

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

UNIVERSITAS JEMBER

Jalan Kalimantan No. 37

Kampus Tegall Boto Kotak Pos 159 Jember



RENCANA STRATEGIS BISNIS

BADAN LAYANAN UMUM

Universitas Jember

Tahun Anggaran

2020-2024



2020

KATA PENGANTAR

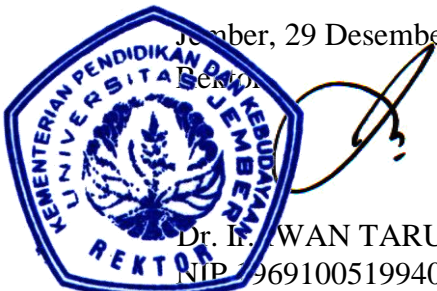
Dengan mengucapkan rasa syukur kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga kami dapat menyelesaikan dokumen Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Universitas Jember Tahun Anggaran 2020 – 2024. Penyusunan dokumen Rencana Strategis Bisnis ini sudah mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum dan sudah mendapatkan pertimbangan Senat Universitas Jember. Dokumen ini merupakan acuan Universitas Jember yang sudah ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum (BLU) pada tanggal 17 Desember 2020 melalui Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 582/KMK.05/2020 tentang Penetapan Universitas Jember pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Dokumen ini disusun untuk menjadi acuan bagi pengelola dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program dan kegiatan pada masa persiapan dan tahun awal Universitas Jember menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU. Program utama dalam Rencana Strategis Bisnis adalah pencapaian kualitas penyelenggaraan tridarma, dengan luaran lulusan cendekia yang Pancasilais, karya intelektual dan produk prima. Konsistensi dan upaya pengelola dalam mengimplementasikan dan perbaikan dalam masa persiapan dan awal implementasi merupakan kunci keberhasilan institusi. Bagi sivitas akademika dan karyawan, dokumen Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember 2020-2024 menjadi instrumen penyalaras dalam bersinergi untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran institusi dalam era BLU.

Dokumen Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember 2020-2024 ini juga dilengkapi dengan indikator kinerja dan target pencapaiannya untuk mempermudah proses monitoring dan evaluasi secara reguler baik bagi pihak internal maupun eksternal. Hal ini mengindikasikan kesiapan institusi dalam memberikan layanan jasa pendidikan tinggi secara transparan dan akuntabel.

Dengan tersusunnya Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember 2020-2024, kami mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh unsur terkait yang telah bekerja keras hingga terselesaikannya dokumen ini. Akhirnya kami menyadari bahwa dokumen ini masih banyak kekurangan, oleh sebab itu segala masukan bagi perbaikan sangat kami harapkan.

Jember, 29 Desember 2020



Dr. I. WAN TARUNA, M.Eng.
NIP. 196910051994021001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	vi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Resume Renstra Kementerian/Lembaga.....	1
1.2 Visi Misi Universitas Jember.....	2
1.3 Target Rencana Strategis Bisnis.....	3
BAB 2. ANALISIS DAN STRATEGI.....	6
2.1 Evaluasi Kinerja Universitas Jember.....	6
2.2 Analisis SWOT.....	9
2.3 Inisiatif Strategis.....	13
BAB 3. RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN.....	14
3.1 Program Kementerian/Lembaga.....	14
3.2 Strategi Bisnis Universitas Jember.....	14
3.3 Kegiatan dan Indikator.....	17
BAB 4. PENUTUP.....	19
LAMPIRAN	
1. Hasil Evaluasi Kinerja Universitas Jember 2015 - 2019	
2. Program Kerja dan Kegiatan Strategis Universitas Jember 2020 – 2024	
3. Proyeksi Layanan dan Keuangan Universitas Jember 2020 – 2024	
4. Keterkaitan Antara Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama dan Kegiatan Strategis Bisnis	
5. Indikator Kinerja Universitas Jember 2020 – 2024	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Identifikasi Kekuatan Internal UNEJ	9
Tabel 2.2 Identifikasi Kelemahan Internal UNEJ	10
Tabel 2.3 Identifikasi Peluang (<i>Opportunity</i>) dari Eksternal	11
Tabel 2.4 Identifikasi Ancaman (<i>Threat</i>) UNEJ	11
Tabel 3.2 Elaborasi Program Utama ke dalam Kegiatan Strategis Bisnis.....	18

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Posisi UNEJ Berdasarkan Hasil Analisis SWOT	13
Gambar 3.1 Arah Pengembangan Universitas 2004 – 2028.....	15
Gambar 3.2 Strategi Pengembangan UNEJ 2020-2024	18

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Universitas Jember Tahun Anggaran 2020 - 2024 disusun agar dapat mewujudkan cita-cita dan misi pendidikan yang diantaranya adalah untuk menjaga, menyelaraskan dan mewujudkan cita-cita Universitas Jember dan misi pendidikan tinggi; mengembangkan perencanaan yang bertahap, sistematis dan terukur sebagai acuan pengembangan yang lebih terarah dan berkualitas; dan menjadi salah satu dokumen yang menjadi acuan dalam menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Program utama dalam Rencana Strategis Bisnis adalah pencapaian kualitas penyelenggaraan tridarma dengan luaran lulusan cendekia yang Pancasilais dan berdaya saing serta menghasilkan karya intelektual dan produk prima untuk kemajuan dan kemandirian bangsa Indonesia. Program ini mengacu pada visi Kemendikbud 2020 – 2024 yaitu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global.

Penyusunan program dan kegiatan dalam Renstra Strategis Bisnis ini juga didasarkan pada evaluasi kinerja Universitas Jember selama 5 (lima) tahun terakhir yaitu 2015-2019. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap capaian kinerja utama selama periode 2015-2019, secara umum sebanyak 24 dari 30 indikator (80,00%) telah tercapai sesuai dan bahkan melebihi target, sedangkan 6 indikator (20%) meskipun belum tercapai tetapi tingkat ketercapaiannya melebihi 90% dari target yang ditetapkan. Hasil evaluasi ini dijadikan dasar untuk perencanaan strategis pada lima tahun mendatang.

Dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategis 2020 - 2024, Kemendikbud telah menetapkan 9 (sembilan) program pada tahun 2020, dan 6 (enam) program pada tahun 2021-2024. Selanjutnya UNEJ menindaklanjuti program-program Kemdikbud tersebut dan didasarkan pada hasil evaluasi kinerja UNEJ lima tahun sebelumnya dengan menyusun strategi bisnis yang terdiri dari 5 (lima) Program Utama, yaitu: (1) Peningkatan Kualitas dan Relevansi dengan 11 (sebelas) kegiatan strategis bisnis; (2) Program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dengan 10 (sepuluh) kegiatan strategis bisnis; (3) Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan dengan 7 (tujuh) kegiatan strategis bisnis; (4) Penguatan Tata Kelola dengan 10 (sepuluh) kegiatan strategis bisnis; dan (5) Penguatan Kerjasama dengan 8 (delapan) kegiatan strategis bisnis.

Penyiapan Rencana Strategis Bisnis, diikuti dengan perubahan dan penataan organisasi dan pola tata kelola. Hal ini berimplikasi pada restrukturisasi dan munculnya organ-organ baru dalam tata kelembagaan seperti Dewan Pengawas, Satuan Pengawasan Internal, Badan Pengembang Bisnis, dan penggabungan unit-unit kerja dengan tujuan agar kinerja lebih efisien. Langkah kongkrit institusi menyiapkan PK-BLU menunjukkan komitmen dan kesiapan segenap warga kampus Universitas Jember untuk mengimplementasikannya. Ukuran keberhasilan dan pencapaian setiap tahap efektifitas program dan kegiatan dapat diikuti dengan target dan pencapaian indicator kinerja yang ditetapkan setiap tahunnya.

1.1 Resume Renstra Kementerian/Lembaga

Pemerintah mengantisipasi dan mengamankan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menjawab berbagai permasalahan yang terkait dengan sumberdaya yang berdaya saing dan meningkatkan produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang kontributif sebagai penggerak ekonomi. Seperti yang tertuang di dalam Rencana Strategis Kemendikbud 2020 - 2024, visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020 – 2024 adalah:

“Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global”.

Visi tersebut di atas menggambarkan komitmen Kemendikbud mendukung terwujudnya visi dan misi Presiden melalui pelaksanaan tugas dan kewenangan yang dimiliki secara konsisten, bertanggung jawab, dapat dipercaya, dengan mengedepankan profesionalitas dan integritas. Oleh karena itu, perumusan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan bidang pendidikan dan kebudayaan akan mengedepankan inovasi guna mencapai kemajuan dan kemandirian Indonesia. Sesuai dengan kepribadian bangsa yang berlandaskan gotong royong, Kemendikbud dan seluruh pemangku kepentingan pendidikan dan kebudayaan, bekerja bersama untuk memajukan pendidikan dan kebudayaan sesuai dengan Visi dan Misi Presiden tersebut.

Dalam rangka mendukung pencapaian Visi Presiden tersebut, Kemendikbud sesuai tugas dan kewenangannya, melaksanakan Misi Presiden yang dikenal sebagai Nawacita kedua, yaitu menjabarkan misi nomor (1) Peningkatan kualitas manusia Indonesia; nomor (5) Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa; dan nomor (8) Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya. Untuk itu, misi Kemendikbud dalam melaksanakan Nawacita kedua tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
- b. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.
- c. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), arahan

presiden yang berkenaan dengan pembangunan SDM dilaksanakan dalam dua agenda pembangunan sebagai berikut:

1. Meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing melalui arah kebijakan:
 - a. Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas; dan
 - b. Meningkatkan produktivitas dan daya saing.
2. Revolusi mental dan pembangunan kebudayaan melalui arah kebijakan:
 - a. Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter;
 - b. Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia; dan
 - c. Peningkatan literasi, inovasi, dan kreativitas.

Universitas Jember sebagai bagian integral dari Kemendikbud memiliki peran dan tugas untuk mengelaborasi dan mewujudkan misi dan sasaran strategis pendidikan tinggi yang ditetapkan. Akselerasi perkembangan Universitas Jember dengan tantangan dan peluang yang sangat besar, memerlukan ruang gerak organisasi yang lebih lentur. Hal ini dapat ditempuh dengan menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU).

1.2 Visi Misi Universitas Jember

Sejalan dengan visi dan misi Kemendikbud 2020 – 2024, maka pengembangan Universitas Jember dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum didasari pada cita cita institusi yaitu ***Karya Rinaras Ambuka Budi Gapura Mangesthi Aruming Bawana*** yang artinya tekad Universitas Jember untuk menata diri selalu bekerja selaras, serasi dan seimbang yang dilandasi iman dan taqwa untuk menerima dan mengembangkan iptek, menghasilkan sarjana yang sujana sebagai manusia seutuhnya yang pengabdianya selalu membawa keharuman bangsa dan negara, kemakmuran, kesejahteraan, dan perdamaian umat manusia. Rencana tersebut selanjutnya dituangkan ke dalam naskah Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Universitas Jember Tahun Anggaran 2020-2024. Fokus pada perencanaan dan peningkatan layanan tridarma melalui karya inovatif tridarma di tingkat global dengan menerapkan otonomi perguruan tinggi secara utuh.

Visi UNEJ sebagaimana yang tertuang dalam Statuta adalah:

“Unggul dalam pengembangan sains, teknologi, dan seni berwawasan lingkungan, bisnis, dan pertanian industrial.”

Sedangkan **Misi UNEJ** untuk mewujudkan Visi meliputi:

1. menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan akademik, vokasi, dan profesi yang berkualitas, berwawasan lingkungan, bisnis, dan pertanian industrial serta bereputasi internasional;
2. menghasilkan dan mengembangkan sains, teknologi dan seni melalui proses

pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang kreatif, inovatif, dan bernilai;

3. mengembangkan sistem pengelolaan universitas yang transparan dan akuntabel berbasis teknologi informasi; dan
4. mengembangkan jejaring kerja sama dengan pemangku kepentingan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UNEJ.

Tujuan pendidikan tinggi sebagaimana yang ditetapkan pada pasal 5 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi adalah:

1. berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang maha esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
2. dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
3. dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta serta kemajuan peradaban, dan kesejahteraan umat manusia; dan
4. terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Sebagaimana dalam Statuta, tujuan UNEJ adalah sebagai berikut:

1. mewujudkan lulusan yang cendekia, kompetitif, dan adaptif;
2. menghasilkan karya sains, teknologi, dan seni yang unggul dan bernilai ekonomi, ramah lingkungan, berkearifan lokal dan kontributif bagi masyarakat;
3. mewujudkan budaya kerja unggul dengan memantapkan penerapan sistem manajemen mutu yang akuntabel, efektif, dan efisien berbasis teknologi informasi dan komunikasi; dan
4. mewujudkan UNEJ yang diakui secara nasional dan internasional.

UNEJ 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.

1.3 Target Rencana Strategis Bisnis

Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Universitas Jember Tahun Anggaran 2020-2024 ini merupakan upaya manajemen untuk mengembangkan *core* bisnis tridarma perguruan tinggi yang berkualitas. Dengan demikian UNEJ dapat memosisikan sebagai perguruan tinggi yang bermartabat dengan peran dan kontribusi nyata dalam memberikan kemanfaatan sains dan teknologi, serta mempersiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing.

Program yang tersusun selanjutnya ditata berdasarkan tahun target pencapaian

program yang selanjutnya dikembangkan sebagai rencana program tahunan dan sekaligus menjadi dasar penyusunan anggaran tahunan berdasarkan format yang berlaku. Rencana Kerja tahunan selanjutnya dituangkan kedalam Rencana Strategis Bisnis yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun. Dokumen Rencana Strategis Bisnis ini disusun dan ditata kedalam format sebagai berikut:

Bab 1. Pendahuluan

Bab ini fokus pada resume Rencana Strategis Kemendikbud 2020 – 2024 yang memuat visi, misi dan arah kebijakan nasional. Visi, misi dan arah kebijakan Kementerian tersebut kemudian dituangkan dalam visi dan misi Universitas Jember yang akan dilakukan. Bab ini juga memberikan penjelasan tujuan dan tugas Universitas Jember serta diakhiri dengan penjelasan target dan tujuan yang akan dicapai Universitas Jember terkait penyusunan Rencana Strategis Bisnis ini.

Bab 2. Analisis dan Strategi

Bab ini mengevaluasi capaian kinerja dan pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Jember pada periode 5 (lima) tahun terakhir berdasarkan Rencana Strategis sebelumnya. Bab ini juga menyajikan hasil analisis atas kondisi internal dan eksternal, hambatan, tantangan dan peluang. Bab ini diakhiri dengan penjelasan strategi bisnis (sasaran strategis) yang akan dilakukan berdasarkan hasil analisis.

Bab 3. Rencana Strategis Bisnis Lima Tahun

Pembahasan rencana strategis bisnis diawali dengan program-program Kemendikbud dan arah kebijakan nasional. Strategi bisnis, program dan kegiatan dikembangkan untuk mencapai sasaran strategis dengan program Kemendikbud,

Bab 4. Penutup

Bab ini berisi simpulan dan hal-hal penting yang perlu mendapat perhatian mengenai kelayakan institusi untuk melaksanakan otonomi perguruan tinggi dengan pengelolaan keuangan BLU.

Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember disusun agar dapat mewujudkan cita-cita dan misi pendidikan, secara rinci bertujuan untuk:

1. Menjaga, menyelaraskan dan mewujudkan cita-cita Universitas Jember dan misi pendidikan tinggi;
2. Mengembangkan perencanaan yang bertahap, sistematis dan terukur sebagai acuan pengembangan yang lebih terarah dan berkualitas;
3. Menjadikan Rencana Strategis Bisnis sebagai acuan Penyusunan Perencanaan Program dan Penganggaran (SP4);
4. Menjadikan Rencana Strategis Bisnis sebagai dasar penyusunan Rencana Kinerja Tahunan;
5. Menjadi rujukan dalam penyusunan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan Laporan Kinerja (LAKIN);

6. Menjadi salah satu dokumen perubahan Satuan Kerja ke Badan Layanan Umum.

2.1 Evaluasi Kinerja Universitas Jember

Berdasarkan hasil evaluasi analisis terhadap capaian kinerja utama selama 5 (lima) tahun terakhir yaitu 2015-2019, secara umum sebanyak 24 dari 30 indikator (80,00%) telah tercapai sesuai dan bahkan melebihi target, sedangkan 6 indikator (20%) meskipun belum tercapai tetapi tingkat ketercapaiannya melebihi 90% dari target yang ditetapkan. Secara ringkas hasil analisis ketercapaian kinerja pada masing-masing sasaran strategis disajikan sebagai berikut. Secara lengkap hasil evaluasi kinerja Universitas Jember periode tahun 2015 – 2019 dapat dilihat pada Lampiran 1.

1) Tercapainya Peringkat Akreditasi Institusi, Program Studi yang Baik oleh Lembaga Akreditasi Nasional, Asia Tenggara dan Asia

Program kerja yang dilaksanakan untuk mencapai indikator yang telah ditetapkan yaitu: (a) Pengembangan kurikulum dan pembelajaran berbasis SNPT; (b) Penguatan dan pengayaan *learning outcome* berorientasi keunikan atribut lulusan; dan (c) Optimalisasi pembelajaran berorientasi *student center learning* dan *IT based learning*.

Berdasarkan program yang telah dilaksanakan, indikator pada sasaran strategis ini telah tercapai akreditasi institusi yang memperoleh peringkat “A” dengan ketercapaian akreditasi A atau unggul untuk Program studi sebanyak 32 PS. Hal ini sudah melampaui target 12 PS dengan akreditasi unggul, dan 48 PS dengan akreditasi B. Masih terdapatnya 23 PS dengan akreditasi C disebabkan PS tersebut masih baru dibuka dan belum meluluskan. Ketercapaian akreditasi institusi yang unggul menunjukkan kinerja yang efektif dalam pengelolaan internal UNEJ dan adanya pengakuan dan kepercayaan dari eksternal terhadap kinerja UNEJ.

Tercapainya rasio dosen terhadap mahasiswa tercapai sesuai target yaitu 1:27. Indikator ini terpenuhi dengan adanya upaya menerima dosen berkualitas sesuai standar minimal kompetensi non PNS yang diperkenankan oleh Pemerintah, dan adanya kekuatan UNEJ untuk mendayagunakan pendapatan yang semakin meningkat. Berdasarkan standar akreditasi dari BAN PT, maka rasio 1:27 mencapai standar yang sangat baik. Penerimaan dosen non PNS hingga 193 orang masih memenuhi rasio dosen tetap terhadap seluruh dosen PNS yaitu 1:1,1. Upaya untuk meningkatkan prestasi dalam semua aspek selalu dilakukan oleh UNEJ, dalam rangka mencapai peringkat PT di Indonesia, capaian UNEJ pada tahun 2019 yaitu peringkat 21 terbaik PT di Indonesia.

2) Tercapainya Lulusan Cendekia yang Mampu Bersaing di Tingkat Nasional, Kawasan Asia Tenggara dan Asia

Sasaran strategis ke-2 mempunyai program kegiatan: (a) Penguatan penyelenggaraan pembelajaran berbasis resource sharing di level nasional (permata) dan internasional (*credit*

transfer, sandwich, joint, double degree, dan cultural exchange); (b) Mengoptimalkan pengelolaan pembelajaran melalui penerapan sistem manajemen mutu standar nasional dan internasional; (c) Penguatan sumberdaya berorientasi kualitas dan daya tampung; dan (d) Perluasan akses pendidikan bagi mahasiswa domestik dan mahasiswa asing serta berorientasi pada penelitian program studi hilir.

Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI) atau *Diploma Supplement* adalah surat pernyataan resmi yang dikeluarkan oleh Perguruan Tinggi, berisi informasi tentang pencapaian akademik atau kualifikasi dari lulusan pendidikan tinggi bergelar, yang diatur dalam Permendikbud Nomor 81 tahun 2014 merupakan salah satu Kebijakan UNEJ dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Hal ini juga bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas penyelenggaraan program dengan pernyataan capaian pembelajaran suatu program yang transparan. Indikator yang berkaitan dengan kompetensi lulusan telah melampaui target, selain itu berdasarkan hasil *tracer study* lulusan yang bekerja sesuai kompetensi juga melampaui target yang ditetapkan. Terintegrasinya program pada semua unit kerja serta profesionalisme SDM tenaga pendidik (dosen) untuk membekali mahasiswa telah menunjukkan prestasi yang baik bagi lulusan dengan Indeks prestasi lulusan rata-rata 3,35 dengan waktu studi kurang dari 4,5 tahun.

3) Menguatnya Budaya Kualitas dalam Penelitian dan Publikasi Nasional dan Internasional

Untuk mencapai indikator strategis ke-3, telah direncanakan beberapa program yaitu: (a) Memperkuat kapasitas dan kapabilitas kelompok penelitian dan kelompok pengabdian di setiap fakultas; dan (b) Memperkuat sumberdaya melalui pengabdian dan penelitian pembinaan, penguatan dan unggulan melalui anggaran yang meningkat rasionya secara bertahap. Indikator sasaran strategis ke-3 telah dicapai lebih dari yang ditargetkan dalam renstra pada semua indikator kecuali persentase Profesor dan Persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala. Selama tiga tahun terakhir, capaian publikasi internasional meningkat hingga 406 publikasi dan 201 publikasi nasional, dengan jumlah sitasi yang cukup tinggi. Selain dukungan dari Universitas dalam hal pendanaan maupun fasilitas laboratorium, jenjang akademik dosen S3 sudah mencapai >30% dan akan semakin meningkat pada tahun yang akan datang dengan kondisi saat ini terdapat 180 dosen sedang melanjutkan studi.

4) Menguatnya Budaya Keramahan Sosial dalam Mendesiminasikan Pengetahuan, Teknologi dan Seni bagi Masyarakat

Program kegiatan yang disusun untuk mencapai indikator sasaran strategis ke-4 yaitu: (a) Memprioritaskan pengabdian dan penelitian unggulan dan unik sebagai branding dan kontribusi institusi di level nasional dan internasional; (b) Memperkuat jejaring kerjasama Academics, Business, Community and Government (ABCG) dalam mewujudkan IPTEKS yang membumi; (c) Memberdayakan jejaring kerjasama keahlian/ kepakaran dan internasional dalam membangun collaborative research dan community engagement; dan (d) Mendorong dan memfasilitasi hasil penelitian dan pengabdian yang berpotensi output HAKI, publikasi (nasional dan internasional) dan buku ajar.

Semua indikator sasaran strategis ke-4 telah mencapai 100% atau lebih dari yang ditargetkan, sebagai contoh indikator terbentuknya pusat penelitian (*research center*) lebih dari 4 membuktikan kesungguhan UNEJ untuk mencapai misi menjadi universitas unggul dalam pengembangan sains, teknologi, dan seni berwawasan lingkungan, bisnis dan pertanian industrial.

5) Meningkatkan Karya Tridarma baik dari Dosen maupun Mahasiswa Spesifik Lokasi (Pertanian Industrial) yang Memiliki Manfaat terhadap Masyarakat dan Lingkungan

Untuk mencapai sasaran strategis ini, terdapat 4 program yaitu: (a) Penguatan kapasitas dan kapabilitas layanan untuk dosen dan mahasiswa terkait dengan kegiatan di bidang pertanian industrial; (b) Perluasan pembinaan/pendampingan terhadap kegiatan di masyarakat terkait dengan pertanian industrial; (c) Penguatan kegiatan agroteknopark untuk pendidikan & dan praktek lapangan di bidang pertanian industrial; dan (d) Penguatan kerjasama dengan lembaga dan instansi masyarakat di wilayah sekitar di bidang pertanian industrial.

Target capaian indikator adalah jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat telah tercapai melebihi target. UNEJ telah mempunyai *Science and Technology Park* (STP) yang menunjang kebijakan kementerian guna mewujudkan kesejahteraan kehidupan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa Indonesia.

6) Meningkatkan Kerjasama Internasional Dalam Kegiatan Tridarma

Empat program telah direncanakan dan dianggarkan untuk mencapai sasaran strategis meningkatnya kerjasama internasional yaitu: (a) Penguatan kapasitas dan kapabilitas layanan Bahasa Indonesia bagi overseas stakeholders; (b) Perluasan Akses mahasiswa asing kawasan Asia Tenggara, Asia dan Eropa rasionya secara bertahap; (c) Penguatan dan perluasan kerjasama antar universitas di kawasan Asia Tenggara dan Asia dalam penyelenggaraan Tridarma; dan (d) Penguatan kerjasama luar negeri berbasis konsorsium

Berdasarkan empat indikator, semua target yang telah tercapai lebih dari 100%. Jumlah mitra kerjasama dalam maupun luar negeri meningkat cukup tajam. Demikian pula implementasi dari adanya kerjasama tersebut seperti riset bersama, *student exchange*, *staff exchange*, *short course*, magang dan aktivitas lainnya.

7) Terwujudnya Organisasi Tatakelola yang Transparan dan Akuntabel

Enam program telah direncanakan dan dianggarkan untuk mencapai sasaran dalam mewujudkan tatakelola yang transparan dan akuntabel sebagai berikut: (a) Pengembangan kapasitas, kapabilitas dan karir berbasis meritokrasi dalam mewujudkan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan; (b) Pengembangan dan optimalisasi sumberdaya dan aset dalam mewujudkan lulusan cendekia, karya dan produk prima; (c) Pengembangan area kampus yang hijau dan ramah lingkungan untuk menunjang *academic atmosphere*; (d) Penguatan tata kelola berbasis manajemen mutu, budaya internal audit melalui sistem informasi manajemen terpadu; (e) Penguatan daya saing dan tanggung jawab sosial

- institusi melalui jejaring alumni; dan (f) Pengembangan kelembagaan dalam bentuk penambahan jumlah fakultas dan program studi baru.

Sasaran strategis untuk mewujudkan *good governance* di UNEJ telah dilaksanakan dan terus ditingkatkan melalui program yang telah direncanakan. Dalam aspek pengembangan kapasitas dan kapabilitas staf (dosen dan tenaga kependidikan) telah dipetakan dengan seksama melalui penetapan standar minimal kompetensi staf. Profesionalisme staf memberikan transparansi dalam pengelolaan tridarma (pembelajaran, penelitian dan pengabdian), manajemen internal (keuangan, kepegawaian, dan sarana prasarana), kemahasiswaan, kelembagaan dan aspek lainnya.

2.2 Analisis SWOT

Kinerja institusi pada bahasan sebelumnya menjadi dasar dan acuan untuk menetapkan potensi/kekuatan dan kelemahan serta menginventarisir seluruh peluang dan ancaman/tantangan. Analisis SWOT selanjutnya digunakan dengan pendekatan memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan peluang (*Oppurtunities*), serta meminimalkan kelemahan (*Weaknesess*) dan ancaman (*Threats*) untuk menetapkan posisi dan startegi dalam mengembangkan institusi.

Kondisi internal UNEJ dalam beberapa tahun terakhir mengalami perkembangan yang cukup signifikan, baik dari sisi kelembagaan, kinerja pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan, tata laksana maupun kerjasama. Merujuk pada Arah pengembangan Universitas (APU), kondisi UNEJ saat ini berada dalam masa pengembangan *Teaching Cum-Research University* (2016-2020) dan siap memasuki *autonomous university* yang diproyeksikan akan dimulai pada tahun 2020. Beberapa aspek internal yang sangat berpengaruh terhadap output UNEJ antara lain: Tata kelola, Aspek Tridarma, SDM dan sarana prasarana

Kelemahan UNEJ juga telah dilakukan identifikasi untuk meminimalkan resiko yang mungkin muncul, dan dirumuskan solusi untuk mengatasi kelemahan tersebut. Berdasarkan identifikasi kekuatan internal selama lima tahun terakhir menempatkan posisi yang cukup kuat dengan nilai 4,18 sedangkan kelemahan pada nilai 1,50. Selisih kekuatan dan kelemahan adalah 2,68, seperti tabel berikut.

Tabel 2.1 Identifikasi Kekuatan Internal UNEJ

No	URAIAN	Bobot	Rating	Nilai
		a	b	axb
1	UNEJ telah menerapkan manajemen strategi handal dengan sistem perencanaan pengembangan kelembagaan didukung oleh APU, Renstra UNEJ dan Unit kerja	0,08	5	0,4
2	Tersedianya sarana prasarana yang representatif bagi proses pendidikan dan manajemen	0,08	5	0,4
3	Status akreditasi institusi UNEJ peringkat A dan Perpustakaan peringkat "A" dari Perpustakaan Nasional Indonesia	0,1	5	0,5
4	Semakin bertambahnya dosen dengan kualifikasi doktor, tenaga	0,1	5	0,5

	kependidikan dan tenaga fungsional khusus kualifikasi magister			
5	Produktivitas penelitian kompetitif dosen dan meningkatnya publikasi ilmiah; dan ditetapkannya UNEJ menjadi PUI bioteknologi pangan dan kesehatan	0,1	5	0,5
6	Meningkatnya kerjasama UNEJ dalam dan luar negeri	0,07	4	0,28
7	Semakin kuatnya pendanaan UNEJ dari berbagai sumber	0,1	5	0,5
8	Meningkatnya prestasi dosen dan mahasiswa	0,07	5	0,35
9	Terbangunnya sistem informasi terpadu (SISTER) pada semua aspek akademis dan non akademis	0,08	5	0,4
10	Adanya sistem monitoring dan pengendalian mutu, perencanaan, pelaksanaan kegiatan dengan ketercapaian indikator kinerja	0,05	4	0,2
11	Produktivitas Tridarma PT dengan trend meningkat	0,07	5	0,35
Total		1		4,18

Tabel 2.2 Identifikasi Kelemahan Internal UNEJ

No	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		a	b	axb
1	Mekanisme keuangan tidak memberikan keleluasaan dalam penggunaan dana PNBPN karena status UNEJ masih Satker	0,1	2	0,2
2	Belum bisa penggunaan pendapatan secara langsung oleh UNEJ, sehingga pencapaian target kinerja belum optimal	0,1	2	0,2
3	Implementasi kerjasama dan Pencapaian Pusat unggulan belum maksimal karena terkendala penggunaan dana PNBPN	0,1	2	0,2
4	Rasio sarana laboratorium (peralatan) dengan mahasiswa di beberapa PS belum terpenuhi secara maksimal	0,09	2	0,18
5	Tingkat kompetensi dosen untuk menghadapi komunikasi dan mengisi jalinan kerjasama internasional masih perlu ditingkatkan	0,1	2	0,2
6	Sedikitnya jumlah program studi doktor sebagai salah satu refleksi daya dukung bagi UNEJ sebagai <i>Research University</i>	0,07	1	0,07
7	Jumlah prodi dengan akreditasi unggul (masih < 50%) dan Terdapat PS baru yang belum terakreditasi	0,08	2	0,16
8	Rasio dosen dengan mahasiswa di beberapa PS belum terpenuhi secara maksimal	0,09	1	0,09
Total		1		1,50

Tantangan global semakin kuat, dunia semakin tanpa batas (*borderless*) dengan kehadiran teknologi informasi dan komunikasi serta teknologi transportasi. Hal ini berdampak pada pergeseran aspek ekonomi dari ekonomi berbasis sumberdaya alam (*resource based economy*) menuju ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Hal ini akan berdampak pada pergerakan tenaga kerja berpendidikan dan sistem *outsourcing* tenaga kerja. Kesiapan sumberdaya manusia khususnya bagi lulusan UNEJ yang memiliki inovasi dan kreativitas untuk menghasilkan produk barang dan jasa berbasis IPTEKS sangat diperlukan.

Kebijakan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan semakin fokus untuk mempersiapkan daya saing bangsa melalui Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pemerintah memerankan fungsi regulator, fasilitator dan pengawasan,

dengan memberikan otonomi kepada perguruan tinggi sebagai institusi nirlaba serta mendorong masyarakat berpartisipasi dalam meningkatkan pendidikan tinggi. Kementerian menetapkan arah langkah pengembangan pendidikan tinggi dalam Permendikbud Nomor 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.

Institusi mengantisipasi program prioritas Kementerian khususnya perluasan akses pendidikan tinggi. Berbagai bentuk kegiatan pembukaan dan perluasan program studi, serta peningkatan daya tampung yang sesuai dengan regulasi yang ada perlu dicermati. Fasilitas pendukung, beasiswa, kerjasama dalam bentuk program hibah kompetitif di inventarisir dan dicari peluangnya. Peningkatan staff baik secara kualitatif dan kuantitatif diupayakan. Peluang kegiatan hibah kompetitif terbuka dan tersedia *loan* baik dari World Bank, Asian Development Bank maupun Islamic Development bank.

Tabel 2.3 Identifikasi Peluang (*Opportunity*) dari Eksternal

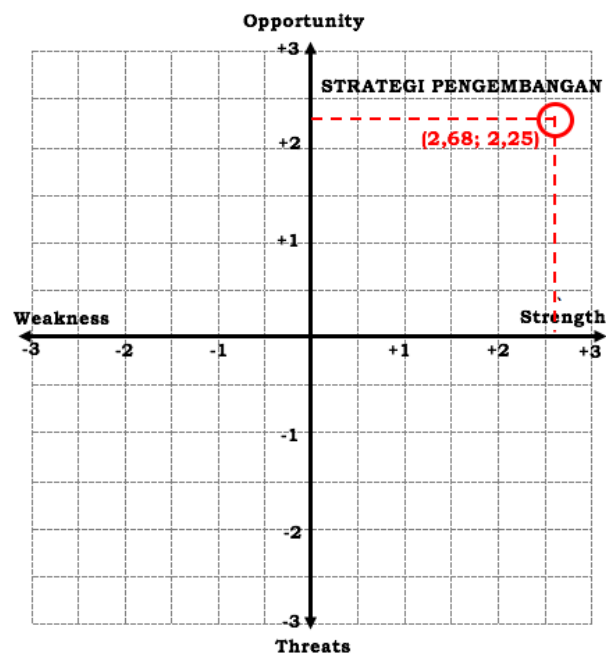
No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		a	b	axb
1	Adanya peluang peningkatan status dari satker menjadi BLU karena kemampuan PNBPN UNEJ yang sudah mencukupi	0,1	4	0,4
2	Terbukanya peluang bagi semua warga untuk dapat memperoleh pendidikan tinggi (perluasan akses) melalui pemberian beasiswa	0,1	4	0,4
3	Dukungan pemerintah secara operasional dan keuangan serta tersedianya berbagai hibah	0,9	4	0,36
4	Adanya dukungan berbagai pihak dalam melakukan kerja sama, baik dalam maupun luar negeri	0,08	3	0,24
5	Terbukanya peluang kerja bagi alumni pada berbagai sektor	0,06	3	0,18
6	Meningkatnya peminat (calon mahasiswa) untuk mengikuti pendidikan di PT	0,09	3	0,27
7	Sharing dan kerjasama dengan berbagai pihak baik dalam dan luar negeri dalam aktivitas pembelajaran dan suasana akademik	0,1	4	0,4
8	Adanya Bandara Jember, menjadi peluang berkembangnya UNEJ karena akses	0,08	4	0,32
9	Banyaknya tawaran bagi mahasiswa ikut berkompetesi akademik di level nasional dan internasional	0,1	4	0,4
10	Kesempatan beasiswa yang besar bagi SDM (dosen dan tenaga kependidikan) maupun bagi mahasiswa	0,1	4	0,4
11	Dukungan yang kuat dari pihak internal dan eksternal dalam pencapaian visi dan misi UNEJ	0,1	4	0,4
Total		1		3,85

Tabel 2.4 Identifikasi Ancaman (*Threat*) UNEJ

No	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		a	b	axb
1	Adanya kompetitor dalam menghasilkan karya dan produk berkualitas dalam bidang yang <i>inline</i> dengan visi UNEJ	0,1	2	0,2
2	Kelembagaan dalam bentuk Satker yang kurang memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan.	0,1	1	0,1
3	Sistem pengelolaan yang sangat ketat dengan aspek birokrasi menjadi kendala dalam mengakomodir langkah-langkah inovatif	0,1	2	0,2

4	Perkembangan TI menuntut konversi sarana dan prasarana sesuai dengan tuntutan <i>stakeholders</i>	0,09	2	0,18
5	Persaingan di <i>job market</i> yang semakin ketat dan era pasar bebas menuntut lulusan yang handal, kreatif, dan inovatif	0,08	2	0,16
6	Kompetisi antar PT yang semakin ketat dalam menarik minat calon mahasiswa	0,1	1	0,1
7	Semakin ketatnya persaingan antar institusi untuk mendapatkan / rekrutment tenaga berkualitas	0,06	2	0,12
8	Semakin kritisnya <i>stakeholders</i> terhadap kualitas penyelenggaraan akademik Perguruan Tinggi	0,09	1	0,09
9	Era globalisasi menuntut kebijakan <i>glokalisasi</i> (berkelas dunia dengan kearifan lokal)	0,1	2	0,2
10	Adanya fenomena yang kurang menguntungkan di tengah-tengah masyarakat	0,09	1	0,09
11	Perubahan yang sangat cepat di era RI 4.0 yang harus diimbangi dengan peningkatan kualitas lembaga perguruan tinggi.	0,09	2	0,18
Total		1		1,62

Dengan mempertimbangkan seluruh aspek SWOT, selanjutnya dilakukan pembobotan (skala 0,01-0,1) dan penyekoran (skala 1-5). Dari seluruh butir tiap aspek diperoleh hasil skor untuk strength (S) sebesar 4,18; weakness (W) sebesar 1,50; opportunity (O) sebesar 3,85; dan threat (T) sebesar 1,62. Hasil selisih antara S dan W adalah 2,68 dan antara O dan T adalah 2,25. Hasil plotting SW versus OT merefleksikan resultante posisi aktual UNEJ secara objektif dan rasional, disederhanakan dalam Gambar 2.1. Hasil yang diperoleh menunjukkan posisi UNEJ berada dalam kuadran I, artinya seluruh akumulasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terakomodasi dalam posisi UNEJ yang layak melakukan strategi pengembangan atau dalam posisi strategi pertumbuhan. Rasionalisasi tersebut menunjukkan bahwa UNEJ telah menyadari di mana posisi aktualnya. Posisi ini menjadi landasan bagi penetapan rasional untuk pengembangan kelembagaan secara tepat.



Gambar 2.1 Posisi UNEJ Berdasarkan Hasil Analisis SWOT

2.3 Inisiatif Strategis

Berdasarkan hasil analisis SWOT sebagaimana dijelaskan sebelumnya, secara rasional hasil akumulasi seluruh aktivitas tridarma perguruan tinggi di lingkungan UNEJ hingga tahun 2019 telah menempatkan UNEJ pada posisi aktual pada Kuadran I. Artinya, UNEJ layak mengembangkan strategi pertumbuhan atau pengembangan kelembagaan. Dengan demikian, berdasarkan seluruh permasalahan atau kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) yang dihadapi, serta dengan mengerahkan, memadukan, memanfaatkan dan mendayagunakan kekuatan (*strength*) serta kesempatan (*opportunity*), UNEJ menentukan beberapa langkah kebijakan.

Cara pandang yang tertuang didalam visi, menegaskan bahwa institusi dapat mengembangkan IPTEKS yang inovatif dan antisipatif terhadap kelestarian lingkungan; yang bernilai bisnis yang berdaya saing; dan dalam pengembangan bidang pertanian selalu mengacu dan melaksanakan 5 (lima) prinsip pertanian industrial, yaitu memiliki nilai tambah, terintegrasi, bertumpu pada sumberdaya domestik, berbasis IPTEKS, dan berwawasan lingkungan.

2.3.1 Strategi Bisnis

Untuk mencapai sasaran strategis berbagai upaya akan dikembangkan yang didasari pada hasil evaluasi diri dan berdasarkan hasil capaian Renstra sebelumnya, maka ditetapkan strategi dasar pengembangan Universitas Jember yang meliputi:

1. membangun *collegial work*;
2. mengembangkan tata kelola yang transparan dan akuntabel;
3. merevitalisasi unit penyelenggara kegiatan tridarma;
4. mengembangkan akses tridarma bagi sivitas akademika dan *stakeholder*; dan
5. mengembangkan kerjasama operasional dan kerjasama manajemen.

2.3.2 Sasaran Strategis

Arah penetapan strategi dipandu oleh sasaran strategis institusi yang meliputi:

1. Tercapainya peringkat akreditasi institusi, program studi yang baik oleh lembaga akreditasi nasional, Asia Tenggara dan Asia.
2. Tercapainya lulusan cendekia yang Pancasilais dan mampu bersaing di tingkat nasional dan kawasan Asia Tenggara.
3. Terbangunnya budaya kualitas dalam penelitian dan publikasi nasional dan internasional.
4. Terbangunnya budaya keramahan sosial dalam mendesiminasikan pengetahuan, teknologi dan seni bagi masyarakat.
5. Meningkatnya karya tridarma baik dari dosen maupun mahasiswa spesifik lokasi (pertanian industrial) yang memiliki manfaat terhadap masyarakat dan lingkungan

6. Meningkatnya kerjasama internasional dalam kegiatan tridarma.
7. Tercapainya tatakelola yang transparan dan akuntabel.

3

RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN

3.1 Program Kementerian/Lembaga

Dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategis Kemendikbud 2020 - 2024, telah ditetapkan: 9 (sembilan) program di lingkungan Kemendikbud pada tahun 2020, dan 6 (enam) program pada tahun 2021-2024 seperti yang dijabarkan dalam Rencana Strategis Kemendikbud 2020 – 2024. Perbedaan jumlah program tersebut berdasarkan restrukturisasi program yang dilakukan mulai tahun 2021 di seluruh kementerian/lembaga. Adapun 9 (sembilan) rincian program untuk tahun 2020 adalah sebagai berikut:

1. Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kemendikbud
2. Program Guru dan Tenaga Kependidikan
3. Program Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
4. Program Pendidikan Vokasi
5. Program Pendidikan Tinggi
6. Program Pelestarian dan Pemajuan Kebudayaan
7. Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kemendikbud
8. Program Pengembangan dan Pembinaan Bahasa dan Sastra
9. Program Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan Kemendikbud

Sedangkan 6 (enam) program pada tahun 2021-2024, menyesuaikan restrukturisasi program kementerian/lembaga, sebagaimana tersaji sebagai berikut:

1. Program Dukungan Manajemen
2. Program Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran
3. Program PAUD dan Wajib Belajar 12 Tahun
4. Program Pendidikan dan Pelatihan Vokasi
5. Program Pendidikan Tinggi
6. Program Pemajuan dan Pelestarian Bahasa dan Kebudayaan

Selaras dengan 9 (sembilan) program di lingkungan Kemendikbud pada tahun 2020, dan 6 (enam) program pada tahun 2021-2024, Universitas Jember menyusun strategi bisnis, program dan kegiatan yang dijelaskan pada Subbab berikut.

3.2 Strategi Bisnis Universitas Jember

Pengembangan Universitas Jember dilandasi pada Arah pengembangan Universitas (APU) yang dikembangkan sebagai acuan pengembangan jangka menengah yang selanjutnya menjadi dasar bagi penyusunan Rencana Strategis. Universitas telah memiliki dua arah pengembangan yaitu kurun waktu 2004-2010, 2012-2022, dan 2022-2028 seperti yang

and Autonomous University toward World Class University”. Dengan demikian diperlukan inovasi dan ide-ide kreatif, peningkatan fasilitas dan kualitas sumber daya manusia, laboratorium yang memadai sesuai dengan perkembangan dan tuntutan di era Revolusi Industri 4.0. Pola pengembangan penelitian didasari pada arah pengembangan penelitian institusi yang mengerucut pada penelitian unggulan institusi, dengan didukung oleh potensi sumber daya peneliti secara interdisipliner dengan kapasitasnya berdasarkan alur pengembangan riset dan inovasi merupakan salah satu usaha untuk menghasilkan teknologi yang bermanfaat yang ditandai dengan pengembang prodi sarjana secara vertikal, dengan dimulainya dibukanya program pasca sarjana, yaitu program magister bagi prodi akreditasi A yang belum punya program tersebut, dan program doktor bagi yang telah punya program magister. Disamping itu pengembangan program pasca sarjana akan lebih dikembangkan pada program-program yang berbasis riset pada program magister, terutama program doktor, dengan mengembangkan program magister dan doktor *by research*, terutama terkait dengan pemecahan masalah yang ada di masyarakat, baik pemerintahan, swasta, industri besar dan kecil (UMKM).

Saat ini pengembangan kearah *Research University* telah mulai dibangun dengan telah didirikannya beberapa pusat unggulan, seperti CDAST (*Center for Development of Advanced Science and Technology*) untuk bidang sains dan teknologi, termasuk pendirian PUI-BioTin (Pusat Unggulan IPTEKS Perguruan Tinggi Tanaman Industri) yang akan menjadi PUI UNEJ. Disamping pusat unggulan bidang IPTEK tersebut, di bidang sosial humaniora juga terdapat telah didirikan pusat unggulan yaitu C-RiSSH (*Center for Research in Social Sciences and Humanities*), dan Pusat Studi Pancasila dan Pemikiran Kebangsaan (PSP2K).

Hal ini juga didukung dengan berbagai kegiatan penelitian yang bersifat kompetitif baik Internasional dan Nasional serta Lokal, yang telah dipercayakan kepada staf dan peneliti di lingkungan UNEJ Jember yang semakin meningkat, meliputi penelitian-penelitian yang berasal dari Dit-Litabmas RISTEK, DIKBUD, Litbang Pertanian, LitBangKes, maupun kerjasama dengan pemerintah daerah dan BAPEDA, semakin memperkuat UNEJ menuju *Research University*. Disamping itu ditingkat Prodi dan Fakultas serta Universitas telah pula didirikan Keris (Kelompok Riset) sebagai cikal bakal PU/PUI Universitas Jember dalam periode ini, disamping juga diarahkan agar UNEJ bisa melahirkan banyak *Start-up Company* berbasis riset di bidang teknologi dan ilmu pengetahuan, sehingga UNEJ melalui PUI-PT yang ada UNEJ juga mampu membentuk Science and Technology Campus (STC).

Dari sistem pengelolaan, *Research University* harus pula didukung oleh pengelolaan yang memadai dan kompatibel, yaitu otonomi perguruan tinggi, karena itu pada periode ini UNEJ diprediksikan telah menjadi BLU, dan setelah perjalanan BLU dinilai sukses dalam pengembangan UNEJ baik secara kelembagaan dan kinerja, terutama dalam hal peningkatan kualitas layanan kepada mahasiswa diberbagai strata pendidikan, maka direncanakan di 2026 UNEJ akan didorong menjadi Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH), sehingga target UNEJ sebagai *Autonomous University* akan bisa tercapai pada periode 2022-2028. Sehingga diakhir 2028, UNEJ akan siap memasuki *World Class University*, karena telah didukung sarana dan prasarana serta SDM yang memadai,

disamping produk-produk IPTEK UNEJ yang berkelas dunia dengan kearifan lokal (glokalisasi).

Tujuan Strategis

Visi Universitas Jember seperti yang sudah dijelaskan pada Bab 1 adalah: "*Unggul dalam pengembangan sains, teknologi, dan seni berwawasan lingkungan, bisnis, dan pertanian industrial*". Tujuan strategis Universitas Jember dalam mewujudkan visi dan melaksanakan Misi UNEJ, dirumuskan sebagai berikut:

1. mewujudkan lulusan yang cendekia, kompetitif, dan adaptif; [L1] [SEP]
2. menghasilkan karya sains, teknologi, dan seni yang unggul dan bernilai ekonomi, ramah lingkungan, berkearifan lokal dan kontributif bagi masyarakat; [L1] [SEP]
3. mewujudkan budaya kerja unggul dengan memantapkan penerapan sistem manajemen mutu yang akuntabel, efektif, dan efisien berbasis teknologi informasi dan komunikasi; dan
4. mewujudkan UNEJ yang diakui secara nasional dan internasional.

Dengan mengacu pada skema pencapaian diatas maka UNEJ menyusun Rencana Strategis Bisnis tahun 2020-2024 dengan perspektif untuk mencapai organisasi dan sistem manajemen yang mantap. Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember merupakan upaya manajemen untuk mengembangkan *core* bisnis tridarma perguruan tinggi yang berkualitas. Sehingga dapat memposisikan perguruan tinggi yang bermartabat dengan peran dan kontribusi nyata dalam memberikan kemanfaatan sains dan teknologi, serta mempersiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing.

3.3 Kegiatan dan Indikator

Tujuan strategis dan sasaran strategis diatas kemudian diterjemahkan kedalam 5 (lima) program utama yang juga sejalan dengan Renstra Kemendikbud 2020-2024. Kelima program utama ini akan menjadi pilar utama dalam pengembangan Universitas Jember pada lima tahun kedepan sehingga sampai pada posisi unggul, yaitu Universitas Jember yang unggul dan ternama di era Revolusi Industri 4.0 seperti yang digambarkan dibawah ini.



Gambar 3.2 Strategi Pengembangan UNEJ 2020-2024

Kelima program utama tersebut kemudian dielaborasi ke dalam program kerja strategis bisnis seperti pada tabel berikut.

Tabel 3.2 Elaborasi Program Utama ke dalam Kegiatan Strategis Bisnis

Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
1. Peningkatan Kualitas dan Relevansi	<ul style="list-style-type: none"> a. Implementasi Merdeka Belajar: Kampus Merdeka b. Pengembangan Pembelajaran Berorientasi SCL dan IT Based Learning c. Pengembangan Kapasitas dan Kapabilitas Program Studi d. Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi e. Percepatan Pembukaan Program Magister/Magister Terapan dan Doktor/Doktor Terapan bagi Program Studi Akreditasi A f. Peningkatan Kemampuan <i>Softskill</i> dan Kreativitas Mahasiswa berorientasi Revolusi Industri 4.0 g. Penguatan Program Kreativitas dan Kegiatan Ilmiah Mahasiswa h. Pengembangan Sumberdaya Bersama secara Nasional/Internasional: pengakuan kredit, program <i>sandwich</i>, dan gelar ganda. i. Program Penciptaan Karakter Unggul, Budaya Akademik Kolaboratif, dan Kompetitif di Lembaga Pendidikan j. Program Percepatan Studi Bagi Mahasiswa yang $IPK \geq 3.5$ k. Penganugerahan Penghargaan Alumni Inspiratif
2. Program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Hibah Internal b. Pengembangan Keris/CoE sebagai tempat Magang Penelitian c. Pengembangan Center of Excellence Baru (antara lain PUI Studi Pancasila) d. Hilirisasi Karya Penelitian e. Revitalisasi Agrotechnopark untuk Merdeka Belajar Pertanian Industrial f. Program Hibah Peningkatan Produktivitas Profesor

Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
	<ul style="list-style-type: none"> g. Program Hibah Percepatan Profesor h. Program Insentif Peningkatan Publikasi i. Program Insentif Perolehan HKI j. Pengembangan Rumah Jurnal Ilmiah
3. Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan SISTER Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar b. Standarisasi Ruang Kelas Berorientasi RI 4.0 c. Percepatan Akreditasi Program Studi Unggul dan Internasional d. Penentuan Pagu Mahasiswa Baru berbasis Akreditasi Program Studi e. Pengembangan Unit Bimbingan Konseling Untuk Mahasiswa Program Merdeka Belajar f. Klasterisasi Dosen Pembimbing ke dalam 8 Jalur Kegiatan Pembelajaran di luar Kampus di setiap Prodi g. Revitalisasi Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa dan Pertunjukan Seni Mahasiswa.
4. Penguatan Tata Kelola	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Unit Usaha; b. Penyesuaian Organisasi dan Tata Kerja c. Penyesuaian Remunerasi d. Standarisasi Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Akademik e. Peningkatan Akses dan Nilai Guna Aset-aset Universitas Jember f. Pengembangan Aplikasi untuk Mendukung Penguatan Tata Kelola g. Peningkatan Kemampuan dan Keterampilan Kerja Tenaga Kependidikan h. Evaluasi dan Kajian Regulasi Sesuai dengan Perkembangan, Kebutuhan dan Peraturan Perundang-undangan di atasnya i. Pengembangan Sistem Reward Berbasis Akreditasi Program Studi j. Penataan Tata Ruang dan Lingkungan Kampus
5. Penguatan Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Kerjasama Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar b. Penguatan Kerjasama Bidang Pertanian Industrial c. Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Universitas Jember d. Pengembangan Kerjasama dengan Universitas yang masuk 100 TOP Dunia atau Lembaga-lembaga kelas Dunia e. Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana untuk Academic Visitor dan Stakeholder f. Penguatan Unit Humas g. Pengembangan UNEJ TV dan Radio Digital h. Penguatan Peran UPT Agrotechnopark sebagai Etalase produk/karya inovatif UNEJ

Penjelasan secara rinci Kegiatan Strategis Bisnis dapat dilihat pada Lampiran 2. Kegiatan

Strategis Bisnis yang akan dilakukan diharapkan dapat meningkatkan layanan Universitas Jember sebagai BLU. Proyeksi Layanan dan Keuangan disajikan pada Lampiran 3. Indikator kinerja merupakan acuan yang digunakan untuk mengukur keberhasilan dari tujuan, sasaran, program dan kegiatan strategis yang dikembangkan. Keterkaitan antara Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama dan Kegiatan Strategis Bisnis disajikan pada Lampiran 4.

Sedangkan indikator dan target capaian Universitas Jember 2020 - 2024 dijabarkan sebagaimana dalam dokumen Standar Pelayanan Minimum (SPM) dan dapat dilihat pada Lampiran 5.

4

PENUTUP

Sistem perencanaan UNEJ merupakan satu kesatuan sistem perencanaan yang terangkai sebagai Arah Pengembangan Universitas 2004-2028, sebagai rencana jangka panjang dan dilanjutkan dengan Rencana Strategis di masa Satuan kerja Kementerian, atau Rencana Bisnis dan anggaran dengan PK-BLU, yang selanjutnya dijabarkan kedalam rencana kerja tahunan. Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum Universitas Jember Tahun Anggaran 2020-2024 disusun sebagai acuan seluruh unit kerja di lingkungan institusi dalam penyusunan program, kegiatan dan anggaran. Secara holistik dan komprehensif, keintegrasian program dan kegiatan dapat mengefektifkan pencapaian visi dan misi UNEJ. Karakteristik Rencana Bisnis dan Anggaran dapat dipergunakan sebagai pertautan program dan kegiatan di setiap era kepemimpinan dan sekaligus *starting point* dan *exercise* dalam penyiapan UNEJ menuju PTNBH.

Potensi internal UNEJ menunjukkan kekuatan dan kemampuan institusi beradaptasi dengan perubahan baik dalam mengantisipasi peluang dan menjawab tantangan. Demikian pula di saat pandemi Covid-19 melanda di tahun 2020 ini, yang mengharuskan adanya berbagai kebijakan berkaitan dengan pandemi ini, agar kampus tidak menjadi klaster baru penyebarannya, dan kegiatan tridarma tetap bisa dilaksanakan secara daring, termasuk bantuan paket data bagi mahasiswa, selama masa perkuliahan daring, atau dengan protokol kesehatan yang ketat bila harus dilaksanakan secara luring. Kebijakan relaksasi pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT) untuk meringankan beban orang tua mahasiswa yang terdampak pandemi, berupa pergeseran kelompok UKT, pengangsuran, dan penundaan UKT telah dilaksanakan sesuai dengan kebijakan kementerian. Posisi ini menunjukkan kesiapan institusi untuk mengakselerasi kinerjanya dalam mencapai target dan perlu mendapat penopang sistem anggaran yang lebih fleksibel melalui PK-BLU. Kemampuan institusi dalam mengembangkan penerimaan/pendapatan memerlukan upaya kreatif dan inovatif dalam mengembangkan unit bisnis potensial didasari pada potensi, output/produk dan layanan jasa berbasis tridarma, dimana segala benefitnya dikembalikan untuk meningkatkan kualitas dan produk tridarma.

Penyiapan Rencana Strategis Bisnis, diikuti dengan penataan organisasi dan pola tata kelola yang didukung oleh perubahan SOTK. Hal ini berimplikasi pada restrukturisasi dan munculnya organ-organ baru dalam tata kelembagaan seperti Dewan Pengawas, Satuan Pengawasan Internal, Badan Pengembang Bisnis, dan penggabungan unit-unit kerja, bertujuan agar kinerja lebih efisien. Langkah kongkrit institusi menyiapkan PK-BLU menunjukkan komitmen dan kesiapan segenap warga kampus UNEJ untuk mengimplementasikannya. Ukuran keberhasilan dan pencapaian setiap tahap efektifitas program dan kegiatan dapat diikuti dengan target dan pencapaian indikator kinerja yang ditetapkan setiap tahunnya.



LAMPIRAN 1.

EVALUASI KINERJA UNIVERSITAS JEMBER 2015 - 2019

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER
DESEMBER 2020**

I. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan strategis baik internal maupun eksternal mendorong Universitas Jember untuk selalu menyikapinya secara sistemik dan sistematis. Oleh karena itu setiap waktu UNEJ dituntut untuk melakukan evaluasi diri secara terstruktur dan berkesinambungan agar selalu dapat meningkatkan kualitasnya. Hal itulah yang mendorong secara berkala dan berkelanjutan UNEJ melakukan analisis kinerja UNEJ secara komprehensif selama 5 (tahun) terakhir dan berdasar pada indikator capaian yang menjadi dasar keberhasilan pengembangan UNEJ. Hal ini dilaksanakan dalam konteks penjaminan mutu, karena suatu institusi yaitu UNEJ akan dikatakan bermutu apabila suatu capaian diraih berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, sebuah organisasi yang baik harus memiliki sistem perencanaan yang kuat dan sistematis yang dapat memandu arah pencapaian pengembangannya secara jelas, terukur dengan memperhitungkan, mengenali dan mampu mengendalikan seluruh resiko terjadinya kegagalan. Jaminan mutu sistem perencanaan menjadi aspek paling strategis di dalam pengembangan kelembagaan itu sendiri. Oleh sebab itu, seluruh komponen penting sebagai penentu kinerja yaitu masukan, proses, maupun luaran yang mempengaruhi proses pengembangan perlu dievaluasi. Demikian juga halnya dengan perencanaan baik Renstra dan Renja, berikut pengembangan dan penetapan program dan kegiatan menjadi aspek sangat penting yang tidak boleh diabaikan sehingga berhasil memberikan output dan outcome, berupa sains, teknologi dan model yang bermanfaat bagi kehidupan masyarakat.

Proses yang menentukan keberhasilan kinerja Universitas Jember (UNEJ) sebagaimana dijelaskan di atas meliputi tiga komponen utama yaitu input atau masukan, proses (internal dan eksternal), dan output atau luaran (Gambar 1.1) yang saling mendukung satu dengan yang lain dengan rincian sebagai berikut:

1. Masukan yang meliputi mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, perpustakaan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan organisasi
2. Proses yang meliputi:
 - Proses Internal yang mencakup kurikulum, atmosfer akademik, pengelolaan kependidikan, penelitian, pengabdian, dan pengembangan institusi
 - Proses Eksternal yang mencakup mekanisme kompetisi pasar kerja, mitra kerjasama, alumni dan pengguna alumni
3. Luaran yang meliputi internal yaitu Angka Efisiensi Edukasi, IPK rerata lulusan, lama studi rerata, kemampuan berbahasa Asing lulusan, Keterampilan lulusan dalam TI dan aplikasinya, *student life skill*, kontribusi institusi, institution recognition; dan eksternal yaitu waktu tunggu kerja, mutu dan kualitas kerja lulusan, spektrum kategori pekerjaan, gaji pertama lulusan, pengembangan universitas, daya saing lulusan.



Gambar 1.1 Faktor Penentu Kinerja Universitas Jember

II. LAYANAN

2.1) Mahasiswa

Sistem rekrutmen dan seleksi mahasiswa mencakup seluruh pengelolaan tridarma, baik pengelolaan masukan (*input*), proses maupun luaran (*output*). UNEJ menyelenggarakan sistem penerimaan mahasiswa baru program Diploma, Sarjana, Pendidikan Profesi, Magister, dan Doktor yang di dalamnya memuat unsur kebijakan, kriteria, prosedur, instrumen dan sistem pengambilan keputusan yang dilaksanakan secara konsisten. Sistem rekrutmen mengacu pada regulasi pemerintah.

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; dan
- b. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2020 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi Negeri.

Pada tataran kebijakan operasional, pelaksanaan seleksi mahasiswa baru UNEJ juga berpedoman pada Buku Pedoman Pendidikan yang setiap tahun akademik direlease oleh Universitas melalui SK Rektor. UNEJ sangat menjunjung tinggi keadilan, transparan, tidak diskriminatif dengan tidak membedakan jenis kelamin, agama, suku, ras, kedudukan sosial, serta memberikan akses pada calon mahasiswa dari wilayah terdepan, terluar, tertinggal dan kurang beruntung secara ekonomi. Pilihan jenjang pendidikan di UNEJ relatif bervariasi mulai dari jalur vokasi (Diploma), jalur akademik (Sarjana, Magister, Doktor); dan jalur profesi (profesi, spesialis 1 dan 2).

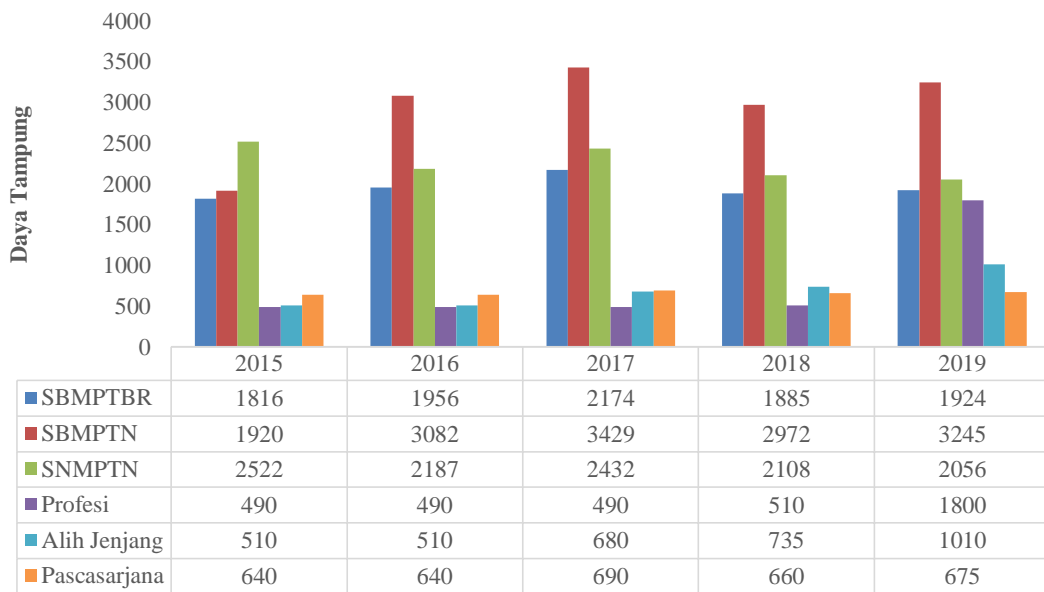
Universitas Jember mengembangkan 7 (tujuh) jalur penerimaan, yaitu: (1) Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Pascasarjana (SPMBPS) untuk Program Doktor dan Program Magister, (2) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) untuk Program Sarjana, (3) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) untuk Program Sarjana, (4) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Besuki Raya (SBMPTBR) untuk Program Sarjana dan Diploma; (5) Seleksi Alih Jenis Bagi Lulusan Program Diploma untuk melanjutkan studi ke Program Sarjana; (6) Seleksi Pendidikan Profesi Bagi Lulusan yang sudah memperoleh gelar sarjana; (7) Seleksi Penerimaan Mahasiswa Asing (PMA) untuk Program Sarjana, Magister; dan Doktor. Selain itu, UNEJ juga menjadi pelaksana program nasional Afirmasi ADik Papua dan Papua Barat yang diprakarsai oleh Unit Percepatan Pembangunan Papua dan Papua Barat

(UP4B).

Adapun Perguruan Tinggi yang tergabung dalam Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Besuki Raya (SBMPTBR) meliputi:

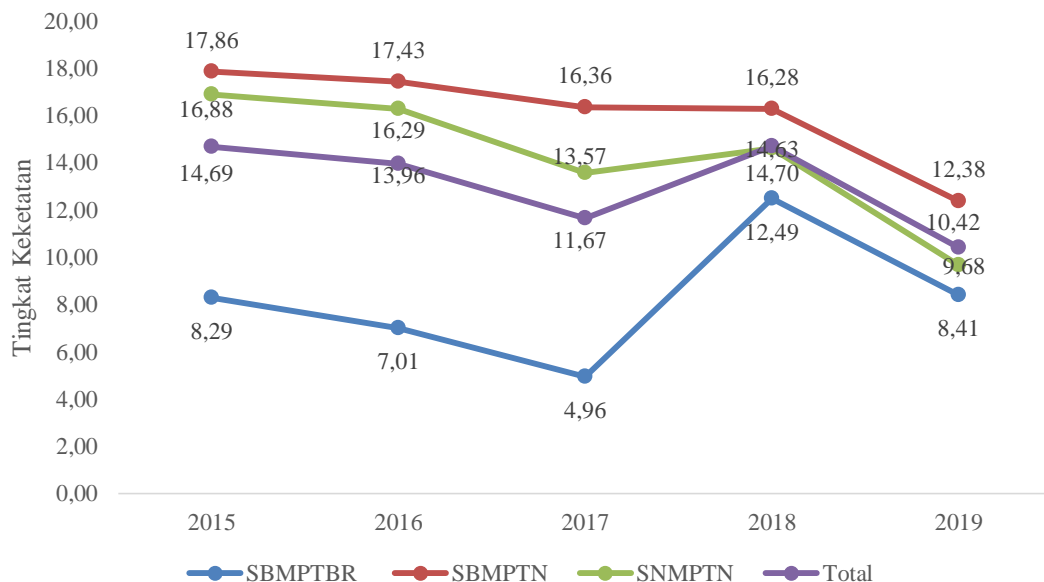
1. Universitas Jember
2. Universitas Islam Jember
3. Sekolah Tinggi Kesehatan Dr. Soebandi Jember
4. Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Pgrri Jember
5. STIKES Harapan Bangsa Jember
6. Akademi Akuntansi PGRI Jember
7. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember
8. Universitas Moch. Sroedji Jember
9. Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Jember
10. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember
11. Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi
12. Sekolah Tinggi Ilmu Komputer PGRI Banyuwangi
13. Akademi Kelautan Banyuwangi
14. Politeknik Masamy Internasional Banyuwangi
15. Politeknik Mitra Global Banyuwangi
16. Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Banyuwangi
17. Akademi Kesehatan “Rustida” Banyuwangi
18. Akademi Kebidanan Dharma Praja Bondowoso
19. Sekolah Tinggi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Pgrri Situbondo
20. Universitas Panca Marga Probolinggo
21. Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Hafshawaty Probolinggo
22. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Gama Lumajang
23. Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Jenderal Sudirman Lumajang.

