



**RENCANA STRATEGIS  
PERGURUAN TINGGI NEGERI  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
2020-2024**



**Universitas Sebelas Maret  
Surakarta  
Revisi 2021**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR GAMBAR.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Kondisi Umum .....	1
1.1.1. Latar Belakang Penyusunan Renstra.....	1
1.1.2. Sinkronisasi Renstra PTNBH UNS 2020-2024 dengan Dokumen Strategis lainnya. ....	2
1.1.3. Metode Perencanaan Strategis.....	3
1.1.4. Sejarah Singkat UNS .....	5
1.1.5. Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja UNS .....	9
1.1.6. Tata Nilai .....	9
1.1.7. Budaya Kerja UNS.....	10
1.2. Potensi dan Permasalahan .....	12
1.2.1. Kondisi Awal .....	12
1.2.2. Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal .....	14
1.3. Sistematika Penyajian Dokumen .....	31
<b>BAB II TUJUAN DAN SASARAN</b> .....	34
2.1. Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan .....	34
2.1.1. Visi Universitas Sebelas Maret.....	34
2.1.2. Misi Universitas Sebelas Maret .....	35
2.1.3. Tujuan dan Indikator Tujuan Universitas Sebelas Maret .....	35
2.2 Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran .....	38
<b>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN</b> .....	42
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi.....	42

3.2.	Kerangka Regulasi.....	48
3.3.	Kerangka Kelembagaan Kedudukan, Tugas, dan Fungsi UNS .....	52
3.4.	Reformasi Birokrasi.....	57
<b>BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>		<b>66</b>
4.1.	Target Kinerja.....	66
4.2.	Kerangka Pendanaan.....	82
	4.2.1 Proyeksi Pendapatan .....	83
	4.2.2 Proyeksi Belanja.....	88
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>90</b>
5.1	Pedoman Transisi .....	90
5.2	Kaidah Pelaksanaan .....	90
	Lampiran .....	93

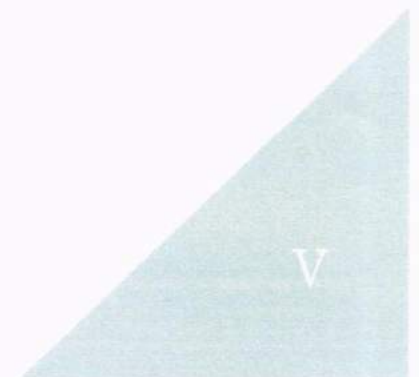
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Model Alur Kerja Penyusunan Renstra PTNBH UNS 2020 - 2024 .....	4
Gambar 1.2	Diagram Positioning UNS .....	29
Gambar 3. 1	Pentahapan RENSTRA 2020-2024.....	44
Gambar 3. 2	Struktur Organ Organisasi PTNBH Universitas Sebelas Maret .....	53
Gambar 4. 1	Rencana Hilirisasi Produk UNS .....	83

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Nilai – Nilai Yang Dianut UNS .....	10
Tabel 1. 3	Budaya Kerja UNS .....	11
Tabel 1. 4	Kondisi Capaian IKU UNS per Oktober 2020.....	13
Tabel 1. 5	Skor Analisis Kekuatan.....	21
Tabel 1. 6	Skor Analisis Kelemahan .....	24
Tabel 1. 7	Skor Analisis Peluang .....	25
Tabel 1. 8	Skor Analisis Tantangan/Ancaman.....	27
Tabel 1. 9	Indeks Posisi UNS.....	29
Tabel 2. 1	Tujuan, Indikator Tujuan, dan Target .....	36
Tabel 2. 2	Tujuan dan Sasaran Renstra UNS 2020-2024.....	38
Tabel 2. 3	Sasaran dan Indikator Sasaran Renstra UNS 2020- 2024.....	40
Tabel 3. 1	Program Prioritas Tahun 2020-2024 .....	44
Tabel 3. 3	Prioritas Pembangunan Reformasi Birokrasi .....	61
Tabel 3. 4	Pembangunan Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi, dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani UNS 2020- 2024.....	62
Tabel 3. 5	Prioritas Penguatan Instrumen Reformasi Birokrasi.	63
Tabel 4. 1	Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sebelas Maret.....	67
Tabel 4. 2	Sinkronisasi Target Program, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK) .....	70
Tabel 4. 3	Sinkronisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja (IK), dan Kegiatan Pendukung.....	77
Tabel 4. 4	Tabel Realisasi Pendapatan PNBPN dan Proyeksi Tahun 2020-2024.....	87

Tabel 4. 5	Realisasi Belanja Tahun 2020 dan Proyeksi Tahun 2021-2024.....	89
Tabel 4. 6	Realisasi Aset 2020 dan Proyeksi Aset Tahun 2020-2024.....	89
Tabel Lampiran 1	Sinkronisasi Sasaran Program Kemendikbud dengan Sasaran Program Prioritas UNS .....	93
Tabel Lampiran 2	Matrik Kinerja dan Pendanaan .....	95
Tabel Lampiran 3	Definisi Operasional Merode Penghitungan Pengukuran IKU dan Sumber Data.....	100



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Kondisi Umum**

#### **1.1.1. Latar Belakang Penyusunan Renstra**

Kerja keras seluruh sivitas Universitas Sebelas Maret (UNS) dalam meningkatkan kinerja akademik dan non akademik sejak berdiri tahun 1976, telah menghasilkan prestasi yang membanggakan dengan ditetapkannya UNS menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) pada tanggal 6 Oktober 2020. Melalui Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret, maka terjadi perubahan status UNS dari PTN BLU menjadi PTNBH. Dengan perubahan menjadi PTNBH ini maka UNS memiliki beberapa keunggulan dalam fleksibilitas dan otonomi untuk digunakan sebagai *milestone* penerapan strategi loncatan besar (*great leap strategies*) menjadi salah satu perguruan terhormat yang diakui dunia atau *World Class University*.

Sebagai PTNBH, UNS mengemban tugas khusus bersama 11 PTNBH yang lain untuk menjadi motor pelopor perguruan tinggi di Indonesia, masuk kedalam peringkat *World Class University Ranking* diatas 500 besar dunia. Amanah ini sangat tidak mudah terlebih bagi UNS yang masih berusia muda 44 tahun. Oleh karena itu, UNS memerlukan berbagai strategi yang dapat mengarahkan dan menggerakkan prakarsa aktif seluruh sivitas akademika untuk melakukan loncatan besar menuju WCU.

Sebagai awal strategi tersebut diatas, maka disusun Rencana Strategi Bisnis UNS sebagai PTNBH untuk periode waktu 2020-2024. Renstra PTNBH UNS 2020-2024 digunakan sebagai

pedoman bagi Fakultas, Sekolah, Lembaga, Biro, Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan unit-unit organisasi UNS lainnya untuk secara bersama-sama merencanakan dan mengerahkan sumberdaya yang dimiliki mencapai akselerasi pencapaian keunggulan UNS di dunia. Dengan Renstra PTNBH UNS 2020-2024 ini, maka seluruh kegiatan UNS secara akademik maupun non akademik akan terencana dengan baik dan juga terukur secara cermat sehingga menghasilkan produktivitas yang maksimal dengan efisiensi tinggi dan tatakelola organisasi yang sehat dan bersih serta akuntabel.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang memiliki tugas pokok menyelenggarakan tri dharma perguruan tinggi, UNS sebagai PTNBH, harus mengembangkan tata kelola yang baik (*good university governance*) melalui organisasi yang sehat (*healthy organization*) dan kemandirian dalam pengelolaan (*autonomy*). Kondisi ini merupakan prasyarat untuk munculnya prakarsa aktif berbasis budaya kerja ACTIVE sehingga mampu memunculkan daya saing dan daya sanding UNS dalam menyelenggarakan keunggulan (*excellency*) program pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat yang berkualitas internasional, efisien dan berakar kuat dalam budaya nasional.

#### **1.1.2. Sinkronisasi Renstra PTNBH UNS 2020-2024 dengan Dokumen Strategis lainnya.**

Dalam penyusunan Renstra PTNBH UNS 2020-2024, dipertimbangkan beberapa dokumen strategis lainnya yang terkait dengan kebutuhan perencanaan 5 (lima) tahun kedepan PTNBH UNS. Dokumen strategis yang diperhitungkan dalam Renstra ini adalah:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional tahun 2020-2024 yang dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah



Nasional Tahun 2020-2024.

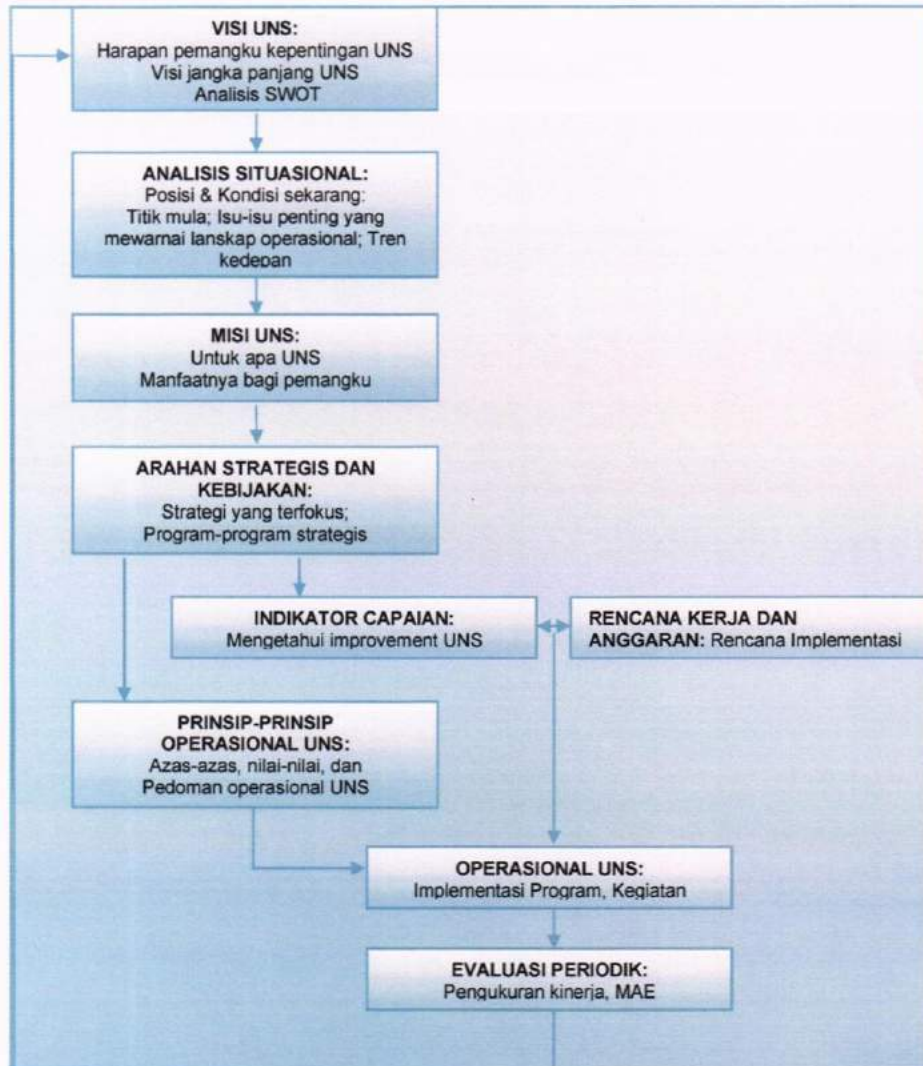
- b. Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024 yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
- c. Rencana Jangka Panjang PTNBH Universitas Sebelas Maret tahun 2020-2039.

Ketiga dokumen sebagaimana disebutkan di atas Renstra PTNBH UNS mengambil pokok-pokok pemikiran utama untuk menjadi acuan dalam penyusunan Renstra PTNBH UNS tahun 2020-2024.

### **1.1.3. Metode Perencanaan Strategis**

Renstra PTNBH UNS Tahun 2020-2024 ini disusun dengan metode partisipatif dengan melibatkan seluruh *stakeholder* Universitas. Perencanaan diawali dengan melakukan *self evaluation* untuk mengetahui *existing condition* kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman melalui analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (SWOT/KKPA) yang dimiliki dan dihadapi UNS. Hasil analisis SWOT digunakan sebagai dasar penyusunan Renstra Percepatan, yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, serta strategi dan kebijakan pencapaiannya.

Proses penyusunan Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 menggunakan model alur kerja *office of quality improvement* dari *University of Wisconsin Madison* (dengan beberapa penyesuaian) dalam *A Collection of Planning Corner Articles*, sebagaimana disajikan pada Gambar 1.1



**Gambar 1.1 Model Alur Kerja Penyusunan Renstra PTNBH UNS 2020 - 2024**

Strategi implementasi Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 dijalankan melalui penyusunan program, kegiatan, anggaran, dan kerangka implementasi (sinkronisasi koordinasi, dan tata kelola; distribusi urusan berdasar kegiatan; sistem pengawasan internal; dan mekanisme dan instrumen pemantauan/evaluasi). Hasil capaian Renstra dievaluasi secara periodik untuk mengetahui kemajuannya. Keberhasilan program dapat diketahui berdasarkan

pemenuhan target yang ditetapkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK). Dalam penetapan Indikator Kinerja Utama, Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 ini berpedoman kepada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 3/M/2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

#### **1.1.4. Sejarah Singkat UNS**

Universitas Sebelas Maret didirikan pada tanggal 11 Maret 1976, berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 10 Tahun 1976 tentang Pendirian Universitas Negeri Surakarta Sebelas Maret. Keputusan ini merupakan hasil dari proses Panjang yang diawali pada tahun 1953, para pengelola pendidikan di Kota Surakarta berkeinginan mendirikan sebuah universitas negeri. Keinginan tersebut memiliki titik terang setelah pada tanggal 11 Januari 1968 memperoleh sambutan positif dari Pemerintah Daerah Kotamadya Surakarta, yang selanjutnya secara resmi dilakukan tindak lanjut pada tahun 1972 dengan ditetapkannya Tim Pengumpul dan Pengolah Data (TIM P2D) Persiapan Universitas Negeri di Surakarta melalui Surat Keputusan (SK) Walikota No. 22/Kep/VII-1/1972 tertanggal 1 Maret 1972. Melalui surat No. 7/pend.1/K-Dept/1972, tanggal 9 September 1972, Walikota Surakarta mengirimkan “pra usulan” pendirian Universitas Negeri di Kota Surakarta kepada Pemerintah Pusat melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

Pada tanggal 30 Juli 1973, gagasan mendirikan Universitas Negeri di Kota Surakarta diajukan ke lembaga legislatif (DPRD) Kotamadya Surakarta dan disetujui melalui surat Keputusan DPRD Kotamadya Surakarta No.5/DPRD VIII/1973, tertanggal 22 Agustus 1973. Sejalan dengan itu, tanggal 14 Juni 1974, rapat koordinasi perguruan tinggi swasta (PTS) juga menghasilkan rekomendasi

bahwa 12 PTS yang ada di kota Solo bersedia menggabungkan diri untuk mendirikan sebuah universitas negeri. Rapat tim tanggal 5 Juli 1974 berhasil membentuk Presidium Pimpinan Perguruan Tinggi Gabungan Surakarta. Perguruan Tinggi Gabungan Surakarta terdiri dari:

- a. Sekolah Tinggi Olah Raga Negeri Surakarta,
- b. Akademi Administrasi Negara Negeri Surakarta,
- c. Universitas Saraswati,
- d. Universitas Cokroaminoto Cabang Surakarta,
- e. Universitas Islam Indonesia Cabang Surakarta, dan
- f. Universitas 17 Agustus Cabang Surakarta,
- g. Institut Jurnalistik Surakarta,
- h. Akademi Farming.

Melalui Surat Keputusan Walikota Surakarta No. 55/Kep/C-6/1975, tanggal 9 April 1975, dibentuk Presidium Universitas Negeri Persiapan Surakarta. Pada tanggal 1 Juni 1975, bertempat di Pagelaran Kraton Kasunanan Surakarta, disepakati lahirnya Universitas Gabungan Surakarta (UGS) dengan jumlah mahasiswa saat itu 1.842. Selanjutnya UGS melakukan koordinasi dengan berbagai perguruan tinggi yang ada di Surakarta dan menghasilkan kesepakatan dengan PTPN Veteran Cabang Surakarta, dan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Negeri Surakarta untuk melebur dengan cara menggabungkan diri. Penggabungan tersebut menjadi cikal bakal berdirinya Universitas Negeri Surakarta Sebelas Maret.

Universitas Negeri Surakarta (UNS) Sebelas Maret saat itu memiliki dosen/asisten sebanyak 810 orang yang terdiri dari 356 dosen/asisten tetap dan 454 dosen/asisten tidak tetap, serta 5.578 mahasiswa. Mereka bekerja di lingkungan UNS yang terdapat 17 Jurusan di dalam sembilan fakultas, yakni:

- a. Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP);
- b. Fakultas Keguruan (FKg),
- c. Fakultas Sastra Budaya (F.Sasdaya),
- d. Fakultas Sosial Politik (Fisipol),
- e. Fakultas Hukum (FH),
- f. Fakultas Ekonomi (FE),
- g. Fakultas Kedokteran (FK),
- h. Fakultas Pertanian (Faperta), dan
- i. Fakultas Teknik (FT).

Organisasi UNS ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 03/C/Depk/76, tanggal 8 Maret 1976, tentang Pimpinan Sementara UNS. Pejabat sementara (Pjs) di lingkungan UNS, meliputi Rektor, Pembantu Rektor I Bidang Akademik, Pembantu Rektor II Bidang Administrasi dan Keuangan, dan Pembantu Rektor III Bidang Kemahasiswaan. Saat itu, Kantor Pusat UNS menempati Pagelaran Kraton Surakarta, dan kegiatan kuliah tersebar di beberapa lokasi.

Sejak tahun 1977, UNS memiliki kampus induk terpadu di Kentingan, Jebres, Surakarta seluas  $\pm$  60 ha yang diperoleh dari Walikota Surakarta melalui Surat Keputusan Walikota Surakarta tanggal 18 Oktober 1976 nomor 238/Kep/T3/1976. Dalam perkembangannya, pada tahun 1982 nama dan singkatan Universitas Negeri Surakarta Sebelas Maret (UNS Sebelas Maret), ditetapkan menjadi Universitas Sebelas Maret yang disingkat UNS. Perubahan nama dan singkatan ini diresmikan dengan Keputusan Presiden RI No. 55 Tahun 1982.

UNS telah meletakkan tonggak dasar sebagai bentuk tahapan pembangunan UNS yang terlihat dari perjalanan sejarah berdirinya hingga saat ini, meliputi:

- a. Periode Tahun 1976-1977: Tahap Konsolidasi,

- b. Periode Tahun 1977-1985: Tahap Pembangunan Fisik,
- c. Periode Tahun 1986-1994: Tahap Peletakan Dasar Akselerasi Pengembangan,
- d. Periode Tahun 1995-2003: Tahap Percepatan Pengembangan,
- e. Periode Tahun 2003-2011: Tahap Penguatan Tata Kelola (Periode ini ditandai dengan ditetapkannya UNS sebagai perguruan tinggi dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) pada tahun 2009, berdasarkan dengan Keputusan Menteri Keuangan No. 52/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Sebelas Maret Surakarta pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Selanjutnya, UNS semakin mantap dengan Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) PTNBH UNS sebagai *road map* pengembangan yang ditetapkan sebagai berikut:

- a. Periode Tahun 2020-2024: Instalasi PTNBH,
- b. Periode Tahun 2025-2029: UNS Unggul 700 besar dunia,
- c. Periode Tahun 2030-2034: UNS Unggul 500 besar dunia, dan
- d. Periode Tahun 2035-2039: UNS Unggul 350 besar dunia.

