan kompetitif yang menuntut dipekerjakannya *knowledge workers*. Dengan penerapan *reward and punishment system* secara tepat dan bijak, maka Unnes berharap akan memiliki pegawai berkualitas baik dan bekerja lebih giat, sehingga dapat meningkatkan kinerja institusi. Kebijakan *punishment* kepada pegawai dilakukan untuk mendidik dan menghasilkan efek jera sehingga tidak akan melakukan perbuatan yang menghambat peningkatan kinerja individu dan institusi.

Kebijakan *reward and punishment* direalisasikan dalam bentuk pemberian remunerasi berbasis kinerja pegawai. Beberapa sistem di UNNES diintegrasikan (Siremun, Sikadu, Sitedi, Sibima, Silkados, Sikeu, SIPP, dan lain lain) untuk mendukung kelancaran implementasi remunerasi.

f. Kebijakan Pembangunan/Pengembangan Sistem Informasi Pegawai.

Dalam rangka menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam Manajemen pegawai di lingkungan UNNES diperlukan Sistem informasi Pegawai. Sistem informasi pegawai merupakan rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai pegawai Unnes yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi. Pengelolaan dan pengembangan sistem informasi kepegawaian UNNES diorientasikan pada tersedianya informasi yang komprehensif, mudah diaplikasikan, mudah diakses, dan memiliki sistem keamanan yang dipercaya.

Sistem Informasi pegawai UNNES sekurang-kurangnya harus memuat data mengenai: (1) data riwayat hidup; (2) riwayat pendidikan formal dan non formal; (3) riwayat jabatan dan kepangkatan; (4) riwayat penghargaan, tanda jasa, atau tanda kehormatan; (5) riwayat pengalaman berorganisasi;

(6) riwayat gaji; (7) riwayat pendidikan dan latihan; (8) daftar penilaian prestasi kerja; (8) surat keputusan; dan (9) kompetensi pegawai. Selanjutnya dalam rangka pembangunan/pegembangan sistem informasi pegawai, langkah-langkah yang perlu dilakukan yakni inventarisasi permasalahan sistem informasi kepegawaian yang sudah ada, audit dan evaluasi kemanfaatan sistem kepegawaian yang sudah ada, dan identifikasi kebutuhan sistem ke depan.

7. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan

Penelitian:

- a. Meningkatkan jumlah penelitian unggulan dengan tingkat kompetisi tinggi, Meningkatkan jumlah publikasi hasil riset di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional terindeks,
- b. Meningkatkan jumlah penelitian unggulan UNNES berciri konservasi,
- c. Meningkatkan jumlah penelitian kolaborasi dengan institusi lain baik di dalam maupun di luar negeri,
- d. Meningkatkan perolehan HKI dan paten dari hasil riset,
- e. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian,
- f. Pengembangan Jurnal Ilmiah LP2M,
- g. Meningkatkan layanan administrasi penelitian melalui sistem layanan administrasi berbasis TIK.

Pengabdian kepada masyarakat :

- a. Pengabdian berbasis penelitian
LP2M Universitas Negeri Semarang telah menentukan kebijakan bahwa pengabdian kepada masyarakat untuk periode 2016-2020 adalah pengabdian yang dilandasi oleh penelitian di bidang unggulan universitas (1) Inovasi Pendidikan Berkualitas, (2) Sains & Teknologi, (3) Sumberdaya & Peningkatan Kualitas Hidup, dan (4) Seni Budaya/ Sosial Humaniora.
- b. Pengabdian berbasis kebutuhan masyarakat
LP2M Universitas Negeri Semarang memperhatikan dan melayani kebutuhan kepada masyarakat, baik masyarakat lingkaran kampus pada khususnya dan masyarakat luas pada umumnya dalam bentuk pendampingan maupun pelatihan.
- c. Pengabdian berbasis kebutuhan Mitra
LP2M Universitas Negeri Semarang memperhatikan dan melayani mitra kerjasama, baik pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota maupun dunia usaha dan industri dalam bentuk inisiasi maupun kolaborasi

8. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional

Rencana Program bidang Penelitian :

- a. Meningkatkan publikasi internasional.
- b. Mengembangkan jurnal elektronik internasional dalam website internasional dan website UNNES.
- c. Meningkatkan budaya meneliti dan penulisan jurnal melalui hibah kompetisi.

Rencana Program Bidang Pengabdian :

- a. Meningkatkan publikasi internasional.
- b. Mengembangkan jurnal elektronik internasional dalam website internasional dan website UNNES.
- c. Meningkatkan budaya kompetensi pengabdian berdasarkan hasil penelitian dan penulisan jurnal ilmiah.

9. Meningkatnya jejaring kerja sama aktif tingkat nasional, regional dan internasional

Globalisasi yang ditandai dengan kemajuan pesat di bidang teknologi informasi dan teknologi komunikasi dalam dua dasawarsa terakhir telah berpengaruh pada peradaban manusia dan secara signifikan menimbulkan pergeseran pada tatanan sosial, ekonomi, dan politik di dunia. Globalisasi seolah memudahkan batas-batas wilayah geografis antar negara di dunia dalam segala aspek sumber daya. Globalisasi mewariskan perubahan besar pada kehidupan secara komprehensif yang ditandai dengan kemajuan berbagai bidang termasuk ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan yang dibawa oleh globalisasi ini juga dialami oleh dunia pendidikan dan khususnya perguruan tinggi.

Secara khusus di wilayah ASEAN, sejak bulan Desember 2015 telah dibentuk Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan diberlakukan aktif sejak 1 Januari 2016. MEA dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kerja sama regional dan ikatan ekonomi politik yang kuat di antara negara-negara anggota ASEAN menuju pasar dan produksi tunggal pada wilayah regional, yang didukung oleh arus bebas barang, jasa, uang, investasi, maupun tenaga terampil antar negara ASEAN. Pada MEA ini ditetapkan 12 sektor prioritas, yaitu free flow of skilled labor (arus bebas tenaga kerja terampil) untuk perawatan kesehatan (*health care*), turisme (*tourism*), jasa logistik (*logistic services*), e-ASEAN, jasa angkutan udara (*air travel transport*), produk berbasis agro (*agrobased products*), barang-barang elektronik (*electronics*), perikanan (*fisheries*), produk berbasis karet (*rubber based products*), tekstil dan pakaian

(*textiles and apparels*), otomotif (*automotive*), dan produk berbasis kayu (*wood based products*).

MEA menjadikan ASEAN seperti sebuah negara besar. Penduduk di kawasan ASEAN akan mempunyai kebebasan untuk masuk ke suatu negara dan keluar dari suatu negara di kawasan ASEAN tanpa banyak hambatan. Penduduk ASEAN mempunyai kebebasan dan kemudahan untuk memilih lokasi pekerjaan di wilayah ASEAN yang dianggap memberikan kepuasan bagi dirinya. Perusahaan mempunyai kebebasan untuk memilih lokasi pendirian pabrik dan kantor perusahaan di kawasan ASEAN. Dampak Positif lainnya yaitu investor Indonesia dapat memperluas ruang investasinya tanpa ada batasan ruang antar negara anggota ASEAN. Begitu pula kita dapat menarik investasi dari para pemodal-pemodal ASEAN. Hal ini merupakan peluang namun juga sebuah tantangan karena setiap individu akan dituntut untuk menjadi lebih kreatif karena persaingan yang ketat dan para profesional akan semakin meningkatkan tingkat *skill*, kompetensi dan profesionalitas yang dimilikinya.

Adanya MEA telah mempercepat terjadinya globalisasi di kawasan ASEAN, dan secara tidak langsung juga melibatkan negara-negara lain yang bekerja sama dengan ASEAN seperti Jepang, Korea, China, Australia, Uni Eropa, dan sebagainya. Globalisasi menyebabkan banyak hal menjadi bersifat adanya transnasional atau melintas batas-batas negara, interconnected atau saling berhubungan, dan interdependensi atau saling ketergantungan. Kondisi ini

Adanya globalisasi ini berdampak signifikan terhadap masyarakat maupun institusi, terutama perguruan tinggi yang merupakan lembaga pencetak tenaga terdidik dan berkeahlian. Kondisi ini menuntut perguruan tinggi untuk mengembangkan kerja sama yang kuat di tingkat nasional, regional, maupun internasional agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan, dapat masuk masuk jajaran kampus kelas dunia, dan menghasilkan lulusan dengan kualitas dan kompetensi unggul yang mampu bersaing pada tataran internasional. Tuntutan era globalisasi juga mengharuskan perguruan tinggi untuk lebih berpacu dalam mengejar inovasi kerja sama internasional, di antaranya *students dan lecturer mobility*, maupun kerja sama dalam bidang akademik dan kolaborasi penelitian. Pada era globalisasi, bidang kerja sama memiliki peran penting untuk mendukung perguruan tinggi khususnya UNNES agar menjadi universitas yang bereputasi internasional dan memiliki kualitas unggul.

Terkait dengan isu globalisasi dan MEA, serta dalam rangka upaya untuk mencapai visi sebagai universitas yang berwawasan konservasi dan

bereputasi internasional, UNNES mengembangkan kerja sama dengan Mitra bidang akademik dan non akademik, baik dari dalam maupun luar negeri. Mitra adalah pihak luar UNNES yang berada di dalam negeri maupun di luar negeri, bersifat perorangan, kelompok, organisasi, asosiasi, lembaga atau institusi yang bersepakat untuk melakukan kerja sama dengan UNNES. Dan sebaliknya, yang disebut sebagai pihak UNNES adalah perorangan, kelompok, program studi, unit kerja, laboratorium, jurusan, fakultas, lembaga, badan yang merupakan bagian dari UNNES, atau UNNES sendiri sebagai institusi. Kerja sama antara UNNES dengan mitra dilaksanakan berdasarkan prinsip:

- a. Kemitraan, kesetaraan, kebersamaan, dan transparansi akuntabilitas serta azas konservasi;
- b. Saling menguntungkan (*mutual collaboration*) dan dapat memberikan manfaat pada masing-masing pihak;
- c. Saling menghargai fungsi, tugas, dan kewenangan masing-masing pihak

Pengembangan kerja sama UNNES diarahkan pada terbentuknya jejaring dan implementasi kerja sama nasional maupun internasional yang kuat, dengan ruang lingkup kerja sama bidang tridarma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat), penyediaan tenaga ahli, penyediaan tenaga ahli, bahan pengajaran, fasilitas pendidikan dan kebudayaan, bidang manajemen, pengembangan sarana dan prasarana, dan berbagai bentuk kerja sama yang berpotensi untuk mendukung pengembangan institusi serta peningkatan kualitas kelembagaan yang unggul, berwawasan konservasi, dan bereputasi internasional dalam bidang ilmu pengetahuan, lingkungan, teknologi, sosial dan budaya selaras dengan rencana induk pengembangan UNNES. Selain itu, prioritas pelaksanaan kegiatan kerja sama berpedoman pada rencana strategis Universitas Negeri Semarang. Oleh karena itu, pengembangan kerja sama UNNES difokuskan pada:

- a. Kerja sama yang mendukung tercapainya UNNES yang bereputasi internasional. Bereputasi internasional bermakna universitas yang memiliki citra dan nama baik dalam pergaulan internasional serta menjadi rujukan dalam kegiatan tri dharma perguruan tinggi di tingkat internasional. Dengan demikian kerja sama yang dilakukan harus mendukung peningkatan kualitas pendidikan, penelitian, publikasi pada jurnal internasional bereputasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, UNNES menjalankan tugas kebangsaan untuk menyelenggarakan pendidikan dan mengembangkan peradaban unggul demi kepentingan bangsa, negara, dan masyarakat dunia.

- b. Kerja sama yang mendukung upaya UNNES menuju *world-class university* dan pemeringkatan internasional, sebagai bagian dari reputasi internasional yang terukur (*Webometric, UI Green Metric, QS Asia University Ranking*). *World Class University* diukur berdasarkan indikator utama, antara lain reputasi akademik, reputasi lulusan pada dunia kerja, kualitas dan kuantitas dosen, jumlah pengajar internasional, serta jumlah mahasiswa asing.
- c. Kerja sama yang mendukung peningkatan kualitas SDM di UNNES (Dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan). Hal ini juga terkait dengan peran dan tekad UNNES sebagai Rumah Ilmu Pengembang Peradaban Unggul. Dengan tekad itu, UNNES menjaga jati dirinya sebagai lembaga ilmu pengetahuan yang bertugas mengembangkan potensi sumber daya manusia Indonesia untuk membangun keunggulan bangsa dan manfaat bagi manusia dan kemanusiaan.
- d. Kerja sama untuk meningkatkan reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap UNNES pada tataran nasional dan internasional melalui kegiatan penjangkaran mahasiswa asing, serta *student* dan *lecturer mobility* yang bersifat dua arah (resiprokal) dari institusi di luar negeri ke UNNES (*in-bound*) dan UNNES ke institusi di luar negeri (*out-bound*). *Lecturer mobility (in-bound)* akan menambah kualitas pengajaran, penelitian, dan publikasi ilmiah di UNNES melalui hadirnya pengajar/peneliti berkelas dunia di UNNES. *Lecturer mobility (out-bound)* dalam bentuk *guest lecture*, *visiting professor*, *key-note speaker*, dan sebagainya, adalah salah satu indikasi pengakuan dunia internasional terhadap kepakaran (*expertise*), keilmuan, dan keahlian dosen/ peneliti UNNES pada tataran internasional. Hal ini juga menunjukkan reputasi akademik yang tinggi dari suatu perguruan tinggi di tingkat global. Adapun *student mobility (out-bound)* akan memberikan berbagai manfaat, yaitu memberikan kesempatan bagi mahasiswa UNNES dalam memperoleh pengalaman pendidikan di luar negeri atau *international exposure*, meningkatkan wawasan mahasiswa UNNES khususnya dalam hal budaya dan pendidikan di luar negeri, menyiapkan mahasiswa sebagai calon pemimpin bangsa yang dapat memiliki keunggulan dalam persaingan global dengan tetap mempertahankan budaya lokal. *Student mobility (in-bound)* meningkatkan reputasi UNNES sebagai destinasi studi maupun sebagai rujukan dalam berbagai bidang ilmu bagi mahasiswa internasional.
- e. Kerja sama yang mendukung peningkatan *income generating* UNNES, baik melalui pemanfaatan asset, kegiatan kewirausahaan, kegiatan akademik

yang berdampak pada pendapatan, maupun kerja sama dengan dunia industri untuk hilirisasi dan komersialisasi hasil riset. Hilirisasi riset selain bermanfaat untuk *income generating* juga berdampak pada pemenuhan kebutuhan masyarakat melalui produk-produk inovatif yang dihasilkan oleh perguruan tinggi.