Selanjutnya bagi mahasiswa yang memiliki potensi akademik namun kurang mampu secara ekonomi disediakan program Bidik Misi dari Kemenristekdikti yang membebaskan mahasiswa dari seluruh biaya pendidikan. Dalam perkembangannya selama tiga tahun terakhir terjadi peningkatan program studi yang disediakan terutama untuk Program Sarjana dan Program Magister, pada tahun akademik 2019/2020 UNEJ menawarkan 103 Program Studi yang terdiri dari 59 Program Studi Program Sarjana, 22 Program Studi Program Magister, 6 Program Studi Program Doktor, 10 Program Studi Program Diploma, serta 6 Program Pendidikan Profesi (yaitu Profesi Dokter, Dokter Gigi, Apoteker, Ners (Keperawatan), Guru dan Notaris). Daya tampung pada tahun akademik 2019/2020 untuk keseluruhan jalur Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB) adalah 10.710 mahasiswa (Program Diploma sampai dengan Program Doktor), sedangkan untuk Program Diploma dan Program Sarjana sebesar 8.235 mahasiswa dengan proporsi terbesar dari jalur SBMPTN sebanyak 30,30%; kemudian diikuti yang melalui jalur SBMPTBR sebanyak 17,96%, jalur SNMPTN sebanyak 19,20%, jalur Alih Jenjang sebanyak 9,43% dari daya tampung. Gambar 2.1 menunjukkan daya tampung mahasiswa baru tahun 2015-2019 berdasarkan sistem penerimaan mahasiswa.



Gambar 2.1 Jumlah Daya Tampung Mahasiswa Baru Berdasarkan Sistem Penerimaan Mahasiswa

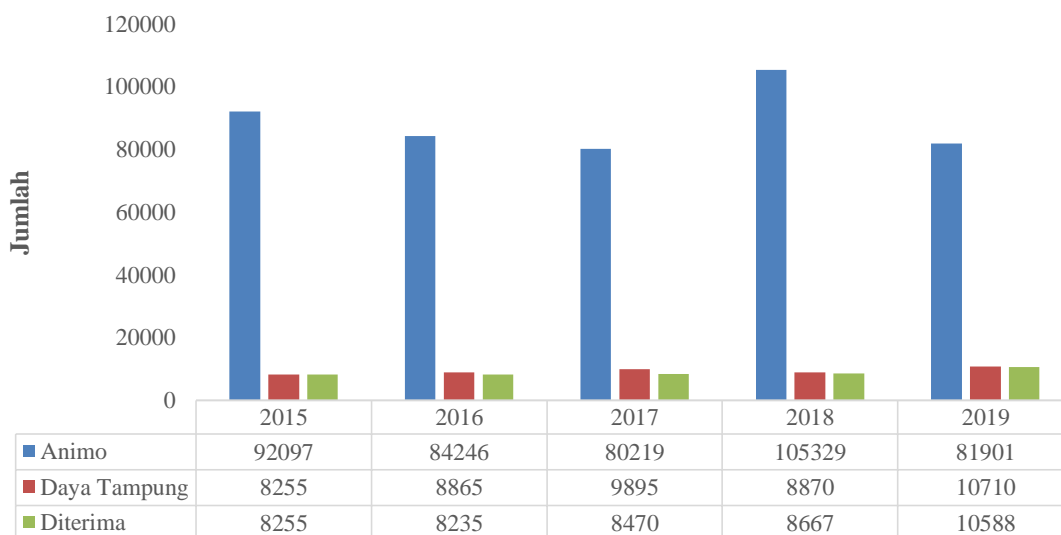
Jumlah peminat calon mahasiswa yang ingin masuk pada program studi jenjang Sarjana Universitas Jember Tahun Akademik 2019/2020 mencapai 81.901 orang atau 8 kali daya tampung. Khusus untuk jalur SBMPTBR terjadi kenaikan sebesar 67,42% daripada tahun akademik 2017/2018; hal ini menunjukkan peserta yang berkompetisi untuk masuk sebagai mahasiswa di UNEJ semakin beragam (Gambar 2.2).



Gambar 2.2 Tingkat Keketatan Jumlah Pendaftar dengan Mahasiswa Baru untuk Program Sarjana Berdasarkan Jalur Penerimaan

Animo calon mahasiswa baru cenderung fluktuatif, meskipun sempat meningkat pada tahun 2018 tetapi pada tahun 2019 menurun dibandingkan 2018. (Gambar 2.3). Pada tahun

2019 daya tampung sebanyak 10.710, namun yang mendaftar ulang sebesar 10.588 orang. Hal ini disebabkan oleh tidak semua yang diterima mendaftarkan ulang, karena banyaknya pilihan seleksi program studi di universitas lain baik negeri, swasta maupun kedinasan. Berdasarkan kondisi ini, Universitas Jember telah berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan dengan menyediakan sumberdaya keuangan, sarana prasarana dan manusia yang berkualitas untuk meningkatkan kualitas animo.

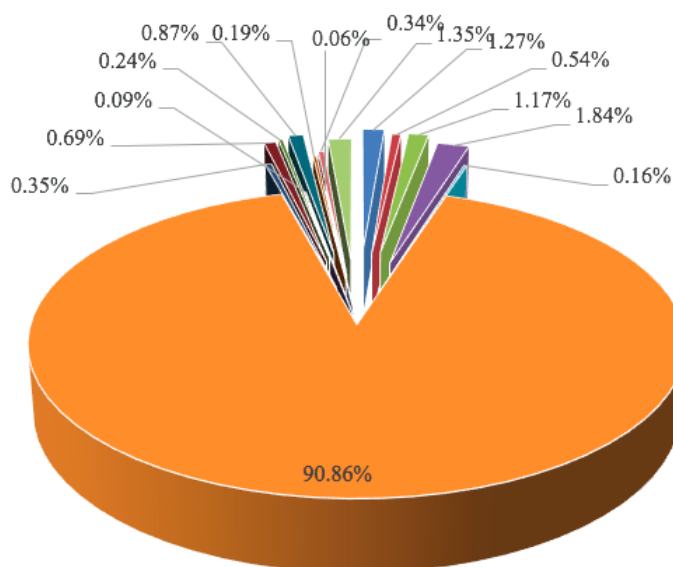


Gambar 2.3 Perkembangan Jumlah Animo dan Mahasiswa Baru

Selain itu upaya sistematis yakni melakukan sosialisasi dan peran universitas berikut berbagai disiplin ilmu yang ditawarkan kepada masyarakat perlu semakin digalakkan, kunjungan atau undangan ke Sekolah Menengah Atas dalam bentuk *open house* masih perlu ditingkatkan. Berbagai variasi pola rekrutmen perlu terus dilakukan untuk menjaring calon-calon mahasiswa yang potensial dari sisi akademik, termasuk pula dengan memberdayakan peran alumni yang ada. Universitas Jember juga telah memanfaatkan jalur kelompok alumni, sosmed, road show, media masa khususnya yang berbasis TI ikut berperan penting dalam meningkatkan animo mahasiswa baru.

Hal ini berdampak langsung pada total mahasiswa UNEJ yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun akademik 2019/2020, jumlah mahasiswa aktif pada seluruh program pendidikan sebanyak 33.928 mahasiswa. Dosen untuk memberikan kegiatan layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat sebanyak 1.260 orang.

Berdasarkan data sebaran rata-rata asal mahasiswa (Gambar 2.4) dari tahun 2015 - 2019, semua provinsi di Indonesia terwakili dan dari Luar Negeri sebagai mahasiswa di Unej. Sebagian besar mahasiswa baru berasal dari Jawa Timur 90.86%, Jawa Tengah 1.84%, Sumatera 1.27% dan yang paling sedikit adalah dari Maluku 0.06% dan Luar negeri 0.03%.

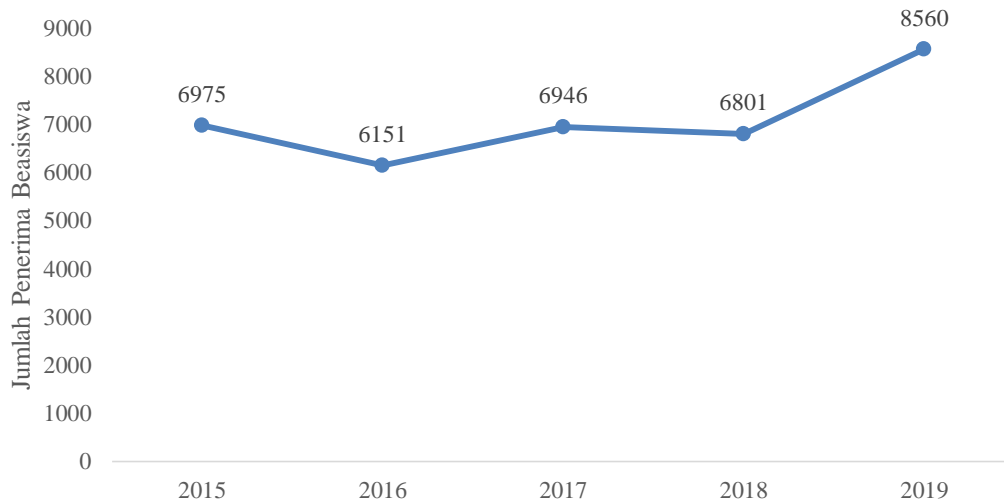


Jawa Timur	Jawa Tengah	Lain-Lain	Sumatera	Jawa Barat	Kalimantan	Bali	DKI Jakarta
90.86%	1.84%	1.35%	1.27%	1.17%	0.87%	0.69%	0.54%
Banten	Papua	NTB	Sulawesi	D.I. Yogyakarta	NTT	Maluku	
0.35%	0.34%	0.24%	0.19%	0.16%	0.09%	0.06%	

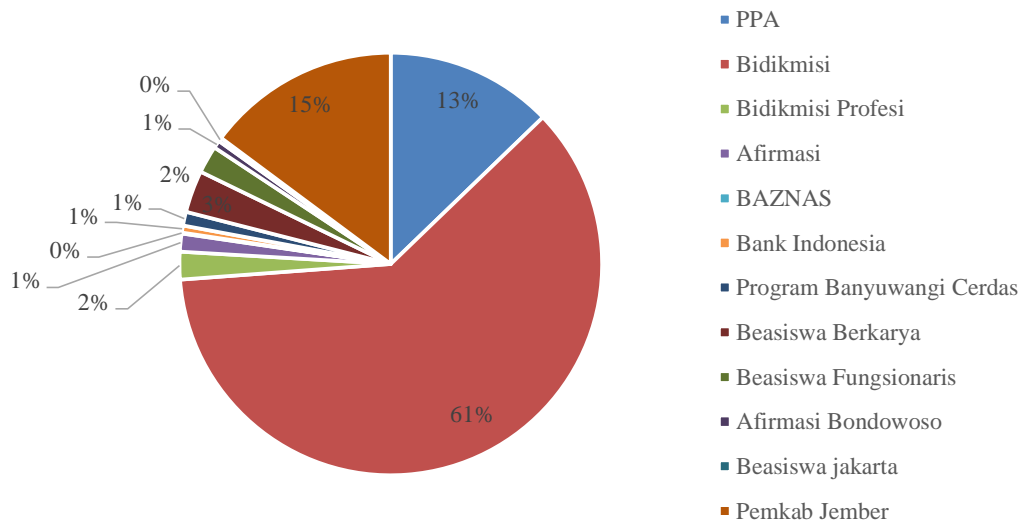
Gambar 2.4 Rata-Rata Sebaran Mahasiswa Baru Berdasarkan Asal Daerah

Jika pada tahun 2012 hanya ada 64 program studi, maka pada tahun 2019 Universitas Jember sudah memiliki 103 program studi yang terdiri atas 10 program studi diploma, 59 program studi sarjana, 6 program studi profesi, 22 program magister, dan 6 program doktoral. Padahal dalam Rencana Strategis Universitas Jember, target memiliki 100 program studi direncanakan baru tercapai pada tahun 2020 sehingga pada tahun 2019 target sudah dicapai melebihi yang direncanakan.

Kesempatan untuk memperoleh beasiswa dari berbagai skema pendaftaran dan beasiswa yang dikembangkan institusi, serta kerjasama dengan pemerintah daerah. Perkembangan jumlah penerima beasiswa mengalami peningkatan dari tahun ke tahun seperti terlihat pada Gambar 2.5. Pada tahun 2019 penerima beasiswa adalah 25,23% dari total mahasiswa yang terdaftar di UNEJ dengan total dana Rp44.777.200.000,00. Persentase terbesar berasal dari skema Bidikmisi sebesar 61%. Sebaran beasiswa yang diterima mahasiswa pada tahun 2019 dari berbagai skema dapat dilihat pada Gambar 2.6.



Gambar 2.5 Perkembangan Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa



Gambar 2.6 Persentase Sebaran Beasiswa dari Berbagai Skema

Universitas Jember, sejak tahun akademik 2011/2012 juga telah mengembangkan kelas internasional (kelas bagi mahasiswa asing). Beberapa Fakultas telah menjalankan program ini, yakni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) dengan jumlah mahasiswa 8 orang, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) sebanyak 5 orang, Fakultas Teknik sebanyak 1 orang, Pertanian sebanyak 8 orang, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) sebanyak 5 orang, Fakultas Kedokteran Gigi (FKG) sebanyak 1 orang, Fakultas Sastra sebanyak 3 orang dan Fakultas Ilmu Komputer (Fasilkom) sebanyak 1 orang. Asal mahasiswa asing berasal dari Timor Leste, Laos, Thailand, Malaysia, Korea Selatan, Madagaskar dan beberapa negara pecahan Rusia di wilayah Asia. Pada tahun ajaran 2014/2015 program ini dikembangkan tidak hanya yang berbeasiswa, namun juga untuk mahasiswa asing non-beasiswa. Penyiapan pembelajaran bahasa Indonesia bagi mahasiswa asing akan lebih dipersiapkan dalam kelas matrikulasi kelas dasar dan lanjut dimatangkan.

Universitas Jember dengan berbagai potensi sumberdana mengembangkan sistem promosi yang terintegrasi, dalam hal ini promosi dilakukan ditingkat institusi. Promosi yang dilakukan diarahkan untuk meningkatkan akses dan equity (keadilan) dengan memperhatikan aspek mutu input. Bentuk promosi yang dikembangkan adalah tatap muka/opentalk dengan calon mahasiswa melalui roadshow ke berbagai kota di Provinsi Jawa Timur, sebagian kota di Jawa Tengah dan kota di wilayah Utara Bali. Kegiatan ini juga didukung dengan ketersediaan bahan promosi dalam bentuk multimedia, barang cetakan. Universitas Jember juga mengembangkan atau berpartisipasi dalam pameran pendidikan di berbagai daerah dan di ibukota provinsi yang dimanfaatkan sebagai ajang promosi.

Kerjasama dengan pemerintah daerah dalam proses penjangkaran mahasiswa juga dilakukan. Kegiatan ini difokuskan untuk mengakselerasi program daerah dalam mempersiapkan sumberdaya manusia yang bermutu. Proses penjangkaran dilakukan di daerah dan seleksi akhir dilakukan di Universitas Jember, kegiatan ini mendapatkan dukungan dana/beasiswa dari pemerintah daerah. Beberapa pemerintah daerah di Jawa Timur telah berpartisipasi dan sebagian kota kabupaten di wilayah Kalimantan.

Pola promosi dengan memberikan beasiswa juga dilakukan oleh institusi umumnya melalui program-program hibah yang dikembangkan, seperti Technical Project Support Development Program (TPSDP), Indonesia-Managing Higher Education for Relevance and Efficiency (I-MHERE), Program Hibah Kompetisi Berbasis Institusi (PHKI), Bidik Misi, dan Islamic Development Bank (IDB). Kriteria seleksi yang dipergunakan selain mutuinput adalah pemberian peluang dan kesempatan bagi masyarakat yang berasal dari kalangan ekonomi yang kurang beruntung, remote area dan juga mempertimbangan aspek gender. Sejenis dengan pola tersebut, pemerintah juga memberikan beasiswa bidik misi untuk penguatan dan pencapaian misi pendidikan. Beasiswa yang ditujukan untuk promosi di tingkat internasional adalah beasiswa bagi mahasiswa asing untuk studi di Universitas Jember. Gambar 2.1 mengindikasikan bahwa program sistem penjangkaran mahasiswa baru dan promosi dapat meningkatkan jumlah pendaftar secara bertahap dan menjadi masukan yang bermakna untuk mengikuti proses kegiatan tridarma di Universitas Jember.

2.2) Organisasi dan Tata Kerja

Universitas Jember organisasinya dibentuk berdasarkan Permenristekdikti Nomor 88 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Jember menjelaskan bahwa dalam pelaksanaannya Rektor sebagai organ pengelola terdiri atas: Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas dan Pascasarjana, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis (UPT). Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut UNEJ dipimpin oleh seorang Rektor yang dibantu dengan 3 Wakil Rektor (WaRek): 1) WaRek I untuk Bidang Akademik, Kemahasiswaan, dan Alumni; 2) WaRek II Bidang Umum dan Keuangan; dan 3) WaRek III Bidang Perencanaan, Sistem Informasi, dan Hubungan Masyarakat. Perangkat organisasi lain adalah Senat Universitas sebagai lembaga normatif, 15 fakultas, 1.260 orang dosen, lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (LP2M), lembaga pembinaan, pengembangan, dan penjaminan mutu pendidikan (LP3M), tiga biro dan

10 Unit Pelaksana Teknis (UPT). Unit Pelaksana Teknis meliputi UPT Perpustakaan, Teknologi Informasi Bahasa, Penerbitan, Medical Center, Mata Kuliah Umum (MKU), Rusunawa dan UKM, Agrotechno Park, Badan penjaminan Mutu (BPM), dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM).

Struktur organisasi Universitas Jember dalam proyeksi penerapan PK- BLU mengalami beberapa perubahan dan penyesuaian sebagai berikut: a) dibentuknya struktur organisasi baru yakni Dewan Pengawas dalam rangka meningkatkan sistem pengawasan pelaksanaan BLU universitas sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 95/PMK.05/2016 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum; b) dibentuknya Badan Pengembang Bisnis (BPB) yang bertanggung jawab kepada Rektor sebagai pimpinan BLU. Badan Pengelola Bisnis berfungsi membantu universitas dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan dan kegiatan bisnis yang akan menjadi sumber pendapatan bagi universitas. Penguatan Badan Pengelola Bisnis dikembangkan dengan berbagai unit usaha di bawahnya, yang nantinya diproyeksikan akan dapat meningkatkan pendapatan universitas.

2.3) Kurikulum

Kurikulum suatu Perguruan Tinggi harus mencerminkan visi dan misi Universitas. Universitas Jember telah menyiapkan arah pengembangan kurikulum melalui penetapan visi institusi, menjadi universitas unggul dalam pengembangan sains, teknologi dan seni berwawasan lingkungan, bisnis dan pertanian industrial. Oleh karena itu setiap program studi di Universitas Jember wajib mengembangkan capaian pembelajaran yang berbasis lingkungan, bisnis dan pertanian industrial. Dalam visi tersebut juga terdapat rumusan yang bermakna perlunya keunggulan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Landasan ini mewajibkan riset menjadi bagian dalam kurikulum. Kurikulum yang disusun perlu pula memiliki kaitan yang erat dengan ketentuan yang dikeluarkan oleh Lembaga/Asosiasi Akreditasi/Sertifikasi. Kompetensi yang telah dirumuskan oleh lembaga/asosiasi akreditasi/sertifikasi. Beberapa substansi kurikulum yang cukup inline dengan visi telah tertuang di dalam mata kuliah umum di tingkat institusi seperti kewirausahaan. Perkuliahan juga telah dikelola di tingkat institusi melalui Divisi Mata Kuliah Umum (MKU), yaitu divisi di bawah Lembaga Pengembangan, Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) yang bertugas membina mata kuliah Kelompok Pengembangan Kepribadian (MPK), baik sumberdaya manusia maupun substansi dan metodologinya, mengkoordinasi dan mendistribusi para pengajarnya ke fakultas-fakultas/program studi di UNEJ.

Dalam rangka mengantisipasi globalisasi, Universitas Jember telah menetapkan arah perkembangan kurikulum berbasis riset dan berbasis karakter dan wawasan Kebangsaan. Pengembangan kurikulum berbasis riset bertujuan untuk membangun *Research University*. *Research University* adalah universitas yang mengedepankan aktivitas penelitian dalam kegiatan akademik, menerapkan prinsip *teaching less, research more*. Semua civitas akademika berada dalam atmosfer *research* untuk menghasilkan luaran atau temuan baru, yang berupa publikasi, PATENT dan atau Hak Kekayaan Intelektual lain yang akan menjadi ukuran kredibilitas sivitas akademika suatu perguruan tinggi. Kurikulum berbasis riset ditandai dengan adanya: 1)

kelompok riset (KeRis) atau kelompok bidang keahlian, 2) pembelajaran yang melibatkan mahasiswa secara aktif dalam penelitian dosen yang bersumber dari permasalahan-permasalahan dalam KeRis, 3) mata kuliah yang berbasis riset, 4) capaian pembelajaran mata kuliahnya membangun kemampuan riset, dan atau 5) metode *Research Based Learning* (RBL) dalam proses pembelajarannya.

Banyaknya penyimpangan-penyimpangan perilaku kejahatan khususnya korupsi, narkoba, maupun plagiasi yang dilakukan khususnya oleh birokrat maupun perseorangan yang berpendidikan tinggi menunjukkan lemahnya pendidikan karakter. Demikian juga dengan mendasari Universitas Jember untuk menetapkan arah perkembangan kurikulum berbasis karakter yang ditandai dengan adanya mata kuliah institusional. Kurikulum berbasis karakter yang dikembangkan adalah karakter religius yaitu sikap perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, dan toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, serta hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Adapun nasionalisme merupakan gabungan dari karakter semangat kebangsaan dan cinta tanah air yang juga ditambahkan untuk memperkuat jiwa kebangsaan lulusan.

Upaya penyusunan dan revisi kurikulum menjadi prioritas institusi yang dilaksanakan oleh program studi dengan supervisi dari LP3M. Kegiatan ini berjalan secara regular dan umumnya dilaksanakan setelah implementasi kurikulum selama lima tahun atau pasca akreditasi program studi. Umpan balik yang menjadi external driven masukan dari stakeholders seperti alumni, industri dan masyarakat pengguna lain. Sedangkan masukan dari sisi institusi adalah umpan balik dari hasil audit proses dan pengelolaan pembelajaran yang dilakukan oleh LP3M.

Proses supervisi institusi melalui LP3M, mengarah pada upaya untuk mengarahkan pada identifikasi kompetensi utama yang dapat mengantisipasi berbagai fenomena dalam lingkungan sekitar dan lingkungan sosial. Penetapan kompetensi utama juga memperhatikan ruang lingkup dan kedalaman kompetensi hasil pembelajaran melalui proses pendidikan mengacu pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pada Pasal 35 ayat 2 menegaskan bahwa Kurikulum Pendidikan Tinggi dikembangkan oleh setiap perguruan tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Selanjutnya, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia yang penjenjangan kualifikasinya didasarkan pada tingkat kemampuan dinyatakan dalam rumusan capaian pembelajaran (*learning outcomes*). Berdasarkan Perpres tersebut, diterbitkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). Universitas Jember menyelenggarakan kegiatan pendidikan Diploma 3 setara dengan jenjang kualifikasi 5, program Sarjana (S-1) setara dengan jenjang kualifikasi 6, program pendidikan profesi setara dengan jenjang kualifikasi 7 atau 8, program Magister (S-2) setara dengan jenjang kualifikasi 8 dan program doktoral (S-3) setara dengan jenjang kualifikasi 9. Masing-masing jenjang memiliki kompetensi yang mencerminkan kemampuan di bidang kerja, pengetahuan yang dikuasai dan kemampuan manajerial lulusan.

Lembaga Pengembangan, Pembelajaran dan Peenjaminan Mutu (LP3M) juga memotivasi dan mendampingi program studi untuk menemukenali berbagai perkembangan substansi kajian ilmu yang dikembangkan masing-masing program studi. Upaya ini berlanjut dengan menetapkan dan menderivasi kompetensi utama kedalam satuan kompetensi dasar yang tersusun secara hirarkhis. Lima aspek pengembangan kompetensi bertumpu pada; landasan kepribadian; penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga; kemampuan dan keterampilan berkarya; sikap dan perilaku dalam berkarya menurut tingkat keahlian berdasarkan ilmu dan keterampilan yang dikuasai dan penguasaan kaidah berkehidupan bermasyarakat sesuai dengan pilihan keahlian dalam berkarya.

Pembahasan detil substansi kajian kurikulum dilakukan sepenuhnya oleh setiap program studi. Kegiatan diawali dengan rekonstruksi substansi kajian dengan karakteristik kompetensi menjadi dasar pengelompokan dan pembobotan substansi kajian kedalam matakuliah, sehingga didapat kelompok Mata kuliah Pengembangan Kepribadian (MPK), Mata kuliah Keilmuan dan Ketrampilan (MKK), Mata kuliah Keahlian Berkarya (MKB), Mata kuliah Perilaku Berkarya (MPB), dan Mata kuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MKBB). Formulasi kurikulum memperhatikan aspek hubungan fungsional antar substansi kajian untuk menjaga hirarki kedalaman materi dan distribusi materi setiap tahun. Selain itu juga mengacu pada keterkaitan antar substansi kajian untuk keseimbangan bobot antar kelompok matakuliah dengan jumlah minimum 144 Satuan Kredit Semester (SKS) untuk program Sarjana. Hasil revisi kurikulum Program Studi yang disupervisi oleh LP3M, perlu mendapatkan kesamaan dan teruji oleh rekan sejawat dari universitas lain.

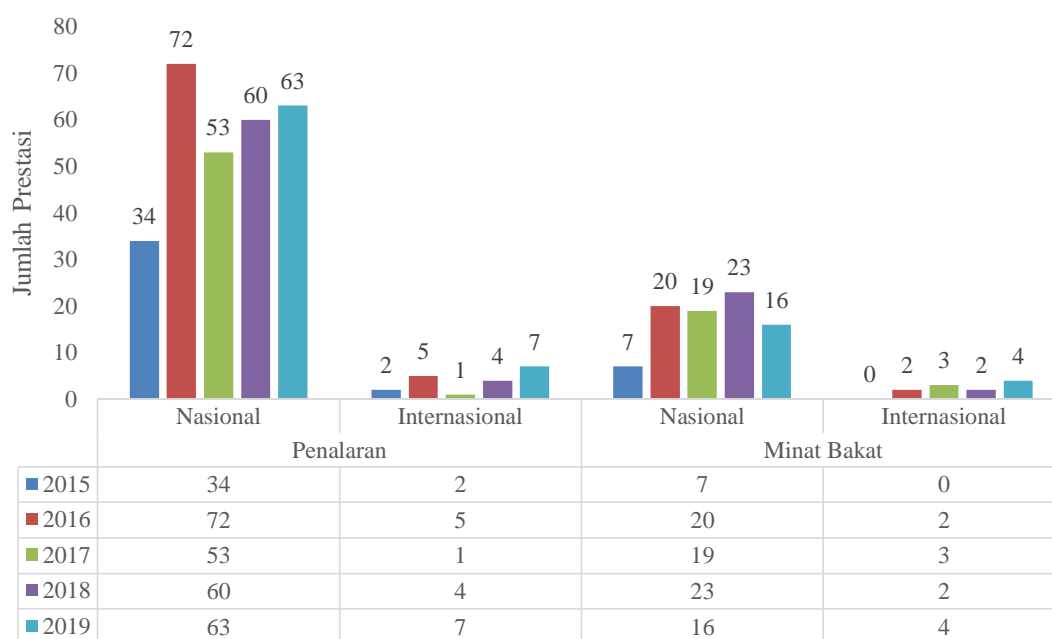
Sampai dengan saat ini, siklus perbaikan kurikulum di seluruh PS telah berjalan menuju kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Workshop pembahasan KKNI di level universitas telah dilakukan untuk memberikan arahan bagi selusuh Program Studi/Jurusan/Fakultas di lingkungan Universitas Jember sehingga ada kesepahaman dalam melaksanakan KKNI sebagaimana aturan yang ditetapkan. Setiap Program Studi/Jurusan/Fakultas diberi keleluasaan untuk berkoordinasi dengan konsorsium/ Perhimpunan/Kelompok bidang ilmu serumpun di level nasional sehingga mempermudah dalam menetapkan profil lulusan, Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL), Bahan kajian yang mendukung dan mata kuliah yang terkait. Implementasi Kurikulum berbasis KKNI secara umum sudah dilaksanakan oleh semua Program Studi/Jurusan/Fakultas. Kinerja institusi dalam mengembangkan kurikulum ditunjukkan dengan keberhasilan pelaksanaan Kurikulum berbasis KKNI di setiap Program Studi/Jurusan/Fakultas.

2.4) Suasana Akademik

Implementasi KBK menyebabkan kegiatan mahasiswa dan dosen sangat padat sehingga diperlukan suasana akademik (*academic atmosphere*) yang kondusif dalam mendukung pelaksanaan KBK tersebut. Kebijakan untuk suasana akademik telah ditetapkan dalam Keputusan Rektor Universitas Jember Nomor 10870/UN25/SP/2013 tentang Kebebasan Akademik, Mimbar Akademik, Otonomi Keilmuan, Suasana Akademik dan Etika Akademik dalam membantu upaya peningkatan mutu

pengelolaan pendidikan berstandar internasional. Berbagai kegiatan untuk menciptakan suasana akademik yang baik dengan melibatkan dosen dan mahasiswa, sudah dimulai antara lain (1) konferensi internasional di bidang pemasaran agribisnis dengan tema *Internasional Conference on Agribusiness Marketing (ICAM)* bekerjasama dengan Universiti Putra Malaysia, (2) seminar dan konggres nasional *Indonesia Protein Society (IPS)* dengan tema “Eksplorasi dan Inovasi Sumber Protein untuk Penguatan Sains dan Teknologi”, (3) konferensi teknologi halal dan haram bekerjasama dengan Universiti Kebangsaan Malaysia dan University Sains Islam Malaysia, (4) seminar nasional dengan tema “Tantangan Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi di Era Global”, (5) workshop dan ToT monitoring dan penghitungan karbon bekerjasama dengan Kementerian Kehutanan, (6) mengadakan kuliah umum dengan pembicara dari luar negeri, seperti Prof. Dr. Julian Adams dari University of Michigan, USA dengan tema *Agricultural Biotechnology: the Technology, Impacts and Benefits* dan Prof. Premek Holub dari University of West Bohemia, Republik Ceko dan Prof. Dominique Buset dari University Libre de Bruxelles, Belgia dengan tema *Optimal Network Topology*, (7) saresahan sastra dengan penyair Afrika Selatan dan curator Jerman, (8) seminar internasional dengan tema *the Impact of Regulations on Tobacco Control*, dan (9) partisipasi sivitas akademika dalam seminar atau workshop baik nasional maupun internasional bereputasi yang secara rutin setiap tahunnya.

Selain itu, juga diselenggarakan program pembinaan dan pengembangan kegiatan mahasiswa dengan tujuan untuk mencetak lulusan yang kreatif, inovatif dan kompetitif dengan berpedoman pada nilai agama dan budaya bangsa. Melalui berbagai kegiatan peningkatan baik di bidang penalaran maupun minat dan bakat berbagai macam prestasi telah dicapai selama tiga tahun terakhir di tingkat nasional dan internasional sebagaimana terlihat pada Gambar 2.7.



Gambar 2.7 Prestasi Mahasiswa di Bidang Penalaran dan Minat Bakat

Prestasi mahasiswa bidang penalaran baik di tingkat nasional maupun internasional mengalami peningkatan pada tiga tahun terakhir. Rata-rata 58 mahasiswa per tahun telah memenangkan juara 1, 2, dan 3 lomba karya tulis ilmiah, kompetisi essay, poster dan best presenter dalam forum seminar ilmiah; bahkan rata-rata 4 mahasiswa per tahun telah mendapatkan pengakuan prestasi di bidang penalaran di tingkat internasional. Demikian juga halnya untuk bidang minat dan bakat rata-rata 19 mahasiswa telah mendapatkan prestasi di forum nasional dan 3 mahasiswa di forum internasional.

2.5) Pengelolaan Kependidikan

Kegiatan akademik di lingkungan Universitas Jember dilaksanakan dalam semester gasal dan genap, serta semester pendek. Semester gasal dimulai bulan September sampai dengan Januari dan semester genap dimulai bulan Februari sampai dengan Juni serta semester pendek dimulai bulan Juli sampai dengan Agustus. Pelaksanaan perkuliahan didasarkan pada pedoman akademik yang dilengkapi dengan kalender akademik. Sistem administrasi akademik dilaksanakan secara terpusat mulai dari pendaftaran ulang setelah calon mahasiswa dinyatakan diterima, pembayaran biaya kuliah, registrasi (her-registrasi), pemrograman rencana studi, monitoring perkuliahan sampai pada entry nilai. Sementara itu program studi lebih difokuskan pada penyelenggaraan perkuliahan.

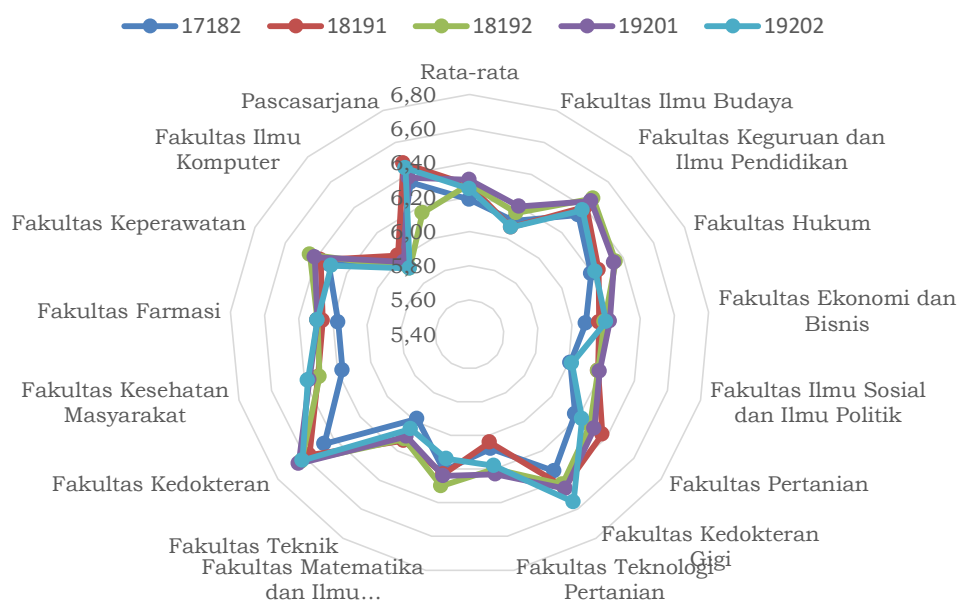
Pengelolaan kependidikan di lingkungan universitas tersebut sudah dilaksanakan berbasis teknologi informasi yaitu SISTER (Sistem Informasi Terpadu) yang dapat diakses di <https://sso.unej.ac.id>. Media website ini merupakan salah satu bentuk transparansi pengelolaan kependidikan UNEJ. Website ini memuat program untuk memantau kinerja mahasiswa melalui program SISTER <https://sso.unej.ac.id/cas/login>. Aplikasi ini memuat jadwal kuliah dalam semester, daftar sisa mata kuliah, grafik IP semester dan IPK, pelunasan uang kuliah, dan saran orangtua/wali. Selain sistem berbasis web juga dikembangkan aplikasi SISTER berbasis mobile Android dan IOS, terdiri atas Sister for Students (SFS) untuk mahasiswa, Sister for Parents (SFP) untuk orang tua, dan Sister for Lecturer (SFL) untuk dosen.

SFL digunakan untuk memantau perkembangan mahasiswa dalam hal akademik, tugas akhir dan pelaksanaan perkuliahan, serta kegiatan-kegiatan universitas. Sedangkan SFP yang diperuntukkan bagi orangtua/wali mahasiswa agar mereka dapat memantau kinerja anaknya, sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas proses pembelajaran. SFS ditujukan bagi mahasiswa, sehingga mahasiswa secara online dapat melakukan pemrograman KRS, pemantauan hasil studi melalui rekap transkrip, pengecekan nilai dan akses terhadap E-learning. Mahasiswa dan sivitas akademika dapat memanfaatkan website tersebut untuk mengakses dokumen tentang Alur Mata Kuliah, Jumlah dan Jenis Mata Kuliah, e-learning, dan Nilai Ujian dengan mudah.

Pembimbingan akademik dan tugas akhir/skripsi/thesis juga difasilitasi dalam sistem ini, sehingga efisiensi dan efektifitas komunikasi antara mahasiswa dan dosen pembimbing akademik dan tugas akhir/tesis/disertasi dapat terjadi yang diharapkan akan mampu memperpendek masa tugas akhir/tesis/disertasi dan masa studi.

Monitoring dan evaluasi pengelolaan tersebut juga difasilitasi dengan ketersediaan menu

kuisisioner evaluasi dosen oleh mahasiswa, dan menu BKD. Kuisisioner evaluasi dosen dilakukan oleh mahasiswa setiap akhir semester untuk mengevaluasi kemampuan merespon peserta didik, penguasaan materi dan aplikasi praktis, ketepatan hadir dan mengakhiri perkuliahan, sistematika atau keurutan penyajian materi, kejelasan berkomunikasi (kemenarikan perkuliahan), pemanfaatan waktu perkuliahan (efektivitas pelaksanaan kuliah), kesiapan mengajar, penugasan untuk pendalaman materi (assignment, PR, paper, dll), wawasan dan ilustrasi materi yang up to date, bahan kuliah yang disiapkan (Hand-Out, e-learning, dsb), dan dilakukan umpan balik hasil evaluasi (Gambar 2.8).



Gambar 2.8 Hasil Evaluasi Pembelajaran Dosen oleh Mahasiswa UNEJ

Berdasarkan hasil evaluasi tersebut rata-rata skor dosen di 15 fakultas di lingkungan Universitas Jember menunjukkan skor 6,26 dari range 1-7 yang mengindikasikan bahwa proses pembelajaran sudah berjalan dengan baik. Adanya nilai dibawah 5, pimpinan memiliki kewenangan untuk memanggil dan membina dosen yang memperoleh nilai tersebut. Hasil penilaian ini secara terbuka di level PS, dan fakultas dengan tujuan untuk refleksi evaluasi diri terhadap poin penilaian yang masih kurang sehingga di kemudian hari atau semester berikutnya dapat diperbaiki.

Selain evaluasi kinerja dosen oleh mahasiswa, SISTER telah dilengkapi dengan penilaian tridarma PT dosen dengan menu BKD. Pada setiap semester melalui BKD kinerja dosen dimonitoring dan evaluasi oleh tim asessor di tingkat fakultas berdasarkan Beban Kerja Dosen (BKD) yang berpedoman pada SK Rektor UNEJ No. 2491/UN 25/KP/2013 tentang pelaksanaan penilaian BKD relevan dengan Permen No. 66 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Penilaian BKD meliputi pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat serta bidang penunjang Tridarma PT. Selain itu penilaian prestasi kerja PNS diatur dalam bentuk SKP (Sasaran Kerja Pegawai) berdasarkan PP. No. 46 tahun 2011. Secara khusus monev terkait kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat dilakukan oleh tim monev yang ditunjuk oleh penyandang

dana yang dikoordinir oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M). Hasil monev disampaikan baik secara lisan dalam rapat-rapat koordinasi maupun tertulis dikirimkan kepada yang bersangkutan dan digunakan sebagai umpan balik untuk memperbaiki kinerja prodi.

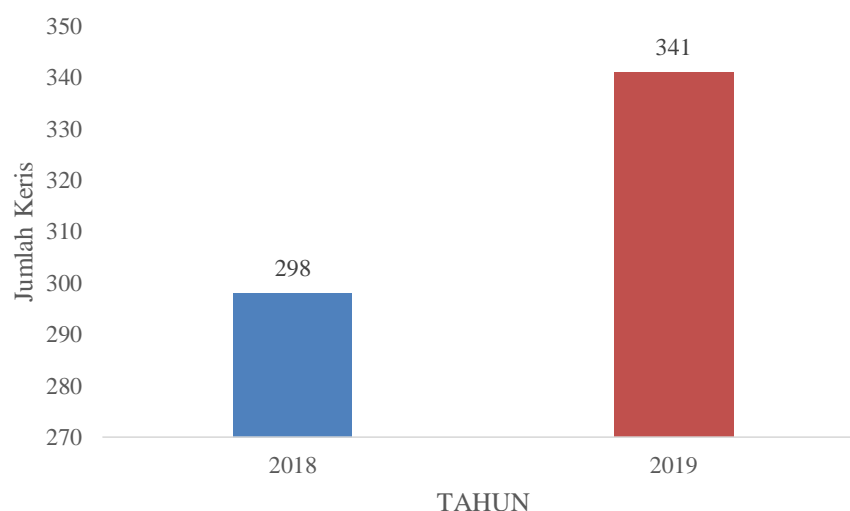
Setiap semester dosen berkewajiban mengunggah hasil kinerja mereka yang disertai dengan bukti dokumen kinerja yang berupa Surat Tugas, Surat Keputusan, Jurnal Kuliah dan bimbingan, Surat permintaan stakeholders, Proposal dan laporan Penelitian dan pengabdian, dan dokumen penunjang lainnya baik yang berupa seminar, workshop, atau tugas lainnya. Berdasarkan dokumen-dokumen yang dimaksud di atas, pimpinan dapat melakukan pemantauan terhadap kinerja dosen selama satu semester. Penilaian BKD dan SKP dosen secara online oleh asesor yang ditunjuk oleh berdasarkan SK Rektor. Jika kinerja dosen belum memenuhi standar yang ditetapkan dalam melaksanakan Tridarma PT yaitu sekurang-kurangnya 12 sks maka mereka akan mendapatkan konsekuensi penghentian hak akan sertifikasi dosen. Sistem ini secara langsung menginisiasi dosen untuk melaporkan kinerjanya setiap semester dengan bukti-bukti yang bisa dipertanggungjawabkan. Selama tiga tahun terakhir, sistem evaluasi ini telah terbukti berhasil sehingga hanya 1-2 orang saja per tahun yang belum memenuhi standar minimum kinerja.

Sementara itu evaluasi kinerja terhadap tenaga kependidikan yang membantu proses pembelajaran dilakukan secara berjenjang. didokumentasikan dalam bentuk penilaian SKP yang dilaporkan secara reguler. Beberapa hal yang dinilai dan dimonitor secara berjenjang oleh kalab, kaprodi, dan kasubag akademik, meliputi kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan, tingkat kehadiran, pelayanan administrasi atau laboratorium kepada mahasiswa, dan buku harian tenaga kependidikan. Selain itu terdapat evaluasi yang dilakukan oleh tim asesor di tingkat universitas; terkait dengan layanan dalam praktikum dan penelitian serta ketertiban untuk mengupdate database.

2.6) Penelitian

Pola pembinaan penelitian saat ini masih diserahkan sepenuhnya kepada jurusan, khususnya pada kelompok Bidang Ilmu/Laboratorium/ bagian. Di beberapa jurusan telah terbentuk beberapa **kelompok riset** (KeRis) dan secara reguler telah menghasilkan proposal dan mengikuti seleksi dalam berbagai *scheme* penelitian. Pola ini belum dapat mendorong secara maksimal kinerja penelitian di tingkat fakultas. Jumlah kelompok riset yang aktif terus bertambah secara signifikan dari 2018 menjadi 341 pada tahun 2019 dengan capaian jumlah kelompok riset yang mendapatkan hibah (Gambar 2.9). Namun demikian, potensi dan kesadaran peneliti untuk membangun kajian komprehensif pada sebuah bidang keilmuan sudah mulai muncul.

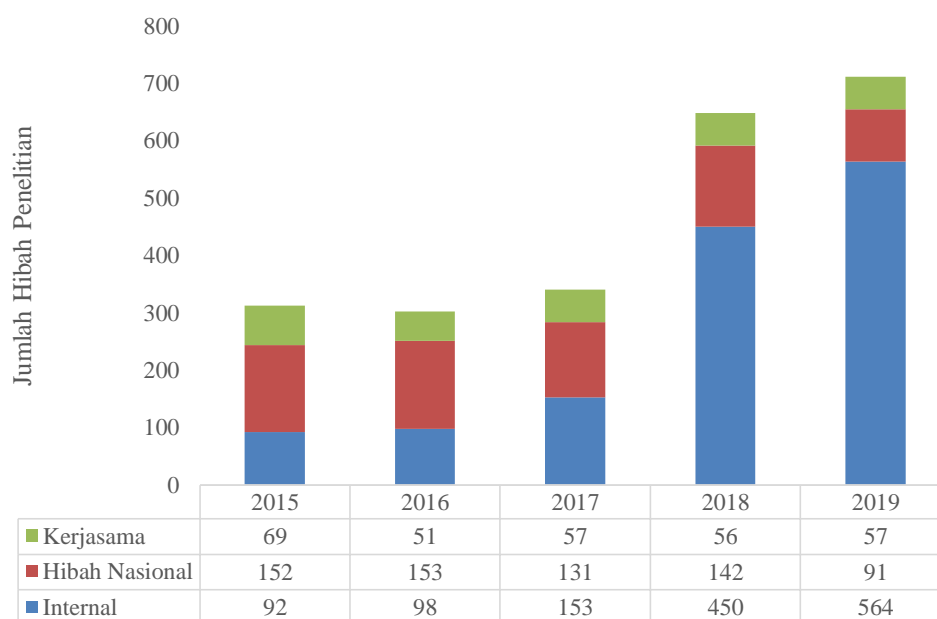
Penelitian kolaboratif di tingkat fakultas masih belum kuat, dan menjadi faktor kontributif bagi lemahnya penelitian tingkat institusi yang bersifat komprehensif dan holistik. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) telah menginisiasi dibentuknya Kelompok Riset baik pada level Laboratorium/Program Studi/Jurusan, Fakultas maupun Universitas.



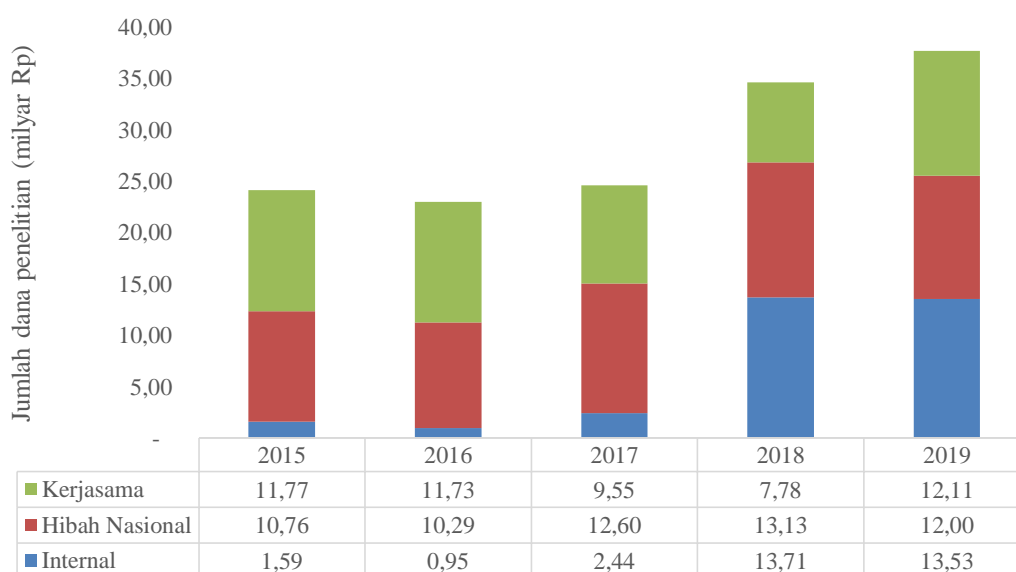
Gambar 2.9 Peningkatan Jumlah Kelompok Riset (KeRis)

Sejalan dengan tema riset unggulan UNEJ yaitu Pengembangan kopi rakyat menuju sistem organik guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, Pengembangan kakao rakyat berfermentasi guna meningkatkan kesejahteraan nasional, Pengembangan bioteknologi tebu sebagai sumber karbon dan energi terbarukan, Agroindustri berbasis singkong untuk pemerataan pembangunan dan ketahanan pangan nasional, Perakitan varietas padi unggul berbasis sumber daya genetik lokal, Budaya Using, Pandalungan, dan Tengger untuk produktivitas dan kesejahteraan masyarakat, Teknologi Maju untuk Pendukung Industri Pertanian dan Kesehatan, Inovasi dan pengembangan teknologi kemaritiman untuk peningkatan, dan Kesejahteraan masyarakat maritim, Keberlanjutan Pengelolaan Sumberdaya Alam di Wilayah Tapal Kuda Jawa Timur diharapkan KeRis yang terbentuk akan mampu menghasilkan produk-produk unggulan yang berkualitas dan berpotensi untuk dikembangkan menjadi *business innovation*.

Peluang untuk membangun penelitian unggulan di UNEJ sangat terbuka, hal ini didukung dengan potensi sumberdaya peneliti, sarana prasarana dan keuangan yang memungkinkan bagi dosen untuk melakukan penelitian dari berbagai scheme. Berbagai upaya penguatan dan pendampingan dalam penyusunan proposal penelitian mampu menginisiasi peningkatan jumlah penelitian yang diperoleh terus meningkat selama lima tahun terakhir dari setiap jenis hibah penelitian (Gambar 2.10). Sebagian besar skim penelitian yang diperoleh berasal dari hibah penelitian dari pemerintah (DP2M/DRPM, Kementan, DIPA UNEJ) sedangkan sisanya adalah penelitian kerjasama. Total dana yang diperoleh dari hibah penelitian ini juga meningkat dari tahun ke tahun dan pada tahun 2019 adalah sebanyak 712 judul dengan total dana sebesar Rp. 37.639.305.500,00 (Gambar 2.11).



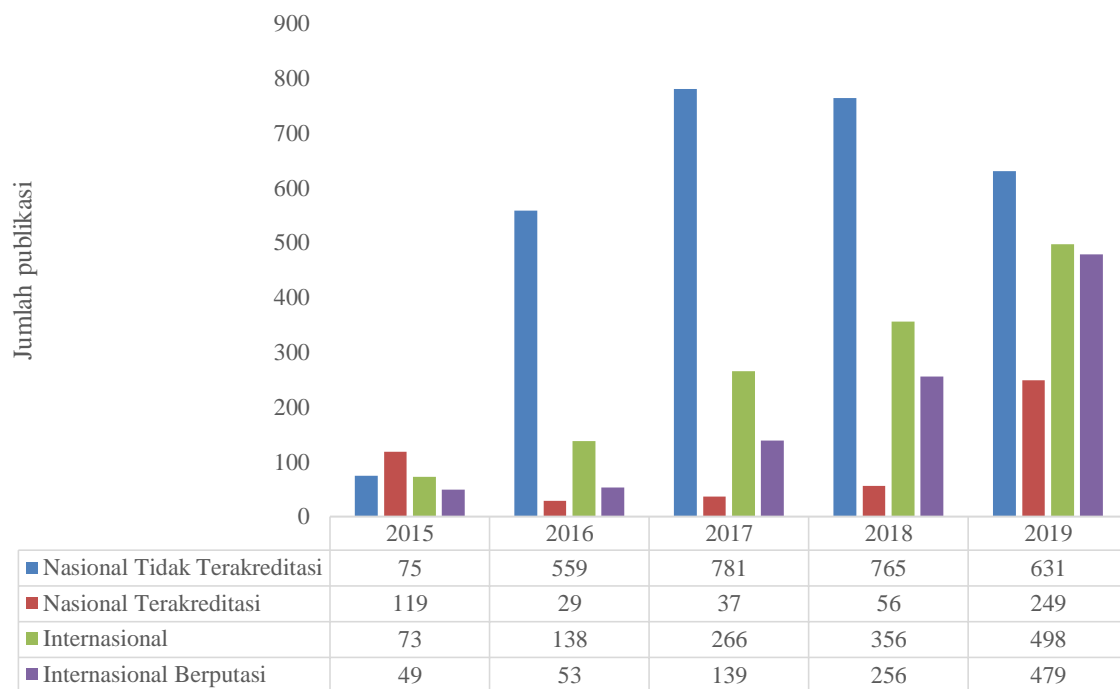
Gambar 2.10 Perkembangan Jumlah Hibah Penelitian



Gambar 2.11 Perkembangan Total Dana Hibah Penelitian (Milyar Rupiah)

Hasil penelitian yang diperoleh dari hibah tersebut telah dipublikasikan oleh dosen dalam jurnal ilmiah baik nasional maupun internasional. Publikasi dosen ini mengalami peningkatan kualitas yang cukup signifikan pada 5 (lima) tahun terakhir. Publikasi di jurnal nasional tidak terakreditasi mengalami penurunan, sebaliknya publikasi di jurnal internasional bereputasi mengalami kenaikan seperti pada Gambar 2.12. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian dosen semakin bagus dari segi kualitas karena bersaing pada level internasional. Berbagai upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan produktifitas dosen dalam bentuk publikasi jurnal membuah hasil yang nyata. Dibukanya klinik jurnal di bawah naungan LP2M, memberi kesempatan

seluas-luasnya bagi dosen untuk didampingi dalam proses penulisan artikel ilmiah dan direview sebelum dimuat di Jurnal Internasional yang terindeks.



Gambar 2.12 Jumlah Publikasi Dosen pada Jurnal Ilmiah

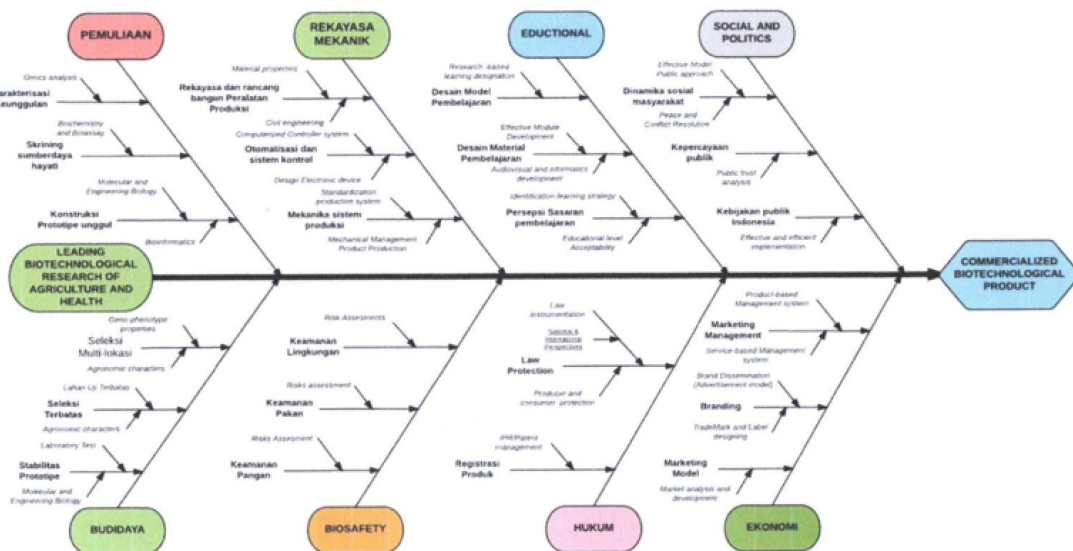
Jumlah karya produk intelektual HaKI yang dihasilkan dosen juga terus meningkat dari tahun ke tahun. UNEJ telah berupaya meningkatkan kinerja pengembangan riset bertaraf internasional dan berpotensi HAKI dengan cara sosialisasi tentang HAKI, membuka pusat HAKI di bawah naungan LP2M yang memfasilitasi dosen untuk mendapatkan pendampingan dalam mendaftarkan, memproses, maupun memperoleh HAKI. Dalam upaya meningkatkan karya Tridarma baik dari dosen maupun mahasiswa spesifik lokasi (pertanian industrial) yang memiliki manfaat terhadap masyarakat dan lingkungan, dosen bersama dengan mahasiswa UNEJ telah menghasilkan 291 karya dengan total dana sebesar Rp. 9.783.238.476,00. Jumlah karya tridarma tersebut melebihi target 15 karya yang ditetapkan oleh UNEJ.

Para peneliti di lingkungan UNEJ telah menghasilkan berbagai karya penelitian inovatif, diantaranya (1) tepung MOCAF (*modified cassava flour*) multiguna dari ubikayu, (2) beras cerdas berbahan baku MOCAF yang diproses dengan teknik cold *extrusion*, (3) BOM CAT yaitu pati modifikasi untuk mencegah retrogradasi produk pangan, (4) pakan ternak dari kulit singkong (PTKS), (5) daging lumat ikan berbahan baku ikan lele, (6) madu kelapa, (7) kecap jamur, (8) biofertilizer, (9) biopestisida, dan (10) varietas tebu rendemen tinggi. Dengan karya penelitian inovatif tersebut, UNEJ akan terus mengembangkan riset inovatif yang berdaya saing internasional melalui kegiatan (1) peningkatan kerjasama riset internasional, (2) peningkatan perolehan hibah kompetisi internasional, (3) peningkatan publikasi dan kegiatan ilmiah, (4) peningkatan riset berpotensi HAKI, dan (5) pengembangan *university ecotechnopreneurship center*.

Institusi juga mendapatkan kepercayaan sebagai Pusat unggulan “*Center of excellence on Biotechnology for Agriculture and Health*” dari Pemerintah Kementerian Riset teknologi dan Pendidikan tinggi yang diakselerasi dengan dana IDB Project 4 in 1 university bersama dengan tiga universitas lainnya yaitu Universitas Mulawarman, Universitas Ageng Tirtayasa, dan Universitas Malang.

Keberadaan proyek ini memungkinkan UNEJ untuk mengakselerasi hilirisasi produk bioteknologi khususnya pada bidang pertanian dan kesehatan. Penopang kegiatan ini adalah adanya rencana penelitian yang terstruktur dan sistematis serta terjadi riset multi dan trans disiplin. Roadmap penelitian berbasis bioteknologi untuk bidang pertanian dan kesehatan seperti pada (Gambar 2.13) akan memberikan arah implementasi penelitian dengan mekanisme seleksi yang bersifat kompetitif dan menjamin terwujudnya hilirisasi hasil penelitian.

Institusi memerlukan kelenturan/fleksibilitas pengelolaan penelitian dari hulu ke hilir, hasil penelitian dan produksi massal sampai dengan komersialisasi memerlukan pengelolaan mandiri maupun kerjasama dengan stakeholders terkait. Hal ini memberi peluang untuk membuka unit bisnis berbasis bioteknologi. Pola sebagai satker merupakan salah satu kendala, dan PK BLU menjadi salah satu alternatif pengelolaan yang dapat mengakselerasi kegiatan-kegiatan penelitian potensial yang berorientasi bisnis dan proses hilirisasinya.



Gambar 2.13 Roadmap Penelitian Berbasis Bioteknologi

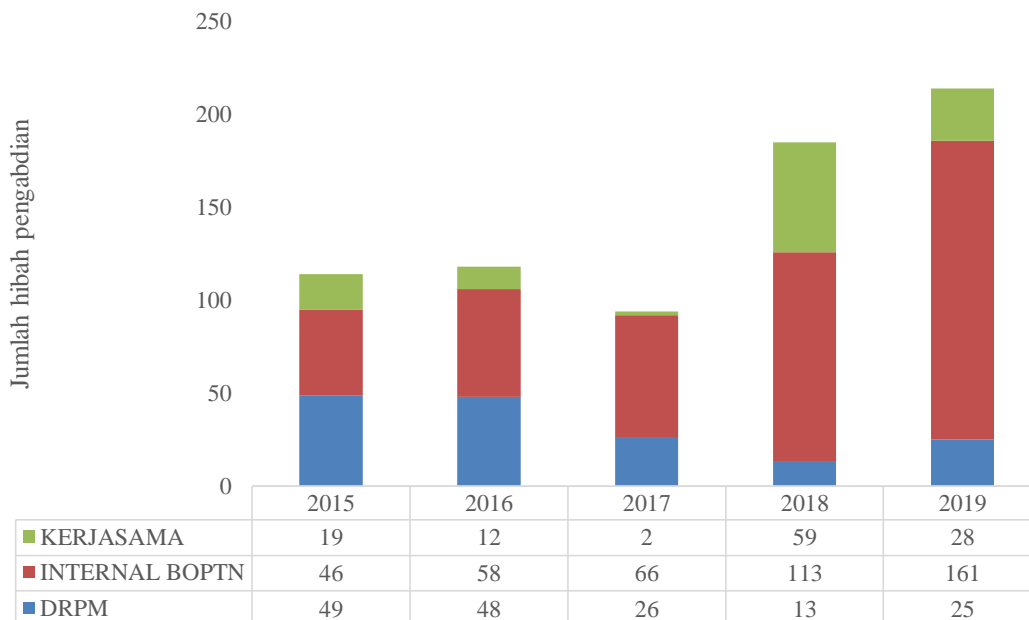
Karya dan hasil penelitian juga diwujudkan dalam bentuk program/produk unggulan UNEJ antara lain terkait bioteknologi (tanaman pangan alternatif, vaksin dan obat-obatan alami), Agrobisnis dan agroindustri (seperti kopi, tanaman hortikultura, tepung mocaf, tepung mojang, dll), keteknikan (*batching plant*), kepariwisataan (wisata edukasi, wisata religi).

Produk unggulan tersebut merupakan hasil riset dosen yang melibatkan mahasiswa Sarjana, Magister, dan Doktor sehingga mendukung proses pembelajaran sekaligus penelitian yang diharapkan mampu mempercepat Tugas Akhir/Tesis/Disertasi sekaligus memperpendek masa studi dan masa tunggu kerja mengingat mahasiswa mendapatkan pengalaman dan

skill yang memenuhi profil lulusan dan kebutuhan stakeholders. Produk unggulan ini tidak dapat dikembangkan secara maksimal karena model manajemen UNEJ saat ini. Jika produk unggulan tersebut dapat ditingkatkan hasil produksinya maka peluang untuk mengembangkan unit usaha akan terbuka lebar yang sekaligus sebagai sarana pembelajaran mata kuliah kewirausahaan, MSDM, akuntansi, ekowisata, kepariwisataan dan lainnya yang menjadi unggulan PS di lingkungan UNEJ.

2.7) Pengabdian kepada Masyarakat

Dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, kegiatan pengabdian masyarakat yang telah dilakukan oleh dosen UNEJ meningkat menjadi 214 judul pada tahun 2019, dengan besaran dana sejumlah Rp. 11.595.128.350,00. Perkembangan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen tersaji dalam Gambar 2.14 dari sisi jumlah judul dan Gambar 2.15 dari sisi jumlah anggaran. Sumber dana untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat berasal dari DRPM, BOPTN, dan kerjasama dengan Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota.

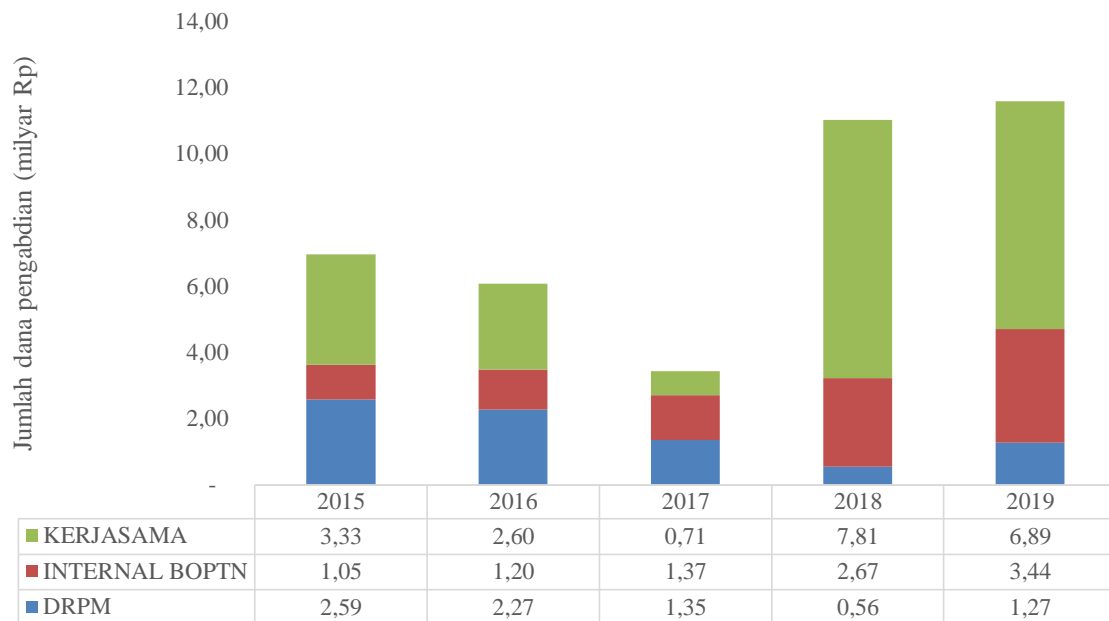


Gambar 2.14 Jumlah Judul Pengabdian yang Dilaksanakan Dosen

Dana kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen UNEJ (Gambar 2.15) dalam kurun waktu tiga tahun terakhir menunjukkan kecenderungan peningkatan jumlah kegiatan pada tahun 2019 lebih dari 2 kali lipat dibanding tahun 2017, sehingga dana hibah pengabdian yang diperolehpun meningkat pada tahun 2019 lebih dari 3 kali lipat dibandingkan tahun 2017.

Kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berasal dari sumber dana BOPTN jauh lebih banyak khususnya pada tahun 2019, namun demikian perolehan dana yang berasal dari DRPM dan Kerjasama lebih besar. Berdasarkan hasil kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dihasilkan karya intelektual HAKI rata-rata 2 karya/tahun, sedangkan jumlah prototipe/model pembelajaran/saintek/karya seni yang bermanfaat rata-rata

6/tahun.