Di awal PTNBH dilaksanakan tahun 2020, UNS saat memiliki 11 Fakultas, Sekolah Pascasarjana, dan Sekolah Vokasi. Sebelas fakultas tersebut adalah 1) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, 2) Fakultas Ilmu Budaya, 3) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 4) Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 5) Fakultas Hukum, 6) Fakultas Pertanian, 7) Fakultas Kedokteran, 8) Fakultas Teknik, 9) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, serta 10) Fakultas Seni Rupa dan Desain, dan 11) Fakultas Keolahragaan. Disamping fakultas juga didirikan Sekolah Vokasi untuk mengelola pendidikan vokasi yang selama ini dikelola tersebar di beberapa fakultas. Pendirian Sekolah Vokasi ini ditetapkan dengan Peraturan

Rektor Nomor 28 Tahun 2018.

Pada tahun 2020, tepatnya pada tanggal 6 Oktober 2020, UNS mengalami perubahan yang penting sebagai Perguruan Tinggi yang disejajarkan dengan 11 PTN terbesar di Indonesia, yaitu dengan ditetapkannya UNS menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), melalui Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret. Peraturan ini menandai perubahan UNS dari PTN BLU menjadi PTNBH yang memiliki hak pengelolaan secara otonom sebagai entitas Badan Hukum yang kekayaannya dipisahkan dari Negara. Sebagai PTNBH, maka UNS mengalami perubahan yang mendasar dalam tata organisasi dan pengelolaan keuangan serta keleluasaan pengaturan tri dharma perguruan tinggi.

#### **1.1.5. Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja UNS**

Azas kerja di UNS meliputi:

- a) Azas kebenaran ilmiah;
- b) Azas pengembangan budaya luhur dan peradaban kehidupan bangsa;
- c) Azas kebutuhan, manfaat dan efektifitas;
- d) Azas tata kelola universitas yang baik.

#### **1.1.6. Tata Nilai**

Pengembangan UNS sebagai universitas unggulan nasional menuju universitas bereputasi internasional (*internationally reputable university*) didasarkan pada nilai-nilai yang dianut UNS sebagaimana disajikan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1. 1 Nilai – Nilai Yang Dianut UNS**

Aspek	Nilai Nilai Yang Dianut
<b>Nilai masukan</b> yang tepat untuk memulai proses akademik yang baik dan mencegah kegagalan	a. Nilai edukatif b. Nilai ilmiah c. Nilai integritas dan amanah
<b>Nilai proses</b> yang terselenggara dan tertanam dengan baik untuk meningkatkan mutu interaksi dan kinerja	a. Nilai visioner dan keteladanan b. Nilai pemberdayaan c. Nilai ekonomis dan ekologis d. Nilai etis dan legal e. Nilai profesional dan akuntabel
<b>Nilai luaran</b> yang dipikirkan dengan baik dan menjadi pemandu untuk menghasilkan mutu tinggi	a. Nilai inovatif dan antisipatif b. Nilai estetis c. Nilai keadilan, demokratis, dan inklusif

(Sumber: Dokumen Hasil Rumusan Rapim UNS tgl. 8 September 2007)

Secara normatif, nilai dasar UNS PTNBH tertuang dalam Peraturan Pemingah No. 56 tahun 2020, sebagai berikut :

- a. Keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Kejujuran, kebenaran, dan keunggulan ilmiah untuk perkembangan budaya dan peradaban, kepeloporan, kejuangan, ketulusan, dan keikhlasan pada proses pencerdasan dan pengembangan kehidupan bangsa yang berbudaya luhur;
- c. Keadilan, demokrasi, kebebasan akademik, dan keterbukaan;
- d. Pengembanganyang berkelanjutan;
- e. Kemitraan dan kesederajatan;
- f. Nonkomersial dan nonliberal; dan
- g. Manfaat bagi masyarakat, bangsa, negara, dan kemanusiaan.

#### **1.1.7. Budaya Kerja UNS**

UNS mengembangkan budaya kerja yang diarahkan sebagai tuntunan sikap dan perilaku seluruh sivitas akademika; dengan demikian, budaya kerja tidak sekedar menjadi slogan tetapi diharapkan dapat menjadi jiwa dan semangat kerja dalam upaya



mewujudkan visi dan misi UNS. Budaya kerja tersebut kemudian dikemas dalam slogan “UNS ACTIVE”, yang penjabarannya disajikan pada Tabel 2.2. Nilai-nilai Budaya kerja UNS telah tercantum pada Pasal 8 Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tentang PTNBH UNS.

**Tabel 1. 2 Budaya Kerja UNS**

Budaya Kerja	Definisi	Aspek
<b>ACHIEVEMENT ORIENTATION</b> (Orientasi Berprestasi)	Kemampuan untuk bekerja dengan baik dan berusaha melampaui standar prestasi yang ditetapkan, berorientasi pada hasil dan terus menerus melakukan upaya untuk meraih keunggulan	1. Standar prestasi 2. Ide kreatif 3. Keahlian 4. Orientasi pada hasil 5. Keunggulan 6. Kesempurnaan
<b>CUSTOMER SATISFACTION</b> (Kepuasan Pengguna Jasa)	Kemampuan untuk membantu atau melayani orang lain atau memenuhi kebutuhan pengguna jasa, baik internal maupun eksternal	1. Proaktif 2. Daya cepat tanggap 3. Fokus pada pengguna jasa 4. Empati 5. <i>Active Listener</i> 6. Interaksi 7. Keterbukaan
<b>TEAMWORK</b> (Kerjasama)	Kemampuan bekerja bersama orang lain, baik dalam tim besar maupun tim kecil dalam ruang lingkup institusi	1. Partisipasi 2. Kontribusi 3. Kerjasama 4. Fokus pada kinerja tim 5. Toleransi
<b>INTEGRITY</b> (Integritas)	Satunya kata dengan perbuatan, kemampuan mendeskripsikan maksud, ide dan perasaan serta menerjemahkan seutuhnya kedalam perbuatan yang dilandasi dengan ketulusan, kesetiaan,	1. Akuntabilitas 2. Kejujuran 3. Tanggungjawab 4. Konsistensi 5. Kedisiplinan 6. Komitmen 7. Loyalitas

Budaya Kerja	Definisi	Aspek
	rasa tanggung jawab dan komitmen yang tinggi terhadap kemajuan organisasi selaras dengan visi dan misi UNS	
<b>VISIONARY</b> (Visioner)	Kemampuan menetapkan sasaran baru ketika target yang ditetapkan telah tercapai dan berorientasi jangka panjang, termasuk kemampuan menyesuaikan perubahan lingkungan dan mudah menerima perubahan dalam institusi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perbaikan berkelanjutan</li> <li>2. Perwujudan ide menjadi tindakan</li> <li>3. Inovasi</li> <li>4. Reputasi</li> <li>5. Pengelolaan perubahan</li> </ol>
<b>ENTREPRENEURSHIP</b> (Kewirausahaan)	Kemampuan mengolah sumberdaya yang ada menjadi suatu produk dan jasa yang mempunyai nilai tambah dan mencari keuntungan/keunggulan dari peluang yang belum dikembangkan orang lain.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemandirian</li> <li>2. Kesejahteraan bersama</li> <li>3. Kreativitas</li> <li>4. Nilai tambah</li> <li>5. Kewirausahaan</li> </ol>

## 1.2. Potensi dan Permasalahan

### 1.2.1. Kondisi Awal

Situasi dan kondisi awal PTNBH UNS pada saat penyusunan Rencana strategis (Renstra) tahun 2020, tergambar dalam baseline data tahun 2020 yang disusun berdasarkan 8 IKU sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi

di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kondisi di UNS sampai akhir bulan Oktober 2020, adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 3 Kondisi Capaian IKU UNS**

	<b>Indikator Kinerja Utama</b>	<b>Baseline 2020</b>	<b>Target PTNBH 2021</b>
<b>IKU 1</b>	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yg berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dgn penghasilan cukup	42,08%	81%
<b>IKU 2</b>	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yg menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	27.0%	30%
<b>IKU 3</b>	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	23,77%	20%
<b>IKU 4</b>	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja.	46,35%	40%
<b>IKU 5</b>	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	0.34	0.15

Indikator Kinerja Utama		Baseline 2020	Target PTNBH 2021
<b>IKU 6</b>	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	71,58%	50%
<b>IKU 7</b>	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	30%	35%
<b>IKU 8</b>	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	2,10%	10%
<b>IKU 9</b>	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB
<b>IKU 10</b>	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	84,23	90

Dalam tabel kondisi akhir tahun 2020 di atas, jelas menunjukkan bahwa ada gap capaian yang masih kurang dari capaian yang menjadi standart kementerian. Oleh karena itu disusun Renstra PTNBH UNS untuk menciptakan inovasi dalam memperkecil atau menutupi kesenjangan yang ada di masa awal pelaksanaan PTN BNH.

### 1.2.2 Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis Lingkungan Strategis diperlukan dalam penyusunan Rencana Strategis PTNBH UNS. Analisis ini mencakup 2 lingkungan, yaitu lingkungan internal di dalam UNS dan lingkungan eksternal di luar UNS. Di dalam lingkungan Internal akan perhitungkan Kekuatan dan Kelemahan yang dimiliki UNS sedangkan pada lingkungan Eksternal diperhitungkan Peluang dan

Ancaman yang ada disekitar UNS. Berikut ini diuraikan pertimbangan kedua kondisi tersebut.

### **1. Kondisi Internal**

Gambaran kondisi internal UNS meliputi kemampuan dalam mengelola kekuatan dan kelemahan UNS sebagai Institusi dalam pencapaian visi dan misinya. Beberapa aspek internal yang penting untuk dianalisis kondisinya dan akan mempengaruhi kinerja UNS, adalah sebagai berikut:

#### **a. Kekuatan**

Identifikasi kekuatan yang dimiliki UNS adalah:

- 1) Penetapan UNS sebagai PTN Badan Hukum pada tahun 2020, memberikan peluang untuk peningkatan otonomi dan fleksibilitas pengelolaan manajemen UNS.
- 2) Visi telah dibangun dengan dasar yang kokoh pada budaya nasional dan internasionalisasi menuju *World Class University*,
- 3) Operasionalisasi Visi telah terjabarkan dalam Renstra Bisnis Jangka menengah dan Renstra Bisnis Jangka Panjang
- 4) Jumlah dan kualitas sumber daya manusia dosen dan tenaga kependidikan yang sudah tinggi, bersemangat dan kompeten.
- 5) Produktivitas dan budaya riset serta pengabdian kepada masyarakat telah berkembang dan terlembaga kepada seluruh dosen dan mahasiswa didukung oleh alokasi pendanaan yang besar dari pendapatan UNS sendiri
- 6) Kuantitas dosen yang bersertifikasi professional di tingkat nasional dan internasional sudah tinggi.
- 7) Prestasi mahasiswa di tingkat nasional dan internasional sudah tinggi dan berkesinambungan.
- 8) Alumni yang sudah terorganisir secara nasional telah memberikan kontribusi kepada pengembangan UNS dan pembiayaan beasiswa mahasiswa

- 9) Pusat Unggulan Inovasi (PUI) telah berkembang dan telah melaksanakan fungsi pembangunan industrialisasi di Indonesia dan dunia.
- 10) Jejaring UNS dengan diaspora Jawa di seluruh dunia, telah dibangun secara aktif dan menghasilkan kesepakatan UNS sebagai rumah diaspora Jawa.
- 11) Budaya organisasi UNS yang telah terinternalisasi dan terus diperkuat telah menghasilkan kinerja civitas akademika melakukan akselerasi / percepatan UNS menjadi Worl Class University.
- 12) Reputasi UNS sebagai perguruan tinggi negeri berkualitas masih kuat di tengah masyarakat ditunjukkan dari peningkatan peminat untuk mendaftar mengikuti pendidikan di UNS.
- 13) Jumlah program studi yang terakreditasi sangat baik di tingkat nasional dan juga akreditasi internasional sudah banyak dan terus bertambah.
- 14) Budaya guyub dan kekeluargaan telah berakar di UNS menggerakkan seluruh civitas akademika dalam bekerja dan berhubungan sosial.
- 15) Reputasi UNS sebagai Benteng Pancasila telah mengembangkan kehidupan kampus yang toleran atas keberagaman
- 16) Otomatisasi / Digitalisasi telah dilaksanakan diseluruh jenis dan tingkatan manajemen.
- 17) Peraturan dan standar kerja serta prosedur operasional telah dilaksanakan terstandar ISO.
- 18) Pembelajaran online melalui Spada dan open course learning telah berjalan.
- 19) Kerjasama riset serta dan program kerjasama akademik di dalam dan luar negeri telah dilaksanakan melalui visiting

Professor (*exchange*) dalam team teaching, supervisor dan seminar.

**b. Kelemahan**

Kelemahan UNS yang masih dimiliki saat ini adalah:

- 1) Pengembangan Javanologi sebagai keunggulan spesifik masih tahap rintisan. Perlu disegerakan diakselerasi dan diintegrasikan ke seluruh Prodi agar bisa menjadi ujung tombak keunggulan spesifik UNS dalam reputasi internasional (World Class University)
- 2) Jumlah Doktor dan Guru besar yang pertumbuhannya masih kurang cepat,
- 3) Jumlah dosen yang aktif untuk penulisan artikel berindex bereputasi masih belum merata.
- 4) Sistem data untuk pelayanan dan pengambilan keputusan masih belum terintegrasi secara utuh
- 5) Fleksibilitas tatakelola yang masih belum maksimal karena ruang otonomi pengelolaan masih terbatas
- 6) Pengembangan usaha / bisnis yang belum maksimal sehingga kegiatan peningkatan pendapatan (*income generating*) di luar UKT masih terbatas.
- 7) Kerjasama bidang akademik dan non akademik dengan perguruan tinggi di Indonesia atau dunia yang berperingkat dunia 100, masih kurang maksimal.
- 8) Kerjasama dengan dunia industri BUMN atau Swasta dari dalam dan luar negeri, masih terbatas
- 9) Sistem insentif melalui remunerasi masih belum optimal mendorong kinerja yang bersifat substantif
- 10) Kegiatan *raising fund* belum dilakukan secara optimal (masih bersifat sporadis). Aspek pemahaman *Dynamic distinctive* masih belum maksimal diterapkan.

- 11) Hilirisasi dan komersialisasi hasil penelitian masih belum maksimal karena keterbatasan kebijakan dan tenaga professional yang secara khusus bekerja dalam bisnis hasil penelitian
- 12) Pemenuhan kebutuhan pembaharuan peralatan dan fasilitas serta teknologi di laboratorium eksakta dan social, masih kurang cepat dibandingkan kebutuhannya karena
- 13) Kemampuan berbahasa dunia (terutama Bahasa Inggris) yang tidak merata khususnya kepada tenaga kependidikan.
- 14) Diversifikasi usaha/bisnis akademik dan non akademik, masih terbatas.
- 15) Integrasi data masih belum optimal dalam berbagai Program Aplikasi yang dijalankan di UNS (contoh, Siakad, sipsmart, Iris1103 - penelitian, Remunerasi, SIA , dll)
- 16) Kemampuan menulis artikel di jurnal Q1 dan Q2 masih kurang merata
- 17) Kemampuan mendapatkan pendanaan riset dari funding internasional masih kurang maksimal.
- 18) Database sistem yang digunakan untuk menampung aktifitas kerja dari pegawai sebagai sumber data masih belum terpusat.
- 19) Kerjasama yang dituangkan dalam bentuk MoU dan atau MoA masih ada yang belum ditindaklanjuti
- 20) Jumlah tenaga kependidikan masih besar dan penempatan masih ada yang tidak sesuai dengan kompetensi.
- 21) Sistem pelatihan Sumber Daya Manusia untuk tenaga kependidikan dan dosen masih belum berkembang

## **2. Kondisi Eksternal**

Perkembangan organisasi UNS disamping dipengaruhi oleh faktor internal sebagaimana dikemukakan diatas, juga dipengaruhi oleh faktor eksternal kampus. Analisis eksternal dilakukan untuk



mengantisipasi dampak kondisi eksternal yang berpotensi untuk mempengaruhi kinerja UNS. Analisis ini dilakukan terhadap peluang dan ancaman atas kejadian dan perubahan yang terjadi di lingkungan UNS. Gambaran factor eksternal tersebut adalah sebagai berikut:

**a. Peluang**

Peluang yang menjadi kesempatan untuk dimanfaatkan bagi UNS antara lain:

- 1) Minta Pemerintah Daerah di sektiar UNS (Madiun, Kebumen, Karanganyar, Sragen, Wonogiri dan yang lain) untuk bekerjasama dengan UNS mendirikan kampus UNS di daerahnya dengan menyediakan lahan dan Gedung serta perijinan.
- 2) Dukungan kementerian Kehutanan terhadap luas lahan Bromo memberikan kemungkinan untuk pengembangan kerjasama sejenis dengan kementerian lain.
- 3) Kebijakan pemisahan antara dirjen Pendidikan tinggi dan dirjen Pendidikan vokasi, meningkatkan peluang untuk dukungan pemerintah kepada kepada sekolah vokasi.
- 4) Peningkatan dana CSR dari BUMN dan perusahaan swasta untuk mendukung kegiatan perguruan tinggi meningkatkan mutu SDM, biaya Pendidikan mahasiswa dan pengembangan fasilitas kampus.
- 5) Kebijakan pemerintah untuk pelaksanaan Pendidikan Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar meningkatkan peluang untuk kolaborasi dengan Industri dan sekaligus mengecilkan masa menunggu kerja bagi lulusan UNS.
- 6) Kebutuhan dunia industri dan pemerintahan terhadap tenaga profesional dari kampus sebagai konsultan, atau penyelenggaraan pelatihan dan penyelenggara riset serta

pengabdian masyarakat makin meningkat

- 7) Adanya program merdeka belajar dapat menjadikan UNS sebagai sentra pendidikan baru, bagi universitas
- 8) Maraknya perangkingan universitas di tingkat internasional mendorong universitas luar negeri dengan "ukuran yang serupa" ingin bekerjasama
- 9) Kebijakan menyediakan alokasi anggaran *block grand* kepada kampus PTNBH dapat meningkatkan fleksibilitas dan kemandirian pengembangan UNS
- 10) Tingginya peminat Doktor untuk menjadi dosen di UNS,
- 11) Tingginya peminat masyarakat melanjutkan studi ke pascasarjana UNS

**b. Ancaman**

Ancaman yang menjadi tantangan pengembangan UNS untuk unggul antara lain:

- 1) Perkembangan kondisi pandemik Covid 19 menjadi disruptsi menuntut perubahan sistem pembelajaran dan pelayanan kepada mahasiswa dan masyarakat
- 2) Tingkat pertumbuhan ekonomi di Indonesia dan dunia yang sedang menurun akibat krisis Covid 19, berakibat pada kemampuan pembiayaan pemerintah dan masyarakat menjadi berkurang
- 3) Agresivitas Perguruan tinggi lain baik yang PTNBH, BLU dan Satlker, untuk menjadi perguruan tinggi berkelas dunia, menyebabkan upaya peningkatan persaingan dan akselerasi perbaikan yang terus menerus guna menjaga daya tahan energi dan integritas strategi akselerasi UNS.
- 4) Perkembangan Inovasi dan teknologi era Revolusi Industri 4.0 telah menghadirkan berbagai disruptsi dalam pembelajaran di Perguruan Tinggi dan kebutuhan tinggi untuk adaptasi dan

implementasi budaya, orientasi kerja.

- 5) Kebijakan Pemerintah mengizinkan masuknya perguruan tinggi dan dosen luar negeri ke Indonesia, meningkatkan iklim persaingan di dalam negeri
- 6) Persaingan PTN an PTNBH yang lebih maju melalui perluasan jalur ke seluruh Indonesia, mempersempit upaya UNS dalam meraih, calon mahasiswa yang unggul, dosen S3 dari lulusan PT ternama.

### 3. Analisis SWOT: Penentuan Posisi UNS

Untuk mengetahui posisi UNS saat ini dan memperlancar implementasi strategi, digunakan metode analisis SWOT. Setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman/tantangan diberi skor yang dikalikan dengan bobot berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruh faktor tersebut terhadap kinerja UNS. Jumlah seluruh nilai tersebut akan menjadi indeks posisi UNS dalam kuadran strategis, dengan nilai koordinat yang diperoleh dari nilai kekuatan dikurangi nilai kelemahan, dan nilai peluang dikurangi nilai ancaman/tantangan. Tabel 1.4 dan Tabel 1.5 menunjukkan nilai faktor internal UNS, sedangkan Tabel 1.6 dan Tabel 1.7 menunjukkan nilai Faktor eksternal UNS.

**Tabel 1. 4 Skor Analisis Kekuatan**

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Visi, Misi, Tujuan Dan Sasaran Lingkungan Bisnis</b>				
1	Visi UNS telah dirumuskan dengan jelas sebagai PT dengan keunggulan IPTEKS Internasional berbasis budaya nasional	0.019	3.160	0.060
2	Misi UNS telah dirumuskan dengan jelas dengan 3 pilar tridarma perguruan tinggi	0.019	2.700	0.050
3	Tujuan UNS telah dirumuskan dengan jelas dalam 8 arah pengembangan yang berujung pada world class university	0.019	2.700	0.050

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu</b>				
4	Struktur Organisasi UNS telah ditetapkan (2017)	0.019	2.660	0.050
5	UNS telah memiliki Rencana Pengembangan Jangka Panjang sampai 2030an dan Renstra 4 tahun setiap periode kerja Rektor terpilih	0.019	3.080	0.050
6	Sistem kepemimpinan dibangun dengan keterbukaan dan dialog dalam RKPU dan Rapim	0.019	3.080	0.050
7	Penggunaan Prinsip manajemen kualitas ISO terhadap peningkatan kualitas manajemen	0.019	2.750	0.050
8	Peranan LPPMP untuk peningkatan kualitas	0.019	2.540	0.040
9	Peranan SPI untuk pengendalian dan pengawasan	0.019	2.950	0.050
10	Budaya kerja UNS ACTIVE mendukung peningkatan kinerja	0.019	2.750	0.050
<b>Mahasiswa dan Lulusan</b>				
11	Posisi UNS sebagai lembaga pendidikan yang mampu menduduki ranking ke-2 di PTN dengan jumlah pemndaftar terbanyak	0.029	3.080	0.088
12	Penyelenggaraan PKKMB untuk pendidikan awal mahasiswa	0.029	2.540	0.073
13	Desain pengembangan pendidikan ekstrakurikuler mahasiswa yang ada sudah berjalan	0.029	2.660	0.076
14	Proporsi mahasiswa dari kelurgra tidak mampu terus meningkat	0.029	2.540	0.073
<b>Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik</b>				
15	Akreditasi Institusi UNS mendapatkan A	0.029	3.250	0.093
16	Terjadi peningkatan jumlah prodi yang memperoleh akreditasi A	0.029	3.120	0.089

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
17	Peningkatan Peranan LPPMP sebagai penjaminan mutu pendidikan dan suasana akademik di UNS	0.029	2.330	0.067
18	Sistem dan jadwal perkuliahan telah tertata baik	0.029	2.625	0.075
19	Budaya akademik telah berkembang	0.029	2.700	0.077
<b>Learning Distance</b>				
20	Pengelolaan jaringan internet dan kelancaran penggunaannya	0.029	2.540	0.073
<b>Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi</b>				
21	UNS telah menjadi status WTP beberapa tahun berturut turut	0.029	3.450	0.099
22	Kecukupan Kapasitas ruang belajar dan perpustakaan	0.029	2.870	0.082
23	Fasilitas olah raga, kegiatan mahasiswa dan kegiatan keagamaan	0.029	2.790	0.080
24	Kecukupan fasilitas laboratorium eksakta	0.029	2.540	0.073
25	Jumlah pendapatan kerjasama dan usaha mandiri semakin penting	0.029	2.500	0.071
26	Penataan <i>green campus</i> dan <i>landscape</i> nya	0.029	2.500	0.071
<b>Penelitian, Pelayanan/Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama</b>				
27	Universitas Sebelas Maret telah menjadi PT dengan reputasi kinerja Penelitian Mandiri.	0.029	3.000	0.086
28	Dana dari universitas untuk penelitian dan pengabdian masyarakat mencapai 15% PNBK / tahun	0.029	3.250	0.093
29	Rencana Induk Penelitian UNS telah mengembangkan pusat unggulan keunggulan utama dan 9 keunggulan pendukungnya	0.029	3.000	0.086
30	Peningkatan hasil penelitian masuk dalam jurnal internasional terindek	0.029	2.500	0.071

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
	scopus			
<b>USAHA MANDIRI</b>				
31	Pendirian BPU menjadi lembaga yang tepat dalam pengelolaan usaha mandiri	0.029	2.500	0.071
32	Rasio mahasiswa asing terhadap total mahasiswa terus meningkat	0.029	2.580	0.074
	<b>Jumlah</b>	<b>1</b>		<b>2.773</b>

**Tabel 1. 5 Skor Analisis Kelemahan**

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Lingkungan Bisnis</b>				
1	Pemahaman visi dan misi UNS keseluruhan civitas akademika	0.053	2.080	0.109
<b>Sumber Daya Manusia</b>				
2	Peningkatan Jumlah dan kualitas tenaga kependidikan UNS	0.053	2.410	0.127
3	Sistem Pengembangan Karier dosen dan tenaga akademik	0.053	2.450	0.129
<b>Mahasiswa dan Lulusan</b>				
4	Jumlah penghargaan minat mahasiswa (nasional. internasional)	0.053	2.250	0.118
5	Jumlah penghargaan penalaran mahasiswa (nasional. internasional)	0.053	2.000	0.105
<b>Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik</b>				
6	Peningkatan Peranan LPPMP sebagai penjaminan mutu pendidikan dan suasana akademik di UNS	0.053	2.330	0.123
<b>Learning Distance</b>				
7	Keterlibatan Siswa dan Dosen dalam Online Program – e-learning (%)	0.053	2.160	0.114
8	Interaksi mahasiswa dalam program online (%)	0.053	2.250	0.118

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi</b>				
9	UNS telah menerapkan sistem remunerasi untuk pembayaran karyawan berbasis kinerja	0.053	2.410	0.127
10	Nilai kontribusi alumni pada perguruan tinggi (juta rupiah)	0.053	1.870	0.098
11	Integrasi sitem informasi terpadu	0.053	0.040	0.002
<b>Penelitian, Pelayanan/Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama</b>				
12	Peningkatan Jumlah peneliti yang mendapatkan reputasi internasional	0.053	2.250	0.118
13	Jumlah produk riset yang sudah siap <i>spin-off</i>	0.053	1.910	0.100
<b>Usaha Mandiri</b>				
14	BPU UNS telah ada dan mampu menjadi sumber pendapatan	0.053	1.790	0.094
15	Pendapatan usaha mandiri sudah menyumbang pendapatan PNB	0.053	1.660	0.087
16	Kerjasama kolaborasi riset dan pendidikan dengan PT bereputasi dunia di luar negeri	0.053	2.250	0.118
17	Jumlah keunggulan riset dan pendidikan yang diakui internasional	0.053	1.950	0.103
18	Prestasi UNS QS STARS bintang 3	0.053	2.250	0.118
19	Prestasi mahasiswa tingkat internasional	0.053	2.200	0.116
		<b>1</b>		<b>2.026</b>

**Tabel 1. 6 Skor Analisis Peluang**

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Lingkungan Bisnis</b>				
1	Era Masyarakat Ekonomi Asia menandai perdagangan bebas Asia	0.091	2.580	

No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
	termasuk bidang pendidikan tinggi			
2	Keberadaan UU Sisdiknas dan peraturan perundangan terhadap pengelolaan PT secara mandiri dan mengarah pada peningkatan <i>good university governance</i> .	0.091	2.830	0.258
<b>Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu</b>				
3	Peningkatan kolaborasi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dalam wadah kerjasama regional, nasional dan internasional yang terus meningkat	0.091	2.790	0.254
<b>Mahasiswa dan Lulusan</b>				
4	Jumlah alokasi beasiswa dari anggaran pemerintah dan perusahaan swasta terus meningkat	0.091	2.910	0.265
5	Peningkatan minat alumni, industri, pemerintah, universitas dan institusi lain di luar negeri dalam rangka penyediaan beasiswa, peraihan <i>endowment</i> , kolaborasi riset, dan invenstasi.	0.091	2.620	0.238
<b>Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik</b>				
6	Semakin berkembangnya kurikulum dan pendidikan integratif antara PT, Industri dan Masyarakat	0.091	2.660	0.242
7	Perkembangan <i>blended learning</i> yang terus meningkat di PT	0.091	2.620	0.238
8	Peningkatan kebutuhan jurnal internasional meningkatkan persaingan memasuki jurnal internasional yang bereputasi baik (misal terindex scopus)	0.091	2.950	0.268
<b>Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi</b>				
9	Dikti secara bertahap terus mendapatkan peningkatan anggaran penelitian dan pengabdian baik kepada dosen dan mahasiswa sebagai akibat peningkatan anggaran pendidikan	0.091	3.160	0.288



No	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
	nasional			
10	Terjadi peningkatan pembiayaan ke PT dari CSR perusahaan BUMN dan Swasta	0.091	2.830	0.258
<b>Penelitian, Pelayanan/Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama</b>				
11	Alumni, industri, pemerintah, universitas dan institusi lain di luar negeri dalam rangka penyediaan beasiswa, peraihan <i>endowment</i> , kolaborasi riset, dan invenstasi.	0.091	2.620	0.238
		<b>1</b>		<b>2.782</b>

**Tabel 1. 7 Skor Analisis Tantangan/Ancaman**

No.	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
<b>Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Lingkungan Bisnis</b>				
1	Perkembangan <i>Corporate University</i> baik oleh BUMN maupun perusahaan mendandakan menurunnya kepercayaan sektor industri kepada kualitas PT	0.077	1.410	0.109
2	Rangking Indonesia dalam <i>Global Inovatioan Index</i> berada peringkat 80an	0.077	1.660	0.128
<b>Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu</b>				
3	Perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia yang terus meningkatkan kualitasnya melalui pembenahan sistem informasi, sistem inovasi dan kolaborasi riset di dalam dan luar negeri	0.077	2.250	0.173
4	Standarisasi PT semakin mengarah pada internasio-nalisasi melalui ISO atau sertifikasi internasional	0.077	2.370	0.182
<b>Mahasiswa dan Lulusan</b>				
5	Semakin tingginya minat lulusan sekolah menengah untuk memasuki pendidikan tinggi di luar negeri baik negeri maupun swasta	0.077	1.870	0.144

No.	Uraian	Bobot	Nilai	Skor
		a	b	a x b
6	Reputasi pengguna lulusan UNS masih berskala regional dan nasional	0.077	2.370	0.182
<b>Sumber Daya Manusia</b>				
7	Jumlah dosen dari luar negeri baik untuk pendidikan dan penelitian meningkat secara sistematis memasuki PT dan lembaga penelitian di Indonesia	0.077	1.910	0.147
8	Meningkatnya Beasiswa bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaannya baik di dalam maupun di luar negeri	0.077	2.450	0.189
9	Perkembangan sistem standarisasi profesi baik untuk tenaga pendidikan dan kependidikan baik dalam skala nasional maupun internasional	0.077	2.200	0.169
<b>Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik</b>				
10	Peningkatan mobilitas mahasiswa antar negara menuntut ketersediaan kelas internasional semakin meningkat	0.077	2.450	0.189
<b>Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi</b>				
11	Kebijakan Dikti untuk membuka PSDKU telah direspon beberapa daerah untuk pembukaan PSDKU UNS	0.077	2.450	0.189
<b>Penelitian, Pelayanan/Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama</b>				
12	Tuntutan Penelitian berorientasi industri sampai spin off di PT terus meningkat	0.077	2.200	0.169
13	Kehadiran lembaga penelitian asing yang memanfaatkan SDM PT dan sarana prasarana PT dalam negeri terus meningkat	0.077	1.950	0.150
	<b>Jumlah</b>	<b>1</b>		<b>2.121</b>

Berdasarkan pada rekapitulasi semua faktor internal dan faktor eksternal, nilai indeks posisi UNS adalah bahwa kekuatan lebih besar daripada kelemahan, dan peluang lebih besar daripada ancaman/tantangan. (Lihat Tabel 1.8)

**Tabel 1. 8 Indeks Posisi UNS**

Deskripsi		Nilai	Indeks posisi
			(A) - (B)
<b>Analisis Faktor Internal</b>	Kekuatan UNS (A)	2.773	
	Kelemahan UNS (B)	2.026	
			0.747
<b>Analisis Faktor Eksternal</b>	Peluang UNS (A)	2.782	
	Ancaman / Tantangan UNS (B)	2.121	
			0.661

Dengan menggunakan diagram *positioning* berdasarkan metode *Office Of Quality Improvement* dari *University of Wisconsin Madison* (dengan beberapa penyesuaian) dalam *A Collection of Planning Corner Articles* didapatkan bahwa posisi UNS 2011 berada di Kuadran 1 (positif – positif), sebagaimana disajikan pada Gambar 1.2. Dengan demikian strategi yang dipilih UNS adalah ekspansif dan agresif dengan menggunakan kekuatan untuk meraih peluang.



**Gambar 1.2 Diagram Positioning UNS**

Matriks SWOT di atas menjadi dasar bagi UNS untuk menentukan posisi bahwa saat ini UNS perlu:

1. Melakukan strategi ekspansi secara bertahap dan sistematis untuk lima tahun ke depan (sampai tahun 2024) ke arah keunggulan di tingkat nasional, ASEAN, Asia Pasifik, dan Dunia.
2. Menetapkan standar internasional dan standar BAN-PT sebagai referensi pengembangan inti dalam peta jalan (*roadmap*) pengembangan universitas di bidang penelitian, pengabdian, pendidikan dan usaha bisnis
3. Melakukan konsolidasi untuk bidang manajemen dengan memperbaiki kinerja tata kelola, organisasi dan manajemen dengan standart internasional yang otonomi dan terbuka.
4. Melakukan pengembangan SDM ke arah kompetensi paripurna (*advance*) serta berdayaguna dalam peraturan akademik dan non akademik di tingkat nasional dan internasional
5. Menyiapkan kompetensi lulusan secara bertahap sesuai roadmap pengembangan universitas agar dapat berkarya di lembaga nasional dan internasional di tingkat ASEAN dan Dunia.
6. Melakukan Ekspansi bidang Pendidikan dan Non Pendidikan ke Luar Negeri dengan memanfaatkan keunggulan spesifik UNS dan jaringan Diaspora Alumni serta orang Jawa Perantau.
7. Membangun jejaring kuat secara fungsional dan saling menguntungkan dengan Mitra Industri, Pemerintah, dan Institusi Sektor Ketiga yang bersedia melakukan Kerjasama mutualisme mendukung pengembangan internasionalisasi UNS.
8. Memanfaatkan keunggulan hasil riset dan hilirisasi UNS untuk ikut aktif dalam pengembangan industry strategis melalui pembukaan usaha bisnis dan sociopreneurship yang dapat memberi manfaat pada mahasiswa yang masih aktif kuliah dan yang sedang mencari pekerjaan.

### **1.3 Sistematika Penyajian Dokumen**

Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 disajikan dalam sistematika sebagai berikut:

#### **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini memberikan gambaran atas kondisi umum, potensi dan permasalahan yang dihadapi Universitas Sebelas Maret. Perincian sub bahasan dari bab I sebagai berikut:

##### **1.1. Kondisi Umum**

1.1.1 Latar belakang penyusunan Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024

1.1.2 Sinkronisasi Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 dengan dokumen strategis lainnya

1.1.3 Metode Perencanaan Strategis

1.1.4 Sejarah singkat Universitas Sebelas Maret

1.1.5 Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja UNS

##### **1.2. Potensi dan Permasalahan**

###### **1.2.1 Kondisi Awal**

Situasi dan kondisi awal PTNBH UNS pada saat penyusunan Rencana strategis (Renstra) tahun 2020,

###### **1.2.2 Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal**

Mengungkap berbagai kondisi yang terdapat di lingkungan, baik eksternal maupun internal, berupa peluang untuk di eksploitasi dan tantangan yang harus mendapatkan fokus perhatian. Di sisi internal, disajikan berbagai kekuatan dan beberapa kelemahan yang dimiliki UNS.

Metode yang dilakukan adalah dengan analisis *Strength, Weakness, Oportunity, Threat* (SWOT) untuk mengukur kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan. Pada bab ini juga akan disampaikan analisis untuk memprediksi situasi yang akan terjadi dimasa datang serta arah UNS kedepan sesuai dengan kondisi yang paling mungkin terjadi.

### 1.3 Sistematika penyajian dokumen.

#### Bab II : Tujuan dan sasaran

Bagian ini berisi Visi, Misi, Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja Universitas Sebelas Maret sebagai kerangka untuk perumusan tujuan dan sasaran strategis, beserta indikator kinerja

##### 2.1. Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan

##### 2.2. Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran

#### Bab III : Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan

##### 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

Arah kebijakan menggambarkan pendekatan untuk memecahkan masalah yang penting dan mendesak untuk segera dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Sementara strategi berisi program indikatif yang sesuai dengan tugas dan fungsi.

##### 3.2. Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan fungsi serta kewenangan Universitas Sebelas Maret dalam rangka

mewujudkan pencapaian tujuan/sasaran .

### 3.3. Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan merupakan struktur organisasi, ketatalaksanaan dan pengelolaan SDM untuk menjalankan tugas dan fungsi mencapai tujuan dan sasaran Universitas Sebelas Maret.

### 3.4. Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi memuat Rencana Kerja dan atau kegiatan yang dilakukan oleh unit kerja dalam rangka mendukung pencapaian tujuan dan target reformasi birokrasi kementerian, khususnya dalam rangka memperkuat 8 (delapan) area perubahan dan atau ZI/WBK dan WBBM pada masing-masing unit kerja.

## BAB IV : Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan

### 4.1. Target Kinerja

### 4.2. Kerangka Pendanaan

## BAB V : Penutup

Bagian ini menyajikan pentingnya dokumen Renstra PTNBH UNS 2020 – 2024 sebagai acuan bagi setiap unit kerja di lingkungan UNS dalam menyusun renstra unit kerja, serta aturan transisi terkait dengan aturan hukum di UNS.

## **BAB II**

### **TUJUAN DAN SASARAN**

#### **2.1. Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan**

Peruusan tujuan dan sasaran didasarkan pada visi dan misi UNS.

##### **2.1.1. Visi Universitas Sebelas Maret**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret tanggal 6 Oktober 2020, visi UNS adalah:

*"Menjadi pusat pengembangan ilmu Pengetahuan, teknologi, dan seni yang unggul di tingkat internasional dengan berlandaskan pada nilai-nilai luhur budaya nasional".*

Jabaran visi diuraikan dalam 3 (tiga) perspektif sebagai definisi operasional sebagai berikut.

- (1) Sebagai pusat pengembangan ilmu, teknologi, dan seni UNS sebagai pusat pembaruan (*center of excellences*) dalam:
  - a. Pengembangan ilmu terbaru untuk menyelesaikan persoalan peradaban bangsa dan umat manusia,
  - b. Pengembangan teknologi yang ramah lingkungan, memberikan manfaat dan kemaslahatan masyarakat untuk memajukan peradaban bangsa dan kesejahteraan umat manusia, dan
  - c. Pengembangan seni kreatif sebagai aktualisasi keberadaban bangsa yang menyeimbangkan antara nalar dan kemanusiaan untuk mewujudkan kehidupan harmonis.
- (2) Unggul ditingkat internasional  
UNS menyiapkan diri sebagai agen kemajuan dalam turut serta mengantarkan masyarakat bangsa yang bermartabat dalam



kancah pergaulan dunia yang bebas dengan ilmu dan pengetahuan.

(3) Nilai-nilai luhur budaya bangsa

UNS berpegang teguh pada nilai luhur budaya bangsa sebagai semangat penatalaksanaan tridharma sekaligus mengembangkan nilai-nilai luhur budaya bangsa dalam membentuk karakter lulusan.

### **2.1.2. Misi Universitas Sebelas Maret**

Rumusan misi UNS adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang menuntut pengembangan diri dosen dan mendorong kemandirian mahasiswa dalam memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap;
2. Menyelenggarakan penelitian yang mengarah pada penemuan baru di bidang ilmu, teknologi, dan seni;
3. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pada upaya pemberdayaan masyarakat.

### **2.1.3. Tujuan dan Indikator Tujuan Universitas Sebelas Maret**

Penetapan visi dan misi UNS ditujukan untuk:

1. Menciptakan lingkungan yang mendorong Warga Kampus UNS mengembangkan kemampuan diri secara optimal;
2. Menghasilkan lulusan yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, cerdas, terampil, mandiri, dan sehat jasmani, rohani, dan sosial;
3. Menciptakan wahana pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berdaya guna dan berhasil guna;
4. Mendiseminasikan hasil pendidikan dan pengajaran serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sehingga terjadi transformasi berkelanjutan untuk kehidupan yang lebih

Target Keberhasilan 2024	Indikator Tujuan	Tujuan
40%	a. Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	<b>T.1</b> Menciptakan lingkungan yang mendorong Warga UNS Kampus mengembangkan kemampuan diri secara optimal;
60%	b. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi	

**Tabel 2. 1 Tujuan, Indikator Tujuan, dan Target**

indikator dan strategi Universitas Sebelas Maret pada tabel 2.1:

Universitas Sebelas Maret. Berikut adalah gambaran fokus, bersinergi dan bekerjasama dalam mendukung tercapainya tujuan fungsi yang terdapat dalam Universitas Sebelas Maret dapat saling- Kedelapan tujuan tersebut menggambarkan bagaimana fungsi- 8. Menjadikan UNS sebagai universitas bereputasi internasional. berdaulat, bersatu, adil, dan makmur; dan 7. Menciptakan kehidupan berbangsa dan bernegara yang terciptanya masyarakat yang tertib dan damai; 6. Mewujudkan pranata kehidupan yang beradab menuju kehidupan; 5. Mengembangkan nilai luhur budaya nasional sebagai salah satu landasan berpikir, bersikap, dan berperilaku dalam sejahtera;

Tujuan	Indikator Tujuan	Target Keberhasilan 2024
	profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	
	c. Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi magister/ doktor/ sertifikat keahlian	9%
<b>T.2</b> Menghasilkan lulusan yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, cerdas, terampil, mandiri, dan sehat jasmani, rohani, dan sosial;	Persentase lulusan terserap di dunia kerja/ berwirausaha/ melanjutkan studi	84%
<b>T.3</b> Menciptakan wahana pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berdaya guna dan berhasil guna;	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	25%
<b>T.4</b> Mendiseminasikan hasil pendidikan dan pengajaran serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sehingga terjadi transformasi berkelanjutan untuk kehidupan yang lebih sejahtera;	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	1.00
<b>T.5</b> Mengembangkan nilai luhur budaya nasional sebagai salah satu landasan berpikir, bersikap, dan berperilaku dalam kehidupan;	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	61%
<b>T.6</b> Mewujudkan pranata kehidupan yang beradab menuju terciptanya masyarakat yang tertib dan damai;	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	WTP

Tujuan	Indikator Tujuan	Target Keberhasilan 2024
<b>T.7</b> Menciptakan kehidupan berbangsa dan bernegara yang berdaulat, bersatu, adil, dan makmur; dan	Rata-rata predikat SAKIP	A
<b>T.8</b> Menjadikan UNS sebagai universitas bereputasi internasional.	Peringkat di QS World University Ranking	651-700 WUR

## 2.2 Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran

Untuk mendukung ketercapaian tujuan UNS, diterjemahkan menjadi beberapa sasaran yang sejalan dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi sebagai berikut:

**Tabel 2. 2 Tujuan dan Sasaran Renstra UNS 2020-2024**

Tujuan	Sasaran
<b>T.1</b> Menciptakan lingkungan yang mendorong Warga Kampus UNS mengembangkan kemampuan diri secara optimal;	<b>S.1</b> Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi. <b>S.1.1</b> Meningkatnya kualitas lulusan yang mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta.
<b>T.2</b> Menghasilkan lulusan yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, cerdas, terampil, mandiri, dan sehat jasmani, rohani, dan sosial;	<b>S.1.2</b> Meningkatkan mahasiswa yang menempuh studi di luar kampus dan/atau meraih prestasi

Tujuan	Sasaran
<p><b>T.3</b> Menciptakan wahana pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berdaya guna dan berhasil guna;</p>	<p><b>S.2</b> Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi  <b>S.2.1</b> Meningkatnya jumlah dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi dan membimbing mahasiswa untuk berprestasi.</p>
<p><b>T.4</b> Mendiseminasikan hasil pendidikan dan pengajaran serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sehingga terjadi transformasi berkelanjutan untuk kehidupan yang lebih sejahtera;</p>	<p><b>S.2.2</b> Meningkatnya jumlah dosen dengan kualifikasi S3 atau memiliki sertifikat kompetensi atau berasal dari praktisi professional.  <b>S.2.3</b> Meningkatnya kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat.</p>
<p><b>T.5</b> Mengembangkan nilai luhur budaya nasional sebagai salah satu landasan berpikir, bersikap, dan berperilaku dalam kehidupan;</p>	<p><b>S.3</b> Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran  <b>S.3.1</b> Meningkatnya mata kuliah yang diajarkan menggunakan metode yang berorientasi kasus nyata.</p>
<p><b>T.6</b> Mewujudkan pranata kehidupan yang beradab menuju terciptanya masyarakat yang tertib dan damai;</p>	<p><b>S.3.2</b> Meningkatnya jumlah program studi yang memiliki kerjasama dengan mitra.</p>
<p><b>T.7</b> Menciptakan kehidupan berbangsa dan bernegara yang berdaulat, bersatu, adil, dan makmur; dan</p>	<p><b>S.3.3</b> Meningkatnya jumlah prodi yang diakui secara internasional.</p>
<p><b>T.8</b> Menjadikan UNS sebagai universitas bereputasi internasional.</p>	<p><b>S.4</b> Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</p>

Sebagai pengukuran ketercapaian Sasaran disusun Indikator Kinerja Sasaran sebagai berikut:

**Tabel 2. 3 Sasaran dan Indikator Sasaran Renstra UNS 2020-2024**

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran
<b>S.1</b> Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	<b>IKU.1</b> Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.
	<b>IKU.2</b> Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang: menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.
<b>S.2</b> Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	<b>IKU.3</b> Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima)
	<b>IKU.4</b> Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.
	<b>IKU.5</b> Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
<b>S.3</b> Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	<b>IKU.6</b> Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.
	<b>IKU.7</b> Persentase mata kuliah S1 dan

Sasaran	Indikator Kinerja Sasaran
	<p>D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.</p> <p><b>IKU.8</b> Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.</p>
<p><b>S.4</b> Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</p>	<p><b>IKU.9</b> Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB</p> <p><b>IKU.10</b> Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80</p>

## **BAB III**

### **ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN**

#### **3.1. Arah Kebijakan dan Strategi**

Arah Kebijakan RENSTRA PTNBH UNS 2020-2024 adalah "*Instalasi dan Pelembagaan PTNBH*". Penekanan kebijakan ini tidak terlepas dari ditetapkannya UNS sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum melalui Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 pada tanggal 6 Oktober 2020. Arah kebijakan ini juga merupakan tindak lanjut dari strategi untuk keberlanjutan Rencana Strategis sebelumnya (RSB 2015 - 2019 yang diperbaharui dengan RSB Percepatan 2017 - 2019) yaitu "*Akselerasi Peraihan Reputasi UNS sebagai World Class University*".

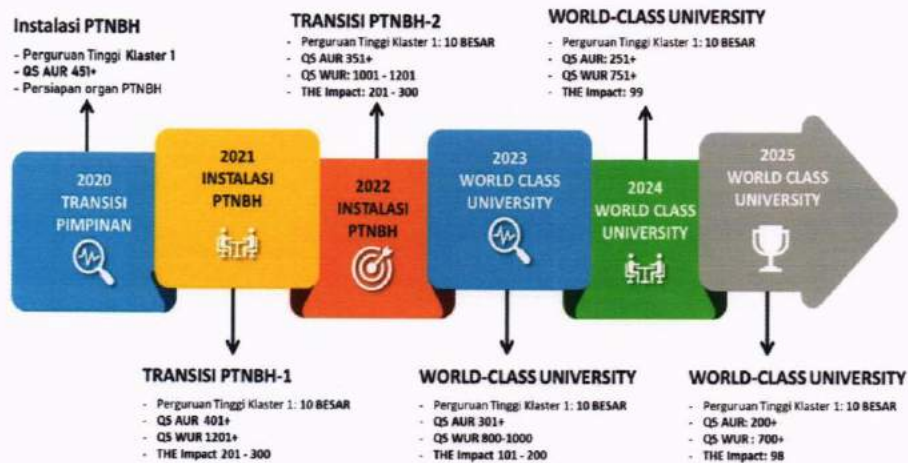
**Arah kebijakan** sebagaimana disebutkan diatas difokuskan untuk mendukung dimulainya tata kelola UNS sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH) dalam rangka akselerasi pencapaian reputasi internasional. Program dan kegiatan yang direncanakan terutama mengacu pada **RPJM Nasional** pertama serta **Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**. Selain itu, prioritas program dan kegiatan juga diselaraskan dengan standar yang telah ditetapkan dalam Kontrak Kinerja dengan Kemendikbud, Kontrak Kinerja Rektor, Standar Akreditasi **Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT)**, dan beberapa kriteria pemeringkatan perguruan tinggi seperti **Klasterisasi Perguruan Tinggi** oleh Kemenristekdikti, **QS STARS**, **QS AUR/WUR**, **Times Higher Education (THE)** Ranking, **UI Greenmetrics**, **Webometrics**, **4icu.org**. Jenis program dan target keberhasilan juga didasari dengan analisis SWOT dan usaha menjamin keberlanjutan kebijakan, sasaran kegiatan, program



unggulan, dan kegiatan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya.

Target pencapaian rencana strategis adalah terpenuhinya lima Program Prioritas UNS yaitu: Akselerasi Profesionalisme dan Kesejahteraan Sumber Daya Manusia; Akselerasi Riset, Publikasi dan Inovasi; Akselerasi Reorientasi Pembelajaran Berbasis 4.0; Akselerasi Pengembangan Institusi, Penguatan Literasi Data dan Teknologi (ICT); Optimalisasi Hukum, Birokrasi dan Kerjasama. Kelima kegiatan tersebut diukur dari pencapaian Indikator Kinerja Utam (IKU) pada akhir tahun 2024.

Periode 2020-2024 merupakan periode awal penyelenggaraan tata kelola UNS sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH). Karena itu, selama lima tahun ini merupakan tahap **instalasi dan transisi PTNBH**, dan secara bersamaan juga menjadi Langkah untuk tahap **pencapaian reputasi UNS** sebagai World-Class University. Langkah ini akan dimulai dengan target capaian tahun yaitu tercapainya reputasi sebagai perguruan tinggi unggul di kawasan Asia dan Pasifik. Secara ringkas, pentahapan ini disajikan pada Gambar 3.1.



**Gambar 3. 1 Pentahapan RENSTRA 2020-2024**

Selanjutnya, kegiatan yang dikembangkan untuk dijalankan pada periode 2020-2024 mengacu pada lima program prioritas dengan skala prioritas sebagaimana disajikan pada Tabel 3.1 berikut ini.

**Tabel 3. 1 Program Prioritas Tahun 2020-2024**

Program Prioritas	Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024
Akselerasi Profesionalitas dan Kesejahteraan Sumber Daya Manusia	Trasnformasi Tenaga Kependidikan dari Struktural ke Fungsional	++	++	++	+	+
	Peningkatan kualifikasi tenaga pendidik	++	++	++	+	+
	Penguatan dan pengembangan tenaga kependidikan	++	++	++	+	+
	Peningkatan daya saing mahasiswa dalam kompetisi nasional maupun internasional	++	++	++	++	++
	Sertifikasi	++	++	++	+	+

Program Prioritas	Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024
	kompetensi/profesi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan					
	Penyempurnaan sistem remunerasi	++	++	+	+	+
Akselerasi Riset, Publikasi dan Inovasi	Penyempurnaan sistem tata kelola riset untuk peningkatan produk dan mutu	++	++	++	++	++
	Peningkatan kapabilitas peraih HaKI/Paten.	++	++	++	++	+
	Hilirisasi produk riset untuk kebutuhan industri	++	++	++	++	++
	Pemberdayaan GB untuk pengembangan riset kolaborasi (internasional)	++	++	++	++	++
	Peningkatan kualitas publikasi melalui riset mahasiswa S1/S2/S3	++	++	++	++	++
Akselerasi Reorientasi Pembelajaran Berbasis 4.0	Rekonstruksi kurikulum sesuai paradigma <i>Problem Solving based learning</i> dan <i>Outcome-Based Education (OBE)</i> dan memenuhi kebutuhan industri saat ini dan yang akan datang	++	++	++	++	++
	Peningkatan kualitas pelayanan dan pelaksanaan merdeka belajar dan	++	++	++	++	++

Program Prioritas	Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024
	kampus merdeka dengan bekerjasama dengan Perguruan Tinggi dan Industri					
	Peningkatan aktivitas <i>Blended Learning</i> dan sistem pembelajaran berbasis riset	++	++	++	++	++
	Peningkatan kualitas lulusan melalui penguatan <i>softskills</i> dan sertifikasi kompetensi	++	++	++	++	++
	Perluasan akses pendidikan dengan membuka Program Studi Di Luar Kampus Utama (PSDKU)	++	++	++	+	+
Akselerasi Pengembangan Institusi, Penguatan Literasi Data & Teknologi (ICT)	Instalasi & Pelembagaan PTNBH	++	++	++	+	+
	Integrasi sistem informasi untuk pengembangan <i>valid big data</i> .	++	++	+	+	+
	Penguatan penjaminan mutu untuk meningkatkan jumlah program studi terakreditasi unggul (A:80%. B: 20%) dan akreditasi/sertifikasi internasional	++	++	++	+	+
	Penguatan tata kelola penyelenggaraan pendidikan vokasi	++	++	++	++	++
	Peningkatan kualitas layanan dan akreditasi Rumah	++	++	++	++	++

Program Prioritas	Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024
	Sakit Pendidikan UNS					
Optimalisasi Hukum, Birokrasi dan Kerjasama	Penyempurnaan kebijakan, peraturan dan dasar hukum lainnya mengikuti pola aorgansiasi dan pencapaian PTNBH sebagai landasan operasional <i>Good University Governance</i>	++	++	++	++	++
	Pembentukan dan Penetapan Organ PTNBH dan jaminan Operasionalisasinya	++	+	+	+	+
	Penataan Organisasi dan Tata Kerja UNS mengikuti Pola PTNBH	++	+	+	+	+
	Operasionalisasi Badan Pengelola Usaha untuk meningkatkan pendapatan non-UKT	++	++	++	++	++
	Pengembangan strategi income generating dan pendanaan abadi melalui peningkatan nilai guna asset dan pengembangan bisnis bernilai. strategis	+	++	++	++	++
	Pencapaian reputasi internasional di tingkat Asia dan Dunia	+	++	++	++	++

Keterangan: Tanda (+) menunjukkan derajat prioritas

Renstra PTNBH UNS 2020-2024 ini merupakan titik awal penting karena pada periode ini Renstra UNS menampilkan diri sebagai universitas yang memacu *Instalasi dan Pelembagaan PTNBH*. Pada tahap ini, program dan kegiatan UNS mengarah pada instalasi sistem tata kelola PTNBH, yaitu penerapan *Good University Governance* (GUG); peningkatan otonomi dan kemandirian universitas; dan penyelenggaraan internasionalisasi berbasis kearifan lokal.

Setidaknya ada lima tantangan utama yang harus diselesaikan dalam periode 2020-2024 yakni antara lain; sistem integrasi data; jumlah dosen kualifikasi doktor; jumlah staff profesional; akreditasi program studi; pengelolaan unit usaha penghasil pendapatan (*Revenue Generating Unit*).

### **3.2. Kerangka Regulasi**

Penyusunan Rencana Strategis PTNBH UNS 2020-2024 secara yuridis formal berlandaskan pada peraturan perundang-undangan berikut:

- 1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- 2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
- 3) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- 4) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33,

- Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- 5) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  - 6) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
  - 7) Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5178);
  - 8) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  - 9) Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5699) sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6461);

- 10) Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum Universitas Sebelas Maret (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 228, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6562);
- 11) Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676);
- 12) Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
- 13) Keputusan Presiden Nomor 10 Tahun 1976 tentang Pendirian Universitas Negeri Surakarta Sebelas Maret;
- 14) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/9/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah;
- 15) Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 663);
- 16) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- 17) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
- 18) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 100/PMK.02/2020 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Pemberian Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan



- Hukum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 865);
- 19) Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 12449/M/KP/2019. tentang Pengangkatan Rektor pada Universitas Sebelas Maret;
  - 20) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 108833/MPK/RHS/KP/2020 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat pada Universitas Sebelas Maret 2020-2025;
  - 21) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
  - 22) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 1 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sebelas Maret;
  - 23) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 2 Tahun 2021 tentang Investasi Pada Badan/Satuan Usaha Komersial Universitas Sebelas Maret;
  - 24) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Keuangan Universitas Sebelas Maret;
  - 25) Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pegawai Universitas Sebelas Maret;
  - 26) Peraturan Rektor Universitas Sebelas Maret Nomor 64 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur di Bawah Rektor Universitas Sebelas Maret;

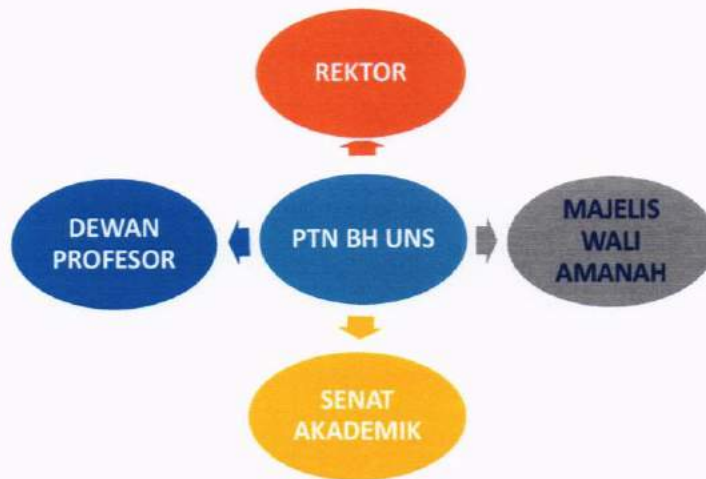
### **3.3. Kerangka Kelembagaan Kedudukan, Tugas, dan Fungsi UNS**

Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret mengatur bahwa Universitas Sebelas Maret selanjutnya disebut UNS adalah perguruan tinggi Negeri Badan Hukum yang secara otonom mengelola bidang akademik dan non akademik. Sebagai PTNBH, maka negara telah memisahkan kekayaannya untuk dikelola oleh UNS dalam rangka melakukan akselerasi internasionalisasi menjadi Perguruan Tinggi yang bereputasi Dunia.

UNS mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, UNS mempunyai fungsi:

1. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan tinggi;
2. Melaksanakan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/ atau kesenian;
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat;
4. Melaksanakan pembinaan sivitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan;
5. Melaksanakan kegiatan layanan administratif.

Bagan Struktur Organisasi Universitas Sebelas Maret sesuai Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret disebutkan bahwa pengelolaan UNS dilaksanakan oleh 4 organ yang masing-masing memiliki fungsi dan peran tertentu tetapi secara bersama bekerja secara kolegial membangun UNS, yaitu ditampilkan pada gambar 3.2.



**Gambar 3. 2 Struktur Organ Organisasi PTNBH Universitas Sebelas Maret**

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.2, organ PTNBH UNS terdiri atas Rektor, Majelis Wali Amanah, Senat Akademik, dan Dewan Profesor. Sedangkan Rektor sebagai pimpinan PTNBH UNS memiliki kewenangan untuk membentuk unsur-unsur yang menyangkut unsur :

1. Pimpinan (Rektor dan Wakil Rektor),
2. Pelaksana Akademik (Fakultas, Sekolah Pascasarjana dan Sekolah Vokasi, dan Lembaga Penelitian dan Pengebadian kepada Masyarakat),
3. Penunjang Akademik dan Non Akademik,
4. Pelaksana Administrasi,
5. Penjaminan Mutu,
6. Pengembangan Pelaksana Tugas Strategis,
7. Pelaksana Pengembangan Usaha Komersial,
8. Satuan Pengawas Internal dan
9. Unsur-Unsur lain yang diperlukan.

Adapun tugas pokok dan fungsi masing-masing adalah:

1. **Majelis Wali Amanat** yang selanjutnya disingkat MWA adalah organ UNS yang menyusun, merumuskan dan menetapkan kebijakan, memberikan pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, serta melaksanakan pengawasan di bidang nonakademik.
2. **Senat Akademik** yang selanjutnya disingkat SA adalah organ UNS yang menyusun, merumuskan, menetapkan kebijakan, memberikan pertimbangan, dan melakukan pengawasan di bidang akademik.
3. **Dewan Profesor** adalah organ UNS yang menjalankan fungsi pengembangan keilmuan, penegakan etika, dan pengembangan budaya akademik.
4. **Rektor** adalah pemimpin penyelenggaraan dan pengelolaan UNS.
5. **Wakil Rektor** adalah unsur dibawah Rektor yang bertugas membantu rektor dalam mengelola UNS. Wakil Rektor terdiri atas:
  - a) Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan,
  - b) Wakil Rektor Bidang Umum dan Sumber Daya Manusia,
  - c) Wakil Rektor Bidang Riset dan Inovasi,
  - d) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama, Bisnis dan Informasi,
6. **Biro** merupakan unsur pelaksana administrasi UNS yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan UNS. Biro dipimpin oleh seorang Kepala yang bertanggung jawab kepada Rektor, yang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wakil Rektor sesuai dengan bidang tugasnya.
7. **Fakultas** merupakan unsur pelaksana akademik yang berada di bawah dan bertanggung kepada Rektor. Fakultas terdiri

atas:

- a) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
  - b) Fakultas Ilmu Budaya
  - c) Fakultas Ekonomi dan Bisnis
  - d) Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
  - e) Fakultas Hukum
  - f) Fakultas Pertanian
  - g) Fakultas Kedokteran
  - h) Fakultas Teknik
  - i) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam
  - j) Fakultas Seni Rupa dan Desain
  - k) Fakultas Keolahragaan.
8. **Sekolah Pascasarjana** merupakan unsur pelaksanaan akademik yang mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin dan melaksanakan penjaminan mutu program magister dan program doktor yang diselenggarakan oleh fakultas.
9. **Sekolah Vokasi** merupakan unsur pelaksanaan akademik yang mempunyai tugas melaksanakan pendidikan terapan program diploma, sarjana Sains terapan, dan spesialis.
10. **Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat & Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan** adalah unsur pelaksana akademik di bawah Rektor yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi di bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengembangan pembelajaran, dan penjaminan mutu. Lembaga dipimpin oleh Ketua yang bertanggung jawab kepada Rektor yang dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh seorang Sekretaris Lembaga.

11. **Unit Pelaksana Teknis (UPT)** merupakan unsur penunjang UNS yang dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Rektor. UPT terdiri dari: UPT Perpustakaan; UPT UNS Press; UPT Hubungan Masyarakat dan Media; UPT Teknologi, Informasi dan Komunikasi; UPT Pelayanan dan Pengembangan Bahasa; UPT Laboratorium Terpadu; UPT Kearsipan; UPT Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru; UPT Remunerasi; UPT Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan; UPT Kerjasama dan Layanan Internasional; dan UPT Pengembangan Sumber Daya Manusia.
12. **Direktorat** merupakan unsur dibawa Rektor yang bertugas melakukan pengembangan dan Pelaksana Tugas Strategis, dalam rangka mencapai percepatan pencapaian World Class University. Ada 4 Direktorat yang ada adalah :
  - a. Direktorat Reputasi Akademik dan Kemahasiswaan;
  - b. Direktorat Keuangan dan Optimalisasi Aset;
  - c. Direktorat Inovasi dan Hilirisasi;
  - d. Direktorat Kerjasama, Pengembangan dan Internasionalisasi;
13. **Rumah Sakit** merupakan unsur dibawa Rektor yang bertugas melakukan pengembangan dan Pelaksana Tugas Strategis dalam rangka melaksanakan tugas strategis pengembangan dan pengelolaan Rumah Sakit Pendidikan UNS
14. **Badan Pengelola Usaha (BPU)** mempunyai tugas melaksanakan pengembangan unit usaha dan mengoptimalkan perolehan sumber-sumber pendanaan universitas untuk mendukung pelaksanaan penerapan pengelolaan keuangan badan layanan umum UNS. BPU dipimpin seorang Ketua yang bertanggung jawab kepada Rektor sebagai pemimpin badan layanan umum.

15. **Satuan Pengawas Internal** merupakan organ yang menjalankan fungsi pengawasan non-akademik.
16. **Unsur lain** Yang diperlukan adalah unsur-unsur dibawah Rektor yang dikembangkan dalam pemenuhan kebutuhan pengembangan UNS. Organisasi yang termasuk dalam unsur lain adalah: pusat pengembangan Inovasi (PUI), Kantor Hukum, Lembaga Sertifikasi Profesi, Pusat Pengembangan Karier dan Pusat Unit Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa (UPPBJ)

#### **3.4. Reformasi Birokrasi**

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Reformasi Birokrasi menjadi satu mandat yang harus dilaksanakan di semua Lembaga publik. Dasar hukum mandat reformasi birokrasi antara lain:

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025,
- b. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- c. Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2018 tentang pelaksanaan reformasi birokrasi.

Langkah konkret dalam rangka mengakselerasi pencapaian program kerja Reformasi Birokrasi pada unit kerja pemerintahan yaitu Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen

SDM, Penguatan Pengawasan dan Penguatan Akuntabilitas Kinerja. Sedangkan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Penguatan Kualitas Pelayanan Publik.

Reformasi Birokrasi meliputi delapan area perubahan, yaitu:

1. Manajemen Perubahan

Mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja didalamnya agar menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi.

2. Penguatan Peraturan dan perundangan

Meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan. Penguatan peraturan perundangan diharapkan tercapai melalui meningkatnya keterlibatan publik dalam proses perumusan kebijakan; meningkatnya kualitas regulasi yang melindungi, berpihak pada publik, harmonis, tidak tumpang tindih dan mendorong iklim kondusif bagi publik.

3. Penguatan Kelembagaan

Meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Penguatan kelembagaan diharapkan dapat menurunkan tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal. Selain juga untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi

4. Penguatan Tata laksana



Meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Target dari penguatan tata laksana adalah meningkatnya penerapan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, cepat, terukur sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis e-Government; meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan; serta meningkatnya penerapan keterbukaan informasi publik

5. Penguatan Sistem Manajemen SDM

Meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pemerintah, yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Target penguatan system manajemen SDM adalah meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur; meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur; serta meningkatnya disiplin SDM Aparatur;

6. Penguatan Pengawasan

Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. Target penguatan pengawasan adalahMeningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara; Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara; meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara; menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang penyimpangan oleh aparatur; serta memperoleh opini WTP

7. Penguatan Akuntabilitas

Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja pemerintahan. Target penguatan akuntabilitas adalah meningkatnya kualitas penerapan sistem akuntabilitas

keuangan dan kinerja yang terintegrasi; meningkatnya penerapan sistem manajemen kinerja; serta meningkatnya akuntabilitas aparatur.

#### 8. Penguatan Kualitas

Meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing unit organisasi sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target penguatan kualitas layanan public adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih baik, lebih murah); meningkatnya jumlah unit pelayanan yang menerapkan standar pelayanan publik; Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik; serta meningkatnya profesionalisme aparatur.

##### **A. Kondisi Saat Ini**

Kondisi pencapaian indikator Reformasi Birokrasi UNS saat ini, berdasarkan evaluasi tim Inspektorat Jendral Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, nilai pembangunan Zona Integritas UNS adalah 73.72. Skor ini masih berada di bawah *threshold* skor pembangunan zona integrtias di lingkugnan Kemendikbudristek (75). UNS mencanangkan program prioritas implementasi Reformasi Birokrasi dalam Peta Jalan Reformasi Birokraso UNS 2020-2023.

Reformasi birokrasi memerlukan pengembangan sistem untuk mendukung 8 (delapan) area perubahan secara holistik. Hasil evaluasi internal menunjukkan bahwa ada beberapa sistem belum tersedia, yaitu: Sistem Anti Gratifikasi, *Whistle Blowing System*, Penanganan benturan kepentingan dan Standar Pelayanan. Hasil evaluasi eksternal dan internal tersebut menjadi dasar penetapan prioritas pembangunan Reformasi Birokrasi di UNS 2020-2024.

## **B. Kebijakan dan Strategi Pembangunan Reformasi Birokrasi UNS**

Saat ini UNS telah memiliki tim Reformasi Birokrasi yang bertanggung jawab dan melaporkan kepada Wakil Rektor Bidang Umum dan SDM terkait implementasi dan kemajuan Reformasi birokrasi UNS. Untuk melakukan perbaikan terus menerus, UNS telah mengalokasikan sumber dana manusia dan moneter untuk menjaga keberlanjutan reformasi birokrasi di UNS.

Strategi untuk mencapai peningkatan kualitas implementasi Reformasi Birokrasi di UNS, dengan mengacu pada hasil evaluasi pembangunan Reformasi Birokrasi di UNS, maka prioritas Reformasi Birokrasi di UNS hingga tahun 2024 adalah sebagaimana terlampir di tabel 3.2 berikut ini. Prioritas utama tahunan dapat dilihat dari kotak berwarna, yang mengisyaratkan bahwa pada tahun bersangkutan, prioritas pembangunan Reformasi Birokrasi ada pada elemen area perubahan terkait.

**Tabel 3. 2 Prioritas Pembangunan Reformasi Birokrasi**

Bidang Penguatan		2020	2021	2022	2023	2024
1	Manajemen Perubahan					
2	Deregulasi Perundangan					
3	Penguatan Kelembagaan/ Organisasi					
4	Penguatan Tata Laksana					
5	Penguatan Manajemen SDM					
6	Penguatan Akuntabilitas					
7	Penguatan Pengawasan					
8	Penguatan Area Pelayanan Publik					
9	Quick Wins/ Unit Layanan Terpadu UNS					

### C. Target Kinerja Reformasi Birokrasi

Target pembanguna ZI, WBK/WBBM di UNS menggunakan baseline penilaian pembangunan ZI tahun 2020 dengan skor 73.72. Dengan target peningkatan di tahun 2024 menjadi 90.

**Tabel 3. 3 Pembangunan Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi, dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani UNS 2020-2024**

Komponen Penilaian	2020	2021	2022	2023	2024
Nilai Total Reformasi Birokrasi	75.11	73.72	82.9	85	90
Nilai Manajemen Perubahan	3.70	5.06	5.23	5.52	5.61
Nilai Penataan Tata Laksana	4.51	4.83	5.01	5.41	5.8
Nilai Penataan Sistem Manajemen SDM	10.54	10.00	10.2	10.6	11.1
Nilai Penguatan Akuntabilitas	9.41	10.00	10.1	10.4	10.5
Nilai Penguatan Pengawasan	5.99	2.88	9	9.1	9.5

Reformasi Birokrasi memerlukan sistem pendukung untuk menguatkan 8 area perubahan. Target pembangunan Reformasi Birokrasi UNS dari aspek pengembangan sistem disajikan dalam tabel 3.4 berikut ini.

Tabel 3. 4 Prioritas Penguatan Instrumen Reformasi Birokrasi

Bidang Penguatan/ Instrumen Reformasi Birokrasi	Ada/ Belum Ada	2020	2021	2022	2023	2024
<b>1. Manajemen Perubahan</b>						
a. Tim RB	Sudah ada					
b. Roadmap RB	Sudah Ada					
c. Pemantauan dan Evaluasi RB	Belum Ada					
d. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja	Ada					
<b>2. Deregulasi Perundangan</b>						
a. Harmonisasi	Belum Dilakukan					
b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan	Belum dilakukan					
<b>3. Penguatan Kelembagaan/ Organisasi</b>						
a. Penataan organisasi	Prose peninjauan					
b. Evaluasi kelembagaan	Proses peninjauan					
c. Tindak lanjut evaluasi	Proses PEninjauan					
<b>4. Penguatan Tatalaksana</b>						
a. Proses Bisnis dan Prosedur Operasional (SOP)	Proses update					

Bidang Penguatan/ Instrumen Reformasi Birokrasi		Ada/ Belum Ada	2020	2021	2022	2023	2024
b.	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	Ada					
<b>5. Penguatan SDM</b>							
a.	Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	Ada					
b.	Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel, dan bebas KKN	Ada					
c.	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Belum Ada					
d.	Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	Ada					
e.	Penetapan kinerja individu	Ada					
f.	Penegakkan aturan disiplin / kode etika / kode perilaku pegawai	Ada sebagian					
g.	Pelaksanaan evaluasi jabatan	Belum Ada					
h.	Sistem Informasi Kepegawaian	Sudah ada					
<b>6. Penguatan Akuntabilitas</b>							
a.	Keterlibatan pimpinan	Ada					
b.	Pengelolaan akuntabilitas kinerja	Ada					
<b>7. Penguatan Pengawasan</b>							

Bidang Penguatan/ Instrumen Reformasi Birokrasi		Ada/ Belum Ada	2020	2021	2022	2023	2024
a.	Sistem Anti Gratifikasi	Belum Ada					
b.	Penerapan SPI	Ada					
c.	Sistem Pengaduan masyarakat	Ada					
d.	Whistle Blowing System	Belum Ada					
e.	Penanganan benturan kepentingan	Belum Ada					
f.	Pembangan Zona Integritas	Ada					
g.	Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP)	Ada					
<b>8. Penguatan Area Pelayanan Publik</b>							
a.	Standar pelayanan	Belum Ada					
b.	Budaya pelayanan prima	Ada					
c.	Pengelolaan pengaduan	Ada					
d.	Penilaian keputusan terhadap pelayanan	Belum Ada					
e.	Pemanfaatan Teknologi Informasi	Ada					
<b>9. QUICK WINS/ Unit Layanan Terpadu</b>		<b>Proses Pengembangan</b>					

## **BAB IV**

### **TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN**

#### **4.1. Target Kinerja**

Program-program yang direncanakan sebagai strategi pencapaian tujuan dan sasaran UNS sebagaimana disebutkan dalam *Bab 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi* di atas, akan diukur keberhasilannya dengan Indikator Kinerja Utama (IKU). Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021, dengan Indikator Kinerja Utama atau *Key Performance Indicators* sebagaimana disajikan pada Tabel 4.1. Berikutnya akan dijabarkan sinkronisasi antara Sasaran kegiatan Universitas Sebelas Maret dengan IKU dan Indikator Kinerja (IK) pada tabel 4.2. Di bagian terakhir Tabel 4.3 menjabarkan berbagai kegiatan yang akan menunjang pencapai IKU UNS.



**Tabel 4. 1 Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sebelas Maret**

Indikator Kinerja Utama		Baseline Oktober 2020	2021	2022	2023	2024	
							Indikator Kinerja Utama
<b>IKU 1</b>	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup	Mendapat pekerjaan	42.08%				
		Melanjutkan studi	20.29%				
		Menjadi wiraswasta	21.0%	81%	82%	83%	84%
	<b>Total per Student Body</b>	<b>42.08%</b>					
<b>IKU 2</b>	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	Menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus	20%				
		Meraih prestasi tingkat nasional	7.0%	35%	39%	50%	61%
		<b>Total</b>	<b>27.0%</b>				
<b>IKU 3</b>	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	Di kampus lain di QS 100 (by subject)	5%				
		Bekerja sebagai praktisi di dunia industri	4%				
		Membina mahasiswa berprestasi paling rendah tingkat nasional	11%	25%	30%	35%	40%
		<b>Total</b>	<b>20%</b>				

Indikator Kinerja Utama		Baseline Oktober 2020	2021	2022	2023	2024	
<b>IKU 4</b>	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	Berkualifikasi S3					
		Sertifikasi kompetensi/profesi diakui industri dan dunia kerja	39.42%	46%	50%	55%	60%
		Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	2%				
	<b>Total</b>	<b>43.42%</b>					
<b>IKU 5</b>	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Rekognisi Internasional	0.60				
		Diterapkan oleh masyarakat	0.08	0.70	0.80	0.90	1.00
		<b>Total</b>	<b>0.68</b>				
<b>IKU 6</b>	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	71,58%	80%	83%	85%	87%	
<b>IKU 7</b>	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	Pembelajaran pemecahan kasus	20%				
		Project Based Learning	15%	40%	50%	60%	70%
		<b>Total</b>	<b>35%</b>				

Indikator Kinerja Utama		Baseline Oktober 2020	2021	2022	2023	2024
<b>IKU 8</b>	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	2.10 %	10%	15%	20%	25%
<b>IKU 9</b>	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	A	A	A
<b>IKU 10</b>	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	84,23	90	91	92	93

Tabel 4. 2 Sinkronisasi Target Program, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK)

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>Program Prioritas 1: Akselerasi Profesionalitas &amp; Kesejahteraan SDM</b>							
<b>IKU-3 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.</b>		%	20%	25%	30%	35%	40%
a. Berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu)		%	5%	6%	7%	8%	9%
b. Bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau		%	4%	6%	8%	10%	12%
c. Membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir		%	11%	13%	15%	17%	19%
IK-11	Peringkat di QS World University Ranking	WUR	401-450 AUR	801-1000 WUR	751-800 WUR	701-750 WUR	651-700 WUR
IK-12	Peringkat di QS World Ranking by Subject		-	1 Bidang Ilmu	1 Bidang Ilmu	2 Bidang Ilmu	2 Bidang Ilmu

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>IKU-4</b> Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	a. Berkualifikasi S3	%	43,42%	46%	50%	55%	60%
	IK-19 Persentase dosen berkualifikasi Doktor	%	39,42%	40%	41%	43%	45%
	b. Sertifikasi kompetensi/ profesi diakui industri dan dunia kerja	%	2%	3%	5%	7%	9%
<b>IKU-5</b> Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	IK-21 Persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja di industri atau lembaga profesi minimal 1 tahun dan/atau bekerja di luar negeri minimal 1 tahun	%	2%	3%	4%	5%	6%
	IK-20 Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	8,7%	8,9%	9,1%	9,4%	9,6%
<b>IKU 10 Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80</b>		%	84,23	90	91	92	93
	IK-26 Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi magister/doktor/sertifikat keahlian	%	3,2%	5%	7%	8%	9%
	IK-30 Nilai Indeks Kinerja Unit	%	84,23	90	91	92	93

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>Program Prioritas 2: Akselerasi Riset, Publikasi dan Inovasi</b>							
<b>IKU 5 Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.</b>							
a. Rekognisi Internasional		Judul	0.68	0.70	0.80	0.90	1.00
			0.60	0.61	0.65	0.70	0.75
			0.08	0.09	0.15	0.20	0.25
b. Diterapkan oleh masyarakat		Judul (nominal)	1.100	1.170	1.270	1.370	1.470
IK-13	Jumlah internasional publikasi		18	19	20	21	22
IK-14	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jurnal (kumulatif)	1	2	3	3	3
IK-15	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jurnal (kumulatif)	7.119	8.399	8.599	9.099	9.599
IK-16	Jumlah sitasi karya ilmiah	Sitasi (kumulatif)	200	250	325	350	375
IK-17	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	Produk (kumulatif)	16	17	18	19	20
IK-18	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industri	Jumlah KI (kumulatif)					

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>Program Prioritas 3: Akselerasi Reorientasi Pembelajaran Berbasis 4.0</b>							
<b>IKU-1 Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup</b>							
a. Mendapat pekerjaan	IK-07	Persentase lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 (satu) tahun setelah kelulusan	42,08 %	81%	82%	83%	84%
b. Melanjutkan studi	IK-02	Jumlah lulusan yang studi lanjut	20,29%	21%	22%	22,5%	23%
c. Menjadi wiraswasta	IK-03	Jumlah mahasiswa dan/atau lulusan yang berhasil menjadi wirausaha	21,0 %	22%	23%	23,5%	24%
<b>IKU-2 Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional</b>							
a. Menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus			27%	35%	39%	50%	61%
	IK-04	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan Merdeka Belajar	20%	25%	27%	35%	41%
	IK-10	Jumlah Prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus Merdeka	5.980	7.473	8.070	10.462	12.255
			30	35	40	45	50

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target				
				2021	2022	2023	2024	
b. Meraih prestasi minimal tingkat nasional	IK-05	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional	%	7%	10%	12%	15%	20%
	IK-06	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional	orang	420	440	460	480	500
IKU-7 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	IK-27	Persentase dosen yang memberikan kuliah dengan menggunakan pemecahan kasus (case method) dan/atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project)	%	35%	40%	50%	60%	70%
			%	20%	22%	28%	33%	40%
a. Metode pembelajaran pemecahan kasus (case method)			%	15%	18%	22%	27%	30%
b. pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project)			%	15%	18%	22%	27%	30%



Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>Program Prioritas 4: Akselerasi Pengembangan Institusi, Penguatan Literasi Data &amp; Teknologi (ICT)</b>							
<b>IKU-8 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah</b>							
IK-08	Persentase prodi unggul (Ter Akreditasi A)	%	2,1%	10%	15%	20%	25%
IK-09	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	4	23	28	32	35
IK-29	Global ranking berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	ICU Webometric THE	746 (ICU); 1.913 (Webo)	741 (ICU); 1.908 (Webo)	736 (ICU); 1.903 (Webo); 1000+ (THE-WUR)	731 (ICU); 1.898 (Webo); 1000+ (THE-WUR)	726 ICU; 1.893 (Webo); 800 – 1000 (THE WUR)
IK-01	Persentase mahasiswa penerima KIP-Kuliah dan mahasiswa yang membayar UKT ≤ Rp. 1.000.000	Orang	30%	35%	36%	37%	38%
IK-28	Peringkat berkelanjutan kampus	UI Green Metric	7 Indonesia, 99 Dunia	6 Indonesia, 97 Dunia	6 Indonesia, 95 Dunia	5 Indonesia, 93 Dunia	5 Indonesia, 91 Dunia
		THE Impact Ranking	-	201-300	201-300	101-200	=99

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2020	Target			
				2021	2022	2023	2024
<b>Program Prioritas 5: Optimalisasi Hukum, Birokrasi dan Kerjasama</b>							
<b>IKU-6 Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.</b>							
	IK-23 Nilai kontrak kerja sama dengan industri	Miliar	42,28	42,8	43,8	44,8	45,8
	IK-24 Penghasilan yang diperoleh dari unit usaha	Miliar	70	80	90	100	110
	IK-25 Dana abadi yang dikumpulkan	Miliar	0,5	1	1,5	2	2,5
<b>IKU-9 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB</b>							
	IK-22 Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Publik	Nilai	BB	BB	A	A	A
		Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

Tabel 4. 3 Sinkronisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja (IK), dan Kegiatan Pendukung

Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja		Kegiatan Pendukung [5 Pilar]	
IKU-1	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup (termasuk lulusan Sekolah Pascasarjana)	IK-07	Persentase lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan	K-01	Peningkatan kualitas seleksi calon mahasiswa baru dan proses pembelajaran
		IK-02	Jumlah mahasiswa berwirausaha	K-02	Pengembangan Layanan Karir Mahasiswa dan Alumni
		IK-03	Jumlah mahasiswa dan/atau lulusan yang berhasil menjadi wirausaha	K-03	Pengembangan Keterampilan Wirausaha
IKU-2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	IK-04	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan Merdeka Belajar	K-04	Peningkatan kualitas kegiatan Merdeka Belajar
		IK-10	Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran Kampus Merdeka	K-05	Peningkatan penerapan program Kampus Merdeka
		IK-05	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional	K-06	Peningkatan kualitas <i>national and global challenge</i>
		IK-06	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional	K-07	Peningkatan Kualitas Mahasiswa Prestasi

Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja		Kegiatan Pendukung [5 Pilar]	
<b>IKU-3</b>	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	<b>IK-11</b>	Peringkat di <i>QS World University Ranking</i>	<b>K-08</b>	Peningkatan Reputasi Akademik Berbasis QS100 By Subject
		<b>IK-12</b>	Peringkat di <i>QS World University Ranking by Subject</i>	<b>K-09</b>	Peningkatan Kualifikasi Dan Kompetensi Dosen Sebagai Praktisi Di Dunia Industri
<b>IKU-4</b>	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	<b>IK-19</b>	Persentase dosen berkualifikasi Doktor	<b>K-10</b>	Peningkatan Kualitas Dan Kuantitas Pembinaan Prestasi Mahasiswa
		<b>IK-21</b>	Persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja di industri atau lembaga profesi minimal 1 tahun dan/atau bekerja di luar negeri minimal 1 tahun	<b>K-11</b>	Peningkatan Kualifikasi Doktor Dosen
		<b>IK-20</b>	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	<b>K-12</b>	Peningkatan Kompetensi/Profesi Tenaga Pendidik Yang Diakui Oleh Industri Atau Dunia Kerja, Atau Berasal Dari Kalangan Praktisi Profesional, Dunia Industri Dan Dunia Kerja
		<b>IK-13</b>	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	<b>K-13</b>	Peningkatan Tenaga Pendidik Kerjasama Dengan Industri Dan Dunia Kerja
<b>IKU-5</b>	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	<b>IK-14</b>	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	<b>K-15</b>	Peningkatan Kuantitas Dan Kualitas Riset
		<b>IK-14</b>	Jumlah publikasi internasional	<b>K-16</b>	Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan P2M Tingkat Nasional

Indikator Kinerja Utama	Indikator Kinerja	Kegiatan Pendukung [5 Pilar]	
	<b>IK-15</b>	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	<b>K-40</b> Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan P2M Tingkat Internasional
	<b>IK-16</b>	Jumlah sitasi karya ilmiah	<b>K-17</b> Peningkatan Kualitas Karya Ilmiah Tingkat Nasional Dan Internasional
	<b>IK-17</b>	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	<b>K-18</b> Peningkatan Kualitas Karya Seni Tingkat Nasional Dan Internasional
	<b>IK-18</b>	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industri	<b>K-19</b> Peningkatan Kualitas Karya Terapan Tingkat Nasional Dan Internasional
	<b>IK-23</b>	Nilai kontrak kerja sama dengan industri	<b>K-20</b> Peningkatan Kualitas Kekayaan Intelektual Yang Terdaftar/Tersertifikasi Yang Digunakan Oleh Masyarakat
	<b>IK-24</b>	Penghasilan yang diperoleh dari unit usaha	<b>K-21</b> Peningkatan Kualitas Hilirisasi Produk Inovasi Dan Hasil Riset
	<b>IK-25</b>	Dana abadi yang dikumpulkan	<b>K-22</b> Peningkatan Kerjasama dengan Industri dan Dunia kerja
	<b>IK-27</b>	Persentase dosen yang memberikan kuliah dengan	<b>K-23</b> Peningkatan Jumlah Pendapatan Non-UKT
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra (termasuk Sekolah Pascasarjana)	Persentase dosen yang memberikan kuliah dengan	<b>K-24</b> Peningkatan Partisipasi Alumni
	<b>IKU-6</b>	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode	<b>K-25</b> Peningkatan Kompetensi Pedagogik Tenaga Pendidik

Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja		Kegiatan Pendukung [5 Pilar]	
<b>IKU-7</b>	pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi (termasuk Sekolah Pascasarjana)		menggunakan pemecahan kasus (case method) dan/atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project)	<b>K-26</b>	Peningkatan Laboratorium Kinerja
		<b>K-27</b>			Peningkatan Pembelajaran Berbasis TIK
<b>IKU-8</b>	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah (termasuk Sekolah Pascasarjana)	<b>IK-08</b>	Persentase prodi unggul (Ter Akreditasi A)	<b>K-28</b>	Peningkatan Penjaminan Mutu Pendidikan
		<b>IK-09</b>	Jumlah prodi terakreditasi internasional	<b>K-29</b>	Peningkatan Kualitas Prodi Terakreditasi Internasional
		<b>IK-29</b>	Global ranking berbasis Teknologi, Informasi dan Komunikasi	<b>K-30</b>	Peningkatan Kualitas Sistem Informasi
				<b>K-31</b>	Pengembangan Berkualifikasi Internasional Pendidikan
		<b>K-32</b>	Peningkatan Kualitas Perpustakaan		
<b>IK-01</b>	Persentase mahasiswa penerima KIP-Kuliah dan mahasiswa yang membayar UKT ≤ Rp. 1.000.000	<b>K-38</b>	Peningkatan Kualitas Layanan Dan Pemerataan Akses Pendidikan		
<b>IK-28</b>	Peringkat Kampus berkelanjutan	<b>K-39</b>	Pengembangan kampus berwawasan lingkungan dan pembangunan berkelanjutan		
<b>IK-22</b>	Rata-rata predikat SAKIP minimal BB		Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	<b>K-34</b>	Peningkatan Kualitas Tata Kelola Perencanaan dan Keuangan

Indikator Kinerja Utama		Indikator Kinerja		Kegiatan Pendukung [5 Pilar]	
<b>IKU-9</b>				<b>K-35</b>	Penegakan Disiplin Sivitas Akademika
<b>IKU-10</b>	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	<b>IK-26</b>	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi magister/doktor/keahlian	<b>K-37</b>	Peningkatan Kualitas Tata Kelola Arsip dan Optimalisasi Hukum
				<b>K-14</b>	Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi Tenaga Kependidikan
		<b>IK-30</b>	Nilai Indeks Kinerja Unit	<b>K-33</b>	Peningkatan Efektivitas Manajemen Operasional Lembaga
				<b>K-36</b>	Peningkatan Kualitas Tata Kelola Aset

#### **4.2. Kerangka Pendanaan**

Bagian ini menjelaskan **Strategi Pendanaan UNS Melalui Penguatan Pendapatan di Non UKT**. Pendapatan dan penerimaan UNS diperoleh selain dari UKT juga non-UKT. Penerimaan non-UKT meliputi penerimaan melalui kontrak kerjasama atau usaha dan BOPTN. Besaran bantuan pemerintah melalui BOPTN sangat dipengaruhi oleh penerimaan pendapatan UNS melalui kerjasama dan usaha. Semakin besar penerimaan UNS melalui kerjasama dan usaha maka semakin besar pula BOPTN yang diterimakan pada tahun depannya. Sebagaimana diatur dengan Permenristekdikti No 73 Tahun 2017, UNS telah memiliki unit yang bertanggung jawab atas pengembangan usaha, yaitu Badan Pengelola Usaha (BPU). Strategi pengembangan BPU tidak hanya berkonsentrasi pada pemanfaatan aset fisik, tetapi juga pada aset intelektual, termasuk pada program hilirisasi produk riset UNS. Untuk tujuan hilirisasi riset ini, BPU berkoordinasi dengan pusat studi yang berada di LPPM UNS.

Hilirisasi produk UNS sebagaimana disajikan pada Gambar 4.1 dikembangkan dengan berbasis pada pola hubungan pusat keunggulan, baik yang sudah ada di dalam UNS sendiri, maupun melalui kerjasama dengan pusat keunggulan yang telah dikembangkan oleh industri atau dikembangkan kerjasama antara UNS dan industri.





**Gambar 4. 1 Rencana Hilirisasi Produk UNS**

#### 4.2.1 Proyeksi Pendapatan

Rencana Strategis UNS sudah menetapkan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) setiap Program dan Kegiatan guna mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU dan IKK UNS tersebut kemudian dijadikan target kinerja semua UPT, Lembaga, Fakultas, Sekolah, dan seluruh program studi. Untuk mencapai target kinerja berupa IKK dan IKU tersebut, seluruh unit di UNS kemudian menyusun program dan kegiatan tahunan dengan terlebih dahulu merencanakan kebutuhan anggaran dan proyeksi pendapatan agar kegiatan yang telah disusun dapat berjalan dengan baik. Proyeksi Pendapatan dan Anggaran Belanja diusulkan kepada Kementerian Keuangan untuk mendapat persetujuan. Persetujuan tersebut dituangkan dalam anggaran belanja melalui Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi dalam bentuk Rincian Kertas Kerja Satuan Kerja, yang dalam hal ini, UNS merupakan Perguruan Tinggi dengan pengelolaan keuangan Perguruan Tinggi

Badan Hukum (PTNBH). Pendapatan PTN Badan Hukum bukan merupakan PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak). Dari segi aset, aset yang diperoleh dari usaha PTN BH menjadi aset PTN BH yang merupakan aset negara yang dipisahkan, sementara aset berupa tanah yang berada dalam penguasaan PTN BH yang diperoleh dari APBN merupakan barang milik negara.

Jenis pendapatan UNS dikelompokkan sebagai berikut

**1) Pendapatan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)**

Merupakan Pendapatan UNS yang bersumber dari:

- a. Alokasi belanja pegawai (gaji dan tunjangan PNS) dari sumber dana Rupiah Murni yang ditetapkan oleh Kemendikbudristek.
- b. Pendapatan Bantuan Pendanaan PTNBH (BP-PTNBH)  
Mengutip SE-34/PJ/2017 bahwa Bantuan Pendanaan PTNBH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara berupa bantuan Pendanaan PTNBH (BPPTNBH) dan yang bersumber dari selain anggaran pendapatan dan belanja negara. Bantuan Pendanaan PTNBH adalah subsidi yang diberikan oleh Pemerintah kepada PTNBH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara untuk penyelenggaraan dan pengelolaan Pendidikan Tinggi.  
Pendanaan PTNBH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara diberikan dalam bentuk:
  - Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum; dan/atau
  - Bentuk lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Alokasi Pendanaan Selain Setjen Kemendikbud
- d. Pinjaman

- e. Alokasi Pendapatan dari Kementerian/Lembaga Selain Kemendikbudristek

## 2) **Pendapatan Selain APBN**

Pendapatan UNS yang bersumber dari:

- a. Dana Masyarakat

- b. Biaya Pendidikan

UNS memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat dalam bentuk Tri Dharma Perguruan Tinggi. UNS menerima imbal jasa dari masyarakat pengguna jasa pendidikan (dalam hal ini mahasiswa) yang kemudian disebut dengan Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan. Saat ini UNS menggunakan sistem Uang Kuliah Tunggal (UKT) untuk menarik dana masyarakat sebagai bentuk SPP. Selain itu mulai tahun 2019 UNS membuat kebijakan adanya Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) dikenakan bagi mahasiswa Sarjana dan Diploma jalur masuk Seleksi Mandiri (SM).

- c. Pengelolaan Dana Abadi

- d. Usaha PTNBH

Pendapatan jasa lainnya adalah pendapatan yang diterima oleh perguruan tinggi sebagai bentuk kerjasama dengan pihak lain atas dasar perjanjian kerjasama dan pendapatan lain yang dianggap sah termasuk didalamnya pendapatan jasa giro .

- e. Kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi

Merupakan pendapatan yang diterima oleh perguruan tinggi sebagai bentuk sumbangan dari pihak lain tanpa ada kewajiban untuk mengembalikan kepada pihak pemberi hibah. Pendapatan hibah ada dua jenis yaitu terikat dan

tidak terikat. Hibah terikat adalah hibah yang penggunaannya dibatasi untuk tujuan tertentu oleh pemberi hibah diperlakukan sesuai peruntukannya. Pembatasan tersebut dapat bersifat permanen atau temporer. Sedangkan hibah tidak terikat adalah hibah yang penggunaannya tidak dibatasi untuk tujuan tertentu oleh pemberi hibah. Pendapatan ini dapat berasal dari perorangan, lembaga/badan usaha, Pemerintah Daerah, negara dan lainnya. Bentuk hibah dapat berupa uang atau barang/jasa.

- f. Pengelolaan Kekayaan PTN-BH
- g. APBD
- h. Pinjaman
- i. Saldo Kas

Tabel 4.4 menyajikan realisasi pendapatan UNS pada tahun 2020 serta proyeksi pendaptan tahun 2021-2024 yang bersumber dari ketiga jenis pendapatan di atas.

Tabel 4. 4 Realisasi dan Proyeksi Pendapatan Tahun 2020-2024

Jenis Pendapatan	Beseline 2020	Proyeksi			
		2021	2022	2023	2024
<b>I. APBN</b>	<b>346.094.706.000</b>	<b>335.561.030.300</b>	<b>318.223.255.000</b>	<b>322.289.881.000</b>	<b>326.559.838.000</b>
a. Gaji dan Tunjangan PNS	263.198.221.000	252.341.781.000	236.890.737.000	236.890.737.000	236.890.737.000
b. BPPTNBH	82.896.485.000	62.259.541.000	65.372.518.000	68.641.144.000	72.073.201.000
c. Alokasi Pendanaan selain Setjen Kemdikbud	-	5.759.708.300	5.874.902.000	5.992.400.000	6.112.248.000
d. Pinjaman					
e. Alokasi Pendanaan dari K/L Lain	-	15.200.000.000	15.960.000.000	16.758.000.000	17.595.900.000
<b>II. SELAIN APBN</b>	<b>696.533.819.421</b>	<b>939.783.091.940</b>	<b>961.503.332.000</b>	<b>978.436.285.000</b>	<b>1.009.200.933.000</b>
a. Dana Masyarakat					
b. Biaya Pendidikan	562.055.684.786	653.865.549.504	660.404.206.000	667.008.248.000	673.678.331.000
c. Pengelolaan Dana Abadi	-	-	-	-	-
d. Usaha PTN BH	76.474.114.369	87.945.231.524	113.841.221.000	147.432.872.000	191.017.911.000
e. Kerja sama Tridharma PT	49.070.673.776	56.431.274.842	64.895.966.000	74.630.361.000	85.824.916.000
f. Pengelolaan Kekayaan PTN BH	6.932.961.608	9.383.086.227	10.027.682.000	10.730.824.000	11.499.387.000
g. APBD	-	-	-	-	-
h. Pinjaman	-	-	-	-	-
i. Saldo Kas	2.000.384.882	132.157.949.843	112.334.257.000	78.633.980.000	47.180.388.000
<b>Total Pendapatan</b>	<b>1.042.628.525.421</b>	<b>1.275.344.122.240</b>	<b>1.279.726.587.000</b>	<b>1.300.726.166.000</b>	<b>1.335.760.771.000</b>

#### **4.2.2 Proyeksi Belanja**

Rencana Anggaran dan Kegiatan Tahunan disusun tahun sebelumnya dan diajukan kepada Majelis Wali Amanat (MWA) untuk mendapat persetujuan. RKAT yang telah mendapatkan persetujuan dari MWA dikirimkan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai syarat pengajuan alokasi BPPTNBH tahun anggaran yang akan berjalan. Di UNS, proyeksi belanja disusun dengan langkah-langkah sebagai berikut

1. Menghitung realisasi belanja tahun sebelumnya (t-1) dan tahun ini (t)
2. Membandingkan target dan realisasi pada tahun (t-1) sampai dengan (t-n)
3. Mengukur tren realisasi belanja,
4. Membandingkan selisih realisasi dengan tahun sebelumnya,
5. Menghitung proyeksi tahun (t+1)

**Tabel 4. 5 Realisasi Belanja Tahun 2020 dan Proyeksi Tahun 2021-2024**

Komponen Biaya	Beseline 2020	Proyeksi			
		2021	2022	2023	2024
1. Biaya Dosen PNS	200.520.112.483	185.323.939.523	173.893.966.000	173.893.966.000	173.893.966.000
2. Biaya Tenaga Kependidikan PNS	62.678.108.517	67.017.841.477	62.996.771.000	62.996.771.000	62.996.771.000
3. Biaya Operasional	339.838.484.049	290.573.107.614	296.384.570.000	302.312.261.400	308.358.506.628
4. Biaya Dosen Non PNS	7.433.277.200	11.468.619.456	11.697.992.000	11.931.951.840	12.170.590.877
5. Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS	18.485.145.000	17.375.315.472	17.722.822.000	18.077.278.440	18.438.824.009
6. Biaya Investasi	116.209.517.294	271.509.737.119	274.224.834.490	276.967.082.835	279.736.753.663
7. Biaya Pengembangan	0	207.691.049.418	213.933.428.510	221.097.207.425	242.046.718.822
8. Remunerasi	184.661.123.640	224.384.512.161	228.872.203.000	233.449.647.060	238.118.640.001
<b>Total</b>	<b>929.825.768.183</b>	<b>1.275.344.122.240</b>	<b>1.279.726.587.000</b>	<b>1.300.726.166.000</b>	<b>1.335.760.771.000</b>

**Tabel 4. 6 Realisasi Aset 2020 dan Proyeksi Aset Tahun 2020-2024**

Aset	Baseline 2020	Proyeksi 2021	Proyeksi 2022	Proyeksi 2023	Proyeksi 2024
1. Aset Lancar	197.531.517.652	207.408.093.535	217.778.498.212	228.667.423.122	239.556.348.032
2. Aset Tetap	9.616.618.852.322	9.719.526.256.827	9.843.015.142.233	9.991.201.804.720	10.139.388.467.207
3. Aset Lainnya	4.845.063.503	5.087.316.678	5.341.682.512	5.608.766.637	5.875.850.762
<b>Total Aset</b>	<b>9.818.995.433.477</b>	<b>9.932.021.667.040</b>	<b>10.066.135.322.957</b>	<b>10.225.477.994.480</b>	<b>10.384.820.666.003</b>

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1 Pedoman Transisi**

Rencana Strategis (Renstra) Perguruan Tinggi Badan Hukum Universitas Sebelas Maret tahun 2020 – 2024 ini adalah sistem rencana pengembangan jangka menengah (RPJM) dengan rentang waktu lima tahunan dan merupakan bagian dari satu kesatuan sistem perencanaan pengembangan jangka panjang (RPJP) UNS Tahun 2020-2039. Penyusunan Renstra ini juga berpedoman pada Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024.

Masa jabatan Rektor UNS terpilih Tahun 2019-2023 akan berakhir pada bulan April 2023. Sedangkan Renstra PTNBH UNS disusun untuk tahun 2020-2024. Penyusunan ini dimaksudkan agar terjadi kesinambungan program kerja antar pimpinan Universitas Sebelas Maret.

Dalam masa transisi sebagaimana dimaksud diatas (tahun pergantian Rektor 2023), dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sebagai perencanaan dan peganggaran tahunan sudah harus diajukan setahun sebelum tahun berjalan, sehingga untuk RKAT tahun 2023 dapat tetap mengacu pada Renstra PTNBH UNS ini yang berlaku sampai tahun 2024. Dengan demikian Renstra PTNBH UNS tahun 2020-2024 ini dapat menjamin adanya kesinambungan dalam penyelenggaraan program kegiatan universitas dan memastikan, bahwa pada akhir perodesasi dari dokumen renstra bisnis ini tidak akan terjadi kekosongan regulasi.

### **5.2 Kaidah Pelaksanaan**

Renstra PTNBH UNS Tahun 2020-2024 dijadikan sebagai landasan oleh Fakultas dan Unit Kerja di lingkungan Universitas



dan seluruh pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan yang akan dituangkan kedalam dokumen rencana pengembangan empat tahunan dan rencana pengembangan duapuluh tahunan.

Berkaitan dengan itu, maka dalam Rencana Strategis PTNBH UNS Tahun 2020-2024 perlu dirumuskan beberapa kebijakan tentang kaidah pelaksanaan sebagai berikut.

1. Rektor dan jajaran pimpinan di tingkat universitas dan fakultas serta unit-unit di lingkungan Universitas Sebelas Maret, berkewajiban untuk melaksanakan seluruh program dan kegiatan sesuai yang telah ditetapkan dalam dokumen Renstra PTNBH UNS ini dengan penuh tanggung jawab;
2. Rektor dan Pembantu Rektor, dalam melaksanakan tugas dan menyelenggarakan program kegiatan wajib melakukan pembinaan dan pengawasan agar dalam implementasinya selaras dan sesuai dengan dokumen Renstra PTNBH UNS Tahun 2020-2024;
3. Untuk menjamin agar *Key Performance Indicator* (KPI) atau Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja (IK) setiap program dapat dicapai secara optimal, maka sesuai kewenangannya para Wakil Rektor berkewajiban mengkoordinasikan pelaksanaan Renstra PTNBH UNS Tahun 2020-2024;
4. Setiap Fakultas, Sekolah Pascasarjana, Sekolah Vokasi, Lembaga dan UPT di lingkungan UNS berkewajiban untuk menjabarkan Renstra PTNBH UNS Tahun 2020-2024 ke dalam dokumen perencanaan masing-masing dan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) setiap tahun;
5. Dalam upaya menjamin efisiensi dan efektivitas dalam Rencana Strategi Bisnis PTNBH UNS 2020-2024, Rektor dan para Wakil Rektor berkewajiban untuk melakukan pembinaan dan

- pengawasan terhadap seluruh Fakultas, Sekolah, Lembaga dan UPT dalam perumusan rencana kerja masing-masing;
6. Dalam rangka pengendalian dan evaluasi pelaksanaan Renstra PTNBH UNS 2020-2024, Rektor wajib melakukan pengendalian dan evaluasi terhadap dokumen rencana dan pelaksanaannya dengan dibantu oleh Satuan Pengawas Internal (SPI) UNS;
  7. Dalam hal target capaian *Key Performance Indicator (KPI)* atau Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja (IK) yang telah ditetapkan dalam dokumen Renstra PTNBH UNS ini tidak dapat/sulit dicapai yang disebabkan oleh berbagai kendala yang bersifat eksternal, maka dokumen Renstra PTNBH UNS ini dapat dilakukan revisi dan penyesuaian.

## Lampiran

Tabel Lampiran 1 Sinkronisasi Sasaran Program Kemendikbud dengan Sasaran Program Prioritas UNS

Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU)		Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
<b>Sasaran 1 Meningkatkan Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi</b>						
<b>IKU 1</b> Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup	Mendapat pekerjaan	42.08%				
	Melanjutkan studi	20.29%	81%	82%	83%	84%
	Menjadi wiraswasta	21.0%				
	<b>Total</b>	<b>42.08%</b>				
<b>IKU 2</b> Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	Menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus	20%				
	Meraih prestasi tingkat nasional	7.0%	35%	39%	50%	61%
	<b>Total</b>	<b>27.0%</b>				
<b>Sasaran 2 Meningkatkan Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi</b>						
<b>IKU 3</b> Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	Di kampus lain di QS 100 (by subject)	5%				
	Bekerja sebagai praktisi di dunia industri	4%				
	Membina mahasiswa berprestasi paling rendah tingkat nasional	11%	25%	30%	35%	40%
	<b>Total</b>	<b>20%</b>				
<b>IKU 4</b> Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/	Berkualifikasi S3	39.42%	46%	50%	55%	60%
	Sertifikasi kompetensi/ profesi diakui industri	2%				

Sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU)		Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	dan dunia kerja					
	Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	2%				
	<b>Total</b>	<b>43.42%</b>				
<b>IKU 5</b> Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Rekognisi Internasional	0.60				
	Diterapkan oleh masyarakat	0.08	0.70	0.80	0.90	1.00
	<b>Total</b>	<b>0.68</b>				
<b>Sasaran 3 Meningkatkan Kualitas Kurikulum Dan Pembelajaran</b>						
<b>IKU 6</b> Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	Pembelajaran pemecahan kasus	74%	80%	83%	85%	87%
	Project Based Learning	20%				
	<b>Total</b>	<b>15%</b>	<b>40%</b>	<b>50%</b>	<b>60%</b>	<b>70%</b>
<b>IKU 7</b> Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi		<b>35%</b>				
<b>IKU 8</b> Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah		2.10 %	10%	15%	20%	25%
<b>Sasaran 4 Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</b>						
<b>IKU 9</b> Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB		BB	BB	A	A	A
<b>IKU10</b> Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80		84,23	90	91	91	92

Tabel Lampiran 2 Matrik Kinerja dan Pendanaan

Program dan Indikator	Satuan	Target					Alokasi (dalam ribuan rupiah)			
		2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	
<b>Program 1 Akselerasi Profesionalitas &amp; Kesejahteraan SDM</b>										
IK-11	Peringkat di QS World University Ranking	WUR	801-1000 WUR	751-800 WUR	701-750 WUR	651-700 WUR	1.417.453	1.445.801	1.474.150	1.502.499
IK-12	Peringkat di QS World University Ranking by Subject		1 Bidang Ilmu	1 Bidang Ilmu	2 Bidang Ilmu	2 Bidang Ilmu	871.502	888.932	906.362	923.792
IK-19	Persentase dosen berkualifikasi Doktor	%	40%	41%	43%	45%	16.261.611	16.586.843	16.912.075	17.237.307
IK-21	Persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja di industri atau lembaga profesi minimal 1 tahun dan/atau bekerja di luar negeri minimal 1 tahun	%	3%	4%	5%	6%	5.813.780	5.930.055	6.046.331	6.162.606
IK-20	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	9%	9%	9%	10%	1.032.293	1.052.939	1.073.585	1.094.231
IK-26	Persentase tenaga kependidikan yang	%	5%	7%	8%	9%	5.575.668	5.687.181	5.798.695	5.910.208

Program dan Indikator		Satuan	Target					Alokasi (dalam ribuan rupiah)					
			2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024			
	memiliki kualifikasi magister/ doktor/ sertifikat keahlian												
IK-30	Nilai Indeks Kinerja Unit	%	90	91	92	93	334.032.419	340.713.067	347.393.716	354.074.364			
<b>Program 2 Akselerasi Riset, Publikasi dan Inovasi</b>													
IK-13	Jumlah publikasi internasional	Judul (nominal)	1170	1270	1370	1470	40.522.199	41.332.643	42.143.087	42.953.531			
IK-14	Jumlah bereputasi terindeks nasional	Jurnal (kumulatif)	19	20	21	22	1.480.886	1.510.503	1.540.121	1.569.739			
IK-15	Jumlah bereputasi terindeks global	Jurnal (kumulatif)	2	3	3	3	1.480.88	1.510.503	1.540.121	1.569.739			
IK-16	Jumlah sitasi karya ilmiah	Sitasi (kumulatif)	8399	8599	9099	9599	1.041.342	1.062.169	1.082.996	1.103.822			
IK-17	Jumlah Intelektual didaftarkan	Produk (kumulatif)	250	325	350	375	2.450.593	2.499.605.	2.548.617	2.597.629			
IK-18	Jumlah Intelektual digunakan oleh industri	Jumlah KI (kumulatif)	17	18	19	20	2.484.965	2.534.664	2.584.364	2.634.063			

Program dan Indikator	Satuan	Target					Alokasi (dalam ribuan rupiah)			
		2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	
<b>Program 3 Akselerasi Reorientasi Pembelajaran Berbasis 4.0</b>										
IK-07	%	71%	72%	73%	74%	5.610.572	5.722.783	5.834.994	5.947.206	
IK-02	%	21%	22%	22,50%	23%	2.063.672	2.104.945	2.146.219	2.187.492	
IK-03	%	22%	23%	23,50%	24%	3.970.183	4.049.587	4.128.991	4.208.394	
IK-04	orang	7.473	8.070	10.462	12.255	14.326.420	14.612.949	14.899.477	15.186.006	
IK-10	prodi	35	40	45	50	1.546.992	1.577.932	1.608.872	1.639.812	
IK-05	orang	440	460	480	500	12.118.146	12.360.509	12.602.872	12.845.235	

Program dan Indikator		Satuan	Target					Alokasi (dalam ribuan rupiah)					
			2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024			
IK-06	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional	medali	440	460	480	500	3.252.332	3.317.378	3.382.425.	3.447.471			
IK-27	Persentase dosen yang memberikan kuliah dengan menggunakan pemecahan kasus (case method) dan/atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project)	%	40%	50%	60%	70%	15.189.534	15.493.325	15.797.116	16.100.906			
<b>Program 4 Akselerasi Pengembangan Institusi, Penguatan Literasi Data &amp; Teknologi (ICT)</b>													
IK-08	Persentase prodi unggul (Ter Akreditasi A)	%	63%	66%	69%	72%	7.048.639	7.189.612	7.330.585	7.471.558			
IK-09	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	23	28	32	35	4.485.314	4.575.020	4.664.726	4.754.433			
IK-29	Global ranking berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi	4ICU Webometri <sup>c</sup> THE	741 (4ICU) 1.908 (Webo)	736 (4ICU); 1.903 (Webo); 1000+	731 (4ICU); 1.898 (Webo); 1000+	726 (4ICU); 1.893 (Webo); 800 – 1000	26.809.672	27.345.865	27.882.059	28.418			



Program dan Indikator		Satuan	Target					Alokasi (dalam ribuan rupiah)					
			2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024			
IK-01	Persentase mahasiswa penerima KIP-Kuliah dan mahasiswa yang membayar UKT ≤ Rp. 1.000.000	Orang	35%	36%	37%	38%	559.605	570.797	581.989	593.181			
IK-28	Peringkat kampus berkelanjutan	UI Green Metric	6 Indonesia, 97 Dunia	6 Indonesia, 95 Dunia	5 Indonesia, 93 Dunia	5 Indonesia, 91 Dunia	34.032.419	40.713.067	47.393.716	54.074.364			
<b>Program 5 Optimalisasi Hukum, Birokrasi dan Kerjasama</b>													
IK-22	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	719.060.891	733.442.109	747.823.327	762.204.544			
IK-23	Nilai kontrak kerja sama dengan industri	Miliar	42,8	43,8	44,8	45,8	43.375.388	44.242.896	45.110.403	45.977.911			
IK-24	Penghasilan yang diperoleh dari unit usaha	Miliar	80	90	100	110	1.198.208	1.222.172	1.246.136	1.270.101			
IK-25	Dana abadi yang dikumpulkan	Miliar	1	1,5	2	2,5	262.947	268.205	273.464	278.723			

Tabel Lampiran 3 Definisi Operasional Merode Penghitungan Pengukuran IKU dan Sumber Data

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<p>Capaian IKU-1 sampai dengan IKU-8: Mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan</p>	<p><b>IKU-1</b></p> <p>Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau wiraswasta menjadi dgn penghasilan cukup</p> <p>a. <b>Kriteria Pekerjaan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 6 (enam) bulan dan gaji lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Regional (UMR) di:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (startup company), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan seterusnya;</li> <li>b) organisasi nirlaba;</li> <li>c) institusi/organisasi multilateral;</li> <li>d) lembaga pemerintah; atau</li> <li>e) Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), atau</li> </ol> </li> <li>2) sudah menghasilkan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja paruh waktu (<i>part-time</i>) atau magang di perusahaan dalam</li> </ol>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{t} \times 100$ <p>n = lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta.</p> <p>t = total jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2</p>	<p>Menggunakan data <i>tracer study</i> yang dilakukan oleh CDC UNS</p> <p><b>PIC:</b> Tim CDC Universitas</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>kategori sebagaimana disebut pada angka 1) di atas.</p> <p>b. <b>Kriteria Kelanjutan Studi</b> Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus.</p> <p>c. <b>Kriteria Kewiraswastaan</b></p> <p>a) mulai bekerja dalam waktu kurang dari 6 (enam) bulan setelah lulus dan berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR, sebagai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pendiri atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan; atau</li> <li>- pekerja lepas (<i>freelancer</i>), atau</li> </ul> <p>b) sudah berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja sebagai peran sebagaimana disebut pada huruf a) di atas.</p>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<p><b>IKU-2</b></p> <p>Mahasiswa di luar kampus:            Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang:            a. menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau            b. meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.</p>	<p><b>a. Pengalaman di Luar Kampus</b>            Mahasiswa yang mendapatkan paling sedikit 20 (dua puluh) sks dari kegiatan di luar kampus (dengan dosen pembimbing), sesuai dengan Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif:            1) Magang atau praktik kerja:            Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (<i>startup company</i>). Bagi program studi vokasi yang sudah memiliki program magang wajib, tidak dapat dihitung.            2) Proyek di desa:            Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain.            3) Mengajar di sekolah:            Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah selama beberapa bulan. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil.            4) Pertukaran pelajar:</p>	<p><b>Formula:</b>  <math display="block">\frac{n}{t} \times 100</math></p> <p><b>n</b> = jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus atau berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional</p> <p><b>t</b> = total jumlah mahasiswa</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:            - SIAKAD            - PDDIKTI            - Input UNS di Simkatmawa            - SIPSMART  <b>PIC:</b>            Tim Bidang 1 Universitas</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi, baik luar negeri maupun dalam negeri berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah diadakan antarperguruan tinggi atau pemerintah.</p> <p>5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti.</p> <p>6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri, dibuktikan dengan penjelasan/proposal kegiatan kewirausahaan dan bukti transaksi konsumen atau slip gaji pegawai.</p> <p>7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain.</p> <p>8) Proyek kemanusiaan:</p>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan</p> <p><b>b. Kriteria Prestasi</b> Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional.</p>		
<p><b>IKU-3</b></p> <p>Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih</p>	<p><b>a. Syarat Pelaporan Ke Pimpinan Perguruan Tinggi</b> 1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat Ketua Departemen atau Dekan; 2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) kegiatan harus disertai kontrak atau surat</p>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{(x + y)} \times 100$ <p>n = jumlah dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, berkegiatan tridarma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>), atau bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SIMPEG</li> <li>- SISTER</li> <li>- Remunerasi</li> <li>- SIMPAK</li> <li>- PDDIKTI</li> </ul> <p><b>PIC:</b> Tim Bidang 2 Universitas</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<p>prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.</p>	<p>keputusan di antara perguruan tinggi asal dan organisasi luar kampus; dan</p> <p>4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja/jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridarma di luar kampus.</p> <p><b>b. Kriteria Perguruan Tinggi</b></p> <p>1) perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri yang setidaknya memiliki program studi yang terdaftar dalam QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>);</p> <p>2) perguruan tinggi di dalam negeri lainnya.</p> <p><b>c. Kriteria Kegiatan</b></p> <p>Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain:</p> <p>1) Pendidikan: menjadi pengajar, membimbing, menilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan seterusnya.</p> <p>2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan seterusnya.</p>	<p>5 (lima) tahun terakhir</p> <p>x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN)</p> <p>y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).</p>	

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan seterusnya.</p> <p>d. <b>Kriteria Pengalaman Praktisi</b> Bekerja sebagai peneliti, konsultan, atau pegawai penuh waktu (<i>full time</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>) di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• perusahaan multinasional;</li> <li>• perusahaan swasta nasional;</li> <li>• perusahaan teknologi global;</li> <li>• perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi;</li> <li>• organisasi nirlaba kelas dunia;</li> <li>• institusi/organisasi multilateral;</li> <li>• lembaga pemerintah; atau</li> <li>• BUMN/BUMD.</li> </ul> <p>e. <b>Kriteria Prestasi</b> Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional.</p>		



Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<p><b>IKU-4</b></p> <p>Kualifikasi dosen: Persentase dosen tetap:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>berkualifikasi akademik S3;</li> <li>memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau</li> <li>berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kualifikasi Akademik S3</li> <li>Kualifikasi akademik S3/S3 terapan dari perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri yang relevan dengan program studi.</li> <li>Lembaga kompetensi</li> <li>Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif;</li> <li>Berpengalaman Praktisi</li> </ol> <p>Berpengalaman kerja di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>perusahaan multinasional;</li> <li>perusahaan swasta nasional;</li> <li>perusahaan teknologi global;</li> <li>perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi;</li> <li>organisasi nirlaba kelas dunia;</li> <li>institusi/organisasi multilateral;</li> <li>lembaga pemerintah; atau</li> <li>BUMN/BUMD</li> </ol>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{(x + y)} \times 100$ <p><b>n</b> = jumlah dosen yang berkualifikasi S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi, atau berpengalaman kerja sebagai praktisi</p> <p><b>x</b> = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN)</p> <p><b>y</b> = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SIMPEG</li> <li>- SISTER</li> <li>- Remunerasi</li> <li>- SIMPAK</li> <li>- PDDIKTI</li> </ul> <p><b>PIC:</b> Tim Bidang 2 Universitas</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data				
<p><b>IKU-5</b></p> <p>Penerapan riset dosen: Jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.</p>	<p>Kategori luaran:</p> <p>a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas:</p> <p>1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik</p> <table border="1" data-bbox="630 517 949 895"> <thead> <tr> <th data-bbox="630 517 646 895">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="630 895 646 1349">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="646 517 853 895"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional);</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional;</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional</li> </ul> </td> <td data-bbox="646 895 853 1349"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan;</li> <li>- penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain;</li> <li>- hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau</li> <li>- buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional);</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional;</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan;</li> <li>- penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain;</li> <li>- hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau</li> <li>- buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi</li> </ul>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{(x + y)} \times 100$ <p>n = jumlah dosen yang berkualifikasi S3, memiliki sertifikat kompetensi/profesi, atau berpengalaman</p> <p>x = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN)</p> <p>y = jumlah dosen dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IRIS</li> <li>- SINTA</li> <li>- SCOPUS</li> </ul> <p><b>PIC:</b> Tim LPPM</p>
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional);</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional;</li> <li>- karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ide di dalam jurnal, buku, atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan;</li> <li>- penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain;</li> <li>- hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; atau</li> <li>- buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi</li> </ul>						

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data				
	<p>tingkat nasional.</p> <p>2) Karya rujukan: buku saku (handbook), pedoman (guidelines), manual, buku teks (textbook), monograf, ensiklopedia, kamus.</p> <table border="1" data-bbox="654 895 1204 1576"> <thead> <tr> <th data-bbox="654 895 734 1576">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="654 1043 734 1576">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="734 895 981 1576"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dipublikasikan oleh penerbit internasional;</li> <li>- dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional;</li> <li>- disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau</li> <li>- terlibat dalam penyusunan buku saku (handbook) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya.</li> </ul> </td> <td data-bbox="734 1043 981 1576"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buku saku (handbook), buku teks (textbook), monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam proyek atau kegiatan</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dipublikasikan oleh penerbit internasional;</li> <li>- dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional;</li> <li>- disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau</li> <li>- terlibat dalam penyusunan buku saku (handbook) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buku saku (handbook), buku teks (textbook), monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam proyek atau kegiatan</li> </ul>		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dipublikasikan oleh penerbit internasional;</li> <li>- dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional;</li> <li>- disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau</li> <li>- terlibat dalam penyusunan buku saku (handbook) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buku saku (handbook), buku teks (textbook), monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam proyek atau kegiatan</li> </ul>						

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data								
	<p>3) Studi kasus</p> <table border="1" data-bbox="507 907 810 1567"> <thead> <tr> <th data-bbox="507 907 587 1152">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="507 1152 587 1567">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="587 907 810 1152">- Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri.</td> <td data-bbox="587 1152 810 1567">- Studi kasus digunakan sebagai pemecahan studi kasus (case method) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional.</td> </tr> </tbody> </table> <p>4) Laporan penelitian untuk mitra</p> <table border="1" data-bbox="868 907 1171 1567"> <thead> <tr> <th data-bbox="868 907 948 1152">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="868 1152 948 1567">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="948 907 1171 1152">- Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, pada skala multilateral atau internasional.</td> <td data-bbox="948 1152 1171 1567">- Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral</td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	- Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri.	- Studi kasus digunakan sebagai pemecahan studi kasus (case method) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional.	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	- Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, pada skala multilateral atau internasional.	- Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat										
- Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri.	- Studi kasus digunakan sebagai pemecahan studi kasus (case method) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional.										
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat										
- Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, pada skala multilateral atau internasional.	- Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral										

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data				
	<p>b. Karya terapan, terdiri atas:</p> <p>1) Produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe)</p> <table border="1" data-bbox="582 895 1157 1564"> <thead> <tr> <th data-bbox="582 895 662 1122">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="582 1122 662 1564">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="662 895 853 1122"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendapat penghargaan internasional;</li> <li>- dipakai oleh perusahaan atau pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional.</li> </ul> </td> <td data-bbox="662 1122 853 1564"> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperoleh paten nasional;</li> <li>- pengakuan asosiasi; dipakai oleh industri/ perusahaan atau lembaga pemerintah/ nonpemerintah; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala nasional.</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendapat penghargaan internasional;</li> <li>- dipakai oleh perusahaan atau pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperoleh paten nasional;</li> <li>- pengakuan asosiasi; dipakai oleh industri/ perusahaan atau lembaga pemerintah/ nonpemerintah; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala nasional.</li> </ul>		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendapat penghargaan internasional;</li> <li>- dipakai oleh perusahaan atau pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala internasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memperoleh paten nasional;</li> <li>- pengakuan asosiasi; dipakai oleh industri/ perusahaan atau lembaga pemerintah/ nonpemerintah; atau</li> <li>- terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/ nonpemerintah berskala nasional.</li> </ul>						

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data												
	<p>2) Pengembangan invensi dengan mitra</p> <table border="1" data-bbox="507 902 753 1553"> <thead> <tr> <th data-bbox="507 902 593 1070">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="507 1070 593 1553">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="593 902 753 1070">Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional.</td> <td data-bbox="593 1070 753 1553">Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri di dalam negeri.</td> </tr> </tbody> </table> <p>c. Karya seni, terdiri atas:</p> <p>1) Visual, audio, audio-visual, pertunjukan (<i>performance</i>)</p> <table border="1" data-bbox="885 902 1281 1553"> <thead> <tr> <th data-bbox="885 902 965 1070">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="885 1070 965 1553">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="965 902 1045 1553">Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:</td> <td data-bbox="965 1070 1045 1553">Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1045 902 1125 1553">- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional;</td> <td data-bbox="1045 1070 1125 1553">- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1125 902 1204 1553">- tercantum pada katalog pameran</td> <td data-bbox="1125 1070 1204 1553"></td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional.	Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri di dalam negeri.	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:	Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:	- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional;	- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi	- tercantum pada katalog pameran			
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat														
Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional.	Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri di dalam negeri.														
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat														
Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:	Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:														
- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional;	- dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi														
- tercantum pada katalog pameran															

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data				
	<p>terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; - ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, dan tema, dan lain-lain); atau - mendapat penghargaan berskala internasional.</p> <p>nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau - diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah.</p>						
2) Desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1056 523 1136 688">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="1056 688 1136 918">Kriteria Penerapan di Masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1136 523 1216 688">- Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik</td> <td data-bbox="1216 523 1276 688">- Koleksi karya asli; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di</td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat	- Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik	- Koleksi karya asli; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di		
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di Masyarakat						
- Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik	- Koleksi karya asli; - dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di						

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional		Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>maupun komersil; - karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau</p> <p>- karya mendapat penghargaan berskala internasional.</p>	<p>dacrah maupun nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; - metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau</p> <p>- karya diakui atau dibiayai oleh industri atau pemerintah.</p>		
	<p>3) Karya tulis novel, sajak, puisi, notasi musik</p>			
	<p><b>Kriteria Rekognisi Internasional</b></p> <p>- Karya mendapat penghargaan (award, shortlisting, prizes) berskala</p>	<p><b>Kriteria Penerapan di Masyarakat</b></p> <p>- Karya asli; - karya dipublikasikan/didiskusikan di festival atau acara</p>		



Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional		Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>internasional; - karya ditampilkan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; atau - karya ditinjau/direviu secara substansial oleh kalangan akademisi/praktisi internasional.</p>	<p>pertunjukan berskala nasional - karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi; atau - karya dibiayai oleh industri atau pemerintah.</p>		
	<p>4) Karya preservasi, contoh: modernisasi seni tari daerah</p>			
	<p><b>Kriteria Rekognisi Internasional</b></p>	<p><b>Kriteria Penerapan di Masyarakat</b></p>		
	<p>- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; - karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil;</p>	<p>- Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; - lolos kurasi pihak ketiga; atau</p>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>- karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau</p> <p>- karya mendapat penghargaan berskala internasional.</p>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<b>IKU-6</b> Kemitraan program studi: Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	<p>a. Kriteria Kemitraan</p> <p>Perjanjian kerja sama yang setidaknya menyatakan komitmen mitra dalam penyerapan lulusan. Dapat diperkuat dengan bentuk kerja sama lainnya seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil <i>(output)</i> pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); dan</li> <li>2) menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh.</li> </ol> <p>Serta dapat melakukan kegiatan tridarma lainnya, misalnya kemitraan penelitian.</p> <p>b. Kriteria mitra:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) perusahaan multinasional;</li> <li>2) perusahaan nasional berstandar tinggi;</li> <li>3) perusahaan teknologi global;</li> <li>4) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi;</li> <li>5) organisasi nirlaba kelas dunia;</li> <li>6) institusi/organisasi multilateral;</li> <li>7) perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS100 by subject</i>);</li> <li>8) perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan (untuk PTN Vokasi</li> </ol>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{(x + y)} \times 100$ <p>n = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra</p> <p>x = jumlah program studi S1</p> <p>y = jumlah program studi D4/D3/D2</p>	Data akan diperoleh dari beberapa sumber: <ul style="list-style-type: none"> <li>- B2B UNS</li> <li>- Laporan Kerma</li> <li>- Simokeris UNS</li> </ul> <p><b>PIC:</b>            Tim Bidang 4 Universitas</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>dan PTN Seni Budaya);</p> <p>9) instansi pemerintah, BUMN, dan/atau BUMD;</p> <p>10) rumah sakit;</p> <p>11) UMKM; atau</p> <p>12) lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional.</p>		
<b>IKU-7</b>	<p>Pembelajaran dalam kelas:</p> <p>Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran berbasis projek (<i>team-based project</i>) sebagai bobot evaluasi.</p>	<p><b>Formula</b></p> $\frac{n}{t} \times 100$ <p>n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi</p> <p>t = total jumlah mata kuliah</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- B2B UNS</li> <li>- Laporan Kerma</li> <li>- Simokeris UNS</li> </ul> <p><b>PIC:</b> Tim Bidang 4 Universitas</p>
<p>a. Kriteria metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (<i>team-based project</i>).</p> <p>1) Pemecahan kasus (<i>case method</i>):</p> <p>a) mahasiswa berperan sebagai “protagonis” yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus;</p> <p>b) mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; dan</p> <p>c) kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan</p>			

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>pertanyaan, dan observasi.</p> <p>2) Pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan;</li> <li>b) kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi;</li> <li>c) setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; dan</li> <li>d) dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi.</li> </ul> <p>b. Kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i>) dan/atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>).</p>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<p><b>IKU-8</b></p> <p>Akreditasi Internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.</p>	<p>Kriteria Akreditasi:</p> <p>a. Lembaga akreditasi yang sudah diakui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam persetujuan internasional (sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 83/P/2020 tentang Lembaga Akreditasi Internasional); atau</p> <p>b. Lembaga akreditasi internasional lainnya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) British Accreditation Council (BAC);</li> <li>2) The Southern Association of Colleges and Schools Commission on Colleges (SACSCOC);</li> <li>3) The Quality Assurance Agency (QAA);</li> <li>4) The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB International);</li> <li>5) Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET);</li> <li>6) Accreditation Council for Pharmacy Education (ACPE);</li> <li>7) Hong Kong Council for Accreditation of Academic &amp; Vocational Qualifications (HKCAAVQ);</li> <li>8) Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan (HEEACT);</li> <li>9) Tertiary Education Quality and Standards Agency (TEQSA);</li> </ol>	<p><b>Formula:</b></p> $\frac{n}{(x + y)} \times 100$ <p>n = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah</p> <p>x = jumlah program studi S1</p> <p>y = jumlah program studi D4/D3/D2</p>	<p>Data akan diperoleh dari beberapa sumber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SIAKAD</li> <li>- OCW</li> </ul> <p><b>PIC:</b></p> <p>Tim Bidang 1 Universitas dan LPPMP</p>

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<ul style="list-style-type: none"> <li>10) The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB);</li> <li>11) The Association of MBAs (AMBA);</li> <li>12) EFMD Quality Improvement System (EQUIS);</li> <li>13) International Accreditation Council for Business Education (IACBE);</li> <li>14) Association of Asia-Pacific Business Schools (AAPBS);</li> <li>15) Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP);</li> <li>16) Royal Society of Chemistry (RSC);</li> <li>17) The Rehabilitation Council of India (RCI); atau</li> <li>18) Council for the Accreditation of Educator Preparation (CAEP).</li> </ul>		

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<b>IKU-9</b> Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Perencanaan Kinerja (30%)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan Strategis (10%), meliputi:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemenuhan Rencana Strategis (2%)</li> <li>- Kualitas Rencana Strategis (5%)</li> <li>- Implementasi Rencana Strategis (3%)</li> </ul> </li> <li>b. Perencanaan Kinerja Tahunan (20%), meliputi:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemenuhan Perencanaan Kinerja Tahunan (4%)</li> <li>- Kualitas Perencanaan Kinerja Tahunan (10%)</li> <li>- Implementasi Perencanaan Kinerja Tahunan (6%)</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>2. Pengukuran Kinerja (25%)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemenuhan Pengukuran (5%)</li> <li>b. Kualitas Pengukuran (12,5%)</li> <li>c. Implementasi Pengukuran (7,5%)</li> </ol> </li> <li><b>3. Pelaporan Kinerja (15%)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemenuhan Pelaporan (3%)</li> <li>b. Penyajian Informasi Kinerja (7,5%)</li> <li>c. Pemanfaatan Informasi Kinerja (4,5%)</li> </ol> </li> <li><b>4. Evaluasi Kinerja (10%)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pemenuhan Evaluasi (2%)</li> <li>b. Kualitas Evaluasi (5%)</li> <li>c. Pemanfaatan Hasil Evaluasi (3%)</li> </ol> </li> <li><b>5. Pencapaian Sasaran/Kinerja Organisasi (20%)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Capaian Perjanjian Kinerja (15%)</li> <li>b. Capaian Kinerja Lainnya (5%)</li> </ol> </li> </ol>	



Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
<b>IKU-10</b> Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Nilai Kinerja Anggaran meliputi: 1. Capaian Kontrak Kinerja Pimpinan dengan Rektor, yaitu meliputi IKU-1 sampai dengan IKU-8 yang ditetapkan dalam SK Rektor Hasil Evaluasi setiap Semester. (Bobot 75)  2. Ketepatan Penyusunan dan Proporsi Rencana Penarikan Dana (RPD) per Triwulan (Bobot 10) Target Penyerapan anggaran yang ditetapkan per triwulan adalah sebagai berikut: → Triwulan 1 sebesar 15 persen; → Triwulan 2 sebesar 40 persen; → Triwulan 3 sebesar 60 persen; → Triwulan 4 sebesar 90 persen	$PRPD = \frac{\sum_{i=1}^n (RPD_n \times 100)}{n}$ <p> <math>PRPD</math> = Proporsi RPD pada triwulan ke-n  <math>RPD_n</math> = RPD pada Target RPD pada triwulan ke-n  <math>TRPD_n</math> = Target RPD pada triwulan ke-n  <math>n</math> = jumlah triwulan         </p>	Data akan diperoleh dari beberapa sumber: - Sireva - SIA <b>PIC:</b> Biro Perencanaan, Informasi dan Kerjasama dan Direktorat Keuangan dan Optimalisasi Aset

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	<p>3. Deviasi Rencana Penarikan Dana dan Realisasi Anggaran (Bobot 5)  Pengukuran konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:</p>	$Dev = 100 - \left( \frac{\sum_{i=1}^n \left( \frac{Realisasi_i - RPD_n}{RPD_n} \right) \times 100}{n} \right)$ <p>Dev = Deviasi RPD dan Realisasi  Realisasi<sub>n</sub> = Realisasi Anggaran pada triwulan ke-n  RPD<sub>n</sub> = RPD pada triwulan ke-n  n = jumlah triwulan</p>	
	<p>4. Revisi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) (Bobot 5)  Menghitung berdasarkan frekuensi revisi RKA yang dilakukan oleh unit kerja dalam satu triwulan.  Cakupan Revisi RKA meliputi Revisi Geser-Ganti antar IKU dalam satu unit kerja.  Target frekuensi revisi DIPA satu (1) kali dalam satu triwulan, tidak bersifat kumulatif.</p>	$Rev = \frac{\sum_{i=1}^n \left( \frac{1}{FR_n} \times 100 \right)}{n}$ <p>Rev = Revisi RKA  FR<sub>n</sub> = Frekuensi RKA pada triwulan ke-n  n = jumlah triwulan</p>	

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data
	5. Rasio Ketepatan Waktu SPJ (Bobot 5)	$RKSPJ = \left( \frac{\sum SPJ}{\sum TOR} \right) \times 100$ <p>RKSP = Rasio ketepatan Waktu SPJ</p> <p>SPJ = Jumlah SPJ yang diujurnal oleh Bendahara dalam Aplikasi SIA dalam batas Masa Aktif TOR</p> <p>TOR = Jumlah Pengajuan TOR Pelaksanaan Kegiatan dalam Aplikasi Sireva</p>	



PERATURAN REKTOR  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
NOMOR      TAHUN 2021  
TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 66 TAHUN 2020  
TENTANG RENCANA STRATEGIS PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN  
HUKUM UNIVERSITAS SEBELAS MARET TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS SEBELAS MARET,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 37 huruf b Peraturan Pemerintah No 56 Tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret, Rektor memiliki tugas dan wewenang menyusun Rencana Strategis Universitas;
  - b. bahwa Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret Tahun 2020-2024 telah mendapatkan pengesahan dari Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret telah ditetapkan dengan Peraturan Rektor Nomor 66 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret 2020-2024;
  - c. bahwa dalam rangka menindaklanjuti kebijakan Pemerintah terutama terkait dengan perubahan indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan di Lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi serta penyesuaian dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Sebelas Maret, perlu dilakukan penyesuaian terhadap Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret Tahun 2020-2024;
  - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Sebelas Maret Tentang Perubahan Atas Peraturan Rektor Nomor 66 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret Tahun 2020-2024;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No.4301);
  2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan

- Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
  4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 156, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  5. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
  6. Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5178);
  7. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  8. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5699) sebagaimana diubah dengan Peraturan pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6461);
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2020 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 228, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6562);
  10. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676);
  11. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
  12. Keputusan Presiden Nomor 10 Tahun 1976 tentang Pendirian Universitas Negeri Surakarta Sebelas Maret;
  13. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/9/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi

Pemerintah;

14. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 663);
15. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
16. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);
17. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 100/PMK.02/2020 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Pemberian Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 865);
18. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 12449/M/KP/2019 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Sebelas Maret Periode Tahun 2019-2023;
19. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 108833/MPK/RHS/KP/2020 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat pada Universitas Sebelas Maret 2020-2025;
20. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
21. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 1 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sebelas Maret;
22. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 2 Tahun 2021 tentang Investasi Pada Badan/Satuan Usaha Komersial Universitas Sebelas Maret;
23. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Keuangan Universitas Sebelas Maret;
24. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sebelas Maret Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pegawai Universitas Sebelas Maret;
25. Peraturan Rektor Universitas Sebelas Maret Nomor 64 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur di Bawah Rektor Universitas Sebelas Maret;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS SEBELAS MARET TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 66 TAHUN 2020 TENTANG RENCANA STRATEGIS PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM UNIVERSITAS SEBELAS MARET TAHUN 2020-2024.

Pasal I

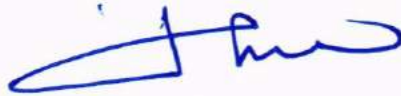
Lampiran Peraturan Rektor Nomor 66 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Sebelas Maret Tahun 2020-2024 diubah yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini

Pasal II

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Surakarta  
pada tanggal

REKTOR,



↓ JAMAL WIWOHO CW