Untuk memperkuat jejaring kerja sama dan membuka peluang implementasi kerja sama dengan mitra dalam dan luar negeri dalam berbagai bidang, universitas (dalam hal ini Bidang Kerja Sama yang berada di bawah koordinasi Wakil Rektor IV) melaksanakan berbagai kegiatan inisiasi kerja sama dengan calon mitra. Pada tahap inisiasi ini, inisiator kegiatan kerja sama adalah pihak UNNES atau pihak luar UNNES yang menginisiasi kegiatan kerja sama dan memiliki kepentingan bersama untuk terlaksananya dengan baik kerja sama yang akan dilakukan. Setelah tahap inisiasi, dilakukan peninjauan kerja sama, yang meliputi analisis potensi manfaat kerja sama, kebutuhan sumber daya, dan penentuan program implementasi kerja sama. Apabila hasil peninjauan menunjukkan potensi untuk dilakukannya kerja sama yang saling menguntungkan, maka dapat dilakukan penandatanganan Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*) atau MoU. MoU adalah dokumen kesepakatan tentang kehendak untuk bekerja sama antara UNNES dengan Mitra yang ditandatangani oleh pejabat berwenang. MoU ini berfungsi sebagai payung untuk pelaksanaan implementasi kerja sama yang akan dilaksanakan antar kedua belah pihak dan hanya dapat ditandatangani oleh Rektor UNNES dan pimpinan tertinggi mitra.

Implementasi kerja sama sebagai tindak lanjut dari nota kesepahaman antara UNNES dengan mitra dapat dilaksanakan pada tingkatan universitas maupun oleh unit kerja. Dalam hal ini, unit kerja (fakultas, program pasca sarjana, lembaga, UPT, dan badan) didorong untuk melaksanakan implementasi kerja sama dengan mitra-mitra yang ada melalui bentuk kegiatan nyata yang saling menguntungkan. Setiap kegiatan kerja sama harus didokumentasikan dengan baik secara administratif dalam bentuk naskah sama dan dilaporkan kepada bagian Kerja Sama UNNES.

Naskah kerja sama yang terkait dengan implementasi kerja sama dapat berbentuk Perjanjian Kerja Sama (*MoA*), *Letter of Intent (LoI)*, *Letter of Agreement (LoA)* dan *Minutes of Meeting (MoM)*. Perjanjian Kerja Sama (*Memorandum of Agreement*) yang selanjutnya disingkat MoA adalah dokumen kesepakatan operasional yang mengatur tata laksana kerja sama antara UNNES dengan Mitra. *Letter of Intent (LoI)* adalah suatu dokumen resmi, yang

secara hukum tidak mengikat para pihak tersebut di dalamnya, dibuat untuk menyampaikan ketertarikan, keinginan, niat, minat, atau maksud kerja sama secara serius, rinci, ringkas dan jelas, tindak lanjut yang akan dilakukan, dan kemampuan untuk melaksanakannya dengan mitra. *Letter of Agreement (LoA)* adalah dokumen yang menyatakan kedua belah pihak menyetujui untuk melakukan kegiatan yang telah disepakati bersama. *Minutes of Meeting (MoM)* adalah dokumen notulen rapat/berita acara suatu kegiatan yang berisi kesepakatan beberapa pihak ataupun keputusan-keputusan penting dan strategis.

Secara lebih terperinci, arah kebijakan dan implementasi kerja sama dalam dan luar negeri dijabarkan sebagai berikut.

a. Kerja Sama Dalam Negeri

Kerja sama dalam negeri dilakukan dengan instansi pemerintah dan non-pemerintah, bidang kependidikan maupun non kependidikan dengan fokus implementasi kegiatan sebagai berikut:

- 1) Kerja sama dengan institusi pemerintah/non pemerintah dalam negeri untuk penguatan dan peningkatan kualitas tridarma perguruan tinggi
- 2) Kerja sama yang bermanfaat untuk peningkatan kualitas SDM UNNES (beasiswa, pelatihan, sertifikasi, dan sebagainya)
- 3) Kerja sama untuk pemanfaatan Aset, lahan, sarana-prasarana, dan SDM UNNES, kegiatan kewirausahaan, serta pengembangan bisnis yang menghasilkan Income Generating.
- 4) Kerja sama dengan dunia industri dengan tujuan untuk: (a) promosi UNNES pada dunia industri untuk meningkatkan serapan lulusan UNNES di dunia industri dan peningkatan reputasi lulusan, (b) peningkatan kompetensi lulusan melalui kegiatan PKL atau magang industri, (c) kerja sama industri untuk hilirisasi dan komersialisasi hasil riset melalui bentuk kerja sama *triple helix* (perguruan tinggi-industri-pemerintah/masyarakat) atau pemanfaatan patent yang berdampak pada income generating, (d) kerja sama dengan industri terkait *Corporate Social Responsibility (CSR)* untuk pemberdayaan masyarakat.
- 5) Kerja sama dalam bidang layanan publik (layanan laboratorium, pelatihan, *event organizer*, percetakan, penyelenggaraan tes TOEFL, Tes TPA, Tes IQ, dsb) yang menghasilkan *income generating*.

b. Kerja Sama Luar Negeri dan Internasionalisasi

Implementasi kerja sama luar negeri difokuskan untuk mendukung internasionalisasi, peningkatan reputasi internasional khususnya regional ASEAN, dan mendukung pencapaian pemeringkatan internasional. Secara

terperinci, prioritas implementasi kerja sama luar negeri adalah sebagai berikut:

- 1) Promosi dan penjangkaran mahasiswa internasional untuk studi pada program full-degree di UNNES melalui kerja Sama dengan KBRI/ Atase Pendidikan di Wilayah ASEAN dan sekitarnya, road show promosi di sekolah-sekolah menengah di wilayah ASEAN dan sekitarnya, serta kegiatan pameran pendidikan.
- 2) Lecturer mobility (*out-bound* dan *in-bound*) dalam bentuk visiting professor, guest lecture, key-note/ invited speaker, post-doctoral program, SAME, *short-course*, *visiting researcher*, *external examiner*, *external supervisor*, dan sebagainya.
- 3) *Student mobility (out-bound dan in-bound)* dalam bentuk:
 - a) Kegiatan dengan yang bernilai Kredit:
 - PPL antarbangsa
 - Praktek Kerja Lapangan (PKL) antarbangsa
 - KKN antarbangsa
 - Sandwich Program
 - Darmasiswa
 - BIPA
 - Transfer Kredit
 - *Joint Degree*
 - *Dual Degree*
 - b) Kegiatan non-kredit
 - Kuliah Kerja Lapangan (KKL) antarbangsa
 - *Sit-in*
 - *Short-course, summer-course*
 - c) Kerja sama yang mendukung reputasi akademik pada tataran internasional, yaitu: *joint research*, *joint publication*, *joint manuscript clinic*, *joint seminar*, *joint journal review*, dan sebagainya
 - d) Penjangkaran dana hibah yang mendukung internasionalisasi
 - e) Kerja sama dalam bentuk *back-link* website resmi masing-masing institusi, dan website-website di bawah domain institusi untuk meningkatkan peringkat webometric UNNES.
 - f) Kerja sama dengan kedutaan besar asing di Indonesia dan lembaga internasional untuk penjangkaran beasiswa dan program-program kerja sama internasional yang potensial.
 - g) Kegiatan promosi dan peningkatan reputasi UNNES di tingkat internasional melalui penyelenggaraan event-event khusus.

h) Kerja sama internasional yang memperkuat nilai-nilai konservasi

10. Meningkatnya *income generating*

Universitas Negeri Semarang (UNNES) sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi di Indonesia saat ini telah menjadi lembaga dengan manajemen Badan Layanan Umum atau BLU. Sejak 17 Desember 2008 atau sejak dikeluarkannya SK Menteri Keuangan RI maka UNNES kemudian menjadi PTN Badan Layanan Umum (BLU). Status BLU secara penuh sebagaimana dimaksud dalam Diktum SK Menteri Keuangan memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan kepada UNNES. Perubahan status kelembagaan ini akan membawa perubahan yang cukup signifikan dan aspek pengelolaan keuangan. Dalam aspek keuangan lembaga dengan manajemen BLU akan mempunyai keleluasaan dalam pengelolaan keuangannya termasuk didalamnya adalah keleluasaannya dalam melakukan *self-income-generating activities* untuk membiayai operasi.

Sumber-sumber *self-income-generating* perlu ditentukan secara dini mengingat pengembangan usaha atau bisnis universitas memerlukan waktu, dana dan daya yang cukup lama. Identifikasi usaha yang menguntungkan, studi kelayakan bisnis, pengembangan usaha dan manajemen, sampai dengan perubahan paradigma pengelolaan adalah beberapa tahap yang perlu dilalui sebelum lembaga ini benar-benar menjadi lembaga dengan manajemen yang mapan. Berbagai asset baik fisik maupun non fisik akan menjadi modal utama bagi pengembangan UNNES dengan mengandalkan kemampuan sendiri.

Pada dasarnya, pengembangan *self-generating revenue* di UNNES dapat dibagi menjadi dua komponen utama:

- a. *Academic-based Bussines*
- b. *Pure Bussines-based*

Academic Based Bussines adalah suatu kegiatan *self-generating revenue* dengan mengandalkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing prodi, sebagai contoh, prodi bahasa Inggris dengan pusat bahasanya, prodi biologi dengan taman pendidikan, prodi akuntansi dengan pelatihan brevet pajak, dan lain-lain.

Sementara itu, *pure bussines based* adalah aktivitas *self-generating revenue* yang benar-benar memiliki nilai ekonomis yang tinggi yang berupa unit bisnis komersial yang tidak terkait dengan potensi prodi yang dapat dijadikan sebagai sumber pemasukan utama UNNES.

B. Arah Kebijakan Unit Kerja

Sesuai dengan revitalisasi tugas pokok, fungsi dan kewenangan unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Semarang secara substansial strategi kebijakan diarahkan untuk:

1. Menguatnya Pendidikan Berbasis *Outcome Based Education* (OBE) dan Berwawasan Konservasi

Sebagaimana arah kebijakan UNNES dalam bidang akademik, yang meliputi lima hal, yaitu (1) penguatan akreditasi program studi nasional dan regional, (2) pengembangan reputasi akademik internasional, (3) integrasi konservasi dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi, (4) peningkatan revitalisasi LPTK, dan (5) peningkatan kualitas lulusan; maka unit dan fakultas yang ada di UNNES diwajibkan untuk mengikuti arah kebijakan yang telah ditetapkan universitas yang diturunkan ke dalam renstra fakultas dan unit sesuai dengan karakteristik dan sumberdaya yang dimiliki oleh fakultas dan unit.

Dalam rangka mewujudkan kebijakan penguatan akreditasi program studi nasional dan regional, 8 fakultas yang ada di UNNES dan Pascasarjana berkewajiban merancang program dan kegiatan untuk mewujudkan target akreditasi prodi minimal B dan prodi yang memenuhi persyaratan didorong untuk meraih sertifikasi AUN-QA. Salah satu prodi di fakultas setidaknya ditarget untuk bisa memperoleh sertifikasi AUN-QA.

Untuk mewujudkan kebijakan pengembangan reputasi akademik internasional, 8 fakultas dan pascasarjana berkewajiban merancang program dan kegiatan untuk menguatkan dan mengembangkan reputasi akademik internasional, seperti membuka kelas internasional. Setidaknya hingga tahun 2020 ada 12 prodi yang menyelenggarakan kelas internasional. Untuk itu kerjasama pengembangan kurikulum dengan prodi universitas mitra luar negeri perlu dibangun agar prodi penyelenggara kelas internasional memiliki kesetaraan dan diakui oleh prodi dari universitas mitra di luar negeri. Dalam rangka tujuan tersebut, fakultas dan unit didorong untuk mengembangkan sumberdaya dosen dan mahasiswa, tidak saja dalam hal kualifikasi akademik, tetapi juga dalam peran serta dalam kegiatan akademik berskala internasional, seperti mengikuti seminar/konferensi internasional, menulis artikel yang dimuat di jurnal internasional bereputasi, dan melakukan penelitian kolaborasi internasional. Dalam kaitan ini, fakultas dan pascasarjana perlu melakukan pendampingan dan fasilitasi kepada dosen dan mahasiswa untuk meningkatkan kapasitasnya.

Untuk mewujudkan kebijakan UNNES dalam mengintegrasikan nilai-nilai konservasi ke dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi, fakultas dan pascasarjana memfasilitasi dosen untuk merancang, melaksanakan, dan melakukan evaluasi kegiatan pembelajaran dengan mengintegrasikan nilai-nilai konservasi. Pemantauan dan evaluasi (monev) dilakukan secara teratur agar kegiatan tersebut berlangsung dengan baik. Monev dilakukan oleh fakultas dan pascasarjana di bawah koordinasi Badan Penjaminan Mutu UNNES. Sementara itu, untuk pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengintegrasikan nilai-nilai konservasi, fakultas dan pascasarjana bekerjasama dan berkoordinasi dengan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) agar target tersebut dapat dicapai. Monitoring dan evaluasi juga dilakukan oleh fakultas, pascasarjana, dan LP2M di bawah koordinasi BPM UNNES.