Gambar 2.15 Perkembangan Jumlah Dana Pengabdian kepada Masyarakat (Milyar Rupiah)

Dalam rangka untuk meningkatkan IPM (Indeks Pembangunan Manusia) perintisan, penguatan dan pengembangan kelompok bisnis dilakukan kepada para anggota Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA) yang berhasil dibentuk oleh mahasiswa peserta KKN Tematik POSDAYA. Kegiatan KKN Tematik POSDAYA sendiri dilaksanakan melalui kerjasama antara LPM Universitas Jember dengan Yayasan Damandiri Jakarta. Setiap POSDAYA memiliki 4 bidang garapan, yaitu Bidang Pendidikan, Bidang Kesehatan, Bidang Ekonomi, dan Bidang Lingkungan. Melalui bidang ekonomi inilah setiap anggota POSDAYA dilatih untuk merintis usaha ekonomi produktif (bisnis) berbasis potensi lokal yang ada dalam rangka meningkatkan pendapatan para anggota kelompok POSDAYA tersebut. Program KKN Tematik ini sampai saat ini terus dilakukan sehingga kegiatan kuliah kerja nyata mahasiswa betul-betul di wilayah yang menjadi sasaran.

2.8) Mekanisme kompetisi pasar kerja

Persaingan lulusan sarjana saat ini semakin ketat, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mencatat sekitar 8,8% dari total 7 juta pengangguran di Indonesia adalah sarjana. Apalagi, saat ini diberlakukan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang makin memperkuat persaingan dalam dunia kerja. Kondisi tersebut sangat mengkhawatirkan mengingat persaingan untuk mendapatkan pekerjaan akan semakin ketat dengan datangnya Revolusi Industri 4.0. Oleh karena itu pencari kerja dan pengangguran harus melengkapi kemampuannya dengan kompetensi kerja. Sehingga, bisa lebih mudah menentukan lapangan pekerjaan sesuai bakat, minat, dan keinginannya.

Kompetisi pasar kerja ini berdampak langsung terhadap masa tunggu kerja lulusan UNEJ. Sejalan dengan tuntutan pasar kerja tersebut, lulusan UNEJ diberi fasilitas untuk bersaing dalam memperoleh pekerjaan melalui kegiatan job fair yang diadakan oleh universitas pada

setiap periode wisuda. Kemampuan lulusan UNEJ juga mendapatkan pengakuan dari *stakeholders* dengan indikator gaji pertama saat lulusan memperoleh pekerjaan di bidangnya. Hampir 79% mahasiswa lulusan UNEJ langsung bekerja sesuai dengan bidangnya. Capaian ini jauh melebihi target yang ditetapkan dalam renstra UNEJ yaitu 50%.

Kerjasama dengan pihak *stakeholders*, sektor swasta, perbankan, juga berkontribusi dalam memberikan ruang bagi mahasiswa untuk memasuki dunia kerja. Kerejasama tersebut dapat berupa rekrutment yang melibatkan pihak institusi maupun kegiatan bursa kerja serta terbatas pada fasilitasi informasi.

Kesiapan institusi ditunjukkan dengan menyediakan fasilitas web yang berada di LP3M, laman-<http://lp3m.unej.ac.id> pada menu lowongan kerja seperti tampak pada Gambar 2.16. Ketersediaan web ini sangat membantu para lulusan untuk mendapatkan informasi kerja dan juga untuk menyiapkan diri dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan diri, seperti keterampilan profesi dan kompetensi di luar atau yang dikelola oleh LP3M.



Gambar 2.16 Contoh Lowongan Kerja di Website LP3M UNEJ

Universitas Jember juga telah menerapkan Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Ijazah dan transkrip yang diterima oleh lulusan. Kebijakan ini telah diantisipasi oleh setiap Program Studi dengan mengajukan dan mengimplementasikan program SKPI yang sesuai dengan kompetensi utama yang sekaligus meningkatkan nilai tambah lulusan untuk daya saing komparatif, sekaligus menyongsong pasar kerja. Saat ini pasar kerja membutuhkan dan menuntut calon pegawai/karyawan disamping memiliki kompetensi dibidang keilmuan juga harus memiliki kompetensi dan pengalaman baik selama studinya yang didapat dari kegiatan yang

dilakukan di dalam dan di luar kampus. Pengalaman ini dapat berupa keikutsertaan dalam kepengurusan keorganisasian atau prestasi dalam mengikuti kompetisi antar mahasiswa di tingkat regional, nasional dan internasional.

Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menekankan pentingnya sertifikat kompetensi bagi lulusan perguruan tinggi, sarjana yang dihasilkan berkompeten. Lulusan perguruan tinggi dewasa ini tidak lagi cukup berbekal ijazah. Perguruan tinggi juga harus membekali lulusan dengan sertifikat kompetensi yang sesuai dengan standar dunia usaha dan dunia industri.

Sosialisasi kegiatan terkait SKPI dilakukan setiap tahunnya bagi mahasiswa seluruh fakultas di lingkungan Universitas Jember. Dengan adanya SKPI ini mahasiswa diharapkan aktif dalam mengikuti kegiatan kemahasiswaan serta berkompetisi meraih prestasi tinggi di dunia kerja (Gambar 2.17). Capaian dalam indikator lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi tahun 2017 mencapai 128,3 %. Perolehan ini didapatkan dari sejumlah 424 mahasiswa Universitas Jember telah lulus dan mendapatkan sertifikat kompetensi profesi dibandingkan dengan 621 jumlah mahasiswa peserta dari Universitas Jember yang mengikuti Uji kompetensi.



Gambar 2.17 Sosialisasi SKPI untuk Mahasiswa oleh Bagian Kemahasiswaan UNEJ

2.9) Mitra kerjasama

Mitra kerjasama merupakan faktor eksternal yang ikut berperan dalam keberhasilan UNEJ khususnya dalam melaksanakan Tridarma PT. Mitra kerjasama yang terdiri atas lembaga pemerintah, BUMN, dan swasta, Perbankan dan Asuransi, NGO ataupun Lembaga Swadaya Masyarakat. Selain itu UNEJ juga aktif melakukan kerjasama dengan Perguruan Tinggi dalam Negeri dan Luar negeri. Jaringan kerjasama yang terbangun ini adalah upaya UNEJ untuk memaksimalkan pelayanan kepada pemangku kepentingan dengan memperbaiki layanan melalui program kerjasama dengan pihak-pihak yang dinilai dapat membantu UNEJ dalam memperbaiki kinerja. Bentuk kerjasama yang dilakukan dapat

berupa program pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta bidang bidang lainnya, seperti penyelenggaraan konferensi/seminar/ pelatihan/lokakarya, magang/kuliah praktik bagi mahasiswa, penerbitan karya ilmiah, program sertifikasi, dan pengelolaan kursus/unit bisnis yang dianggap menguntungkan dan bermanfaat bagi pengelolaan/ pengembangan.

Untuk meningkatkan kapasitas institusi dalam penyelenggaraan kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi tersebut, UNEJ menjalin kerjasama dengan berbagai pihak pemangku kepentingan dengan berpedoman pada Keputusan Rektor Universitas Jember No. 11957/UN25/OT/2013 tentang Pengelolaan Kebijakan Kerjasama Universitas Jember. Dalam keputusan Rektor tersebut juga diuraikan bahwa penyelenggaraan kerjasama dalam rangka mewujudkan cita-cita luhur institusi Karya Rinaras Ambuka Budhi, Gapura Mangesthi Aruming Bawana.

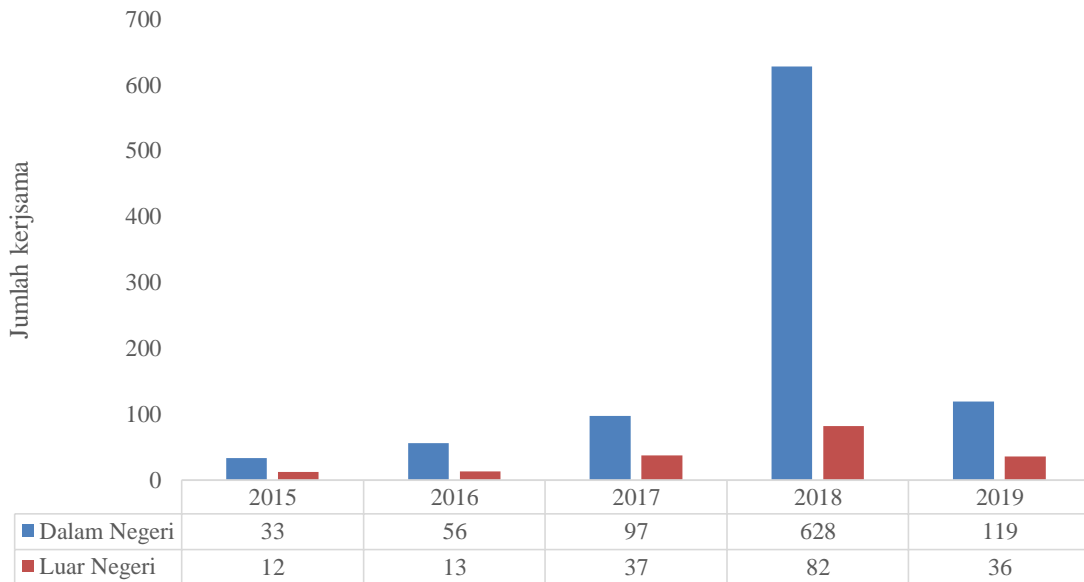
Kesepakatan kerjasama (MoU) yang dilakukan Universitas Jember bertujuan untuk mensinergikan potensi sumberdaya yang dimiliki dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan Tridarma dan pengelolaan kelembagaan PT sesuai dengan tugas pokok dan fungsi para pihak. Kerjasama dilakukan dengan azas kesetaraan dan saling menguntungkan dan dapat dilakukan di tingkat universitas, fakultas atau lembaga, tergantung pada isi pokok kerjasama, pengelolaan, dan pertimbangan strategis lainnya. Di tingkat universitas, MoU ditandatangani Rektor atau Ketua Lembaga dengan diketahui dan ijin Rektor, di tingkat fakultas ataupun program pasca sarjana ditandatangani Dekan atau Direktur yang bersangkutan dengan diketahui dan seizin Rektor.

Lembaga mitra kerjasama ini merupakan sarana bagi mahasiswa untuk magang, PKL, atau melakukan riset tugas akhir (skripsi, tesis, disertasi), demikian juga halnya bagi dosen untuk melakukan penelitian maupun pengabdian. Secara tidak langsung lembaga mitra ini ikut terlibat dalam membangun kapasitas building dan karakter, mengasah pengetahuan, meningkatkan skill atau keterampilan, serta memberikan pengalaman dunia kerja khususnya bagi mahasiswa.

Demikian juga halnya dengan lembaga pemerintahan kecamatan atau desa yang menjadi lokasi kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang dalam kurun waktu tiga tahun terakhir mengambil tema KKN Tematik Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA), Desa tanggap bencana atau tema lainnya sesuai dengan problem yang dihadapi oleh masyarakat di lokasi tersebut. Kegiatan tematik ini memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk berkoordinasi dan berkomunikasi langsung dengan masyarakat sasaran tematik sehingga memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan yang memungkinkan mereka untuk mengambil keputusan yang bijak dan baik demi kepentingan umum. Pengalaman dari lembaga mitra ini dapat berdampak pada terbentuknya karakter yang sabar, tangguh, dan cepat tanggap dalam menghadapi permasalahan sesuai dengan capaian pembelajaran lulusan UNEJ.

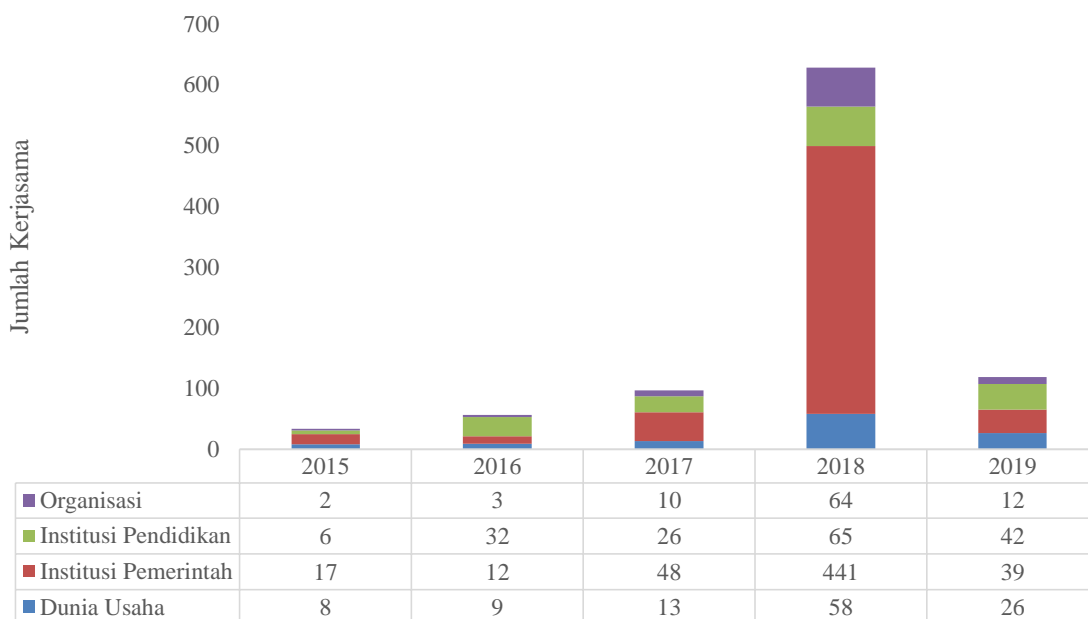
Selanjutnya, untuk menjamin pelaksanaan kerjasama yang baik, monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara berkala oleh Bagian Pendidikan dan Kerjasama di Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan, International Office dan BPM.

Selama lima tahun terakhir perkembangan kerjasama ini dapat dilihat pada Gambar 2.18. Tercatat ada 933 kerjasama dalam negeri dan 180 kerjasama luar negeri yang sudah terjalin antara UNEJ dengan lembaga Mitra, 14% di antaranya adalah lembaga mitra dari luar negeri. Berdasarkan data tahun 2015-2019, terlihat trend kerjasama yang sudah terjalin dengan lembaga mitra cenderung meningkat, bahkan pada tahun 2018 meningkat sangat signifikan.

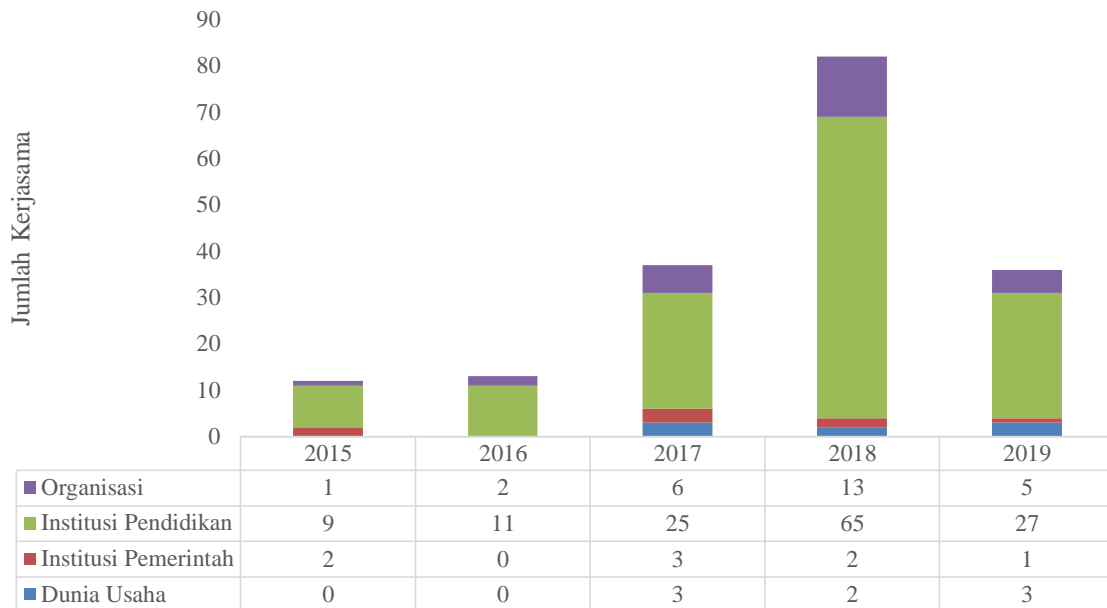


Gambar 2.18 Trend kerjasama UNEJ dengan mitra

Distribusi jumlah kerjasama dengan mitra dari dalam negeri pada lima tahun terakhir berdasarkan jenis lembaga dapat dilihat pada Gambar 2.19. Sedangkan distribusi jumlah kerjasama dengan mitra dari luar negeri berdasarkan jenis lembaga dapat dilihat pada Gambar 2.20.



Gambar 2.19 Distribusi Kerjasama UNEJ dengan Mitra Dalam Negeri



Gambar 2.20 Distribusi Kerjasama UNEJ dengan Mitra Luar Negeri

Lulusan UNEJ juga diberi fasilitas untuk bersaing dalam memperoleh pekerjaan melalui kegiatan job fair yang diadakan oleh universitas pada setiap periode wisuda. Kemampuan lulusan UNEJ juga mendapatkan pengakuan MoU dari *stakeholders* dengan indikator gaji pertama saat lulusan memperoleh pekerjaan di bidangnya. Hampir 79% mahasiswa lulusan UNEJ langsung bekerja sesuai dengan bidangnya. Capaian ini jauh melebihi target yang ditetapkan dalam renstra UNEJ yaitu 50%.

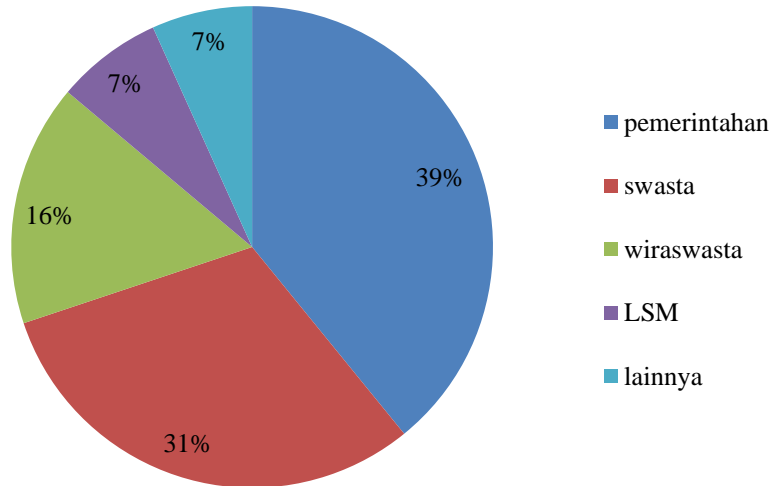
Kerjasama dalam dan luar negeri menjadi ukuran kemajuan institusi, khususnya terkait dengan eksistensi dan kontribusi ataupun sebagai penggerak tumbuh dan berkembangnya kualitas perguruan tinggi. Secara kuantitatif implementasi kerjasama MoU dalam kegiatan tridarma PT melebihi target yang ditetapkan yaitu ada 20 jumlah produk inovasi setara dengan 166.7% dari target, dan 6 kegiatan akademik dengan mitra luar negeri setara dengan 133.3% dari target. Hasil ini memberikan impact yang cukup signifikan terhadap kinerja institusi baik di level nasional dan internasional seperti versi 4ICU di peringkat 23, dan Webometrics pada peringkat 12 untuk semua perguruan tinggi serta peringkat 10 untuk PTN.

2.10) Alumni dan Pengguna Alumni

Semua mahasiswa yang sukses menjalani masa pendidikan di UNEJ akhirnya akan menjadi alumni. Salah satu indikator keberhasilan proses pendidikan dapat dilihat dari keberhasilan alumni dalam menjalankan peran mereka di jenjang pendidikan yang lebih tinggi maupun berbagai bidang pekerjaan yang mereka jalani secara profesional sesuai dengan bidang minat dan kemampuan yang dimilikinya.

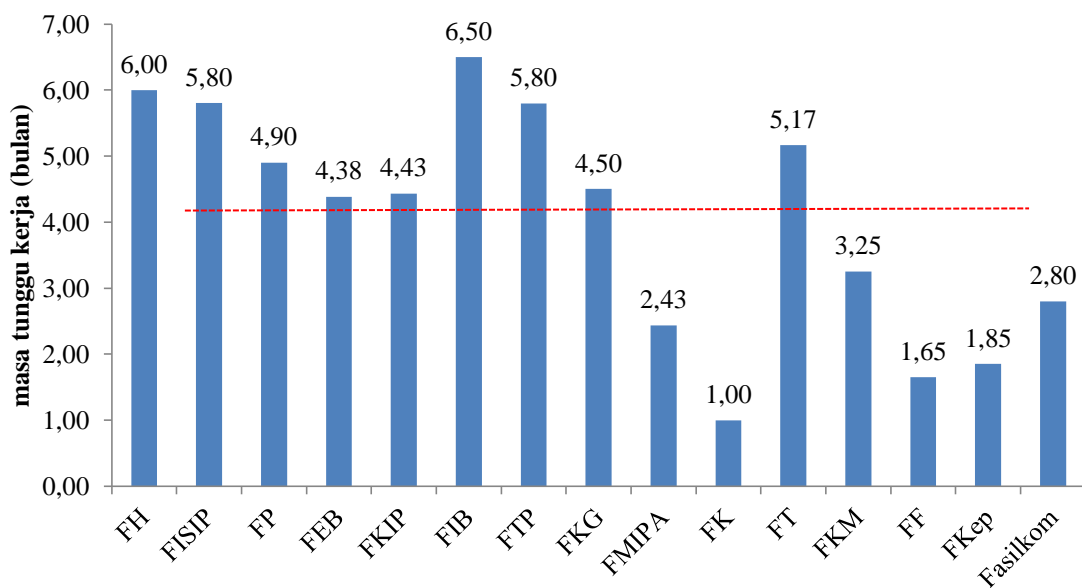
Upaya untuk menjangkau informasi kualitas dan kontribusi alumni dilakukan dengan mengembangkan tracer study. Instrumen kuisisioner dikembangkan dan disebar/diakses oleh

alumni sejak lulusan tahun 2013 sebanyak 2.975 orang. Jumlah lulusan yang merespons kuisioner sebanyak 1.116 atau sekitar 37.5%. Karakteristik respons alumni enunjukkan bahwa 79.72% responden telah bekerja dibidang pemerintahan, swasta, wiraswasta, LSM, dan lain-lain (Gambar 2.21). Alumni UNEJ sebagian besar bekerja di bidang pemerintahan (39.12%) dan Swasta (30.75).



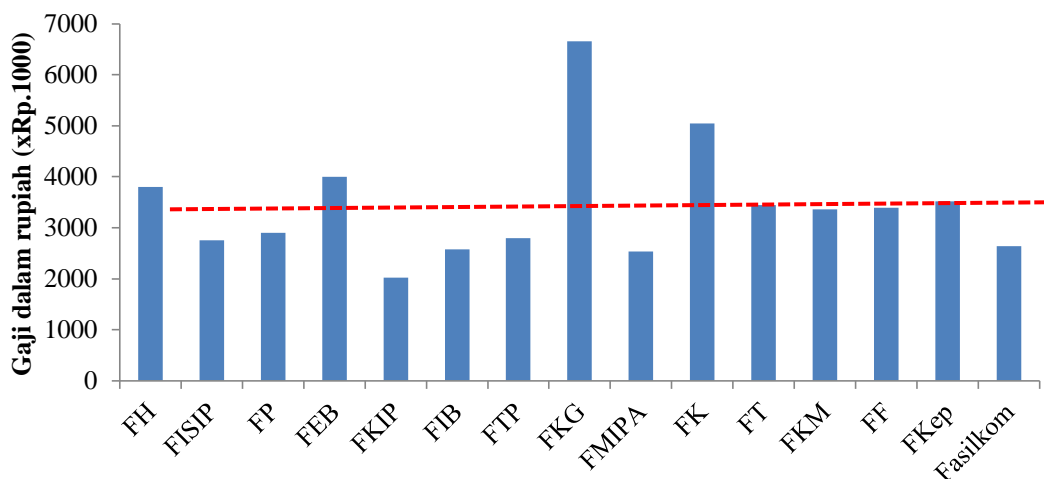
Gambar 2.21 Sebaran Alumni Berdasarkan Bidang Pekerjaan

Hasil analisis terhadap keberterimaan dunia kerja terhadap alumni UNEJ sangat baik, yang ditunjukkan dengan masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertamanya cukup singkat rata-rata sekitar 4.03 bulan (Gambar 2.22). Alumni yang paling cepat diterima oleh pasar kerja berasal dari rumpun ilmu kesehatan, meliputi alumni dari Fakultas Kedokteran, Farmasi dan Keperawatan dengan masa tunggu dibawah 2 bulan.



Gambar 2.22 Masa Tunggu Lulusan Mendapatkan Pekerjaan Pertama

Kualitas dan penghargaan stakeholders terhadap alumni UNEJ cukup tinggi, hal ini diindikasikan dengan besaran gaji pertamanya. Secara menyeluruh gaji yang diterima alumni rata-rata Rp.3.429.000,-. Besaran gaji pertama melebihi UMR diseluruh wilayah Jawa Timur. Bidang-bidang ilmu kesehatan tetap mendominasi besaran gaji pertama lulusan sekitar Rp.6.660.000, bagi alumni Fakultas Kedokteran Gigi dan Rp.5.044.000,- bagi alumni Fakultas Kedokteran.



Gambar 2.23 Rata-Rata Besaran Gaji Pertama Lulusan

Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang produktif di almamaternya (UNEJ), alumni dapat berperan sebagai katalis dengan memberikan berbagai masukan kritis dan membangun kepada almamater mereka. Alumni UNEJ memiliki posisi tawar yang unik dan strategis, karena meskipun mereka tidak lagi merupakan bagian aktif dalam proses pendidikan dikampusnya, namun pengalaman mereka selama menjadi mahasiswa dan ikatan batin serta rasa memiliki mereka yang kuat terhadap perkembangan almamaternya. Oleh karena itu mereka dapat menghasilkan dan menawarkan berbagai konsep, ide, pemikiran, masukan dan kritik membangun yang hanya bisa diberikan oleh orang-orang yang berada di posisi mereka. Alumni UNEJ dapat menggunakan berbagai media komunikasi yang dapat menjembatani Perguruan Tinggi/kampus dan alumni, proses pendidikan di Perguruan Tinggi/kampus diharapkan dapat berkembang dalam koridor yang lebih progresif dan terarah.

Selanjutnya, sesuai peran alaminya, alumni yang berprestasi dan memiliki kompetensi yang mumpuni dapat memainkan fungsi penting dalam membangun opini publik untuk menarik minat calon mahasiswa baru. Selain itu, prestasi kinerja alumni yang baik akan memberi kesan yang baik bagi penggunaannya sehingga secara tidak langsung menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan pengguna untuk merekrut alumni UNEJ sebagai bagian dari manajemennya. Isu strategis ini merupakan promosi yang paling jitu bagi alumni UNEJ jika memasuki pasar kerja. Melalui alumni, UNEJ dapat memperoleh masukan dari pengguna untuk mengetahui kompetensi, kemampuan, pengetahuan, atau keterampilan

yang perlu ditingkatkan atau standar kepuasan yang dibutuhkan bagi pengembangan UNEJ. Alumni, disadari atau tidak, merupakan salah satu acuan utama yang mendasari keputusan para orang tua dan calon mahasiswa dalam menentukan pilihan Perguruan Tinggi Negeri seperti UNEJ. Secara logis, jika alumni dari suatu insitusi pendidikan memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi dan dapat menunjukkan prestasi dan kontribusi mereka secara riil di masyarakat, kualitas dan kuantitas calon mahasiswa/i yang berminat untuk mendaftar akan meningkat.

Selain itu alumni diharapkan juga mampu mengembangkan jaringan dan membangun pencitraan di luar UNEJ yang dapat membuka kesempatan dan meningkatkan daya saing lulusan UNEJ. Hal ini berdampak bagi mahasiswa dan sesama alumni untuk kesempatan beasiswa, peluang magang, dan kerja yang dikontribusikan melalui media jaringan yang terbangun seperti website, WA grup, atau grup medsos alumni lainnya. Sumbangan Alumni baik yang diperuntukkan kegiatan akademik dan non akademik jelas memberikan dampak yang signifikan untuk kegiatan pembelajaran atau ekskul yang lain bagi mahasiswa almahaternya. Masukan dari alumni dan penggunaanya merupakan bagian dari proses eksternal yang berdampak bagi pengembangan penyelenggaraan pendidikan UNEJ untuk mencapai Visi dan Misi pendidikan Tinggi.

2.11) Lulusan

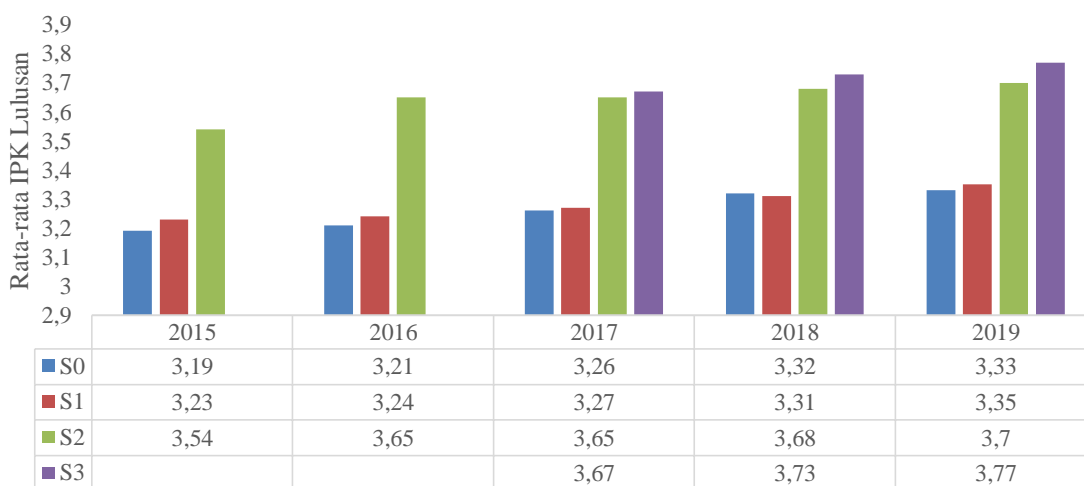
Sistem penilaian hasil belajar mahasiswa terus-menerus disempurnakan agar menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi (*world class alumni*) yang memiliki kompetensi (1) mengaplikasikan bidang keahliannya dan memanfaatkan IPTEKS pada bidangnya dalam penyelesaian masalah serta mampu beradaptasi terhadap situasi yang dihadapi, (2) teoritis bidang pengetahuan tertentu secara umum dan konsep teoritis bagian khusus dalam bidang pengetahuan tersebut secara mendalam, serta mampu memformulasikan penyelesaian masalah prosedural, (3) mengambil keputusan yang tepat berdasarkan analisis informasi dan data, dan mampu memberikan petunjuk dalam memilih berbagai alternatif solusi secara mandiri dan kelompok, dan (4) tanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab atas pencapaian hasil kerja organisasi.

Indikator keberhasilan proses internal meliputi Angka Efisiensi Edukasi (AEE), Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) rerata lulusan, waktu studi rerata lulusan, waktu penyusunan skripsi rerata, ketrampilan berbahasa Inggris rerata lulusan, penguasaan teknologi dan aplikasi komputer lulusan, lulusan yang mendapat predikat pujian (*cum laude*), kontribusi UNEJ dalam tridarma yang dapat dinikmati oleh masyarakat, dan pengakuan stakeholders terhadap UNEJ atas penyelenggaraan proses pembelajaran.

Proses pembelajaran yang berjalan selama tiga tahun terakhir sudah dilandaskan pada model pembelajaran yang variatif dengan fokus pada *student learning based* dan *problem/research based learning* yang dapat memberikan pengalaman belajar yang menginisiasi daya kreatifitas dan inovasi mahasiswa dalam menyelesaikan permasalahan berdasarkan teori dan metode yang didapatkan baik selama perkuliahan, praktikum maupun magang. Selama proses pembelajaran dosen memberi kesempatan yang cukup besar bagi

mahasiswa untuk mengembangkan diri dengan berbagai macam metode sesuai dengan topik yang diajarkan. Hal ini berdampak pada capaian pembelajaran yang memenuhi target yang diharapkan.

Rata-rata IPK lulusan pada tahun 2019 adalah 3.53 untuk semua jenjang melebihi target IPK yang ditetapkan dengan trend kenaikan yang terus meningkat selama lima tahun terakhir (2015-2019) untuk setiap jenjang program studi (Gambar 2.24). Lama studi selama tiga tahun terakhir untuk mahasiswa Program Sarjana telah melebihi target yang ditetapkan. Target lama studi 4.06 bagi Program Sarjana sudah melebihi target yang telah ditetapkan yaitu 4.20, dengan 33.4% lulusan tepat waktu. Adapun capaian rata-rata pertahun lama studi untuk Diploma masih 3.11 tahun, untuk Magister/Spesialis-1 adalah 2.62 tahun, dan untuk Doktor/Spesialis-2 adalah 4.11 tahun.



Gambar 2.24 Perkembangan IPK Lulusan

Selain itu, UPT bahasa juga berperan dalam meningkatkan kompetensi lulusan dalam berbahasa asing, terutama bahasa Inggris yang sudah menjadi bahasa universal yang digunakan dalam dunia teknologi, pendidikan, politik, perdagangan, dan sebagainya. Bahasa Inggris sudah sangat mendominasi semua aspek dalam hal komunikasi, contohnya hampir semua electronic devices menggunakan Bahasa Inggris. Sebagian besar negara di Asia juga menggunakan Bahasa Inggris sebagai Medium of Instruction ataupun menjadi bahasa kedua sesudah bahasa nasional. Hal ini terbukti adanya mahasiswa UNEJ yang mengikuti PPL di Thailand, student exchange di Flensburg University (Jerman), San Carlos University (Philippines), USIM (Malaysia) dan KyoongPook National University (Korea Selatan). Mahasiswa juga selama ini dilibatkan sebagai panitia dalam penyelenggaraan seminar-seminar internasional dan sebagai presenter (aktif maupun pasif) di lingkungan Universitas Jember maupun di luar UNEJ.

Pengembangan institusi yang profesional dan berkualitas akan dapat diraih dengan pengelolaan penyelenggaraan kegiatan tridarma yang transparan, adil, dan akuntabilitas tinggi. Kemitraan yang kuat dengan stakeholders dan institusi terkait baik dari dalam maupun luar PT, akan mempercepat dan meningkatkan produk unggulan yang berkualitas dan diakui publik. Hal ini juga ditopang dengan ketersediaan dan kecukupan sumberdaya

- manusia, sarana dan prasarana yang berkualitas. Sinergitas ini dapat menjamin ketercapaian Visi, misi dan tujuan institusi dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

III. KEUANGAN

Anggaran pembangunan pendidikan UNEJ disusun melalui tiga pendekatan, yaitu (1) kerangka pengeluaran jangka menengah, (2) penganggaran terpadu, dan (3) penganggaran berbasis kinerja. Sedangkan pengalokasian dana ditetapkan dengan menggunakan dua sumber dana, yaitu APBN dan PNB; yang digolongkan menjadi (1) anggaran mengikat (eks rutin), (2) anggaran tidak mengikat (eks pembangunan), (3) BOPTN dan (4) penerimaan Negara bukan pajak (PNBP) yang berasal dari Uang kuliah Tunggal (UKT), kerjasama, maupun dana masyarakat lainnya. Perencanaan program kerja dan anggaran dijadikan satu dalam “dokumen perencanaan” yang disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL) dan ditetapkan menjadi “dokumen pelaksanaan anggaran” yang disebut dengan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

Pelaksanaan pengelolaan keuangan di UNEJ telah bersifat transparan, *bottom up* dan juga *top down* untuk kegiatan prioritas Universitas, dimulai dari sistem perencanaan yang telah terstruktur dalam aplikasi SIMANGGA (Sistem Informasi Manajemen Anggaran), untuk selanjutnya operasional keuangan dilakukan dengan menggunakan aplikasi SIMKEU (Sistem Informasi Manajemen Keuangan) yang juga berfungsi dalam hal monitoring keuangan. Selain sistem yang telah ada dari Kementerian Keuangan yaitu *Online Monitoring SPAN* (OM SPAN) maupun *SIMONEV* (Sistem Monitoring dan Evaluasi) dari Kemenristekdikti.

Tahun 2015-2019, beberapa sumber dana UNEJ selain dari APBN (Rupiah Murni) dan PNB juga berasal dari sumber dana yang lain yaitu: *Islamic development Bank (IDB Project)*, selain itu beberapa hibah yang diraih secara kompetitif maupun tidak antara lain adalah (1) Health Profesional Education Quality (HPEQ), (2) sertifikasi guru dalam jabatan (PPG), (3) Program Asuh, (4) PKUI-IO, (5) DADD (Germany), (6) CSIRO Ausitralia; (7) bantuan kegiatan BELMAWA, (8) Beasiswa dari institusi eksternal (Perbankan, Yayasan swasta dll) dan (9) program kreativitas mahasiswa. Komposisi DIPA UNEJ tahun anggaran 2019 disajikan dalam Tabel 3.2.1. Komposisi DIPA Universitas jember tahun anggaran 2019; sedangkan perkembangan anggaran UNEJ dari tahun 2015 sampai 2019 meliputi pendapatan dan belanja disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Komposisi DIPA UNEJ

KEGIATAN	2015		2016		2017		2018		2019	
	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%
Layanan Perkantoran Satker	193,536,893,000	49.9	247,264,270,000	63.3	255,604,306,000	46.9	264,004,035,000	45.2	274,699,874,000	44.7
Layanan Pembelajaran dan Kemahasiswaan	51,655,456,000	13.3	69,996,798,000	17.9	87,108,806,000	16.0	83,535,973,000	14.3	112,609,455,000	18.3
Penelitian	30,466,247,000	7.9	23,016,151,000	5.9	26,144,607,000	4.8	25,220,000,000	4.3	26,872,409,000	4.4

Pengabdian Masyarakat	6,300,274,000	1.6	6,053,748,000	1.6	5,993,061,000	1.1	5,082,169,000	0.9	5,583,000,000	0.9
Sarana/Prasarana Pendukung Pembelajaran	103,516,763,000	26.7	41,367,262,000	10.6	166,369,010,000	30.5	204,751,011,000	35.1	195,133,315,000	31.7
Pengembangan Sistem Tata Kelola, Kelembagaan, dan SDM	2,462,327,000	0.6	2,728,411,000	0.7	3,848,889,000	0.7	1,003,512,000	0.2	152,766,000	0.02

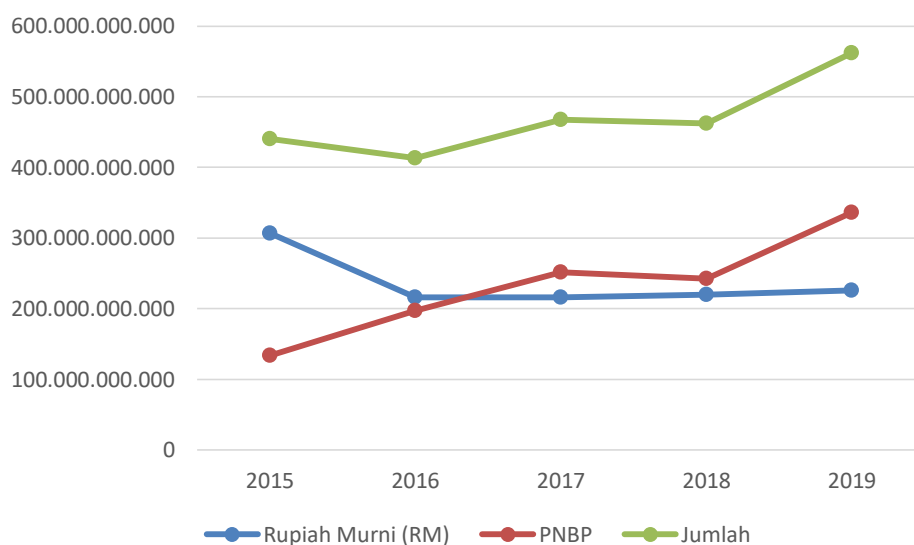
Secara umum komposisi anggaran Unej tahun 2019 digunakan untuk menunjang enam kegiatan. Sebagian besar (>40%) untuk mendukung layanan perkantoran satker, sedangkan layanan pembelajaran dan kemahasiswaan mencapai 18,13%. DIPA Unej pada tiga tahun terakhir (2017-2019) semakin meningkat.

Dana PNBP yang diperoleh UNEJ tiga tahun semakin meningkat hingga mencapai Rp335,916,257,624. Peningkatan yang cukup tinggi antara lain karena meningkatnya *student body*, yang memberikan peningkatan dalam pendapatan uang kuliah tunggal dan SPP. Adanya kebijakan diperkenalkannya sumbangan pendidikan oleh mahasiswa baru mulai tahun 2016 juga memberikan kontribusi peningkatan pendapatan, serta adanya penyediaan dana APBN (Rupiah Murni) dari Pemerintah juga meningkat.

Tabel 3.2 Realisasi Pendapatan Dana PNBP dan RM

Jenis Pendapatan	2015	2016	2017	2018	2019
1. Rupiah Murni (RM)	306,621,447,541	215,895,828,437	216,252,222,402	219,943,870,591	225,866,431,229
2. PNBP	133,389,980,146	196,895,975,897	251,432,714,250	278,962,578,767	335,916,257,624
3. SPP	21,502,950,520	14,250,012,520	7,108,100,020	3,172,725,220	1,513,700,130
4. UKT	99,267,470,000	136,171,872,500	187,098,395,000	240,927,348,147	228,974,320,000
5. KK	165,225,000	151,931,250	72,375,000	35,662,500	13,556,250
6. SPA	938,997,146	805,142,167	19,650,000	1,650,000	18,750
7. Praktikum	2,965,310,050	1,153,800,000	1,400,000	900,100	150,050
8. PPL	330,650,000	301,793,750	131,912,500	61,431,250	22,100,500
9. Yudisium	416,040,100	495,600,000	315,240,110	135,360,110	101,040,000
10. Almamater	346,600,010	413,000,000	262,700,030	112,800,030	84,200,000
11. Wisuda	866,500,010	1,032,500,000	656,750,040	282,000,040	210,500,000
12. Profesi	2,969,515,000	3,478,485,000	2,629,430,000	1,572,401,250	364,220,000
13. Semester Pendek	1,521,155,000	2,442,662,500	1,843,332,000	1,520,500,000	1,522,900,000
14. SPI	0	33,790,250,000	49,023,100,000	28,229,750,000	44,075,200,000
15. Pendaftaran UM-UNEJ	2,028,901,710	2,349,601,210	2,239,804,550	2,885,600,120	3,292,800,000
16. wifi.id	10,920,600	59,325,000	29,925,000	23,850,000	21,330,000
17. Angsuran PK2	58,745,000		0	0	0
18. DPP	1,000,000				
lain-lain			600,000	600,000	55,720,221,944

Perkembangan realisasi pendapatan dana UNEJ baik dari PNBP maupun Rupiah Murni dalam 5 tahun terakhir disajikan pada Gambar 3.1. Realisasi pendapatan dari PNBP dalam 5 tahun terakhir mengalami peningkatan, sedangkan realisasi pendapatan dari Rupiah Murni relatif stabil.



Gambar 3.1 Perkembangan Realisasi Pendapatan UNEJ

Besarnya realisasi belanja secara umum dari tahun 2015 ke tahun 2019 menurun cukup banyak, terutama yang berasal dari sumber dana APBN (Tabel 3.3). Belanja pegawai dan belanja barang selama tiga tahun relatif stabil, sedangkan belanja modal meningkat. Peningkatan belanja modal hingga tahun 2019 terutama penggunaan dana PNBP sedangkan dana dari APBN menurun, hal ini dikarenakan alokasi dan kebijakan pemerintah dalam penyediaan dananya, selain itu kemampuan PNBP UNEJ yang semakin baik dan meningkat. Keterbatasan mekanisme penggunaan dana PNBP yang disebabkan Unej masih satuan kerja (Satker) di kemenristek menjadi salah satu kendala dalam melakukan belanja di Unej.

Tabel 3.3 Realisasi Belanja

Jenis Belanja	2015	2016	2017	2018	2019
Dana RM					
Belanja Pegawai	152,116,830,679	161,635,608,801	161,175,152,623	162,440,171,796	169,759,615,292
Belanja Barang	57,408,938,762	50,949,948,836	51,698,965,756	52,070,197,874	53,264,982,859
Belanja Modal	97,095,678,100	3,310,270,800	3,378,104,023	5,433,500,921	2,841,833,078
Dana PNBP					
Belanja Pegawai			0	0	0
Belanja Barang	102,085,819,782	110,917,695,997	113,325,920,846	158,860,552,699	199,778,289,914
Belanja Modal	32,422,142,403	36,560,391,521	58,823,964,640	141,860,372,539	170,402,190,908
DANA RM+PNBP					
Belanja Pegawai	152,116,830,679	161,635,608,801	161,175,152,623	162,440,171,796	169,759,615,292
Belanja Barang	159,000,601,989	161,747,155,217	165,024,886,602	210,930,750,573	253,043,272,773
Belanja Modal	129,517,820,503	39,870,662,321	62,202,068,663	147,293,873,460	173,244,023,986

Daya dukung anggaran dalam meningkatkan kinerja tercerminkan dalam pencapaian terhadap realisasi anggaran seperti yang di tunjukkan pada Tabel 3.4, seperti di bawah ini.

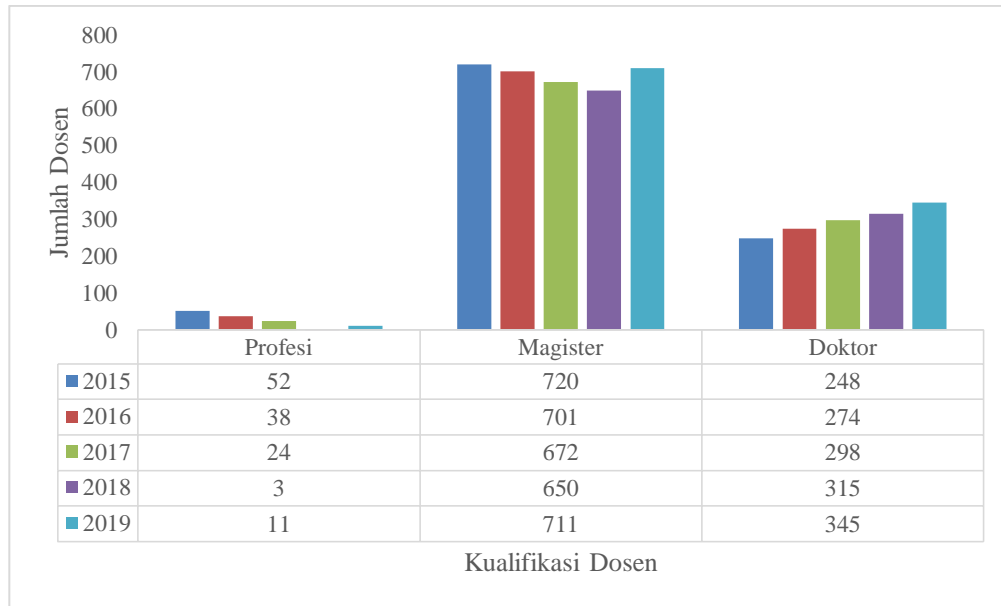
Tabel 3.4 Pencapaian Realisasi Terhadap Anggaran

URAIAN	31 Desember 2019		% Terhadap Anggaran	31 Des 2018
	ANGGARAN	REALISASI		REALISASI
Pendapatan				
Penerimaan Negara Bukan Pajak	390,135,935,000	335,916,257,624	86.10	278,962,578,767
Jumlah Pendapatan Negara & Hibah	390,135,935,000	335,916,257,624	86.10	278,962,578,767
Belanja Negara				
Belanja Operasi				
Belanja Pegawai	72,694,754,000	169,759,615,292	98.30	162,440,171,796
Belanja Barang	256,763,186,000	253,043,272,773	98.55	210,930,750,573
Jumlah Belanja Operasi	429,457,940,000	422,802,888,065	98.45	373,370,922,369
Belanja Modal				
Belanja Modal Tanah	4,200,000,000	3,883,904,000	92.47	3,461,495,095
Belanja Modal Peralatan dan Mesin	41,048,736,000	40,913,233,628	99.67	62,826,908,679
Belanja Modal Gedung dan Bangunan	137,017,734,000	125,424,470,827	91.54	78,203,675,997
Belanja Modal Jalan, irigasi dan jaringan	1,664,909,000	1,453,185,531	87.28	748,139,000
Belanja Modal Lainnya	1,661,500,000	1,569,230,000	94.45	2,053,654,689
Jumlah Belanja Modal	185,592,879,000	173,244,023,986	93.35	147,293,873,460
Jumlah Belanja Negara	615,050,819,000	596,046,912,051	96.91	520,664,795,829

IV. SUMBERDAYA MANUSIA

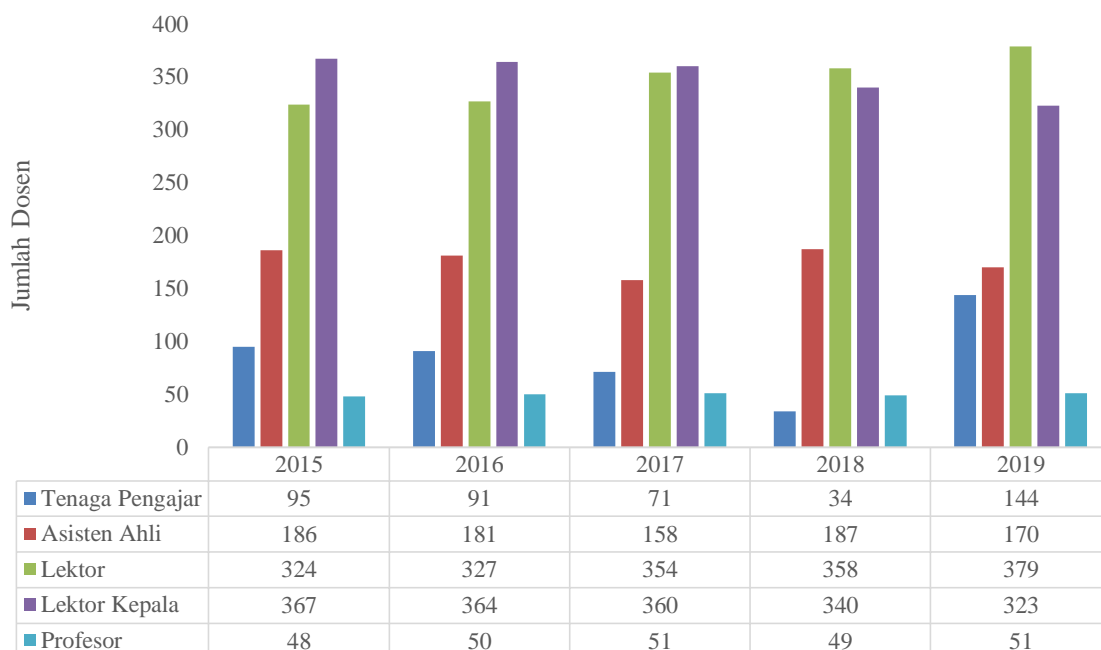
4.1) Dosen

Peningkatan jumlah dan mutu mahasiswa juga diimbangi dengan peningkatan mutu dosen dengan tujuan untuk mengembangkan kompetensi sumberdaya manusia sesuai dengan bidang ilmunya. Perkembangan kualifikasi pendidikan dosen PNS selama lima tahun terakhir (2015-2019) menunjukkan trend yang cukup baik (Gambar 3.3.1) yaitu rata-rata 24 dosen per tahun telah meningkatkan kualifikasi pendidikannya dari Magister ke Doktor sehingga ada trend perkembangan 5 tahun terakhir meningkat. Hal ini berbanding terbalik dengan trend perkembangan dosen dengan kualifikasi pendidikan Profesi yang cenderung menurun rata-rata Dosen 10 dosen per tahun. Jumlah dosen dengan kualifikasi Magister relatif stabil karena dampak peningkatan level kualifikasi pendidikan dari Magister ke Doktor serta adanya penambahan dosen baru dengan kualifikasi pendidikan minimal Magister.



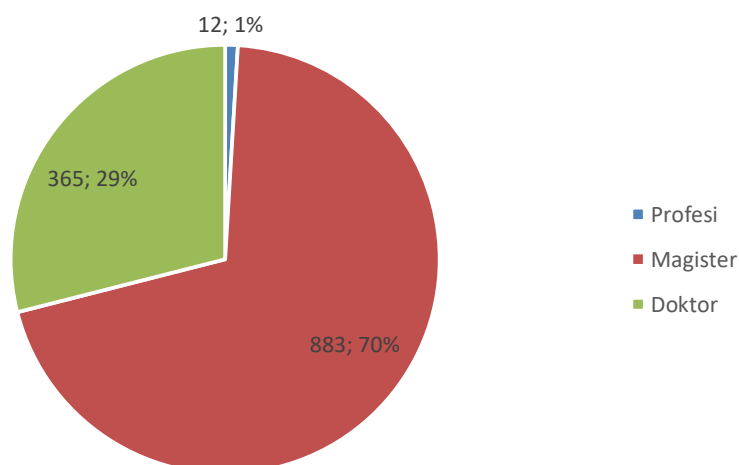
Gambar 4.1 Perkembangan Kualifikasi Pendidikan Dosen PNS

Berdasarkan jabatan fungsionalnya, prosentase terbesar dosen PNS adalah yang menduduki jabatan lektor kepala (35%) dan lektor (34%). Adapun jabatan profesor dan tenaga pengajar merupakan jabatan fungsional terendah prosentasenya masing-masih 5% dan 9%. Trend perkembangan jabatan fungsional dosen cenderung stabil selama lima tahun terakhir (Gambar 4.2). Trend perkembangan jabatan fungsional tenaga pengajar dan asisten ahli cenderung naik ke level lebih tinggi yang diikuti dengan meningkatnya jumlah dosen yang memiliki jabatan lektor. Perubahan jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala dan profesor cenderung tetap.



Gambar 4.2 Perkembangan Jabatan Fungsional Dosen PNS

Pada tahun 2019, jumlah dosen tetap 1.260 orang dimana dosen tetap PNS sejumlah 1.067 orang, dosen tetap non PNS sejumlah 193 orang. Gambar 3.3.3 menyajikan sebaran kualifikasi pendidikan dosen tetap baik yang PNS maupun non-PNS pada tahun 2019 yang terdiri atas pendidikan Doktor dan Spesialis-2 sebanyak 365 orang (28,97%), Magister dan Spesialis-1 sebanyak 883 orang (70,08%), dan Profesi sebanyak 12 orang (0,95%).



Gambar 4.3 Kualifikasi Pendidikan Dosen PNS dan Non PNS

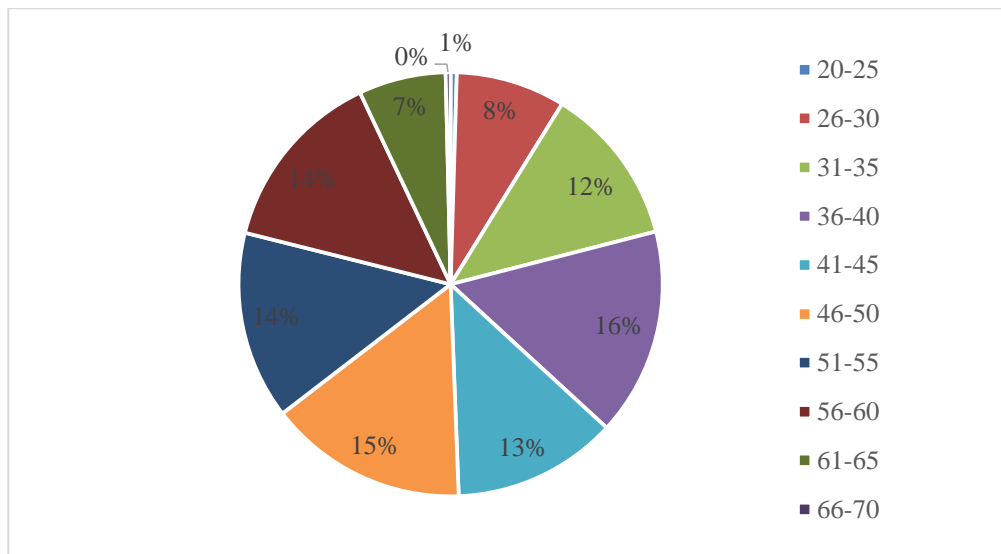
Perbandingan ideal dosen dengan mahasiswa menjadi salah satu kriteria perguruan tinggi yang sehat, perbandingan dosen dan mahasiswa yang ideal adalah 1:30 untuk eksakta dan 1: 45 untuk humaniora. Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa di UNEJ capaiannya memenuhi 100%, adanya peningkatan jumlah dosen dari tahun ke tahun sejalan dengan bertambahnya prodi baru. Jumlah dosen tahun 2015 sebanyak 1.164 orang, sedangkan pada tahun 2019 jumlahnya meningkat menjadi 1.260 orang. Mahasiswa UNEJ kondisi per 2019 sejumlah 33.928 orang, sehingga rasio dosen terhadap mahasiswa tahun 2015 dan tahun 2019 cenderung tetap seperti terlihat pada Tabel 4.1 yaitu 1.260: 33.928 atau 1:27. Hal ini menunjukkan rasio dosen terhadap mahasiswa memenuhi standar sebagaimana yang dituangkan dalam Lampiran Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 2 tahun 2016.

Tabel 4.1 Perkembangan Jumlah Dosen dan Mahasiswa

	2015	2016	2017	2018	2019
Dosen	1.190	1.183	1.164	1.185	1.260
Mahasiswa	27.610	30.878	30.618	31.686	33.928

Sementara itu, distribusi usia dosen yang berstatus PNS adalah beragam jika rentangnya dihitung mulai dari 20 tahun sampai dengan 70 tahun. Persentase terendah ada pada rentang using 20 – 25 tahun dan 66 – 70 tahun masing-masing 0,47% dan 0,37%. Sedangkan persentase tertinggi ada pada rentang usia 36 – 40 tahun dan 46 – 50 tahun

masing-masing 15,84% dan 15,18% seperti yang diilustrasikan pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4 Distribusi Dosen PNS Berdasarkan Usia

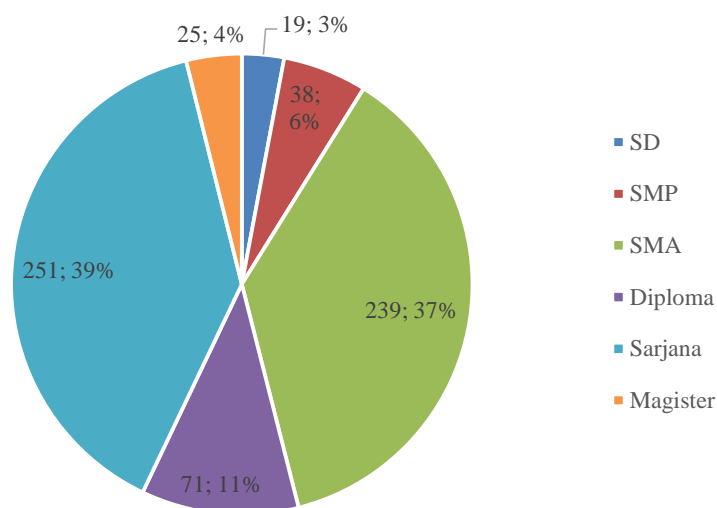
Jumlah dosen yang memadai didukung dengan kompetensi yang tinggi sesuai bidang spesialisasinya merupakan aset sumberdaya manusia penting khususnya dalam menyelenggarakan pembelajaran, melaksanakan penelitian dan pengabdian masyarakat yang sesuai dengan visi dan misi UNEJ. Upaya-upaya peningkatan *capacity building* juga telah dilakukan dalam bidang bioteknologi, teknik penulisan artikel ilmiah, teknik penulisan proposal penelitian dan pengabdian, penyusunan buku ajar, atau teknik pembelajaran berbasis Teknologi Informasi. Hal ini berdampak pada perbaikan kualitas tridarma Perguruan Tinggi yang dilaksanakannya. Selain itu juga menumbuhkan kepercayaan *stakeholders* terhadap kompetensi SDM dosen UNEJ. Banyak dosen UNEJ yang mendapatkan permintaan sebagai tenaga pendamping, konsultan, ataupun peneliti sehingga terbangun kerjasama kemitraan. Kerjasama ini dapat dikembangkan sebagai media pembelajaran, penelitian, dan pengabdian bersama dosen dan mahasiswa yang dapat mendukung terjadinya akademik atmosfer juga percepatan penyelesaian studi dan tugas akhir/tesis/disertasi mahasiswa. Selain peningkatan kualitas dosen, peningkatan kuantitas dosen dalam 5 tahun kedepan juga dilakukan seiring dengan bertambahnya jumlah program studi dan mahasiswa seperti yang dijelaskan pada Dokumen Tata Kelola. Upaya ini dilakukan agar rasio dosen dengan mahasiswa mencapai posisi yang ideal.

Selain itu kerjasama mitra ini memberikan peluang *revenue generating* (RG) bagi UNEJ, namun perolehan RG tidak bisa langsung dimanfaatkan karena kendala mekanisme keuangan dan persyaratan tarif layanan yang belum ada. Kepercayaan *stakeholders* merupakan jaminan bagi PS, Fakultas, maupun Universitas untuk membangun jaringan kerjasama di bidang tridarma PT. Model mekanisme pengelolaan yang kurang fleksibel ini menyebabkan keterlambatan dalam proses pelaksanaannya sehingga target penyelesaiannya menjadi terhambat yang dapat mengurangi tingkat kepercayaan *stakeholders* terhadap institusi.

4.2) Tenaga Kependidikan

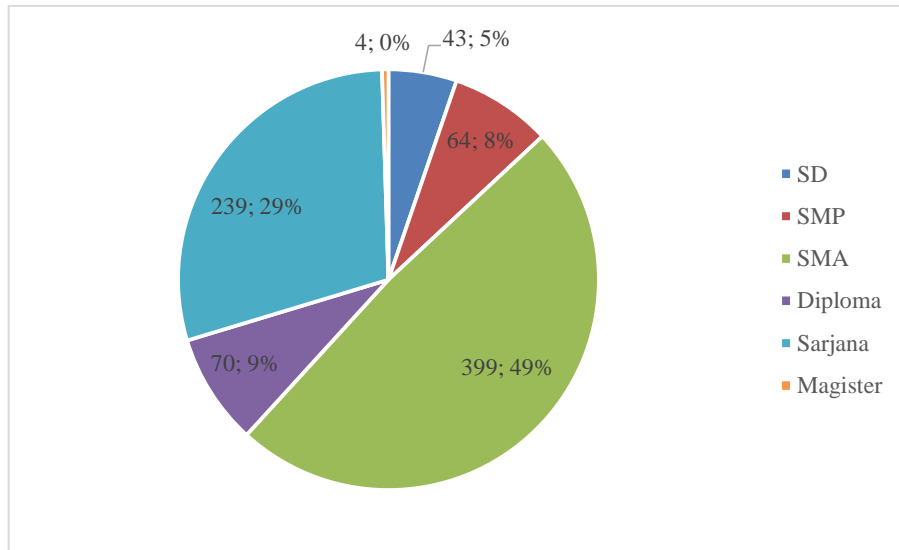
Penyelenggaraan tridarma juga didukung secara profesional oleh tenaga kependidikan PNS sebanyak 643 orang dan Non-PNS sebanyak 819 orang pada tahun 2019. Jumlah tenaga kependidikan tersebut relatif banyak sehingga ke depan, UNEJ akan melakukan kebijakan terkait tenaga kependidikan yang meliputi: tidak ada penambahan tenaga kependidikan baru, dan pengalihan tenaga pendidikan pada unit bisnis baru yang dikembangkan untuk mendukung PK-BLU seperti yang dijelaskan dalam Dokumen Tata Kelola.

Khusus tenaga kependidikan PNS dengan kualifikasi kependidikan terbanyak adalah lulusan Sarjana/Spesialis-1 ada 251 orang (39%), SMA/SMK ada 239 orang (37%), dan Diploma 71 orang (11%). Tenaga kependidikan yang memiliki pendidikan tertinggi yaitu Magister hanya 25 orang atau (4%), sedangkan pendidikan terendah ada 19 orang (3%) untuk lulusan SD dan 38 orang (6%) untuk lulusan SMP seperti yang terlihat pada Gambar 4.5.



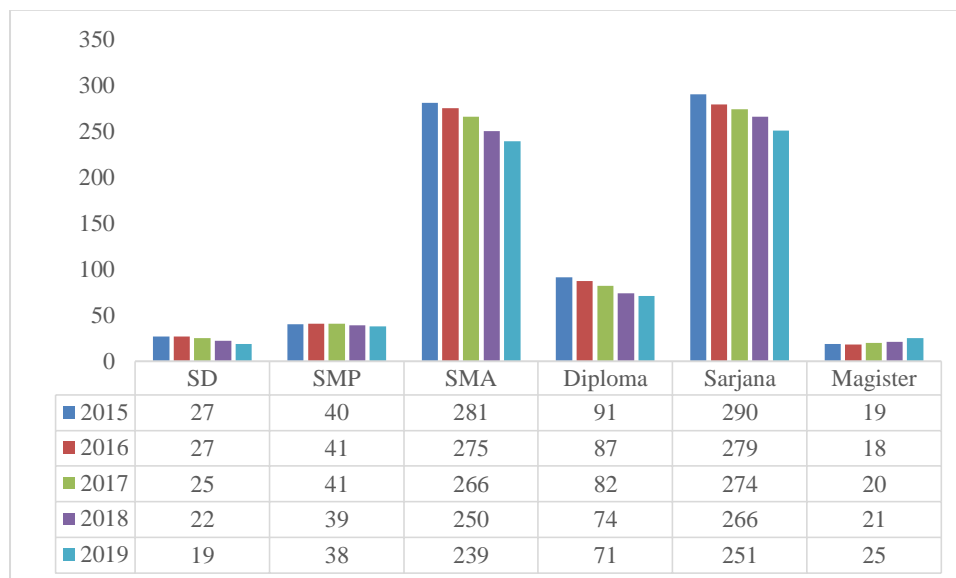
Gambar 4.5 Distribusi Kualifikasi Tenaga Kependidikan PNS

Sedangkan kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan Non PNS terbanyak adalah lulusan SMA sebanyak 399 orang (49%) dan Sarjana sebanyak 239 orang (29%). Sedangkan kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan Non PNS tersedikit adalah lulusan Magister sebanyak 4 orang (0.5%) seperti yang terlihat pada Gambar 4.6.



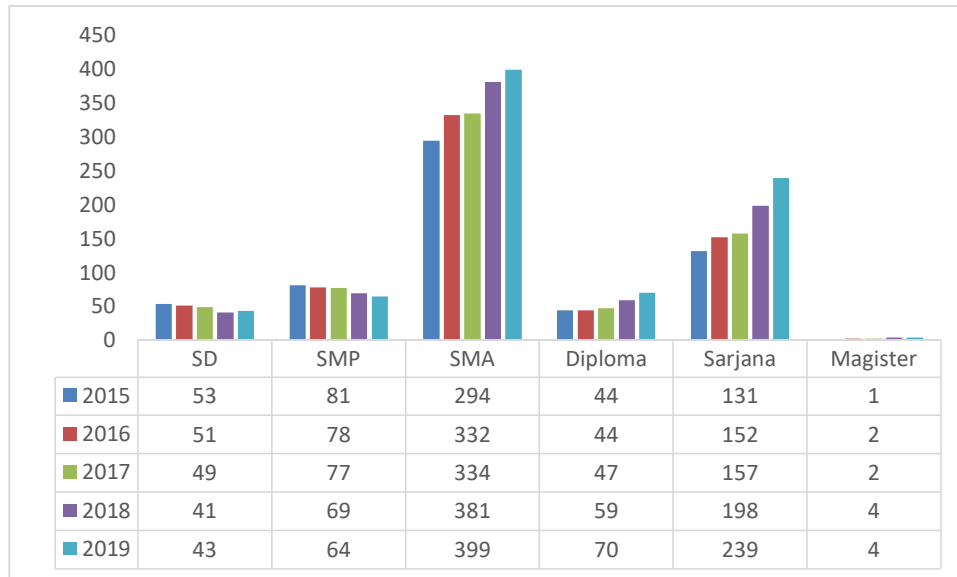
Gambar 4.6 Distribusi Kualifikasi Tenaga Kependidikan Non PNS

Adapun trend perkembangan tenaga kependidikan (tendik) PNS dari tahun 2015-2019 relatif stabil, meskipun untuk jenjang kualifikasi SMA dan Sarjana menunjukkan ada penurunan setiap tahun, sedangkan jenjang kualifikasi Magister mengalami kenaikan (Gambar 4.7). Hal ini karena setiap tahunnya ada peningkatan jenjang dan kualitas tenaga kependidikan dilakukan melalui kegiatan pendidikan bergelar dan Diklat Teknis secara berkala, baik didanai oleh Kementerian maupun oleh institusi. Walaupun kenaikan kualifikasi pendidikan relatif tetap. Daya dukung yang dimiliki oleh UNEJ sangat membantu kelancaran penyelenggaraan kegiatan tridarma yang berkualitas.



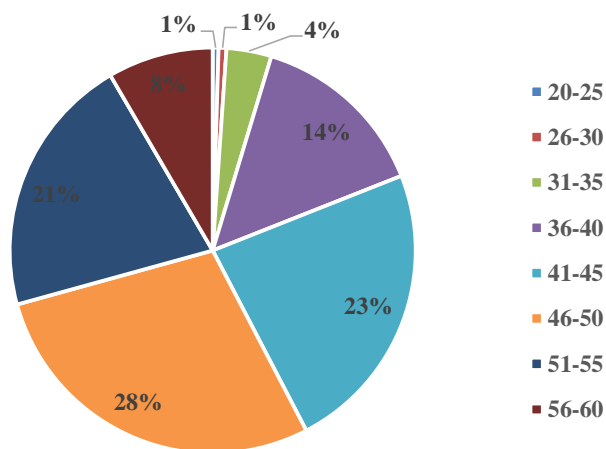
Gambar 4.7 Perkembangan Kualifikasi Pendidikan Tendik PNS

Sedangkan perkembangan tenaga kependidikan Non PNS dari tahun 2015-2019 untuk jenjang kualifikasi SMA, Diploma, Sarjana dan Magister menunjukkan ada kenaikan setiap tahun (Gambar 4.8).



Gambar 4.8 Perkembangan Kualifikasi Pendidikan Tendik Non PNS

Distribusi usia tenaga kependidikan yang berstatus PNS adalah beragam jika rentangnya dihitung mulai dari 20 tahun sampai dengan 60 tahun. Persentase terendah ada pada rentang usang 20 – 25 tahun yaitu 0,47%. Sedangkan persentase tertinggi ada pada rentang usia 46 – 50 tahun yaitu 28,35% seperti yang diilustrasikan pada Gambar 4.9.



Gambar 4.9 Distribusi Tenaga Kependidikan PNS Berdasarkan Usia

Tenaga Kependidikan PNS di UNEJ tersebar pada Fakultas dan Unit Kerja seperti yang disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Distribusi Tenaga Kependidikan PNS pada Fakultas/Unit Kerja

No	Unit Kerja	Jumlah Tendik
1	Fakultas Hukum (FH)	18
2	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)	27
3	Fakultas Pertanian (FAPERTA)	33
4	Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB)	29
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)	34
6	Fakultas Ilmu Budaya (FIB)	24
7	Fakultas Teknologi Pertanian (FTP)	33
8	Fakultas Kedokteran Gigi (FKG)	43
9	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)	27
10	Fakultas Kedokteran (FK)	26
11	Fakultas Teknik (FTeknik)	33
12	Fakultas Kesehatan Masyarakat (FKM)	14
13	Fakultas Farmasi (FFarmasi)	21
14	Fakultas Keperawatan (FKep)	9
15	Fakultas Ilmu Komputer (Fasilkom)	5
16	Pasca Sarjana	7
17	Rektorat	173
18	UPT. Agrotechnopark	2
19	LP2M	20
20	LP3M	10
21	UPT Perpustakaan	26
22	UPT TIK	11
23	UPT BSPB	5
24	UPT Badan Penerbitan	3
25	UPT Laboratorium Terpadu (CDAST)	4
26	Kampus Lumajang	2
27	Kampus Bondowoso	3
28	Kampus Pasuruan	1
	Total	643

V. SARANA PRASARANA

Dalam rangka memenuhi standar nasional maupun internasional, sarana dan prasarana UNEJ merupakan salah satu penunjang kegiatan tridarma perguruan tinggi. Sarana dan prasarana tersebut dibutuhkan untuk mendukung sistem manajemen yang akuntabel dengan tujuan untuk mewujudkan tata kelola UNEJ yang lebih efektif dan efisien dengan memanfaatkan TIK. Sejak tahun 2010, UNEJ mendapatkan hibah dari Program Hibah Kompetisi berbasis Institusi (PHKI) dengan jangka waktu 2010-2012 yang meliputi pengembangan tatakelola terintegrasi dan peningkatan animo calon mahasiswa. Program Hibah Kompetisi berbasis Institusi, selain membenahi tatakelola unit kerja juga mengembangkan sistem informasi manajemen akademik, sumberdaya manusia, keuangan dan sarana-prasarana secara terintegrasi. Sistem informasi yang telah terbangun, antara lain SIPSNMPTN, SIPUM, SISTER, SITALUS, SIUDA, SIMKEU, SIMPEG, SIMAK, SIMANGGA, UC3, SINAPRA, dan SAPTO.

Rasio kecukupan alat untuk kegiatan laboratorium yang tersedia adalah berbeda antara Fakultas yang satu dengan yang lain, yaitu rata-rata masih 1:5 sampai 1:20. Untuk fakultas dengan rasio kecukupan alat kegiatan laboratorium relatif tinggi, diberlakukannya *shift* untuk beberapa kelompok saat kegiatan praktikum dan penggunaan bersama laboratorium untuk beberapa Fakultas. Hal ini merupakan upaya untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik sesuai standar KKNI. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan rasio kecukupan khususnya peralatan praktikum untuk menunjang kelancaran proses pembelajaran dan mencapai target capaian pembelajaran lulusan. Untuk itu adanya berbagai macam hibah baik di level program studi, fakultas maupun universitas merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kecukupan peralatan. Kerjasama yang dibangun baik di level lokal, nasional maupun internasional juga merupakan salah satu upaya Universitas Jember dalam upaya meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana prasarana yang ada untuk memperlancar penyelenggaraan pendidikan. Selain untuk memenuhi kebutuhan tridarma Perguruan Tinggi, sarana prasarana ini merupakan sumberdaya untuk menerima layanan bisnis analisis, ekstraksi tanaman, kultur jaringan, produksi minuman kesehatan, pangan, dan layanan lainnya yang dibutuhkan oleh stakeholder yang memiliki potensi bisnis ekonomi.

Saat ini UNEJ telah memiliki daya dukung sarana prasarana pendidikan memadai dengan luas tanah sebesar 1.083.777 m² atau 106,8383 Ha, meliputi tanah di Kampus Satu (utama) Jember seluas 964.607 m², Kampus Dua Bondowoso seluas 107.999 m², Kampus Tiga Lumajang seluas 2.698 m² dan Kampus Empat Pasuruan seluas 8.473 m². Sedangkan, aset yang berupa bangunan (perkantoran, pendidikan dan penunjang) seluas 131.452 m².

Tabel 5.1 Aset Gedung dan Fasilitas Pendukung Universitas Jember

No	Nama Ruang	Total		Kelayakan	Status Kepemilikan
		Jumlah Unit	Luas (m ²)		
1	Perkantoran/ administrasi	226	10.857	Layak	Milik sendiri
2	Ruang kuliah	244	19.908	Layak	Milik sendiri
3	Ruang diskusi, seminar, rapat, Sidang	91	4.435	Layak	Milik sendiri
4	Ruang kerja dosen/guru besar	150	6.568	Layak	Milik sendiri
5	Ruang Laboratorium/ Alat/ Bahan Lab/ Studio/ Bengkel/ Multimedia/ Teknisi Lab	345	16.398	Layak	Milik sendiri
6	Ruang Baca/ Perpustakaan	25	1.831	Layak	Milik sendiri
7	Ruang Pimpinan	135	4.261	Layak	Milik sendiri
8	Ruang komputer/Server	25	694	Layak	Milik sendiri
9	Ruang Ujian	42	1.548	Layak	Milik sendiri
10	KM/WC/Toilet/Urinoir	163	2.162	Layak	Milik sendiri
11	Gudang	102	2.147	Layak	Milik sendiri
12	Ruang Arsip	6	101	Layak	Milik sendiri
13	Gedung Serbaguna/Aula/Hall/selasar	165	45.657	Layak	Milik sendiri
14	Ruang UKM	72	3.306	Layak	Milik sendiri
15	Musholla/Masjid	31	1.598	Layak	Milik sendiri
16	Dapur/Kantin	39	1.770	Layak	Milik sendiri
17	Ruang Dharmawanitta	2	44	Layak	Milik sendiri
18	Tempat Parkir/Garasi	23	6.540	Layak	Milik sendiri
19	Ruang Genset	5	97	Layak	Milik sendiri
20	Ruang Koperasi	4	204	Layak	Milik sendiri
21	Ruang Satpam	10	102	Layak	Milik sendiri
22	Kamar Hunian	18	293	Layak	Milik sendiri
23	Green House	6	594	Layak	Milik sendiri
24	Gazebo	6	338	Layak	Milik sendiri
TOTAL			131.452		

Tabel 5.2 Asset Lahan Kampus Universitas Jember 2019

No	Nama Lahan	Luas (Ha)	Status Kepemilikan
1	Kampus Satu Jember	96,1508	Milik Sendiri
2	Kampus Dua Bondowoso	9,5704	Milik Sendiri
3	Kampus Tiga Lumajang	0,2698	Milik Sendiri
4	Kampus Empat Pasuruan	0,8473	Milik Sendiri
Total		106,8383	

Selain itu jumlah laboratorium yang mendukung kegiatan proses tridarma yang dimiliki berjumlah 221 laboratorium tersebar di 15 Fakultas dan Laboratorium bersama yang dikelola oleh C-DAST, Kampus Bondowoso dan Kampus Lumajang, serta di dukung oleh 6 Unit Pelaksanaan Teknis/Unit Pelaksana Penunjang. Secara rinci sarana dan prasarana yang dimiliki UNEJ saat ini adalah:

5.1) Ruang perkuliahan yang sudah memenuhi standar pembelajaran sebanyak 244 kelas.

5.2) Laboratorium di Fakultas-fakultas:

- (1) Fakultas Hukum didukung 5 laboratorium, yaitu: (1) Lab. Peradilan; (2) Lab. Dokumentasi dan Informasi Hukum; (3) Lab. Kontrak dan Hukum Bisnis; (4) Lab. Hukum dan Kebijakan Publik; (5) Lab. Pilihan Penyelesaian Sengketa
- (2) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik didukung oleh 5 laboratorium, yaitu: (6) Teknologi Administrasi Publik dan Bisnis; (7) Kajian dan Pemberdayaan Masyarakat (LKPM); (8) Tax Center; (9) Kajian Politik dan Kawasan; (10) Lab. Sosiologi.
- (3) Fakultas Pertanian didukung beberapa 27 laboratorium, yaitu: (11) Agrobioteknologi; (12) Agroekoteknologi; (13) Tepat Guna; (14) Ilmu Hama Tumbuhan; (15) Ilmu Penyakit Tumbuhan; (16) Perlindungan Tanaman; (17) Teknologi Pengendalian Organisme Pengganggu Tanaman; (18) Konservasi Tanah; (19) Kesuburan Tanah; (20) Biologi Tanah; (21) Sumberdaya Lahan; (22) Analisis Tanaman; (23) Produksi dan Teknologi Benih; (24) Ekofisiologi Tanaman; (25) Biometrika dan Pemuliaan Tanaman; (26) Teknologi Produksi Tanaman Perkebunan; (27) Teknologi Panen dan Pasca Panen Tanaman Perkebunan; (28) Botani dan Fisiologi Tanaman Perkebunan; (29) Ekonomi dan Pembangunan Pertanian; (30) Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan; (31) Komputasi dan Sistem Informasi Agribisnis; (32) Komunikasi Pertanian; (33) Media Penyuluhan; (34) Sosiologi Pertanian; (35) Nutrisi dan Produksi Pakan Ternak; (36) Produksi Ternak; (37) Teknologi Hasil Ternak.
- (4) Fakultas Ekonomi dan Bisnis didukung 7 laboratorium, yaitu: (38) Ekonomika; (39) Manajemen; (40) Kesekretariatan; (41) Perbankan; (42) Pusat Pengembangan Akuntansi; (43) Komputasi; (44) Kewirausahaan.
- (5) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan didukung 15 laboratorium, yaitu: (45) Lab. Pendidikan Fisika; (46) Lab. Pendidikan Biologi; (47) Lab. Pendidikan Matematika; (48) Lab. Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia; (49) Lab. Pendidikan Bahasa Inggris; (50) Lab. Pendidikan Guru Sekolah Dasar; (51) Lab. Pendidikan Luar

Sekolah; (52) Lab. Pendidikan Sejarah; (53) Lab. Pendidikan Ekonomi; (54) Lab. Microteaching; (55) Lab. Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini; (56) Lab. Sumber Belajar dan Layanan Teknologi Informasi; (57) Lab. Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam; (58) Lab. Geografi Fisik dan Sistem Informasi Geografis; (59) Lab. Kuliah Kerja dan Pengenalan Lapangan Persekolahan.

- (6) Fakultas Ilmu Budaya didukung 5 laboratorium, yaitu: (60) Lab. Bahasa Inggris; (61) Lab. Sastra Indonesia; (62) Lab. Sejarah; (63) Lab. Televisi dan Film; (64) Lab. Komputer.
- (7) Fakultas Teknologi Pertanian didukung 10 laboratorium, yaitu: (65) Lab. Kimia dan Biokimia; (66) Lab. Mikrobiologi Pangan dan Hasil Pertanian; (67) Lab. Rekayasa Proses Hasil Pertanian; (68) Lab. Teknologi dan Manajemen Agroindustri; (69) Lab. Analisis Terpadu; (70) Studio Kewirausahaan; (71) Lab. Rekayasa Alat dan Mesin Pertanian (72) Lab. Teknik Pengendalian dan Konservasi Lingkungan; (73) Lab. Instrumentasi; (74) Enjineriing Proses Hasil Pertanian.
- (8) Fakultas Kedokteran Gigi didukung 12 laboratorium, yaitu: (75) Lab. Konservasi Gigi; (76) Lab. Prostodonsia; (77) Lab. Pedodonsia; (78) Lab. Ortodonsia; (79) Lab. Periodonsia; (80) Lab. Bedah Mulut; (81) Lab. Penyakit Mulut; (82) Lab. Ilmu Kedokteran Gigi Masyarakat (83) Lab. Ilmu Kedokteran Gigi Dasar; (84) Lab. Biomedik; (85) Lab. Ilmu Kedokteran Gigi Klinik; (86) Lab. Kedokteran Gigi Terpadu.
- (9) Fakultas MIPA didukung 24 laboratorium, yaitu: (87) Lab. Matematika Dasar; (88) Lab. Matematika Terapan dan Komputasi; (89) Lab. Geometri Rancang Bangun; (90) Lab. Statistika; (91) Lab. Fisika Dasar; (92) Lab. Fisika Material; (93) Lab. Fisika Komputasi; (94) Lab. Elektronika dan Instrumentasi; (95) Lab. Fisika Modern; (96) Lab. Biofisika; (97) Lab. Geofisika; (98) Lab. Kimia Dasar; (99) Lab. Kimia Analitik; (100) Lab. Kimia Organik (101) Lab. Kimia Anorganik; (102) Lab. Biokimia; (103) Lab. Instrumentasi Kimia; (104) Lab. Kimia Fisik; (105) Lab. Zoologi; (106) Lab. Biologi Dasar; (107) Lab. Mikrobiologi; (108) Lab. Botani; (109) Lab. Ekologi; (110) Lab. Bioteknologi.
- (10) Fakultas Teknik didukung oleh 30 laboratorium, yaitu: (111) Lab. Perancangan Mekanik; (112) Lab. Teknologi Terapan; (113) Lab. Bengkel Kerja Logam; (114) Lab. Uji Material; (115) Lab. Kemasan; (116) Lab. Konversi Energi antar waktu; (117) Lab. Mekatronika antar waktu; (118) Lab. Listrik Dasar; (119) Lab. Kajian Sistem Kendali; (120) Lab. Telekomunikasi Terapan; (121) Lab. Konversi Energi Listrik; (122) Lab. Komputer dan Multimedia; (123) Lab. Elektronika dan Terapan; (124) Lab. Sistem Tenaga; (125) Lab. Bengkel Konstruksi; (126) Lab. Struktur Material Konstruksi; (127) Lab. Geologi dan Mekanika Tanah; (128) Lab. Desain dan Manajemen Konstruksi; (129) Lab. Hidroteknik; (130) Lab. Transportasi dan Bahan Jalan; (131) Lab. Pemetaan dan SIG; (132) Lab. Teknologi Informasi; (133) Lab. Perencanaan dan Perancangan Kota dan Wilayah; (134) Lab. Perumahan dan Pemukiman; (135) Lab. Kualitas Udara dan Perubahan Iklim; (136) Lab. Limbah Padat dan B3 (Bahan

- Berbahaya dan Beracun); (137) Lab. Remediasi dan Monitoring Kualitas Air; (138) Lab. Operasi; (139) Lab. Dasar dan Proses Teknik Kimia; (140) Lab. Bioproses.
- (11) Fakultas Kedokteran didukung oleh 33 laboratorium, yaitu: (141) Anatomi; (142) Histologi; (143) Biokimia; (144) Fisiologi; (145) Mikrobiologi; (146) Parasitologi; (147) Patologi Anatomi; (148) Patologi Klinik; (149) Farmakologi dan Farmasi; (150) Ilmu Penyakit Dalam; (151) Ilmu Kesehatan Anak; (152) Ilmu Kesehatan Kulit & Kelamin; (153) Ilmu Penyakit Syaraf; (154) Ilmu Kedokteran Jiwa; (155) Radiologi; (156) Ilmu Bedah; (157) Obstetri & Ginekologi; (158) Ilmu Kesehatan Mata; (159) Ilmu Kesehatan THT; (160) Anestesi; (161) Kesehatan Masyarakat; (162) Forensik; (163) Gizi; (164) Ilmu Kedokteran Keluarga; (165) Agromedi; (166) Interna; (167) Pediatri; (168) Neurologi; (169) Psikiatri; (170) Skill Laboratorium; (171) Bagian Prakinik; (172) Bagian Biomedik; (173) Bagian Kesehatan Masyarakat.
- (12) Fakultas Kesehatan Masyarakat didukung oleh 1 laboratorium, yaitu: (174) Lab. Kesehatan Masyarakat.
- (13) Fakultas Farmasi didukung oleh 14 laboratorium, yaitu: (175) Lab. Kimia Analis Farmasi; (176) Lab. Kimia Mediasi; (177) Lab. Kemobiosensor; (178) Lab. Teknologi Sediaan Steril; (179) Lab. Teknologi Sediaan Solida; (180) Lab. Teknologi Sediaan Likuida dan Semisolida; (181) Lab. Biofarmasetika; (182) Lab. Farmakognosi; (183) Lab. Fitokimia; (184) Lab. Mikrobiologi & Bioteknologi; (185) Lab. Farmakologi; (186) Lab. Farmasi Komunitas; (187) Lab. Farmasi Klinik; (188) Lab. Hewan Coba.
- (14) Fakultas Keperawatan didukung oleh 3 laboratorium, yaitu: (189) Bagian Dasar Keperawatan dan Keperawatan Dasar; (190) Bagian Klinik; (191) Komunitas.
- (15) Fakultas Ilmu Komputer didukung oleh 5 laboratorium, yaitu: (192) Lab. Rekayasa Perangkat Lunak; (193) Lab. Pemrograman; (194) Lab. Basis Data; (195) Lab. Sistem Informasi Geografis (GIS); (196) Lab. Jaringan.
- (16) UPT Laboratorium Terpadu dan Sentra Inovasi – CDAST dan Laboratorium Kalibrasi didukung oleh 15 laboratorium, yaitu: (197) Lab. Biologi Molekul dan Bioteknologi; (198) Lab. Nutrisi dan Farmasi; (199) Lab. Rekayasa Biomaterial dan Rekayasa Bioproses; (200) Lab. Energi Terbarukan; (201) Lab. Sistem Intelektual dan Robotika; (202) Lab. Material Maju; (203) Lab. Komputasi, Modeling, dan Analisa Data; (204) Lab. Layanan; (205) Lab. Kedokteran Molekul; (206) Lab. Kalibrasi; (207) Lab. Konservasi Hayati; (208) Center for Combinatorics Graph Theory and Network Topology (C-GANT); (209) Center for Research Group Tropical Natural Resources Conservation (Trop-NRC); (210) Center for Research in Social Science and Humanities (C-RISH); (211) Center for Human Right, Multiculturalism, and Migration (CHRM2).
- (17) Kampus Bondowoso didukung oleh 6 laboratorium, yaitu: (212) Lab 1 (Pertanian); (213) Lab. 2 (FKIP); (214) Lab. 3 (FKM); (215) Lab. 4 (FKM); (216) Lab. Komputer 1; (217) Lab. Komputer 2.

(18) Kampus Lumajang didukung oleh 6 laboratorium, yaitu: (218) Lab. Keperawatan Dasar dan Keperawatan Medikal Bedah (KMB); (219) Lab. Gadar dan Kritis; (220) Lab. Maternitas Anak; (221) Lab. Jiwa.

5.3) Fasilitas Olah Raga:

- (1) Lapangan Tenis
- (2) Stadion Sepak Bola
- (3) Lapangan Futsal
- (4) Lapangan Basket
- (5) Lapangan Bulu Tangkis
- (6) Jogging Track
- (7) Lapangan Tenis Meja
- (8) Panjat Tebing

5.4) Ruang Kegiatan Mahasiswa

- (1) RuangUKM Fakultas
- (2) Gedung UKM Universitas (PKM)
- (3) Gedung UKM Pramuka/Kesenian
- (4) Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa (PKM)
- (5) Koperasi Mahasiswa
- (6) Gedung Menwa

5.5) Sarana Pendukung Akademik

- (1) Pengolah Pupuk Organik & Tandon Air
- (2) Agroteknopark: Rumah kaca dan Rumah Kaca
- (3) Bengkel Pusat
- (4) Apotik Farmasi
- (5) TK Indria I (sebagai tempat PPL mahasiswa Program Studi PAUD)
- (6) TK. Indria II (sebagai tempat PPL mahasiswa Program Studi PAUD)
- (7) International Office

5.6) Unit Layanan Terpadu

- (1) UPT Teknologi Informasi
- (2) UPT Agro Technopark
- (3) UPT Penerbitan
- (4) UPT Bidang Studi dan Pusat Bahasa
- (5) UPT Rumah Susun Mahasiswa
- (6) UPT Laboratorium Terpadu dan Sentra Inovasi
- (7) Pusat Mata Kuliah Umum
- (8) Unit Layanan Kesehatan (*Medical Center*)
- (9) Rumah Sakit Gigi dan Mulut

5.7) Sarana Umum

- (1) Gedung Dharma Wanita/Satpam

- (2) KM/WC/Kantor/Gudang/Tempat sepeda Sutardjo
- (3) Rumah Dinas Pengemudi
- (4) Jaringan Wifi sebanyak 800 hotspot di seluruh wilayah UNEJ dan bandwidth internet sebesar 6 GB.
- (5) Sarana Transportasi (Bus Kampus)

5.8) Fasilitas/Layanan Umum

- (1) Gedung Serba Guna Keluarga Alumni Universitas Jember
- (2) Gedung Pusat Bisnis
- (3) Rumah Dinas Dosen
- (4) Kedai Kampus
- (5) Pojok Bursa Efek Indonesia
- (6) Gedung *Objective Structure Clinical Examination*

5.9) Fasilitas/Sarana lainnya

- (1) Gedung Percetakan
- (2) Gedung Sport Hall
- (3) Sanggar Terbuka
- (4) Wisma Tamu Nakula Sadewa
- (5) Wisma Tamu 4 (Sempusari)
- (6) Kampus Centre / SAC
- (7) Rusunawa/Asrama Mahasiswa yang mampu menampung 525 mahasiswa/i dengan prioritas mahasiswa baru maksimal selama 1 tahun atau 2 semester.

5.10) Perpustakaan

Pengelolaan perpustakaan berbasis TIK dengan baik menjadikan UPT Perpustakaan meraih sertifikat ISO 9001:2008 pada tahun 2008 yang disusul kemudian Sertifikat Akreditasi Perpustakaan kategori A pada tahun 2015 (Nomor: 15/1/ee/XII.2015). Untuk mengakses perkembangan IPTEKS, sejak tahun 2008, mahasiswa dan dosen juga dilayani oleh UPT perpustakaan yang telah 100% berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dengan menggunakan software Unicorn SirsiDynic yang berstandar internasional.

Untuk menjamin aksesibilitas dan pemanfaatan koleksi pustaka yang dimiliki UPT Perpustakaan UNEJ bagi pemustaka (mahasiswa dan staf) maka sejak beberapa tahun yang lalu, jam layanan UPT Perpustakaan untuk pemustaka dalam seminggu adalah 75 Jam. Sampai saat ini UPT Perpustakaan UNEJ memiliki 15 Pustakawan dengan jabatan 60% Pustakawan ahli dan 40% Pustakawan terampil, dengan rincian 4 pustakawan Madya; 5 Pustakawan Muda; 1 Pustakawan Pertama, 0 Pustakawan Pelaksana Lanjutan dan 5 Pustakawan Penyelia. Dengan jumlah SDM tersebut dapat dinyatakan bahwa layanan perpustakaan masih optimal dengan rasio rata-rata pengunjung terhadap pustakawan sebesar 1: 50-80. Kualitas layanan UPT Perpustakaan ini semakin ditingkatkan kualitasnya dari waktu ke waktu sehingga sejak tahun 2009 UPT Perpustakaan telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008 untuk beberapa lingkup antara lain layanan yaitu : penyimpanan, proses sirkulasi, dan layanan kepada customer. Rata-rata akses pemustaka perbulan adalah

— 10.977 orang pada tahun 2017, 10.965 orang pada tahun 2018, dan 11.249 orang pada tahun 2019.

Seiring dengan kemajuan teknologi UPT Perpustakaan Universitas Jember telah memanfaatkan perangkat teknologi informasi dalam proses pelayanannya kepada seluruh pemustaka, baik layanan penelusuran, peminjaman, hingga pemesanan bahan pusaka yang semua dapat dilakukan melalui fasilitas online public access catalog (OPAC) yang tersedia. Penelusuran bahan pustaka tersebut difasilitasi dengan menggunakan jaringan internet, dengan demikian pemustaka dapat mengakses kapan saja, dan dimanapun berada melalui situs UPT Perpustakaan UNEJ pada laman <http://library.unej.ac.id>, yang juga dapat digunakan untuk memperpanjang koleksi secara online tanpa harus datang ke UPT Perpustakaan. Jumlah akses pada laman <http://library.unej.ac.id> yang terekam kurang lebih 12.955 akses dalam setiap bulannya (berdasar data akses Google Analytics).

Selain layanan utama yang berbasis OPAC di atas, UPT Perpustakaan juga menyediakan layanan akses online khususnya bagi koleksi khusus yaitu:

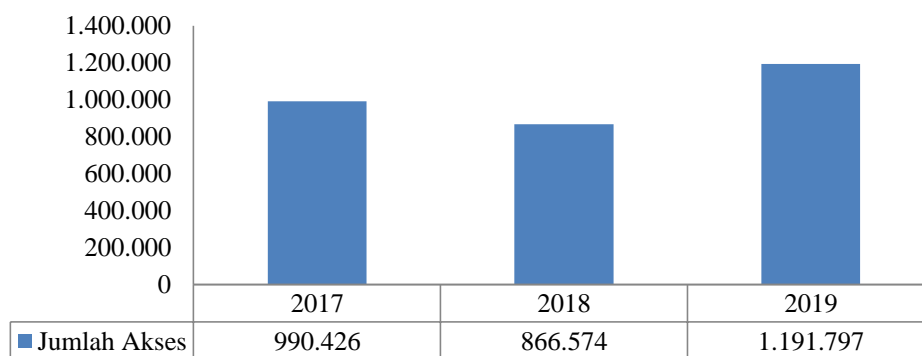
1. Ejournal dan ebook springer. Bisa diakses di halaman <https://link.springer.com/>. Terdiri dari 2.097 judul ejournal dan 10.458 ebook berbagai bidang disiplin ilmu
2. Ejournal dan Ebook ebscho. Bisa diakses di halaman Akses di : search.ebscohost.com dengan beragam lingkup kajian.
3. E-Jurnal Cambrdige. Bisa diakses di halaman : <https://www.cambridge.org/core>. Terdiri dari 398 judul jurnal dari berbagai disiplin ilmu
4. Ejournal emerald. Bisa diakses di halaman <https://emerald.com/insight>. Terdiri dari 310 judul jurnal berbagai disiplin ilmu.
5. Koleksi digital untuk seluruh karya ilmiah civitas akademika tersedia secara online pada Repository Digital UNEJ dengan alamat akses <http://repository.unej.ac.id>, yang menyediakan koleksi digital antara lain: laporan penelitian, laporan pengabdian, laporan magang/kerja praktek/praktek lapangan, skripsi, thesis dan disertasi, artikel ilmiah mahasiswa S1, artikel ilmiah publikasi staf dosen dan mahasiswa baik jurnal maupun prosiding seminar, dan dokumen digital ilmiah lainnya. Jumlah akses rata-rata perbulan terhadap repository sudah cukup tinggi yaitu 204.402 akses/bulan.

Koleksi UPT Perpustakaan yang terdiri dari buku teks, jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional dan prosiding baik yang cetak maupun elektronik disajikan pada Tabel 3.4.3. Keberadaan koleksi tersebut sudah memenuhi kebutuhan dosen dan mahasiswa karena selain dalam bentuk cetak juga tersedia dalam bentuk elektronik sehingga bisa diakses secara bersama-sama. Sedangkan jumlah akses repository pada tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 5.1.

Tabel 5.3. Jumlah Koleksi Pustaka Menurut Jenis dan Bentuknya

No	Jenis Pustaka	Jumlah Judul		Jumlah Copy	
		Cetak	Elektronik	Cetak	Elektronik
1	Buku teks	57.734	10.666	123.805	10.666
2	Jurnal nasional	55	Open Access	237	Open Access

	terakreditasi				
3	Jurnal internasional	26	9840	193	9.840
4	Prosiding	226	1586	250	1.586
TOTAL		73.513	13.236	151.066	13.236



Gambar 5.1 Jumlah Akses Repository Selama Tiga Tahun Terakhir

Mulai tahun 2018 sudah dibangun gedung dan peralatan di beberapa fakultas dengan sumber dana hibah Islamic Development Bank (IDB) antara lain:

1. Fasilitas gedung dan peralatan untuk FMIPA dan Teknologi Pertanian yang difokuskan pada penelitian dosen dan mhs dengan target pengembangan bidang bioteknologi
2. Fasilitas gedung dan peralatan untuk Fakultas-fakultas Kesehatan (F. Kedokteran, F. Kedokteran Gigi, F. Farmasi, F. Kesehatan Masyarakat, F Ilmu Keperawatan) untuk kegiatan penelitian dan pendidikan dosen dan mahasiswa dengan target pengembangan bidang bioteknologi
3. Fasilitas gedung dan peralatan untuk F. Teknik yang difokuskan pada penelitian dosen dan mhs dengan target pengembangan bidang bioteknologi

Sarana dan prasarana yang dimiliki Universitas Jember selama ini merupakan aset penting yang digunakan untuk kegiatan tridarma Perguruan Tinggi. Kegiatan pembelajaran akan berjalan efektif jika didukung oleh sarana prasarana yang mencukupi dan berkualitas. Peralatan laboratorium di lingkungan UNEJ sangat dibutuhkan untuk mendukung kemampuan skill/keterampilan mahasiswa sesuai dengan target profil lulusan. Laboratorium merupakan sarana penting bagi dosen dan mahasiswa dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dan penelitian. Sarana olahraga dan kesenian merupakan media penting bagi sivitas akademika dan mahasiswa untuk menyalurkan hobi atau menyelenggarakan even-even di luar perkuliahan.

Dibangunnya laboratorium terintegrasi untuk pengembangan pusat unggulan bioteknologi bidang pertanian dan kesehatan, agrobisnis dan agroindustri juga merupakan peluang baik bagi dosen dan mahasiswa UNEJ untuk lebih berkreasi dalam menghasilkan produk-produk unggulan yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat maupun stakeholders Produk-produk unggulan ini dapat ditingkatkan menjadi skala usaha selain untuk ikut berkontribusi

dalam program food diversifikasi, food security, dan peningkatan kualitas kesehatan masyarakat juga sebagai sarana tempat praktek/magang dan belajar mahasiswa yang diharapkan mampu menginisiasi tercapainya visi, misi dan tujuan UNEJ.

Selama ini aset sarana prasarana UNEJ tersebut juga dimanfaatkan oleh *stakeholders* dengan dikenakan jasa sewa aset sebagai *revenue generating*. Keterbatasan institusi dalam pengelolaan masih belum dapat memanfaatkan secara maksimal peluang yang ada. Khususnya bagi Satker, uang *revenue generating* tidak dapat dipergunakan secara langsung yang terkendala oleh mekanisme keuangan dan persyaratan tarif layanan. Kondisi ini merupakan peluang bagi UNEJ sebagai PK BLU untuk mengembangkan unit bisnis yang memanfaatkan aset sarana prasarana yang dimiliki.

Keterbatasan institusi dalam pengelolaan aset juga terjadi pada aset sarana dan prasarana yang dibangun atas dasar kerjasama. Misalnya dengan beberapa desa di lingkungan Kabupaten Jember sebagai desa binaan. Salah satu desa binaan tersebut yaitu Desa Sidomulyo sebagai sentra kopi Arabica dan Robusta, sentra tanaman hortikultura alpukat mentega dan lombok merah, sentra peternakan kambing etawa dan ayam petelur dan pedaging.

Desa-desa binaan UNEJ merupakan sarana laboratorium hidup yang penting untuk mendukung kegiatan tridarma Perguruan Tinggi khususnya terkait dengan sentral tanaman kopi, ketela pohon, beras cerdas, maupun tanaman pertanian/hortikultura unggulan lainnya. Jika sarana ini bisa ditingkatkan sebagai sentral usaha untuk kepentingan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian bagi mahasiswa dan dosen atau sentra wisata edukasi/ekowisata maka perlu manajemen yang lebih fleksibel. Kondisi ini juga merupakan peluang bagi UNEJ untuk mengembangkan unit bisnis sebagai PK BLU.

Manajemen yang lentur akan memudahkan penggunaan keuangan untuk pengembangan dan pemeliharaan sarana prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan-kegiatan tridarma Perguruan Tinggi.

VI. PENGUKURAN PENCAPAIAN KINERJA

Upaya untuk menjaga kreativitas, inovasi dan konsistensi segenap sivitas akademika UNEJ dalam mengimplementasikan RENSTRA UNEJ 2016-2020, diperlukan indikator kinerja utama (*key performance indicator*) untuk mengukur tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan. Penetapan indikator kinerja didasarkan pada sasaran strategis dan tujuan RENSTRA UNEJ secara SMART (*specific, measurable, achievable, relevant and time-bound*). Sebagai bentuk akuntabilitas, UNEJ secara periodik menyusun Laporan Kinerja (LAKIN) yang merupakan elaborasi dari capaian kinerja di semua unit. Sesuai dengan SK Rektor No. 2042/UN25/PR/2016, yang mewajibkan setiap unit kerja menyusun laporan kinerja dengan indikator yang berasal dari rencana strategis masing-masing dan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan UNEJ dalam perjanjian kinerja antara pimpinan unit kerja dengan Rektor.

Indikator kinerja Institusi yang telah ditetapkan dalam rencana strategis (Renstra) UNEJ

2011 – 2015 dan Renstra UNEJ 2016-2020 menjadi dasar Perjanjian kinerja antara Rektor dengan Kementerian. Indikator yang sudah disepakati dilakukan evaluasi setiap tahun sebagai bentuk akuntabilitas kinerja institusi kepada *stakeholder*. Perjanjian kinerja Rektor dengan pimpinan unit kerja di UNEJ juga dilakukan setiap awal tahun dengan tujuan mendukung pencapaian target/indikator kinerja institusi.

Capaian kinerja UNEJ 2015 – 2019 diuraikan menjadi dua bagian yaitu 2015 – 2016 dan 2017 – 2019 karena mengacu kepada masa periode Renstra yang berbeda yaitu Renstra UNEJ 2011 – 2015 dan Renstra UNEJ 2016 – 2020.

Pada tahun 2015, Tujuan dan Sasaran Strategis yang telah dijabarkan kedalam 12 program kerja telah berhasil dilaksanakan dengan baik. Dari 12 program kerja yang telah ditetapkan 11 program kerja (91,67%) memenuhi target, sedangkan 1 program kerja (8,33%) belum berhasil memenuhi target. Program yang berhasil memenuhi target sebagai berikut;

1. Pembinaan dan Pengembangan Kegiatan Mahasiswa
2. Pengembangan Kelembagaan dan Kapasitas Penyelenggaraan Pendidikan
3. Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan
4. Pengembangan Riset Unggulan yang Relevandengan Pengembangan Bisnis dan Pertanian Industrial
5. Pemberdayaan Masyarakat Pertanian Industrial melalui Penguatan Kelembagaan Teknologi Tepat Guna
6. Pengembangan Inkubator Bisnis, Seni dan Budaya
7. Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu
8. Pengembangan Sistem Manajemen Universitas yang Akuntabel
9. Penataan dan Pengelolaan Lingkungan Kampus
10. Peningkatan Kualitas Kerjasama dengan *Stakeholders* di Dalam dan Luar Negeri
11. Pemberdayaan Alumni

Sementara program kerja yang belum berhasil memenuhi target adalah program kerja yang ke-4 yaitu program Pengembangan Riset Bertaraf Internasional dan Berpotensi Haki.

Sedangkan pada tahun 2016, Sasaran Strategis yang dijabarkan kedalam 27 program kerja, telah berhasil dilaksanakan dengan baik. Dari 7 sasaran strategis yang telah ditetapkan terdapat 4 sasaran tercapai lebih dari 100%, yaitu:

- 1) Sasaran ke-3 menguatnya budaya kualitas dalam penelitian dan publikasi nasional dan internasional;
- 2) Sasaran ke-4 menguatnya budaya keramahan sosial dalam mendesiminasikan pengetahuan, teknologi, dan seni rata-rata capaiannya sebesar 135,20%;
- 3) Sasaran ke-5 meningkatnya karya Tridharma baik dari dosen maupun mahasiswa spesifik lokasi (pertanian industrial) yang memiliki manfaat terhadap masyarakat dan lingkungan rata-rata capaiannya sebesar 292%; dan
- 4) Sasaran ke-7 terwujudnya organisasi tatakelola yang transparan dan akuntabel rata-rata capaiannya sebesar 123%.

Sedangkan 3 sasaran berikutnya tercapai dibawah 100% yaitu :

- 1) Sasaran ke-1 tercapainya peringkat akreditasi institusi, program studi yang baik oleh lembaga akreditasi nasional, Asia Tenggara dan Asia dengan rata-rata capaiannya sebesar 96,80%;
- 2) Sasaran ke-2 tercapainya lulusan cendekia yang mampu bersaing di tingkat nasional, kawasan Asia Tenggara dan Asia dengan rata-rata capaiannya sebesar 63,90%; dan
- 3) Sasaran ke-6 meningkatnya kerjasama internasional dalam kegiatan Tridharma dengan rata-rata capaiannya sebesar 95.20%.

Berbagai kendala selalu muncul pada saat pelaksanaan namun dengan semangat bekerja cemerlang syukur alhamdulillah berbagai hambatan tersebut dapat diatasi karena berkat partisipasi seluruh warga besar Universitas Jember. Hambatan- hambatan tersebut akan dijadikan bahan evaluasi dan sekaligus sebagai bahan penyusunan program kerja tahun yang akan datang. Hambatan-hambatan tersebut antara lain:

a. Kualitas SDM

- 1) Dosen yang melakukan riset bertaraf internasional dan berpotensi HAKI masih rendah, terutama dalam memenuhi standar yang diinginkan oleh Kemenristekdikti yaitu jurnal yang terindex Scopus; ^[1]_{SEP}
- 2) Dosen dengan jabatan Profesor masih relatif sedikit 4,71% pada tahun 2015 dan 4,94% pada tahun 2016.
- 3) Tenaga Administrasi berkualifikasi S2 baru mencapai 2,27% pada tahun 2015 dan 2,48% pada tahun 2016.

b. Walaupun selalu jadi prioritas dalam pemenuhannya, karena selalu adanya pengembangan kelembagaan dan kapasitas penyelenggaraan pendidikan di Universitas Jember, maka dirasa kualitas sarana dan prasarana pendidikan utamanya peralatan laboratorium belum memadai sesuai kebutuhan.

c. Pengelolaan Sistem informasi manajemen belum semua bidang terintegrasi, sehingga kadang terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaannya.

d. Pemberdayaan alumni dalam rangka pengembangan institusi belum optimal.

Kerja keras yang telah dilakukan oleh seluruh komponen telah memberikan hasil kinerja yang cukup baik, pada dasarnya adalah potret kinerja seluruh unit kerja di lingkungan UNEJ tahun 2015 dan 2016. Unit kerja yang kinerjanya baik harus tetap berupaya melakukan peningkatan, sedangkan bagi unit kerja yang masih belum baik harus lebih memacu diri untuk mengoptimalkan kapasitas dan potensi yang dimilikinya. Faktor-faktor penghambat yang telah berhasil diidentifikasi oleh masing-masing unit kerja, hendaknya segera dirumuskan alternatif solusinya dalam bentuk rencana kerja untuk meningkatkan kualitas kinerja di masa mendatang.

Solusi integratif yang dilakukan institusi adalah dengan mengajukan upaya akselerasi pengembangan institusi dengan desain memperkuat program-program studi dan mengembangkan pusat unggulan Biotechnology dalam bidang pertanian dan kesehatan. Pengembangan ini difokuskan pada penyiapan infrastruktur, sarana prasarana, meliputi ruang kuliah, laboratorium, serta model hilirisasi produk dalam agrotechnopark. Penguatan

staff melalui degree dan non degree training dilaksanakan yang melibatkan 8 fakultas terkait Bioteknologi, disertai non degree training untuk menopang penelitian unggulan bioteknologi dan pendukung bioteknologi. Dukungan lain untuk mengakselerasi produk penelitian dilakukan secara integral dengan partner dalam dan luar negeri. Universitas jember mengalokasikan *grant* penelitian sebagai bagian dari *matching fund*.

Sejalan dengan kegiatan pengembangan, institusi juga menetapkan beberapa kegiatan pendukung yang harus dipenuhi yaitu mewujudkan sistem informasi terpadu secara lengkap sesuai dengan *grand design*. Hal ini dapat menopang penataan kelembagaan secara bertahap menuju lembaga akademik modern yang fleksibel, efektif, efisien, dan akuntabel. Sementara itu, perkembangan capaian kinerja UNEJ pada tahun 2017 – 2019 disajikan pada Tabel 6.2.

Tabel 6.2 Perkembangan Capaian Kinerja Institusi Tahun 2017 - 2019

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	2017		2018		2019	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1. Tercapainya Peringkat Akreditasi Institusi, Program Studi yang Baik oleh Lembaga Akreditasi Nasional, Asia Tenggara dan Asia	Persentase Prodi Terakreditasi Minimal B	67	63	64	66	70	80
	Ranking PT Nasional	14	20	18	20	20	21
	Akreditasi Institusi	A	A	A	A	A	A
	Jumlah Prodi terakreditasi Internasional	0	0	0	0	0	0
	Rasio Jumlah Dosen Terhadap Mahasiswa	1:26	1:26	1:25	1:26,71	1:26	1:27
	Rasio Dosen Tetap PNS Terhadap Jumlah Total Dosen	1: 1,1	1: 1,1	1:1,15	1:1,08	1: 1,1	1: 1,1
2. Tercapainya Lulusan Cendekia yang Mampu Bersaing di Tingkat Nasional, Kawasan Asia Tenggara dan Asia	Persentase Mahasiswa yang Berwirausaha	2,5%	1%	2,5%	13,5%	20%	45%
	Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan Profesi	53%	68%	80%	89%	90%	97%
	Persentase Lulusan Yang Langsung Bekerja Sesuai Bidanganya	50%	79%	50%	52,3%	55%	73%
	Jumlah Mahasiswa Berprestasi	90	64	90	113	75	107
	Persentase Mahasiswa Penerima Beasiswa	32,6%	25%	26%	23%	23,5%	25,3%
	Persentase Lulusan	50%	33,4%	40	41,14	40%	47,6%

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	2017		2018		2019	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
	Tepat Waktu						
	Rata-rata Lama Studi Lulusan	4,42	4,05	4,55	4,53	4,25	4,48
	Rata-rata IPK lulusan	3,2	3,26	3,27	3,3	3,22	3,35
3. Menguatnya Budaya Kualitas dalam Penelitian dan Publikasi Nasional dan Internasional.	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	28,7%	30%	30,2%	29,57%	27,5%	28,8%
	Persentase Dosen Bersertifikat Pendidik	97%	85%	86%	80%	86%	83,7%
	Persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala	36%	36%	36%	30,94%	28,3%	26,5%
	Persentase Dosen dengan Jabatan Profesor	6%	5%	5,2%	4,46%	4,5%	4,2%
	Jumlah Sitasi (Institusi) Karya Ilmiah	40	2631	4000	1883	750	1072
	Jumlah HKI yang Didaftarkan	15	20	25	35	60	96
	Jumlah Publikasi Internasional	88	213	250	422	250	479
	Jumlah Publikasi Nasional	450	786	500	482	210	249
	4. Menguatnya Budaya Keramahan Sosial dalam Mendesiminasikan Pengetahuan, Teknologi dan Seni bagi Masyarakat.	Jumlah Prototipe R&D	12	24	50	64	65
Jumlah Prototipe Industri		4	13	20	20	20	20
Jumlah Teknologi Tepat Guna		15	28	25	42	15	28
Jumlah Pusat Unggulan IPTEK		0	4	5	7	0	4
Meningkatnya Karya Tridarma baik dari Dosen maupun Mahasiswa	Jumlah Penelitian Yang Dimanfaatkan Masyarakat	15	291	600	735	630	771
Meningkatnya Kerjasama Internasional Dalam Kegiatan Tridarma	Jumlah Produk Inovasi	12	20	25	28	18	44
	Jumlah Kegiatan Kerjasama Akademik dengan Mitra Luar Negeri	5	6	30	47	5	7
	Jumlah Mitra Kerjasama Dalam Negeri	15	20	15	24	15	31

Jika dilihat dari capaian kinerja pada 5 (lima) tahun terakhir yaitu 2015 - 2016 dan 2017 - 2019, maka secara umum capaian kinerja pada tahun 2019 adalah yang paling baik dibanding tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 ditetapkan tujuh sasaran strategis dengan tiga puluh tiga (33) indikator seperti Tabel 6.2 berikut yang mendukung indikator kinerja Kemenristekdikti (simonev.ristek dikti) sebelum menjadi satu lagi dengan Kemdikbud.

Tabel 6.2 Capaian Kinerja Institusi Berdasarkan Sasaran Strategis Tahun 2019

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Capaian Kinerja	
			Volume	Persentase
1. Tercapainya Peringkat Akreditasi Institusi, Program Studi yang Baik oleh Lembaga Akreditasi Nasional, Asia Tenggara dan Asia	Persentase Prodi Terakreditasi Minimal B	70	80	114%
	Ranking PT Nasional	20	21	95%
	Akreditasi Institusi	A	A	100%
	Jumlah Prodi terakreditasi Internasional	0	0	100%
	Rasio Jumlah Dosen Terhadap Mahasiswa	1:26	1:27	99%
	Rasio Dosen Tetap PNS Terhadap Jumlah Total Dosen	1: 1,1	1: 1,1	100%
2. Tercapainya Lulusan Cendekia yang Mampu Bersaing di Tingkat Nasional, Kawasan Asia Tenggara dan Asia	Persentase Mahasiswa yang Berwirausaha	20%	45%	225%
	Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan Profesi	90%	97%	108%
	Persentase Lulusan Yang Langsung Bekerja Sesuai Bidangnya	55%	73%	133%
	Jumlah Mahasiswa Berprestasi	75	107	143%
	Persentase Mahasiswa Penerima Beasiswa	23,5%	25,3%	108%
	Persentase Lulusan Tepat Waktu	40%	47,6%	119%
	Rata-rata Lama Studi Lulusan	4,25	4,48	95%
	Rata-rata IPK lulusan	3,22	3,35	104%
	3. Menguatnya Budaya Kualitas dalam Penelitian dan Publikasi Nasional dan Internasional.	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	27,5%	28,8%
Persentase Dosen Bersertifikat Pendidik		86%	83,7%	97%
Persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala		28,3%	26,5%	93,5%
Persentase Dosen dengan Jabatan Profesor		4,5%	4,2%	93,1%
Jumlah Sitasi (Institusi) Karya Ilmiah		750	1072	143%
Jumlah HKI yang		60	96	163%

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Capaian Kinerja	
			Volume	Persentase
	Didaftarkan			
	Jumlah Publikasi Internasional	250	479	192%
	Jumlah Publikasi Nasional	210	249	119%
4. Menguatnya Budaya Keramahan Sosial dalam Mendesiminasikan Pengetahuan, Teknologi dan Seni bagi Masyarakat.	Jumlah Prototipe R&D	65	127	195%
	Jumlah Prototipe Industri	20	20	100%
	Jumlah Teknologi Tepat Guna	15	28	187%
	Jumlah Pusat Unggulan IPTEK	0	4	400%
Meningkatnya Karya Tridarma baik dari Dosen maupun Mahasiswa	Jumlah Penelitian Yang Dimanfaatkan Masyarakat	630	771	122%
Meningkatnya Kerjasama Internasional Dalam Kegiatan Tridarma	Jumlah Produk Inovasi	18	44	244%
	Jumlah Kegiatan Kerjasama Akademik dengan Mitra Luar Negeri	5	7	140%
	Jumlah Mitra Kerjasama Dalam Negeri	15	31	207%

VII. EVALUASI DAN ANALISIS KINERJA

Efektivitas kinerja terhadap pencapaian indikator kinerja harus didukung oleh ketersediaan anggaran. Pagu definitif setelah melalui proses telaah dengan Kemenristekdikti maka pagu DIPA Universitas Jember Tahun Anggaran 2019 sebesar Rp.615.050.819.000,00 yang terdiri atas dana RM (Belanja Pegawai, Operasioanal/Layanan Perkantoran, dan BOPTN) sebesar Rp.228.816.244.000,00 dan PNPB sebesar Rp.386.234.575.000,00.

Berdasarkan hasil analisis terhadap capaian kinerja utama selama tahun 2019, sebanyak 24 dari 30 indikator (80,00%) telah tercapai sesuai dan bahkan melebihi target, sedangkan 6 indikator (20%) meskipun belum tercapai tetapi tingkat ketercapaiannya melebihi 90% dari target yang ditetapkan. Beberapa indikator yang belum tercapai antara lain ranking PT di level nasional, jumlah mahasiswa berwirausaha, persentase dosen bersertifikat pendidik, persentase dosen dengan jabatan lektor kepala dan persentase dosen dengan jabatan profesor.

Analisis ketercapaian indikator pada masing-masing sasaran strategis dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta menerapkan strategi pada tahun berikutnya sebagai berikut:

1) Tercapainya Peringkat Akreditasi Institusi, Program Studi yang Baik oleh Lembaga Akreditasi Nasional, Asia Tenggara dan Asia

Sasaran strategis ini pada tahun 2019 telah dianggarkan sebesar Rp. 345.769.652.000,00 dengan realisasi belanja sebesar Rp. 336.321.009.934,00 (terrealisasi 97,34%). Program kerja yang dilaksanakan untuk mencapai indikator yang telah ditetapkan yaitu:

- a. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran berbasis SNPT;
- b. Penguatan dan pengayaan *learning outcome* berorientasi keunikan atribut lulusan
- c. Optimalisasi pembelajaran berorientasi *student center learning* dan *IT based learning*.

Berdasarkan program yang telah dilaksanakan, indikator pada sasaran strategis ini telah tercapai akreditasi institusi yang memperoleh peringkat “A” dengan ketercapaian akreditasi A atau unggul untuk Program studi sebanyak 32 PS. Hal ini sudah melampaui target 12 PS dengan akreditasi unggul, dan 48 PS dengan akreditasi B. Masih terdapatnya 23 PS dengan akreditasi C disebabkan PS tersebut masih baru dibuka dan belum meluluskan. Ketercapaian akreditasi institusi yang unggul menunjukkan kinerja yang efektif dalam pengelolaan internal UNEJ dan adanya pengakuan dan kepercayaan dari eksternal terhadap kinerja UNEJ.

Tercapainya rasio dosen terhadap mahasiswa tercapai sesuai target pada tahun 2019 yaitu 1:27. Indikator ini terpenuhi dengan adanya upaya menerima dosen berkualitas sesuai standar minimal kompetensi non PNS yang diperkenankan oleh Pemerintah, dan adanya kekuatan UNEJ untuk mendayagunakan pendapatan yang semakin meningkat. Berdasarkan standar akreditasi dari BAN PT, maka rasio 1:27 mencapai standar yang sangat baik. Penerimaan dosen non PNS hingga 193 orang masih memenuhi rasio dosen tetap terhadap seluruh dosen PNS yaitu 1:1,1.

Upaya untuk meningkatkan prestasi dalam semua aspek selalu dilakukan oleh UNEJ, dalam rangka mencapai peringkat PT di Indonesia, capaian UNEJ pada tahun 2019 yaitu peringkat 21 terbaik PT di Indonesia.

2) Tercapainya Lulusan Cendekia yang Mampu Bersaing di Tingkat Nasional, Kawasan Asia Tenggara dan Asia

Pagu anggaran yang disediakan untuk mencapai kinerja di sasaran strategis ke-2 mencapai Rp. 155.801.633.000,00 dengan realisasi sebesar 96,52% yaitu sebesar Rp. 149.958.169.702,00.

Sasaran strategis ke-2 mempunyai program kegiatan:

- a. Penguatan penyelenggaraan pembelajaran berbasis resource sharing di level nasional (permata) dan internasional (*credit transfer, sandwich, joint, double degree, dan cultural exchange*);
- b. Mengoptimalkan pengelolaan pembelajaran melalui penerapan sistem manajemen mutu standar nasional dan internasional;
- c. Penguatan sumberdaya berorientasi kualitas dan daya tampung;
- d. Perluasan akses pendidikan bagi mahasiswa domestik dan mahasiswa asing serta berorientasi pada penelitian program studi hilir.

Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI) atau *Diploma Supplement* adalah surat pernyataan resmi yang dikeluarkan oleh Perguruan Tinggi, berisi informasi tentang pencapaian akademik atau kualifikasi dari lulusan pendidikan tinggi bergelar, yang diatur dalam Permendikbud no 81 tahun 2014 merupakan salah satu Kebijakan UNEJ dalam meningkatkan kompetensi lulusan bertujuan juga untuk meningkatkan akuntabilitas

penyelenggaraan program dengan pernyataan capaian pembelajaran suatu program yang transparan. Indikator yang berkaitan dengan kompetensi lulusan telah melampaui target, selain itu berdasarkan hasil *tracer study* lulusan yang bekerja sesuai kompetensi juga melampaui target yang ditetapkan. Terintegrasinya program pada semua unit kerja serta profesionalisme SDM tenaga pendidik (dosen) untuk membekali mahasiswa telah menunjukkan prestasi yang baik bagi lulusan dengan Indeks prestasi lulusan rata-rata 3,35 dengan waktu studi kurang dari 4,5 tahun.

Indikator yang belum mencapai target pada sasaran strategis ke-2 yaitu jumlah penerima beasiswa dan prestasi mahasiswa tingkat Nasional. Beberapa sumber beasiswa yang diterima oleh mahasiswa UNEJ antara lain bidik misi, adik papua, peningkatan prestasi akademik (PPA), beasiswa dari institusi swasta, maupun kerjasama dengan pemerintah daerah. Masih belum tercapainya jumlah penerima beasiswa sesuai target yang ditentukan, antara lain karena adanya kebijakan Pemerintah pada tahun 2015 untuk menurunkan jumlah beasiswa prestasi (PPA) memberikan dampak penurunan penerima beasiswa. UNEJ juga berupaya dengan institusi yang telah menjalin kerjasama untuk meningkatkan jumlah dana beasiswa. Upaya tersebut menunjukkan hasil yang cukup baik dengan semakin beragamnya sumber beasiswa. Pihak perbankan yang telah memberikan beasiswa antara lain Bank Indonesia, BNI, Bank Mandiri, BRI, BTN, selain itu juga beberapa pihak swasta antara lain PT Taspen, Benny foundation, yayasan Djarum, serta dari Pemkab Banyuwangi, Bondowoso dan Jember.

3) Menguatnya Budaya Kualitas dalam Penelitian dan Publikasi Nasional dan Internasional

Pagu anggaran yang disediakan untuk mencapai kinerja di sasaran strategis ke-3 mencapai Rp. 45.892.000.000,00 dengan realisasi sebesar 98,22% yaitu sebesar Rp. 44.985.069.000,00.

Untuk mencapai indikator strategis ke-3, telah direncanakan beberapa program yaitu:

- a. Memperkuat kapasitas dan kapabilitas kelompok penelitian dan kelompok pengabdian di setiap fakultas; dan
- b. Memperkuat sumberdaya melalui pengabdian dan penelitian pembinaan, penguatan dan unggulan melalui anggaran yang meningkat rasionya secara bertahap.

Indikator sasaran strategis ke-3 telah dicapai lebih dari yang ditargetkan dalam renstra pada semua indikator kecuali persentase Profesor dan Persentase Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala. Jumlah Profesor masih belum sesuai dengan indikator capaiannya, hal ini karena kebijakan Pemerintah untuk meningkatkan kualitas Profesor di Indonesia, sehingga dosen dituntut untuk memenuhi persyaratan kualitas tersebut antara lain artikel dalam publikasi internasional yang bereputasi. Untuk mengakselerasi ketercapaian jumlah Profesor yang berkualitas, maka UNEJ telah menganggarkan pendapatannya untuk memfasilitasi dosen dalam melaksanakan penelitian, desiminasi nasional maupun internasional maupun publikasinya dengan kriteria tertentu. Akselerasi program yang lain adalah penguatan *research group* (kelompok riset) yang fokus terhadap bidang-bidang kajian untuk meningkatkan kualitas penelitian dan publikasi.

Selama tiga tahun terakhir, capaian publikasi internasional meningkat hingga 406 publikasi dan 201 publikasi nasional, dengan jumlah sitasi yang cukup tinggi. Selain dukungan dari Universitas dalam hal pendanaan maupun fasilitas laboratorium, jenjang akademik dosen S3 sudah mencapai >30% dan akan semakin meningkat pada tahun yang akan datang dengan kondisi saat ini terdapat 180 dosen sedang melanjutkan studi.

4) Menguatnya Budaya Keramahan Sosial dalam Mendesiminasikan Pengetahuan, Teknologi dan Seni bagi Masyarakat

Program kegiatan yang disusun untuk mencapai indikator sasaran strategis ke-4 yaitu:

- a. Memprioritaskan pengabdian dan penelitian unggulan dan unik sebagai branding dan kontribusi institusi di level nasional dan internasional;
- b. Memperkuat jejaring kerjasama Academics, Business, Community and Government (ABCG) dalam mewujudkan IPTEKS yang membumi;
- c. Memberdayakan jejaring kerjasama keahlian/ kepakaran dan international dalam membangun collaborative research dan community engagement;
- d. Mendorong dan memfasilitasi hasil penelitian dan pengabdian yang berpotensi output HAKI, publikasi (nasional dan internasional) dan buku ajar.

Untuk melaksanakan program-program yang telah direncanakan pada sasaran strategis ke-4, UNEJ telah mengalokasikan Rp. 42.010.864.000,00. Anggaran yang terserap sebesar Rp. 40.562.648.223,00 atau 96,55% dari total pagu. Namun, semua indikator sasaran strategis ke-4 telah mencapai >100% dari yang ditargetkan, sebagai contoh indikator terbentuknya pusat penelitian (*research center*) lebih dari 4 membuktikan kesungguhan UNEJ untuk mencapai misi menjadi universitas unggul dalam pengembangan sains, teknologi, dan seni berwawasan lingkungan, bisnis dan pertanian industrial. *Research group* yang terbentuk yaitu *Center for Development Advanced Science and Technology (CDAST)*, *Center for Combinatorics, Graph Theory, And Network Topology (CGANT)*, *Center for Research in Social Sciences and Humanities, (C-RiSSH)*; *Center for Human Right, Multiculturalisms and Migrations (CHRM2)*, dan *Center of Conservation and Biodiversity*. Adanya *research group* yang telah berkembang sangat mendukung akselerasi pencapaian visi universitas, khususnya dalam peningkatan kegiatan penelitian, publikasi dan jejaring kerjasama,

5) Meningkatnya Karya Tridarma baik dari Dosen maupun Mahasiswa Spesifik Lokasi (Pertanian Industrial) yang Memiliki Manfaat terhadap Masyarakat dan Lingkungan

Untuk mencapai sasaran strategis ini, terdapat 4 program yaitu:

- a. Penguatan kapasitas dan kapabilitas layanan untuk dosen dan mahasiswa terkait dengan kegiatan di bidang pertanian industrial;
- b. Perluasan pembinaan/pendampingan terhadap kegiatan di masyarakat terkait dengan pertanian industrial;
- c. Penguatan kegiatan agroteknopark untuk pendidikan & dan praktek lapangan di bidang pertanian industrial;
- d. Penguatan kerjasama dengan lembaga dan instansi masyarakat di wilayah sekitar di

bidang pertanian industrial

Anggaran yang disediakan untuk sasaran strategis ini mencapai Rp. 6.858.000.000,00 dengan target capaian indikator adalah jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat telah tercapai melebihi target. Realisasi dana yang digunakan sebesar Rp. 6.711.754.000,00 atau 97,87% dari anggaran yang disediakan untuk sasaran strategis ini. UNEJ telah mempunyai *Science and Technology Park* (STP) yang menunjang kebijakan kementerian guna mewujudkan kesejahteraan kehidupan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa Indonesia. Adanya STP Agrotecnopark di UNEJ telah menjembatani penelitian yang telah dilakukan untuk dapatnya dimanfaatkan oleh masyarakat atau dengan pihak industri untuk dikembangkan utamanya produk riset pertanian, farmasi, teknologi pangan, bidang teknik dan mipa dan bidang lain untuk mendukung pertanian industrial. Selain itu, bidang sosial humaniora maupun ekonomi sudah berkontribusi dalam banyak hal antara lain adanya *Tax Center* (Perpajakan), Lembaga Bantuan Hukum (LBH), Pojok SNI (Standar Nasional Indonesia), dan Bursa Efek Jember.

Kerjasama yang sudah berjalan lebih dari 3 tahun dengan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia (Kemendes PDTT) yang dikelola oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) UNEJ secara intensif mendukung aktivitas masyarakat utamanya di pedesaan melalui program-program desa mandiri, kuliah kerja nyata, posdaya serta kegiatan kemasyarakatan lainnya. Sejak tahun 2017, UNEJ dipercaya untuk mengelola kegiatan kemasyarakatan di Taman Nasional Meru Betiri melalui program *The Indonesian Climate Change Trust Fund* (ICCTF) dengan dana Rp 2 milyar selama 17 bulan, dengan tujuan untuk merehabilitasi lahan hutan dan memberdayakan masyarakat sekitar taman nasional. Perolehan hibah ICCTF yang bersifat kompetitif menunjukkan keseriusan UNEJ dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat dan pelestarian lingkungan.