Untuk meningkatkan revitalisasi LPTK, fakultas di bawah koordinasi bidang akademik dan LP3 UNNES melakukan akselerasi dalam peningkatan kualitas pendidikan guru. Selain melakukan penyempurnaan kurikulum prodi kependidikan, fakultas harus menyiapkan prodi penyelenggara pendidikan profesi guru untuk memfasilitasi mahasiswa lulusan program kependidikan dan guru-guru guna mengikuti pendidikan profesi guru. Untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada mahasiswa, fakultas dan unit menata dan mengembangkan laboratorium *micro teaching* sebagai sarana pembelajaran bagi calon guru dan guru untuk berlatih mengajar secara profesional.

Kebijakan bidang akademik dapat dicapai tidak hanya oleh adanya koordinasi dan sinkronisasi antara universitas, fakultas, dan unit, tetapi juga didukung oleh regulasi sebagai payung untuk keabsahan pelaksanaan program kegiatan yang dirancang oleh universitas, fakultas, dan unit. Beberapa kebijakan dan program yang belum ada payung hukumnya berupa peraturan rektor dibuatkan peraturan agar program kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik.

2. Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi

Berdasarkan arah kebijakan bidang kemahasiswaan UNNES, maka strategi penguatan karakter, kewirausahaan, dan peningkatan prestasi mahasiswa yaitu:

a. Pembinaan Karakter

- 1) Menguatkan wawasan kebangsaan dan cinta tanah air melalui pendidikan bela negara.

- 2) Meningkatnya pembinaan dan kualitas program pengembangan pembentukan karakter unggulan berwawasan nilai-nilai konservasi melalui penguatan kader konservasi.
- 3) Meningkatnya pembinaan dan kualitas pengembangan visi dan strategi kepemimpinan mahasiswa.
- 4) Meningkatnya pembinaan dan kualitas pengembangan wawasan kebangsaan mahasiswa.
- 5) Meningkatnya pembinaan dan kualitas pengembangan budaya organisasi mahasiswa.
- 6) Meningkatnya pembinaan dan kualitas program akademik, multibudaya dan antar bangsa mahasiswa.
- 7) Meningkatnya pembinaan dan kualitas program pemberian bimbingan/konseling dan penegakan etika dan disiplin mahasiswa.

b. Kewirausahaan

- 1) Meningkatnya pembinaan dan kualitas jiwa dan semangat wirausaha mahasiswa.
- 2) Meningkatkan Karya inovasi dan riset, publikasi, serta fasilitasi perolehan hak kekayaan intelektual mahasiswa.
- 3) Pengembangan enterpreunership corner di setiap fakultas dengan pertimbangan setiap fakultas memiliki keunggulan bidang wirausaha yang dikembangkan dalam bentuk penerapan keilmuan.
- 4) Setiap fakultas memiliki mini galery karya unggulan mahasiswa sebagai pusat mempromosikan usaha mahasiswa.

c. Peningkatan Prestasi

- 1) Meningkatnya pembinaan dan kualitas jiwa seni dan estetika mahasiswa (olah rasa).
- 2) Meningkatnya pembinaan dan kualitas jasmani dan prestasi olahraga mahasiswa (olah raga).
- 3) Meningkatnya pembinaan dan kualitas karya ilmiah, karya jurnalisme mahasiswa (olah nalar).
- 4) Meningkatnya pembinaan dan kualitas komunikasi (lisan dan tulisan) bahasa asing mahasiswa (olah nalar).
- 5) Meningkatnya pembinaan dan kualitas kepekaan dan kepedulian mahasiswa pada masyarakat dan masalah lingkungan (olah hati).
- 6) Meningkatnya pembinaan dan kualitas mahasiswa berprestasi di tingkat nasional dan atau regional, internasional.
- 7) Meningkatnya pembinaan dan kualitas inovasi, kreativitas, daya nalar, penulisan ilmiah dan karya cipta ilmiah mahasiswa.

- 8) Meningkatnya pembinaan dan kualitas wawasan keilmuan, pengembangan teknologi, dan penguasaan teknologi informasi mahasiswa.
- 9) Meningkatnya pembinaan kegiatan dalam rangka menumbuhkan kepekaan sosial dan profesionalitas mahasiswa dalam menjawab masalah nyata di lapangan yang relevan dengan bidang ilmu yang ditekuni.
- 10) Meningkatnya pembinaan dalam mengembangkan kemampuan intelektual mahasiswa melalui asosiasi keilmuan di forum-forum ilmiah mahasiswa tingkat nasional dan atau regional, internasional.

3. Meningkatnya kualitas lulusan

Dalam rangka meningkatkan kualitas lulusan UNNES, semua unit terkait, fakultas, dan pascasarjana harus memiliki komitmen untuk membina, membimbing, dan membekali mahasiswa dengan segenap pengetahuan sikap, dan keterampilan yang dibutuhkan agar mereka bisa menyelesaikan studi tepat waktu, meraih prestasi yang setinggi-tingginya, memiliki soft skill yang dibutuhkan dunia kerja, dan memiliki karakter konservasi sebagai penciri lulusan UNNES.

Kebijakan universitas sering tidak berjalan karena tidak adanya kepatuhan dari unit dan fakultas, juga karena kurangnya pemahaman terhadap kebijakan universitas. Oleh karena itu, dalam rangka penyamaan persepsi terhadap kebijakan universitas, strategi umum yang dilakukan adalah sosialisasi kebijakan kepada seluruh pelaku kebijakan pada tingkat unit dan fakultas. Prinsip KISS, yaitu koordinasi, informasi, sinkronisasi, dan sistemisasi digunakan untuk mengarahkan unit dan fakultas agar secara konsisten dapat menindaklanjuti kebijakan universitas dalam kebijakan, program, dan kegiatan unit dan fakultas.

Kebijakan bidang akademik dapat dicapai tidak hanya oleh adanya koordinasi dan sinkronisasi antara universitas, fakultas, dan unit, tetapi juga didukung oleh regulasi sebagai payung untuk keabsahan pelaksanaan program kegiatan yang dirancang oleh universitas, fakultas, dan unit. Regulasi sangat penting bagi pengembangan kegiatan akademik, khususnya pendidikan, tidak hanya untuk memenuhi unsur keabsahan, tetapi juga sebagai kendali bagi kegiatan akademik agar selaras dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Regulasi ini juga menjadi acuan dalam pengembangan sumberdaya manusia, fisik, dan keuangan untuk melaksanakan kebijakan bidang akademik. Beberapa kebijakan dan program yang belum ada payung hukumnya, terutama dalam

pengembangan sumberdaya manusia yang in line dengan tuntutan global serta penguatan program pendidikan calon pendidik dan guru dalam jabatan dibuatkan peraturan agar program kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik.

4. Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi

Peningkatan kualitas layanan tridharma perguruan tinggi telah menjadi prioritas Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) UNNES. Oleh karena itu LP2M UNNES telah membuat sistem informasi yang berbasis pada layanan pengajuan penelitian dan pengabdian yang bisa diakses melalui <http://sipp.unnes.ac.id>. Sejak tahun 2016 sistem ini telah dikembangkan untuk melakukan input rekam jejak karya ilmiah dosen, dalam hal ini karya-karya penelitian artikel jurnal, buku maupun karya-karya pengabdian.

Peningkatan kualitas layanan ini dilayani melalui pusat-pusat sebagai berikut:

- a. KKN dikembangkan LP2M sebagai respons Unnes terhadap kuatnya tekanan globalisasi (padamillennium 2) pada lapisan masyarakat ekonomi lemah di Indonesia, yaitu dengan merubah paradigma pembangunan (*development*) menjadi paradigma pemberdayaan (*empowerment*) di dalam pelaksanaan kegiatan KKN sehingga kegiatan tersebut menjadi lebih kontekstual. Diharapkan kontekstualisasi kegiatan KKN ini mampu menghasilkan pemimpin masa depan yang sejat, yaitu lulusan Unnes yang mempunyai empat dan kepedulian terhadap permasalahan masyarakat ekonomi lemah dan mampu memberdayakan mereka untuk menolong diri mereka sendiri, dan mendukung pertumbuhan dan pengembangan ekonomi regional dengan pemberdayaan potensi daerah.
- b. Pusat Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat sebagai komitmen Unnes untuk berkontribusi dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Visi konservasi menjadi warna dalam inovasi pendidikan yang akan memberi cirikhas dan unggulan penelitian yang dihasilkan. Dalam bidang pendidikan, ada empat kebijakan makro yang ingin direalisasikan oleh pemerintah melalui Kementerian Pendidikan Nasional. Empat kebijakan itu adalah: (1) Pendidikan nasional harus mampu menjamin perluasan akses masyarakat untuk mendapatkan layanan pendidikan, (2) Peningkatan mutu diarahkan untuk meningkatkan kualitas SDM agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global, (3) peningkatan relevansi diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia, dan (4) peningkatan efisiensi

pengelolaan pendidikan diarahkan pada pembaharuan sistem pengelolaan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan. Keempat kebijakan makro pendidikan itu tentu membutuhkan proses kajian kritis dan analisis di lapangan, oleh karenanya melalui Pusat Penelitian Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Unnes akan menjadikan keempat kebijakan makro pendidikan tersebut sebagai pilar dalam memetakan wilayah problematik setiap aktifitasnya, baik dalam bentuk penelitian, pengabdian, forum diskusi publik, maupun pengembangan di masyarakat.

- c. Permasalahan sosial, humaniora, bekerjanya tidak dapat dipisahkan dengan sub-sub sistem sosial yang lainnya (*isoterik*), sehingga efektifitas bekerjanya akan dipengaruhi oleh kondisi sub-sub sistem yang lainnya. Pandangan dasar tersebut melatarbelakangi perlunya Pusat Studi Sosial, Humaniora dan Bantuan Hukum, yang eksistensinya untuk mengakomodir dinamika sosial yang terjadi di masyarakat. Hukum sebagai instrumen sosial berfungsi untuk mengintegrasikan berbagai kepentingan sosial agar berbagai kepentingan tersebut tidak terjadi benturan dan sebaliknya terjadi keteraturan. Hukum yang demikian itu dapat dimiliki apabila dalam pembentukannya mengakomodir realitas dan struktur sosial yang ada.
- d. Pusat Sains dan Teknologi dikembangkan sebagai wadah civitas akademika Unnes ikut mengambil peran dalam pengembangan dan penerapan sains dan teknologi, untuk kesejahteraan masyarakat serta kemajuan bangsa dan negara. Hal ini didasari atas kesadaran bahwa penguasaan ipteks bangsa Indonesia masih tertinggal dibandingkan dengan bangsa-bangsa lain yang lebih maju. Dalam waktu yang sama ipteks terus berkembang dengan pesatnya. Di sisi lain, masih banyak potensi dan sumberdaya (alam dan manusia) yang belum tersentuh oleh kemajuan ipteks, baik dalam pengembangan maupun penerapannya.
- e. Pusat Kependudukan dan Lingkungan Hidup sangat diperlukan Unnes untuk mendukung eksistensi Universitas Negeri Semarang sebagai Universitas Konservasi yang dideklarasikan pada tahun 2010. Konsekuensi dengan pencanangan Universitas Konservasi tersebut adalah bagaimana Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dalam hal ini Pusat Kependudukan dan Lingkungan Hidup berperan serta baik di bidang penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi dan berkelanjutan. Pembangunan berkelanjutan yang berwawasan lingkungan adalah upaya sadar dan terencana yang memadukan lingkungan hidup, termasuk pengendalian dan pengelolaan

lingkungan hidup untuk mutu hidup generasi masa kini dan masa yang akan datang.

- f. Pusat Kajian Wanita dikembangkan dengan pandangan bahwa kaum perempuan memiliki potensi tinggi dalam pembangunan bangsa artinya mereka adalah mitra sejajar dalam berbagai bidang bagi kaum pria. Pendidikan keluarga merupakan langkah awal kaum perempuan dalam mengantarkan anak-anak menjadi generasi penerus bangsa yang sehat jasmani, rohani, dan sosialnya. Kajian wanita (*women's studies*) atau kajian gender (*gender studies*) merupakan hal yang masih relatif baru di Indonesia yang bertujuan memahami gejala dan penyebab ketimpangan gender, peran dan partisipasi wanita dalam berbagai sektor pembangunan sebagai isu pokok dalam usahanya meningkatkan kesejahteraan dan status wanita sebagai mitra sejajar pria menuju kesetaraan gender.
- g. Pusat Manajemen dan Kewirausahaan siap berpartisipasi dan berkontribusi menumbuhkan wirausaha-wirausaha yang tangguh. Komitmen ini dilandasi oleh adanya deklarasi cetak biru Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)/ASEAN *Economic Community* (AEC) Blueprint yang identik dengan liberalisasi perdagangan yang telah disepakati oleh seluruh pemimpin ASEAN di Singapura pada November 2007 dan akan dipercepat berlakunya pada tahun 2015. Liberalisasi mencakup 5 pilar: *free flow of goods, free flow of services, free flow of investment, free flow of capital, dan free flow of skill labour*. Untuk memperkuat daya saing diperlukan keunggulan komparatif dan keunggulan kompetitif melalui integrasi program, *research and development*, penerapan manajemen yang unggul, teknologi yang tepat guna, serta memperluas akses sumber permodalan dan pasar.
- h. Pusat Studi Kesehatan melakukan kegiatan-kegiatan berupa kajian pengembangan ilmu, penelitian dan pengabdian masyarakat bidang kesehatan, dengan menjalin hubungan antar instansi/lembaga terkait baik nasional maupun internasional. Pusat kesehatan dibentuk berdasarkan pertimbangan pandangan aspek pengembangan ilmu, peningkatan SDM, partisipasi dalam pemecahan masalah kesehatan yang ada, baik di tingkat daerah, nasional maupun internasional
- i. Pusat Bantuan Hukum dan HKI bertanggungjawab meningkatkan hak kekayaan intelektual produk hasil penelitian dan pengabdian civitas akademika serta masyarakat binaan. Jangka panjang diharapkan mendatangkan income generatng bagi lembaga. Pusat bantuan hukum dibentuk mengingat banyak permasalahan hukum di era global dialami masyarakat. Melalui program pendampingan diharapkan masyarakat

memahami hak-hak dan kewajibannya didepan hukum

Program layanan lain yang dikembangkan antara lain: Klinik manuskrip artikel jurnal.

5. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan

Unnes sebagai Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum dalam pengelolaan keuangan didasarkan pada prinsip *good university governance*. Unit pengelola keuangan di Biro Perencanaan dan Keuangan telah mengembangkan sistem informasi yang terintegrasi mulai dari perencanaan sampai dengan pelaporan keuangan. Rencana Strategis Bisnis (Renstra Bisnis) UNNES 2015-2019, Rencana Kinerja Tahunan (RKT) UNNES, dan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) setiap tahun. RBA ini menjadi rujukan dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian dan Lembaga (RKAKL) dan penyusunan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Pada akhir tahun setiap program dievaluasi melalui dokumen Sistem Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan Laporan Keuangan dengan menggunakan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) dan Sistem Akuntansi Keuangan (SAK). Pelaporan PNPB dilakukan secara sentral, dikelola, dan diadministrasikan bendahara penerimaan, sedangkan sistem penggunaannya secara terdesentralisasi dikelola setiap unit kerja sesuai besaran alokasi dana yang diterima dan dikoordinasikan dengan bendahara pengeluaran dalam suatu tatanan bentuk pertanggungjawaban sesuai peraturan yang berlaku. Sumber keuangan yang diperoleh UNNES setiap tahun dituangkan dalam dokumen resmi yang disebut Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) sebagai dasar dalam melaksanakan anggaran.

6. Meningkatnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia

Siklus pengelolaan SDM UNNES untuk dosen dan tenaga kependidikan meliputi serangkaian kegiatan yang terdiri atas perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pengembangan karir, remunerasi, penghargaan, sanksi, dan pemberhentian pegawai. Setiap tahapan pengelolaan SDM dilaksanakan dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip transparansi, keadilan, dan objektivitas. Data 2015 menunjukkan jumlah dosen UNNES dengan kualifikasi S3 sebanyak 242 orang (23%); S2 sebanyak 786 orang (75%); dan S1 sebanyak 22 orang (2%). Jumlah profesor UNNES hingga 2015 sebanyak 59 orang (6% dari total dosen tetap). Rasio dosen dan mahasiswa pada tahun 2015 sebesar 1:34. Tenaga kependidikan terdiri atas: pustakawan,

laboran, teknisi, analis, operator, dan programmer sebanyak 885 orang, 42% diantaranya (371 orang) berpendidikan S1. Dosen berpendidikan doktor UNNES masih kurang ideal karena kurang dari 50%, profesor kurang dari 30%, dan tenaga laboran, teknisi, analis, operator, programmer yang memiliki sertifikat kompetensi kurang dari 70%.

Pengelolaan SDM UNNES diatur dalam peraturan yang sudah dilengkapi dengan *Standart Operating Procedure* (SOP). Jumlah dosen dengan jabatan lektor ke atas lebih dari 88%. Persentase dosen tetap untuk kualifikasi akademik S2 dan S3 sebesar 98%; 80% diantaranya telah memiliki sertifikat pendidik. Penilaian internal kinerja dosen dan karyawan dilakukan setiap semester. Sistem informasi kepegawaian (simpeg.unnes.ac.id) dan sistem informasi kinerja dosen (kinerja.unnes.ac.id) digunakan untuk menilai kinerja para dosen tersebut. Penilaian karyawan dilakukan melalui sistem kinerja karyawan. Semua aspek tridharma PT dosen dinilai, demikian juga dengan tugas-tugas di luar tugas utamanya.

Minat studi lanjut S3 dosen amat tinggi dalam rangka pengembangan kompetensinya. Pendanaan dan fasilitasi bagi dosen yang studi lanjut disediakan untuk membantu penulisan tesis, disertasi, maupun karya buku. Fasilitasi dan kesempatan serupa juga disediakan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan Oleh karena itu, minat studi lanjut bagi tenaga kependidikan juga sangat tinggi. Dosen mendapatkan fasilitas untuk penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi karya ilmiah, mendapat sertifikasi pendidik profesional; pendampingan secara intensif dalam penulisan artikel ilmiah untuk jurnal internasional bereputasi, mendapat insentif publikasi internasional bereputasi, publikasi internasional, publikasi nasional terakreditasi, paten, hak kekayaan intelektual (HKI), serta *peer-review* bagi calon profesor.

Secara umum, regulasi terkait rekrutmen, seleksi dan pemberhentian pegawai sudah dilakukan. Kinerja SDM UNNES juga sudah dapat dinilai melalui sistem TIK yang disediakan sehingga dapat diambil kebijakan yang tepat berkaitan dengan perbaikan kualitas maupun kuantitas.

7. Meningkatkan karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan

Rencana Program bidang Penelitian :

- a. Pemberdayaan Guru Besar dan Dosen senior bergelar doktor sebagai pengembang kelompok peneliti.

- b. Pembentukan/pengembangan kelompok peneliti (*Research group*) yang berbasis institusi di Fakultas/ Universitas
- c. Mengembangkan pusat-pusat penelitian bertaraf internasional berbasis kearifan lokal baik ditingkat Universitas maupun Fakultas.
- d. Meningkatkan jumlah perolehan HKI.
- e. Meningkatkan kerjasama penelitian dengan lembaga internasional.
- f. Meningkatkan relevansi penelitian dengan kualitas pembelajaran dan kebutuhan masyarakat.
- g. Revitalisasi peran koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dengan pusat-pusat penelitian khususnya tingkat fakultas.
- h. Meningkatkan kapasitas dosen dalam penelitian dan penulisan karya ilmiah internasional.
- i. Mengembangkan "*Interdisciplinary Researrch*".

Rencana Program Bidang Pengabdian :

- a. Pemberdayaan Guru Besar dan Dosen sebagai pengembang kelompok pengabdian kepada masyarakat.
- b. Mengembangkan pusat-pusat pelayanan pengembangan bertaraf internasional berbasis kearifan lokal yang mampu memenuhi dan memberikan solusi masalah yang dibutuhkan masyarakat baik di tingkat Universitas maupun Fakultas.
- c. Meningkatkan jumlah perolehan HKI.
- d. Meningkatkan kerjasama dengan lembaga mitra baik nasional dan internasional.
- e. Meningkatkan relevansi pengabdian dengan kualitas pembelajaran dan kebutuhan masyarakat.
- f. Revitalisasi peran koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dengan pusat-pusat pengabdian khususnya tingkat fakultas.
- g. Meningkatkan kapasitas dosen dalam kegiatan pengabdian dan penulisan karya ilmiah internasional.
- h. Mengembangkan terciptanya inovasi teknologi untuk mendorong pembangunan ekonomi dan pembangunan masyarakat di semua strata dan di berbagai sektor.

8. Meningkatkan jumlah publikasi nasional dan internasional

Peningkatan jumlah publikasi nasional dan internasional telah menjadi prioritas UNNES dalam rangka meningkatkan daya saing menuju universitas kelas dunia. UNNES melalui Unit Pengembang Jurnal melakukan akselerasi

untuk peningkatan jumlah publikasi dosen maupun mahasiswa. Pendampingan dan fasilitasi pada Fakultas maupun program studi dilakukan untuk mendorong jurnal dapat terindeks internasional (DOAJ) maupun indeks yang bereputasi, seperti terakreditasi nasional, terindeks Scopus maupun Thomson.

Jumlah publikasi ilmiah yang dihasilkan dari hasil penelitian menjadi tuntutan luaran yang wajib dipenuhi apabila dosen melakukan penelitian maupun pengabdian masyarakat. Perlunya peningkatan ini karena salah satu tolok ukur kemajuan perguruan tinggi adalah seberapa banyak publikasi ilmiah yang dihasilkan dosen dan atau jurnal ilmiah (terakreditasi nasional maupun internasional) yang diterbitkan perguruan tinggi bersangkutan. Universitas Negeri Semarang (UNNES) saat ini telah memiliki beberapa jurnal ilmiah (berkala ilmiah) yang di kelola baik di tingkat program studi, jurusan, fakultas, maupun lembaga di tingkat universitas.

9. Meningkatkan jejaring kerja sama aktif tingkat nasional, regional dan internasional

Unit kerja tidak diperkenankan untuk mengajukan penganggaran untuk inisiasi kerja sama, namun diarahkan untuk melakukan kegiatan implementasi kerja sama sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan pada tahun 2018-2019 ini. Implementasi kerja sama pada umumnya dilaksanakan melalui prosedur kerja sama sebagai berikut:

- a. peninjauan kerja sama;
- b. pengesahan kerja sama;
- c. pelaksanaan kerja sama;
- d. monitoring dan evaluasi pelaksanaan kerja sama;
- e. pengembangan program; dan
- f. pemutusan perjanjian kerja sama jika salah satu pihak wanprestasi.

Setiap implementasi kerja sama harus dilengkapi dengan dokumen kerja sama berupa MoA, LoI, LoA, atau MoM dan dilaporkan kepada pihak yang berwenang di tingkat universitas (Bagian Kerja Sama). Dokumen tersebut ditandatangani oleh pejabat berwenang atau pihak terkait pada unit kerja tersebut. Naskah perjanjian kerja sama harus memberikan informasi yang jelas tentang dana pembiayaan kegiatan. Implementasi kerja sama yang dilakukan oleh unit kerja, maka penganggaran kegiatan dilaksanakan oleh unit kerja tersebut. Secara garis besar, tugas unit pelaksana dalam implementasi kerja sama adalah:

- a. membahas, merumuskan, dan menyusun petunjuk pelaksanaan (juklak) dan/atau petunjuk teknis (juknis) bersama mitra;
- b. melaksanakan kegiatan sesuai dengan perjanjian kerja sama; dan
- c. wajib membuat laporan kegiatan kerja sama kepada Rektor dengan tembusan kepada Wakil Rektor Bidang Perencanaan dan Kerja Sama.

Secara umum, pelaksanaan kerja sama harus berpedoman pada prinsip:

- a. kejelasan tujuan;
- b. ketercapaian hasil;
- c. saling menghormati;
- d. saling menguntungkan (*mutual cooperation*);
- e. profesional;
- f. pelibatan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif;
- g. pelaksanaan yang dapat dipertanggungjawabkan secara internal dan eksternal;
- h. keterbukaan;
- i. pelaksanaan yang berkala dan berkelanjutan;
- j. berbasis indikator kinerja, efektif, dan efisien; dan
- k. kelembagaan.

Untuk menilai kinerja pelaksanaan kerja sama sebagai dasar untuk keberlanjutan dan pengembangan kerja sama, maka kegiatan monitoring dan evaluasi akan dilakukan oleh Bidang Kerja Sama UNNES secara berkala.

10. Meningkatkan *income generating*

Badan Pengembang Bisnis mempunyai tugas menentukan kebijakan-kebijakan dan mengkoordinasikan semua program kegiatan unit-unit sebagai berikut:

a. Academic-based Bussines (Akademik)

- Hilirisasi riset,

Hilirisasi riset adalah menghilirkan hasil riset yang diperoleh oleh peneliti unggul UNNES yang dapat dibisniskan. Contohnya: hasil – hasil penelitian darii CCPBT atau PPBT

- Kebijakan dan regulasi pelaksanaan kerja sama,

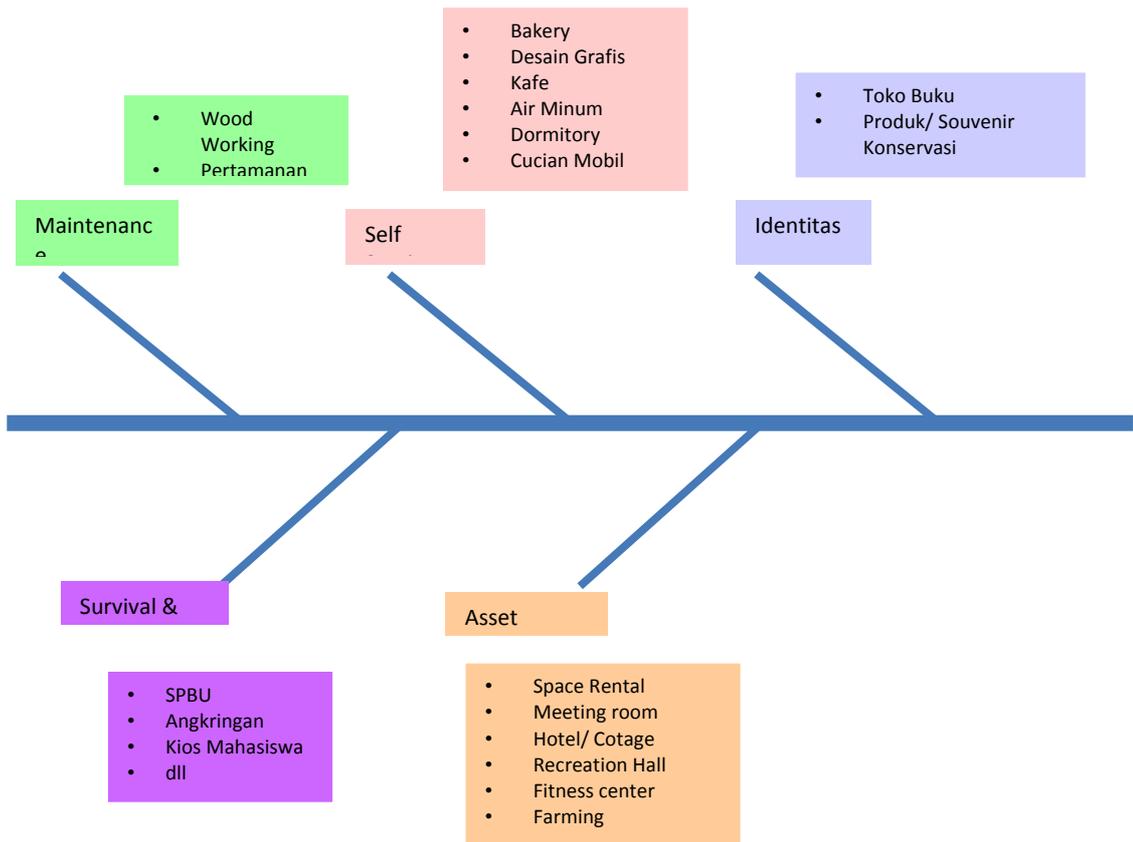
Kebijakan dan pelaksanaan kerja sama membutuhkan Kesepakatan dan Persetujuan Bersama dalam gerak pengembangan bisnis termasuk

Kebijakan, Biaya dan proteksi Universitas terhadap bisnis yang akan dijalankan terutama terkait dgn nilai identitas

- Kerja sama dengan lembaga pemerintah pusat dan daerah,
- Kerjasama yang dilakukan baik bagi dibidang penelitian pengabdian pendampingan dan lain - lain
- Kerja sama dengan lembaga swasta/industri,
- Kerja sama dalam bentuk penyelenggaraan kelas khusus di UNNES,
- Kegiatan seminar/workshop/kuliah umum.

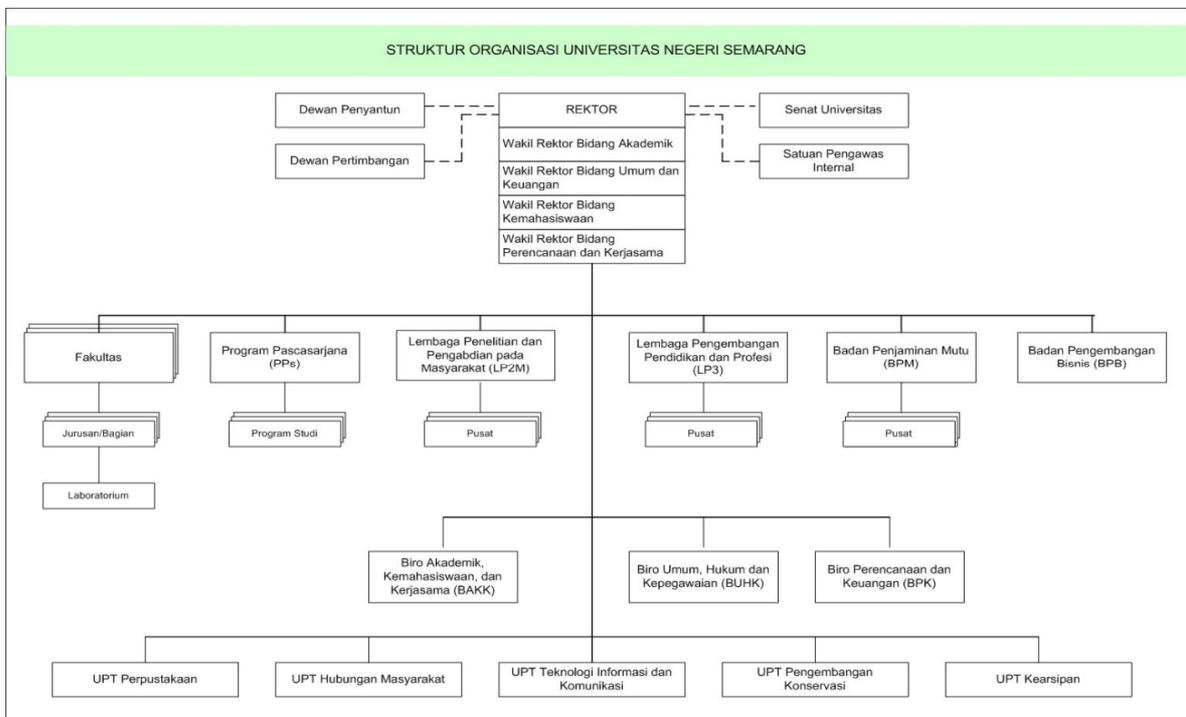
b. Pure Bussines-based

- Peningkatan kualitas layanan UNNES dan revenue generating melalui Kerja sama operasional (KSO) untuk beberapa aset UNNES.
- Pemantapan pelaksanaan KSO-KSO contohnya UTC (*University Training Center*)
- Melakukan studi kelayakan bisnis beberapa peluang bisnis terkait pemanfaatan aset UNNES.
- UNNES Press yang ada di Jl. Kelud mulai 15 Januari 2017, target selesai Juli 2017 (jeda April-Mei 2017 untuk project SBMPTN 2017) sebagai upaya peningkatan kapasitas dan kualitas layanan.
- GSG sebagai Kantor marketing UNNES Press di kampus Sekaran sekaligus sebagai UNNES Press Corner.
- Penguatan kerja sama dengan BPJS.
- Layanan uji kesehatan dan tes narkoba bagi mahasiswa.
- Melakukan pengelolaan kegiatan asrama yang berhubungan dengan pembentukan karakter mahasiswa bidikmisi, diantaranya: bahasa Inggris, membaca Al-Quran bersama, membaca Yaasin bersama, peningkatan kualitas sholat dan senam pagi.



Gambar 1. Roadmap Potensi Bisnis

C. Kerangka Kelembagaan



Gambar 2. Struktur Organisasi UNNES

BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

A. Target Kinerja

Renstra Bisnis UNNES Tahun 2015-2019 merupakan implementasi kedua dalam kurun lima tahun dari RENIP UNNES 2010-2034 yang bertemakan *Otonom dan Daya Saing Regional*. Ada 10 sasaran utama dan 44 indikator kinerja utama dalam Renstra Bisnis UNNES Tahun 2015-2019 yang ditetapkan. Rincian Target Kinerja Renstra Bisnis UNNES tahun 2015-2019 dijabarkan berikut ini.

Tujuan 1: Mewujudkan kebudayaan dan peradaban unggul melalui penyelenggaraan pendidikan serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional

SU 1. Menguatnya pendidikan berbasis Outcome Based Education (OBE) dan Berwawasan konservasi

IKU 1.1	Persentase mata kuliah pada setiap prodi yang mengembangkan dan mengimplementasikan pendidikan OBE dan berwawasan konservasi	PU 1	Pengembangan dan Implementasi pendidikan berbasis OBE dan berwawasan konservasi
IKU 1.2	Jumlah unit layanan laboratorium mendapatkan sertifikat internasional	PU 2	Peningkatan layanan laboratorium untuk memperoleh bersertifikat nasional/internasional

SU 2. Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi

IKU 2.1	Rasio Afirmasi	PU 3	Peningkatan Program Afirmasi
IKU 2.2	Skor Karakter Mahasiswa	PU 4	Peningkatan program pembentukan karakter berwawasan konservasi
IKU 2.3	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	PU 5	Pengembangan kewirausahaan mahasiswa
IKU 2.4	Jumlah mahasiswa berprestasi	PU 6	Peningkatan prestasi dan reputasi mahasiswa tingkat nasional dan internasional

SU 3. Terbentuknya karakter dan *softskill* mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi

IKU 3.1	Persentase lulusan bersertifikasi kompetensi dan Profesi	PU 7	Peningkatan program pembentukan karakter konservasi
		PU 8	Revitalisasi LPTK
IKU 3.2	Persentase lulusan tepat waktu	PU 9	Peningkatan kualitas lulusan
IKU 3.3	Persentase lulusan yang langsung bekerja sesuai bidangnya	PU 10	Program peningkatan kualitas lulusan dan pemberdayaan alumni

Tujuan 2: Mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola (*good governance*) universitas yang transparan, efisien, demokratis, dan produktif berwawasan konservasi dan bereputasi internasional.

SU 4. Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi

IKU 4.1	Ranking PT di QS University	PU 11	Peningkatan reputasi kelembagaan di tingkat internasional (regional)
IKU 4.2	Rangking PT Nasional	PU 12	Peningkatan reputasi kelembagaan di tingkat nasional
IKU 4.3	Akreditasi Institusi	PU 13	Peningkatan tata kelola kelembagaan dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi
IKU 4.4	Persentase Program studi terakreditasi minimal B	PU 14	Peningkatan kualitas program studi berdasarkan standar nasional
IKU 4.5	Jumlah program studi berakreditasi internasional	PU 15	Peningkatan kualitas program studi berdasarkan standar internasional
IKU 4.6	Indeks Kepuasan Layanan Masyarakat	PU 16	Peningkatan layanan prima dan manajemen risiko
IKU 4.7	Jumlah Program Studi Baru	PU 17	Pengusulan dan Pendampingan Prodi Baru

SU 5. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan

IKU 5.1	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	PU 18	Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan mendukung pelaksanaan tri
---------	--	-------	---

			dharma PT yang berdaya saing dan akuntabel
IKU 5.2	Opini penilaian pembangunan zona integritas oleh auditor publik	PU 19	Pengembangan reformasi birokrasi

Tujuan 3: Menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, kompeten, dan kompetitif serta memiliki integritas di berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;

SU 6. Meningkatnya Kuantitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia

IKU 6.1	Persentase dosen dengan kualifikasi S3	PU 20	Peningkatan Kualitas Dosen dengan kualifikasi S3
IKU 6.2	Persentase dosen bersertifikat pendidik	PU 21	Peningkatan Kualitas Dosen yang bersertifikat kompetensi pendidik
IKU 6.3	Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	PU 22	Peningkatan Kualitas tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi
IKU 6.4	Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	PU 23	Peningkatan jumlah dosen sesuai dengan standar pengajaran
IKU 6.5	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	PU 24	Pengembangan kualitas dosen lektor kepala
IKU 6.6	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	PU 25	Peningkatan Produktifitas doktor
IKU 6.7	Jumlah tenaga kependidikan dengan jabatan fungsional tertentu	PU 26	Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan fungsional tertentu
IKU 6.8	Indeks Kinerja Dosen	PU 27	Pengembangan produktifitas dosen

Tujuan 4: Menghasilkan, menyebarluaskan, dan memanfaatkan karya-karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olah raga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;

SU 7. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan

IKU 7.1	Jumlah pusat unggulan iptek (PUI)	PU 28	Peningkatan relevansi dan produktivitas serta pendayagunaan iptek dalam sektor produksi
---------	-----------------------------------	-------	---

IKU 7.2	Jumlah HKI yang didaftarkan	PU 29	Peningkatan kualitas produksi kecerdasan daya pikir seperti teknologi, pengetahuan, seni, sastra, gubahan lagu, karya tulis, karikatur, dan lain-lain yang berguna untuk masyarakat
IKU 7.3	Jumlah Prototipe R & D	PU 30	Peningkatan kualitas inovasi berupa prototipe R & D
IKU 7.4	Jumlah Prototipe Industri	PU 31	Peningkatan kualitas inovasi yang dapat diproduksi secara masal
IKU 7.5	Jumlah Produk Inovasi	PU 32	Peningkatan kualitas hasil penelitian menjadi produk inovasi yang dapat dimanfaatkan masyarakat umum
IKU 7.6	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang Dibangun	PU 33	Peningkatan kualitas hasil penelitian dan pengabdian masyarakat yang dapat dimanfaatkan masyarakat dan dunia industri
IKU 7.7	Persentase Penggunaan Dana Masyarakat untuk Penelitian	PU 34	Peningkatan alokasi dana Masyarakat untuk Penelitian
IKU 7.8	Jumlah Penelitian yang Dimanfaatkan oleh Masyarakat	PU 35	Peningkatan kualitas penelitian yang dihasilkan untuk dimanfaatkan masyarakat

SU 8. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional

IKU 8.1	Jumlah Publikasi Internasional	PU 36	Peningkatan jumlah publikasi internasional berbasis penelitian dan pengabdian
IKU 8.2	Jumlah Publikasi Nasional	PU 37	Peningkatan jumlah seminar dan publikasi nasional
IKU 8.3	Jumlah Sitasi karya ilmiah	PU 38	Peningkatan jumlah karya ilmiah yang menjadi rujukan peneliti/penulis lain
IKU 8.4	Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi nasional yang dimiliki	PU 39	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah terakreditasi nasional yang dimiliki

IKU 8.5	Jumlah jurnal ilmiah internasional yang dimiliki	PU 40	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah internasional yang dimiliki
IKU 8.6	Jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi	PU 41	Integrasi konservasi pada penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
IKU 8.7	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	PU 42	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah internasional yang dimiliki

Tujuan 5: mewujudkan kerja sama institusi yang saling menguntungkan untuk penguatan kapasitas dan tata kelola kelembagaan, penyelenggaraan pendidikan, serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi;

SU 9. Meningkatkan jejaring kerjasama aktif tingkat nasional, regional dan Internasional

IKU 9.1	Jumlah mahasiswa internasional degree program	PU 43	Promosi Kelas Internasional dan Penjaringan Mahasiswa Asing
IKU 9.2	Jumlah mahasiswa <i>dual degree, joint degree, credit-exchange program</i> , sandwich program serta non-credit program	PU 44	Peningkatan jumlah student-mobility (<i>out-bound dan in-bound</i>)
IKU 9.3	Jumlah mitra kerjasama dalam negeri dan luar negeri yang aktif	PU 45	Peningkatan jejaring dan implementasi kerja sama dengan mitra dalam negeri dan luar negeri
IKU 9.4	Jumlah <i>Visiting Profesor/Lecturer Mobility</i> dengan mitra Perguruan Tinggi di ASEAN dan Luar ASEAN	PU 46	Peningkatan Jumlah <i>Visiting Profesor dan Lecturer Mobility (inbond dan outbond)</i>
IKU 9.5	Jumlah kolaboratif riset/ Joint research dengan mitra Perguruan Tinggi di tingkat regional dan internasional	PU 47	Peningkatan program kolaboratif riset dengan mitra regional dan internasional

SU 10. Meningkatnya *Income generating*

IKU 10.1	Jumlah <i>income generating</i> dari pemanfaatan aset	Jumlah	PU 48	Optimalisasi pemanfaatan aset untuk <i>income generating</i>
IKU 10.2	Jumlah <i>income generating</i> dari hasil kerjasama bidang akademik		PU 49	Optimalisasi kerja sama di bidang akademik untuk <i>income generating</i>
IKU 10.3	Jumlah <i>income generating</i> dari produk hasil penelitian dan pengabdian unggulan PT		PU 50	Optimalisasi produk hasil penelitian dan pengabdian unggulan sebagai <i>income generating</i>

B. Kerangka Pendanaan

Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan tersebut diatas, setiap tahunnya Universitas Negeri Semarang mendapatkan pendanaan yang berasal dari : (a) Rupiah Murni (RM) termasuk Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), Rupiah Murni Pendamping (RMP) dan Pinjaman Hibah Luar Negeri; dan (b) PNBPLU.

Anggaran belanja tersebut diarahkan pada program kegiatan perguruan tinggi yang meliputi: (1) Penyediaan layanan akademik; (2) Penyediaan layanan kelembagaan; (3) Penyediaan dosen dan tenaga kependidikan bermutu; (4) Pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; (5) Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas lainnya.

Anggaran dalam APBN tersebut terdiri dari dua fungsi anggaran yaitu fungsi pendidikan/program-program teknis dan fungsi layanan umum/dukungan manajemen. Total anggaran tahun 2015-2019 yang dibutuhkan UNNES dalam mewujudkan target dan sasaran Renstra selama periode Renstra 2015-2019 adalah sebesar Rp 3.193.890.153.000 terdiri dari: Rp 1.168.674.253.000 (PNBP), Rp 1.493.302.615.000 (RM), Rp 592.073.938.000 (PLN), Rp 22.803.507.000 (RMP). Secara lebih rinci Kerangka Pendanaan tertuang dalam lampiran 2.

BAB V

PENUTUP

Arah ke depan UNNES merupakan jalur pacu untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Cepat dan tidaknya laju UNNES untuk mencapai target akan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dalam melakukan lompatan dan akselerasi inovasi disruptif bagi UNNES. Tanpa hal itu sulit kiranya UNNES menjadi universitas dunia yang dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain secara internasional. Karena itu, UNNES harus melakukan berbagai perubahan dan pembenahan besar yang disruptif.

Berbagai perubahan dan pembenahan besar harus bermuara pada pandangan jauh ke depan, sehingga pemikiran yang digunakan hari ini merupakan buah pikir yang akan digunakan pada masa mendatang. Pemendekan pola berpikir masa depan menjadi masa kini akan membuat UNNES makin futuristik dalam melakukan lompatan inovasi. Pemikiran masa depan UNNES yang telah ditarik menjadi pemikiran masa kini tertuang dalam Renip UNNES yang dijabarkan pada Renstra Bisnis UNNES.

Pada periode awal, target yang ditetapkan adalah UNNES mampu menjadi perguruan tinggi negeri berbadan hukum bereputasi ASEAN. Target yang telah ditetapkan ini diharapkan mampu menjadi laju UNNES untuk berkontribusi bagi pengembangan peradaban dunia.



**INTERNASIONALISASI
UNNES 1965 - 2018**

LAMPIRAN
MATRIK TARGET KINERJA RENSTRA BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2015 – 2019 (REVISI I)

Lampiran 1. Matrik Target Kinerja Rencana Strategis Bisnis UNNES Tahun 2015 - 2019

Tujuan 1:

Mewujudkan kebudayaan dan peradaban unggul melalui penyelenggaraan pendidikan serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
SU 1 Menguatnya pendidikan berbasis Outcome Based Education (OBE) dan Berwawasan konservasi								
PU 1	Pengembangan dan Implementasi pendidikan berbasis OBE dan berwawasan konservasi							
IKU 1.1	Persentase mata kuliah pada setiap prodi yang mengembangkan dan mengimplementasikan pendidikan OBE dan berwawasan konservasi	%	NA	25	30	50	65	80
IKK 1.1.1	Persentase Rencana Pembelajaran Semester yang mengintegrasikan nilai konservasi	%	NA	10	30	50	70	80
IKK 1.1.2	Persentase Model Pembelajaran yang mengintegrasikan nilai konservasi	%	NA	10	20	30	40	60
IKK 1.1.3	Persentase Evaluasi Pembelajaran yang mengintegrasikan nilai konservasi	%	NA	10	20	30	40	60
IKK 1.1.4	Indeks Kepuasan Mahasiswa terhadap capaian Pembelajaran	Indek	3,5	3,80	4,00	4,20	4,30	4,50
IKK 1.1.5	Persentase Portofolio Dosen terhadap capaian Pembelajaran	%	NA	NA	NA	20	30	50
PU 2	Peningkatan layanan laboratorium untuk memperoleh bersertifikat nasional/internasional							
IKU 1.2	Jumlah unit layanan laboratorium mendapatkan sertifikat internasional	Unit	NA	NA	NA	NA	1	1
IKK 1.2.1	Jumlah Laboratorium Terpadu	Unit	3	3	5	6	7	9
IKK 1.2.2	Jumlah Laboratorium yang mendapatkan sertifikasi	Unit	NA	0	0	1	1	2

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
	internasional (ISO 17025)							
IKK 1.2.3	Jumlah SK pendirian dan SK pengelola laboratorium	Dokumen	NA	48	97	98	99	100
IKK 1.2.4	Jumlah prosedur mutu/tata laksana laboratorium	Dokumen	2	3	5	7	10	15
IKK 1.2.5	Jumlah visitasi audit internal dan kaji ulang manajemen laboratorium	Dokumen	NA	0	1	1	2	2
IKK 1.2.6	Jumlah pelatihan/training ISO/IEC laboratorium (Training Laboratory Preparation for ISO/IEC)	Unit	NA	1	2	4	8	16
IKK 1.2.7	Jumlah kegiatan kalibrasi peralatan laboratorium	Dokumen	NA	0	1	1	2	2
SU 2	Terbentuknya karakter dan softskill mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi							
PU 3	Peningkatan Program Afirmasi							
IKU 2.1	Rasio Afirmasi	%	NA	20	21	23	25	27
IKK 2.1.1	Jumlah Mahasiswa Bidikmisi	Orang	1925	1950	1456	1500	1600	1700
IKK 2.1.2	Jumlah Mahasiswa Afirmasi	Orang	12	23	23	30	50	70
IKK 2.1.3	Jumlah Mahasiswa UKT I dan UKT II	Orang	516	299	222	250	260	270
PU 4	Peningkatan program pembentukan karakter berwawasan konservasi							
IKU 2.2	Skor Karakter Mahasiswa	Skor	NA	2	3	4	5	5
IKK 2.2.1	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pendidikan bela negara	Mahasiswa	0	0	900	4000	4500	5000
IKK 2.2.2	Persentase mahasiswa sebagai kader konservasi yang aktif	%	10	12	15	20	25	30
IKK 2.2.3	Persentase mahasiswa yang bebas dari narkoba	%	NA	15	20	25	40	50
IKK 2.2.4	Jumlah kegiatan pengembangan karakter konservasi	Dokumen	1	2	3	4	5	6
IKK 2.2.5	Jumlah kegiatan pengembangan softskill mahasiswa	Dokumen	2	4	6	8	10	12
PU 5	Pengembangan kewirausahaan mahasiswa							
IKU 2.3	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Mahasiswa	180	202	222	283	300	350
IKK 2.3.1	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pendampingan pengembangan produk kewirausahaan	Mahasiswa	50	100	150	200	250	300
IKK 2.3.2	Jumlah <i>enterpreunership corner</i>	Unit	2	4	6	9	10	12

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 2.3.3	Jumlah <i>mini galery</i> karya unggulan mahasiswa berwawasan konservasi	Unit	2	4	5	6	7	8
PU 6	Peningkatan prestasi dan reputasi mahasiswa tingkat nasional dan internasional							
IKU 2.4	Jumlah mahasiswa berprestasi	Mahasiswa	115	147	183	451	672	800
IKK 2.4.1	Jumlah prestasi mahasiswa untuk memperoleh peringkat 1,2,3 dalam kompetisi tingkat nasional	Dokumen	42	48	50	205	304	350
IKK 2.4.2	Jumlah prestasi mahasiswa untuk memperoleh peringkat 1,2,3 dalam kompetisi tingkat internasional	Dokumen	8	9	13	42	80	100
IKK 2.4.3	Jumlah reputasi mahasiswa tingkat nasional	Dokumen	40	60	80	136	200	250
IKK 2.4.4	Jumlah reputasi mahasiswa tingkat internasional	Dokumen	25	30	40	68	88	100
SU 3 Meningkatnya kualitas lulusan								
PU 7	Pengembangan kualitas lulusan bersertifikasi kompetensi dan profesi							
IKU 3.1	Persentase lulusan bersertifikasi kompetensi dan Profesi	%	NA	2	3	4,7	6	8
IKK 3.1.1	Jumlah lulusan pendidikan profesi non-guru	Orang	38	40	42	44	46	48
IKK 3.1.2	Jumlah prodi yang memiliki Pendidikan Profesi non-guru	Prodi	1	1	1	1	2	2
IKK 3.1.3	Jumlah Tempat Uji Kompetensi	Unit	NA	NA	NA	1	2	2
IKK 3.1.4	Jumlah Lulusan bersertifikat kompetensi	Orang	NA	50	100	150	200	250
PU 8	Revitalisasi LPTK							
IKK 3.1.5	Jumlah dokumen evaluasi kurikulum program studi kependidikan	Dokumen	50	60	67	70	72	75
IKK 3.1.6	Jumlah profesor/doktor pendamping guru profesional	Orang	NA	20	25	66	100	150
IKK 3.1.7	Jumlah lulusan sarjana kependidikan yang mengikuti pendidikan profesi guru	Mahasiswa	313	329	345	362	380	399
IKK 3.1.7	Persentase mahasiswa PPG yang mengikuti pendidikan di asrama	%	NA	50	100	100	100	100
IKK 3.1.8	Jumlah lulusan pendidikan profesi guru	Orang		214		237	296	326

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 3.1.9	Jumlah prodi yang memiliki pendidikan profesi guru	Prodi	10	10	12	15	17	20
IKK 3.1.10	Jumlah Inovasi Pendidikan yang dihasilkan Laboratorium Sekolah	Dokumen	NA	0	0	0	1	2
PU 9	Peningkatan kualitas lulusan							
IKU 3.2	Persentase lulusan tepat waktu	%	0,07	11	15	46	55	60
IKK 3.2.1	Jumlah Lulusan Tepat Waktu	Orang	400	600	845	2975	3500	4000
IKK 3.2.2	Rata-rata lama studi	Rata-Rata	5	4,8	4,5	4,2	4,1	4
IKK 3.2.3	Rata-rata lama penyelesaian skripsi/Tesis/Desertasi	Rata-Rata	7	6,4	5,57	5,4	5,3	5,2
IKK 3.2.4	Skor Toefl	Rata-Rata Skor	NA	400	425	450	475	500
PU 10	Program peningkatan kualitas lulusan dan pemberdayaan alumni							
IKU 3.3	Persentase lulusan yang langsung bekerja sesuai bidangnya	%	40	45	57	80	85	90
IKK 3.3.1	Jumlah kegiatan pembinaan karir mahasiswa	Dokumen	NA	10	20	25	30	35
IKK 3.3.2	Jumlah kegiatan membangun jejaring dan informasi kerja yang dilaksanakan pengurus alumni tingkat kabupaten/kota	Unit	5	20	34	40	50	60
IKK 3.3.3	Jumlah respon rate kegiatan tracer study	%	NA	10	12	15	20	25
IKK 3.3.4	Rata-Rata Masa Tunggu Lulusan	Bulan	8	6	5	4	3	3
IKK 3.3.5	Jumlah mitra industri yang merekrut lulusan Unnes	Dokumen	NA	30	50	60	80	100

Tujuan 2:

Mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola (good governance) universitas yang transparan, efisien, demokratis, dan produktif berwawasan konservasi dan bereputasi internasional

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
SU 4	Meningkatnya kualitas layanan tridharma perguruan tinggi							
PU 11	Peningkatan reputasi kelembagaan di tingkat internasional (regional)							
IKU 4.1	Ranking PT di QS University	Rangking	NA	0	0	0	700+(AUR)	700+(AUR)
IKK 4.1.1	Sertifikasi Institusi versi AUN QA	Dokumen	NA	0	0	0	0	1
IKK 4.1.2	Indeks Reputasi Akademik	Dokumen	NA	0	0	0	1,75	2
IKK 4.1.3	persentase unit yang tersertifikasi internasional versi ISO 9001 dan IWA 2	%	49	49	56	65	75	100
PU 12	Peningkatan reputasi kelembagaan di tingkat nasional							
IKU 4.2	Rangking PT Nasional	Rangking	NA	NA	17	16	14	13
IKK 4.2.1	Peringkat UI Green Metric	Peringkat	4	4	6	4	3	3
IKK 4.2.2	Pemeringkatan Penelitian	Peringkat	NA	17	25	20	15	15
IKK 4.2.3	Pemeringkatan Pengabdian kepada Masyarakat (Abdimas)	Peringkat	NA	NA	NA	31	31	31
IKK 4.2.4	Pemeringkatan kemahasiswaan	Peringkat	NA	NA	12	11	10	9
IKK 4.2.5	Pemeringkatan Webometric	Peringkat	30	26	27	36	27	25
PU 13	Peningkatan tata kelola kelembagaan dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi							
IKU 4.3	Akreditasi Institusi	Akreditasi	B	B	A	A	A	A
IKK 4.3.1	Perolehan Akreditasi Institusi	A	B	B	A	A	A	A

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
PU 14	Peningkatan kualitas program studi berdasarkan standar nasional							
IKU 4.4	Persentase Program studi terakreditasi minimal B	%	75	80	85	86	97	97
IKK 4.4.1	Jumlah Prodi terakreditasi A	Prodi	20	23	36	46	56	65
IKK 4.4.2	Jumlah Prodi terakreditasi B	Prodi	48	51	50	36	41	32
PU 15	Peningkatan kualitas program studi berdasarkan standar internasional							
IKU 4.5	Persentase program studi berakreditasi internasional	Prodi	NA	NA	NA	NA	3	6
IKK 4.5.1	Jumlah prodi kelas internasional	Kelas	NA	0	9	9	9	9
IKK 4.5.2	Jumlah prodi yang terakreditasi regional/internasional (AUN QA/ASIIN)	Prodi	NA	0	0	NA	3	6
PU 16	Peningkatan layanan prima dan manajemen risiko							
IKU 4.6	Indeks Kepuasan Layanan Masyarakat	Indeks	NA	NA	NA	3	3	3,5
IKK 4.6.1	Jumlah dokumen standar pelayanan publik	Dokumen	NA	50	65	80	90	120
IKK 4.6.2	Jumlah aduan yang terdokumentasi	Dokumen	NA	NA	NA	50	40	30
PU 17	Pengusulan dan Pendampingan Program Studi Baru							
IKU 4.7	Jumlah Program Studi Baru	Prodi	NA	NA	NA	0	0	5
IKK 4.7.1	Jumlah Program Studi Baru Kedokteran	Prodi	NA	0	0	0	0	1
IKK 4.7.2	Jumlah Program Studi Baru Non Kedokteran	Prodi	NA	0	0	0	0	4
SU 5	Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan							
PU 18	Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan mendukung pelaksanaan tri dharma PT yang berdaya saing dan akuntabel							
IKU 5.1	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 5.1.1	Jumlah unit yang memperoleh penilaian internal LAKUK minimal B	Unit	NA	40	60	80	90	100
IKK 5.1.2	Predikat kinerja layanan BLU	Predikat	A	AA	AA	AA	AA	AA
IKK 5.1.3	Jumlah unit kerja yang diaudit oleh SPI	Unit	NA	12	15	20	23	23
PU 19	Pengembangan reformasi birokrasi							
IKU 5.2	Opini penilaian pembangunan zona integritas oleh auditor publik	Opini	NA	NA	NA	NA	WBK	WBBM
IKK 5.2.1	Jumlah Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas	Dokumen	0	0	0	1	1	1
IKK 5.2.2	Jumlah Unit Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)	Unit Kerja	0	0	0	0	1	2
IKK 5.2.3	Jumlah Unit Kerja berpredikat Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	Unit Kerja	0	0	0	0	0	1

Tujuan 3:

Menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, kompeten, dan kompetitif serta memiliki integritas di berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target					
				2015	2016	2017	2018	2019	
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	
SU 6 Meningkatkan Kuantitas dan Kualitas Sumber Daya Manusia									
PU 20	Peningkatan Kualitas Dosen dengan kualifikasi S3								
IKU 6.1	Persentase dosen dengan kualifikasi S3		%	19%	22%	26%	29%	32%	35%
IKK 6.1.1	Jumlah Dosen kualifikasi S3	Orang	198	223	263	300	330	360	
IKK 6.1.2	Jumlah Dosen kualifikasi S3 Lektor	Orang	98	100	120	130	140	150	
IKK 6.1.3	Jumlah Dosen kualifikasi S3 Lektor Kepala	Orang	100	123	143	170	190	210	
PU 21	Peningkatan Kualitas Dosen yang bersertifikat kompetensi pendidik								
IKU 6.2	Persentase dosen bersertifikat pendidik		%	80,7	83	85	87	93	100
IKK 6.2.1	Jumlah Dosen Tersertifikasi	Orang	767	850	900	900	947	1001	
IKK 6.2.2	Jumlah Dosen Lulus Pekerti	Orang	126	140	156	174	194	241	
IKK 6.2.3	Jumlah Dosen Lulus AA	Orang	126	140	156	174	194	241	
IKK 6.2.4	Jumlah Dosen bersertifikat Kompetensi	Orang	245	162	181	202	225	250	
PU 22	Peningkatan Kualitas tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi								
IKU 6.3	Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi		%	10	10	10	15	20	25
IKK 6.3.1	Jumlah Programmer	Orang	6	7	7	7	8	9	
IKK 6.3.2	Jumlah Analis Barang Milik Negara	Orang	0	0	0	0	0	1	
IKK 6.3.3	Jumlah Bendahara	Orang	15	15	15	15	17	18	
IKK 6.3.4	Jumlah Analis Pengadaan Barang dan Jasa	Orang	0	0	0	1	1	1	

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
PU 23	Peningkatan jumlah dosen sesuai dengan standar pengajaran							
IKU 6.4	Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	Rasio	32:1	28:1	23:1	23:1	23:1	23:1
	IKK 6.4.1 Jumlah Dosen Tetap	Orang	999	1050	1034	1020	1020	1028
	IKK 6.4.2 Jumlah Dosen Kontrak	Orang	73	84	76	93	113	123
PU 24	Pengembangan kualitas dosen lektor kepala							
IKU 6.5	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	33	34	34	39	45	49
	IKK 6.5.1 Jumlah Dosen dengan Jabatan Fungsional Lektor Kepala	Orang	362	370	371	416	457	549
	IKK 6.5.2 Jumlah Dosen Lektor Kepala yang menghasilkan Publikasi bereputasi nasional/internasional	Orang	333	370	371	416	457	549
PU 25	Peningkatan Produktifitas doktor							
IKU 6.6	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	4	4	5	6	7	7,5
	IKK 6.6.1 Jumlah Profesor	Orang	48	59	61	65	67	71
	IKK 6.6.2 Jumlah Doktor yang menghasilkan Publikasi Bereputasi Nasional/.internasional	Orang	NA	NA	265	277	307	338
	IKK 6.6.3 Jumlah Profesor yang menghasilkan Publikasi Bereputasi Nasional/.internasional	Orang	NA	NA	61	65	67	71
PU 26	Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan fungsional tertentu							
IKU 6.7	Jumlah tenaga kependidikan dengan jabatan fungsional tertentu	Orang	21	42	47	44	49	53
	IKK 6.7.1 Jumlah Arsiparis	Orang	1	1	2	2	4	5
	IKK 6.7.2 Jumlah Pustakawan	Orang	19	17	16	14	15	15
	IKK 6.7.3 Jumlah Pranata Komputer	Orang	0	0	0	0	0	0
	IKK 6.7.4 Jumlah Analis Kepegawaian	Orang	1	1	2	2	2	3
	IKK 6.7.5 Jumlah Pengelola Pengadaan Barang/Jasa	Orang	0	1	2	1	1	1
	IKK 6.7.6 Jumlah Perancang Peraturan Perundang-undangan	Orang	0	0	0	0	0	0
	IKK 6.7.7 Jumlah Pranata Laboratorium Pendidikan	Orang	NA	22	25	25	27	29

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target					
				2015	2016	2017	2018	2019	
PU 27	Pengembangan produktifitas dosen								
IKU 6.8	Indeks Kinerja Dosen	Indeks	4,2	4,2	3,9	4,2	4,3	4,5	
	IKK 6.8.1 Jumlah Dosen yang memenuhi Beban Kerja Dosen	Orang	NA	696	773	850	935	1000	
	IKK 6.7.2 Indeks Kepuasan Dosen	Indeks	4	4	4	4,2	4,3	4,5	

Tujuan 4:

Menghasilkan, menyebarkan, dan memanfaatkan karya-karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olah raga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
SU 7	Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan							
PU 28	Peningkatan relevansi dan produktivitas serta pendayagunaan iptek dalam sektor produksi							
IKU 7.1	Jumlah pusat unggulan iptek (PUI)	Unit	NA	NA	NA	NA	0	1
IKK 7.1.1	Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi Perguruan Tinggi (PPBT)	Dokumen	0	0	0	5	5	6
IKK 7.1.2	Jumlah Tenan (Pengusaha) yang diikubasi	Dokumen	0	0	0	5	6	7
IKK 7.1.3	Jumlah Research group yang terintegrasi pilar konservasi (Sumber daya alam dan lingkungan, seni dan budaya, nilai dan karakter)	Dokumen	0	0	0	0	3	6
PU 29	Peningkatan kualitas produksi kecerdasan daya pikir seperti teknologi, pengetahuan, seni, sastra, gubahan lagu, karya tulis, karikatur, dan lain-lain yang berguna untuk masyarakat							
IKU 7.2	Jumlah HKI yang didaftarkan	Dokumen	1	4	43	65	108	136
IKK 7.2.1	Jumlah Paten	Dokumen	0	1	4	5	6	7
IKK 7.2.2	Jumlah Hak Cipta	Dokumen	1	3	39	60	100	125
IKK 7.2.3	Jumlah Merk Dagang	Dokumen	NA	NA	NA	NA	1	2
IKK 7.2.4	Jumlah Desain Industri	Dokumen	NA	NA	NA	NA	1	2
PU 30	Peningkatan kualitas inovasi berupa prototipe R & D							
IKU 7.3	Jumlah Prototipe R & D	Dokumen	NA	NA	NA	NA	25	30
IKK 7.3.1	Jumlah Penelitian Pengembangan/kapasitas	Dokumen	NA	NA	NA	NA	5	10
IKK 7.3.2	Jumlah Penelitian Fundamental	Dokumen	NA	NA	NA	61	61	61
IKK 7.3.3	Jumlah Penelitian Dasar (PDUPT)	Dokumen	NA	NA	NA	NA	10	15

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 7.3.4	Jumlah Penelitian Terapan (PTUPT)	Dokumen	NA	NA	NA	15	20	25
IKK 7.3.5	Jumlah Pengabdian kepada masyarakat hasil hilirisasi penelitian	Dokumen	446	446	492	541	595	654
PU 31	Peningkatan kualitas inovasi yang dapat diproduksi secara masal							
IKU 7.4	Jumlah Prototipe Industri	Dokumen	NA	NA	NA	3	3	3
IKK 7.4.1	Jumlah Penelitian Pengembangan Unggulan Perguruan Tinggi	Dokumen	NA	NA	0	43	0	1
IKK 7.4.2	Jumlah penelitian pengembangan unggulan nasional dan internasional	Dokumen	NA	NA	0	0	0	1
IKK 7.4.3	Jumlah Program Pengembangan Kewirausahaan	Dokumen	NA	NA	0	0	0	1
IKK 7.4.4	Jumlah Program Pengembangan Produk Ekspor	Dokumen	NA	NA	1	1	0	0
IKK 7.4.5	Jumlah Program Pengembangan Produk Unggulan Daerah	Dokumen	NA	NA	0	2	0	0
IKK 7.4.6	Jumlah Program Hi-Link	Dokumen	NA	NA	0	1	0	0
PU 32	Peningkatan kualitas hasil penelitian menjadi produk inovasi yang dapat dimanfaatkan masyarakat umum							
IKU 7.5	Jumlah Produk Inovasi	Unit	NA	NA	NA	1	1	2
IKK 7.5.1	Jumlah Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi Perguruan Tinggi (CPBT)	Dokumen	NA	NA	3	7	10	12
IKK 7.5.2	Jumlah Program Insentif Sistem Inovasi Nasional (INSINAS)	Dokumen	2	2	2	3	5	6
IKK 7.5.3	Jumlah Jumlah Program Kreativitas Mahasiswa Karya Cipta (PKMKC)	Dokumen	0	0	1	1	2	3
PU 33	Peningkatan kualitas hasil penelitian dan pengabdian masyarakat yang dapat dimanfaatkan masyarakat dan dunia industri							
IKU 7.6	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang Dibangun	Unit	NA	NA	NA	NA	0	1
PU 34	Peningkatan alokasi dana Masyarakat untuk Penelitian							
IKU 7.7	Persentase Penggunaan Dana Masyarakat untuk Penelitian	%	NA	NA	NA	NA	15	15

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target					
				2015	2016	2017	2018	2019	
PU 35	Peningkatan kualitas penelitian yang dihasilkan untuk dimanfaatkan masyarakat								
IKU 7.8	Jumlah Penelitian yang Dimanfaatkan oleh Masyarakat	Judul	NA	NA	NA	NA	28	34	
SU 8 Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional									
PU 36	Peningkatan jumlah publikasi internasional berbasis penelitian dan pengabdian								
IKU 8.1	Jumlah Publikasi Internasional	Judul	14	45	135	404	1074	1518	
	IKK 8.1.1 Jumlah publikasi artikel dalam jurnal internasional bereputasi	Dokumen	8	24	76	146	263	300	
	IKK 8.1.2 Jumlah publikasi artikel dalam jurnal internasional	Dokumen	6	22	37	107	153	300	
	IKK 8.1.3 Jumlah publikasi artikel dalam prosiding internasional bereputasi	Dokumen	0	0	0	40	369	554	
	IKK 8.1.4 Jumlah publikasi prosiding internasional	Dokumen	0	0	0	101	247	309	
	IKK 8.1.5 Jumlah publikasi artikel dalam <i>book chapter</i> dalam buku internasional bereputasi	Dokumen	0	0	0	0	10	13	
	IKK 8.1.6 Jumlah publikasi artikel <i>book chapter</i> dalam buku internasional	Dokumen	0	0	0	0	4	7	
	IKK 8.1.7 Jumlah publikasi karya ilmiah berbentuk buku yang diterbitkan penerbit internasional	Dokumen	0	0	0	0	15	20	
	IKK 8.1.8 Jumlah langganan jurnal internasional bereputasi	Dokumen	4	7	9	10	13	15	
PU 37	Peningkatan jumlah seminar dan publikasi nasional								
IKU 8.2	Jumlah Publikasi Nasional	Judul	9	175	245	665	1464	2113	
	IKK 8.2.1 Jumlah publikasi artikel dalam jurnal terakreditasi nasional	Dokumen	7	133	171	339	100	150	
	IKK 8.2.2 Jumlah publikasi artikel dalam jurnal nasional	Dokumen	2	42	74	132	1000	1500	
	IKK 8.2.3 Jumlah publikasi artikel dalam prosiding nasional	Dokumen	0	0	0	90	100	150	
	IKK 8.2.4 Jumlah publikasi buku referensi yang ber-ISBN	Dokumen	0	0	0	95	153	150	
	IKK 8.2.5 Jumlah publikasi monograf yang ber-ISBN	Dokumen	0	0	0	0	50	75	
	IKK 8.2.6 Jumlah publikasi buku ajar yang ber-ISBN	Dokumen	0	0	0	0	50	75	
	IKK 8.2.7 Jumlah langganan jurnal terakreditasi nasional	Dokumen	5	7	7	9	11	13	

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target					
				2015	2016	2017	2018	2019	
PU 38	Peningkatan jumlah karya ilmiah yang menjadi rujukan peneliti/penulis lain								
IKU 8.3	Jumlah Sitasi karya ilmiah	Judul	NA	NA	30	150	200	300	
IKK 8.3.1	Jumlah sitasi dari artikel dalam jurnal/prosiding internasional bereputasi	Dokumen	0	732	813	903	3880	4268	
IKK 8.3.2	Jumlah sitasi dari artikel dalam jurnal/prosiding internasional	Dokumen	0	5418	6020	6689	7430	8173	
IKK 8.3.3	Jumlah sitasi dari artikel dalam <i>book chapter</i> atau buku referensi, monograf, buku ajar yang ber-ISBN dan Buku Internasional bereputasi	Dokumen	0	0	0	12	13	14	
IKK 8.3.4	Jumlah sitasi dari artikel dalam jurnal terakreditasi nasional, jurnal nasional, dan prosiding nasional	Dokumen	0	976	1084	1204	1324	1456	
PU 39	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah terakreditasi nasional yang dimiliki								
IKU 8.4	Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi nasional yang dimiliki	Jurnal	4	7	9	10	13	14	
IKK 8.4.1	Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi nasional yang dimiliki	Dokumen	4	7	10	10	13	14	
IKK 8.4.2	Jumlah jurnal ilmiah nasional yang dimiliki	Dokumen	13	13	14	15	17	125	
PU 40	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah internasional yang dimiliki								
IKU 8.5	Jumlah jurnal ilmiah internasional yang dimiliki	Jurnal	0	0	77	86	90	96	
IKK 8.5.1	Jumlah jurnal ilmiah internasional bereputasi yang dimiliki	Dokumen	0	0	0	2	3	4	
IKK 8.5.2	Jumlah jurnal ilmiah internasional yang dimiliki	Dokumen	NA	NA	77	86	90	96	
PU 41	Integrasi konservasi pada penelitian dan pengabdian kepada masyarakat								
IKU 8.6	Jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi	Dokumen	NA	NA	NA	139	152	167	
IKK 8.6.1	Jumlah Penelitian bertema konservasi	Dokumen	46	51	57	63	70	77	

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 8.6.2	Jumlah Pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi	Dokumen	52	58	65	73	82	90
PU 42	Peningkatan kualitas jurnal ilmiah internasional yang dimiliki							
IKU 8.7	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Jurnal	NA	NA	NA	NA	1	2

Tujuan 5:

Mewujudkan kerja sama institusi yang saling menguntungkan untuk penguatan kapasitas dan tata kelola kelembagaan, penyelenggaraan pendidikan, serta pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berwawasan

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]
SU 9	Meningkatnya jejaring kerjasama aktif tingkat nasional, regional dan Internasional							
PU 43	Promosi Kelas Internasional dan Penjaringan Mahasiswa Asing							
IKU 9.1	Jumlah mahasiswa internasional degree program	Orang	NA	5	10	24	30	40
IKK 9.1.1	Jumlah kegiatan promosi kelas internasional	Dokumen	NA	NA	NA	8	10	15
IKK 9.1.2	Jumlah mahasiswa asing	Mahasiswa	NA	0	0	24	30	40
PU 44	Peningkatan jumlah <i>student-mobility (out-bound dan in-bound)</i>							
IKU 9.2	Jumlah mahasiswa <i>dual degree, joint degree, credit-exchange program, sandwich program</i> serta <i>non-credit program</i>	Mahasiswa	NA	222	409	422	435	521
IKK 9.2.1	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>dual degree</i> di Perguruan Tinggi mitra Dalam/Luar Negeri	Mahasiswa	NA	0	0	0	0	3
IKK 9.2.2	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>joint degree</i> di Perguruan Tinggi mitra di Luar Negeri	Mahasiswa	NA	2	5	6	7	8
IKK 9.2.3	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>credit exchange (PPL, KKN, PKL, credit transfer program)</i> antarbangsa pada Perguruan Tinggi atau institusi mitra di Luar Negeri	Mahasiswa	NA	35	61	72	70	75
IKK 9.2.4	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>credit exchange</i> pada Perguruan Tinggi mitra di Dalam Negeri	Mahasiswa	NA	0	1	29	4	6
IKK 9.2.5	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>sandwich</i> pada Perguruan Tinggi atau institusi mitra di Luar Negeri	Mahasiswa	NA	0	0	3	4	5

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 9.2.6	Jumlah mahasiswa Unnes yang mengikuti program <i>non credit</i> (KKL, <i>short-course</i> , <i>summer course</i> , <i>sit-in</i> , <i>seminar</i> , <i>non-credit intership</i>) antarbangsa pada Perguruan Tinggi atau institusi mitra di Luar Negeri	Mahasiswa	50	150	282	350	295	300
IKK 9.2.7	Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>dual degree</i> di UNNES	Mahasiswa	NA	0	0	0	0	1
IKK 9.2.8	Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>joint degree</i> di UNNES	Mahasiswa	NA	0	0	0	0	1
IKK 9.2.9	Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>credit exchange</i> (PPL, KKN, PKL, Darmasiswa, BIPA, <i>credit transfer program</i>) di UNNES	Mahasiswa	NA	10	11	68	15	20
IKK 9.2.10	Jumlah mahasiswa PT dalam negeri yang mengikuti <i>credit exchange</i> program di UNNES	Mahasiswa	NA	15	20	0	0	55
IKK 9.2.11	Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>sandwich</i> di UNNES	Mahasiswa	NA	0	0	0	0	2
IKK 9.2.12	Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>non credit</i> (KKL, <i>short-course</i> , <i>sit-in</i>) di UNNES	Mahasiswa	NA	10	29	98	40	45
IKK 9.2.13	Indeks kepuasan layanan mahasiswa asing	indeks	NA	3,2	3,3	3,5	3,75	4
PU 45	Peningkatan jejaring dan implementasi kerja sama dengan mitra dalam negeri dan luar negeri							
IKU 9.3	Jumlah mitra kerjasama dalam negeri dan luar negeri yang aktif	Dokumen	37	55	72	101	113	135
IKK 9.3.1	Jumlah mitra kerja sama dalam negeri yang tertuang dalam bentuk dokumen MoU	Dokumen	5	7	8	18	15	20
IKK 9.3.2	Jumlah implementasi kerja sama dengan mitra dalam negeri yang tertuang dalam bentuk dokumen kerja sama (MoA, LoI, LoA, dan MoM)	Dokumen	20	30	40	26	60	70
IKK 9.3.3	Jumlah mitra kerja sama luar negeri yang tertuang dalam bentuk dokumen MoU	Dokumen	2	3	4	24	8	10
IKK 9.3.4	Jumlah implementasi kerja sama dengan mitra luar negeri yang tertuang dalam bentuk dokumen kerja sama (MoA, LoI, LoA, dan MoM)	Dokumen	10	15	20	33	30	35

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK 9.3.5	Indeks kepuasan mitra kerja sama (dalam negeri dan luar negeri)	Indeks	NA	3	3,2	3,5	4	4,25
PU 46	Peningkatan Jumlah <i>Visiting Profesor</i> dan <i>Lecturer Mobility (inbound dan outbound)</i>							
IKU 9.4	Jumlah <i>Visiting Profesor/Lecturer Mobility</i> dengan mitra Perguruan Tinggi di ASEAN dan <i>Luar ASEAN</i>	Orang	NA	82	151	272	227	275
IKK 9.4.1	Jumlah dosen UNNES yang melaksanakan kegiatan <i>visiting professor/ lecturer</i> di luar negeri (<i>guest lecture, SAME, keynote speaker, invited speaker, visiting researcher, visiting lecturers, post-doc</i> , tenaga ahli, joint supervisor) pada institusi mitra di luar negeri	Orang	NA	5	15	31	25	30
IKK 9.4.2	Jumlah dosen UNNES yang melaksanakan kegiatan <i>visiting professor/ lecturer</i> di luar negeri (<i>guest lecture, SAME, keynote speaker, invited speaker, visiting researcher, visiting lecturers, post-doc</i> , tenaga ahli, joint supervisor) pada institusi mitra di dalam negeri	Orang	NA	10	25	14	75	100
IKK 9.4.3	Jumlah professor/ doktor/ tenaga ahli dari mitra luar negeri (internasional) yang melaksanakan kegiatan <i>visiting professor/ lecturer</i> di UNNES (<i>guest lecture, keynote speaker, invited speaker, visiting researcher, visiting lecturers, joint supervisor</i> , nara sumber, tenaga ahli)	Orang	NA	15	26	86	35	45
IKK 9.4.4	Jumlah dosen UNNES yang melaksanakan kegiatan <i>lecturer mobility</i> dalam bentuk <i>short-course, training, seminar, delegasi</i> di luar negeri	Orang	NA	50	79	141	90	95
IKK 9.4.5	Jumlah akademisi internasional yang melaksanakan kegiatan <i>lecturer mobility</i> dalam bentuk <i>short-course, training, seminar</i>	Orang	NA	2	6	0	2	5
PU 47	Peningkatan program kolaboratif riset dengan mitra regional dan internasional							

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKU 9.5	Jumlah kolaboratif riset/ <i>Joint research</i> dengan mitra Perguruan Tinggi di tingkat regional dan internasional	Dokumen	NA	2	5	55	15	22
IKK 9.5.1	Jumlah <i>collaborative research/ joint research</i> dengan mitra perguruan tinggi/ institusi di luar negeri	Dokumen	NA	2	5	17	10	12
IKK 9.5.2	Jumlah <i>joint publication</i> dengan mitra internasional (luar negeri)	Dokumen	NA	0	0	38	5	10
SU 10 Meningkatnya Income generating								
PU 48	Optimalisasi pemanfaatan aset untuk income generating							
IKU 10.1	Jumlah income generating dari pemanfaatan aset	Rupiah	NA	20	35	50	70	90
IKK 10.1.1	Jumlah dokumen kebijakan dan regulasi pemanfaatan aset	Dokumen	NA	0	0	5	10	15
IKK 10.1.2	Jumlah hasil KSO pemanfaatan aset	Rupiah	NA	20	35	50	70	90
PU 49	Optimalisasi kerja sama di bidang akademik untuk income generating							
IKU 10.2	Jumlah income generating dari hasil kerjasama bidang akademik	Rupiah	NA	5	10	10	12	14
IKK 10.2.1	Jumlah dokumen kebijakan dan regulasi pelaksanaan kerja sama	Dokumen	NA	1	3	5	7	10
IKK 10.2.2	Jumlah Perjanjian kerja sama dengan lembaga pemerintah pusat dan daerah	Dokumen	NA	1	4	6	8	12
IKK 10.2.3	Jumlah Perjanjian kerja sama dengan lembaga swasta/industri	Dokumen	NA	1	2	4	6	8
IKK 10.2.4	Jumlah pendapatan dari kegiatan kerja sama dalam bentuk penyelenggaraan kelas khusus di UNNES	Rupiah	NA	4	6	7	8	9
IKK 10.2.5	Jumlah pendapatan dari kegiatan seminar/ workshop/ kuliah umum	Rupiah	NA	1	2	3	4	5
PU 50	Optimalisasi produk hasil penelitian dan pengabdian unggulan sebagai income generating							
IKU 10.3	Jumlah income generating dari produk hasil penelitian dan pengabdian unggulan PT	Rupiah	NA	NA	NA	1	3	5
IKK.10.3.1	Jumlah dokumen bussines plan produk unggulan PT	Dokumen	NA	NA	NA	1	1	3

Kode	Sasaran/Program/IKU/IKK	Satuan	Baseline 2014	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
IKK.10.3.2	Jumlah penyelenggaraan promosi produk unggulan PT	Produk	NA	NA	NA	1	5	5
IKK.10.3.3.	Jumlah pengembangan produk unggulan PT	Produk	NA	NA	NA	1	1	2
IKK.10.3.4.	Jumlah perjanjian kerjasama dengan industri untuk pengembangan produk unggulan PT	Dokumen	NA	NA	NA	1	1	2
IKK.10.3.5.	Jumlah pendapatan dari pemasaran produk unggulan PT	%	NA	NA	NA	1	5	15