6) Meningkatnya Kerjasama Internasional Dalam Kegiatan Tridarma

Empat program telah direncanakan dan dianggarkan untuk mencapai sasaran strategis meningkatnya kerjasama internasional yaitu:

- a. Penguatan kapasitas dan kapabilitas layanan Bahasa Indonesia bagi overseas stakeholders
- b. Perluasan Akses mahasiswa asing kawasan Asia Tenggara, Asia dan Eropa rasionya secara bertahap;
- c. Penguatan dan perluasan kerjasama antar universitas di kawasan Asia Tenggara dan Asia dalam penyelenggaraan Tridarma;
- d. Penguatan kerjasama luar negeri berbasis konsorsium

Berdasarkan tiga indikator, semua target yang telah tercapai lebih dari 100%. Jumlah mitra kerjasama dalam maupun luar negeri meningkat cukup tajam. Demikian pula implementasi dari adanya kerjasama tersebut seperti riset bersama, *student exchange*, *staff exchange*, *short course*, magang dan aktivitas lainnya.

Selain pendanaan dari APBN maupun PNPB sebesar Rp. 11.086.835.000,00 untuk

mendukung kegiatan internasionalisasi, mulai tahun 2017, UNEJ juga memperoleh dana dari program hibah *Islamic Development Bank* (IDB) untuk mendukung program prioritas UNEJ sebagai *Center of Biotechnology for Agriculture and Health* dengan mengikutsertakan staf pendidik (dosen) maupun staf kependidikan ke berbagai kegiatan di luar negeri untuk mengisi MoU yang telah ada. Sejak tahun 2017 sebanyak lebih dari 20 staf melaksanakan *non degree training* di luar negeri seperti Korea selatan, Jepang, Australia, Belanda, dan Amerika Serikat) dengan dana IDB tersebut. Pendanaan lain berupa *fellowship* dan *research sponsor* berasal dari kerjasama dengan Pemerintah Jerman melalui *the Germany Academic Exchange Service* (DAAD) , yang secara reguler terdapat kegiatan *staff exchange* khususnya dosen di bidang Biologi. Serapan anggaran untuk program internasionalisasi sebesar Rp.10.804.171.330,00 atau 97,88% dari anggaran yang direncanakan.

7) Terwujudnya Organisasi Tatakelola yang Transparan dan Akuntabel

Enam program telah direncanakan dan dianggarkan untuk mencapai sasaran dalam mewujudkan tatakelola yang transparan dan akuntabel sebagai berikut:

- a. Pengembangan kapasitas, kapabilitas dan karir berbasis meritokrasi dalam mewujudkan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan;
- b. Pengembangan dan optimalisasi sumberdaya dan aset dalam mewujudkan lulusan cendekia, karya dan produk prima;
- c. Pengembangan area kampus yang hijau dan ramah lingkungan untuk menunjang *academic atmosphere*;
- d. Penguatan tata kelola berbasis manajemen mutu, budaya internal audit melalui sistem informasi manajemen terpadu;
- e. Penguatan daya saing dan tanggung jawab sosial institusi melalui jejaring alumni;
- f. Pengembangan kelembagaan dalam bentuk penambahan jumlah fakultas dan program studi baru.

Sasaran strategis untuk mewujudkan *good governance* di UNEJ telah dilaksanakan dan terus ditingkatkan melalui program yang telah direncanakan. Dalam aspek pengembangan kapasitas dan kapabilitas staf (dosen dan tenaga kependidikan) telah dipetakan dengan seksama melalui penetapan standar minimal kompetensi staf. Profesionalisme staf memberikan transparansi dalam pengelolaan tridarma (pembelajaran, penelitian dan pengabdian), manajemen internal (keuangan, kepegawaian, dan sarana prasarana), kemahasiswaan, kelembagaan dan aspek lainnya.

Budaya mutu telah dikembangkan melalui Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sejak lama dan diperbaiki secara terus menerus (*continues improvement*) tidak saja dalam aspek akademis namun terhadap semua aspek di UNEJ. Adanya lembaga pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu (LP3M) telah mengembangkan standar yang diwajibkan untuk menjamin kualitas pendidikan di perguruan tinggi berupa standar nasional pendidikan tinggi (SNPT). Selain itu, juga telah disusun standar pelayanan minimum (SPM) UNEJ untuk memberikan acuan layanan kepada semua stake holder. Kesiapan UNEJ untuk meningkatkan pengelolaan menjadi badan layanan umum

(BLU) sudah dikelola dengan baik.

Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan aspek non akademik, khususnya aspek keuangan, pengadaan barang dan jasa, serta pengelolaan aset sudah termonitoring melalui aktivitas Satuan Pengawas Intern (SPI) sejak tahun 2012. Selain monitoring reguler yang dilakukan oleh SPI, telah dikembangkan dan terintegrasinya sistem manajemen di UNEJ melalui sistem informasi terpadu (SISTER) dengan beberapa fokus yaitu sistem informasi manajemen anggaran (Simangga), sistem informasi keuangan (Simkeu), sistem informasi kepegawaian (Simpeg), sistem informasi pengadaan barang dan jasa (Sibaja), sistem informasi kelulusan (Sitalus) sistem pengaduan (UC3) dan sistem BKD online serta sistem lain yang secara terus menerus dikembangkan untuk menjamin transparansi, akuntabilitas dan prinsip 3E (efisien, efektif dan ekonomis). Capaian kinerja yang terus meningkat pada sebagian besar indikator utama sesuai dengan rencana strategis UNEJ 2016-2020 dan mendukung rencana strategis kemenristek dikti 2015-2019, pengembangan UNEJ dari satuan kerja menjadi BLU akan semakin meningkatkan kinerja UNEJ.



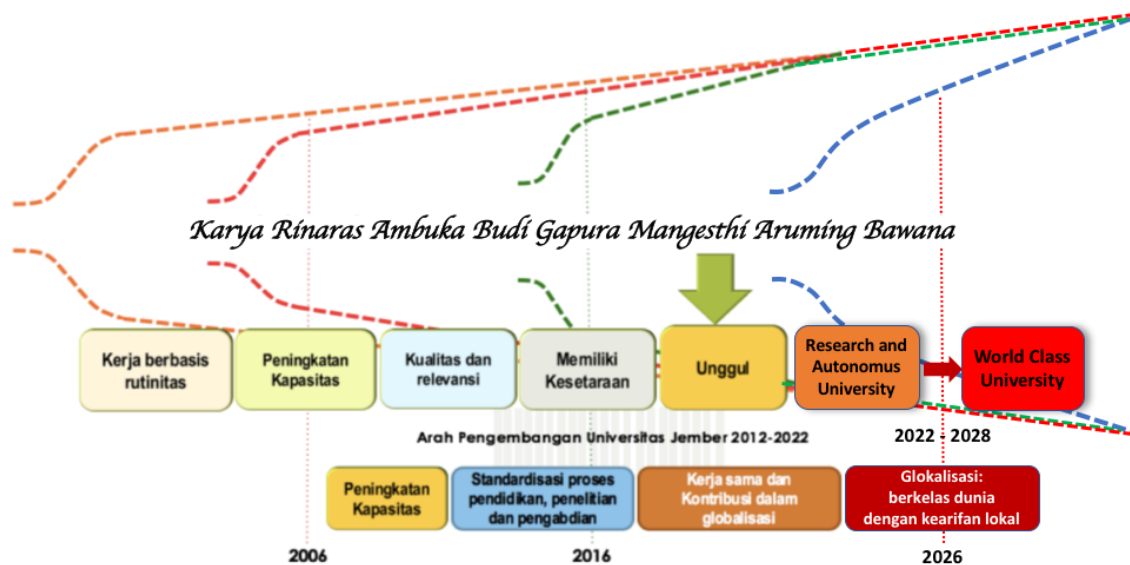
LAMPIRAN 2.

PROGRAM DAN KEGIATAN UNIVERSITAS JEMBER 2020 - 2024

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER
DESEMBER 2020**

I. PENDAHULUAN

Pengembangan Universitas Jember dilandasi pada Arah pengembangan Universitas (APU) yang dikembangkan sebagai acuan pengembangan jangka menengah yang selanjutnya menjadi dasar bagi penyusunan Rencana Strategis. Universitas telah memiliki dua arah pengembangan yaitu kurun waktu 2004-2010, 2012-2022, dan 2022-2028 seperti yang disajikan pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Arah Pengembangan Universitas 2004 – 2028

Arah Pengembangan Universitas dalam kurun waktu 2004-2022 memformulasikan arah pengembangan yang dideskripsikan dalam bentuk posisi dan kondisi yang harus dicapai institusi, dan terfokus pada kinerja sivitas akademika meliputi "Teaching based University, Teaching Cum Research based University, dan Autonomous University". Kondisi tersebut bercirikan beberapa posisi/ kondisi sebagai berikut:

1. Posisi kegiatan rutin, kegiatan unit kerja baru sebatas penyelenggaraan kegiatan rutin untuk memenuhi tuntutan minimal penyelenggaraan tridarma;
2. Posisi pengembangan kapasitas, kegiatan sudah mengarah pada terbangunnya kegiatan pengembangan yang produktif dan inovatif pada aspek sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan, kemahasiswaan, kurikulum dan pembelajaran, suasana kepada masyarakat, sistem informasi, penjaminan mutu dan lulusan;
3. Posisi pengembangan relevansi dan kualitas, pengembangan kegiatan sudah lebih mengarah pada pemenuhan stakeholder dengan standard kualitas yang memadai;
4. Posisi memiliki kesetaraan, unit kerja/universitas telah memiliki reputasi yang baik secara nasional dan telah memiliki kesiapan untuk mandiri; dan
5. Posisi Unggul; institusi mengelola dan secara mandiri, unit kerja/universitas telah bereputasi internasional.

Pada era Revolusi Industri 4.0 ini, Universitas Jember merupakan institusi yang mampu mengelola secara mandiri dan menjadi universitas yang mulai menuju bereputasi internasional. Dengan *grand* strategi yang dipilih, tujuan dan sasaran strategis yang akan dicapai serta program dan kegiatan strategis yang dikembangkan, maka Universitas Jember pada lima tahun kedepan diharapkan mampu mencapai Posisi Unggul, yaitu Universitas Jember yang unggul dan ternama di era Revolusi Industri 4.0.

Setelah tahun 2022 hingga 2028, UNEJ akan lebih diarahkan pada tercapainya “*Research and Autonomous University toward World Class University*”. Dengan demikian diperlukan inovasi dan ide-ide kreatif, peningkatan fasilitas dan kualitas sumber daya manusia, laboratorium yang memadai sesuai dengan perkembangan dan tuntutan di era Revolusi Industri 4.0. Pola pengembangan penelitian didasari pada arah pengembangan penelitian institusi yang mengerucut pada penelitian unggulan institusi, dengan didukung oleh potensi sumber daya peneliti secara interdisipliner dengan kapasitasnya berdasarkan alur pengembangan riset dan inovasi merupakan salah satu usaha untuk menghasilkan teknologi yang bermanfaat yang ditandai dengan pengembang prodi sarjana secara vertikal, dengan dimulainya dibukanya program pasca sarjana, yaitu program magister bagi prodi akreditasi A yang belum punya program tersebut, dan program doktor bagi yang telah punya program magister. Disamping itu pengembangan program pasca sarjana akan lebih dikembangkan pada program-program yang berbasis riset pada program magister, terutama program doktor, dengan mengembangkan program magister dan doktor by research, terutama terkait dengan pemecahan masalah yang ada di masyarakat, baik pemerintahan, swasta, industri besar dan kecil (UMKM).

Saat ini pengembangan kearah *Research University* telah mulai dibangun dengan telah didirikannya beberapa pusat unggulan, seperti CDAST Center for Development of Advanced Science and Technology) untuk bidang sains dan teknologi, termasuk pendirian PUI-BioTin (Pusat Unggulan IPTEKS Perguruan Tinggi Tanaman Industri) yang akan menjadi PUI UNEJ. Disamping pusat unggulan bidang IPTEK tersebut, di bidang sosial humaniora juga terdapat telah didirikan pusat unggulan yaitu C-RiSSH (Center for Research in Social Sciences and Humanities), dan Pusat Studi Pancasila dan Pemikiran Kebangsaan (PSP2K).

Hal ini juga didukung dengan berbagai kegiatan penelitian yang bersifat kompetitif baik Internasional dan Nasional serta Lokal, yang telah dipercayakan kepada staf dan peneliti di lingkungan UNEJ Jember yang semakin meningkat, meliputi penelitian-penelitian yang berasal dari Dit-Litabmas RISTEK, DIKBUD, Litbang Pertanian, LitBangKes, maupun kerjasama dengan pemerintah daerah dan BAPEDA, semakin memperkuat UNEJ menuju *Research University*. Disamping itu ditingkat Prodi dan Fakultas serta Universitas telah pula didirikan Keris (Kelompok Riset) sebagai cikal bakal PU/PUI Universitas Jember dalam periode ini, disamping juga diarahkan agar UNEJ bisa melahirkan banyak Star-Up Company berbasis research di bidang teknologi dan ilmu pengetahuan, sehingga UNEJ melalui PUI-PT yang ada UNEJ juga mampu membentuk Science and Technology Campus (STC).

Dari sistem pengelolaan, *Research University* harus pula didukung oleh pengelolaan yang memadai dan kompatibel, yaitu otonomi perguruan tinggi, karena itu pada periode ini UNEJ diprediksikan telah menjadi BLU, dan setelah perjalanan BLU dinilai sukses dalam pengembangan UNEJ baik secara kelembagaan dan kinerja, terutama dalam hal peningkatan kualitas layanan kepada mahasiswa diberbagai strata pendidikan, maka direncanakan di 2026 UNEJ akan didorong menjadi Perturuan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH), sehingga target UNEJ sebagai Autonomous University akan bisa tercapai pada periode 2022-2028. Sehingga diakhir 2028, UNEJ akan siap memasuki *World Class University*, karena telah didukung sarana dan prosarana serta SDM yang memadai, disamping produk-produk IPTEK UNEJ yang berkelas dunia dengan kearifan lokal (glokalisasi).

II. TUJUAN STRATEGIS

Visi Universitas Jember seperti yang sudah dijelaskan pada Bab 2 adalah: "*Unggul dalam pengembangan sains, teknologi, dan seni berwawasan lingkungan, bisnis, dan pertanian industrial*". Tujuan strategis Universitas Jember dalam mewujudkan visi dan melaksanakan Misi UNEJ, dirumuskan sebagai berikut:

1. mewujudkan lulusan yang cendekia, kompetitif, dan adaptif; ^[1]_[SEP]
2. menghasilkan karya sains, teknologi, dan seni yang unggul dan bernilai ekonomi, ramah lingkungan, berkearifan lokal dan kontributif bagi masyarakat; ^[1]_[SEP]
3. mewujudkan budaya kerja unggul dengan memantapkan penerapan sistem manajemen mutu yang akuntabel, efektif, dan efisien berbasis teknologi informasi dan komunikasi; dan ^[1]_[SEP]
4. mewujudkan UNEJ yang diakui secara nasional dan internasional.

Dengan mengacu pada skema pencapaian diatas maka UNEJ menyusun Rencana Strategis Bisnis tahun 2020-2024 dengan perspektif untuk mencapai organisasi dan sistem manajemen yang mantap. Rencana Strategis Bisnis Universitas Jember merupakan upaya manajemen untuk mengembangkan *core* bisnis tridarma perguruan tinggi yang berkualitas. Sehingga dapat memposisikan perguruan tinggi yang bermartabat dengan peran dan kontribusi nyata dalam memberikan kemanfaatan sains dan teknologi, serta mempersiapkan sumber daya manusia yang berdaya saing.

III. SASARAN STRATEGIS

Arah pengembangan Universitas (APU) merupakan rangkaian kegiatan yang berkelanjutan dan dipertautkan oleh program dan kegiatan yang dikemas dalam rencana strategis institusi 5 (lima) tahunan. APU didisain dengan pendekatan Analisis SWOT dan berhasil mengidentifikasi posisi institusi dalam trend positif, serta memberi arah penetapan strategi yaitu memaksimalkan potensi dan kekuatan untuk meraih peluang. Arah penetapan strategi dipandu oleh sasaran strategis institusi yang meliputi:

1. Tercapainya peringkat akreditasi institusi, program studi yang baik oleh lembaga

- akreditasi nasional, Asia Tenggara dan Asia.
2. Tercapainya lulusan cendekia yang Pancasilais dan mampu bersaing di tingkat nasional dan kawasan Asia Tenggara.
 3. Terbangunnya budaya kualitas dalam penelitian dan publikasi nasional dan internasional.
 4. Terbangunnya budaya keramahan sosial dalam mendesiminasikan pengetahuan, teknologi dan seni bagi masyarakat.
 5. Meningkatnya karya tridarma baik dari dosen maupun mahasiswa spesifik lokasi (pertanian industrial) yang memiliki manfaat terhadap masyarakat dan lingkungan
 6. Meningkatnya kerjasama internasional dalam kegiatan tridarma.
 7. Tercapainya tatakelola yang transparan dan akuntabel.

IV. KEBIJAKAN STRATEGIS

Berdasarkan hasil analisis SWOT sebagaimana dijelaskan sebelumnya, secara rasional hasil akumulasi seluruh aktivitas tridarma perguruan tinggi di lingkungan UNEJ hingga tahun 2019 telah menempatkan UNEJ pada posisi aktual pada Kuadran I. Artinya, UNEJ layak mengembangkan strategi pertumbuhan atau pengembangan kelembagaan. Dengan demikian, berdasarkan seluruh permasalahan atau kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) yang dihadapi, serta dengan mengerahkan, memadukan, memanfaatkan dan mendayagunakan kekuatan (*strength*) serta kesempatan (*opportunity*), UNEJ menentukan beberapa langkah kebijakan.

Kebijakan UNEJ juga didasarkan pada cita-cita luhur para pendiri dan Arah Pengembangan universitas (APU). Arah Pengembangan pertama disusun pada tahun 2004 dengan memfokuskan kinerja sivitas akademika pada “teaching-based university, teaching cum research-based university dan autonomous university”. Pencapaian pada tahap ini akan menjadikan UNEJ sebagai institusi yang otonom. Lima kondisi ditetapkan sebagai ukuran pencapaian kinerja institusi dengan karakteristik: (1) kegiatan rutin; (2) pengembangan kapasitas, (3) pengembangan relevansi dan kualitas; (4) memiliki kesetaraan; dan (5) unggul. Perubahan yang sangat cepat dengan berbagai kondisi tantangan dan perubahan internal yang cepat dan kekuatan/potensi yang belum terberdayakan secara optimal, maka perlu dilakukan berbagai perbaikan dan mempertajam visi institusi.

Dalam perjalanannya institusi mengambil langkah mempertajam visi yang didasari pada perubahan yang sangat cepat, dinamika tantangan dan peluang, serta belum terberdayakannya kekuatan/potensi secara optimal. Institusi perlu mempertajam visi melalui berbagai even yang melibatkan stakeholder dan menetapkan visi yaitu “menjadi universitas unggul dalam pengembangan sains, teknologi dan seni berwawasan lingkungan, bisnis dan pertanian industrial”.

Cara pandang yang tertuang didalam visi, menegaskan bahwa institusi dapat mengembangkan IPTEKS yang inovatif dan antisipatif terhadap kelestarian lingkungan; yang bernilai bisnis yang berdaya saing; dan dalam pengembangan bidang pertanian

selalu mengacu dan melaksanakan 5 (lima) prinsip pertanian industrial, yaitu memiliki nilai tambah, terintegrasi, bertumpu pada sumberdaya domestik, berbasis IPTEKS, dan berwawasan lingkungan. Operasionalisasi dan percepatan visi institusi dan menjadi acuan arah pengembangan Universitas yang dinyatakan sebagai berikut;

1. Standarisasi proses kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat beserta tata kelola institusi; dan
2. Peningkatan kerjasama dalam rangka meningkatkan kapasitas untuk menghasilkan karya dan produk yang mengglobal.

Untuk mencapai sasaran strategis berbagai upaya akan dikembangkan yang didasari pada hasil evaluasi diri dan berdasarkan hasil capaian Renstra sebelumnya, maka ditetapkan strategi dasar pengembangan Universitas Jember yang meliputi:

1. membangun *collegial work*;
2. mengembangkan tata kelola yang transparan dan akuntabel;
3. merevitalisasi unit penyelenggara kegiatan tridarma;
4. mengembangkan akses tridarma bagi sivitas akademika dan *stakeholder*; dan
5. mengembangkan kerjasama operasional dan kerjasama manajemen.

Lima strategi dasar yang telah ditetapkan menjadi acuan dalam merencanakan, mengembangkan dan mengimplementasikan program. Komunitas akademik Universitas Jember bekerja secara *collegial* didasari rasa saling percaya, didukung tata kelola yang transparan dan akuntabel. Revitalisasi unit penyelenggara kegiatan akademik didasari pada kinerja dan meritokrasi, disertai dengan kapasitas dan akses sivitas akademika untuk berinteraksi dengan *stakeholdernya*.

V. PROGRAM KERJA

Tujuan strategis dan sasaran strategis diatas kemudian diterjemahkan kedalam 5 (lima) program utama yang juga sejalan dengan Renstra Kemendikbud 2020-2024. Kelima program utama ini akan menjadi pilar utama dalam pengembangan Universitas Jember pada lima tahun kedepan sehingga sampai pada posisi unggul, yaitu Universitas Jember yang unggul dan ternama di era Revolusi Industri 4.0 seperti yang digambarkan dibawah ini.



Gambar 5.1 Strategi Pengembangan UNEJ 2020-2024

Kelima program utama tersebut kemudian dielaborasi ke dalam program kerja strategis bisnis seperti pada tabel berikut.

Tabel 5.1 Elaborasi Program Utama ke dalam Kegiatan Strategis Bisnis

Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
1. Peningkatan Kualitas dan Relevansi	<ul style="list-style-type: none"> a. Implementasi Merdeka Belajar: Kampus Merdeka b. Pengembangan Pembelajaran Berorientasi SCL dan IT Based Learning c. Pengembangan Kapasitas dan Kapabilitas Program Studi d. Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi e. Percepatan Pembukaan Program Magister/Magister Terapan dan Doktor/Doktor Terapan bagi Program Studi Akreditasi A f. Peningkatan Kemampuan <i>Softskill</i> dan Kreativitas Mahasiswa berorientasi Revolusi Industri 4.0 g. Penguatan Program Kreativitas dan Kegiatan Ilmiah Mahasiswa h. Pengembangan Sumberdaya Bersama secara Nasional/ Internasional: pengakuan kredit, program <i>sandwich</i>, dan gelar ganda. i. Program Penciptaan Karakter Unggul, Budaya Akademik Kolaboratif, dan Kompetitif di Lembaga Pendidikan j. Program Percepatan Studi Bagi Mahasiswa yang $IPK \geq 3.5$ k. Penganugerahan Penghargaan Alumni Inspiratif

Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
2. Program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Hibah Internal b. Pengembangan Keris/CoE sebagai tempat Magang Penelitian c. Pengembangan Center of Excellence Baru (antara lain PUI Studi Pancasila) d. Hilirisasi Karya Penelitian e. Revitalisasi Agrotechnopark untuk Merdeka Belajar Pertanian Industrial f. Program Hibah Peningkatan Produktivitas Profesor g. Program Hibah Percepatan Profesor h. Program Insentif Peningkatan Publikasi i. Program Insentif Perolehan HKI j. Pengembangan Rumah Jurnal Ilmiah
3. Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan SISTER Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar b. Standarisasi Ruang Kelas Berorientasi RI 4.0 c. Percepatan Akreditasi Program Studi Unggul dan Internasional d. Penentuan Pagu Mahasiswa Baru berbasis Akreditasi Program Studi e. Pengembangan Unit Bimbingan Konseling Untuk Mahasiswa Program Merdeka Belajar f. Klusterisasi Dosen Pembimbing ke dalam 8 Jalur Kegiatan Pembelajaran di luar Kampus di setiap Prodi g. Revitalisasi Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa dan Pertunjukan Seni Mahasiswa.
4. Penguatan Tata Kelola	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Unit Usaha; b. Penyesuaian Organisasi dan Tata Kerja c. Penyesuaian Remunerasi d. Standarisasi Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Akademik e. Peningkatan Akses dan Nilai Guna Aset-aset Universitas Jember f. Pengembangan Aplikasi untuk Mendukung Penguatan Tata Kelola g. Peningkatan Kemampuan dan Keterampilan Kerja Tenaga Kependidikan h. Evaluasi dan Kajian Regulasi Sesuai dengan Perkembangan, Kebutuhan dan Peraturan Perundang-undangan di atasnya i. Pengembangan Sistem Reward Berbasis Akreditasi Program Studi j. Penataan Tata Ruang dan Lingkungan Kampus

Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
5. Penguatan Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Kerjasama Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar b. Penguatan Kerjasama Bidang Pertanian Industrial c. Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Universitas Jember d. Pengembangan Kerjasama dengan Universitas yang masuk 100 TOP Dunia atau Lembaga-lembaga kelas Dunia e. Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana untuk Academic Visitor dan Stakeholder f. Penguatan Unit Kehumasan g. Pengembangan UNEJ TV dan Radio Digital h. Penguatan Peran UPT Agrotechnopark sebagai Etalase produk/karya inovatif UNEJ

VI. Kegiatan Strategis

6.1 Peningkatan Kualitas dan Relevansi

1) Implementasi Merdeka Belajar: Kampus Merdeka

Kampus Merdeka merupakan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dengan tujuan mendorong mahasiswa untuk menguasai berbagai keilmuan yang berguna dalam memasuki dunia kerja. Kebijakan Kampus Merdeka ini memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk mengambil hak belajar 3 semester di luar program studi. Hak belajar 3 semester di luar program studi dalam Kampus Merdeka ini memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk menempuh pembelajaran 1 (satu) semester atau setara dengan 20 (dua puluh) SKS di luar program studi pada Perguruan Tinggi yang sama; dan paling lama 2 (dua) semester atau setara dengan 40 (empat puluh) SKS menempuh pembelajaran pada program studi yang sama di Perguruan Tinggi yang berbeda, pembelajaran pada program studi yang berbeda di Perguruan Tinggi yang berbeda; dan/atau pembelajaran di luar Perguruan Tinggi. Kegiatan pembelajaran di luar Perguruan Tinggi meliputi kegiatan magang/praktik kerja, proyek di desa, mengajar di sekolah, pertukaran pelajar, penelitian, kegiatan kewirausahaan, studi/proyek independen, dan proyek kemanusiaan. Semua kegiatan mahasiswa di luar Perguruan Tinggi harus dibimbing oleh dosen. Kebijakan ini harus direspon secara cepat oleh Universitas Jember dengan menyiapkan semua perangkat untuk mengimplementasinya. Penyiapan tersebut meliputi peraturan dan penyelenggaraannya, penyesuaian kurikulum, penguatan kerjasama dengan *stakeholders* sebagai mitra implementasi Kampus Merdeka sampai pada mekanisme pembimbingan dan asesmennya terutama asesmen pembelajaran yang dilakukan di luar Perguruan Tinggi.

2) Pengembangan Pembelajaran Berorientasi SCL dan IT Based Learning

Pemenuhan peningkatan standar nasional pendidikan tinggi bagi lulusan semua jenjang pendidikan menjadi fokus utama, perbaikan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran. Perbaikan kurikulum terfokus pada penguatan *learning outcome* meliputi aspek penguasaan pengetahuan dan keterampilan, analisis dan sintesis, menguasai IT/computing ditopang dengan kemampuan komunikasi dan *second language* (internasional), kepemimpinan, teamwork lintas etnik, terlatih dan fleksibel terhadap pilihan pekerjaan serta memiliki sikap santun dan bertanggung jawab. Pelaksanaan pembelajaran yang berorientasi pada *student centered learning* didukung oleh media manajemen pembelajaran (e-learning Moodle) yang terukur, transparan, akuntabel dan terkontrol sehingga dapat digunakan sebagai basis penilaian kinerja bagi mahasiswa dan dosen. Daya dukung pelaksanaan pembelajaran dengan media e-learning akan dilengkapi disetiap kelas didukung dengan pelatihan bagi staff pengajar.

3) Pengembangan Kapasitas dan Kapabilitas Program Studi

Upaya meningkatkan kontribusi institusi dalam memperluas akses pendidikan tinggi bagi masyarakat didasari pada kebutuhan masyarakat pengguna dan potensi sumber daya yang dimiliki institusi. Perluasan akses lebih terfokus pada pembukaan program studi baru yang bidangnya di kawasan hilir. Pengembangan program studi di institusi sejalan dengan program-program pengembangan pemerintah daerah dan kota yang berorientasi pada pengembangan sektor pendidikan, kesehatan dan pertanian. Hal ini juga ditujukan untuk memberi ruang bagi lulusan untuk dapat bersaing di pasar global. Prinsip pengembangan didasari pada kelenturan kebijakan dalam membuka dan menutup program-program studi untuk lebih menggayutkan antara lulusan dengan dunia kerja. Pengembangan Program-program diploma, sarjana dan profesi dan diikuti dengan pengembangan akademik atmosfer yang menopang terbentuknya kompetensi/learning outcome dari setiap prodi. Pengembangan program vokasi, program akademik jenjang sarjana dan jenjang pascasarjana menjadi dasar penataan lokasi pendidikan yang berada di kampus utama Jember, Bondowoso, Lumajang dan Pasuruan.

4) Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi

Program studi keteknikan, rekayasa dan ilmu sosial terapan khususnya bidang vokasi menjadi prioritas. Segmentasi jenis dan jenjang pendidikan yang dikembangkan benar-benar sesuai dengan potensi dan lokasi. Institusi telah mengidentifikasi permasalahan mendasar terkait dengan perbedaan atmosfer penyelenggaraan pendidikan vokasi dan pendidikan akademik yang berbeda orientasi serta output lulusan. Sehingga dalam pengembangan program vokasi (Diploma Tiga), institusi menetapkan penguatan kelembagaan sebagai prioritas utama dan dalam rangka mewujudkan sekolah vokasi sebagai induk organisasi pendidikan vokasi.

5) Percepatan Pembukaan Program Magister/Magister Terapan dan Doktor/Doktor Terapan bagi Program Studi Akreditasi A

Perluasan akses pendidikan pascasarjana dengan strata dua, strata tiga, spesialis dan vokasi dikembangkan dengan *core* utama pada bidang kesehatan dan keteknikan serta bidang

sosial humaniora. Program studi dengan akreditasi A yang sudah mempunyai modal akademik yang sangat bagus didorong dan difasilitasi untuk membuka program tersebut. Program spesialis akan difokuskan pada bidang kedokteran dan kedokteran gigi. Sedangkan untuk bidang kesehatan lainnya berupa multi disiplin dan lintas disiplin. Untuk bidang keteknikan selain mono disiplin juga dikembangkan multidisiplin. Kampus utama UNEJ di kawasan Tegalboto menjadi sentra pengembangan pendidikan pasca.

6) Peningkatan Kemampuan *Softskill* dan Kreativitas Mahasiswa berorientasi Revolusi Industri 4.0

Kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan talenta dan keterampilan mahasiswa secara optimal yang memberikan output prestasi dan kemampuan pengembangan diri. Akurasi dan efektifitas kegiatan dipandu oleh *learning outcome* yang telah ditetapkan oleh baik di level fakultas maupun institusi. Pelaksanaan kegiatan didasari pada potensi mahasiswa yang telah terinventarisir pada saat pendaftaran mahasiswa baru yang diarahkan sesuai dengan perkembangan teknologi saat ini. Kegiatan ini dilanjutkan dengan pengenalan dan pembinaan mahasiswa dalam Ecotechnopreneurship (kewirausahaan berbasis teknologi ramah lingkungan) dan Digitalpreneurship (kewirausahaan berbasis digital).

7) Penguatan Program Kreativitas dan Kegiatan Ilmiah Mahasiswa

Pembinaan dan pengembangan mahasiswa dilakukan sejak mahasiswa duduk pada semester awal, yang ditujukan untuk meningkatkan kreativitas dan keterlibatan dalam kegiatan ilmiah. Penguatan program ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi lulusan. Kompetensi lulusan perlu dibekali dengan kemampuan mahasiswa dalam inter dan antar komunikasi, membangun *team work* dan menyelesaikan masalah. Kompetensi ini dapat dibentuk dengan menguatkan kreativitas mahasiswa melalui kegiatan ilmiah yang dapat difokuskan peningkatan prestasi di tingkat nasional dan internasional.

8) Pengembangan sumberdaya bersama secara Nasional/Internasional: pengakuan kredit, program sandwich, dan gelar ganda

Kesiapan lulusan cendekia untuk memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat nasional dan internasional, perlu mendapat dukungan kegiatan yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa berinteraksi dengan masyarakat luar. Kesempatan tersebut dikembangkan oleh setiap program studi untuk melakukan mobilisasi mahasiswa melalui kegiatan akademik yang terstruktur berbasis kerjasama dengan karakteristik kegiatan dan pendanaan yang seimbang.

9) Program Penciptaan Karakter Unggul, Budaya Akademik Kolaboratif, dan Kompetitif di Lembaga Pendidikan

Kegiatan ini merupakan bagian integral dari pembentukan kompetensi mahasiswa melalui kegiatan ekstra kurikuler dan atau pengalaman mahasiswa selama studi, dengan tujuan spesifik yaitu membekali mahasiswa dengan sikap sportif, disiplin, santun, kolaboratif, berintegritas, dan cinta tanah air yang berpedoman pada nilai agama dan budaya bangsa. Dalam upaya mewujudkan kompetensi, keterampilan dan perilaku

mahasiswa perlu dikembangkan kualitas diri mahasiswa dengan sasaran perbaikan pola pikir, pola sikap, dan pola tindak.

10) Program Percepatan Studi Bagi Mahasiswa yang $IPK \geq 3.5$

Selama ini UNEJ sudah menyelenggarakan semester antara disamping 2 semester reguler (gasal/genap). Pelaksanaan semester antara ini untuk memberi kesempatan pada mahasiswa yang ingin menempuh ulang dan/atau memperbaiki nilai mata kuliah. Sementara itu, mahasiswa yang ingin menempuh mata kuliah baru pada semester antara ini belum diperbolehkan. Searah dengan kebijakan Kampus Merdeka, ke depan UNEJ akan memberi kesempatan kepada mahasiswa dengan $IPK \geq 3.5$ untuk menempuh mata kuliah baru pada pelaksanaan semester antara. Program ini bertujuan untuk mempercepat masa studi bagi mahasiswa yang mempunyai prestasi akademik.

11) Penganugerahan Penghargaan Alumni Inspiratif

Kegiatan ini dirancang untuk mengoptimalkan kontribusi alumni terhadap pengembangan UNEJ melalui penganugerahan UNEJ Award untuk Alumni yang berjasa bagi pengembangan UNEJ. Kegiatan ini merupakan upaya peningkatan peran alumni dalam penjangkaran informasi, peningkatan komunikasi dengan alumni serta pengembangan beasiswa alumni. Program ini diharapkan dapat menjadi pemicu perluasan peran alumni yang lain di berbagai tempat dan posisi baik di dalam maupun di luar negeri untuk menjadi agen peningkatan peran alumni pada pengembangan UNEJ.

6.2 Program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

1) Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Hibah Internal

Peluang untuk membangun penelitian unggulan di UNEJ sangat terbuka, hal ini didukung dengan potensi sumberdaya peneliti, sarana prasarana dan keuangan yang memungkinkan bagi dosen untuk melakukan penelitian dari berbagai skema. Disamping upaya penguatan dan pendampingan dalam penyusunan proposal penelitian untuk meningkatkan peroleh hibah penelitian dari lembaga eksternal (pemerintah atau swasta) dari dalam negeri atau luar negeri, UNEJ akan selalu meningkatkan kualitas dan kuantitas hibah penelitian yang berasal dari dana internal UNEJ.

2) Pengembangan Keris/CoE sebagai tempat Magang Penelitian

Keberadaan Kelompok Riset (KeRis) baik tingkat program studi dan fakultas maupun pada tingkat universitas harus dikembangkan untuk mendukung implementasi kebijakan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka. Bentuk dukungan KeRis dalam implementasi Kampus Merdeka adalah penyediaan tempat bagi mahasiswa baik dari UNEJ maupun luar UNEJ yang melaksanakan magang penelitian.

3) Pengembangan Center of Excellence Baru

Kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan jejaring Kelompok Riset (KeRis) sejenis pada tingkat program studi dan fakultas menuju keris tingkat universitas menjadi Pusat Unggulan (*Center of Excellent*) baru. Pusat Unggulan baru ini dikembangkan untuk

mendukung visi Rektor menjadikan kampus Unej sebagai Kampus Merdeka dan mendukung pembumih Pancasila di ranah pendidikan.

4) Hilirisasi Karya Penelitian

Institusi memerlukan kelenturan pengelolaan penelitian dari hulu ke hilir, hasil penelitian produksi massal sampai dengan komersialisasi memerlukan pengelolaan mandiri maupun kerjasama dengan pemangku kepentingan terkait. Hal ini memberi peluang untuk membuka unit bisnis berbasis hasil penelitian. Pola sebagai satker merupakan salah satu kendala, dan PK BLU menjadi salah satu alternatif pengelolaan yang dapat mengakselerasi kegiatan-kegiatan penelitian potensial yang berorientasi bisnis dan proses hilirisasinya.

5) Revitalisasi Agrotechnopark untuk Merdeka Belajar Pertanian Industrial

Perwujudan visi dan misi institusi dikembangkan dengan pemberian afirmasi pengembangan riset terapan yang mengarah pada penguatan bidang pertanian dari hulu ke hilir yang ramah lingkungan dan berorientasi pada penambahan nilai tambah produk untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Upaya pengembangan didasari pada berbagai peta jalan penelitian terapan yang disiapkan secara matang dengan pentahapan dan target terukur.

Keintegrasian dan pendekatan multi dan transdisiplin serta rekayasa sosial melalui pemberdayaan masyarakat menjadi pilihan strategi implementasi. Beberapa riset dasar menjadi prioritas khususnya yang menjadi penopang dan inisiator dalam pengembangan riset terapan, yang dilanjutkan dengan kesiapan produk baik dari sisi teknis, ekonomi dan komersialisasi produk.

Desiminasi dan komersialisasi produk menjadi model pembelajaran bagi pengembangan model entrepreneurship/kewirausahaan dan sekaligus merupakan sentra pelatihan, inkubasi dan pemberdayaan calon entrepreneur muda bagi masyarakat. Kegiatan ini merupakan kegiatan utama dari agrotechnopark.

6) Program Hibah Peningkatan Produktivitas Profesor

Profesor mempunyai kewajiban khusus meliputi publikasi artikel ilmiah pada jurnal internasional bereputasi, menulis buku dan menyebarkan ilmu melalui forum ilmiah di tingkat internasional. Kewajiban ini menuntut Profesor untuk selalu meningkatkan produktivitasnya. Salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas Profesor tersebut adalah program hibah yang digunakan untuk memfasilitasi pelaksanaan kewajiban khususnya.

7) Program Hibah Percepatan Profesor

Jumlah Profesor di UNEJ saat ini baru sekitar 5% dari total dosen yang ada. Peningkatan jumlah Profesor di UNEJ dari tahun ke tahun tidak mengalami perubahan yang signifikan. Bahkan dalam 5 tahun terakhir jumlah dosen cenderung tetap karena jumlah Profesor yang pensiun sama dengan yang naik jabatan fungsional menjadi Profesor. Upaya percepatan peningkatan jumlah Profesor harus dilakukan melalui program hibah. Program ini

ditawarkan untuk mendorong dosen dengan kualifikasi pendidikan Doktor dan jabatan fungsional Lektor Kepala termotivasi untuk mengurus kepangkatannya.

8) Program Insentif Peningkatan Publikasi

Hasil riset yang potensial harus ditindak lanjuti dengan mempublikasikan karyanya pada jurnal internasional bereputasi (Q1 dan Q2) dan jurnal nasional terakreditasi (Sinta 1 dan Sinta 2). Salah satu upaya yang dilakukan untuk mendorong dosen agar mempublikasikan hasil penelitian adalah pemberian insentif. Program pemberian insentif ini diharapkan meningkatkan publikasi pada kluster jurnal Q1/Q2 dan Sinta 1/Sinta 2. Pemberian insentif tidak dibatasi pada jumlah paper yang diajukan oleh dosen. Disamping pemberian insentif, kegiatan ini juga berbentuk pemberian reward bagi peneliti Unej dengan publikasi terbanyak di Q1/Q2 setiap tahun untuk berbagai kategori serta pemberian bantuan biaya publikasi pada jurnal Q1 atau Q2.

9) Program Insentif Perolehan HKI

Peningkatan kualitas penelitian memerlukan pencermatan ulang dengan menitik beratkan pada perencanaan penelitian berkelanjutan didasari pada kerangka peta jalan berorientasi pada produk Ipteks. Output penelitian secara reguler di inventarisasi dan disupervisi sehingga dapat menghasilkan rangkaian output penelitian berupa artikel ilmiah, buku ajar, buku referensi dan HaKi. Produk dengan Hak atas Kekayaan Intelektual menjadi bagian penting yang harus dikelola dengan baik, hal ini didasari pada potensi peneliti saat ini, berbagai bidang penelitian telah sudah masuk ke wilayah hilir seperti bioteknologi, makanan dan produk pertanian, sensor dan automasi, energi terbarukan serta rekayasa sosial dan pemberdayaan

10) Pengembangan Rumah Jurnal Ilmiah

Pengelolaan jurnal ilmiah harus lebih dibenahi dalam berbagai aspek, agar luaran penelitian/publikasi bisa lebih terjaga kualitasnya dengan mengedepankan proses *peer-review*. Unit kerja yang lebih memadai harus dikembangkan untuk pengelolaan Open Journal System yang semakin disadari perlunya ada di UNEJ yang saat ini hanya berbentuk Taskforce, sementara pembinaan pengelola OJS semakin menuntut. Keberadaan unit kerja dalam bentuk Rumah Jurnal Ilmiah diharapkan dapat memfasilitasi para pengelola jurnal ilmiah yang diterbitkan di UNEJ dalam meningkatkan kualitas tata kelola jurnal dan substansi artikel yang diterbitkan.

6.3 Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan

1) Pengembangan SISTER Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar

Sistem Terintegrasi (SISTER) yang digunakan untuk proses administrasi akademik saat ini belum dikembangkan untuk mendukung implementasi kebijakan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka yang baru-baru ini diluncurkan oleh Kemdikbud. Kebijakan yang memberi hak kepada mahasiswa untuk belajar 3 semester di luar program studi menuntut penyesuaian SISTER untuk mengantisipasi implementasi kebijakan tersebut. Pengembangan fitur-fitur yang digunakan untuk melayani mahasiswa mengambil hak

belajar tersebut harus segera dilakukan sehingga implementasi merdeka belajar baik untuk mahasiswa UNEJ maupun dalam melayani mahasiswa dari luar UNEJ berjalan baik.

2) Standarisasi Ruang Kelas Berorientasi Revolusi Industri 4.0

Disrupsi teknologi pada pendidikan tinggi dalam era Revolusi Industri 4.0 mengharuskan perubahan strategi pembelajaran baru. Perubahan strategi pembelajaran baru tersebut harus didukung dengan fasilitas ruang kelas yang standar dan berorientasi pada Revolusi Industri 4.0. Standarisasi ruang kelas ini diharapkan mampu mengintegrasikan literasi baru (data, teknologi dan manusia) untuk merespon Revolusi Industri 4.0 dan mengembangkan strategi pembelajaran baru seperti blended learning atau metode daring.

3) Percepatan Akreditasi Program Studi Unggul dan Internasional

UNEJ mendapatkan peringkat akreditasi institusi A sejak tahun 2015. Sementara itu program studi yang memiliki peringkat akreditasi A baru ada 32 PS atau 31% dari total program studi yang diselenggarakan UNEJ. Terjadinya gap antara nilai akreditasi institusi UNEJ (skor A) dengan nilai akreditasi program studi dengan nilai A dapat mempengaruhi penilaian kinerja institusi secara keseluruhan. Apalagi akreditasi program studi banyak yang tidak berubah dari kondisi sebelumnya. Disamping itu, belum ada program studi di UNEJ hingga kini yang terakreditasi internasional. Hal ini yang mendorong perlunya pengembangan program percepatan program studi unggul dan internasional.

4) Penentuan Pagu Mahasiswa Baru berbasis Akreditasi Program Studi

Program studi dengan peringkat akreditasi A masih mendapatkan fasilitas yang sama dengan program studi dengan peringkat akreditasi B atau C, termasuk dalam sistem penerimaan mahasiswa baru baik pada jenjang diploma, sarjana maupun pascasarjana. Pagu jumlah mahasiswa baru yang diterima didasarkan pada pertimbangan yang sama antara program studi meskipun peringkat akreditasinya berbeda. Sistem penerimaan mahasiswa baru yang berbasis akreditasi program studi perlu dikembangkan untuk memberikan keleluasaan yang lebih luas pada program studi dengan peringkat akreditasi A. Tahap awal dari sistem penerimaan mahasiswa baru ini adalah dengan menambah pagu mahasiswa baru yang diterima dengan tetap mempertimbangkan kemampuan program studi dalam menyelenggarakan kegiatan akademik. Disamping itu, program pengenalan dan promosi prodi dengan peringkat akreditasi A kepada calon mahasiswa baru akan ditingkatkan melalui berbagai media sosial agar peminat prodi ini meningkat, seperti profil prodi dan capaian yang dirainya, utamanya adalah profil para lulusannya yang telah sukses berkarir di masyarakat, termasuk endorsement dari para pemangku kepentingan terhadap prodi ini.

5) Pengembangan Unit Bimbingan Konseling Untuk Mahasiswa Program Merdeka Belajar

Kebijakan Merdeka Belajar yang masih baru tentu diikuti dengan tersedianya petunjuk teknis tentang mekanisme pelaksanaannya. Mahasiswa yang mengikuti kebijakan Merdeka Belajar diharapkan tidak mengalami kesulitan didalam implementasinya, baik yang dilakukan di luar program studi di dalam UNEJ maupun di luar UNEJ termasuk lembaga

selain Perguruan Tinggi. Untuk mengantisipasi kesulitan yang dihadapi oleh mahasiswa dalam mengikuti program Merdeka Belajar ini khususnya yang bersifat non-akademik, UNEJ akan mengembangkan unit bimbingan konseling untuk membantu mahasiswa yang mengalami kesulitan tersebut. Hal ini bertujuan agar kesulitan dan masalah yang muncul sebelum pemilihan program merdeka belajar, maupun selama mengikuti kegiatan merdeka belajar bisa diminimalisasi sekecil mungkin, sehingga kegiatan merdeka belajar bisa membawa manfaat yang besar bagi mahasiswa terutama pengembangan karirnya setelah lulus kuliah.

6) Klusterisasi Dosen Pembimbing ke dalam 8 Jalur Kegiatan Pembelajaran di luar Kampus

Implementasi kebijakan Merdeka Belajar membutuhkan pelayanan prima yang dibutuhkan oleh mahasiswa agar dalam pelaksanaannya tidak mengalami kesulitan khususnya yang bersifat akademik. Peran dosen pembimbing sangat menentukan keberhasilan mahasiswa dalam pelaksanaan program tersebut terutama yang mengikuti 8 kegiatan pembelajaran di luar kampus. Klusterisasi dosen pembimbing di setiap program studi perlu dilakukan sehingga terjadi kesesuaian antara kompetensi yang dibutuhkan oleh mahasiswa selama mengikuti kegiatan pembelajaran di luar kampus dengan mata kuliah yang ditawarkan oleh program studi.

7) Revitalisasi Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa dan Pertunjukan Seni Mahasiswa.

UNEJ belum memiliki gedung pertunjukan khusus untuk pertunjukan seni dan budaya yang memenuhi standar. Gedung Soetarjo yang biasa digunakan belum memiliki peredam suara, tata cahaya, dan tempat duduk penonton. Sementara itu, gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa (PKM) yang masih bisa digunakan untuk pertemuan dan sejenisnya, tetapi membutuhkan renovasi untuk fasilitas seperti tata suara dan sarana pendukung lainnya. Revitalisasi gedung pusat kegiatan mahasiswa dan pertunjukan seni mahasiswa perlu dilakukan untuk memfasilitasi mahasiswa mengembangkan bakat dan minatnya.

6.4 Penguatan Tata Kelola

1) Pengembangan Unit Usaha

Peningkatan kualitas produk dan jasa tridarma memerlukan naungan kelembagaan dan pengelolaan, sehingga dapat menghasilkan *revenue* sebagai penopang keberlanjutan kegiatan kreatif, inovatif dan produktif sivitas akademika. Pembentukan lembaga Unit bisnis merupakan struktur dibawah kendali Rektor dengan hak otonomi pengelolaan, dimana pengelola ditetapkan oleh institusi baik yang berasal dari kalangan profesional atau kalangan akademisi yang berpengalaman menangani sektor bisnis.

Saat ini unit layanan yang menghasilkan *revenue* yang ada di UNEJ meliputi:

1. Unit Layanan Kesehatan meliputi klinik pratama dengan layanan Poli Umum, Poli Gigi, dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut;
2. Unit Layanan Rusunawa, Gedung Serba Guna, Fasilitas Olah Raga, Percetakan dan Air Kemasan;

3. Unit Layanan Agribisnis dan Agroindustri meliputi sektor usaha dalam bidang Agrotechnopark Wisata, Pembenihan/Pembibitan, Pupuk dan Obat-obatan pertanian dan Jasa Laboratorium; dan
4. Unit Layanan Kepariwisata yang meliputi bidang Penginapan (Wisma Tamu) dan Kantin.

Dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan dan revenue dari unit-unit layanan tersebut diatas, maka perlu dikembangkan menjadi Unit Bisnis untuk menopang pembiayaan operasional UNEJ sebagai BLU. Selain dari pada itu masih ada Unit-unit Usaha yang dapat dikembangkan dan dikelola baik secara mandiri (swakelola) maupun yang dapat dikerjasamakan (KSO dan KSM). Unit-unit Usaha yang potensial untuk diperkuat dan dikembangkan tersebut antara lain:

1. Unit usaha berbasis Bioteknologi terfokus pada inovasi produk GMO, Seed technology/pembenihan dalam bidang pertanian dan kesehatan
2. Unit bisnis berbasis UPT, dengan sektor usaha rusunawa, percetakan dan air mineral;
3. Unit usaha berbasis Kompetensi Bidang Ekonomi dan Bisnis
4. Unit usaha berbasis kompetensi SDM meliputi sistem informasi, software aplikasi, IoT product, training center, Jasa Kepakaran dan jasa layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
5. Unit usaha berbasis Layanan Kesehatan meliputi klinik pratama dengan layanan Poli Umum, Poli Gigi, KIA persalinan, Poli spesialis, Rumah Sakit Gigi dan Mulut serta Apotek;
6. Unit Usaha Kompetensi Bidang Agribisnis dan Agroindustri meliputi sektor usaha dalam bidang Agrotechnopark Wisata, Agrotechnopark Trading, Usaha Perdagangan Kopi, Pembenihan/Pembibitan, Peternakan, Pupuk dan Obat-obatan pertanian dan Jasa Laboratorium Pertanian;
7. Unit Usaha Berbasis Kepariwisata yang meliputi bidang Perhotelan dan Apartement, Foodcourt, Cafeteria Fakultas, Persewaan Mobil dan Biro Perjalanan;
8. Unit Usaha Berbasis Keteknikan dengan sektor usaha meliputi bidang Jasa Konstruksi dan depo Bangunan, Perbengkelan, Paving dan Press beton, Pemasangan atap baja ringan serta Ready Mix;
9. Unit Production House yang dikembangkan meliputi event video wedding ceremony, dokumentasi audiovisual event-event penting, company/lembaga/ perusahaan profile, dan film dokumenter.

Dalam pengelolaan, Unit-unit Usaha diatas dibutuhkan kelembagaan dalam bentuk Badan Pengembang Bisnis (BPB) yang profesional dan bertanggung jawab kepada Rektor. Struktur BPB dibentuk sebagai kesatuan dari organisasi PK BLU yang ditetapkan oleh Rektor. Pengembangan unit usaha merupakan integrasi dan sinergi dari potensi, sumber daya, output, kegiatan dan capaian pembelajaran atau kompetensi program studi serta visi institusi yang berwawasan bisnis. Potensi yang ada di Universitas Jember baik di tingkat Universitas (UPT dan Lembaga) maupun di tingkat Fakultas yang selanjutnya dioptimalkan untuk pengembangan unit bisnis dalam beberapa sektor.

Pola pengembangan unit bisnis didasari pada pertimbangan kemampuan melakukan investasi dengan dana dan aset yang terbatas, serta usaha yang beresiko rendah. Kerjasama Operasi (KSO) menjadi pilihan institusi dalam pengelolaan unit bisnis khususnya untuk unit usaha perhotelan, retail, dan SPBU. Kerjasama untuk meningkatkan kemampuan investasi, bersinerji dan membagi resiko investasi dengan pihak partner yang memiliki dana atau yang memiliki akses sumber dana yang cukup. Ikatan kerjasama operasi dipayungi oleh penjanjian kerjasama kemitraan tanpa pembentukan entitas hukum yang terpisah bagi institusi dan pihak partner.

2) Penyesuaian Organisasi dan Tata Kelola

Perubahan pola pengelolaan keuangan institusi memerlukan kelenturan organisasi dalam tata kelola sumberdaya sehingga seluruh rencana bisnis strategis dapat diimplementasi secara efektif dan efisien. Penataan organ institusi sebagai penentu arah dan kebijakan terelaborasi dengan ruang lingkup kerja yang jelas dan terukur. Untuk bidang akademik dilaksanakan oleh Senat Akademik, non akademik oleh Dewan Pertimbangan, dan Dewan Pengawas berperan dalam menjaga dan menjamin akuntabilitas institusi. Pengelolaan kegiatan tridarma dikendalikan oleh Rektorat dari sisi substansi tridarma, administrasi, perencanaan dan pengembangan, keuangan, sumberdaya, hubungan masyarakat dan sistem informasi. Dalam implementasi kegiatan Rektorat dapat dibantu oleh Direktur atau staff ahli. Upaya pengendalian kualitas kinerja dan transparansi pengelolaan institusi dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal.

Pengembangan Lembaga diarahkan untuk mengkoordinasikan kegiatan tridarma dosen dan penjaminan kualitas penyelenggaraannya. Lembaga pertama berperan untuk melakukan penguatan proses pendidikan melalui peningkatan kualitas pembelajaran, kompetensi tambahan lulusan, peningkatan akses dan kualitas layanan diatas standar pendidikan tinggi. Beberapa pusat layanan terkait dikembangkan secara lentur sesuai dengan peran lembaganya.

Lembaga kedua mengkoordinasikan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dosen. Pengintegrasian kegiatan menjadi rambu kinerja lembaga yang berperan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan/atau olah raga, yang dapat menyelesaikan permasalahan baik dalam skala nasional, regional maupun internasional. Implementasi kegiatan didasari atas Rencana Induk Pengembangan Penelitian dan Rencana strategis Pengabdian kepada masyarakat dengan pengelolaan dari sisi substantif, output dan outcome didukung dengan pengelolaan administrasi dan keuangan. Penjabaran substansi penelitian didasari atas bidang interest peneliti dalam kelompok peneliti dan pengabdian (research group) yang telah dipandu dalam peta jalan penelitiannya. Akselerasi output outcome dikembangkan dengan berbagai kegiatan yang bermuara pada produk berupa publikasi artikel ilmiah, HaKi, buku ajar, buku referensi, model, dan produk teknologi tepat guna. Kegiatan dan output dari hasil penelitian dan pengabdian juga menjadi bagian penting dalam proses pembelajaran maupun media pembelajaran. Administrasi dan keuangan memberi dukungan penuh pada pembinaan, penguatan dan pengembangan unggulan bagi peneliti peneliti dalam kelompok peneliti dan pengabdian.

Fakultas sebagai pengelola sumber daya yang menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik, vokasi, dan atau profesi yang pengembangannya didasari pada dinamika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan disesuaikan dengan potensi institusi. Pengembangan Fakultas lebih mengarah pada penataan kelembagaan agar dapat menciptakan suasana akademik sesuai jenis dan jenjangnya, serta mengantisipasi kebutuhan dan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat. Efisiensi organisasi dapat menjadi pilihan dengan menyederhanakan struktur dilingkungan fakultas. Pengelolaan seluruh sumber daya tidak lagi ditangani oleh Jurusan namun langsung ditangani fakultas. Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan akademik sepenuhnya di kendalikan oleh Koordinator Program Studi.

Upaya peningkatan profesionalitas dosen, karyawan dan pimpinan unit kerja menjadi bagian utama dalam meningkatkan kualitas layanan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Keberhasilan upaya tersebut ditopang oleh kinerja dosen, karyawan dan pimpinan unit kerja, hal ini yang menjadi dasar pemberian remunerasi. Upaya tersebut dapat ditopang dengan memberikan remunerasi berupa imbalan kerja, dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun. Pengembangan remunerasi akan memberikan kepastian bagi dosen dan karyawan untuk bekerja secara optimal, produktif, prestatif, dan berkualitas yang berkelanjutan.

3) Penyesuaian Remunerasi

Penyesuaian remunerasi merujuk pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum. Remunerasi diberikan berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme dengan mempertimbangkan prinsip:

- a. proporsionalitas, yaitu memperhatikan aset, pendapatan, sumber daya manusia, dan/atau layanan BLU;
- b. kesetaraan, yaitu memperhatikan remunerasi pada penyedia layanan sejenis;
- c. kepatutan, yaitu memperhatikan nilai jabatan yang dihasilkan dari proses analisis dan evaluasi jabatan; dan
- d. kinerja, yaitu inemperhatikan kinerja layanan dan kinerja keuangan.

Selain mempertimbangkan prinsip tersebut diatas, pemberian remunerasi dapat memperhatikan indeks harga daerah/wilayah.

Remunerasi merupakan imbalan kerja yang diberikan dalam komponen sebagai berikut: gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun. Komponen remunerasi ini ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan.

Adapun gaji diberikan dengan memperhitungkan nilai jabatan yang dituangkan dalam *grading/level* jabatan. Nilai jabatan tersebut diperoleh dari proses analisis dan evaluasi jabatar, dengan menggunakan metode yang ditetapkan oleh Rektor. Gaji untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS bersumber dari Rupiah Murni (RM) dan PNBP. Gaji yang bersumber dari RM merupakan gaji dan tunjangan sebagai PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal terdapat selisih antara gaji pejabat pengelola dan pegawai yang berasal PNS dengan tunjangan yang bersumber dari

RM, BLU membayar selisih dimaksud yang bersumber dari PNBP.

Sedangkan gaji untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS bersumber dari PNBP. Gaji tersebut dapat bersumber dari RM dalam hal diamanatkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan. Gaji ini ditetapkan dengan Keputusan Rektor yang besarnya paling tinggi disetarakan dengan Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS yang setingkat dengan memperhatikan tanggung jawab, nilai jabatan, skala *grade*, golongan, dan/atau masa kerja.

Untuk remunerasi berupa honorarium bagi Dewan Pengawas diatur sebagai berikut:

- a. honorarium ketua Dewan Pengawas paling tinggi 40% (empat puluh persen) dari Gaji Rektor;
- b. honorarium anggota Dewan Pengawas paling tinggi 36% (tiga puluh enam persen) dari Gaji Rektor; dan
- c. honorarium sekretaris Dewan Pengawas paling tinggi 15% (lima belas persen) dari Gaji Rektor.

Honorarium tersebut bersumber dari PNBP.

Universitas Jember dapat memberikan Tunjangan Tetap berupa: tunjangan transportasi; dan/atau tunjangan perumahan. Tunjangan transportasi merupakan tambahan pendapatan yang diberikan kepada Rektor dalam hal tidak mendapatkan fasilitas kendaraan dinas. Tunjangan perumahan merupakan tambahan pendapatan yang diberikan kepada Rektor dalam hal tidak mendapatkan fasilitas rumah dinas/rumah jabatan yang layak. Tunjangan tetap bersumber dari PNBP.

Insentif diberikan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai, dengan memperhitungkan capaian kinerja dan rentang (range) besaran insentif. Adapun Dewan Pengawas dan Sekretaris Dewan Pengawas, memperoleh insentif dengan memperhitungkan capaian kinerja Rektor. Capaian kinerja tersebut terdiri atas capaian kinerja Rektor yang ditetapkan berdasarkan target kinerja dan indikator kinerja, yang telah dituangkan dalam kontrak kinerja antara Rektor dengan Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Perbendaharaan; dan capaian kinerja Pejabat Keuangan, Pejabat Teknis, dan Pegawai yang ditetapkan berdasarkan target kinerja dan indikator kinerja, yang telah dituangkan dalam kontrak kinerja dengan atasan langsungnya. Insentif tersebut bersumber dari PNBP dan dapat bersumber dari RM dalam hal diamanatkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal capaian kinerja Pejabat Pengelola/Pegawai melebihi target yang ditetapkan dalam kontrak kinerja, Rektor dapat memberikan insentif kinerja atas kelebihan capaian kinerja. Khusus untuk Rektor, pemberian kelebihan insentif kinerja atas kelebihan capaian kinerja, perlu mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Perbendaharaan atas usulan Rektor.

Selain insentif tersebut diatas, Rektor dapat memberikan insentif tambahan berupa penghargaan kepada: (a) Pejabat Pengelola dan Pegawai yang melakukan publikasi jurnal ilmiah internasional, yang dananya bersumber dari PNBP UNEJ, dan (b) Pejabat Pengelola

dan Pegawai yang terlibat dalam kerja sama penelitian, pendidikan, dan/atau pengabdian kepada masyarakat, yang dananya bersumber dari PNBPN yang dihasilkan dari kontrak kerja sama tersebut. Pemberian insentif tambahan tersebut dilaksanakan dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan UNEJ dan terpenuhinya capaian kinerja Pejabat Pengelola dan Pegawai bersangkutan.

Terkait besaran Insentif bagi Dewan Pengawas dan Sekretaris diberikan berdasarkan kinerjanya. Besaran Insentif tersebut diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Insentif ketua Dewan Pengawas paling tinggi 40% (empat puluh persen) dari Insentif kinerja yang diterima Rektor;
- b. Insentif anggota Dewan Pengawas ditetapkan paling tinggi 36% (tiga puluh enam persen) dari Insentif kinerja yang diterima Rektor; dan
- c. Insentif Sekretaris Dewan Pengawas ditetapkan paling tinggi 15% (lima belas persen) dari Insentif kinerja yang diterima Rektor.

Bonus atas prestasi merupakan imbalan kerja bersifat: tambahan pendapatan di luar Gaji, Tunjangan Tetap, Insentif, dan Honorarium, yang diterima oleh Pejabat Pengelola, Pegawai, Dewan Pengawas, atas prestasi kerja UNEJ yang dapat diberikan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun anggaran. Bonus atas prestasi ini bersumber dari PNBPN.

Pada saat akhir masa jabatannya, Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas dapat diberikan pesangon berupa santunan purna jabatan dengan pengikutsertaan dalam program asuransi atau tabungan pensiun yang beban premi atau iuran tahunan yang ditanggung oleh UNEJ. Premi atau iuran tahunan paling tinggi 25% (dua puluh lima persen) dari gaji dalam 1 (satu) tahun. Pembayaran premi atau iuran tahunan bersumber dari PNBPN. Pensiun diberikan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

UNEJ dapat memberikan remunerasi bulan ketigabelas kepada Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai yang ditetapkan dengan keputusan Rektor. Remunerasi bulan ketigabelas dibayarkan paling tinggi 1 (satu) kali remunerasi yang telah dibayarkan pada bulan sebelumnya dengan memperhatikan kemampuan keuangan UNEJ. Remunerasi ketigabelas bersumber dari RM dan/atau PNBPN untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS, dan PNBPN untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS, serta Dewan Pengawas.

UNEJ dapat memberikan tunjangan hari raya kepada Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai. Tunjangan hari raya bersumber dari RM dan/atau PNBPN untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS, dan PNBPN untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS, serta Dewan Pengawas.

UNEJ dapat memberikan uang lembur kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai. Uang lembur diberikan kepada: (a) Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan (b) Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS berdasarkan keputusan Rektor, yang pemberiannya mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pemberian uang lembur kepada PNS dan besarnya paling tinggi setara dengan Pejabat

Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS yang setingkat. Uang lembur RM dan/atau PNBP untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS, dan PNBP untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS.

UNEJ dapat memberikan uang makan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai. Uang makan yang diberikan kepada Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS berdasarkan keputusan Rektor, yang pemberiannya mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pemberian tunjangan uang makan kepada PNS dan besarnya paling tinggi setara dengan Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS yang setingkat. Uang makan bersumber dari RM dan/atau PNBP untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari PNS; dan PNBP untuk Pejabat Pengelola dan Pegawai yang berasal dari tenaga profesional non-PNS .

UNEJ mengikutsertakan Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai sebagai peserta pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial sesuai dengan program jaminan sosial yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Remunerasi yang dibayarkan dari PNBP UNEJ merupakan objek pajak penghasilan yang ditanggung oleh Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai.

4) Standarisasi Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Akademik

Peningkatan kinerja pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dari tahun ke tahun yang disertai dengan peningkatan jumlah mahasiswa harus diimbangi dengan peningkatan kualitas sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana pendukung kegiatan akademik harus dilengkapi dengan sarana IT/multimedia, serta dipandu dengan standart operasional kegiatan akademik, baik secara manual maupun terintegrasi dalam sistem informasi akademik.

5) Peningkatan Akses dan Nilai Guna Aset-aset Universitas Jember

Sarana dan prasarana yang dimiliki Universitas Jember selama ini merupakan aset penting yang digunakan untuk kegiatan tridarma PT. Selama ini aset sarana prasarana UNEJ tersebut juga dimanfaatkan oleh *stakeholders* dengan dikenakan jasa sewa aset sebagai RG. Keterbatasan institusi dalam pengelolaan masih belum dapat memanfaatkan secara maksimal peluang yang ada. Khususnya bagi Satker, uang RG tidak dapat dipergunakan secara langsung yang terkendala oleh mekanisme keuangan dan persyaratan tarif layanan. Keterbatasan institusi dalam pengelolaan aset juga terjadi pada aset sarana dan prasarana yang dibangun atas dasar kerjasama.

6) Pengembangan Aplikasi untuk Mendukung Penguatan Tata Kelola

Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan aspek non akademik, khususnya aspek keuangan, pengadaan barang dan jasa, serta pengelolaan aset sudah termonitoring melalui aktivitas Satuan Pengawas Intern (SPI) sejak tahun 2012. Selain monitoring reguler yang dilakukan oleh SPI, telah dikembangkan dan terintegrasinya sistem manajemen di UNEJ melalui sistem informasi terpadu (SISTER) dengan beberapa fokus yaitu Sistem Informasi

manajemen anggaran (SIMANGGA), Sistem Informasi Keuangan (Simkeu), Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG), Sistem Informasi Pengadaan Barang dan Jasa (SIBAJA), sistem informasi kelulusan (SITALUS) sistem pengaduan (UC3) dan sistem BKD online serta sistem lain. Pengembangan sistem yang mendukung penguatan tata kelola ini secara terus menerus akan dilakukan untuk menjamin transparansi, akuntabilitas dan prinsip 3E (efisien, efektif dan ekonomis).

7) Evaluasi dan Kajian Regulasi Sesuai dengan Perkembangan, Kebutuhan dan Peraturan Perundang-undangan di atasnya

Universitas Jember banyak menerbitkan peraturan yang digunakan sebagai acuan dalam menyelenggarakan tridarma PT, tata kelola dan kegiatan lainnya. Peraturan tersebut diterbitkan di tingkat universitas dan tingkat fakultas atau unit kerja/lembaga. Beberapa peraturan sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan dan kebutuhan serta peraturan perundangan di atasnya. Untuk itu diperlukan evaluasi dan kajian regulasi yang berlaku di Universitas Jember agar sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan serta tidak tumpang tindih antar peraturan yang satu dengan yang lain.

8) Pengembangan Sistem Reward Berbasis Akreditasi Program Studi

Program studi dengan peringkat akreditasi A masih mendapatkan anggaran yang sama dengan program studi dengan peringkat akreditasi B atau C baik pada jenjang diploma, sarjana maupun pascasarjana. Sementara itu kebutuhan anggaran setiap program studi tentu berbeda dalam meningkatkan dan mempertahankan peringkat akreditasi. Pengembangan sistem reward yang berbasis akreditasi program studi perlu dilakukan agar penganggaran sesuai dengan kebutuhan masing-masing program studi.

9) Penataan Tata Ruang dan Lingkungan Kampus

Kegiatan ini dirancang untuk mengembangkan dan menumbuhkan suasana akademik yang kondusif bagi sivitas akademika. Kegiatan ini dipayung oleh kebijakan institusi dalam pengelolaan kawasan kampus. Pengembangan kampus berorientasi pada penataan kawasan tridarma yang asri, nyaman, aman dan ramah lingkungan serta menghasilkan udara bersih menuju Green Campus. Pengembangan difokuskan pada penataan area hijau kampus, dengan pola bangunan vertical tropis bagi setiap gedung baru dan atau rehabilitasi di lingkungan fakultas atau unit kerja lainnya.

Daya dukung penyiapan kualitas tridarma sesuai dengan visi institusi diwujudkan kedalam pengembangan agrotechnopark yang dapat menjadi focus dan media kegiatan penelitian, pengabdian dan pendidikan khususnya dalam meningkatkan nilai tambah ecotechnopreneurship (kewirausahaan berbasis teknologi ramah lingkungan). Populasi warga Universitas dan semakin meningkatnya kegiatan di lingkungan kampus memerlukan satu pengelolaan yang terintegrasi khusus pengelolaan limbah dan penyiapan air bersih.

Kegiatan penopang tumbuh dan berkembangnya pengelolaan *Green Campus*, memerlukan satu gerakan kebersamaan dalam peningkatan efisiensi penggunaan energi, air, dan kelestarian lingkungan. Kegiatan ini dikembangkan secara integral oleh warga kampus,

staff pendidik, tenaga kependidikan dan mahasiswa.

6.5 Penguatan Kerjasama

1) Pengembangan Kerjasama Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar

Dalam upaya peningkatan kualitas dan citra institusi, strategi pengembangan kerjasama menjadi pilihan didasari pada kesetaraan institusi, pendanaan yang equal dan kegiatan yang bersifat *reciprocal*. Bentuk kerjasama yang dikembangkan University to University (U to U) dan Konsorsium dengan fokus kegiatan pada kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat bagi staff pendidik, tenaga kependidikan dan mahasiswa.

Peningkatan kualitas kerjasama dengan pengguna/stakeholders dalam dan luar negeri khususnya peningkatan peran dan kerjasama dengan industri. Kerjasama dengan industri saat ini merupakan fokus utama dalam implementasi merdeka belajar sehingga mahasiswa dapat menggunakan hak belajar 3 semester di luar program studi.

2) Penguatan Kerjasama Bidang Pertanian Industrial

Pertanian Industrial merupakan salah satu penciri utama dalam pencapaian visi UNEJ. Akselerasi pencapaian visi UNEJ yang khas tersebut dapat dilakukan dengan semakin menguatkan kerjasama dalam bidang pertanian industrial dengan mitra yang terkait dalam bidang tersebut. Dengan program ini, upaya institusi untuk mewujudkan visi universitas unggul yang berwawasan pertanian industrial segera tercapai. Disamping itu, penguatan kerjasama pada bidang pertanian industrial ini diharapkan juga dapat memfasilitasi mahasiswa dalam melaksanakan salah satu dari 8 (delapan) kegiatan luar perguruan tinggi sebagai implementasi kebijakan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka yaitu hak belajar di luar program studi.

3) Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Universitas Jember

Penguatan dan pengembangan kerjasama dapat diinisiasi dan diimplementasikan oleh setiap fakultas dan unit kerja di lingkungan UNEJ. Agar pengembangan dan implementasi kerjasama berjalan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku di UNEJ, maka diperlukan rencana induk pengembangan kerjasama yang dapat dijadikan acuan fakultas dan unit kerja.

4) Pengembangan Kerjasama dengan Universitas yang masuk 100 TOP Dunia atau Lembaga-lembaga kelas Dunia

Pengembangan kerjasama di bidang pendidikan terfokus pada pelaksanaan kegiatan pendidikan gelar dan non-gelar, berupa credit transfer, joint degree dan double degree dengan universitas yang masuk dalam 100 top dunia. Pengiriman mahasiswa ke berbagai Negara dalam rangka credit earning dikembangkan ke seluruh program studi dengan fokus Negara tujuan di kawasan Asia Timur, Asia Barat, Asia Pasifik dan kawasan Eropa.

Kelas internasional juga diperkenalkan bagi mahasiswa asing, dengan yang mempergunakan bahasa pengantar bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Beasiswa penuh dan bebas *tuition fee* disiapkan bagi mahasiswa asing dengan sasaran Internasionalisasi institusi dan dalam upaya mengakselerasi publikasi artikel ilmiah internasional bereputasi.

Dalam bidang penelitian dan pengabdian, kerjasama diperuntukkan bagi seluruh sivitas akademika yang bekerja dalam kelompok riset (KeRis). Kegiatan berupa penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian dari kegiatan sampling sampai dengan analisa data dan diakhiri dengan publikasi bersama. Sedangkan desiminasi hasil penelitian juga dapat dikembangkan dengan melibatkan mahasiswa dari kedua belah pihak. Keberhasilan kegiatan ini diindikasikan dengan peningkatan output penelitian berupa publikasi internasional yang terindeks Scopus dalam Cluster Q2 atau memiliki impact factor diatas 2 atau buku teks/referensi hasil kolaborasi dua belah pihak yang diterbitkan secara internasional.

5) Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana untuk *Academic Visitors* dan *Stakeholders*

Peningkatan kualitas kerjasama juga dilakukan dengan penyediaan sarana dan prasarana bagi tamu baik dosen/peneliti (*academic visitors*) dari luar perguruan tinggi maupun pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang sedang berkunjung ke UNEJ lebih dari seminggu. Penyediaan sarana dan prasarana bagi tamu-tamu yang melakukan aktivitas di UNEJ tersebut meliputi penyediaan ruang kerja dan fasilitas pendukung lainnya.

6) Penguatan Unit Kehumasan

Unit kehumasan memiliki peran yang sangat penting dalam mempromosikan UNEJ kepada masyarakat dan pemangku kepentingan sebagai calon mitra UNEJ. Untuk meningkatkan peran tersebut, berbagai upaya harus dilakukan untuk menguatkan unit kehumasan UNEJ. Penguatan unit kehumasan ini bertujuan agar kerjasama antara UNEJ dengan institusi eksternal dan dunia usaha semakin kuat dan berkembang. Selain itu, dengan penguatan unit kehumasan ini diharapkan produk tridarma UNEJ semakin dikenal oleh masyarakat dan pemangku kepentingan untuk menghasilkan revenue generating UNEJ sebagai BLU. Pengembangan Media Center dalam bentuk etalase yang berbasis digital diperlukan untuk memberikan informasi tentang UNEJ seluas-luasnya pada stakeholders yang berkunjung ke UNEJ.

7) Pengembangan UNEJ TV dan Radio Digital

Disamping media elektronik dan media sosial yang digunakan untuk branding UNEJ, televisi dan radio digital juga merupakan media yang sangat efektif dan efisien. UNEJ yang memiliki Program Studi Film dan Televisi yang didukung oleh unit dan lembaga terkait di lingkungan UNEJ akan mengembangkan UNEJ TV dan Radio Digital sebagai media branding UNEJ. Kedua media tersebut dapat disiarkan dan disebarluaskan melalui saluran yang sedang populer saat ini seperti di Youtube dan media sosial lainnya.

8) Penguatan Peran UPT Agrotechnopark sebagai Etalase produk/karya inovatif UNEJ

Upaya peningkatan kontribusi institusi bagi masyarakat secara langsung dilaksanakan dengan menerapkan penggunaan teknologi tepat guna, baik dalam bidang pertanian, energi, kesehatan, pendidikan, ekonomi, sosial politik dan seni. Kegiatan dilakukan dengan memberikan hibah penelitian/pengabdian untuk pengembangan peralatan atau model yang

dapat secara langsung dipergunakan oleh masyarakat. Kegiatan penelitian/pengabdian merupakan satu series kegiatan berkelanjutan yang diawali dengan rancang bangun peralatan atau model, uji coba kelayakan dan desiminasi ke masyarakat melalui proses pelatihan dan diakhiri dengan pengembangan dan pemanfaatan peralatan bersama masyarakat di wilayah target.

Kontribusi institusi jika dipergunakan untuk memperkuat atau menumbuhkan baik potensi maupun pengetahuan masyarakat dengan berbagai kegiatan. Upaya di fokuskan pada proses inkubasi, pelatihan atau sekolah (summer/winter school) yang dibuka bagi masyarakat umum dan kelompok masyarakat dalam bidang IPTEKs. Substansi kegiatan berupa peningkatan kemampuan dan skill, penyediaan informasi, konsultasi dan supervisi, pengembangan jaringan kerjasama dengan berbagai kelompok masyarakat dan pelaku bisnis, dilanjutkan dengan pengembangan desa binaan. Program ini dapat meningkatkan nilai tambah dan ekonomi masyarakat.



LAMPIRAN 3.

PROYEKSI LAYANAN DAN KEUANGAN UNIVERSITAS JEMBER 2020 - 2024

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER
DESEMBER 2020**

I. ASUMSI EKONOMI

1.1 Asumsi-Asumsi Ekonomi Makro Indonesia

Untuk menyusun rencana strategis ini digunakan indikator ekonomi makro berupa:

1. Pertumbuhan ekonomi;
2. Laju inflasi;
3. Nilai tukar rupiah;
4. Tingkat Bunga Deposito; dan
5. Tingkat Bunga Pinjaman.

Perekonomian Indonesia pada tahun 2019 mengalami pertumbuhan sekitar 5,02% dan pertumbuhan ekonomi diperkirakan pada tahun 2020 minus 5.32% akibat pandemi Covid-19. Dalam lima tahun terakhir (2014-2019), tren tingkat inflasi menunjukkan perkembangan positif. Tren inflasi bergerak antara 1.50% pada november tahun 2014 menjadi 3.00% pada November 2019. Tingkat inflasi diprediksi berkisar 3% plus-minus 1% pada tahun-tahun mendatang. Nilai kurs Rupiah terhadap US dollar secara historis berkisar antara Rp. 13.100 dan Rp. 13.800 per US dollar. Trend pergerakan kurs pada kisaran tersebut diprediksi akan terjadi pada tahun-tahun berikutnya, yakni berkisar antara Rp. 14.100 dan Rp. 14.800 per US dollar. Di sisi lain, tingkat suku bunga BI 7-Day Repo pada kurun waktu satu tahun terakhir (sejak diterapkannya pada Agustus 2016) relatif stabil pada tingkat 4,25% - 5,50%.

Hal ini mengindikasikan bahwa prospek ekonomi Indonesia beberapa tahun ke depan sangat baik, meskipun risiko yang berasal dari pelemahan ekonomi global masih tinggi. Pertumbuhan ekonomi terutama bersumber dari perekonomian domestik dengan peran investasi yang semakin meningkat. Pasar domestik yang besar, terjaganya stabilitas makroekonomi, suku bunga yang rendah, perbaikan iklim investasi, dan status investment grade merupakan faktor pendorong tingginya pertumbuhan investasi ke depan. Sejalan dengan itu, arus modal masuk FDI diperkirakan akan meningkat lebih tinggi sehingga surplus NPI akan tetap besar. Kondisi ini mendukung tercapainya stabilitas nilai tukar rupiah dalam menghadapi risiko tingginya gejolak arus modal. Meskipun demikian, risiko pelemahan ekonomi global dapat menyebabkan pertumbuhan ekonomi Indonesia cenderung ke batas bawah kisaran prakiraan apabila tidak ditempuh langkah-langkah stimulus baik dari sisi moneter maupun fiskal. Sementara itu, rencana kebijakan Pemerintah terkait dengan BBM bersubsidi dan komoditas strategis lainnya dapat memberikan tekanan ke atas terhadap perkembangan inflasi kedepan.

1.2 Asumsi-asumsi Mikro UNEJ

Asumsi mikro UNEJ dalam penyusunan renstra PT PK BLU adalah berkaitan dengan:

a. Kebijakan Akuntansi Sesuai Dengan Standar Akuntansi yang berlaku

Penyusunan Laporan keuangan untuk kepentingan pemerintah berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) yaitu Peraturan Pemerintah No 71 tahun 2010 untuk kepentingan Eksternal berdasarkan PSAK 45. Pembuatan laporan keuangan yang

berbeda untuk pengguna ini memerlukan penyusunan perangkat lunak yang tepat sehingga laporan keuangan dapat disajikan tepat waktu dengan dua aturan yang berbeda. Disamping itu ketersediaan sumber daya manusia yang memadai terkait dengan kedua aturan tersebut. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia harus dapat ditingkatkan secara terus menerus.

b. Subsidi yang masih diterima dari Pemerintah

Subsidi yang diterima berasal dari rupiah murni berupa gaji PNS. Selain itu untuk membiayai operasional pemerintah memberikan bantuan dalam bentuk dana BOPTN (Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri).

c. Asumsi Tarif

Universitas Jember telah menetapkan setiap mahasiswa baru harus membayar UKT (Uang Kuliah Tunggal (UKT)). Besarnya UKT rata-rata pada tahun 2019 dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel. 1.1 Rerata Hasil perhitungan UKT Program Studi Tahun 2019

No	Program Studi	Jumlah Mhs	Penerimaan	Rerata UKT
1	Ilmu Hukum (S3)	13	101,550,000	7,811,538
2	Teknik Kimia	164	534,766,500	3,260,771
3	Magister Pendidikan IPA	45	313,999,000	6,977,756
4	Kesehatan Masyarakat	319	1,203,096,500	3,771,462
5	Teknologi Informasi	152	645,900,000	4,249,342
6	Gizi	67	277,400,000	4,140,299
7	Pendidikan Dokter	274	3,614,990,000	13,193,394
8	Sastra Inggris	166	408,365,500	2,460,033
9	Magister Ilmu Ekonomi	11	47,950,000	4,359,091
10	Magister Ilmu Linguistik	10	59,366,500	5,936,650
11	Biologi	123	296,499,500	2,410,565
12	Teknik Pertambangan	57	179,400,000	3,147,368
13	Teknik Perminyakan	52	209,999,500	4,038,452
14	Profesi Keperawatan	210	1,060,364,500	5,049,355
15	Fisika	152	330,066,000	2,171,487
16	Pendidikan IPA (S3)	6	39,000,000	6,500,000
17	D3 Perpajakan	120	322,666,000	2,688,883
18	Magister Teknik Mesin	18	109,466,000	6,081,444
19	Pendidikan IPA	189	468,533,000	2,479,011
20	Sastra Indonesia	159	364,633,000	2,293,289
21	Teknik Mesin	188	654,033,000	3,478,899
22	Administrasi Negara	253	667,631,000	2,638,858
23	Pendidikan Bahasa Inggris	187	488,832,500	2,614,078
24	Pendidikan Guru Sekolah Dasar	492	1,199,065,000	2,437,124
25	Agroteknologi/Agroekoteknologi	225	551,266,000	2,450,071

No	Program Studi	Jumlah Mhs	Penerimaan	Rerata UKT
26	Ilmu Administrasi (S3)	20	184,541,500	9,227,075
27	Sistem Informasi	237	1,017,166,500	4,291,842
28	D3 Teknik Mesin	46	124,666,000	2,710,130
29	D3 Manajemen Perusahaan	120	292,497,500	2,437,479
30	Ekonomi Syariah	197	489,448,500	2,484,510
31	Magister Teknik Sipil	13	96,000,000	7,384,615
32	Magister Manajemen	60	351,866,500	5,864,442
33	Ilmu Pertanian (S3)	7	43,800,000	6,257,143
34	Teknik Sipil	236	856,399,000	3,628,809
35	Magister Fisika	1	7,500,000	7,500,000
36	Magister Ilmu Hukum	83	477,682,500	5,755,211
37	Magister Pengelolaan Sumber Daya Air Pertanian	9	23,550,000	2,616,667
38	Matematika	194	472,466,000	2,435,392
39	Ilmu Ekonomi (S3)	5	37,050,000	7,410,000
40	Kesejahteraan Sosial	252	592,497,500	2,351,181
41	Ilmu Hukum	807	2,639,248,000	3,270,444
42	D3 Usaha Perjalanan Wisata	92	237,599,500	2,582,603
43	Ilmu Tanah	71	184,900,000	2,604,225
44	Pendidikan Geografi	69	176,800,000	2,562,319
45	Pendidikan Luar Sekolah	153	347,866,500	2,273,637
46	Agribisnis	218	595,299,000	2,730,729
47	Perencanaan Wilayah dan Kota	113	391,299,500	3,462,827
48	Proteksi Tanaman	70	179,766,500	2,568,093
49	Ekonomi Pembangunan	233	660,999,000	2,836,906
50	Pendidikan Fisika	188	460,033,000	2,446,984
51	Manajemen	387	1,301,894,000	3,364,067
52	Magister Akuntansi	25	137,000,000	5,480,000
53	Pendidikan Biologi	225	582,032,500	2,586,811
54	Teknologi Industri Pertanian	131	327,833,000	2,502,542
55	Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	186	424,399,000	2,281,715
56	Magister Bioteknologi	9	33,150,000	3,683,333
57	Manajemen (S3)	3	32,250,000	10,750,000
58	Magister Pendidikan IPS	22	141,566,500	6,434,841
59	Teknologi Hasil Pertanian	191	497,099,000	2,602,613
60	Magister Teknik Elektro	6	45,000,000	7,500,000
61	Magister Biologi	6	39,250,000	6,541,667
62	Magister Ilmu Administrasi	14	77,633,000	5,545,214
63	Penyuluhan Pertanian	82	214,666,500	2,617,884
64	Pendidikan Matematika	218	582,365,500	2,671,401
65	Agronomi	89	254,100,000	2,855,056

No	Program Studi	Jumlah Mhs	Penerimaan	Rerata UKT
66	Peternakan	66	170,266,500	2,579,795
67	D3 Administrasi Keuangan	104	270,332,500	2,599,351
68	Profesi Kedokteran Gigi	209	1,920,930,000	9,191,053
69	Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat	59	360,664,000	6,112,949
70	Ilmu Keperawatan	319	1,331,030,000	4,172,508
71	Informatika	151	718,700,000	4,759,603
72	D3 Keperawatan	165	446,415,000	2,705,545
73	Teknik Konstruksi Perkapalan	73	257,566,500	3,528,308
74	D3 Teknik Elektronika	37	105,550,000	2,852,703
75	Sejarah	136	310,899,500	2,286,026
76	Magister Agribisnis	21	101,750,000	4,845,238
77	Teknik Elektro	173	597,400,000	3,453,179
78	Magister Agronomi	14	62,850,000	4,489,286
79	Magister Teknologi Agroindustri	12	68,500,000	5,708,333
80	Profesi Kedokteran	77	1,096,799,000	14,244,143
81	Akuntansi	368	1,129,396,000	3,069,011
82	Apoteker	147	1,232,066,000	8,381,401
83	Kedokteran Gigi	292	3,527,662,500	12,081,036
84	Ilmu Pertanian	68	151,233,000	2,224,015
85	Pend. Bahasa dan Sastra Indonesia	216	525,066,000	2,430,861
86	Farmasi	268	1,544,666,000	5,763,679
87	Televisi dan Film	151	465,433,000	3,082,338
88	Ilmu Hubungan Internasional	239	737,697,000	3,086,598
89	Magister Matematika	9	54,800,000	6,088,889
90	Pendidikan Ekonomi	223	544,399,500	2,441,253
91	Teknik Pertanian	182	398,964,500	2,192,113
92	Magister Pendidikan Matematika	29	198,650,000	6,850,000
93	D3 Kesekretariatan	82	196,333,000	2,394,305
94	Pendidikan Sejarah	213	539,166,000	2,531,296
95	Magister Kenotariatan	66	459,000,000	6,954,545
96	Administrasi Bisnis	284	777,829,500	2,738,836
97	Kimia	119	278,733,000	2,342,294
98	D3 Teknik Sipil	71	203,666,500	2,868,542
99	D3 Akuntansi	138	304,998,000	2,210,130
100	D3 Keperawatan (Pasuruan)	98	326,416,500	3,330,781
101	Sosiologi	210	470,631,500	2,241,102
102	Teknik Lingkungan	109	383,999,500	3,522,931

II. PROYEKSI VOLUME DAN KUALITAS LAYANAN

2.1 Proyeksi Volume Pelayanan

Untuk mewujudkan program dan menjalankan kegiatan-kegiatan selama 5 tahun kedepan (2020-2024), diperlukan pengembangan kerangka pembiayaan yang efektif dan efisien. Secara prinsip, kerangka ini dikembangkan dengan memperhatikan semua sumber pendapatan yang mungkin diraih dan alokasi yang efektif untuk memenuhi belanja operasional (rutin) dan belanja modal (investasi).

Kedepan, UNEJ harus terus mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk memperoleh *prospective revenue* yang saat ini belum banyak dikembangkan terutama yang memiliki *captive market* yang besar. Produk paten dan desain industri yang masih minim, transfer tenaga akademik yang potensial dikembangkan tetapi belum mempunyai aturan jelas, pelaksanaan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*) dan penyegaran (*refreshment*) bagi alumni atau masyarakat yang belum terpadu dan berkelanjutan, kegiatan konsultatif berbasis *knowledge* dan kepakaran tenaga akademik dan manajemen yang belum dioptimalkan, merupakan potensi besar yang patut didorong.

Rencana dan potensi pendapatan dari kegiatan akademik dan manajemen aset ini diharapkan maksimal setelah UNEJ menerapkan PT PK-BLU yang memberikan keluwesan bagi UNEJ untuk mengelola sumber-sumber pendapatan. Dalam proyeksi pendapatan ini, nilai pendapatan dari sumber aset diasumsikan menjadi pendapatan yang digulirkan.

Tabel 2.1 Rencana dan Potensi Pendapatan UNEJ dari Kegiatan Akademik dan Manajemen Aset melalui mekanisme KSO dan KSM

No.	Program	Kegiatan	Pelaksana
1.	Pengembangan kelembagaan dan kapasitas penyelenggaraan pendidikan	1.1. Pengembangan PS S1, S2 dan S3 baru	Fak/Prodi/UNEJ
		1.2. Pengembangan pendidikan vokasi dan profesi	Fak/Prodi/UNEJ
		1.3. Optimasi RSGM	UPT
		1.4. Optimasi Gedung Soetardjo	UPT
		1.5. Optimasi Stadion	UPT
		1.6. Optimasi UMC	UPT
		1.7. Optimasi UPT Penerbitan	UPT
		1.8. Optimasi Rusunawa	UPT
2.	Pengembangan riset bertaraf internasional dan berpotensi HAKI	2.1. Kerjasama riset internasional	LP2M
		2.2. Hibah kompetisi internasional	LP2M
		2.3. Riset berpotensi HAKI	LP2M
		2.4. Optimasi ecotechnopreneurship	LP2M
3.	Pengembangan inkubator bisnis	3.1. Optimasi lahan percobaan di Jubung	UPT
		3.2. Pendidikan & Pelatihan bisnis	LP2M/UPT
		3.3. Konsultasi bisnis	LP2M/UPT
		3.4. Pelayanan analisis dampak lingkungan	LP2M
		3.5. Kerjasama operasional	UNEJ/UPT
4.	Pengembangan agrotechno Park	4.1. Pendidikan & Pelatihan	UPT
		4.2. Penyediaan bibit tanaman unggul	UPT
		4.3. Penyediaan biopestisida	UPT

No.	Program	Kegiatan	Pelaksana
		4.4. Penyediaan biofertilizer	UPT
		4.5. Penyediaan MOCAF	UPT
		4.6. Penyediaan beras cerdas	UPT
		4.7. Pengolahan limbah B3	UPT
5.	Pengembangan beasiswa alumni	5. Optimasi fungsi alumni	UNEJ
6	Pengembangan Unit usaha	6.1 Unit usaha berbasis Bioteknologi 6.2. Unit bisnis berbasis Unit Pelaksana Teknis 6.3. Unit usaha berbasis Kompetensi Bidang Ekonomi dan Bisnis 6.4. Unit usaha berbasis kompetensi SDM 6.5. Unit usaha berbasis Layanan Kesehatan 6.6. Unit Usaha Kompetensi Bidang Agribisnis dan Agroindustri 6.7. Unit Usaha Berbasis 6.8. Unit Usaha Berbasis Keteknikan 6.9. Unit Production House	UNEJ

Dengan memperhatikan situasi peluang yang ada dan memaksimalkan potensi di dalam diri UNEJ, maka penting bagi UNEJ untuk memaksimalkan pendapatan yang bukan bersumber pada dana pemerintah (mekanisme DIPA). UNEJ perlu mengoptimalkan kegiatan pembangkitan pendapatan (*revenue generating activities*) yang legal dan efektif. Sumber pendapatan tersebut juga diestimasi berasal dari pelayanan pendidikan reguler maupun non reguler, pelayanan kepada masyarakat (LPM), pemanfaatan aset UNEJ, pelayanan masyarakat berbasis pengetahuan staf UNEJ, dan atau kerjasama dengan investor.

Tabel 2.2. Kegiatan Akademik yang Telah Menjadi Pemasukan bagi UNEJ

No.	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Ujian Masuk	Biaya pendaftaran	UNEJ
2.	Pelayanan Pendidikan Reguler	SPP/BPI	UNEJ
3.	Pelayanan Pendidikan Non Reguler	SPP/BPI	UNEJ
4.	Program Pendidikan Berkelanjutan; Kursus, Training, dll.	SPP/BPI	Fak/Prodi/ Lembaga/UPT
5.	Konsultasi / pelayanan / <i>profesional service</i>	Kontrak	Fak/Prodi/ Lembaga
6.	Kegiatan Penelitian dan LPM	Kontrak	Fak/Prodi /Lembaga
7.	Program Kerjasama	Kontrak	UNEJ/Fak/ Prodi/Lembaga
8.	Hibah kompetitif / Block grant	Hibah	UNEJ/ Fak/ Prodi/ Lembaga
9.	Unit Usaha	Keuntungan Usaha	UNEJ

2.2 Pengembangan Pelayanan baru

Beberapa alternatif aktivitas yang dapat mendatangkan pendapatan tambahan bagi BLU UNEJ baik melalui mekanisme KSO dan KSM adalah

1. Pendirian Unit-unit bisnis sebagai penggenerate revenue dikelola secara profesional oleh badan pengelola bisnis yang didisain ramping dibawah Rektor. Organisasi di kelola oleh Direktur Utama, dibantu dengan Direktur Bisnis Trading dan Direktur Bisnis Jasa yang membawahi para manajer untuk setiap satuan unit usaha bisnis. Organisasi unit pengelola bisnis ini memiliki kelenturan untuk melakukan kerjasama dengan para investor maupun pelaku bisnis yang telah berpengalaman di bidangnya untuk meningkatkan kinerja setiap satuan unit usaha bisnis yang akan dikelola baik melalui mekanisme kerjasama operasional (KSO) dan kerjasama manajemen (KSM).
2. Unit Pengelola bisnis memiliki badan hukum tersendiri dan BLU Unej sebagai pemegang saham unit bisnis tersebut. Pada setiap akhir periode BLU UNEJ mendapatkan dividen atau bagi hasil dari unit-unit bisnis tersebut. Pemakaian fasilitas BLU Unej dilakukan dengan sistem sewa. Beberapa alternatif unit bisnis yang bisa dilakukan adalah pembentukan Perseroan Terbatas dengan usaha utamanya adalah jasa konsultan, jasa konstruksi, jasa bantuan hukum, jasa konsultasi usaha kecil, jasa penyewaan gedung dan peralatan, jasa hotel dan olah raga, jasa properti, jasa perhotelan, dan jasa layanan lainnya.
3. Optimalisasi aset yang dimiliki BLU Unej. BLU Unej memiliki lahan yang cukup luas di daerah Jubung. Lahan ini bisa dimanfaatkan dengan membuat unit usaha untuk mendapatkan pendapatan, misal membuat sentra agribisnis (tanaman hortikultura seperti sayuran buah-buahan), membuat dan mengembangkan bibit-bibit unggul varietas tanaman. Pemanfaatan lainnya adalah dengan mendatangkan investor untuk berinvestasi, seperti pembangunan University Club, atau juga kantin Universitas Jember yang baik dan nyaman melalui kerjasama dengan partner bisnis yang berpengalaman. Pola kerjasama dengan Build Operate and Transfer (BOT), dimana investor membangun fasilitas tertentu, dalam masa waktu tertentu investor dapat mengoperasikan aset tersebut dan nantinya akan dikembalikan ke Universitas Jember. Begitu juga dengan lahan yang ada di Kampus Tegalboto. Bangunan lahan yang ada di Kampus Tegalboto dapat disewakan dan/atau dibangun oleh pihak ketiga misalnya perusahaan waralaba mendirikan merchant dengan pola BOT.
4. Kerjasama dengan pihak ketiga untuk penelitian, dimana hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak ketiga untuk pengembangan produksi atau rekayasa proses pada perusahaan tersebut, baik melalui pemanfaatan paten atau bentuk kerjasama lainnya. Penelitian karet, kelapa sawit, kelapa hybrida, dampak lingkungan dan kegiatan responsibility, pengembangan pangsa pasar dan survey konsumen. Kegiatan penelitian akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, disisi Universitas Jember akan mendatangkan penghasilan dan memegang lisensi patent dari hasil penelitian tersebut.
5. Kerjasama dengan pihak ketiga untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Kerjasama Universitas Jember dengan BUMN yang ada di Provinsi Jawa Timur maupun provinsi lainnya untuk memanfaatkan CRS BUMN untuk pengembangan usaha kecil menengah dan koperasi, pengembangan usaha petani kopi, dan pengembangan lembaga keuangan mikro, dan usaha berbasis masyarakat lainnya.

- 6. Penawaran tenaga ahli yang dimiliki oleh Universitas Jember kepada pihak ketiga. Kegiatan ini dilakukan dengan model kontrak melalui KSM dengan pihak ketiga pemakaian tenaga ahli yang dimiliki oleh Universitas Jember dan pihak ketiga berkewajiban membayar fee kepada Universitas Jember dan tugas mengajar tenaga ahli pada Universitas Jember tersebut tidak terganggu. Kegiatan ini mempunyai double impact, karena di samping mendapatkan fee dari pihak ketiga juga dapat meningkatkan citra Universitas Jember, sebagai penyedia jasa konsultasi dan manajemen.

2.3 Pengembangan Divisi Usaha

Ada 9 (sembilan) divisi usaha yang berbasis core business dari Universitas Jember yang akan dijadikan basis pengembangan unit usaha di era PK-BLU, yaitu (a) divisi usaha berbasis Bioteknologi, (b) divisi usaha berbasis Unit Pelaksana Teknis, (c) divisi usaha berbasis kompetensi bidang ilmu kesehatan, (d) divisi usaha berbasis kompetensi bidang agribisnis dan agroindustri, (e) divisi usaha berbasis kompetensi bidang kepariwisataan, (f) divisi usaha berbasis kompetensi bidang keteknikan, (g) divisi usaha berbasis kompetensi bidang ekonomi dan bisnis, (h) divisi usaha berbasis kompetensi sumber daya manusia, dan (i) divisi usaha berbasis kompetensi bidang perfilman.

1. Divisi Usaha Berbasis Bioteknologi

Program unggulan Bioteknologi saat ini sedang dikembangkan oleh Universitas Jember melalui IDB Project. Investasi yang dilakukan melalui proyek ini secara langsung membuka peluang untuk mengembangkan potensi revenue generating melalui komersialisasi dari hasil implementasi kegiatan tridarma, khususnya bidang penelitian. Potensi tersebut meliputi pemanfaatan produk yang berlisensi, kontrak riset, kontrak non riset, kontrak bisnis, pelayanan jasa pengujian, dan pembinaan UKKM. Mayoritas divisi usaha berbasis teknologi diprediksi sudah mampu menghasilkan revenue mulai tahun 2021.

Kegiatan pengembangan produk berlisensi diperkirakan akan mulai menghasil revenue mulai tahun 2022. Kontrak riset dan kontrak non riset diperkirakan akan menghasilkan penerimaan mulai tahun 2021. Kegiatan kontrak bisnis dalam rangka komersialisasi produk diperkirakan belum menghasilkan revenue sampai dengan 2023. Kegiatan ini akan menghasilkan penerimaan mulai 2024. Kegiatan pembinaan UKKM dalam upaya pemasaran produk dan jasa diproyeksi menghasilkan keuntungan mulai tahun 2021. Prediksi penerimaan dari berbagai program komersialisasi Program Unggulan Institusi-PT UNEJ disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.3 Prediksi Revenue Generating PUI-PT Universitas Jember (dalam ribuan rupiah)

No	Jenis kegiatan	Tahun Kegiatan (dalam ribuan)			
		2021	2022	2023	2024
1.	Produk yang dilisensi (Paten/HaKi/Royalti) yang dimanfaatkan	-	50.000	60.000	75.000
2.	Kontrak Riset				

	a. Nasional	350.000	375.000	600.000	900.000
	b. International	200.000	300.000	500.000	700.000
3.	Kontrak Non Riset				
	a. Pelatihan	150.000	175.000	300.000	350.000
	b. Transfer Teknologi	50.000	80.000	135.000	150.000
	c. Jasa Konsultasi	105.000	112.000	119.500	125.000
4.	Kontrak bisnis dalam rangka komersialisasi produk	-	-	-	200.000
5.	Unit pelayanan jasa (pengujian)	75.000	100.000	150.000	200.000
6.	Pembinaan UKKM dalam upaya pemasaran produk dan jasa	10.000	15.000	20.000	30.000
	Total	940.000	1.207.000	1.884.500	2.730.000

2. Divisi Usaha Berbasis Unit Pelaksana Teknis

Saat ini Universitas Jember mempunyai beberapa sarana dan prasarana yang dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang mempunyai potensi dan prospek bisnis jika dikembangkan pada era PK-BLU, yakni sarana prasarana penerbitan/percetakan, rusunawa, wisma tamu, dan gedung pertemuan. Pemanfaatan potensi sarana dan prasarana dalam rangka pelayanan kegiatan tridarma Perguruan Tinggi yang menghasilkan penerimaan (revenue generating) terkendala oleh peraturan dan ketentuan yang terkait dengan status Universitas Jember sebagai satuan kerja. Sebagai entitas satuan kerja, pemanfaatan sarana dan prasarana ini tidak dapat dilakukan secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan internal Universitas Jember karena Unit Pelaksana Teknis yang diberi kewenangan untuk mengelola sarana dan prasarana ini tidak diperkenankan untuk menerbitkan bukti pembayaran jasa layanan yang diperlukan oleh unit kerja. Pada era PK-BLU, tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana ini dapat dirancang dengan orientasi bisnis profesional terutama melalui mekanisme KSO sehingga penerimaan dari pemanfaatan sarana dan prasarana dapat dimaksimalkan.

a. Unit Usaha penerbitan/Percetakan

UPT Penerbitan dan Percetakan sejak tahun 2012 ditugaskan untuk mendukung kegiatan universitas terkait dengan penerbitan buku, percetakan soal seleksi masuk, buku pedoman/panduan dan sebagainya. Kegiatan ini akan dikembangkan menjadi unit usaha untuk pelayanan kebutuhan universitas di bidang percetakan dan penerbitan.

Prediksi penerimaan dan biaya dari unit usaha ini disajikan pada tabel berikut ini. Penghasilan bersih per tahun dari unit usaha ini diprediksi sebesar minimal Rp1.471.312.500 per tahun. Unit usaha ini membutuhkan investasi sebanyak Rp3.462.500.000.

Tabel 2.4 Prediksi Penerimaan Unit Usaha Percetakan dan Penerbitan

Jenis pekerjaan	Volume	Satuan	keuntungan per satuan	Total Keuntungan
Cetak buku Wisuda	6.700	Eks	100.000	670.000.000
Cetak skripsi/ tesis/disertasi	18.000	Eks	35.000	630.000.000
Cetak undangan wisuda	18.000	Lembar	1.500	27.000.000
Cetak buku ajar/ text/popular	2.000	Eks	50.000	100.000.000
Cetak kalender	1.008	Eks	7.500	7.560.000
Cetak soal SBMPTBR	183.763	lembar	200	36.752.500
Total				1.471.312.500

b. Unit Usaha Rusunawa

Sesuai SK Rektor no 6413 /H25/T.2/2010, UPT RUSUNAWA dan Gedung UKM diberi mandat untuk mengelola Rusunawa untuk mahasiswa dan mahasiswi dengan kapasitas 72 kamar hunian dan 11 kamar insidental (untuk mahasiswa) dan 92 kamar hunian (untuk mahasiswi). Pada masa mendatang Rusunawa akan dikembangkan menjadi hunian yang eksklusif (sebanyak 11 kamar). Total investasi yang diperlukan untuk pengembangan ini diperkirakan sebesar Rp15.000.000 per kamar atau total Rp165.000.000, yang bisa dikerjasamakan dengan pihak ketiga melalui mekanisme KSO. Unit usaha ini diperkirakan akan menghasilkan total pendapatan sebesar minimal Rp663.600.000 per tahun.

c. Unit Usaha Air Minum Dalam Kemasan

Unit usaha yang akan dikembangkan oleh UPT Agrotechnopark UNEJ merupakan unit usaha yang berbasis pada bidang pertanian. Sebagai unit usaha yang berbasis pertanian maka ragam kegiatan usahanya meliputi pertanian pada tataran hulu, hilir, pengelolaan limbah pertanian dan jasa layanan terkait bidang pertanian. Di sisi hilir UPT Agrotechnopark akan memberdayakan sumberdaya air tanah yang melimpah di wilayah yang dikelola menjadi air minum dalam kemasan (AMDK).

Kondisi saat ini, kapasitas mesin pengolah AMDK adalah 1.500 cup/jam, waktu produksi 5 jam/hari selama 5 hari/minggu. Dengan demikian, total kapasitas produksi adalah 375.000 cup per minggu atau 7.900 karton per minggu. Harga jual per karton adalah Rp15.000 sedangkan biayanya adalah Rp12.300 per karton. Dengan asumsi produksi dan penjualan (24.889 karton per bulan), total penerimaan yang diperoleh adalah Rp806.400.000.

d. Unit Usaha Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU)

Usaha potensial baru yang akan dikembangkan terkait dengan potensi UPT adalah usaha Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Pasar potensial untuk usaha ini adalah kendaraan bermotor, baik roda dua maupun roda empat, di lingkungan UNEJ. Berdasarkan perkiraan kasar, ada 21.000 sepeda motor dan 700 unit mobil di lingkungan UNEJ. Secara

teknis, usaha ini bisa dioperasionalkan secara langsung oleh UNEJ dan pelayanan operasionalnya dapat melibatkan mahasiswa.

Asumsi yang digunakan dalam usaha SPBU adalah:

1. Potensi kendaraan di lingkungan UNEJ: 21.000 sepeda motor dan 700 mobil
2. Prediksi pangsa pasar: 75% sepeda motor dan 100% mobil akan mengisi BBM di SPBU UNEJ.
3. Konsumsi BBM: 12 liter per bulan untuk sepeda motor dan 40 liter per bulan untuk mobil
4. Keuntungan bersih: Rp300 per liter.

Investasi pembangunan fisik dan modal kerja untuk usaha SPBU dapat dimulai pada tahun 2021 sehingga unit usaha dapat dioperasionalkan pada tahun 2022. Dengan menggunakan asumsi tersebut, UNEJ diproyeksikan akan memperoleh pendapatan dari usaha ini sebesar Rp68.355.000 per bulan atau Rp820.260.000 per tahun, sehingga akan dapat menarik para investor bidang ini, terutama lewat mekanisme KSO.

e. Unit Usaha Sport Center

Universitas Jember mempunyai fasilitas olah-raga yang berpotensi untuk disewakan, yaitu lapangan tenis, lapangan basket, dan lapangan sepak bola. Kondisi saat ini, fasilitas tersebut bersifat outdoor sehingga pemanfaatannya sangat terbatas. Potensi bisnis di bidang fasilitas olah-raga adalah penyediaan fasilitas olah raga (sport center), terutama fasilitas indoor. Kebutuhan masyarakat umum dan sivitas akademika akan fasilitas olah raga meningkat seiring dengan gaya hidup sehat yang berkembang saat ini. Selain itu, kebutuhan organisasi cabang olah raga, seperti PELTI, PBSI, PSSI, dan Perbasi Cabang Jember, juga relatif tinggi. Dengan melalui kerjasama institusional dengan organisasi cabang olah raga, utilisasi fasilitas olah raga akan dapat ditingkatkan melalui mekanisme KSO dan KSM. Secara umum, pembenahan dan pembangunan fasilitas olah raga ini bisa dimulai pada tahun 2020 dan dengan demikian operasionalisasi fasilitas ini bisa dilaksanakan pada 2021.

Tennis Indoor

Fasilitas *tennis indoor* dapat dikembangkan oleh Universitas Jember, baik menggunakan lahan eksisting atau pengembangan baru. Investasi untuk pembangunan fasilitas tennis indoor dapat dilakukan dengan kerjasama operasi dengan pihak ketiga. Spesifikasi gedung *tennis indoor* ini adalah dua lapangan tennis, tribun penonton, tempat istirahat pemain, *mushalla*, toilet, dan *space* tempat parkir. Dengan asumsi harga sewa siang hari Rp30.000 per lapangan/jam, harga sewa malam hari Rp70.000 per lapangan/jam, biaya operasional dan pemeliharaan 25% dari pendapatan sewa, dan 20 hari operasional per bulan, persewaan fasilitas *tennis indoor* akan menghasilkan minimal Rp15.400.000 per bulan atau minimal Rp185.000.000 per tahun.

Bulutangkis Indoor

Fasilitas bulutangkis indoor dapat dikembangkan oleh Universitas Jember, baik menggunakan lahan eksisting atau pengembangan baru melalui kerjasama operasional dengan pihak ketiga. Investasi untuk pembangunan fasilitas bulutangkis indoor dapat dilakukan dengan kerjasama operasi dengan pihak ketiga. Spesifikasi gedung bulutangkis indoor ini adalah empat lapangan bulutangkis, tribun penonton, tempat istirahat pemain, mushalla, toilet, dan *space* tempat parkir. Dengan asumsi harga sewa Rp30.000 per lapangan/jam, biaya operasional dan pemeliharaan 15% dari pendapatan sewa, dan 15 hari operasional per bulan, persewaan fasilitas bulutangkis indoor akan menghasilkan Rp. 8.032.500 per bulan atau Rp96.390.000 per tahun.

Lapangan Basket Indoor

Fasilitas lapangan basket indoor dapat dikembangkan oleh Universitas Jember, baik menggunakan lahan eksisting atau pengembangan baru melalui kerjasama operasional dengan pihak ketiga. Investasi untuk pembangunan fasilitas lapangan basket indoor dapat dilakukan dengan kerjasama operasi dengan pihak ketiga. Spesifikasi gedung lapangan basket indoor ini adalah satu lapangan basket, tribun penonton, tempat istirahat pemain, mushalla, toilet, dan *space* tempat parkir. Dengan asumsi harga Rp200.000 per 3 jam, 3 shift per hari, biaya operasional dan pemeliharaan 25% dari pendapatan sewa, dan 15 hari operasional per bulan, persewaan fasilitas lapangan basket indoor akan menghasilkan Rp7.087.500 per bulan atau Rp85.050.000 per tahun.

Lapangan Sepak Bola Outdoor

Fasilitas lapangan sepak bola outdoor dapat dikembangkan oleh Universitas Jember dengan meningkatkan kualitas dan spesifikasi lahan eksisting. Investasi untuk pembangunan fasilitas lapangan sepak bola outdoor dapat dilakukan dengan kerjasama operasi dengan pihak ketiga. Spesifikasi gedung lapangan sepak bola ini adalah satu lapangan sepak bola, tribun penonton, tempat istirahat pemain, mushalla, toilet, dan *space* tempat parkir. Dengan asumsi harga sewa Rp. 300.000 per jam, 2 shift per hari, biaya operasional dan pemeliharaan 25% dari pendapatan sewa, dan 15 hari operasional per bulan, persewaan fasilitas lapangan sepak bola akan menghasilkan Rp6.862.500 per bulan atau Rp82.350.000 per tahun.

3. Divisi Usaha Berbasis Kompetensi Bidang Ekonomi dan Bisnis

Kegiatan tridarma bidang ekonomi dan bisnis yang dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Jember. Dalam implementasi kegiatan tridarma di bidang ini, media untuk meningkatkan kompetensi lulusan dilakukan melalui praktek kerja di laboratorium dan magang di luar kampus. Pada era BLU, pengembangan kompetensi lulusan dapat diwadahi melalui praktek kerja pada unit bisnis yang dikembangkan oleh Universitas Jember. Saat ini, FEB Universitas Jember mempunyai potensi untuk menjalankan unit usaha jasa Lembaga Keuangan Mikro (dengan embrio laboratorium perbankan) dan unit usaha retail. Dengan didirikannya kedua unit usaha ini, kualitas pembelajaran dan penelitian bidang perbankan dan manajemen retail dapat ditingkatkan.

Di sisi lain, potensi pasar yang berbasis kebutuhan layanan keuangan dan retail untuk sivitas akademika dapat dimanfaatkan sebagai sumber penerimaan.

a. Unit Usaha Retail

Usaha retail dikelola untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan alat tulis bagi sivitas akademika UNEJ, khususnya mahasiswa. Secara umum, potensi pasar untuk usaha retail sangat besar. Potensi belanja kebutuhan sehari-hari dan alat tulis dari populasi antara 25.000 – 30.000 mahasiswa UNEJ merupakan peluang yang bisa dimanfaatkan. Secara teknis, usaha ini dapat dikelola secara langsung oleh UNEJ dan pelayanan operasionalnya dapat melibatkan mahasiswa ataupun dikerjasamakan dengan pihak KPRI UNEJ.

Asumsi yang digunakan dalam usaha retail adalah:

- 1) Potensi mahasiswa UNEJ: 30.000 orang
- 2) Prediksi belanja: Rp 200.000 per orang/bulan
- 3) Target pasar: 30% dari populasi mahasiswa
- 4) Proyeksi margin kotor: 5%
- 5) Proyeksi biaya operasional: 30% dari margin kotor.

Investasi pembangunan fisik dan modal kerja untuk usaha retail dapat dilaksanakan pada tahun 2020 dan operasionalisasi usaha dapat dimulai pada tahun 2021. Dengan menggunakan asumsi tersebut, UNEJ diproyeksikan akan memperoleh penerimaan dari usaha ini sebesar Rp 66.150.000 per bulan atau Rp 793.000.000 per tahun.

b. Unit Usaha Jasa Keuangan

Unit usaha jasa keuangan dimaksudkan untuk mawadahi potensi keuangan yang dimiliki di kalangan sivitas akademika Universitas Jember pada khususnya dan masyarakat luas pada umumnya. Sirkulasi dana di lingkungan Universitas Jember sangat besar untuk dikelola. Jika diasumsikan setiap mahasiswa mempunyai dana sebesar Rp200.000 per bulan untuk ditampung, ada sekitar Rp 6.000.000.000 yang bisa dikelola oleh unit jasa keuangan Universitas Jember. Setiap mahasiswa akan mendapatkan kartu *e-pay* yang dapat digunakan untuk pembayaran dan melakukan transaksi di unit usaha di Universitas Jember.

Unit usaha jasa keuangan dapat diformat dalam bentuk lembaga keuangan mikro. Agar unit usaha ini bisa memiliki produk keuangan seperti bank komersial, unit usaha jasa keuangan Universitas Jember akan bekerjasama dengan bank umum. Jika diasumsikan bahwa (a) jumlah tabungan Rp 1.600.000.000 bulan, (b) jumlah dana yang didistribusikan untuk modal usaha unit bisnis adalah Rp 19.200.000.000 per tahun, (c) suku bunga tabungan 4% per tahun, (d) suku bunga kredit 0,75% per bulan, dan (e) biaya operasional usaha sebesar 30%, unit usaha diprediksi bisa menghasilkan penerimaan sebesar Rp. 1.975.681.700 per tahun.

4. Divisi Usaha Berbasis Kompetensi Sumber Daya Manusia

Unit usaha ini merupakan unit yang bergerak di bidang jasa yang berkaitan dengan beberapa fakultas yang ada di lingkungan Universitas Jember. Usaha ini sebagai salah satu upaya untuk mewujudkan peran Universitas Jember sebagai salah satu perguruan tinggi

yang memiliki kompetensi Sumber Daya Manusia dalam beberapa bidang ilmu yang mampu memberikan layanan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat melalui mekanisme kerjasama manajemen. Peran layanan ini juga dapat dikelola sebagai unit bisnis yang dapat menjadi sumber penerimaan bagi institusi. Adapun unit usaha berbasis kompetensi SDM ini meliputi UNEJ Training Center, jasa konsultasi hukum yang disediakan oleh SDM di Fakultas Hukum, jasa konsultasi bidang ekonomi, manajemen, dan akuntansi oleh SDM di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, jasa layanan penelitian dan pengabdian oleh peneliti di LP2M, jasa bidang kependidikan oleh SDM di FKIP, dan jasa bidang MIPA oleh SDM di fakultas MIPA. Berikut ini detail dari unit usaha yang dikembangkan berbasis kompetensi SDM.

a. Unit Usaha UNEJ Training Center

Potensi UNEJ sebagai lembaga penyelenggara pelatihan sangat besar, baik di tingkat individu dosen maupun secara kelembagaan. Unit usaha ini dikembangkan untuk melayani pelatihan dalam lingkup internasional dan nasional pada berbagai bidang, khususnya bidang yang kompetensi keahliannya dimiliki oleh dosen di Universitas Jember. Untuk pelatihan internasional, unit usaha ini akan dikembangkan dengan memanfaatkan jejaring Unej, baik di tingkat wilayah Asia Tenggara maupun di luar wilayah tersebut. Pangsa pasar dari pelatihan internasional adalah karyawan atau manajer menengah di perusahaan negara di Bangladesh, Srilangka, Buthan, dan Pakistan dan. Untuk pelatihan tingkat nasional, sasaran pasar utamanya adalah praktisi dan pengajar terutama di wilayah Jawa Timur.

Unit usaha UNEJ Training Center akan diintegrasikan dengan unit usaha Perhotelan untuk akomodasi peserta, dan unit usaha persewaan kendaraan untuk transportasinya. Seluruh kebutuhan penjemputan peserta dari Bandara, akomodasi peserta selama pelatihan, tempat penyelenggaraan pelatihan, dan konsumsi peserta akan dikoordinasi oleh unit usaha perhotelan dan unit usaha persewaan kendaraan.

Prediksi pendapatan untuk pelatihan internasional didasarkan pada asumsi sebagai berikut: biaya pelatihan US\$ 2250 (atau Rp29.250.000) per peserta, jumlah peserta minimal 10 orang, biaya operasional Rp234.000.000 per pelatihan, jumlah pelatihan per tahun 10 kali. Berdasarkan asumsi tersebut, unit usaha ini akan menghasilkan penerimaan minimal Rp604.000.000 per tahun. Prediksi pendapatan untuk pelatihan tingkat nasional diperkirakan akan memberikan sumbangan penghasilan sebesar 17% dari pendapatan pelatihan internasional. Dengan demikian, unit usaha ini diperkirakan mampu menghasilkan penerimaan Rp707.100.000 per tahun.

Potensi lain untuk pengembangan unit usaha UNEJ Training Center adalah pelatihan legal drafter, legal kontrak dan audit hukum. Kegiatan ini dilakukan minimal 2x dalam setahun diseluruh kabupaten di seluruh wilayah Indonesia dengan biaya tiap kegiatan Rp4.000.000,- Kegiatan ini sedang dalam proses pengajuan sertifikasi penyelenggara pendidikan dan latihan bagi anggota legislasi dari Kementerian Dalam Negeri. Diperkirakan pelatihan bidang hukum ini akan diimplementasikan pada tahun 2021.

b. Biro Bantuan dan Konsultasi Hukum

Unit usaha Biro Bantuan dan Konsultasi Hukum merupakan usaha jasa konsultasi yang didukung oleh kompetensi SDM Fakultas Hukum. Unit usaha ini memberikan layanan pada berbagai bidang hukum, yaitu konsultasi hukum, keterangan ahli, pendampingan hukum pidana, perwakilan hukum perdata, TUN dan MK, *paper Legal Opinion/Due Diligent*, dan penyusunan naskah akademik dan *legal drafter*.

Pada tahun 2019 kerjasama penyusunan naskah akademik dan peraturan daerah yang dilaksanakan oleh Fakultas Hukum bernilai Rp 2 Milyar. Kerjasama tersebut meliputi kerjasama dengan 5 (lima) kabupaten dan pemerintah pusat.

Potensi kerjasama dengan kabupaten/kota di Jawa Timur dan provinsi lain masih sangat banyak. Permintaan keterangan ahli setahun lebih dari 100 kasus dengan pembiayaan rata-rata Rp100.000.000. Kerjasama bantuan hukum dengan BPHN per tahun Rp400.000.000. Intensitas permohonan konsultasi masalah hukum dari masyarakat ke Bantuan Konsultasi dan Bantuan Hukum (BKBH) Fakultas Hukum UNEJ per tahun sekitar 40 orang dalam kondisi BKBH Fakultas Hukum UNEJ tidak boleh memberikan layanan secara tuntas sampai pendampingan di hadapan pengadilan. Pada era BLU, pelayanan secara tuntas dalam potensi ini bisa dikembangkan. Potensi kasus sengketa perkawinan di Jember per tahun 5000-an kasus, sengketa perdata mencapai 500-an dan kasus pidana 1000-an. Selain itu, layanan konsultasi dan bantuan hukum memungkinkan untuk dikembangkan pada wilayah kabupaten lain. Pendapatan yang dapat dimanfaatkan dari penghasilan unit bisnis ini sebesar Rp137.700.000.

c. Unit Usaha Layanan Konsultasi, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Unit usaha ini beroperasi pada lingkup pelayanan kepada pihak luar UNEJ berbasis kompetensi sumber daya manusia UNEJ bentuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui kerjasama manajemen. Kegiatan layanan yang diberikan pada pihak luar diperkirakan dapat mencapai Rp255.000.000 per tahun.

5. Divisi Usaha Berbasis Layanan Kesehatan

Unit layanan kesehatan yang dikembangkan oleh Universitas Jember pada dasarnya memiliki keterkaitan dengan Fakultas Kedokteran dan Fakultas Kedokteran Gigi. Komponen unit usaha ini mengkolaborasikan peran tridarma perguruan tinggi dengan konsep bisnis. Semua layanan kesehatan akan dikembangkan berdasarkan hasil penelitian oleh para dosen dan mahasiswa pada kedua fakultas tersebut. Layanan kesehatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan terhadap masyarakat dalam tindakan preventif, promotif, maupun kuratif. Jenis layanan, sarana dan prasarana serta sumberdaya manusia yang ada pada unit layanan kesehatan ini disediakan sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pendidikan dan standar kesehatan yang berlaku di wilayah Jember sebagai wilayah agroindustri. Dengan demikian, unit layanan kesehatan ini benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya. Konsep kolaborasi tridarma perguruan tinggi dan konsep bisnis layanan kesehatan yang diimplementasikan tersebut akan memberikan nilai tambah dan daya saing yang tinggi dari unit layanan kesehatan yang disediakan oleh Universitas Jember dibandingkan dengan unit layanan kesehatan lainnya.

Unit layanan kesehatan pada dasarnya telah diinisiasi oleh UNEJ melalui Unit Medical Center (UMC) Universitas Jember. Saat ini, UMC telah memberikan layanan kesehatan dokter umum, dokter gigi, konsultasi gigi, kesehatan ibu anak, mitra layanan bersalin, layanan laboratorium klinis, dan layanan mobil jenazah. Berkaitan dengan rencana BLU, UMC akan dikembangkan menjadi klinik pratama dengan tambahan layanan klinik spesialis dan layanan persalinan. Pada tahap berikutnya, UMC akan diproyeksikan menjadi rumah sakit tipe D yang akan berkembang menjadi rumah sakit tipe B pendidikan. Jenis layanan awal yang akan dikembangkan meliputi layanan apotek, layanan dokter spesialis gigi dan mata, layanan KIA dan persalinan. Rincian pendapatan dan biaya untuk layanan yang akan dikembangkan didasari potensi captive market warga kampus disajikan dengan jenis layanan sebagai berikut.

a. Layanan Apotek

Berdasarkan hasil *benchmark* terhadap unit usaha eksisting (depo obat), Unit Layanan Apotek diperkirakan akan menghasilkan pendapatan sebesar Rp946.209.600,00 dan pengeluaran sebesar Rp560.001.600,00 per tahun. Pendapatan bersih yang dihasilkan dari unit Layanan Apotek adalah Rp386.208.000,00. Usaha ini akan dikerjasamakan melalui mekanisme kerjasama operasional dengan pihak ketiga, misalnya Kimia Farma dan lainnya yang telah berpengalaman.

b. Layanan Poli Umum dan Gigi

Layanan Poli Umum dan Gigi merupakan layanan yang telah berjalan saat ini. Poli ini melayani pasien BPJS dan pasien umum. Dengan kerjasama dengan JKN diharapkan unit layanan ini menghasilkan penerimaan Rp5.000.084.000 per tahun untuk pasien BPJS sedangkan penerimaan dari pasien umum adalah Rp7.500.126.000 per tahun. Secara total, penerimaan unit ini adalah Rp12.500.210.000 per tahun.

Pengeluaran untuk Poli Umum dan Gigi terdiri atas Honorarium BPJS Rp. 402.000.000/tahun, Honorarium jaga Medis dan Non Medis Rp. 170.000.000/tahun, Perawatan, Biaya Bahan dan obat Rp. 531.000.000/tahun. Secara total, pengeluaran Poli Umum dan Gigi adalah Rp. 1.103.000.000 per tahun.

c. Layanan Laboratorium

Layanan Laboratorium merupakan layanan yang telah berjalan saat ini. Secara rata-rata, unit laboratorium melayani 15 orang per bulan. Biaya rata-rata per pasien adalah Rp. 150.000. Penerimaan dari unit ini secara rata-rata adalah Rp35.000.000 per tahun. Pengeluaran untuk layanan laboratorium pada dasarnya telah terakumulasi pada pengeluaran Layanan Poli Umum dan Gigi.

d. Layanan KIA Dan Persalinan

Data layanan dari unit ini diperkirakan sebagai berikut.

Tabel 6.2.5 Prediksi layanan potensial KIA dan Persalinan

Keterangan	Persalinan BPJS	ANC BPJS	Persalinan Umum	ANC Umum
------------	-----------------	----------	-----------------	----------

Jumlah pasien (orang/bulan)	10	10	5	5
Biaya per pasien	770.000	27.500	2.000.000	26.000
Penerimaan per tahun	92.400.000	3.300.000	120.000.000	1.560.000
Pengeluaran	55.440.000	1.980.000	64.000.000	832.000
Keuntungan	36.960.000	1.320.000	56.000.000	728.000

e. Layanan Poli Spesialis Gigi Dan Mata

Data layanan Poli Spesialis untuk layanan Gigi dan Mulut serta Mata, seperti disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2.6 Prediksi layanan Poli Spesialis Gigi, Mulut dan Mata

Keterangan	Spesialis Gigi	Spesialis Mata
Jumlah pasien (orang/hari)	3	3
Praktek Dokter spesialis (hari per minggu)	3	3
Total pasien per tahun	432	432
Penerimaan (per tahun)	260.000.000	42.000.000
Pengeluaran (per tahun)	230.000.000	26.000.000
Keuntungan	30.000.000	16.000.000

f. Rumah Sakit Gigi dan Mulut

Rumah Sakit Gigi dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Jember merupakan rumah sakit khusus satu-satunya di wilayah karesidenan Besuki yang didirikan pada tahun 2001. Rumah sakit ini tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendidikan tetapi juga memiliki peran dalam melayani masyarakat baik di dalam maupun di luar kampus. Beragam layanan yang ada memberikan potensi yang besar bagi Universitas Jember untuk menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi dan sekaligus sebagai layanan bisnis. Layanan kesehatan RSGM tersebut dapat menghasilkan keuntungan dan semakin memperkuat Universitas Jember untuk menuju status BLU. Adapun potensi layanan yang dimiliki oleh RSGM antara lain:

- **Laboratorium Dental**

Laboratorium ini melayani pembuatan gigi tiruan akrilik, gigi tiruan porselen, gigi tiruan valplas, dan restorasi logam. Estimasi bisnis dari laboratorium ini disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.7 Prediksi Layanan Laboratorium Dental

Jenis Pekerjaan	Frekuensi/tahun	Biaya tindakan	Penerimaan	Pengeluaran	Penerimaan akhir
Gigi tiruan akrilik	120	845.000	101.400.000	40.560.000	60.840.000
Gigi tiruan porselen	480	270.000	129.600.000	51.840.000	77.760.000

Gigi tiruan valplas	48	325.000	15.600.000	6.240.000	9.360.000
Restorasi logam	240	165.000	39.600.000	15.840.000	23.760.000
Total			286.200.000	114.480.000	171.720.000

Dalam upaya untuk meningkatkan layanan laboratorium dental, diperlukan tambahan investasi sebesar Rp805.000.000. Saat ini, RSGM telah memiliki alat dan sarana senilai Rp1.370.000.000.

- **Laboratorium Radiologi Dental**

Laboratorium ini memberikan layanan pembuatan radiografi ekstra dan intra oral yang dibutuhkan untuk perawatan gigi. Jumlah rata-rata rujukan pemeriksaan rontgen panoramic dari Rumah Sakit / Klinik / Lab di luar RSGM bisa mencapai 10 rujukan dalam sehari atau 200 rujukan dalam satu bulan dengan tarif layanan sebesar Rp110.000 per foto. Dengan demikian, dalam setahun dapat diperoleh pendapatan sebesar Rp264.000.000.

Jumlah rata-rata rujukan pemeriksaan rontgen dental periapikal dari Rumah Sakit / Klinik / Lab di luar RSGM bisa mencapai 5 rujukan dalam sehari atau 100 rujukan per bulan dengan tarif Rp50.000 per foto. Jumlah pendapatan per tahun dari layanan rujukan ini sebesar Rp60.000.000. Investasi yang diperlukan untuk mengembangkan layanan radiologi dental adalah Rp3.530.000.000 untuk pembelian alat Alat Panoramic dan Cephalometric.

- **Poli Gigi Umum**

Saat ini poli gigi umum belum bisa melayani pasien umum karena belum terbitnya ijin operasional untuk poli ini. Pengajuan ijin operasional masih terkendala oleh pembangunan Instalasi Pengelolaan Air Limbah (IPAL) yang masih dalam taraf proses pelelangan. Diperkirakan pada akhir tahun 2020 IPAL telah terpasang.

Berdasarkan rekap sebelum ijin opsional habis yang meliputi jenis pelayanan dan jumlah kunjungan poli gigi umum yang menghasilkan dana sebesar Rp20.850.000 dari 265 pasien umum per tahun.

Tabel 2.8 Pendapatan Layanan Poli Gigi Umum pada Tahun 2020

Jenis Tindakan	Frekuensi/ Th	Biaya/ Tindakan	Penerimaan	Pengeluaran	Penerimaan
Tambal Fuji	100	100.000	10.000.000	4.000.000	6.000.000
Tambal Composite	80	150.000	12.000.000	4.800.000	7.200.000
Scalling	60	150.000	9.000.000	3.600.000	5.400.000
Exodonsi	25	150.000	3.750.000	1.500.000	2.250.000
Total			34.750.000	13.900.000	20.850.000

Setelah ijin operasional diterbitkan, Poli Gigi Umum dapat melayani pasien umum akan bekerja sama dengan BPJS sebagai fasilitas kesehatan tingkat II. Dampak positif dari beroperasinya Poli Gigi Umum adalah peningkatan pendapatan sebesar minimal 10 kali dari pendapatan pada tahun 2020.

- **Poli Gigi Spesialis**

Poli Gigi Spesialis memberikan layanan gigi spesialistik. Layanan ini dilakukan oleh dokter gigi spesialis. Investasi yang dibutuhkan untuk peningkatan pelayanan poli ini adalah Rp210.000.000. Prediksi bisnis dari layanan poli ini disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.9 Prediksi Penerimaan dan Pengeluaran Layanan Poli Gigi Spesialis

Jenis Spesialisasi	Jumlah pasien per tahun	Rerata Biaya/tindakan	Penerimaan	Pengeluaran*	Pendapatan
Konservasi	10x12=120	500.000	60.000.000	30.000.000	30.000.000
Orthodonsia	10x12=120	6.000.000	720.000.000	288.000.000	432.000.000
Prosthodontisi	5x12=60	1.000.000	60.000.000	40.000.000	20.000.000
Exodontisi	2x12=24	350.000	8.400.000	3.360.000	5.040.000
Periodonsi	5x12=60	500.000	30.000.000	12.000.000	18.000.000
Pedodontisi	5x12=60	250.000	15.000.000	6.000.000	9.000.000
Total			893.400.000	379.360.000	514.040.000

*)operator (40%) + Biaya Dental Laboratorium

g. Laboratorium Klinik dan Bioscience

Laboratorium Klinik dan Bioscience memberikan layanan untuk penelitian oleh dosen, mahasiswa, dan umum, serta untuk pemeriksaan laboratorium untuk pasien umum. Investasi yang diperlukan untuk meningkatkan layanan laboratorium ini adalah Rp370.000.000. Saat ini, investasi laboratorium ini berupa alat senilai Rp2.000.000.000. Prediksi bisnis layanan laboratorium ini disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.10 Prediksi Penerimaan dan Pengeluaran Layanan Laboratorium Klinik dan Bioscience

Jenis tindakan	Frekuensi/tahun	Biaya/tindakan	Penerimaan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	Pendapatan (Rp)
Pemeriksaan isolasi sel	5	2.000.000	10.000.000	4.000.000	6.000.000
Pembuatan ekstrak	10	350.000	3.500.000	1.400.000	2.100.000
Pemeriksaan Kimia Klinik	150	100.000	15.000.000	6.000.000	9.000.000
Pemeriksaan darah lengkap	20	100.000	2.000.000	800.000	1.200.000
Pemeriksaan Imunoserologi	20	500.000	10.000.000	4.000.000	6.000.000
Pemeriksaan mikrobiologi	10	300.000	3.000.000	1.200.000	1.800.000
Pemeriksaan urin lengkap	5	40.000	200.000	80.000	120.000
Pemeriksaan PCR	1	1.900.000	1.900.000	760.000	1.140.000
Total			45.600.000	18.240.000	27.360.000

6. Divisi Usaha Berbasis Kompetensi Bidang Agribisnis dan Agroindustri

Kegiatan bisnis bidang agribisnis tidak terlepas dari potensi ketersediaan komoditas pertanian di lokalita. Penanganan terhadap komoditas pertanian merupakan mata rantai produksi termasuk agroindustri. Bentuk output meliputi produk konsumtif maupun non konsumtif sampai jasa layanan konsultasi. Kabupaten Jember memiliki sumberdaya pertanian potensial baik komoditas tanaman pangan, hortikultura, perkebunan maupun peternakan yang berpeluang untuk dikembangkan melalui kegiatan bisnis. Universitas

Jember sebagai universitas negeri terbesar berkontribusi positif terhadap pengembangan kegiatan agribisnis dan agroindustri melalui keberadaan: (1) Fakultas Pertanian meliputi Jurusan Budidaya Pertanian/Agronomi, Sosial Ekonomi Pertanian/Agribisnis, Agroteknologi, Hama dan Penyakit Tanaman, Ilmu Tanah dan Penyuluhan Pertanian; dan (2) Fakultas Teknologi Pertanian meliputi Jurusan Teknik Pertanian, Teknologi Hasil Pertanian dan Teknologi Industri Pertanian. Selain itu, di dukung tersedianya kebun percobaan dan desa mitra.

Kegiatan bisnis bidang agribisnis dan agroindustri terdiri dari (1) Agrotechnopark; (2) Perdagangan kopi; (3) Sarana produksi pertanian meliputi perbenihan/pembibitan, pupuk dan obat-obatan; (4) Jasa layanan konsultasi meliputi analisis kualitas air, pengelolaan lingkungan, manajemen irigasi, sumberdaya air dan lahan, analisis tanaman dan kultur jaringan, teknologi benih, ilmu tanaman, klinik tanaman, klinik agribisnis, penggemukan ternak ruminansia. Deskripsi kegiatan bisnis sebagai berikut:

a. Agro Techno Park (ATP) Berbasis Wisata

Agro techno park (ATP) UNEJ merupakan unit usaha yang mengkolaborasikan antara potensi pertanian dengan wisata edukatif.. Untuk layanan jasa wisata edukatif, dengan asumsi jumlah pengunjung 2.500 orang dengan harga tiket Rp5.000,-/ orang, maka pendapatan bersih sekitar Rp. 12.500.000,-/tahun.

b. Perdagangan kopi

Unit usaha ini dikembangkan dengan memanfaatkan potensi desa mitra Universitas Jember yang membudidayakan tanaman kopi rakyat di Desa Sidomulyo, Kecamatan Silo, Kabupaten Jember. Kemitraan antara Universitas Jember dan petani dalam wadah Koperasi Serba Usaha Buah Ketakasi (Kelompok Tani Kopi Sidomulyo) telah dirintis sejak 2007. Dalam implementasi kegiatan kemitraan, ditemukan bahwa petani mempunyai kesulitan dalam mengakses pasar sehingga posisi tawar petani sangat lemah. Situasi ini dapat menjadi peluang untuk Universitas Jember bekerjasama dengan koperasi dalam bentuk pembangunan fasilitas gudang penyimpanan dan pengolahan kopi hasil panen.

Dalam hal ini, petani melalui wadah koperasi menyediakan lahan pembangunan fasilitas gudang. Universitas Jember menyediakan bangunan gudang dan fasilitasnya. Pembangunan gudang berkapasitas 400 ton kopi dan fasilitasnya diperkirakan membutuhkan dana sebesar Rp100.000.000 dan modal kerja untuk pembelian kopi sebesar Rp2.500.000.000 (untuk membeli kopi sebanyak 100 ton pada harga Rp25.000 per kilogram). Unit usaha kemitraan ini diperkirakan akan mampu menjual kopi dalam bentuk sistem olah kering dan sistem olah basah, sebanyak 300 ton dan 100 ton, masing-masing per tahun. Diperkirakan pendapatan penjualan adalah Rp27.500 per kilogram kopi sistem olah kering dan Rp32.500 per kilogram kopi sistem olah basah. Secara total, keuntungan unit usaha ini adalah Rp1.500.000.000 per tahun (yang terdiri atas keuntungan kotor Rp750.000.000 per kilogram kopi sistem olah kering dan Rp750.000.000 per kilogram kopi sistem olah basah. Jika diasumsikan biaya operasional usaha 30%, pendapatan bersih dari unit usaha ini adalah Rp1.050.000.000 per tahun.

c. Sarana produksi pertanian meliputi perbenihan/pembibitan, pupuk dan obat-obatan

Pemenuhan sarana produksi berkualitas dan ramah lingkungan dikelola secara profesional oleh UPT Agro Techo Park. Untuk produk *Biofertilizer* (Kompos dan Kompos Plus), dengan asumsi kapasitas produksi sekitar 3000 buah karung kompos dan 1000 buah karung kompos plus kemasan 0,05 m³, harga Rp25.000,-/karung kompos dan Rp45.000,-/karung kompos plus. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga pengumpul sampah, operator, BBM dan listrik, karung dan benang adalah Rp. 51.000.000,-, maka pendapatan bersih diperkirakan Rp120.000.000,-/tahun. Untuk produk benih, khususnya komoditas padi, dengan asumsi Luas lahan sekitar 4 Ha, potensi produksi 4 ton /Ha, rotasi tanam 3 kali/tahun dan harga gabah Rp4000/Kg. Perkiraan biaya yang dikeluarkan untuk bahan tanam, pupuk, pestisida, tenaga kerja, olah tanah dan biaya panen adalah Rp114.000.000,-, maka perkiraan pendapatan bersih sekitar Rp78.000.000,- per tahun.

d. Produk dan Jasa layanan konsultasi

Unit usaha ini beroperasi pada lingkup pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kabupaten Jember maupun luar wilayah baik perorangan maupun kelembagaan/kelompok tani. Bentuk bisnis layanan konsultasi bidang agribisnis dan agroindustri meliputi:

(1) berbasis produk, antara lain:

(a) pakan ternak

Biaya produksi pakan ternak per bulan terdiri atas penyusutan dan perawatan kandang, pembelian bungkil kelapa, slamper, kulit kopi, tepung gaplek, *cron gluten feed*, DDGS, *molases*, *mineral mix* dan tenaga kerja sekitar Rp547.430.000. Diperkirakan usaha ini akan memberikan keuntungan per bulan Rp34.970.000.

(b) penggemukan sapi potong

Skala usaha yang bisa dikembangkan adalah penggemukan 25 ekor sapi selama periode 6 bulan. Total perkiraan biaya pengeluaran yang terdiri atas pembuatan kandang, pembelian sapi bakalan, pakan hijauan ternak, pakan penguat, obat-obatan dan tenaga kerja adalah Rp294.100.000,-/periode. Pemasukan dari penjualan sapi dan kotoran sekitar Rp516.250.000,- sehingga diperoleh keuntungan sekitar Rp222.150.000 ,- per periode;

(c) penggemukan kambing/domba

Skala usaha yang bisa dikembangkan adalah penggemukan 100 ekor dalam kurun waktu 3,5 bulan (1 periode). Biaya pengeluaran untuk pembuatan kandang, pakan (kosentrat, hijauan, vitamin) dan tenaga kerja adalah Rp68.600.000,-. Perkiraan keuntungan sekitar Rp86.025.000,-/periode.

(d) budidaya ayam petelur

Skala usaha yang bisa dikembangkan adalah 500 ekor kurun waktu 18 bulan/periode. Biaya pengeluaran untuk kandang dan perlengkapannya, bibit ayam, pakan, VOVD, listrik dan tenaga kerja adalah Rp2.304.750.000,-. Perkiraan keuntungan dari penjualan telur,

ayam afkir dan pupuk organik adalah Rp525.500.000,- per periode.

(2) berbasis jasa dan layanan

(a) unit layanan laboratorium uji dan jasa konsultasi irigasi

Laboratorium Jurusan Teknologi Hasil Pertanian dapat melayani permintaan pengujian *proximate* atau komponen pangan. Potensi pendapatan diperoleh dari layanan terhadap mahasiswa internal maupun eksternal Fakultas Teknologi Pertanian UNEJ. Investasi yang dibutuhkan adalah penambahan tenaga teknis dan akreditasi laboratorium. Usaha jasa konsultasi dan pekerjaan fisik dan non fisik dibidang irigasi dengan pangsa sasaran adalah pemerintah dalam hal ini PU pengairan dan pengguna air irigasi lainnya, misalnya perusahaan swasta dan petani pemakai air irigasi. Kegiatannya antara lain: pelatihan pengelolaan dan pemeliharaan aset irigasi, penilaian kinerja jaringan irigasi, pembinaan petani pemakai air, pembuatan model OP yang efektif, pembuatan system informasi Daerah Irigasi dan model pembelajaran irigasi. Proyeksi pembiayaan maksimal adalah 70 % dari tola penerimaan, terdiri dari biaya tenaga kerja, perijinan, ATK, peralatan (GPS, alat uji kualitas air, alat uji kualitas tanah, kamera digital, komputer, ploter, projector, sound system, kendaraan bermotor dan pembangunan kantor. Perkiraan pendapatan bersih dari unit usaha ini adalah sekitar Rp525.000.000.

(b) unit usaha analisis kualitas air, jasa pemetaan lahan, jasa konsultasi lingkungan, jasa konsultasi manajemen irigasi dan jasa konsultasi sumberdaya air dan lahan.

Proyeksi Investasi yang dibutuhkan pada unit usaha ini adalah pengembangan fasilitas analisis kualitas air sebesar Rp300.000.000, pengembangan fasilitas analisis kualitas tanah sebesar Rp150.000.000, dan pengembangan fasilitas pemetaan dan SIG serta Irigasi sebesar Rp350.000.000,-. Proyeksi penerimaan untuk jasa analisis kualitas air adalah Rp3.000.000/bulan, jasa analisis kualitas tanah adalah Rp2.000.000/bulan, jasa pemetaan dan SIG adalah Rp4.000.000/bulan, jasa konsultasi lingkungan adalah Rp3.000.000/2 bulan, dan jasa konsultasi irigasi dan sumberdaya alam sebesar Rp3.000.000/2 bulan. Unit usaha ini diperkirakan memberi keuntungan minimal sebesar Rp154.000.000,-/tahun.

(c) unit layanan usaha biopestisida/*Plant Growth Promoting Rhizo Bacteria*

Berdasarkan kondisi kemampuan saat ini, unit layanan ini diproyeksikan bisa memperoleh keuntungan sekitar Rp. 60.000.000,-/bulan.

(d) unit layanan laboratorium Fakultas Pertanian

Laboratorium Fakultas Pertanian UNEJ dapat memberikan layanan berupa analisis tanaman, kultur jaringan, teknologi benih, uji tanah tanah, klinik tanaman maupun klinik agribisnis. Berdasarkan kondisi kemampuan saat ini, unit layanan ini diproyeksikan bisa memperoleh keuntungan sekitar Rp30.000.000,-/tahun.

7. Divisi Usaha Berbasis Kompetensi Kepariwisataaan

Kegiatan keparawisataaan diharapkan menjadi penentu dan katalisator untuk mengembangkan pembangunan berbagai sektor lainnya yang dilakukan secara bertahap, sekaligus mampu mendorong pembangunan ekonomi wilayah. Berdasarkan data dan

informasi bahwa pada Tahun 2012 hanya terdapat sekitar 30 obyek wisata, selanjutnya tumbuh berkembang hingga Tahun 2017, mencapai 90 obyek wisata yang tersebar di seluruh wilayah. Pada Tahun 2012 kisaran wisatawan domestic dan mancanegara mencapai 700 ribu orang dan pada Tahun 2017 sudah mencapai 1,5 juta orang. Potensi tersebut merupakan peluang bagi pengembangan bisnis kepariwisataan. Keberhasilan bisnis kepariwisataan tidak terlepas dari situasi lingkungan yang lebih luas termasuk dukungan berbagai sektor dan lembaga Perguruan Tinggi. Universitas Jember melalui Program Studi Kepariwisata Fakultas Ilmu Sosial dan Politik akan mampu mengembangkan bisnis kepariwisataan, terutama aspek pengembangan destinasi wisata, produk wisata termasuk kuliner, jaringan transportasi dan promosi wisata. Oleh karena itu, unit bisnis yang dikembangkan universitas meliputi: Unit perhotelan dan apartemen, foodcourt, cafetaria fakultas, biro perjalanan dan persewaan mobil. Deskripsi masing-masing unit bisnis tersebut sebagai berikut:

a. Usaha Perhotelan dan Apartemen

Usaha Perhotelan dan Apartemen merupakan usaha yang potensial untuk dioperasikan. UNEJ memiliki target pasar yang potensial dalam bidang perhotelan. Secara reguler, UNEJ menyelenggarakan kegiatan akademik dan non akademik yang melibatkan banyak partisipan, seperti seminar, pelatihan, wisuda, kunjungan tamu. Di sisi lain, perkembangan industri pariwisata dan investasi di Jember dan Bondowoso merupakan peluang untuk bisnis perhotelan dan ruang pertemuan/konvensi.

Pengembangan usaha Perhotelan dan Apartemen akan dikembang dengan kerjasama dengan pihak ketiga dengan skema *Build Operate Transfer*. Dalam skema ini, investasi pembangunan fisik hotel akan dilakukan pihak ketiga sehingga jumlah dana investasi yang dibutuhkan oleh UNEJ dapat diminimalkan. Asumsi yang digunakan dalam usaha Perhotelan dan Ruang Pertemuan adalah:

- (1) Jumlah kamar hotel: 200 unit
- (2) Jumlah unit apartemen: 100 unit
- (3) Jumlah ruang pertemuan: 3 unit (kecil, sedang besar)
- (4) Tarif sewa kamar hotel: Rp. 400.000 per malam
- (5) Tarif sewa apartemen: Rp1.500.000 per bulan
- (6) Tarif sewa ruang pertemuan: Rp500.000 per jam (ruang kecil), Rp1.000.000 per jam (ruang sedang), Rp2.000.000 per jam (ruang besar)
- (7) Tingkat hunian: 50% (hotel), 80% (apartemen) dan 4 kali
- (8) Frekuensi sewa ruang pertemuan: 4 kali 3 jam (ruang kecil dan ruang sedang), 8 kali 8 jam (ruang besar).
- (9) Proyeksi margin: 20% (hotel), 40% (apartemen), 100% (ruang pertemuan)
- (10) Proyeksi bagi-hasil: 60%-investor dan 40%-UNEJ
- (11) Tingkat pertumbuhan usaha 5%.

Investasi pembangunan fisik dapat dilaksanakan pada tahun 2020-2021 dan operasionalisasi usaha Perhotelan dapat dimulai pada tahun 2021. Dengan menggunakan

asumsi tersebut, UNEJ diproyeksikan akan memperoleh pendapatan dari usaha ini sebesar Rp3.672.000.000 per tahun.

b. Unit Usaha Foodcourt

Usaha potensial yang bisa dioperasionalkan adalah usaha Foodcourt. Usaha ini dijalankan melalui kerjasama dengan mitra terseleksi. UNEJ dalam hal ini menyiapkan lokasi area foodcourt (bangunan knock-down) dan setiap spot disewakan kepada mitra melalui proses seleksi. Asumsi yang digunakan dalam usaha ini adalah:

- (i) Jumlah mitra: 50 mitra
- (ii) Jumlah hari operasional: 30 hari
- (iii) Tarif sewa: Rp25.000 per hari.

Investasi pembangunan fisik dan modal kerja untuk usaha Foodcourt dapat dilaksanakan pada tahun 2020 dan operasionalisasi usaha dapat dimulai pada tahun 2021. Dengan menggunakan asumsi tersebut, UNEJ diproyeksikan akan memperoleh pendapatan dari usaha ini sebesar Rp37.500.000 per bulan atau Rp450.000.000 per tahun.

c. Unit Usaha Cafeteria Fakultas

Unit usaha Cafeteria Fakultas dapat dikembangkan dengan konsep pelayanan kebutuhan konsumsi (makanan berat dan minuman) untuk sivitas akademika fakultas di lingkungan Universitas Jember. Dengan unit usaha ini, sivitas akademika pada suatu fakultas dapat memenuhi kebutuhan konsumsinya secara efisien karena tidak perlu membeli makanan dan minuman dari luar fakultasnya. Konsep pengelolaan unit usaha ini adalah pengelolaan secara langsung tanpa kemitraan. Secara potensial, tempat usaha dari unit ini adalah area eksisting cafeteria di masing-masing fakultas. Unit usaha ini pada dasarnya bisa dioperasikan pada tahun 2020/2021 karena dalam prakteknya cafeteria pada beberapa fakultas telah beroperasi selama ini.

Secara garis besar, potensi pasar dari usaha ini adalah mahasiswa dan karyawan Universitas Jember yang diperkirakan berjumlah 34.000 orang. Dengan asumsi pangsa pasar 40%, harga paket makanan dan minuman Rp10.000 per porsi, margin kotor 30%, biaya operasional 40% dari margin kotor. Unit Usaha Cafeteria Fakultas dapat menghasilkan keuntungan sebelum pajak sebesar Rp376.200.000 per tahun.

d. Unit Usaha Biro Perjalanan Wisata Religi

Unit usaha ini didasari oleh fenomena dosen dan karyawan Universitas Jember untuk melakukan ibadah umrah. Diperkirakan setiap tahun secara rata-rata 120 orang per tahun melakukan perjalanan dalam rangka ibadah umrah. Untuk memanfaatkan peluang tersebut, Universitas Jember akan mendirikan unit usaha Biro Perjalanan Umrah. Secara teknis, pada awalnya pengelolaan usaha ini dilakukan dengan format kerjasama dengan biro perjalanan lain yang profesional. Universitas Jember dalam unit usaha ini bisa menyediakan fasilitas pembiayaan untuk dosen dan karyawan yang akan melakukan ibadah umrah. Secara rata-rata, tarif biaya umrah adalah Rp26.000.000,- per orang. Dengan format kerjasama, unit usaha ini akan mendapatkan fee kerjasama sebesar 10% atau Rp2.600.000,- per orang. Total hasil penerimaan fee unit usaha ini adalah Rp512.000.000,- per tahun.

e. Usaha Persewaan Mobil

Usaha berikutnya yang akan dijalankan oleh UNEJ adalah usaha persewaan mobil. Usaha ini dimaksudkan untuk melayani kebutuhan akan kendaraan bermotor (roda empat), baik untuk keperluan dinas di unit kerja, keperluan kegiatan kemahasiswaan, maupun keperluan pribadi sivitas akademika. Usaha ini diawali dengan pendayagunaan kendaraan (armada) yang dimiliki dan secara periodik jumlah armada akan ditambah dan diremajakan.

Asumsi yang digunakan dalam usaha persewaan mobil adalah:

- (i) Jumlah armada: 4 bus, 4 minibus, 10 mobil niaga (≥ 2000 cc), dan 20 mobil niaga (< 2000 cc).
- (ii) Harga sewa per hari: Rp. 1.500.000 per bus, Rp. 750.000 per minibus, Rp. 300.000 per mobil niaga (≥ 2000 cc), dan Rp250.000 per mobil niaga (< 2000 cc).
- (iii) Tingkat penggunaan sewa per bulan: 2 kali (bus), 4 kali (minibus), 10 kali (mobil niaga (≥ 2000 cc)), dan 15 kali (mobil niaga (< 2000 cc)).
- (iv) Biaya operasional per armada: 40% dari harga sewa.

Usaha ini diproyeksikan akan menyumbangkan keuntungan bersih sebelum pajak sebesar Rp250.000.000 per tahun.

8. Divisi Usaha Berbasis Keteknikan

Usaha dibidang keteknikan (teknik) di lingkungan UNEJ ini meliputi unit unit usaha : Jasa layanan konsultasi; jasa konstruksi; paving dan pres beton; perbengkelan; ready mix dan depo bangunan. Dalam pengelolaan unit usaha tersebut diatas sangat membutuhkan dukungan orang-orang yang memiliki kompetensi pada masing-masing bidang. Oleh karena itu semua unit usaha yang berbasis ilmu keteknikan tersebut sangat membutuhkan sentuhan para ahlinya dalam hal ini adalah para dosen pada Fakultas Teknik. Kontribusi para dosen Fakultas Teknik ini dapat disalurkan melalui proses penelitian dalam laboratorium agar dapat memberikan gambar standar kualitas produk yang memenuhi syarat untuk produk produk yang dihasilkan masing-masing unit bisnis tersebut sekaligus dapat memberikan gambaran standart operating prosedur dalam proses produksinya, sehingga jaminan kualitas hasil produksi dapat diandalkan.

Unit-unit usaha yang ada pada bidang keteknikan ini juga dapat mendukung proses belajar mengajar mahasiswa pada Fakultas Teknik sebagai tempat magang sekaligus tempat paktek berkaitan dengan ilmu yang diberikan pada bangku kuliah sesuai dengan kurikulum masing-masing jurusan atau program studi. Selain mendukung proses pembelajaran mahasiswa (proses transfer ilmu dari dosen kepada mahasiswa) keberadaan unit-unit usaha ini juga dapat membantu mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir kuliahnya yaitu penelitian untuk bahan penyusunan skripsi. Selain dapat digunakan untuk mendukung proses belajar mengajar dan penyelesaian tugas akhir mahasiswa keberadaan unit-unit usaha diatas juga dapat menyediakan lapangan kerja baru untuk menyerap tenaga kerja dari alumni Fakultas Teknik Universitas Jember (untuk tenaga ahli/terdidik) sekaligus meberikan lapangan kerja untuk masyarakat sekitar yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pengelolaan unit-unit usaha tersebut.

Keberadaan unit-unit usaha dibidang keteknikan ini, selain membantu proses belajar mengajar dan tempat praktek mahasiswa Fakultas Teknik juga dapat memberikan kesempatan bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai tempat magang atau praktek bidang ilmu manajemen; akuntansi; kemampuan berkomunikasi dan kepemimpinan serta dapat menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan mahasiswa. Jika unit-unit usaha tersebut berkembang dengan baik justru dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi alumni dan masyarakat luas. Tidak hanya itu saja yang lebih penting lagi jika usaha ini sukses dan berkembang dengan baik, akan dapat mendukung pendanaan yang berarti guna membiayai operasional sivitas akademika universitas Jember terutama pada Fakultas Teknik.

Awal berdirinya usaha bidang keteknikan ini diilhami betapa besar kebutuhan produk-produk tersebut diatas di lingkungan Universitas Jember. Namun demikian kadang-kadang Universitas tidak selalu mendapatkan layanan produk sesuai dengan standar kualitas yang seharusnya. Oleh karena itu diharapkan dengan beroperasi dan berkembangnya usaha tersebut diatas dapat mendukung pemenuhan kebutuhan akan produk-produk tersebut diatas sesuai dengan kualitas standar yang dibutuhkan dan memperkuat sumber pendanaan operasional UNEJ. Gambaran lebih detail berkaitan informasi keuangan (Pendapatan dan biaya serta keuntungan masing-masing unit usaha atau globalnya) dapat diikuti pada penjelasan berikut ini.

a. Jasa Layanan dan Konsultasi

Bentuk unit usaha layanan dan konsultasi yang akan dikembangkan adalah pelayanan Laboratorium Beton keteknik-sipil yang meliputi: laboratorium Beton, Mekanika tanah, dan transportasi. Ketiga lab ini berpotensi melayani pengujian yang berkaitan dengan pengendalian mutu suatu bangunan. Analisa bisnisnya adalah pembiayaan yang dibutuhkan berupa pemeliharaan dan kalibrasi data, diasumsikan sekitar Rp100.000.000,-/tahun. Sedangkan untuk bahan akan disediakan oleh pemohon sesuai bahan dari quarry yang akan digunakan. Proyeksi penerimaan terdiri dari (a) Laboratorium Beton per 1 kabupaten meliputi jenis pengujian, uji tekan beton, uji tarik besi dan pembuatan mix desain sebesar Rp272.200.000,-; (b) Laboratorium transport per 1 kabupaten meliputi: jenis pengujian, uji core drill, ekstraksi kadar aspal, uji bahan campuran aspal dan pembuatan job mix formula sebesar Rp70.000.000,- dan (c) Laboratorium Mekanika Tanah meliputi: DCPT, sand cone, sodir, bor dangkal dan analisa, CBR, job mix base corse, SPT dan bor dalam sebesar Rp737.500.000,-. Diperkirakan keuntungan yang diperoleh Rp5.020.000.000,-.

Terkait dengan usaha ini, peralatan laboratorium yang ada sudah lengkap dan hanya akan menambahkan alat bor dan sondir dalam yang selama ini belum tersedia, sehingga belum mampu melayani pengujian daya dukung tanah untuk lokasi lokasi yang mempunyai struktur tanah keras yang dalam. Besar nilai investasi pembelian kedua alat tersebut adalah Rp458.748.800,- yang akan dibeli tahun 2020 sehingga tahun 2021 siap operasi. Sedangkan untuk alat alat lain dalam pelayanan laboratorium sudah lengkap tinggal membutuhkan kalibrasi alat jika kalibrasinya sudah mati serta pemeliharaan rutin.

b. Jasa Konstruksi

Unit jasa konstruksi meliputi: (a) Unit Usaha Paving dan Genteng Press Beton mempunyai lingkup produksi dan pemasangan paving dan genteng press beton. Seperti halnya, unit usaha sebelumnya, pengelolaan unit usaha ini diintegrasikan dengan praktikum program Diploma pada bidang terkait. Unit usaha ini diproyeksikan akan melayani kebutuhan internal Universitas Jember dan masyarakat di luar Universitas Jember. Di lingkungan Universitas Jember, diperkirakan ada 324.000 m² lahan yang berpotensi untuk dipasang paving. Di luar lingkungan Universitas Jember, diperkirakan ada potensi permintaan pemasangan paving seluas 164.833 m². Jika diasumsikan bahwa unit usaha ini mampu melayani 20% dari kebutuhan paving di Universitas Jember dan 10% dari kebutuhan paving di luar universitas.

Biaya produksi dan pemasangan paving Rp100.000 per m², dengan margin keuntungan sebesar 10%, Unit Usaha Paving akan menghasilkan pendapatan sebesar Rp. 10.148.728.500 dan keuntungan sebesar Rp1.702.912.850 per tahun; (b) untuk usaha produksi dan pemasangan genteng press beton, estimasi permintaan pasar diperkirakan ada 324.000 M² luas atap yang potensial di Universitas Jember dan ada 164.833 M² luas atap yang di luar universitas. Jika diasumsikan bahwa unit usaha ini mampu melayani 10% dari kebutuhan internal dan eksternal Universitas Jember, biaya produksi dan pemasangan genteng press beton Rp. 54.000 per m², dan margin keuntungan sebesar 10%, Unit Usaha Paving akan menghasilkan pendapatan sebesar Rp3.880.401.390 dan keuntungan sebesar Rp599.590.539 per tahun.

Dengan demikian, total pendapatan dan total keuntungan dari unit usaha ini adalah Rp14.029.129.890 dan Rp2.302.503.389 per tahun; (c) Unit Usaha Pemasangan Atap Baja Ringan, melayani pemasangan atap baja ringan baik untuk kebutuhan internal Universitas Jember maupun kebutuhan eksternal. Di lingkungan Universitas Jember, diperkirakan ada 243.000 m² luas atap yang potensial untuk dipasang atap baja ringan. Di luar lingkungan Universitas Jember, diperkirakan ada potensi permintaan pemasangan atap baja ringan seluas 164.833 m². Jika diasumsikan bahwa unit usaha ini mampu melayani 20% dari kebutuhan pemasangan atap baja ringan di Universitas Jember dan 10% dari kebutuhan pemasangan atap baja ringan di luar universitas, biaya produksi dan pemasangan paving Rp. 100.000 per m², dan margin keuntungan sebesar 10%, Unit Usaha Paving akan menghasilkan pendapatan sebesar Rp8.123.761.137 dan keuntungan sebesar Rp1.338.416.514 per tahun; dan (d) Unit jasa konstruksi dan sarana pendukung adalah usaha yang dikembangkan dengan memanfaatkan potensi keahlian dari sivitas akademika di Fakultas Teknik Universitas Jember, khususnya di bidang konstruksi bangunan gedung. Secara teknis, pembentukan unit usaha ini akan dilakukan dalam dua tahap, yaitu pembentukan usaha jasa konstruksi dan sarana prasana, yaitu (i) unit usaha jasa konstruksi dapat dioperasionalkan pada 2019 setelah status BLU diperoleh, dimana memerlukan investasi pada peralatan konstruksi dan modal kerja.

Pemenuhan kebutuhan dana investasi dapat dipenuhi dari sumber dana pinjaman dari koperasi atau perbankan. Pada tahap awal, pangsa pasar untuk jasa konstruksi adalah pekerjaan pengadaan bangunan di lingkungan Universitas Jember. Berdasarkan data

historis, belanja untuk pengadaan bangunan di lingkungan Universitas Jember sekitar Rp35.000.000.000 per tahun. Jika pekerjaan ini bisa ditangani oleh unit usaha jasa konstruksi ini, potensi pendapatan bersih yang bisa diperoleh dari usaha ini adalah 15% atau setara dengan Rp5.250.000.000 per tahun; (ii) unit usaha sarana prasarana pada dasarnya adalah unit usaha pendukung dari unit usaha jasa konstruksi. Unit usaha ini bisa dioperasionalkan pada tahun 2020 atau setelah unit usaha konstruksi telah berjalan. Unit usaha ini akan ditempatkan di lahan atau area Fakultas Teknik yang berada di luar wilayah kampus induk.

Pangsa pasar utama dari unit usaha ini adalah melayani kebutuhan bahan bangunan untuk unit usaha jasa konstruksi dan melayani kebutuhan masyarakat umum. Untuk melaksanakan pengadaan bangunan senilai Rp35.000.000.000, diperkirakan akan membutuhkan bahan bangunan senilai Rp15.000.000.000. Dengan omset tersebut, unit usaha Depo Bangunan bisa menghasilkan keuntungan sekitar Rp675.000.000 per tahun.

c. Unit Usaha Perbengkelan

Unit usaha perbengkelan kendaraan bermotor, baik mobil maupun sepeda motor, merupakan usaha yang prospektif untuk dijalankan. Unit usaha ini diintegrasikan dengan praktikum program Diploma pada bidang terkait sehingga tenaga kerja pada unit usaha ini adalah mahasiswa. Usaha ini diarahkan untuk melayani perawatan kendaraan yang meliputi layanan ganti oli, tune-up, dan ganti sparepart. Diestimasi bahwa (a) ada 712 mobil dan 27.300 sepeda motor yang dimiliki oleh sivitas akademika Universitas Jember dan (b) ada 453 mobil dan 7.245 sepeda motor di sekitar wilayah Universitas Jember. Diasumsikan bahwa pangsa pasar dari layanan ganti oli yang bisa dilayani unit usaha ini 2% dari populasi kendaraan dan pangsa pasar untuk layanan ganti sparepart dan tune-up adalah 1%. Tarif ganti oli ditetapkan sebesar Rp500.000 per mobil dan Rp85.000 per sepeda motor. Pergantian sparepart diestimasi sebesar Rp500.000 per mobil dan Rp. 100.000 per sepeda motor. Tarif jasa tune-up diasumsikan sebesar Rp200.000 per mobil dan Rp10.000 per sepeda motor. Dengan perkiraan dan asumsi tersebut, unit usaha perbengkelan ini akan menghasilkan pendapatan sebesar Rp10.018.200.000 per tahun. Jika diprediksi tingkat keuntungan usaha 20%, unit ini akan memberikan kontribusi keuntungan sebesar Rp2.603.640.000.

d. Batching Plant

Unit ini plant merupakan mesin pencampur beton dengan kapasitas produksi 50 m³/jam, dalam setahun beroperasi 105.000 m³/ tahun. Pelayanan diprediksi dari pekerjaan proyek yang ada di lingkungan kampus dan masyarakat di kabupaten Jember, Lumajang, Banyuwangi, Bondowoso dan Situbondo. Total biaya yang dibutuhkan terdiri dari harga pokok penjualan dan biaya operasional adalah Rp51.480.000.000,-, dengan pendapatan diperoleh sebesar Rp62.320.000.000,-, maka keuntungan bersih setelah pajak adalah Rp8.303.500.000,-/tahun. Investasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan unit batching plant yang meliputi: tanah, peralatan (truck mixing, loader, dry mix kap 200 m³ per jam, jembatan timbang dan kompresor adalah Rp5.688.000.000,-

9. Divisi Usaha Berbasis Pertelevisian dan Perfilman

Unit Usaha yang menjadi tren di era digital saat ini adalah di bidang *production house* yang menghasilkan *company profile*, *wedding video*, pembuatan film dokumenter, dan sebagainya. Unit usaha ini didukung oleh kompetensi dosen dan mahasiswa di Program Studi Televisi dan Film Fakultas Ilmu Budaya Universitas Jember. Fasilitas pendukung, berupa peralatan kamera dan studio televisi, telah tersedia di program studi tersebut. Usaha di bidang pertelevisian dan perfilman (atau *Production House*) ini berkaitan erat dengan kompetensi yang dimiliki oleh para dosen dan mahasiswa Fakultas Ilmu Budaya khususnya Program studi Televisi dan Film. Unit usaha ini merupakan media sarana pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bagi dosen dan mahasiswa sekaligus sebagai sumber pendanaan untuk pemeliharaan alat yang digunakan dan pengembangan kapasitas produksi. Tahapan berikutnya bisnis ini dapat dikembangkan dengan berdirinya stasiun televisi yang sangat mendukung tersedianya media promosi sekaligus media komunikasi yang sangat efektif dalam mempromosikan Universitas Jember pada masa-masa mendatang.

Di sisi lain, keberadaan bisnis ini dapat membantu proses pembelajaran mahasiswa sebagai sarana untuk magang sekaligus praktek lapangan atau lahan penelitian dan praktek untuk tugas akhir mahasiswa khususnya mahasiswa PSTF UNEJ. Jika usaha ini berjalan dan berkembang dengan baik bahkan sangat membantu para mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis universitas Jember sebagai tempat magang, praktek kerja berkaitan dengan bidang ilmu manajemen; akuntansi, komunikasi dan kewirausahaan. Unit usaha ini juga sangat mendukung inisiasi proses percepatan penulisan tugas akhir mahasiswa.

Berdasarkan data bisnis historis, harga wedding video, video promosi singkat, dan company profile adalah Rp. 15 juta, Rp. 5 juta dan Rp. 80 juta, masing-masing. Jika diasumsikan unit usaha ini bisa mendapatkan (a) pesanan pembuatan harga wedding video, video promosi singkat, dan company profile per tahun sebanyak 60 unit, 24 unit, dan 4 unit, masing-masing, (b) biaya produksi 40%, dan (c) tingkat pajak 20%, Unit Usaha ini diproyeksikan akan menghasilkan Rp461.800.000 per tahun.

III. PROYEKSI PENDAPATAN DAN BELANJA

3.1 Proyeksi Pendapatan dan Belanja

Secara umum, sumber pendapatan dan jenis biaya yang akan diperoleh dan dibayarkan oleh UNEJ akan mengalami perubahan struktur pada era PK-BLU. Sumber pendapatan UNEJ berasal dari pemerintah, masyarakat, dan usaha mandiri UNEJ, sedangkan jenis biaya akan meliputi belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, dan biaya menjalankan usaha. Proyeksi pendapatan dan belanja UNEJ pada 2020-2024 menunjukkan optimistis perkembangan yang sangat baik. Dalam kurun waktu tersebut, pendapatan UNEJ mengalami pertumbuhan rata-rata 5% sedangkan biaya UNEJ meningkat secara rata-rata sebesar 3%. Profil pendapatan dan biaya UNEJ pada 2020-2024 disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1 Proyeksi Pendapatan dan Belanja

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
Pendapatan					
PNBP	293.662.023.604	387.415.256.904	414.455.950.584	422.905.180.948	443.314.400.760
APBN (RM)	238.480.695.000	230.461.129.000	232.765.740.290	235.093.397.693	237.444.331.670
APBN (PLN)		77.787.735.000	-	-	-
Total Pendapatan	532.142.718.604	695.664.120.904	647.221.690.874	657.998.578.641	680.758.732.430
Belanja					
Belanja Pegawai	175.201.887.000	177.742.314.362	180.319.577.920	182.934.211.800	185.586.757.871
Belanja Barang	230.582.766.200	326.008.174.855	364.932.363.743	373.286.190.994	390.021.789.392
Belanja Modal	91.490.524.800	184.972.844.464	81.469.887.693	80.478.937.330	81.591.932.346
Total Belanja	497.275.178.000	688.723.333.681	626.721.829.355	636.699.340.124	657.200.479.608

3.2 Proyeksi Arus Kas

Proyeksi arus kas dari sumber pendapatan PNBPN dan pendapatan unit usaha yang dikembangkan oleh Universitas Jember, Proyeksi Neraca, Proyeksi Laporan Realisasi Anggaran Pola Satker dan Proyeksi Laporan Realisasi Anggaran PK-BLU disajikan pada Tabel 3.2, Tabel 3.3, Tabel 3.4 dan Tabel 3.5, secara berurutan. Mencermati estimasi pendapatan UNEJ pada Tabel 3.4, sumber pendanaan UNEJ masih bergantung pada penerimaan dari sumber pemerintah dan mahasiswa (UKT dan SPI). Kontribusi dari pendanaan mandiri melalui pusat unit bisnis harus terus ditingkatkan. Oleh karena itu perlu dilakukan upaya untuk memberdayakan unit-unit usaha agar komposisi penerimaan UNEJ tidak hanya bertumpu pada dana dari mahasiswa sesuai dengan ciri dari universitas riset.

Proyeksi Pendapatan dan Belanja Universitas Jember (PK-BLU) seperti tersaji pada Tabel 3.5 didasarkan pada asumsi sebagai berikut:

- Kondisi global dan kondisi ekonomi makro di tahun 2021 telah kembali normal, sehingga sumber PNBPN dari unsur UKT maupun SPI dapat maksimal seperti halnya pada tahun 2019.
- Penambahan jumlah mahasiswa setiap tahun rata-rata 7% (sumber: Datin UNEJ).
- Awal penerapan remunerasi ditargetkan pada semester II Tahun 2021 dengan harapan menjadikan stimulus bagi lembaga beserta seluruh komponen di dalamnya untuk meningkatkan kualitas Tridharma dan layanannya, serta menggali potensi penerimaan unit bisnis.
- Dana tunjangan kinerja pada DIPA Kementerian, sehingga terlihat angka belanja pegawai tidak mengalami penurunan meskipun di semester II Tahun 2021 dan tahun-tahun berikutnya telah menerapkan remunerasi. Yang terjadi adalah justru peningkatan belanja pegawai dikarenakan penambahan tenaga pendidik serta kenaikan pangkat sehingga berimplikasi pada peningkatan belanja gaji dan tunjangan profesi.

Tabel 3.2 Proyeksi Pendapatan Universitas Jember (Sumber PNBP)

NO	DIVISI DAN UNIT USAHA	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
A	DIVISI USAHA BERBASIS BIOTEKNOLOGI					
1	Produk yang Dilisensi (Paten/ HAKI/ Royalti) yang Dimanfaatkan	-	-	50.000.000	60.000.000	75.000.000
2	Kontrak Riset					
	a. Nasional		350.000.000	375.000.000	600.000.000	900.000.000
	b. Internasional		200.000.000	300.000.000	500.000.000	700.000.000
3	Kontrak Non Riset					
	a. Pelatihan		150.000.000	175.000.000	300.000.000	350.000.000
	b. Transfer Teknologi		50.000.000	80.000.000	135.000.000	150.000.000
	c. Jasa Konsultasi		105.000.000	112.000.000	119.500.000	125.000.000
4	Kontrak Bisnis Dalam Rangka Komersialisasi Produk		-	-	-	200.000.000
5	Unit Pelayanan Jasa (Pengujian)		75.000.000	100.000.000	150.000.000	200.000.000
6	Pembinaan UKKM dalam Upaya Pemasaran		10.000.000	15.000.000	20.000.000	30.000.000
	SUB TOTAL	-	940.000.000	1.207.000.000	1.884.500.000	2.730.000.000
B	DIVISI USAHA BERBASIS UNIT PELAKSANAAN TEKNIS					
1	Penerbitan atau Percetakan		1.471.312.500	1.480.007.500	1.541.375.000	1.573.560.000
2	RUSUNAWA	200.260.000	663.600.000	1.070.555.000	1.110.116.000	1.117.116.000
3	Air minum dalam Kemasan		806.400.000	810.650.000	844.800.000	854.600.000
4	Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU)		-	820.260.000	859.320.000	865.180.000
5	Sport Center					
	a. Tenis Indoor		185.000.000	192.000.000	198.000.000	205.000.000
	b. Bulutangkis Indoor		96.390.000	97.450.000	100.980.000	105.250.000
	c. Basket Indoor		85.050.000	86.900.000	89.100.000	92.450.000
	d. Sepak bola Indoor		82.350.000	85.050.000	86.750.000	90.100.000
	SUB TOTAL	200.260.000	3.390.102.500	4.642.872.500	4.830.441.000	4.903.256.000

C	DIVISI USAHA BERBASIS KOMPETENSI BID. EKONOMI DAN BISNIS					
1	Retail		793.800.000	795.800.000	807.500.000	831.600.000
2	Jasa Keuangan		-	1.975.681.700	2.010.100.000	2.069.650.000
	SUB TOTAL	-	793.800.000	2.771.481.700	2.817.600.000	2.901.250.000
D	DIVISI USAHA BERBASIS KOMPETENSI SDM					
1	UNEJ Training Center					
	a. Pelatihan Internasional		604.000.000	614.250.000	623.500.000	643.350.000
	b. Pelatihan Tingkat Nasional		707.100.000	725.700.000	750.550.000	772.200.000
	c. Pelatihan Legal Drafter		8.400.000	8.600.000	8.750.000	8.900.000
2	Biro Bantuan dan Konsultasi Hukum		137.700.000	140.680.000	145.660.000	147.400.000
3	Layanan Konsultasi, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat	205.850.000	255.000.000	262.500.000	270.000.000	275.000.000
	SUB TOTAL	205.850.000	1.712.200.000	1.751.730.000	1.798.460.000	1.846.850.000
E	DIVISI USAHA BERBASIS LAYANAN KESEHATAN					
1	Apotek	225.775.150	386.208.000	714.484.800	1.071.727.200	1.286.072.700
2	Poli Umum dan Gigi	877.710.343	12.500.210.000	32.445.216.300	33.418.572.800	34.086.944.300
3	Layanan Laboratorium	25.267.000	30.240.000	33.868.800	37.933.100	42.485.100
4	Layanan KIA dan Persalinan					
	a. Persalinan BPJS		35.280.000	36.338.400	37.428.600	38.177.200
	b. ANC BPJS	1.550.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200	1.757.000
	c. Persalinan Umum		50.400.000	51.912.000	53.469.400	54.538.800
	d. ANC Umum	225.000	630.000	648.900	668.400	681.800
5	Layanan Poli Spesialis Gigi dan Mulut					
	a. Spesialis Gigi	32.350.250	30.450.000	31.363.500	32.304.500	32.950.600
	b. Spesialis Mata		16.380.000	16.871.400	17.377.600	17.725.200
6	Rumah Sakit Gigi dan Mulut					
	a. Laboratorium Dental					
	1) Gigi Tiruan Akrilik	57.600.200	60.480.000	62.294.400	64.163.300	65.446.600
	2) Gigi Tiruan Porselen	72.225.400	75.600.000	77.868.000	80.204.100	81.808.200

	3) Gigi Tiruan Vaplas	8.640.800	9.072.000	9.344.200	9.624.600	9.817.100
	4) Restorasi Logam	21.675.700	22.680.000	23.360.400	24.061.300	24.542.600
	b. Laboratorium Radiologi Dental	60.000.000	63.000.000	64.890.000	66.836.700	68.173.500
	c. Poli Gigi Umum	20.850.400	231.892.500	452.190.400	791.333.200	1.186.999.800
	d. Poli Gigi Spesialis	30.640.150	525.672.000	1.025.060.400	1.793.855.700	2.690.783.600
	e. Lab. Kimia dan Bioscience	27.360.300	28.728.000	29.589.900	30.477.600	31.087.200
	SUB TOTAL	1.461.870.693	14.068.242.500	35.076.753.800	37.531.635.300	39.719.991.300
F	DIVISI USAHA BERBASIS KOMPETENSI BID. AGRIBISNIS DAN AGROINDUSTRI					
1	Agro Techno Park (ATP) Berbasis Wisata		13.125.000	13.518.800	13.924.400	14.202.900
2	Perdagangan Kopi		512.500.000	1.135.575.000	2.271.150.000	2.500.000.000
3	Sarana Produksi Pertanian					
	a. Pupuk Bio Fertilizer		126.000.000	129.780.000	133.673.400	136.346.900
	b. Benih padi		81.900.000	84.357.000	86.887.800	88.625.600
4	Produk Jasa Layanan Konsultasi					
	a. Berbasis produk					
	1) Pakan ternak		440.622.000	453.840.700	467.456.000	476.805.200
	2) Penggemukan sapi potong		256.200.000	263.886.000	271.802.600	277.238.700
	3) Penggemukan kambing/domba		81.968.300	84.427.400	86.960.300	88.699.600
	4) Ayam petelur		542.850.000	559.135.500	575.909.600	587.427.800
	b. Berbasis jasa dan layanan					
	1) laboratorium uji dan jasa konsultasi irigasi		525.000.000	540.750.000	556.972.500	568.112.000
	2) analisis kualitas air, jasa pemetaan lahan, jasa konsultasi lingkungan, jasa konsultasi manajemen irigasi dan jasa konsultasi sumberdaya air dan lahan		161.700.000	166.551.000	171.547.600	174.978.600
	3) biopestisida/Plant Growth Promoting Rhizo Bacteria		756.000.000	778.680.000	802.040.400	818.081.300
	4) Laboratorium Fakultas Pertanian		31.250.000	39.062.500	48.828.200	61.035.300
	SUB TOTAL	-	3.529.115.300	4.249.563.900	5.487.152.800	5.791.553.900

G	DIVISI USAHA BERBASIS KOMPETENSI KEPARIWISATAAN					
1	Perhotelan dan Apartemen		3.672.000.000	3.855.600.000	4.048.380.000	4.250.799.000
2	Food court		450.000.000	472.500.000	472.500.000	495.000.000
3	Kafetaria Fakultas		370.010.000	410.780.000	425.750.000	476.679.000
4	Biro Perjalanan Wisata Religi		537.600.000	553.728.000	570.339.900	581.746.700
5	Persewaan Mobil (Rent Car)		250.000.000	375.750.000	472.500.000	495.000.000
	SUB TOTAL	-	5.279.610.000	5.668.358.000	5.989.469.900	6.299.224.700
H	DIVISI USAHA BERBASIS KETEKNIKAN					
1	Jasa Layanan dan Konsultasi (Lab.beton, transport, mekanika Tanah)		4.893.000.000	5.039.790.000	5.190.983.700	5.294.803.400
2	Jasa Konsultasi					
	a. Paving dan Press Beton		1.788.058.500	1.841.700.300	1.896.951.400	1.934.890.500
	b. Produksi dan Pemasangan Genteng Press Beton		2.417.628.600	2.490.157.500	2.564.862.300	2.616.159.600
	c. Pemasangan Atap Baja Ringan		1.405.337.400	1.447.497.600	1.490.922.600	1.520.741.100
	d. Jasa Konstruksi		2.756.250.000	2.838.937.500	2.924.105.650	2.982.587.800
	e. Usaha Sarana Pendukung JasaKonstruksi		708.750.000	730.012.500	751.912.900	766.951.200
3	Unit Usaha Perbengkelan		2.626.911.000	2.705.718.350	2.786.889.950	2.842.627.750
4	Batching Plan (Ready Mix)		4.359.337.500	4.490.117.650	4.624.821.200	4.717.317.650
	SUB TOTAL	-	20.955.273.000	21.583.931.400	22.231.449.700	22.676.079.000
I	DIVISI USAHA BERBASIS PERTELEVISIAN DAN PERFILMAN					
1	Unit Bisnis Production House (PH)		484.890.000	509.134.500	534.591.225	561.320.786
	SUB TOTAL	-	484.890.000	509.134.500	534.591.225	561.320.786
J	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan		600.000.000	1.000.000.000	1.500.000.000	2.000.000.000
K	PNBP TRIDHARMA	291.794.042.911	335.662.023.604	335.995.124.784	338.299.881.023	353.884.875.074
	TOTAL	293.662.023.604	387.415.256.904	414.455.950.584	422.905.180.948	443.314.400.760

Tabel 3.3 Proyeksi Neraca Universitas Jember 2020-2024

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
ASET					
ASET LANCAR					
Kas di Bendahara Penerimaan	1,156,780,900	2,056,708,900	3,345,490,089	5,441,851,268	8,851,840,668
Kas Lainnya dan Setara Kas	1,011,250,900	1,125,365,000	1,231,000,546	1,346,551,869	1,472,949,742
Piutang Bukan Pajak	1,623,625,000	958,930,000	756,312,000	596,506,357	470,466,996
Penyisihan Piutang tidak Tertagih-PNBP	(541,575,000)	(424,450,000)	(254,600,000)	(152,718,012)	(91,605,621)
Piutang Bukan Pajak (Netto)	1,082,050,000	534,480,000	501,712,000	470,952,947	442,079,675
Persediaan	1,682,960,362	853,467,904	950,562,000	1,058,701,928	1,179,144,310
Jumlah Aset Lancar	4,933,042,162	4,570,021,804	6,028,764,635	7,953,135,583	10,491,762,315
ASET TETAP					
Tanah	3,988,692,732,953	3,992,192,732,953	3,994,537,732,953	3,996,884,110,398	3,999,231,866,096
Peralatan dan Mesin	574,320,634,348	653,820,974,348	720,820,974,348	794,686,768,160	876,121,924,810
Gedung dan Bangunan	736,570,358,957	801,570,358,957	866,570,358,957	936,841,262,444	1,012,810,491,319
Jalan, Irigasi dan Jaringan	35,736,098,810	36,136,098,810	36,636,098,810	37,143,017,100	37,656,949,405
Aset Tetap Lainnya	22,178,066,449	22,928,066,449	23,778,066,449	24,659,578,046	25,573,769,454
Konstruksi dalam Pengerjaan	5,500,600,000	6,550,900,000	5,780,508,000	5,100,714,824	4,500,865,964
Akumulasi Penyusutan	(464,714,211,986)	(494,567,421,675)	(501,256,740,907)	(508,036,537,170)	(514,908,034,219)
Jumlah Aset Tetap	4,898,284,279,531	5,018,631,709,842	5,146,866,998,610	5,278,378,935,324	5,413,251,244,378
ASET LAINNYA					
Aset Tak Berwujud	11,389,560,155	11,539,560,155	11,689,560,155	11,841,509,969	11,995,434,943
Aset Lain-lain	7,131,281,007	7,186,281,007	7,241,281,007	7,296,701,948	7,352,547,052
Akumulasi Penyusutan/ Amortisasi Aset Lainnya	(12,340,059,212)	(12,402,900,768)	(12,457,683,945)	(12,512,709,097)	(12,567,977,294)
Jumlah Aset Lainnya	6,180,781,950	6,322,940,394	6,473,157,217	6,626,942,806	6,784,381,945
JUMLAH ASET	4,909,398,103,643	5,029,524,672,040	5,159,368,920,462	5,292,565,280,654	5,429,200,292,091
KEWAJIBAN					

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Utang Kepada Pihak Ketiga	679,768,967	654,789,568	598,765,908	547,535,621	500,688,586
Hibah Yang Belum Disahkan	0	0	0	0	0
JUMLAH KEWAJIBAN	679,768,967	654,789,568	598,765,908	547,535,621	500,688,586
EKUITAS					
Ekuitas	4,908,718,334,676	5,028,869,882,472	5,158,770,154,554	5,292,017,745,033	5,428,699,603,505
JUMLAH EKUITAS	4,908,718,334,676	5,028,869,882,472	5,158,770,154,554	5,292,017,745,033	5,428,699,603,505
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	4,909,398,103,643	5,029,524,672,040	5,159,368,920,462	5,292,565,280,654	5,429,200,292,091

Tabel 3.4 Proyeksi Pendapatan dan Belanja Universitas Jember (Pola Satker)

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
Pendapatan					
PNBP	293.662.023.604	308.662.023.604	335.095.124.784	336.299.881.023	337.084.875.074
APBN (RM)	238.480.695.000	230.461.129.000	232.765.740.290	235.093.397.693	237.444.331.670
APBN (PLN)	-	77.787.735.000	-	-	-
Total Pendapatan	532.142.718.604	616.910.887.604	567.860.865.074	571.393.278.716	574.529.206.744
Belanja					
PNBP					
Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
Belanja Barang	173.631.839.000	221.449.258.604	249.394.624.784	250.399.631.023	250.321.625.074
Belanja Modal	85.162.644.000	165.000.500.000	85.700.500.000	85.900.250.000	86.763.250.000
Jumlah Belanja PNB	258.794.483.000	386.449.758.604	335.095.124.784	336.299.881.023	337.084.875.074
APBN (RM)					
Belanja Pegawai	175.201.887.000	177.742.314.362	180.319.577.920	182.934.211.800	185.586.757.871
Belanja Barang	56.950.927.200	47.446.933.175	47.201.546.133	46.943.267.304	46.671.816.419
Belanja Modal	6.327.880.800	5.271.881.464	5.244.616.237	5.215.918.589	5.185.757.380
Jumlah Belanja RM	238.480.695.000	230.461.129.000	232.765.740.290	235.093.397.693	237.444.331.670
APBN (PLN)					
Belanja Modal	-	77.787.735.000	-	-	-
Total Belanja	497.275.178.000	694.698.622.604	567.860.865.074	571.393.278.716	574.529.206.744

Tabel 3.5 Proyeksi Pendapatan dan Belanja Universitas Jember (PK-BLU)

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo Awal		34.867.540.604	41.808.327.827	62.308.189.346	83.607.427.863
Pendapatan					
PNBP	293.662.023.604	387.415.256.904	414.455.950.584	422.905.180.948	443.314.400.760
APBN (RM)	238.480.695.000	230.461.129.000	232.765.740.290	235.093.397.693	237.444.331.670
APBN (PLN)		77.787.735.000	-	-	-
Total Pendapatan	532.142.718.604	695.664.120.904	647.221.690.874	657.998.578.641	680.758.732.430
Belanja					
PNBP					
Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
Belanja Barang	173.631.839.000	278.561.241.681	317.730.817.610	326.342.923.690	343.349.972.972
Belanja Modal	85.162.644.000	101.913.228.000	76.225.271.456	75.263.018.741	76.406.174.966
Jumlah Belanja PNBP	258.794.483.000	380.474.469.681	393.956.089.065	401.605.942.431	419.756.147.938
APBN (RM)					
Belanja Pegawai	175.201.887.000	177.742.314.362	180.319.577.920	182.934.211.800	185.586.757.871
Belanja Barang	56.950.927.200	47.446.933.175	47.201.546.133	46.943.267.304	46.671.816.419
Belanja Modal	6.327.880.800	5.271.881.464	5.244.616.237	5.215.918.589	5.185.757.380
Jumlah Belanja RM	238.480.695.000	230.461.129.000	232.765.740.290	235.093.397.693	237.444.331.670
APBN (PLN)					
Belanja Modal		77.787.735.000	-	-	-
Jumlah Belanja	497.275.178.000	688.723.333.681	626.721.829.355	636.699.340.124	657.200.479.608
Saldo Tahun Berjalan	-	6.940.787.223	20.499.861.519	21.299.238.517	23.558.252.822
Saldo Akhir	-	41.808.327.827	62.308.189.346	83.607.427.863	107.165.680.685



LAMPIRAN 4.

KETERKAITAN ANTARA TUJUAN STRATEGIS, SASARAN STRATEGIS, KEBIJAKAN, PROGRAM UTAMA DAN KEGIATAN STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS JEMBER 2020 - 2024

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER
DESEMBER 2020**

Keterkaitan Antara Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama dan Kegiatan Strategis Bisnis

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan	Program Utama	Kegiatan Strategis Bisnis
Menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi dan berwawasan <i>Ecotechno-preneurship</i> ;	Tercapainya lulusan cendekia yang eksis bersaing di tingkat nasional dan kawasan Asia Tenggara.	Merevitalisasi unit penyelenggara kegiatan Tridarma Mengembangkan akses Tridarma bagi sivitas akademika dan stakeholders;	Peningkatan Kualitas dan Relevansi	<ul style="list-style-type: none"> a. Implementasi Merdeka Belajar: Kampus Merdeka b. Pengembangan Pembelajaran Berorientasi SCL dan IT Based Learning c. Pengembangan Kapasitas dan Kapabilitas Program Studi d. Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi menjadi Sekolah Vokasi e. Percepatan Pembukaan Program S2/S3 dan Vokasi bagi Program Studi Akreditasi A f. Peningkatan Kemampuan Softskill dan Kreativitas Mahasiswa berorientasi RI 4.0 (Ecotechnopreneurship dan Digitalpreneurship) g. Penguatan Program Kreativitas dan Kegiatan Ilmiah Mahasiswa h. Pengembangan Resource Sharing Nasional/Internasional: credit transfer, sandwich, joint degree dan double degree i. Program Penciptaan Karakter Unggul, Budaya Akademik Kolaboratif, dan Kompetitif di Lembaga Pendidikan j. Program Percepatan Studi Bagi Mahasiswa yang IPK \geq 3.5 k. Penganugerahan Penghargaan Alumni Inspiratif
Menghasilkan karya-karya bidang sains, teknologi, dan seni yang inovatif berwawasan	Meningkatnya Karya Tridarma baik dari Dosen maupun Mahasiswa Spesifik Lokasi (Pertanian Industrial) yang Memiliki Manfaat terhadap	Membangun <i>collegial work</i>	Program Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Hibah Internal b. Pengembangan Keris/CoE sebagai tempat Magang Penelitian c. Pengembangan Center of Excellence Baru d. Hilirisasi Karya Penelitian

lingkungan, bisnis, dan pertanian industrial; Menghasilkan teknologi tepat guna berbasis kearifan lokal dalam rangka memberdayakan masyarakat	Masyarakat dan Lingkungan Terbangunnya budaya kualitas dalam penelitian dan publikasi nasional dan internasional.	Mengembangkan akses Tridarma bagi sivitas akademika dan <i>stakeholders</i>		<ul style="list-style-type: none"> e. Revitalisasi Agrotechnopark untuk Merdeka Belajar Pertanian Industrial f. Program Hibah Peningkatan Produktivitas Profesor g. Program Hibah Percepatan Profesor h. Program Insentif Peningkatan Publikasi i. Program Insentif Perolehan HaKI/Paten j. Pengembangan Rumah Jurnal Ilmiah
Mewujudkan sistem pengelolaan universitas yang akuntabel dan transparan	Tercapainya peringkat akreditasi institusi, program studi yang baik oleh lembaga akreditasi nasional, Asia Tenggara dan Asia.	Merevitalisasi unit penyelenggara kegiatan Tridarma	Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan SISTER Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar b. Standarisasi Ruang Kelas Berorientasi RI 4.0 c. Percepatan Akreditasi Program Studi Unggul dan Internasional d. Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru berbasis Akreditasi Program Studi e. Pengembangan Unit Bimbingan Konseling Untuk Mahasiswa Program Merdeka Belajar f. Klasterisasi Dosen Pembimbing ke dalam 8 Jalur Kegiatan Pembelajaran di luar Kampus di setiap Prodi g. Revitalisasi Gedung Pusat Kegiatan Mahasiswa dan Pertunjukan Seni Mahasiswa.
Mewujudkan sistem pengelolaan universitas yang akuntabel dan transparan	Tercapainya tatakelola yang transparan dan akuntabel	Mengembangkan organisasi tata kelola yang memenuhi prinsip <i>good governance</i> ;	Penguatan Tata Kelola	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Unit Usaha; b. Penyesuaian Organisasi dan Tata Kerja c. Penyesuaian Remunerasi d. Standarisasi Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Akademik e. Peningkatan Akses dan Nilai Guna Aset-aset Universitas Jember f. Pengembangan Aplikasi untuk Mendukung Penguatan Tata Kelola g. Peningkatan Kemampuan dan Keterampilan Kerja

				<p>Tenaga Kependidikan</p> <p>h. Evaluasi dan Kajian Regulasi Sesuai dengan Perkembangan, Kebutuhan dan Peraturan Perundang-undangan di atasnya</p> <p>i. Pembentukan Organ Khusus yang Memiliki Tugas dan Fungsi Penyediaan Data dan Informasi Hukum</p> <p>j. Pengembangan Sistem Penganggaran Internal Berbasis akreditasi Program Studi</p> <p>k. Penguatan Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia di Lembaga</p> <p>l. Penataan Tata Ruang dan Lingkungan Kampus</p>
Mewujudkan universitas bertaraf Internasional	Meningkatnya kerjasama internasional dalam kegiatan tridarma	Mengembangkan kerjasama operasional dan kerjasama manajemen	Penguatan Kerjasama	<p>a. Pengembangan Kerjasama Untuk Mendukung Implementasi Merdeka Belajar</p> <p>b. Penguatan Kerjasama Bidang Pertanian Industrial</p> <p>c. Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Kerjasama Universitas Jember</p> <p>d. Pengembangan Kerjasama dengan Universitas yang masuk 100 TOP Dunia atau Lembaga-lembaga kelas Dunia</p> <p>e. Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana untuk Academic Visitor dan Stakeholder</p> <p>f. Penguatan Unit Kehumasan</p> <p>g. Pengembangan UNEJ TV dan Radio Digital</p> <p>h. Penguatan Peran UPT Agrotechnopark sebagai Etalase produk/karya inovatif UNEJ</p>



LAMPIRAN 5.

INDIKATOR KINERJA UNIVERSITAS JEMBER 2020 – 2024

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI
UNIVERSITAS JEMBER
DESEMBER 2020**

Indikator Kinerja Universitas Jember Th 2020 – 2024 sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 754/P/2020

Nomenklatur	No	Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Target Nasional	Target					PIC
					2020	2021	2022	2023	2024	
Kegiatan		Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi								
SK	1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi								
IKK	1.1	Rata-rata predikat SAKIP	predikat	BB	BB	BB	BB	BB	BB	Institusi
IKK	1.2	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan	nilai	80	80	81	82	83	84	Institusi
Kegiatan		Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan								
SK	1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi								
IKK	1.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	55	55	80	80,5	81	82	Biro I / LP3M
IKK	1.2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	%	20	20	30	32	35	40	Biro I / LP3M
SK	2	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran								
IKK	2.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	%	35	35	50	55	65	75	Biro III
IKK	2.2	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	25	25	35	40	45	50	LP3M
IKK	2.3	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	2,5	2,5	5	6	8	10	LP3M
Kegiatan		Peningkatan Kualitas Sumber Daya								
SK	1	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi								

Indikator Kinerja Universitas Jember Th 2020 – 2024 sesuai Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 754/P/2020

Nomenklatur	No	Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Target Nasional	Target					PIC
					2020	2021	2022	2023	2024	
IKK	1.1	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)	%	15	15	20	25	30	40	Biro II / LP2M
IKK	1.2	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.	%	30	30	40	41	42	45	Biro II
IKK	1.3	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	hasil penelitian per jumlah dosen	0,1	0,1	0,15	0,2	0,3	0,5	LP2M

Indikator Kinerja Universitas Jember 2020 – 2024 sesuai Standar Pelayanan Minimum

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGA N SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
I	PENDIDIKAN										
	1. Standar Kompetensi Lulusan	1. Sistem penerimaan	Sistem penerimaan merupakan layanan seluruh jalur penerimaan calon mahasiswa jenjang S0/S1 (Sarjana), S2 (Magister) dan S3 (Doktoral) yang disediakan oleh UNEJ. Kinerja sistem ini diukur dari rasio calon mahasiswa yang diterima dibanding pendaftar, jumlah jalur tiap jenjang, ketersediaan akses calon mahasiswa berprestasi secara akademik dari kalangan tidak mampu secara ekonomi dan akses calon mahasiswa berbasis kerjasama melalui kredit transfer, serta akses bagi mhs asing dengan menetapkan daya tampung mhs baru terlebih dahulu setiap tahun untuk setiap prodi dan mengukur calon mahasiswa yang lolos ujian masuk terhadap mhs yang mendaftar.	1. Rasio calon mahasiswa yang diterima dibanding pendaftar	Diterima : Pendaftar	1:7	1:7	1:8	1:10	1:12	1:15
2. Jalur penerimaan per strata											
a. Sarjana				Jalur	3	3	3	3	3	3	
b. Magister				Jalur	1	2	2	2	2	2	
c. Doktor				Jalur	1	2	2	2	2	2	
3. Akses bagi calon mahasiswa berprestasi dari masyarakat yang tidak mampu				Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
4. Akses bagi calon mahasiswa berbasis kerjasama melalui kredit transfer				Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
5. Kesempatan bagi calon mahasiswa asing		Ada/Tidak/Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada			
6. Daya Tampung Mahasiswa Baru		Mahasiswa/Prodi	104	105	110	115	120	130			
2. Proses penerimaan		Proses penerimaan merupakan serangkaian proses yang dimulai dari sosialisasi atau penyebaran informasi penerimaan mhs kepada khalayak (calon mhs baru), proses pendaftaran, seleksi dan pengumuman hasil seleksi. Proses seleksi ditentukan berdasarkan parameter nilai rapor, prestasi non akademik (ekstra-kurikuler) dan ujian tertulis.	1. Penyebaran informasi	Variasi Media	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	Website, Cetak, Elektronik, Medsos	
			2. Pendaftaran	Variasi Media	Web	Web	Web	Web	Web		
			3. Seleksi	Metode Seleksi	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis & Wawancara	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis, Wawancara	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis, Wawancara	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis, Wawancara	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis, Wawancara	Nilai Rapor, Prestasi Non Akademik, Ujian Tertulis, Wawancara	
			4. Pengumuman hasil seleksi	Variasi Media	Web, Cetak	Web, Cetak	Web, Cetak	Web, Cetak	Web, Cetak	Web, Cetak	

No	KOMPONEN / SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	3. Registrasi mahasiswa	Registrasi mahasiswa merupakan proses pendaftaran ulang mahasiswa baru yang diawali dengan layanan media informasi, verifikasi data dan pelaksanaan registrasi berbasis TIK sekaligus mengukur jumlah mahasiswa baru yang daftar ulang terhadap jumlah calon mahasiswa baru yang telah diterima.	1. Ketersediaan Informasi	Variasi Media	Web, Baliho, Papan Pengumuman	Web, Baliho, Papan Pengumuman	Web, Baliho, Papan Pengumuman	Web, Baliho, Papan Pengumuman	Web, Baliho, Papan Pengumuman	Web, Baliho, Papan Pengumuman	
			2. Kemudahan pelaksanaan berbasis TIK	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			3. Verifikasi data isian mahasiswa	Terlaksana/Tidak	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana		
			3. Mhs Baru yang daftar ulang thd Mhs Baru yang diterima	%/Tahun	99	99	99.1	99.3	99.5	99.7	
	4. Penerbitan ijazah	Penerbitan ijazah merupakan tenggang waktu yang dibutuhkan untuk penyerahan ijazah beserta transkrip nilai, kecepatan penyelesaian legalisasi ijazah dari sejak waktu dilaksanakannya wisuda termasuk ketersediaan Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI)	1. Tenggang waktu penerbitan ijazah & transkrip nilai dengan wisuda	Hari	1	1	1	1	1	1	
			2. Kecepatan penyelesaian legalisasi ijazah	Hari	1	1	1	1	1	1	
			3. Ketersediaan Surat Keterangan Pendamping Ijazah (SKPI) utk lulusan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	5. Peningkatan Kompetensi Lulusan	Peningkatan kompetensi lulusan merupakan peningkatan kualitas lulusan yang meliputi ketercapaian Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) dan waktu tunggu lulusan sarjana mendapatkan pekerjaan, serta kesesuaian bidang ilmu dengan pekerjaan lulusan.	1. Indeks Prestasi Kumulatif lulusan S1	IPK	3.35	3.35	3.36	3.37	3.38	3.39	
			2. Waktu tunggu lulusan S1 yang mendapat pekerjaan	Bulan	4.03	4.03	4	4	3.9	3.9	
			3. Kesesuaian bidang dengan pekerjaan lulusan	%	73	75	77	80	83	85	
	6. Penyediaan sistem penyaluran lulusan	Penyediaan sistem penyaluran lulusan merupakan sistem layanan bagi lulusan dalam mendapatkan akses informasi pekerjaan meliputi layanan informasi bursa kerja, pembekalan lulusan menyongsong dunia kerja/usaha dan menghubungkan lulusan dengan dunia kerja/usaha.	1. Tersedianya informasi bursa kerja	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			2. Tersedianya pembekalan bagi lulusan memasuki dunia kerja/usaha	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			3. Adanya kegiatan yang menghubungkan lulusan dengan dunia kerja/usaha	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERAN GAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
		7. Alumni	Jenis layanan alumni meliputi ketersediaan wadah alumni, sistem informasi alumni, beasiswa alumni dan kegiatan alumni bagi lulusan.	1. Tersedianya wadah alumni	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Tersedianya sistem informasi alumni	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				3. Ketersediaan beasiswa alumni	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				4. Ketersediaan kegiatan alumni bagi lulusan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	2. Standar Isi Pembelajaran	1. Penyediaan kurikulum dan silabus per prodi sesuai dengan program pendidikan	Ketersediaan perangkat pembelajaran oleh setiap prodi yang meliputi kurikulum, silabus, materi dan kesesuaian silabus dengan materi serta sistem informasi pembelajaran.	1. Ketersediaan kurikulum dan Silabus prodi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Kesesuaian kurikulum dan silabus prodi dengan program pendidikan				Sesuai/ Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	
3. Ketersediaan silabus dan materi				Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
4. Tersedianya sistem informasi Pembelajaran (SISTER)				Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	2. Beban studi per program pendidikan	Beban studi per program pendidikan merupakan kesesuaian beban studi dengan SNPT (& tambahan beban studi untuk meningkatkan daya saing lulusan.	Beban studi per program pendidikan merupakan kesesuaian beban studi dengan SNPT (& tambahan beban studi untuk meningkatkan daya saing lulusan.	1. Kesesuaian beban studi dengan ketentuan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	Sesuai/ Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				2. Tambahan beban studi untuk daya saing lulusan	SKS	2-6 sks	2-6 sks	2-6 sks	2-6 sks	2-6 sks	2-6 sks
	3. Penyediaan kalender akademik	Kalender akademik merupakan jadwal kegiatan tahunan yang memuat semua hal terkait dengan proses belajar-mengajar, penerimaan mahasiswa baru dan kelulusan. Kalender akademik disusun dalam suatu pola yang menggambarkan jangka waktu dan jenis kegiatan akademik. Pada umumnya, terbagi menjadi tiga bagian, yakni semester gasal, genap, dan khusus/antara	Kalender akademik merupakan jadwal kegiatan tahunan yang memuat semua hal terkait dengan proses belajar-mengajar, penerimaan mahasiswa baru dan kelulusan. Kalender akademik disusun dalam suatu pola yang menggambarkan jangka waktu dan jenis kegiatan akademik. Pada umumnya, terbagi menjadi tiga bagian, yakni semester gasal, genap, dan khusus/antara	1. Ketersediaan kalender akademik	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Terintegrasinya kalender akademik dengan SISTER	%	100	100	100	100	100	100

No	KOMPONEN / SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM						
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
		4. Pembaharuan dan pengembangan kurikulum	Didefinisikan secara operasional sbg frekuensi pembaharuan, revisi dan pengembangan kurikulum	Frekuensi Pembaharuan, Revisi dan Pengembangan Kurikulum	Kali/Prodi/4 th	1	1	1	1	1	1
3. Standar Proses Pembelajaran	1. Pelaksanaan Perkuliahan	Pelaksanaan perkuliahan merupakan layanan kegiatan perkuliahan yang diukur berdasarkan ketepatan waktu kuliah, % kuliah dengan media manajemen pembelajaran, kuliah daring dan indeks pembelajaran fakultas (penilaian ketercapaian layanan pembelajaran oleh mhs kpd dosen yang dilakukan di setiap akhir semester)	1. Ketepatan waktu dalam perkuliahan	Tepat Waktu/Tidak	Tepat	Tepat	Tepat	Tepat	Tepat	Tepat	
			2. Persentase kuliah dengan media manajemen pembelajaran	%	68.29	100	85	90	90	93	
			3. Persentase kuliah daring	%	1.5	75	50	50	50	50	
			4. Rerata Indeks Pembelajaran Fakultas	Indeks	6.19	6.19	6.23	6.25	6.25	6.27	
	2. Kehadiran mahasiswa	Didefinisikan sbg hadirnya mahasiswa mengikuti proses pembelajaran yang dibuktikan dengan presensinya dalam SISTER Akademik.	% kehadiran minimal mahasiswa	%	96	95	96.5	97	97	97	
	3. Kehadiran dosen	Didefinisikan sbg hadirnya dosen dalam melayani proses pembelajaran yang dibuktikan dengan presensi dan jurnalnya dalam SISTER Akademik.	% kehadiran minimal dosen	%	96.5	96	97	97	97	97	
	4. Praktikum	Didefinisikan sbg hadirnya dosen dalam melayani proses praktikum & mhs dalam mengikuti prak-tikum yg dibuktikan dg jurnal dan presensinya dalam SISTER Akademik.	% kehadiran minimal dosen dan mahasiswa	%	100	100	100	100	100	100	
	5. Tugas mandiri	Tugas yang diberikan dosen untuk diselesaikan oleh mhs dalam kurun waktu tertentu yg disepakati antara dosen dengan mhs yg selanjutnya dievaluasi oleh dosen.	1. % tugas yang diberikan dosen kepada mahasiswa	%	20	50	20	20	20	20	
2. % mahasiswa yang menyelesaikan tugas mandiri			%	92	96	96	98	100	100		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM						
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
		6. Responsi/ Tutorial	Responsi atau Tutorial adalah bantuan atau bimbingan belajar yang bersifat akademik oleh tutor (dosen/asisten/ mhs yang lebih senior) kepada mhs yunior untuk membantu kelancaran proses belajar mandiri mhs secara perorangan atau kelompok berkaitan dg materi ajar/praktikum.	Jumlah mata kuliah dilengkapi responsi/tutorial	Mata Kuliah	92	98	96	100	110	110
		7. Implementasi Program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka	Didefinisikan secara operasional sbg layanan belajar mhs ke luar PT (Perguruan Tinggi) (out bound) dan layanan belajar msh ke dalam PT (In Bound) melalui Program PERMATA SAKTI Kemdikbud	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program Permata SAKTI ke luar PT (<i>out bound</i>)	Jumlah Mhs/Tahun	0	56	66	76	86	96
				Jumlah mahasiswa yang mengikuti program Permata SAKTI ke dalam PT (<i>in bound</i>)	Jumlah Mhs/Tahun	0	172	177	182	187	192
4. Standar Penilaian Pembelajaran	1. Ujian	Cara terbatas untuk mengukur kemampuan / capaian pembelajaran dari perkuliahan mahasiswa.	1. Jumlah mata kuliah yang diuji diumumkan tepat waktu	%	100	100	100	100	100	100	
			2. Jumlah komponen nilai utk nilai akhir MK	Jumlah	4 s.d. 6	4 s.d. 6	4 s.d. 6	4 s.d. 6	4 s.d. 6	4 s.d. 6	
	2. Bimbingan tugas akhir	Proses pembimbingan/ pendampingan dosen dalam penyelesaian tugas akhir mahasiswa	Lama bimbingan rata-rata hingga lulus strata	Bulan/Prod i/ Tahun	12	12	10	8	6	4	
	3. Pengujian tugas akhir	Cara terbatas untuk mengukur kemampuan / capaian pembelajaran tugas akhir mahasiswa.	Tenggang waktu antara pelaksanaan ujian dengan akhir bimbingan	Hari	28	29	26	25	20	15	
	4. Praktek Kerja Lapangan/ Praktek Pengalaman Lapangan	Bentuk pembelajaran langsung di tempat kerja sbg cara sistematis untuk mensinkronkan antara capaian pembelajaran di kampus dengan program penguasaan keahlian melalui kegiatan kerja di dunia kerja/usaha.	1. Ketersediaan informasi program PKL/PPL	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Adanya rencana terstruktur pelaksanaan PKL/PPL			Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	5. Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan										
	1. Penyediaan dosen sesuai kualifikasi	Dedefinisikan sebagai pemenuhan kualifikasi pendidikan (strata minimal pendidikan) dosen dengan jenjang pendidikan tertentu dan kesesuaian bidang keilmuan dosen dengan matakuliah yang diampu.	1. Pemenuhan Dosen dg kualifikasi pendidikan minimal S2 yang mengajar S1 dan Diploma	%	100	100	100	100	100	100	
2. Pemenuhan Dosen dengan kualifikasi pendidikan minimal S3 yg mengajar S2 & S3			%	100	100	100	100	100	100		
3. Kesesuaian bidang keilmuan dengan matakuliah yg diampu			%	90	95	100	100	100	100		
	2. Penyediaan Dosen	Pemenuhan jumlah dosen sesuai dengan jumlah mahasiswa yang diukur dengan rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa serta % jumlah dosen tetap thd seluruh jumlah dosen.	1. Perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa	Jumlah Dosen: Dosen Mahasiswa	1:27	1:27	1:26	1:26	1:25	1:25	
a. Perbandingan jumlah dosen & mhs eksakta			Jumlah Dosen: Dosen Mahasiswa	1:20	1:20	1:19	1:19	1:18	1:18		
b. Perbandingan jumlah dosen & mhs non eksakta			Jumlah Dosen: Dosen Mahasiswa	1:40	1:40	1:39	1:39	1:38	1:38		
2. % jumlah dosen tetap dari seluruh jumlah dosen			%	85	86	86	87	87	88		
	3. Pengembangan Kompetensi Dosen	Didefinisikan sebagai peningkatan kemampuan & relevansi bidang ilmu & pengalaman dosen sesuai dg mata kuliah & ruang lingkup penugasan pembelajaran	1. Jumlah dosen yang mengikuti peningkatan kualifikasi pendidikan	%	18	18	18	19	19	19	
2. Jumlah dosen yang mengikuti peningkatan kompetensi			%	20	20	22	24	25	25		
	4. Penyediaan tenaga kependidikan sesuai kualifikasi dan Kompetensi	Pemenuhan kesesuaian kualifikasi & kompetensi Tendik dg bidang penugasannya, ketersediaan sasaran kinerja pegawai (SKP) & perbandingan jumlah Tendik tertentu terhadap jumlah mhs	1. Kesesuaian kualifikasi pendidikan	%	89	90	91	92	93	94	
2. Kesesuaian kompetensi/bidang keahlian			%	89	90	91	92	93	94		
3. Tersedianya sasaran kinerja pegawai			Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
4. Perbandingan Jumlah Tendik (tertentu) dan Mhs			Jumlah Tendik : Mhs	1:23	1:23	1:24	1:24	1:25	1:25		
	5. Peningkatan kompetensi Tenaga kependidikan	Didefinisikan sebagai peningkatan kemampuan dan relevansi keahlian dan pengalaman Tendik sesuai dengan ruang lingkup penugasannya.	1. Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti peningkatan kualifikasi Pendidikan	%	4	5	6	7	8	9	
2. Jumlah Tendik yang mengikuti peningkatan kompetensi			%	30	31	32	33	34	35		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM						
					KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
6. Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran											
a. Ruang Kuliah	1. Penyediaan ruang kuliah	Diukur berdasarkan perbandingan ketersediaan ruang kuliah utk tiap mhs	rasio luas ruang kuliah per mahasiswa	m ² /mhs	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	1,3	
	2. Penyediaan sarana ruang kuliah	Keterpenuhinya sarana ruang kuliah (meubelair dan media pembelajaran) dalam setiap ruang kuliah sistem daring (<i>online</i>) dan luring (<i>off line</i>)	Jumlah sarana ruang kuliah yang tersedia (contoh: Meubelair, LCD/OHP, White Board dan Wifi)	%	75	100	100	100	100	100	
b. Ruang Dosen	1. Penyediaan ruang Dosen	Keterpenuhinya luas ruang dosen	1. rasio luas ruang dosen	m ² /Dosen	2.5	3	3.5	4	4	4	
	2. Penyediaan sarana ruang dosen (contoh: Meubelair, dll)	Ketpenuhinya sarana ruang dosen dengan meubelair dll.	2. Ketersediaan sarana di ruang dosen	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
c. Ruang Administrasi	1. Penyediaan ruang admin.	Rasion keterpenuhan luas ruang administrasi	rasio luas ruang administrasi	m ² /Pegawai	4	4	4	4	4	4	
	2. Penyediaan sarana ruang administrasi	Keterpenuhinya sarana ruang administrasi dengan meubelair, komputer dll.	Ketersediaan sarana ruang administrasi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
d. Perpustakaan	1. Penyediaan ruang dan sarana ruangan	Pemenuhan luas dan sarana ruang perpustakaan	1. Luas ruang perpustakaan	m ²	1.831	1.831	1.831	1.831	1.831	1.831	
			2. Ketersediaan sarana diruang perpustakaan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	2. Penyediaan buku dan jurnal	Keterpenuhinya dan kemutakhiran jumlah buku dan jurnal secara fisik dan elektronik baik di perpustakaan pusat maupun di level Prodi	1. Jumlah Buku bacaan untuk setiap mata kuliah	Buku	7	10	10	10	12	12	
			2. Jenis buku dan jurnal untuk setiap Prodi	Jenis/Prodi	145	195	210	220	230	250	
			3. Jumlah Artikel Ilmiah	Judul	11733	11833	12333	12833	13333	13833	
			4. Jumlah buku dan jurnal	Eksemplar	151066	152066	162066	172066	182066	192066	
			5. Ketersediaan buku teks yang dirujuk mata kuliah	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			6. Kemutakhiran buku dan jurnal	Kali/ Tahun	1	1	1	2	2	2	
			7. Ketersediaan perpustakaan elektronik	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	3. Waktu layanan	Waktu layanan meliputi lamanya waktu layanan, jangka waktu peminjaman & akses thd referensi elektronik.	1. Lamanya jam layanan	Jam/Hari	9	9	9	9	9	9	
2. Jangka waktu peminjaman			Hari	7	7	7	7	7	7		
3. Akses terhadap perpustakaan elektronik			Mudah/ Tidak	Mudah	Mudah	Mudah	Mudah	Mudah	Mudah		
4. Kapasitas ruang baca	Luasan ruanng baca untuk setiap mahasiswa	rasio luas ruang baca per mahasiswa	m ² /Mahasiswa	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
							TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
	e. Laboratorium / Bengkel / Studio	1. Penyediaan ruang laboratorium	Rasio terpenuhinya ruang laboratorium untuk setiap mahasiswa	rasio luas ruangan per mahasiswa	m ² /Mahasiswa	1	1	1	1	1	1	
		2. Penyediaan sarana ruangan	Ketrpenuhinya sarana ruang laboratorium	Kecukupan sarana untuk setiap ruangan	Cukup/Sedang/Kurang	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	
		3. Penyediaan alat dan bahan praktikum perprodi	Keterpenuhinya alat dan bahan laboratorium untuk setiap matakuliah praktikum	1. Kecukupan alat untuk setiap matakuliah praktikum	Cukup/Sedang/Kurang	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup
				2. Kecukupan bahan untuk setiap matakuliah praktikum	Cukup/Sedang/Kurang	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup
				3. Ketersediaan prosedur penggunaan sarana praktikum	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		4. Waktu layanan	Lamanya waktu layanan kegiatan laboratorium	Lamanya jam layanan	Jam	8	6.5	8	10	10	10	
f. Sistem Informasi	1. Penyediaan TIK	Ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengembangan layanan pembelajaran, penganggaran, teleconference dan pengaduan	1. Ketersediaan jaringan (bandwidth)	mbps	1500	3000	3000	5000	5000	5000		
			2. Ketersediaan Sistem Informasi Manajemen, Keuangan dan Pembelajaran	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			3. Ketersediaan prosedur	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			4. Ketersediaan database	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			5. Ketersediaan fasilitas <i>office</i>	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			6. Ketersediaan <i>learning management system</i>	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			7. Ketersediaan Sistem Informasi Manajemen Anggaran (SIMANGGA)	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			8. Ketersediaan fasilitas <i>teleconference</i>	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			9. Ketersediaan Sistem Informasi Pengaduan (UC3)	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
g. Sarana lainnya	1. Penyediaan sarana/prasarana ibadah, olahraga, balai pengobatan, dll	Keterpenuhinya sarana/prasarana ibadah, olahraga, balai pengobatan, dll	Ketersediaan sarana/prasarana ibadah, olahraga, balai pengobatan, dll	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
	2. Sarana bagi penyandang disabilitas	Keterpenuhinya sarana/prasarana bagi penyandang Disabilitas	Ketersediaan sarana/prasarana bagi penyandang Disabilitas	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
	7. Standar Pengelolaan Pembelajaran											
	1. Perencanaan	1. Pembuatan kurikulum	Tersusunnya acuan kurikulum pada setiap level jenjang pendidikan	Tersedianya kurikulum	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Jadwal kuliah	Ketersediaan jadwal kuliah & sistem daftar hadir bagi mahasiswa & dosen sesuai jadwal kuliah, serta ketersediaan bahan ajar.	1.Tersedianya jadwal kuliah tepat waktu	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2.Tersedianya daftar hadir mhs dan dosen	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				3.Tersedianya bahan ajar	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Penyusunan daya tampung	Penyediaan informasi/data daya tampung	Tersedianya data daya tampung	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		3. Layanan perencanaan studi mahasiswa	Tersedianya pedoman akademik dan sistem perencanaan studi	1.Tersedianya pedoman akademik	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	2.Tersedianya perangkat rencana studi			Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	2. Pelaksanaan	1. Penyediaan sarana	Keterpenuhinya sarana kuliah sesuai kebutuhan	Tersedianya sarana perkuliahan yang memadai	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Penyediaan tenaga yang kompeten	Pemenuhan kesesuaian kompetensi tenaga dengan bidang penugasannya, melalui pemenuhan kualifikasi dan pelatihan	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/ tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				2. Jumlah pelatihan bagi tenaga kependidikan	Pelatihan	19	20	20	20	20	20	
				3. Jenis pelatihan bagi operator kependidikan	Jenis Pelatihan	1	2	2	2	2	2	
	3. Pengendalian	1. Penyediaan pedoman dan prosedur layanan	Tersedianya pedoman dan prosedur kerja serta uraian tugas pemberi layanan sebagai acuan dalam melakukan pelayanan	1.Tersedianya pedoman dan prosedur layanan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2.Tersedianya uraian tugas jabatan tenaga pemberi layanan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
		2. Evaluasi perkuliahan	Didefinisikan secara operasional sbg tersedianya sistem dan evaluasi serta reward dan punishment oleh lembaga kepada seluruh pelaksana perkuliahan	1.Tersedianya sistem dan instrumen evaluasi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2. Adanya sistem reward dan punishment	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
		3. Administrasi akademik lainnya	Didefinisikan secara operasional sebagai kecepatan dan ketepatan layanan proses surat masuk hingga terdistribusi dan terdiposisi kepada bagian yang relevan	Kecepatan dan ketepatan waktu surat masuk di disposisi ke bagian yang relevan	Jam	24	12	10	8	8	6	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
				INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERAN GAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	4. Pemantauan dan Evaluasi	1. Pemantauan, penilaian dan informasi nilai	Didefinisikan sebagai penyediaan pedoman pelaksanaan pemantauan, penilaian hasil belajar mahasiswa, informasi kemajuan studi dan kecepatan serta ketepatan waktu penyampaian informasi hasil belajar	1. Tersedianya pedoman penilaian hasil belajar	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Tersedianya informasi kemajuan studi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				3. Kecepatan dan ketepatan waktu penyampaian informasi hasil belajar	Hari	7	7	5	5	5	5
				4. Frekuensi pemantauan	Kali/Tahun	1	2	2	2	2	2
	5. Pelaporan	Sistem pelaporan pembelajaran	Merupakan sistem layanan rekapitulasi kehadiran triwulanan dosen dan mahasiswa serta kecepatan penyampaian laporan hasil ujian semester.	1. Tersedianya rekapitulasi kehadiran triwulanan dosen	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Tersedianya rekapitulasi kehadiran mahasiswa per triwulan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				3. Kecepatan Laporan hasil ujian semester	Hari	21	14	10	10	10	10
8. Standar Pembiayaan Pembelajaran											
	1. Penyediaan pembiayaan pendidikan	Merupakan sumber-sumber dan besaran penyediaan biaya pendidikan baik yang disediakan oleh masyarakat melalui UKT, pemerintah maupun usaha/jasa layanan serta maksimum besaran pembiayaan bersumber pinjaman dari pihak ketiga	1. Sumber pembiayaan dari masyarakat	%	52,9	53	53	53,5	54,6	55	
			2. Sumber pembiayaan dari pemerintah	%	30,7	30,5	36,5	36	35,4	35	
			3. Sumber pembiayaan dari usaha/jasa layanan lainnya	%	0	0	0,5	0,5	1	2	
			4. Maksimum sumber pembiayaan dari pinjaman	%	16,4	16,5	10	10	9	8	
	2. Pembebanan biaya pendidikan pada mahasiswa	Dedefinisikan sebagai rata-rata besaran biaya yang ditanggung oleh mahasiswa dan rasio besaran biaya yang ditanggung mahasiswa terhadap besaran biaya per mahasiswa per tahun	1. Besaran biaya yang ditanggung oleh mahasiswa	Rp Juta/ Semester	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	
			2. rasio besaran biaya yang ditanggung mahasiswa dibagi besaran biaya per mahasiswa per tahun	UKT:BKT	1:3,36	1:3,36	1:3,36	1:3,36	1:3,36	1:3,36	
	3. Sistem pencatatan dan analisis biaya	Ketersediaan sistem pencatatan biaya, analisis dan evaluasi biaya pembelajaran	1. Ketersediaan sistem pencatatan biaya	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			2. Pelaksanaan analisis dan evaluasi biaya pembelajaran	Terlaksana/ Tidak	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
II	PENELITIAN										
	1. Standar Hasil Penelitian										
	1. Memfasilitasi hasil penelitian yang dipublikasikan	Memfasilitasi hasil penelitian yang dipublikasikan didefinisikan secara operasional sebagai fasilitas yang disediakan untuk mendorong peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi penelitian yang diukur dari jumlah hasil penelitian yang dilaporkan secara sistemik, jumlah penelitian yang dipublikasikan pada jurnal bereputasi dan dipresentasikan serta diseminarkan pada forum ilmiah nasional dan internasional.	1. Jumlah hasil penelitian yang dilaporkan	Judul Penelitian/Tahun	712	725	750	775	800	850	
2. Jumlah hasil penelitian yang dipublikasikan pada jurnal yang terakreditasi			Judul Penelitian/Tahun	249	260	280	300	320	350		
3. Jumlah hasil penelitian yang dipresentasikan baik forum Nasional maupun Internasional			Judul Penelitian/Tahun	705	718	750	775	800	850		
4. Jumlah hasil penelitian yang diseminarkan			Judul Penelitian/Tahun	705	718	750	775	800	850		
	2. Fasilitas Aplikasi/ Penerapan Hasil Penelitian	Didefinisikan sebagai dukungan yang disediakan untuk mendorong peningkatan penerapan hasil penelitian yang diukur dari jumlah hasil penelitian yang diterapkan dan dirancang sebagai teknologi tepat guna	1. Jumlah hasil penelitian yang diaplikasikan	Judul Penelitian/Tahun	35	37	39	41	45	48	
			2. Jumlah Hasil Penelitian yang tepat guna	Judul Penelitian/Tahun	28	30	35	40	45	55	
	3. Pendaftaran hasil penelitian untuk mendapatkan HKI/Paten	Didefinisikan sebagai banyaknya judul penelitian yang didaftarkan dan memperoleh HKI/Paten	Jumlah hasil penelitian yang memperoleh HKI/Paten	Judul Penelitian/Tahun	96	100	110	120	130	140	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
2. Standar Isi Penelitian											
		Memiliki pedoman dan keluasan materi penelitian	Didefinisikan sebagai ketersediaan dokumen fisik berupa pedoman dan keluasan materi penelitian sebagai acuan dalam pengusulan dan pelaksanaan penelitian yang diukur dari banyaknya judul penelitian yang dilakukan oleh Dosen/Tendik tertentu berdasarkan jenis dan keluasan cakupan dengan kategori sebagai penelitian dasar, terapan, orientasi kepentingan nasional dan prinsip pemanfaatan, pemutakhiran dan kebutuhan masa depan.	1. Jumlah hasil penelitian dasar	Judul Penelitian/Tahun	420	425	430	435	440	445
				2. Jumlah hasil penelitian terapan	Judul Penelitian/Tahun	205	210	215	220	225	230
				3. Jumlah hasil penelitian yang berorientasi kepada kepentingan nasional	Judul Penelitian/Tahun	230	240	250	270	300	350
				4. Jumlah hasil penelitian yang memuat prinsip pemanfaatan pemutakhiran dan kebutuhan masa mendatang	Judul Penelitian/Tahun	35	45	55	65	75	85
3. Standar Proses Penelitian											
	1. Perencanaan	1. Penerimaan dan seleksi proposal	Merupakan tahap awal proses penelitian dimulai dari penerimaan proposal dan seleksinya sesuai kaidah dan jadwal	1. Memenuhi kaidah dan metodologi secara sistematis	Terpenuhi/tidak	Terpenuhi	Terpenuhi	Terpenuhi	Terpenuhi	Terpenuhi	Terpenuhi
				2. Ketepatan waktu seleksi	Hari	10	10	10	10	10	10
		2. Seminar proposal	Merupakan bagian dari proses seleksi dokumen proposal penelitian yang memenuhi kaidah untuk diseminarkan	Jumlah proposal yang diseminarkan	Proposal/Tahun	943	950	1000	1050	1100	1150
		3. Penetapan dan pengiriman proposal	Tahap akhir proses seleksi proposal adalah penetapan proposal yang lolos seleksi seminar untuk selanjutnya didanai oleh lembaga (skim hibah internal/ desentralisasi) dan atau proposal yang dikirimkan ke Kementerian (skim kompetitif nasional)	1. Jumlah proposal yang lolos seleksi seminar	Proposal/Tahun	712	725	750	775	800	850
				2. Jumlah proposal yang didanai oleh lembaga	Proposal/Tahun	564	557	612	673	740	820
				3. Jumlah proposal yang dikirimkan ke Kementerian	Proposal/Tahun	176	184	192	200	208	215

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERAN GAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	2. Pelaksanaan penelitian	1. Pendampingan untuk peneliti junior	Merupakan layanan pendampingan peneliti/dosen senior kepada peneliti/dosen junior/muda	Jumlah Ketersediaan Dosen senior sebagai pendamping	Dosen/ Penelitian	483	490	495	500	505	510
		2. Bantuan pelaksanaan penelitian	Didefinisikan sbg pemberian dukungan bagi jaminan terselenggaranya penelitian, layanan sistem pemantauan pelaksanaan penelitian dan ketepatan waktu penelitian	1. Ketersediaan sistem pemantauan pelaksanaan penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Ketepatan waktu pelaksanaan penelitian	Bulan	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5
	3. Pelaporan penelitian	Penyelesaian Laporan hasil penelitian	Diukur berdasarkan ketepatan waktu pelaporan hasil penelitian	Ketepatan waktu laporan hasil penelitian	Minggu	4	4	4	4	4	4
	4. Penilaian Penelitian	Pemantauan proses dan hasil penelitian	Pemantauan proses penelitian dilakukan sesuai instrumen pemantauan & ketepatan waktu penyusunan laporan hasil	1. Ketersediaan instrumen pemantauan proses	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Ketepatan waktu penyusunan lap. hasil	%	100	100	100	100	100	100
		Standar penilaian penelitian	Merupakan baku mutu penelitian yang diukur dari ketersediaan panduan kriteria minimal penilaian penelitian baik yang dikerjakan oleh dosen maupun mahasiswa.	1. Tersedianya panduan tentang kriteria minimal penilaian proses & hasil penelitian oleh Dosen	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Tersedianya panduan tentang kriteria minimal penilaian proses dan hasil penelitian oleh Mhs	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		Metode dan Instrumen	Didefinisikan bagian dari aspek penilaian kualitas penelitian yang diukur dari penyediaan metode & instrumen untuk mengukur ketercapaian kinerja proses & pencapaian hasil penelitian.	Tersedianya metode dan instrumen yang relevan, akuntabel, dan dapat mewakili ukuran ketercapaian kinerja proses serta pencapaian kinerja hasil penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		Diseminasi hasil penelitian	Merupakan bagian dari akuntabilitas pelaksanaan & hasil penelitian yang diukur dalam bentuk penyediaan sistem deseminasi hasil penelitian melalui seminar/ kolokium hasil penelitian	Tersedianya sistem diseminasi hasil penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		Pemberian penghargaan hasil penelitian	Penyediaan penghargaan bagi penyaji hasil penelitian terbaik dari seminar/ kolokium	Jumlah penelitian yang mendapatkan penghargaan	Judul penelitian/ tahun	5	5	6	6	7	7

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
				INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANG AN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	5. Peneliti (Dosen)	1. Kualifikasi dosen yang melakukan penelitian	Didefinisikan sebagai pemenuhan kesesuaian keahlian peneliti dengan bidang dan metodologi penelitian	1. Kesesuaian bidang penelitian dengan keahlian dosen	Ya/Tidak	ya	ya	Ya	ya	ya	ya
				2. Memiliki kemampuan penguasaan metodologi penelitian	Ya/Tidak	ya	ya	Ya	ya	ya	ya
		2. Keterlibatan dosen dalam penelitian pertahun	Didefinisikan secara operasional sebagai rasio dosen yang melakukan penelitian dan judul penelitian terhadap jumlah total dosen	1. Rasio dosen melakukan penelitian dibandingkan total dosen.	Dosen yang melakukan penelitian: total dosen	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1
				2. Jumlah judul penelitian dibanding jumlah dosen	Judul Penelitian: Total Dosen	713:1260	725:1354	750:1460	775:1558	800:1656	850:1700
		3. Pelibatan mahasiswa dalam penelitian dosen	Didefinisikan sebagai rasio keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen terhadap jumlah mahasiswa	Rasio mahasiswa yang terlibat penelitian dosen dibandingkan total mahasiswa.	Mahasiswa yang terlibat penelitian dosen : total mhs	1:35	1:30	1:25	1:20	1:15	1:10
		4. Hasil penelitian	Didefinisikan sebagai produk penelitian yang diukur dari jumlah judul penelitian dosen yang dipublikasikan	Jumlah penelitian dosen yang dipublikasikan	Judul penelitian/ Tahun	705	718	750	775	800	850
	6. Sarana dan Prasarana Penelitian	1. Penyediaan sarana dan prasarana penelitian	Didefinisikan sebagai keterpenuhinya fasilitas laboratorium, peralatan, bahan dan TIK untuk melaksanakan penelitian baik oleh lembaga maupun dengan cara kerjasama (<i>resources sharing</i>)	1. Ketersediaan fasilitas untuk melakukan penelitian (Lab., peralatan, dll)	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
				2. Penyediaan fasilitas untuk penelitian, yang bekerjasama dengan lembaga lain	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
				3. Tersedianya TIK untuk penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Penggunaan sarana dan prasarana penelitian	Peruntukan fasilitas penelitian yang disediakan oleh lembaga untuk pembelajaran dan PKM	1. Memfasilitasi proses pembelajaran	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
				2. Memfasilitasi kegiatan PKM	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
		3. Mutu sarana dan prasarana penelitian	Keterpenuhinya sarana prasarana penelitian sesuai standar mutu, keselamatan, kesehatan, kenyamanan dan keamanan penelitian	Pemenuhan standar mutu, keselamatan kerja, kesehatan, kenyamanan, dan keamanan penelitian	%	80	83	85	87	90	95

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	7. Pengelolaan Penelitian	1. Memiliki panduan tentang kriteria dosen yang akan melakukan penelitian	Terdapatnya dokumen standar proses perencanaan, pelaksanaan dan hasil penelitian dalam panduan	1. Kriteria standar hasil penelitian	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
				3. Kriteria standar proses penelitian	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
		2. Sistem Informasi Penelitian	Penyediaan sistem informasi untuk mengunggah dan mengunduh, memproses, menilai dan melaporkan baik proposal maupun hasil dan luaran penelitian	Tersedianya Sistem Informasi Penelitian berbasis TIK	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		3. Diseminasi hasil penelitian	Penyediaan sistem deseminasi hasil penelitian yang bisa diakses oleh pihak tertentu	Tersedianya sistem diseminasi hasil penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	8. Pendanaan dan Pembiayaan Penelitian	1. Sumber dana penelitian	Didefinisikan sebagai pengalokasian anggaran penelitian yang mampu diupayakan dari sumber PNBP Lembaga, Pemerintah dan Kerjasama dengan mitra/ lembaga lain	1. Persentase dana penelitian dibandingkan dengan total anggaran	%	5.4	5.8	8	8,5	9	9,5
				2. Persentase dana penelitian dari perguruan tinggi (PNBP)	%	3.5	4	6	9	12	15
				3. Persentase dana penelitian dari pemerintah	%	32	29	23	17	15	13
				4. Persentase dana penelitian dari kerjasama dengan lembaga lain	%	33	33	37	43	44	45
			2. Pembiayaan penelitian	Didefinisikan sebagai penyediaan mekanisme pembiayaan penelitian dan anggaran peningkatan kapasitas peneliti	1. Ketersediaan mekanisme pembiayaan penelitian	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
					2. Ketersediaan pembiayaan pengelolaan penelitian untuk peningkatan kapasitas peneliti	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM								
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN						
							2020	2021	2022	2023	2024		
III	PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (PM)												
	1. Standar Hasil PM	1. Memfasilitasi Hasil PM	Didefinisikan secara operasional sebagai pemberian dukungan bagi tercapainya hasil Pengabdian Masyarakat (PM) untuk penerapan IPTEK, penyelesaian masalah masyarakat, pengembangan IPTEK dan pengkayaan bahan ajar serta modul pelatihan.	1. Jumlah Hasil PM untuk Penerapan, Pengamalan dan Pembudayaan IPTEK	Hasil PM/ Tahun	160	190	200	210	220	230		
2. Jumlah hasil PM utk Penyelesaian Masalah Masyarakat				Hasil PM/ Tahun	160	195	220	240	260	280			
3. Jumlah hasil PM utk Pengembangan Iptek				Hasil PM/ Tahun	60	93	100	107	120	130			
4. Jumlah hasil PM untuk pengkayaan bahan ajar dan modul pelatihan				Hasil PM/ Tahun	35	40	45	50	60	70			
	2. Standar Isi PM	Memfasilitasi Penyusunan Materi PM	Didefinisikan sebagai fasilitasi materi PM yang dirujuk/diterapkan langsung dari hasil penelitian dan hasil pengembangan IPTEK yang digunakan untuk pemberdayaan masyarakat.	1. % materi PM dari hasil penelitian yg dapat diterapkan langsung sbg. kegiatan PM	%	20	20	25	30	35	40		
				2. % materi PM dari hasil pengembangan IPTEK yang digunakan untuk pemberdayaan masyarakat	%	100	100	100	100	100	100		
	3. Standar Proses PM												
	1. Pelatihan	Pelatihan Metodologi Penyusunan Proposal, & Laporan PM	Layanan pelatihan metodologi penyusunan proposal dan pelaksanaan PM serta pelaporannya bagi dosen	1. Frekuensi pelatihan	Kali/Tahun	2	5	8	12	18	25		
				2. Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan	Dosen	125	150	175	200	210	220		
	2. Proses	Perencanaan Kegiatan PM	Didefinisikan sebagai jumlah proposal yang diseminarkan	Jumlah proposal yang diseminarkan	Proposal	160	190	200	210	220	230		
				Pelaksanaan Kegiatan PM	Pelaksanaan penelitian diukur berdasarkan jumlah lembaga/ masyarakat yang dilayani, mhs yang terlibat dan pelaksanaan PM yang didanai.	1. Jumlah masyarakat/ Lembaga yang dilayani	Masyarakat / Lembaga	160	190	200	210	220	230
						2. Jumlah Mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan PM	Mahasiswa	400	410	420	430	440	450
						3. Jumlah pelaksanaan PM yang didanai	Judul/ proposal	160	195	220	240	260	280
		Pelaporan Kegiatan PM	Didefinisikan sbg ketepatan waktu penyampaian laporan kegiatan PM	Waktu penyampaian laporan kegiatan PM	Minggu	6	5	5	4	4	4		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
	4. Standar Penilaian PM	1. Akuntabilitas	Memastikan kegiatan PM terlaksana sesuai standar kriteria dan prosedur yang jelas	Tersedianya kriteria dan prosedur yang jelas untuk penilaian terhadap kegiatan PM	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Tranparansi	Memastikan bahwa PM dilaksanakan sesuai prosedur & dapat diakses oleh pemangku kepentingan	Tersedianya prosedur dan akses Pemangku Kepentingan terhadap kegiatan PM	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		3. Pemanfaatan	Standar kemanfaatan PM diukur berdasarkan jumlah masyarakat yang memanfaatkan hasil PM dan substansi PM dari hasil pengembangan IPTEK untuk pemberdayaan masyarakat	1. Jumlah Masyarakat yang memanfaatkan hasil thd kegiatan PM 2. Persentase Materi PM berdasarkan hasil Pengembangan IPTEK yang digunakan untuk Pemberdayaan Masyarakat	Orang %	1600 100	1950 100	2200 100	2400 100	2600 100	2800 100	
	5. Standar Pelaksana PM (Dosen)	1. Keterlibatan Dosen dalam PM	Didefinisikan sebagai rasio keterlibatan dosen dalam PM terhadap jumlah dosen dan kesesuaian PM dengan keahlian dosen	1. Rasio Dosen yang terlibat PM dibandingkan dengan total Dosen	Dosen terlibat PM: Jumlah Total Dosen	1:5	1:4,5	1:4,5	1:4,25	1:4	1:4	
				2. Kesesuaian PM dengan keahlian Dosen	Sesuai/ Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	
		2. Pelibatan Mahasiswa dalam PM	Didefinisikan sebagai pelibatan mahasiswa dalam PM terhadap total mahasiswa	Rasio Mahasiswa yang terlibat PM dibandingkan dengan total Mahasiswa	Mahasiswa terlibat PM: Jumlah Total Mahasiswa	1:93	1:67	1:50	1:42	1:35	1:30	
	6. Standar Sarana dan Prasarana PM	1. Penyediaan Sarana dan Prasarana PM	Didefinisikan secara operasional sebagai ketersediaan fasilitas lembaga untuk kegiatan PM terkait penerapan bidang ilmu Prodi, proses pembelajaran dan kegiatan penelitian.	1. Ketersediaan fasilitas Perguruan Tinggi yang digunakan untuk kegiatan PM terkait penerapan bidang ilmu dari Program Studi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2. Ketersediaan fasilitas Perguruan Tinggi yang digunakan untuk kegiatan PM terkait proses pembelajaran	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				3. Ketersediaan fasilitas Perguruan Tinggi yang digunakan untuk kegiatan PM terkait kegiatan penelitian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
					KETERANGA N SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
		2. Penyediaan Sistem Informasi PM	Merupakan penyediaan sistem informasi dalam proses penyiapan, penilaian, pemantauan dan pelaporan PM	Tersedianya Sistem Informasi PM	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		3. Penjaminan Sarana dan Prasarana Memenuhi Standar Mutu	Memastikan bahwa kegiatan PM dilaksanakan sesuai standar mutu, keselamatan, kedehatan, kenyamanan dan keamanan	Persentase sarana dan prasarana yang memenuhi standar mutu, keselamatan kerja, kesehatan, kenyamanan, dan keamanan	%	100	100	100	100	100	100	100
	7. Standar Pengelolaan PM	1. Sistem Pengelolaan	Pengelolaan meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan PM	Terlaksananya perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, evaluasi, & pelaporan keg. PM	Terlaksana/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Kelembagaan pengelola PM	Pengelolaan PM dilakukan oleh unit/organ PM dari LP2M	Adanya unit pengelola PM	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	8. Standar Pendanaan dan Pembiayaan PM	1. Sumber Dana PM	Didefinisikan sebagai pengalokasian anggaran PM yang mampu diupayakan dari sumber PNBPN Lembaga, Pemerintah dan Kerjasama dengan mitra/ lembaga lain	1. Persentase dana PM dibandingkan dengan total anggaran	%	0.1	0.12	0.5	1	1.5	2	
2. Persentase dana PM dari Perguruan Tinggi				%	47	48	49	50	55	60		
3. Persentase dana PM dari Pemerintah				%	40	37	34	30	28	26		
4. Persentase dana PM dari kerja sama dengan Lembaga lain				%	13	15	17	20	24	27		
2. Pembiayaan PM		Didefinisikan sebagai penyediaan mekanisme pembiayaan PM dan anggaran peningkatan kapasitas pelaksana PM	1. Ketersediaan mekanisme Pembiayaan PM	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			2. Pembiayaan Pengelolaan PM untuk Peningkatan Kapasitas Pelaksana	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
IV	LAYANAN ADMINISTRASI										
	4.1 Standar Layanan Administrasi Kemahasiswaan										
	A. Sarana dan Tenaga	1. Penyediaan sarana	Didefinisikan secara operasional sebagai keterpenuhinya sarana layanan administrasi kemahasiswaan, sarana kegiatan kemahasiswaan dan fasilitas pengembangan minat dan bakat mahasiswa.	1. Tersedianya sarana layanan administrasi kemahasiswaan yang memadai	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Tersedianya sarana kegiatan kemahasiswaan yang memadai (olahraga, kesenian, & kegiatan lain)				Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
a. Jumlah sarana kegiatan olahraga				Unit	15	18	18	20	20	21	
b. Jumlah sarana kegiatan kesenian				Unit	15	18	18	20	20	21	
c. Jumlah sarana pelayanan kesehatan				Unit	2	2	3	3	4	4	
3. Ketersediaan sarana/ fasilitas pengembangan bakat & minat khusus		Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia			
2. Penyediaan tenaga yang kompeten		Didefinisikan secara operasional sebagai keterpenuhinya kesesuaian kualifikasi staf dengan penugasan di bidang kemahasiswaan, layanan pelatihan, uraian tugas dan Dosen/Tendik pendamping/pembimbing kegiatan kemahasiswaan	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	
			2. Jumlah pelatihan bagi tenaga administrasi kemahasiswaan	Pelatihan	9	9	9	10	10	10	
			3. Jenis pelatihan bagi tenaga administrasi kemahasiswaan	JenisPelatihan	7	7	7	8	8	8	
			4. Tersedianya uraian tugas jabatan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	5. Tersedianya dosen/ Tendik pendamping kegiatan kemahasiswaan		Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
B. Pedoman dan prosedur kegiatan kemahasiswaan	1. Penyediaan pedoman dan prosedur kegiatan kemahasiswaan	Merupakan layanan pedoman prosedur dan program kegiatan kemahasiswaan yang selalu update & tersedia di setiap awal tahun pelaksanaan.	1. Tersedianya pedoman dan prosedur kegiatan kemahasiswaan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
			2. Tersedianya program kegiatan kemahasiswaan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
	2. Penyusunan data kemahasiswaan	Tersedianya <i>database</i> mahasiswa yang selalu mutakhir	1. Tersedianya <i>database</i> mahasiswa	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
							TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
C. Layanan kegiatan mahasiswa	1. Layanan minat dan penalaran kegiatan kemahasiswaan	Didefinisikan sebagai ketersediaan layanan pengembangan/pelatihan potensi kepemimpinan melalui LKMM/lainnya dan kewirausahaan mahasiswa	1. Tersedianya jadwal kegiatan kemahasiswaan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			2. Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan	Mahasiswa	2911	3000	3365	3593	3950	4345		
			3. Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan/ kewirausahaan	Mahasiswa	3006	3250	3800	4070	4390	4829		
			2. pemantauan pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan	Dilakukannya pemantauan selama pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan melalui penyediaan panduan, media komunikasi dan tindak lanjut hasil pemantauan	1. Ketersediaan panduan pemantauan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
					2. Ketersediaan saluran komunikasi kegiatan kemahasiswaan	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
					3. Adanya tindak lanjut hasil pemantauan	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	3. Evaluasi kegiatan kemahasiswaan	Dilakukannya evaluasi di akhir tahun/akhir kegiatan kemahasiswaan melalui penyediaan instrumen evaluasi, reward dan punishment serta layanan berbasis TIK.	1. Ketersediaan sistem & instrumen evaluasi	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			2. Adanya sistem reward dan punishment	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada		
			3. Ketersediaan layanan kegiatan mhs berbasis TIK sbg <i>feedback</i> atas layanan kepada mhs	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
	4. Penyediaan Sistem Informasi Kemahasiswaan	Memastikan telah terbangun dan <i>running</i> -nya Sistem Informasi Kemahasiswaan (SIMAWA)	1. Tersedianya Sistem Informasi Kemahasiswaan (SIMAWA)	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
	D. Layanan kesejahteraan mahasiswa	1. Penyediaan Beasiswa	Pengalokasian atau upaya pengusulan alokasi beasiswa, beserta kecepatan dan ketepatan penyalurannya	1. Rasio penerima beasiswa dengan jumlah mahasiswa	Penerima beasiswa: jumlah mhs	1:25	1:20	1:20	1:19	1:19	1:18	
				2. Kecepatan dan ketepatan penyaluran beasiswa	Hari	10	7	7	5	5	5	
		2. Layanan kesehatan mahasiswa	Keterpenuhinya layanan kesehatan bagi mahasiswa yang membutuhkan	1. Ketersediaan sarana layanan kesehatan mhs	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
2. Jumlah mahasiswa yang mendapatkan pelayanan kesehatan				Mahasiswa/ Tahun	9360	3000	9520	9680	9840	10160		
3. Layanan kesejahteraan lainnya		Keterpenuhinya unit layanan kesejahteraan bagi mahasiswa di antaranya melalui penyediaan kantin dan koperasi mahasiswa	1. Ketersediaan kantin Fakultas/Universitas	Tersedia /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			2. Ketersediaan koperasi Mahasiswa	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERAN GAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM						
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
	E. Layanan administrasi kemahasiswaan lainnya	Layanan administrasi kemahasiswaan lainnya	Didefinisikan sebagai proses surat-menyurat yang diukur berdasarkan kecepatan dan ketepatan waktunya.	1. Kecepatan dan ketepatan waktu surat menyurat dan proses administrasi kemahasiswaan lainnya	Hari	2	2	1	1	1	1	
	F. Pelaporan	Laporan kegiatan kemahasiswaan	Sebagai tahap akhir untuk memastikan tersedianya laporan kegiatan kemahasiswaan, layanan kesehatan dan penyampaian laporan	1. Ketersediaan laporan kegiatan kemahasiswaan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
2. Ketersediaan laporan layanan kesehatan				Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
3. Kecepatan dan ketepatan waktu penyampaian Laporan				Hari	8	8	7	7	5	4		
4.2 Standar Layanan Administrasi Keuangan												
	A. Sarana dan Tenaga	1. Penyediaan sarana	Didefinisikan sebagai terpenuhinya sarana layanan administrasi keuangan dan Sistem Informasi Keuangan (SIMKEU, SAS, GPP, MoLK, dan SAIBA)	1. Ketersediaan sarana layanan administrasi keuangan yang memadai	Tersedia /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2. Tersedianya Sistem Informasi Keuangan (SIMKEU, SAS, GPP, MoLK, dan SAIBA)	Tersedia /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
		2. Penyediaan tenaga yang kompeten	Terenuhinya kesesuaian kualifikasi staf dengan penugasannya dan layanan/kesempatan pelatihan staf di bidang administrasi keuangan	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				2. Jumlah pelatihan bagi tenaga admin.keuangan	Pelatihan	10	11	11	12	12	12	
				3. Jenis pelatihan bagi tenaga admin. keuangan	Jenis Pelatihan	8	9	9	10	10	10	
		B. Pelaksanaan	1. Penyusunan anggaran	Penyusunan anggaran merupakan layanan pemenuhan pedoman (SOP) dan waktu dan waktu penyusunannya melalui aplikasi SIMANGGA.	1. Ketersediaan pedoman (SOP) penyusunan anggaran	Tersedia /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	2. Ketepatan dan Kecepatan waktu penyusunan anggaran				Hari	11	9	9	8	8	8	
	2. Pelaksanaan anggaran		Pelaksanaan anggaran diukur berdasarkan ketersediaan pelaksanaan program dan anggaran, ketepatan dan kecepatan pencairan serta kesesuaian realisasi dengan rencana	1. Ketersediaan pedoman pelaksanaan program dan anggaran	Tersedia /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2. Ketepatan dan Kecepatan waktu pencairan	Hari	4	4	4	3	3	3	
					3. Kesesuaian usul realisasi dengan rencana	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM						
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
		3. Revisi program dan anggaran	Didefinisikan sebagai tahap perbaikan program dan anggaran dengan melihat ketepatan, kecepatan dan kesesuaiannya	1. Ketepatan dan kecepatan waktu revisi program dan anggaran	Hari	5	5	5	5	5	5	
				2. Kesesuaian usul revisi program dan anggaran	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	
		4. Pelaporan pelaksanaan program & anggaran	Didefinisikan dengan ketepatan dan kecepatan pertanggungjawaban realisasi anggaran	Ketepatan dan kecepatan waktu pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran	Hari	7	7	6	6	6	5	
		5. Pemantauan pelaksanaan anggaran	Didefinisikan sebagai pemantauan terhadap pelaksanaan anggaran dan transparansi informasi realisasi anggaran melalui aplikasi MoLK.	1. Terlaksananya pemantauan pelaksanaan anggaran	Terlaksana/Tidak	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	
				2. Keterbukaan informasi program, anggaran dan realisasi	VariasiMedia	3	3	3	3	3	3	
	C. Laporan Keuangan	1. Penyusunan laporan keuangan	Penyusunan laporan merupakan kegiatan penyediaan sistem pelaporan, penyusunan Laporan Keuangan (LK) dan LAKIN (Laporan Kinerja) secara tepat waktu.	1. Ketersediaan sistem pelaporan keuangan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
					2. Tersusunya laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan secara tepat waktu.	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
					3. Tersusunnya LAKIN tepat waktu	Ya/Tidak	ya	ya	ya	ya	ya	ya
	4.3 Standar Layanan Administrasi Kepegawaian											
	A. Sarana dan Tenaga	1. Penyediaan sarana	Didefinisikan sebagai terpenuhinya sarana layanan administrasi kepegawaian dan Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG)	1. Tersedianya sarana layanan administrasi kepegawaian yang memadai	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
					2. Tersedianya Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG)	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
			2. Penyediaan tenaga yang kompeten	Terenuhinya kesesuaian kualifikasi staf dengan penugasannya dan layanan/kesempatan pelatihan staf di bidang administrasi kepegawaian	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
					2. Jumlah pelatihan bagi tenaga administrasi kepegawaian	Pelatihan	109	124	139	154	169	172
				3. Jenis pelatihan bagi tenaga administrasi kepegawaian	Jenis Pelatihan	6	6	6	6	6	6	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
					KETERA NGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
	B. Pelaksanaan	1. Penyusunan formasi pegawai	Didefinisikan sebagai penyediaan pedoman kebutuhan riil pegawai berdasarkan beban kerja dan ketepatan serta kecepatan waktu penyusunan formasi pegawai	1. Ketersediaan pedoman penyusunan formasi pegawai	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
				2. Ketepatan dan kecepatan waktu penyusunan formasi pegawai	Hari	30	30	30	30	30	30	
		2. Pelaksanaan penerimaan pegawai	Merupakan rangkaian proses penyediaan pedoman sebagai petunjuk pelaksanaan penerimaan pegawai, ketepatan dan kecepatan waktu penerimaan serta kesesuaian penerimaan dengan formasi.	1. Ketersediaan pedoman pelaksanaan penerimaan pegawai	Tersedia/ /Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Ketepatan dan Kecepatan waktu penerimaan	Hari	90	90	90	90	90	90	
				3. Kesesuaian penerimaan pegawai, dengan rencana kebutuhan formasi pegawai	Sesuai/Tida k	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	
		3. Pemrosesan mutasi pegawai	Didefinisikan sebagai ketepatan dan kecepatan proses pengangkatan, kepangkatan, mutasi, pemrosesan administrasi dan pemberhentian/ pemensiunan pegawai.	1. Ketepatan dan kecepatan pemrosesan pengangkatan pegawai, kepangkatan, pemindahan & mutasi	Hari	45	40	35	35	30	30	
				2. Kecepatan dan ketepatan pemrosesan administrasi kepegawaian	Hari	13	12	11	9	7	7	
				3. Kecepatan waktu pemrosesan pemberhentian/ pemensiunan pegawai	Hari	210	180	150	120	90	90	
		4. Disiplin dan pengembangan pegawai	Memastikan adanya instrumen penegakan disiplin dan pengembangan pegawai	1. Adanya sistem reward dan punishment	Ada/Tidak	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	
				2. Ketersediaan sistem pengembangan pegawai	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
		5. Pemantauan administrasi kepegawaian	Merupakan pelaksanaan pemantauan terhadap tahapan penerimaan, mutasi, disiplin dan pengembangan serta transparansi informasi penerimaan dan administrasi kepegawaian.	1. Terlaksananya pemantauan pelaksanaan penerimaan, mutasi, disiplin, dan pengembangan pegawai	Terlaksana/ Tidak	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	
				2. Keterbukaan informasi dan penerimaan serta administrasi pegawai	Variasi Media	Media cetak, web, Medsos	Media cetak, web, Medsos	Media cetak, web, Medsos	Media cetak, web, Medsos	Media cetak, web, Medsos	Media cetak, web, Medsos	
C. Pelaporan	Pelaporan administrasi kepegawaian	Merupakan tahapan akhir proses administrasi kepegawaian dengan mamastikan ketersediaan data dan informasi serta laporan pengelolaan kepegawaian.	1. Ketersediaan data dan informasi kepegawaian	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		
			2. Ketersediaan laporan pengelolaan pegawai	Tersedia/ Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia		

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	STANDAR PELAYANAN MINIMUM							
				INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	4.4 Standar Layanan Administrasi Perlengkapan										
	A. Sarana dan Tenaga	1. Penyediaan Sarana	Didefinisikan sebagai terpenuhinya sarana layanan administrasi perlengkapan dan Sistem Informasi Manajemen Aset (SIMAN)	1. Tersedianya sarana layanan administrasi perlengkapan yang memadahi	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Tersedianya Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN)				Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	
2. Penyedia tenaga yang kompeten		Terpenuhinya kesesuaian kualifikasi staf dengan penugasannya dan layanan/kesempatan pelatihan staf di bidang administrasi perlengkapan: (1) Penatausahaan, (2) Pengadaan, (3) Pemanfaatan, (4) Pemindahtangan, (5) Wasdal, (6) RKBMN	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
			2. Jumlah pelatihan bagi tenaga administrasi perlengkapan	Pelatihan	2	3	3	3	4	5	
			3. Jenis pelatihan bagi tenaga administrasi perlengkapan	Jenis Pelatihan	3	4	4	5	5	6	
	B. Pelaksanaan	1. Penyusunan rencana kebutuhan sarana dan prasarana	Didefinisikan sebagai penyediaan pedoman penyusunan kebutuhan sarana prasarana, ketepatan dan kecepatan serta kesesuaian penyusunan rencana dengan kebutuhan	1. Tersedianya pedoman penyusunan kebutuhan sarana dan prasarana	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Ketepatan dan kecepatan waktu penyusunan rencana kebutuhan sarana dan prasarana				Hari	30	25	25	20	20	15	
3. Kesesuaian rencana dengan kebutuhan				Sesuai/Tidak sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
		2. Pelaksanaan Pengadaan Sarana dan Prasarana	Didefinisikan secara operasional sebagai penyediaan pedoman administrasi, ketepatan dan kecepatan pengadaan sarana prasarana serta kesesuaian proses dengan ketentuan perundang-undangan.	1. Tersedianya pedoman administrasi perlengkapan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Ketepatan dan Kecepatan pengadaan sarana dan prasarana				Hari	28	25	25	20	15	14	
3. Kesesuaian proses pengadaan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan				Sesuai/Tidak sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	STANDAR PELAYANAN MINIMUM				
							TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
		3. Penerimaan, penyimpanan, pendistribusian, pemeliharaan, dan perawatan sarana dan prasarana	Merupakan serangkaian tahapan proses penerimaan beserta pemeriksaan kesesuaian pengadaan dengan rencana kebutuhan, penyimpanan, ketepatan dan kecepatan pendistribusian serta pemeliharaan dan perawatan sarana prasarana.	1. Kesesuaian pengadaan sarana dan prasarana dengan rencana kebutuhan	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				2. Kesesuaian penyimpanan sarana dan prasarana	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				3. Ketepatan dan kecepatan pendistribusian sarana dan prasarana	Hari	1	1	1	1	1	1
				4. Ketepatan dan kecepatan pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana	Hari	50	40	40	30	30	30
		4. Pemantauan dan evaluasi pengelolaan perlengkapan	Merupakan pemantauan terhadap pendayagunaan aset dan terlaksananya inventarisasi aset	1. Terlaksananya pemantauan pendayagunaan aset	Terlaksana/ Tidak	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana
				2. Terlaksananya inventarisasi aset	Terlaksana/ Tidak	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana	Terlak- sana
	C. Pelaporan	Pelaporan administrasi perlengkapan	Merupakan proses penyediaan data dan informasi serta laporan pengelolaan perlengkapan	1. Tersedianya data dan informasi perlengkapan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
					2. Tersedianya laporan pengelolaan perlengkapan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	4.5 Standar Layanan Administrasi Umum										
	A. Sarana dan Tenaga	1. Penyediaan Sarana	Didefinisikan sebagai terpenuhinya sarana layanan administrasi umum	Ketersediaan sarana layanan administrasi umum yang memadai	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Penyedia tenaga yang kompeten	Terenuhinya kesesuaian kualifikasi staf dengan penugasannya dan layanan/kesempatan pelatihan staf di bidang administrasi umum	1. Kesesuaian kualifikasi tenaga dengan tugas dan fungsi	Sesuai/Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
				2. Jumlah pelatihan bagi tenaga administrasi umum	Pelatihan	35	30	30	25	25	25
		3. Jenis pelatihan bagi tenaga administrasi umum		JenisPelatihan	14	14	15	15	17	17	

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	STANDAR PELAYANAN MINIMUM					
						ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN				
							2020	2021	2022	2023	2024
	B. Pelaksanaan	1. Layanan persuratan/ kearsipan	Didefinisikan secara operasional mulai dari tahap penyediaan pedoman persuratan/ kearsipan, pendistribusian surat-menyurat, perawatan dan pemeliharaan arsip, penghapusan arsip, peminjaman arsip serta penyediaan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis (SIKD) untuk percepatan dan kemudahan proses persuratan dan pengarsipan..	1. Ketersediaan pedoman persuratan/kearsipan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Ketepatan dan kecepatan pendistribusian surat masuk dan keluar	Jam	24	24	16	16	12	12
				3. Ketepatan dan kecepatan perawatan dan pemeliharaan arsip	Hari	50	40	30	20	10	7
				4. Ketepatan dan kecepatan penyusutan dan usul penghapusan arsip	Hari	35	35	30	30	30	30
				5. Ketepatan dan kecepatan pelayanan peminjaman arsip	Jam	24	24	16	16	12	12
				2. Tersedianya Sistem Informasi Kearsipan Dinamis (SIKD)	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
		2. Layanan kerumahtangaan	Merupakan pelayanan kebersihan, keindahan, ketertiban dan kenyamanan umum/ruang publik di lingkungan kampus	Kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan kebersihan, keamanan, keindahan, ketertiban, dan kenyamanan	Hari	1	1	1	1	1	1
		3. Layanan keprotokolan	Didefinisikan sebagai layanan untuk kemudahan dan kelancaran pimpinan dan tamu termasuk pelayanan rapat dinas, upacara, wisuda dan seminar serta aktivitas resmi/keprotokolan lainnya.	1. Kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan pimpinan dan tamu	Hari	1	1	1	1	1	1
				2. Ketersediaan data penerimaan tamu	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				3. Kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan rapat dinas, upacara, wisuda, dan seminar	Jam	24	24	16	16	12	12

No	KOMPONEN/ SUB KOMPONEN	JENIS LAYANAN	DEFINISI OPERASIONAL	STANDAR PELAYANAN MINIMUM								
				INDIKATOR KEBERHASILAN	KETERANGAN SATUAN	ANGKA DASAR (2019)	TARGET 5 TAHUN					
							2020	2021	2022	2023	2024	
		4. Layanan hukum dan peraturan perundang-undangan	Didefinisikan sebagai kegiatan layanan penghimpunan peraturan perundang-undangan, rancangan peraturan serta layanan bantuan hukum.	1. Ketersediaan himpunan peraturan perundang-undangan yang mendukung pelaksanaan tugas Perguruan Tinggi	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Kecepatan dan ketepatan waktu penyusunan rancangan peraturan	Hari	5	5	5	5	5	5	5
				3. Kecepatan dan ketepatan waktu pemberian bantuan hukum	Hari	15	15	15	15	15	15	15
		5. Layanan organisasi dan ketatalaksanaan	Didefinisikan sebagai tahapan penyediaan pedoman organisasi dan ketatalaksanaan, pengkajian atas usulan pembentukan dan penyempurnaan unit organisasi, penyediaan SOP setiap layanan, uraian jabatan pegawai, analisis jabatan dan penyediaan standar pelayanan untuk setiap layanan umum organisasi.	1. Ketersediaan pedoman organisasi & ketatalaksanaan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Kecepatan dan ketepatan waktu pengkajian usulan pembentukan dan penyempurnaan unit organisasi	Hari	15	15	15	15	15	15	15
				3. Ketersediaan SOP untuk setiap layanan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				4. Ketersediaan uraian jabatan setiap pegawai	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				5. Kecepatan dan ketepatan waktu penyelenggaraan analisis jabatan	Hari	15	15	15	15	15	15	15
				6. Ketersediaan standar pelayanan untuk setiap layanan	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	C. Pelaporan	1. Pelaporan administrasi umum	Merupakan tahapan layanan administrasi umum yang meliputi penyediaan data dan informasi serta pelaporan administrasi umum.	1. Ketersediaan data dan informasi administrasi	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
				2. Ketersediaan laporan pengelolaan administrasi	Tersedia/Tidak	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia