RENSTRA
2006 - 2017

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Building Future Leaders

Rencana Strategis
Universitas Negeri Jakarta
Tahun 2006 - 2017

Departemen Pendidikan Nasional
Universitas Negeri Jakarta
2006

KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) merupakan lembaga pendidikan tinggi yang mempunyai tugas utama dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Orientasinya adalah merealisasikan mandat UNJ dalam mencetak tenaga kependidikan dan non kependidikan.

Tuntutan perubahan yang sangat cepat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan masyarakat dan kebijakan pemerintah dalam pendidikan nasional yang demikian tinggi serta tantangan global yang semakin kompetitif, mengharuskan Universitas Negeri Jakarta harus mempersiapkan diri, adaptif serta cermat dalam merancang dan menetapkan arah kebijakan untuk menghadapi berbagai perubahan tersebut. Oleh karena itu disusun dan ditetapkan Rencana Strategis (Renstra) UNJ tahun 2006-2017.

Renstra UNJ tahun 2006-2017 disusun atas dasar evaluasi diri yakni analisis kondisi nyata tentang kelembagaan, sumber daya manusia, finansial, infrastruktur, sistem informasi serta daya pendukung lainnya. Dari hasil analisis tersebut ditetapkan visi, misi, tata nilai, arah dan fokus pengembangan, strategi pengembangan, program dan tahap-tahap pengembangan serta indikator keberhasilan.

Renstra UNJ ini disusun melalui pemikiran secara cermat dan komprehensif oleh dua tim sehingga memerlukan waktu yang cukup panjang, yakni Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Negeri Jakarta yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) Rektor UNJ No. 03.A/SP/2006 tertanggal 3 Januari 2006 dan Tim Review Rencana Strategis Universitas Negeri yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan (SK) Rektor UNJ No. 473.A/SP/2006 tertanggal 30 Maret 2006.

Dengan Renstra UNJ ini diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman dan acuan bagi seluruh pimpinan fakultas, jurusan, kepala biro, kepala unit dan kepala bagian di lingkungan Universitas Negeri Jakarta dalam merencanakan dan menetapkan serta mengimplementasikan tujuan dan program tersebut.

Jakarta, 30 Mei 2006
Universitas Negeri Jakarta
Rektor,

Dr. Bedjo Sujanto, M. Pd.
NIP. 131 679 700

TIM PENYUSUN RENSTRA

Ketua	Prof. Dr. Sutjipto
Wakil Ketua	Prof. Dr. Suriani, SH, MA
Sekretaris	Dr. C. Rudy Prihantoro
Anggota	1. Drs. Sjafnir Ronisef, M. Pd
	2. Dra. Ari Fadiati, M. Si
	3. Dr. Ilza Mayuni, MA
	4. Drs. Dedi Purwana, M. Bus
	5. Drs. Sucahyanto, M. Si
	6. Drs. Budiaman, M. Si
	7. Dra. Gantina Komalasari, M. Psi
	8. Dr. Apriliani Laily Fitri, M.S., M. Ed
	9. Ir. Tri Mulyono, MT

TIM REVIEW RENSTRA

Ketua	Prof. Dr. Soedijarto, MA
Wakil Ketua	Dr. Syarifudin, M. Pd
Sekretaris	Drs. Anggoro Budi Susilo, M. Si
Wakil Sekretaris	Drs. Ucu Cahyana, M. Si
Anggota	1. Prof. Dr. Gandring Soegiantoro
	2. Prof. Dr. Yusuf Adisasmita
	3. Prof. Dr. dr. Aris Pongtuluran
	4. Prof. Dr. Yusuf Hadimiarso
	5. Drs. Totok Bintoro, M. Pd
	6. Drs. Ahmad Ridwan, M. Si
	7. Drs. Suryadi
	8. Drs. Sri Kuswantono, M. Si
	9. Drs. Tedi Cahyono, M. Pd
	10. Dr. C. Rudy Prihantoro
	11. Dr. Apriliani Laily Fitri, M.S., M. Ed

DAFTAR ISI

Kata Pengantar ……. i

Daftar Isi ……. iii

Daftar Tabel dan Gambar ……. iv

BAB 1 PENDAHULUAN ……. 1

A. LATAR BELAKANG ……. 1
B. PENDEKATAN ……. 2

BAB 2 VISI, MISI, TUJUAN, MOTTO DAN TATA NILAI ……. 6

A. VISI DAN MISI ……. 6
B. TUJUAN …….. 7
C. MOTTO
…….. 9
D. TATA NILAI
……. 9

BAB 3 KONDISI, TANTANGAN DAN KESEMPATAN ……. 12

A. EVALUASI DIRI ……. 13
B. ISU STRATEGIS ……. 21
C. PRINSIP PENGEMBANGAN ……. 22
D. ARAH PENGEMBANGAN ……. 23
E. FOKUS PENGEMBANGAN ……. 24
F. CAKUPAN PENGEMBANGAN RENSTRA ……. 25
G. PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN ……. 25

BAB 4 STRATEGI PENGEMBANGAN, PROGRAM DAN INDIKATOR KEBERHASILAN ……..32

A. STRATEGI PENGEMBANGAN ……. 32
B. PROGRAM DAN INDIKATOR KEBERHASILAN ……. 33

BAB 5 TAHAP, TARGET DAN MODEL PENGEMBANGAN ……. 81

BAB 6 PENUTUP ……. 88

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Kualitas Akademik ……. 34
Tabel 2 Penelitian …….. 44
Tabel 3 Kualifikasi Dosen ……. 49
Tabel 4 Indikator Perluasan …… 55
Tabel 5 Akreditasi dan Program Hibah Kompetisi ……. 60
Tabel 6 Rencana Pengembangan Fakultas, Jurusan dan Program Studi ……. 64
Tabel 7 Diversifikasi Pembiayaan ……. 71
Tabel 8 Diversifikasi dan Kemandirian Pembiayaan ……. 75
Tabel 9 Target pada Tahap Reposisi dan Konsolidasi ……. 82
Tabel 10 Target pada Tahap Penguatan dan Mandiri ……. 83
Tabel 11 Target pada Tahap Penguatan dan Perluasan ……. 85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Kelembagaan Trimatra ……. 49
Gambar 2 Tahap dan Target Pengembangan UNJ ……. 87

Pendahuluan

BAB 1

A. LATAR BELAKANG

Sejarah perkembangan Universitas Negeri Jakarta bermula dengan status sebagai Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Indonesia yang diresmikan pada 3 Januari 1963. Lembaga ini kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP- Lembaga Pendidikan Tinggi setara dengan Universitas) pada 16 Mei 1963, dan akhirnya menjadi Universitas pada 4 Agustus 1999. Namun, pada hakikatnya perubahan itu bukan merupakan perubahan/perkembangan yang terjadi berdasarkan inisiatif dan dinamika internal sivitas akademika, melainkan merupakan bagian dari kebijaksanaan nasional dalam mengembangkan Sistem Pendidikan Nasional. Universitas Negeri Jakarta, seperti lazimnya Universitas/Perguruan Tinggi Negeri, tidak boleh lupa akan dasar kelahirannya tersebut karena hal itu mengandung konsekuensi dalam menyusun rencana memasuki era baru di abad ke-21.

Mengakhiri abad ke-20 dan memasuki abad ke-21 dunia menyadari peranan strategis universitas sebagai mesin kemajuan. Karena berbeda dengan abad-abad sebelumnya, sejak abad ke-20 hampir semua temuan di bidang IPTEK yang berpengaruh kepada kemajuan dunia merupakan hasil temuan ilmuwan universitas. Karena itu pula dunia, terutama negara-negara maju berlomba meningkatkan dana untuk membiayai universitas. Kalau di Amerika Serikat ± 2,5% PDB untuk penyelenggaraan universitas, Eropa yang masih di bawah 50% dari Amerika Serikat sedang berjuang untuk mencapai 3% PDB.

Dalam konteks seperti ini**,** Indonesia berada dalam dilema. Di satu pihak, dunia industri dan para filantrop yang di negara maju merupakan salah satu sumber dana bagi penyelenggaraan universitas di samping Pemerintah, di Indonesia kedua dunia tersebut (industri dan filantrop) masih sibuk menata dan memperkaya dirinya. Di lain pihak pemerintah yang oleh UUD dituntut bertanggung jawab untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan nasional masih terikat dengan kewajiban untuk membayar utang luar negeri yang jumlahnya mencapai dua kali lipat dana untuk pendidikan dan sibuk membiayai BUMN yang terus merugi bahkan kekurangan modal.

Dalam konteks perkembangan negara seperti ini, UNJ sebagai universitas yang keberadaannya atas inisiatif pemerintah dan kemerdekaannya dibatasi oleh kebijaksanaan pemerintah, harus menyongsong masa depan yang penuh tantangan, harus menata diri. Untuk itulah diperlukan suatu perencanaan strategis, suatu model perencanaan yang tidak linier yang tidak hanya menerjemahkan kebijaksanaan yang ditetapkan pemerintah, melainkan suatu *road map* yang memuat berbagai keputusan fundamental dan tindakan yang mengarahkan apa yang harus dilakukan oleh universitas dan mengapa sesuatu itu harus dilakukan.

Untuk menyusun Perencanaan Strategis diperlukan pemahaman yang jelas dan mendalam tentang misi dan mandat yang diemban, kondisi lingkungan internal baik kekuatan maupun kelemahannya, serta kondisi lingkungan eksternal baik yang berupa tantangan maupun kesempatan. Bagaimana perencanaan ini disusun akan diulas dalam bagian pendekatan berikut.

B. PENDEKATAN

Ada berbagai pendekatan dalam penyusunan rencana strategis (John M. Bryson), seperti *direct approach*, *indirect approach, goal approach,* dan *vision approach*. Pendekatan pertama *(direct)* berangkat dari pembahasan yang mendalam tentang mandat dan misi yang diberikan kepada suatu organisasi (universitas) yang dilanjutkan dengan analisis SWOT, sebelum melakukan identifikasi isu-isu yang strategis. Pendekatan kedua *(indirect approach)* mulai dengan serangkaian *brain storming* untuk mengidentifikasi berbagai pilihan tindakan yang harus ditempuh untuk memenuhi tuntutan mandat dan misi yang diemban oleh suatu organisasi (universitas), untuk selanjutnya dengan dukungan publik (pemerintah dan *stakeholders*) berupaya membangun kekuatan, memanfaatkan kesempatan, dan mengatasi kelemahan, serta mengubah tantangan menjadi kesempatan. Pendekatan ketiga, *goal approach*, berangkat dari dirumuskannya indikator-indikator *(goals)* kondisi suatu organisasi yang harus dicapai dan selanjutnya menetapkan isu strategis yang harus digarap untuk mencapai tujuan tersebut. Pendekatan keempat, *vision approach* suatu pendekatan yang berangkat dari gambaran (*sketch*) visi, tingkat keberhasilan yang akan dicapai agar dapat ditetapkan isu strategis yang harus dipecahkan.

Dalam menetapkan pendekatan yang ditempuh dalam penyusunan Renstra, UNJ tidak lupa akan dirinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang keberadaan dan perkembangannya sebagai Perguruan Tinggi Negeri membawa misi yang ditetapkan oleh pemerintah dalam berbagai peraturan perundangan. Sebagai konsekuensi dari hakikat keberadaannya, UNJ terlebih dahulu mempertajam atau menganalisis

mandat dan misi yang telah ditetapkan *(direct approach)* oleh berbagai peraturan perundangan yang intinya adalah sebagai lembaga pendidikan, lembaga penelitian, dan lembaga pengabdian masyarakat (Tri Dharma Perguruan Tinggi). Di samping itu, sesuai dengan latar belakang sejarahnya, UNJ tetap tidak boleh atau tidak akan mengabaikan fungsinya sebagai LPTK tanpa menutup diri bagi berkembangnya kemampuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi di luar ilmu pendidikan.

Setiap renstra pasti melukiskan kondisi yang ada sekarang, tujuan yang ingin dicapai, dan bagaimana cara mencapai tujuan itu. Seringkali rencana tersebut merupakan rencana strategis untuk setiap komponen dalam kegiatan perguruan tinggi yang bersangkutan dan hanya merupakan kelanjutan kegiatan masa lalu yang bersifat linear. Oleh karena itu pendekatan renstra harus sistemik, imajinatif, dan tidak terikat oleh kontinyuitas kegiatan yang telah lalu. Pendekatan linear seperti yang telah biasa digunakan, memang dapat juga dipakai. Dalam pendekatan semacam ini rencana pengembangan dan penahapan suatu program serta apa yang harus dilakukan masing-masing komponen dapat terinci dan linear, sehingga memudahkan monitoring, menentukan *check point* dan *control point*[*].

Namun, dalam pendekatan ini sukar ditentukan apakah perkembangan tersebut merupakan akibat pemenuhan prakondisi atau kondisi berbarengan yang terjadi akibat perlakuan dalam komponen yang lain. Jaringan strategi yang demikian tidak dapat tampak jelas, sehingga menyulitkan jenis dan intensitas intervensi yang diperlukan. Sebagai *roadmap*, pendekatan itu tidak memberikan gambaran tentang "*milestone*" yang benar sebagai dasar untuk bertindak selanjutnya. Di samping itu, pendekatan ini tidak dapat menangkap semangat zaman (*Zeitgies*) yang sedang dialami lembaga.

Menyadari hal tersebut, dalam penyusunan renstra ini selain diterapkan *"direct approach"* ditempuh juga pendekatan yang lain, yaitu dengan menetapkan capaian-capaian kritis sebagai hasil komposit kegiatan-kegiatan tiap komponen. Capaian-capaian kritis itu ditetapkan sebagai berikut:

(1) capaian yang berhubungan dengan kemampuan kompetitif, baik dalam pengembangan ilmu maupun dalam ketenagaan profesional; (2) capaian dalam jumlah, diversifikasi sumber, dan efisiensi pendanaan; (3) capaian dalam melaksanakan prinsip ekuiti untuk menyediakan akses yang lebih besar kepada

[*] Check point adalah titik yang menunjukkan situasi sebagai hasil kegiatan yang dapat dilihat dari indikator kinerja, sedangkan control point adalah titik di mana diperlukan intervensi dari manajemen untuk melakukan koreksi kinerja.

masyarakat ke perguruan tinggi; (4) capaian dalam perbaikan dan pemberdayaan dalam menciptakan tata kelola yang baik; (5) capaian dalam usaha internasionalisasi dalam rangka menjawab tantangan global; dan (6) capaian dalam penyediaan sarana-prasarana untuk mendukung kualitas layanan. Capaian-capaian itu kemudian dipakai sebagai batu loncatan untuk perkembangan berikutnya.

Target untuk setiap tahap perkembangan dalam setiap capaian kritis itu harus ditentukan sebagai target atau sasaran. Hal itu akan memudahkan usaha peningkatan kinerja komponen terkait, dan dengan demikian secara efisien dapat ditentukan jenis, intensitas, dan intervensi yang lebih tepat.

Setelah hakikat mandat dan misinya dianalisis, agar isu strategis yang perlu diatasi dapat diidentifikasi, perlu dianalisis dulu indikator dan wujud keberhasilan mandat dan misi yang diemban dalam suatu jangka waktu *(goals approach)*. Selanjutnya, perlu dilakukan analisis kekuatan dan kelemahan (faktor internal) serta tantangan dan kesempatan (faktor eksternal). Tanpa mengenal diri serta hal-hal yang perlu dibenahi dan ditata, dan tanpa memahami lingkungan eksternal yang perlu ditanggapi dan dimanfaatkan, isu strategis, yaitu hal-hal yang perlu dipecahkan dan diatasi untuk mencapai tujuan sukar ditetapkan.

C. CAKUPAN PENGEMBANGAN RENSTRA

Berdasarkan arah pengembangan, analisis situasi dan isu strategis dan fokus pengembangan, maka cakupan rencana strategis meliputi:

1. penetapan sasaran produktivitas yang berkualitas (*hard and soft skill*);
2. kemampuan membangun kompetensi strategis dan kompetitif;
3. penelusuran dan pengembangan kemampuan;
4. pengembangan budaya berbasis kinerja;
5. penguatan integritas organisasi melalui sistem pengambilan keputusan dan sistem informasi yang berkualitas;
6. pengembangan kepemimpinan, jejaring kerjasama dan pengelolaan kelembagaan;
7. pengembangan kemampuan pembiayaan mandiri;
8. penerapan prinsip “sentralisasi administrasi desentralisasi akademik” (SADA) dalam tatakelola UNJ;
9. pengembangan sistem penjaminan mutu akademik;
10. pengembangan Iklim dan kemampuan kewirausahaan;
11. perluasan kemampuan menerapkan prinsip kesamaan hak;dan
12. pengembangan kemampuan melakukan belajar dan berkembang, dan *self renewal*.

Berangkat dari pendekatan seperti yang secara garis besar disinggung dalam bagian ini, disusunlah Rencana Strategis dalam sistematika berikut: (1) Pendahuluan, (2) Visi, Misi, Tujuan, Motto dan Tata Nilai, (3) Kondisi, Tantangan dan Kesempatan, meliputi: Evaluasi Diri, Isu Strategis, Prinsip Pengembangan, Arah Perkembangan, Fokus Pengembangan, Cakupan Pengembangan, Pengembangan Kelembagaan (4) Strategi Pengembangan, Program dan Indikator Keberhasilan (5) Tahap, Target, dan Model Pengembangan, (6) Penutup.

Visi, Misi, Tujuan, Motto dan Tata Nilai

BAB 2

Dari pengkajian historis UNJ, serta analisis terhadap mandat yang diberikan kepada UNJ serta berbagai pikiran yang berkembang karena semangat zaman, ditetapkan visi, misi dan tujuan UNJ sebagai penunjuk jalan bagi UNJ dalam perkembangannya di masa datang.

A. Visi, Misi, Tujuan, Fungsi, Kompetensi Lulusan, dan Kebijakan

1. Visi

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

2. Misi

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

3. Tujuan

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

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

4. Fungsi

Menghasilkan tenaga akademik dan profesional di bidang kependidikan dan nonkependidikan yang mandiri dan memiliki integritas sesuai dengan tuntutan pembangunan nasional yang sinambung.

5. Kompetensi lulusan UNJ dalam bidang akademik dan profesional meliputi:

a. Kemampuan untuk menguasai, menerapkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mencapai keunggulan di bidang kependidikan maupun nonkependidikan sesuai dengan tuntutan pada tingkat nasional, regional, maupun internasional.
b. Kemampuan kewirausahaan yang profesional, mandiri, dan memiliki integritas yang memungkinkan mereka mampu bersinergi dan berkompetisi secara sehat dalam era informasi dan pasar bebas pada tingkat nasional, regional, maupun internasional.
c. Kemampuan profesional yang tinggi untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu dan teknologi sesuai dengan tuntutan pembangunan nasional yang berkesinambungan.
d. Kemampuan untuk meningkatkan kualitas diri, wawasan dan sikap dalam upaya proses internalisasi nilai/kaidah ilmiah dalam menunaikan tugas-tugas keprofesionalannya.
e. Kemampuan menciptakan, menemukan dan mengembangkan berbagai ilmu dan teknologi baik di bidang kependidikan dan non kependidikan yang sesuai dengan kompetensi profesionalnya.

6. Kebijakan

Sesuai dengan sejarahnya, UNJ adalah jelmaan IKIP Jakarta sebagai LPTK yang memperoleh perluasan mandat untuk tidak hanya menyiapkan tenaga kependidikan melainkan juga tenaga nonkependidikan. Dengan demikian, UNJ adalah universitas yang tetap mengemban misi LPTK. Perluasan mandat tersebut akan memungkinkan para ilmuwan kependidikan berinteraksi lebih intensif dengan ilmuwan nonkependidikan sehingga terjadi evolusi kultural keilmuan yang memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Bertolak dari misi semacam itu, maka UNJ memiliki kebijakan bahwa kemajuan ilmu, teknologi, dan seni yang dikembangkannya akan dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada khususnya dan IPTEK pada umumnya.

B. Motto

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

C. Tata Nilai

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

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

1. Nilai-nilai masukan (*input values*), berupa nilai-nilai yang dibutuhkan dalam diri setiap pegawai UNJ dalam rangka mencapai keunggulan, meliputi:
   a. Kesungguhan *(determination)*
      Mengupayakan dengan segala daya untuk memberikan yang terbaik sesuai dengan kemampuan
   b. Tekad
      Membulatkan hati untuk mencapai prestasi seoptimal mungkin dalam bidang masing-masing
   c. Keterbukaan
      Bersikap menerima masukan dengan hati yang lapang dan pikiran yang jernih tanpa prasangka
   d. Kerjasama
      Berperan dan bertindak saling bahu-membahu dalam melaksanakan tugas dan kewajiban
   e. Tanggung jawab
      Siap untuk menerima konsekuensi atas baik-buruknya perilaku dan kinerja
   f. Dedikasi
      Pengabdian secara tulus berdasarkan kesadaran akan tugas dan tanggungjawab

2. Nilai-nilai proses (*proses values*), yaitu nilai-nilai yang harus dipegang dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi, berupa nilai-nilai yang harus diperhatikan dalam bekerja di UNJ dalam rangka mencapai dan mempertahankan keunggulan. Penerapan nilai-nilai tersebut akan memberikan layanan kepemimpinan dan manajemen yang prima. Nilai-nilai proses ini meliputi:
   a. Kehormatan *(dignity)*
      Menjunjung tinggi harga diri dengan tidak melakukan pebuatan tercela
   b. Disiplin
      Menaati aturan dan tata tertib dalam bertindak
   c. Keadilan
      Mengambil keputusan dengan sepatutnya dan seimbang
   d. Kegairahan
      Memiliki keinginan kuat untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebaik mungkin
   e. Keteladanan
      Mempunyai kemampuan dan dorongan untuk memberikan contoh yang baik bagi pihak lain dalam ucapan dan tindakan
   f. Kejujuran

Melaksanakan tugas dan kewajiban dengan kelurusan hati, pikiran, dan tindakan

g. Ketekunan
   Melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh dan penuh perhatian
h. Kepedulian *(emphaty)*
   Menaruh perhatian dan menghiraukan kondisi lingkungan dan sesama

3. Nilai-nilai keluaran (*output values*), yaitu nilai-nilai yang perlu diperhatikan oleh semua pemangku kepentingan (pemerintah, sivitas akademika, pegawai, orangtua mahasiswa, penyantun, donatur, dan masyarakat) yang mencakupi
   a. Kebanggaan
      Kebesaran hati dan perasaan terhormat sebagai warga yang terkait langsung maupun tidak langsung
   b. Semangat belajar sepanjang hayat
      Berkemauan dan bertindak untuk senantiasa memperdalam dan mengembangkan wawasan, pengetahuan dan pengalaman.
   c. Keselarasan *(harmony)*
      Bersikap dan bertindak sepadan dan seirama dengan lingkungan dengan pertimbangan matang.
   d. *Pembelajar Sepanjang hayat*; berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman.

Kondisi,Tantangan dan Kesempatan

BAB 3

Mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 1999 tentang Penetapan Pendidikan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum, Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Menjadi Universtas, perubahan fungsi dari IKIP Jakarta menjadi Universitas Negeri Jakarta (UNJ), tidak hanya mengubah kewajiban dan kewenangan institusi, melainkan juga mengubah *"positioning"* institusi UNJ di dalam dunia pendidikan, termasuk konsekuensi-konsekuensinya terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal (kebijakan-kebijakan pemerintah, kondisi perekonomian, target pasar, persaingan antar perguruan tinggi, dan lain-lain).

Dalam kurun waktu yang relatif singkat, tahun 1993 – 2003, yaitu sejak beralihnya fungsi IKIP menjadi UNJ, telah terjadi *perubahan-perubahan* dalam hal perundang-undangan, serta peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan pemerintah tentang pendidikan tinggi, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, serta kebijakan-kebijakan pemerintah tentang otonomi dan desentralisasi pendidikan tinggi. Hal-hal tersebut menjadi *mandat-mandat baru* bagi UNJ.

Hal ini berdampak pada visi, misi dan tujuan UNJ yang harus disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1990, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999, dan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Ketentuan dan kebijakan yang tertuang dalam peraturan-peraturan dan undang-undang tersebut di atas, mencakup (a) hasil dan kinerja yang *berkualitas.* (b) pola manajemen perguruan tinggi yang *berasaskan otonomi* (c) jaminan terlaksananya *akuntabilitas terhadap publik* (d) pelaksanaan *Proses Akreditasi berdasarkan ketentuan Badan Akreditasi Nasional*. (e) pelaksanaan *evaluasi secara berkala dan terbuka* terhadap aspek-aspek kualitas hasil dan kinerja, pelaksanaan otonomi, akuntabilitas publik dan proses akreditasi. Demikian pula kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional, yaitu 1) Pemerataan dan Perluasan Akses; 2) Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing; serta 3) Tata Kelola, Akuntabilitas, dan Pencitraan Publik.

Sebagai dampak perubahan seperti yang disebutkan di atas, perlu dilakukan evaluasi diri untuk dijadikan dasar bagi penentuan isu-isu strategis, arah, dan fokus pengembangan UNJ 12 tahun mendatang.

A. EVALUASI DIRI

Evaluasi diri dibagi dalam empat kajian, yakni evaluasi sumberdaya manusia dan sistem manajemen SDM, evaluasi sistem infrastruktur dan fasilitas lainnya, evaluasi sumberdaya finansial dan manajemen keuangan, serta evaluasi program akademik dan sistem penjaminan mutu.

1. Evaluasi Sumberdaya Manusia dan Sistem Manajemen

Kekuatan

a. Jumlah Profesor (43 orang) dan jumlah doktor (111 orang) yang kompeten di bidangnya untuk melakukan kerjasama dengan institusi lain yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan dan nonpendidikan
b. Nisbah dosen-mahasiswa (1:14 dengan komposisi S1:S2: S3 = 35,8% : 51,8% : 12,4%) memadai untuk PTN dan tinggi dibandingkan dengan PTS
c. Tesedianya staf dosen yang berdedikasi tinggi lulusan dalam dan luar negeri yang memiliki reputasi layanan proses belajar dan pembelajaran serta riset yang bermutu.
d. Proses rekrutmen pimpinan staf administrasi melalui uji kelayakan (*fit and proper test)*, demikian juga halnya dengan penilaian kinerja bagi staf administrasi yang dilaksanakan setiap bulan berdasarkan mekanisme dan kriteria penilaian 'baku'.
e. Adanya beberapa profesor yang berpengalaman dan mempunyai reputasi nasional dan internasional dalam dunia pendidikan.
f. Berperan dalam pengembangan kebijakan pendidikan nasional

Kelemahan

a. Keterbatasan ragam bidang keahlian dosen yang tidak sesuai dengan kebutuhan pengembangan kurikulum.
b. Belum adanya hasil penelitian sivitas akademika UNJ yang memperoleh hak karya cipta dan paten.
c. Rendahnya produktivitas sivitas akademika dalam penulisan karya ilmiah, buku ajar, dan keikutsertaan dalam forum-forum ilmiah dalam dan luar negeri.
d. Rendahnya jumlah SDM yang memiliki wawasan dan kapabilitas bertaraf nasional dan internasional.
e. Sistem rekrutmen SDM belum sesuai dengan analisis kebutuhan.
f. Belum adanya sistem pembinaan dan pengelolaan SDM.

Peluang

a. Kemitraan dengan dunia usaha dan industri serta institusi lain akan berdampak terhadap terhadap peningkatan mutu SDM
b. Kesempatan membangun kerjasama dan jejaring dengan perguruan tinggi di luar negeri
c. Kerjasama dalam bidang penelitian dan pengabdian pada masyarakat akan memberikan kesempatan dalam pengimplementasian hasil-hasil penelitian dalam masyarakat maupun dunia industri
d. Tawaran hibah penelitian dari lembaga-lembaga dalam negeri dan luar negeri.
e. Kesempatan magang penelitian pada lembaga-lembaga dalam negeri dan luar negeri akan memotivasi untuk meningkatkan mutu penelitian

Ancaman

a. Belum adanya regulasi SDM untuk berkolaborasi dengan perguruan tinggi lain dalam meningkatkan kemampuan SDM di PT.
b. Tenaga dosen dari perguruan tinggi asing dan PTS merupakan lulusan universitas-universitas luar negeri, sehingga memiliki nilai jual yang lebih tinggi.
c. SDM pada PTA dan PTS lulusan luar negeri memilliki kemampuan *networking* yang lebih tinggi dan lebih jelas dibandingkan dengan rata-rata kemampuan sumberdaya manusia di UNJ.
d. Dunia usaha dan dunia Industri yang semakin memperkecil anggaran riset dan pengembangannya (R & D) dalam mengembangkan produk, memperkecil kesempatan untuk melakukan kolaborasi dalam penelitian.
e. Adanya peluang bagi dosen PTN untuk mengembangkan karir di PTA dan PTS dengan *income* yang jauh lebih tinggi, sehingga dosen kurang tertarik mengembangkan diri di PTN. Akibatnya kualitas pembelajaran di PTN tidak optimal.

2. Evaluasi Sistem Infrastruktur dan Fasilitas Lainnya

Kekuatan

a. UNJ terletak di pusat kota Jakarta, dan mudah dijangkau oleh berbagai sarana transportasi dari segenap penjuru kota Jakarta.
b. UNJ memiliki beberapa fasilitas pendukung kegiatan akademik yang cukup memadai. Misalnya, UPT bahasa, pusat teknologi informasi,dan perpustakaan.

c. UNJ terletak di atas lahan seluas 115.761 m^2 di Kampus Rawamangun, 33.449 m^2 di kampus Jl. Pemuda, 15.436 m^2 lahan Duren Sawit, 8.726 m^2 kampus Setiabudi, 3.829 m^2 kampus Halimun, 13.453 kampus Achmad Dahlan, dan lahan di Cikarang seluas 80.2428 m^2 serta memiliki gedung perkuliahan seluas 31.948,05 m^2 dengan luas laboratorium 15.819,72 m^2 dan luas gedung perkantoran 19.802 m^2 serta gedung perpustakaan 1.961 m^2 dan gedung serbaguna sebesar 9.568 m^2.
d. UNJ memiliki 7 Fakultas dengan 34 jurusan dan 73 program studi, ditambah dengan Program Pascasarjana, Jenjang S-2 (magister) sebanyak 7 program studi dan S-3 (doktor) sebanyak 6 program studi.
e. Telah memiliki *Master Plan* Pengembangan Fisik sejak tahun 1998 yang memuat rancangan pengembangan infrastruktur dengan pertumbuhan jumlah mahasiswa

Kelemahan

a. Sarana dan prasarana laboratorium atau workshop tidak memenuhi standar proses perkuliahan di perguruan tinggi dan belum sepenuhnya mendukung kebutuhan proses belajar mengajar.
b. Sarana dan prasarana yang ada belum memiliki SOP (standar operasi dan prosedur) dan SPM (standar pelayanan minimal) yang terintegrasi.
c. Minimnya sarana dan prasarana yang menunjang keberlangsungan program-program ventura yang baru maupun yang telah berjalan selama ini.
d. Sejalan dengan usia UNJ, maka Rencana Umum Tata Ruang (RUTR/Masterplan) UNJ sudah tergolong usang, mengakibatkan kemacetan dan kesemrawutan serta kekumuhan.
e. Daya tampung mahasiswa tidak sebanding dengan minat masyarakat untuk mengenyam pendidikan di UNJ.
f. Terbatasnya aksesibilitas sarana dan prasarana bagi sivitas akademika yang berkebutuhan khusus.
g. Terbatasnya sumber belajar bagi sivitas akademika.
h. Belum memiliki jurnal ilmiah yang terakreditasi nasional.
i. Belum memiliki sistem perencanaan terpadu yang sesuai dengan kebutuhan sarana penunjang pengembangan akademik
j. Rendahnya alokasi anggaran untuk pemeliharaan sarana dan prasarana

Peluang

a. Masyarakat makin membutuhkan layanan pendidikan yang mudah diakses dan fleksibel.

b. Teknologi informasi dan komunikasi dapat memberikan solusi bagi keterbatasan sarana dan prasarana.
c. Skema pembiayaan melalui bantuan luar negeri memberi peluang untuk perbaikan infrastruktur dan kenyamanan proses perkuliahan serta perluasan akses informasi yang lebih cepat.
d. Memiliki peluang kerjasama dengan pihak dunia industri dan dunia usaha untuk mengantisipasi keterbatasan sarana dan prasarana.

Ancaman

a. PT lain yang memiliki fasilitas modern memberi rangsangan tersendiri bagi calon mahasiswa untuk mengenyam pendidikan di lembaga tersebut. Demikian pula dengan fleksibilitas layanannya.
b. Inflasi yang menyebabkan biaya tinggi,
c. Makin meningkatnya kemampuan kompetitor dalam menerapkan TIK,
d. Derasnya arus pengembangan informasi dan IPTEKS.

3. Evaluasi Sumberdaya Finansial dan Sistem Manajemen

Kekuatan

a. Jumlah mahasiswa yang cukup besar merupakan salah satu sumber pendapatan tetap
b. Posisi strategis UNJ sebagai Universitas Negeri satu-satunya di DKI Jakarta dan di ibukota negara yang memberikan kontribusi yang cukup besar di dunia pendidikan.
c. Sistem pembiayaan untuk peningkatan pendidikan staf akademik dan administratif yang makin meningkat.
d. Beberapa unit usaha dan jasa yang berbasis akademik.
e. Lahan UNJ yang berpotensi untuk dikembangkan.

Kelemahan

a. Promosi dan advokasi yang tidak terintegrasi/terkoordinasi, serta strategi komunikasi dan marketing yang kurang fokus sehingga kurang memberikan dampak peningkatan program-program ventura.
b. Kurangnya kejelian dalam memanfaatkan peluang dalam memberikan layanan pendidikan pada tingkat lokal, regional, nasional maupun internasional.
c. Terbatasnya produk unggulan yang sesuai dengan kebutuhan stakeholders dan berdampak pada perolehan benefit (income generating, social benefit, cultural benefit).

d. SOP yang kurang terintegrasi dan sistem monitoring serta evaluasi yang masih terbatas.
e. Sebagian besar mahasiswa UNJ tergolong berpenghasilan rendah.
f. Sistem alokasi anggaran tidak berdasarkan analisis kebutuhan.
g. Manajemen keuangan di UNJ belum berbasis informasi teknologi, sehingga perencanaan dan pemanfaatan keuangan tidak transparan dan berakibat kontrol pembiayaan dan pelaksanaan kegiatan kurang optimal.

Peluang

a. Kebutuhan masyarakat pada layanan profesional, fleksibel, dan akuntabel makin meningkat.
b. Makin berkembangnya kelompok masyarakat profesional yang ingin meningkatkan mutu akademik, membangun karakter, dan wawawasan akademik.
c. Kerjasama penelitian dalam rangka peningkatan kapasitas dan kapabilitas intelektual guru yang profesional.
d. Pengembangan sekolah/madrasah bertaraf internasional berkenaan dengan UU Sisdiknas.
e. Pelaksanaan dan pembinaan sertifikasi profesi pendidik dan tenaga kependidikan.

Ancaman

a. Subsidi anggaran dari pemerintah yang semakin menurun, khususnya untuk PTN sebagai dampak dari kebijakan otonomi PT
b. Pertumbuhan ekonomi nasional yang masih rendah (berkisar 5-6% pertahun) dalam kurun waktu 10 tahun mendatang, dan pandangan masyarakat terhadap pendidikan PTN berbiaya murah, membebani upaya pengembangan pendidikan di UNJ
c. Perkembangan PT lain dengan mutu layanan dan sarana prasarana yang memadai
d. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang makin pesat dan kemudahan akses pendidikan serta sistem layanan pendidikan yang makin canggih, membuka peluang yang makin besar bagi PT di luar negeri memberi layanan pendidikan jarak jauh di Indonesia
e. Adanya regulasi berkenaan dengan pembatasan fakultas/jurusan baru, khususnya pada PTN.

4. **Evaluasi Program Akademik dan Sistem Penjaminan Mutu *Kekuatan***

a. Telah memiliki lembaga penjaminan mutu

b. Dimilikinya kemampuan pedagogik dan andragogik yang tinggi yang merupakan *core competence* Universitas Negeri Jakarta untuk menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu.
c. Memiliki sistem proses perkuliahan yang '*cukup'* efektif dengan waktu yang 'cukup' efisien dan tidak mengurangi mutu lulusannya.
d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi akademik yang berkesinambungan

Kelemahan

a. Belum seluruh program studi memiliki akreditasi A, memberikan hambatan untuk program-program studi tertentu untuk berkembang.
b. Kurikulum yang belum sepenuhnya memenuhi tuntutan stakeholders berdampak pada kurang progresifnya program akademik yang ada terhadap perubahan kebutuhan pasar**.**
c. Kualifikasi lulusan belum sesuai dengan kualifikasi yang diminta oleh dunia kerja.
d. Kemampuan bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya di bawah standar yang ditetapkan secara internasional, sehingga akan mengurangi daya saing.
e. Belum terlaksananya audit mutu akademik internal.
f. Belum ada tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi terhadap dosen.

Peluang

a. Adanya peluang melalui hibah kompetisi dari Diknas untuk peningkatan mutu pendidikan.
b. Komitmen yang tinggi dari Direktorat Pendidikan Tinggi melalui HELTS dalam pencapaian mutu pendidikan yang akuntabel.
c. Regulasi dalam bidang peningkatan mutu pendidikan memberikan peluang untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan pendidikan nasional.
d. Pengembangan program kerjasama dengan perguruan tinggi di dalam dan luar negeri, serta dengan institusi pemerintah dan non- pemerintah.
e. Regulasi pemerintah yang menjamin peningkatan anggaran pendidikan dan akses informasi yang lebih besar.
f. Jejaring yang luas dengan dunia industri dan dunia usaha

Ancaman

a. Tuntutan akan standar nasional dan internasional yang tinggi.
b. Kompetitor yang telah lebih dahulu melaksanakan sistem penjaminan mutu.
c. Masyarakat yang makin selektif memilih institusi pendidikan

B. ISU-ISU STRATEGIS

Dengan menemutunjukkan evaluasi diri dapat dirumuskan isu strategis sebagai berikut:

1. Pengembangan kurikulum yang mencakup:
   a. Pengembangan kompetensi umum yang menjadi karakter lulusan
   b. Pengembangan budaya akademik
   c. Penetapan standar-standar
   d. Pemanfaatan ICT
   e. Perluasan pendidikan kecakapan hidup (*lifeskill*)
2. Peningkatan dan pengembangan sumberdaya manusia
   a. Standar mutu dan akreditasi
   b. Pengembangan guru sebagai profesi
   c. Pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan
   d. Peningkatan jumlah dan mutu publikasi ilmiah dan HAKI
   e. Peningkatan peran serta masyarakat dalam perluasan akses PT
3. Pencitraan publik
   a. Penciptaan peluang
   b. Dukungan perluasan akses bagi pendidikan yang bermutu
   c. Budaya organisasi
   d. Pengawasan dan penjaminan mutu
4. Reformasi birokrasi
   a. Penatakelolaan organisasi
   b. Peningkatan akuntabilitas
   c. Penataan kelembagaan dan regulasi pengelolaan pendidikan
   d. Peningkatan kapasitas dan kompetensi pengelola pendidikan
   e. Peningkatan kapasitas dan kompetensi aparat dalam perencanaan dan anggaran
   f. Peningkatan kapasitas manajerial aparat
   g. Percepatan pemberantasan KKN di perguruan tinggi
   h. Pengembangan aplikasi SIM terintegrasi
   i. Akselerasi jumlah program studi vokasi dan profesi
   j. Mendorong jumlah jurusan/program studi masuk 100 besar Asia
   k. Peningkatan sarana dan prasarana perguruan tinggi.

C. PRINSIP PENGEMBANGAN

Universitas Negeri Jakarta dikembangkan berdasarkan beberapa prinsip yang akan menjamin terciptanya budaya perguruan tinggi yang mandiri, kreatif, dan maju. Prinsip tersebut adalah:

1. **Komitmen dan asas keadilan.** Setiap sivitas akademika harus mau, mampu, dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam pengembangan universitas sehingga tidak ada pekerjaan yang dilakukan setengah-setengah. Sebaliknya, lembaga harus mampu menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan menggairahkan sehingga penyelesaian tugas setiap individu sesuai dengan standar keunggulan yang diharapkan. Untuk menjadi yang terbaik di bidangnya, dikembangkan iklim akademik dan etos kerja yang berorientasi pada mutu dan perbaikan berkesinambungan.
2. **Kebersamaan**. Universitas Negeri Jakarta tidak dapat dibangun tanpa kultur kebersamaan. Setiap unsur sivitas akademika harus bekerja bersama dan saling menghormati dalam mencapai visi yang telah disepakati. Dalam konteks ini, kepemimpinan (pemimpin) harus mampu menciptakan kondisi di mana setiap warga kampus berpikir dan bekerja untuk kepentingan bersama.
3. **Bertahap dan berkelanjutan**. UNJ dikembangkan secara bertahap. Tahap yang satu merupakan titik awal dari tahap berikutnya. Setiap sivitas akademika memiliki kesadaran bahwa setiap tahapan perkembangan lembaga berperan penting dalam keberlanjutan program sehingga setiap tahap tidak mulai dari awal.
4. **Prioritas**. Menyadari keterbatasan sumberdaya yang tersedia, maka pengembangan lembaga harus berdasarkan pada skala prioritas. Dengan demikian, pengembangan bagian lembaga yang terpenting dan yang paling dibutuhkan diprioritaskan dengan penambahan sumberdaya untuk mempercepat pencapaian tujuan lembaga.
5. **Sistemik**. Perubahan di satu bagian menuntut penyesuaian di bidang lain. Oleh karena itu pengembangan UNJ dilaksanakan dengan memperhitungkan keseluruhan aspek kelembagaan dan keterkaitan antarbagian.
6. **Efisiensi dan efektivitas**. Perancangan dan pelaksanaan rencana strategis dilakukan dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai target yang telah disepakati.
7. **Optimalisasi potensi.** Pertimbangan utama dalam merancang dan melaksanakan tridarma adalah menciptakan lingkungan yang dapat merangsang perkembangan mahasiswa untuk menjadi profesional dan akademisi dengan mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya.
8. **Good Governance dan akuntabilitas.** Semua yang dilakukan dilaksanakan dengan tata kelola yang baik dan dipertanggunggugatkan.

D. ARAH PENGEMBANGAN

Rencana strategis ini menjabarkan tahapan-tahapan langkah Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dalam merealisasikan visi dan misi kelembagaan yang telah

ditetapkan**.** Dari hasil evaluasi diri ditetapkan arah kebijakan universitas pada tataran konsolidasi dalam rangka mempersiapkan diri untuk menuju tataran ekspansi dalam mewujudkan keunggulan kompetitif nasional dan internasional.

Untuk mempermudah implementasinya, maka arah pengembangan ini dibagi ke dalam tiga tahap pelaksanaan. Keseluruhan tahapan dilandasi oleh empat aspek yang menjadi fokus pengembangan sesuai dengan isu strategi yang diprioritaskan. Ketiga tahapan tersebut yaitu:

1. **Tahap Reposisi dan Konsolidasi (Periode 2006-2009)**
   Tahapan ini dilaksanakan dengan jalan mengintervensi perubahan empat fokus pengembangan yaitu tata kelola, sumberdaya manusia, peningkatan kualitas, dan pencitraan publik.
2. **Tahap Pemantapan dan Pemandirian (Periode 2010-2013)**
   Tahapan ini dimaksudkan agar proses perubahan berlangsung terus-menerus tidak berhenti hanya pada tahapan reposisi dan konsolidasi. Tahap ini lebih menguatkan pada hasil-hasil konsolidasi untuk mencapai kemandirian.
3. **Tahap Penguatan dan Perluasan (Periode 2014-2017)**
   Tahapan ini dimaksudkan agar **perubahan tersistematis dan terpadu dalam tahap integrasi dan mandir**i menjadi modal dalam mempercepat proses peningkatan kualitas layanan bertaraf internasional, dengan memanfaatkan seluas-luasnya jejaring kemitraan yang terprogram dan saling menguntungkan.

E. FOKUS PENGEMBANGAN

Berdasarkan hasil evaluasi diri dan isu strategi yang ditemukan maka pengembangan difokuskan pada skala prioritas yang diperlukan untuk penguatan dan pengembangan akademik untuk peningkatan mutu. Oleh karena itu fokus pengembangan yang diprioritaskan yaitu:

1. Peningkatan keunggulan
   a. Meningkatkan mutu lulusan (kurikulum, kompetensi umum, budaya akademik, infrastruktur)
   b. Peningkatan kuantitas, kualitas, dan variabilitas penelitian
   c. Pengembangan model pengabdian pada masyarakat
2. Peningkatan Sumber Daya Manusia
   a. Peningkatan keahlian dosen dan tenaga kependidikan
   b. Peningkatan keterampilan tenaga administrasi
   c. Peningkatan kualitas mahasiswa dan peran serta alumni
3. Pencitraan publik
   a. Perluasan jejaring kemitraan dan komitmen pelaksanaannya
   b. Perluasan akses bagi pendidikan yang bermutu

c. Perluasan dan peningkatan kualitas publikasi
d. Peningkatan pelayanan prima

4. Peningkatan Tata kelola
   a. Reformasi birokrasi (SADA)
   b. Optimalisasi LPjM
   c. Pengembangan Sistem Informasi (SI) berbasis pada manajemen pengetahuan (*Knowledge management*)

F. PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN

Perubahan lingkungan eksternal yang terkait dengan tuntutan restrukturisasi kelembagaan sebagai LPTK mendorong UNJ mengembangkan konsep dan model kelembagaan di masa mendatang dan menjadi acuan dalam menentukan strategi dan program pengembangan. Model kelembagaan akan dikembangkan menjadi tiga matra utama, yaitu matra pengembang ilmu pendidikan (FIP), matra pengembang profesi pendidik dan tenaga kependidikan (*teacher professional development – Lembaga Pendidikan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan)*, dan matra pengembang ilmu nonpendidikan (Fakultas Nonpendidikan). Ketiga matra tersebut menjalankan fungsi dan kewenangan masing-masing, namun tetap dalam satu sistem kelembagaan yang terintegrasi.

1. Matra Pengembang Ilmu Pendidikan

Matra ini dikembangkan untuk mengantisipasi kebutuhan guru pada jenjang pendidikan anak usia dini dan taman kanak-kanak, guru sekolah dasar, guru pendidikan luar biasa atau pendidikan khusus yang memerlukan kompetensi sangat spesifik. Fungsi dan kewenangan lain adalah penghasil tenaga kependidikan luar sekolah atau pendidikan nonformal, pengelola pendidikan, ahli teknologi informasi komunikasi pendidikan dan perekayasa pembelajaran, serta konselor. Fungsi ini dapat diperankan oleh Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) yang memiliki keunggulan kompetitif untuk menangani matra ini. FIP juga diharapkan dapat menghasilkan berbagai penelitian yang mampu meningkatkan kualitas ilmu pendidikan sekaligus dapat diterapkan oleh kedua matra lainnya.

Reposisi kelembagaan demikian berdampak pada strategi pengembangan ke depan, yang meliputi:

Tahap Reposisi dan Konsolidasi

a. FIP diarahkan untuk mengembangkan ilmu pendidikan dengan dilandasi prinsip transdisipliner terutama yang berkaitan, yaitu psikologi, filsafat,

antropologi, sosiologi dengan berbagai konsentrasi dan pendidikan multikultur yang akan ikut memperkuat ilmu pendidikan.

b. FIP melaksanakan reformasi akademik dan kelembagaan sesuai dengan perkembangan dan tuntutan pemangku kepentingan, terutama dihubungkan dengan kebijakan pembangunan pendidikan nasional dan ketenagakerjaan. Keilmuan pendidikan diperkuat hingga jenjang pendidikan S2 dan S3. Oleh karena itu program S2 dan S3 harus berada di program studi masing-masing.

c. FIP mengembangkan dan mengimplementasikan standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar mutu pembelajaran, dan standar layanan dalam rangka menuju tahap integrasi dan mandiri.

d. FIP mengembangkan pusat kajian ilmu pendidikan yang memayungi pengembangan rumpun keilmuan berbasis pendidikan.

Tahap Pemantapan dan Mandiri

Sivitas akademika FIP telah memiliki kapasitas akademik yang senantiasa dilandasi dengan budaya mutu dan keunggulan.

1) FIP telah menerapkan sistem penjaminan mutu, khususnya dalam lingkup akademik.
2) FIP telah mampu mengembangkan berbagai ventura sesuai dengan keunggulan kompetitifnya dalam bidang ilmu pendidikan.
3) Hasil-hasil kaji tindak dan penelitian FIP mampu mempercepat pencapaian visi fakultas dan universitas serta tujuan pembangunan pendidikan nasional.

Tahap Penguatan dan Perluasan

a. FIP mampu meningkatkan kerjasama internasional dengan berbagai institusi sejenis.
b. FIP telah mampu melakukan kolaborasi pengembangan ilmu secara internasional.
c. FIP telah mampu meningkatkan pendapatan dan dialokasikan untuk berbagai kegiatan akademik yang mutunya dapat bersaing secara internasional.

2. Matra Pengembang Bidang Studi dan Keilmuan yang Relevan

Bidang studi memerlukan perhatian khusus dalam pengembangannya, baik secara keilmuan maupun kebutuhan di masyarakat. Pengembangan keilmuan dalam bidang-bidang tertentu diakomodasikan dalam matra ini. Keilmuan yang dikembangkan dan berkembang di kawasan ini memiliki manfaat yang sangat

signifikan untuk memperkuat keilmuan dalam penyediaan tenaga kependidikan. Secara materi keilmuan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni juga harus dimiliki oleh tenaga kependidikan. Degan demikian, peran matra bidang studi tidak semata-mata untuk pengembangan bidang nonkependidikan, melainkan harus pula berdampak pada pengembangan materi bagi matra lainnya**.**

Program studi yang berlatar belakang nonkependidikan menjadi bagian dari matra pengembang bidang studi ini. Setiap bidang studi yang tergabung berdasarkan rumpun keilmuan yang diwadahi dalam bentuk fakultas harus mampu mengembangkannya dengan tingkat kualitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Sumber daya manusia yang memiliki potensi dan kompetensi yang sesuai dapat lebih memfokuskan pada bidang studi yang menjadi keahliannya. Dengan demikian, sebagai ilmuwan masih tetap dapat berkembang sesuai dengan kapasitas yang dapat disumbangkan bagi kepentingan pencerdasan bangsa.

Tahap Reposisi dan Konsolidasi

a. Fakultas nonkependidikan tidak lagi menerima mahasiswa jalur kependidikan, akan tetapi dalam masa transisi masih dimungkinkan untuk menerima mahasiswa kependidikan apabila program studi tersebut belum memiliki program studi nonkependidikan.
b. Fakultas nonkependidikan telah memiliki standar mutu lulusan yang kompetitif.
c. Fakultas non kependidikan menyelenggarakan program studi baru sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan memperhatikan model *on/off*, kapasitas kelembagaan, dan sumberdaya yang dimiliki.

Tahap Pemantapan dan Mandiri

a. Fakultas nonkependidikan telah membentuk berbagai jenis ventura sesuai dengan keunggulan akademik yang dimiliki.
b. Porsi penerimaan *revenue* fakultas di luar SPP, DPP, dan DPPS (seperti hasil penelitian, patent, karya sivitas academika, dll) telah meningkat secara signifikan.
c. Beberapa program studi telah menerapkan kelas bilingual.

Tahap Penguatan dan Perluasan

a. Beberapa program studi telah berakreditasi internasional.

b. Manajemen pengelolaan fakultas berlisensi ISO.
c. Beberapa program studi telah membuka kelas internasional.
d. Fakultas nonkependidikan telah menjadi mitra dunia usaha dan industri, terutama dalam riset dan pengembangan.

3. Matra Pengembang Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berkembangnya pola sertifikasi di berbagai aspek yang menunjukkan kemampuan individu tidak terlepas pula bagi profesi guru dan dosen dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam upaya mengantisipasi kemampuan guru dan dosen agar dapat berkembang dan menyesuaikan diri dengan perkembangan keilmuan dan keguruan saat ini diperlukan suatu wadah untuk mengakomodasi pendidikan profesional guru dan dosen. Matra ini dapat dimanfaatkan pula untuk pengembangan keilmuan, pedagogik praktis, maupun isu-isu yang diperlukan yang harus dimiliki oleh seorang guru dan dosen yang profesional.

Pekerjaan profesional adalah suatu pekerjaan yang perencanaan, proses, dan hasilnya harus dapat dipertanggungjawabkan secara akademik, metodologik, praktik, dan evaluatif sesuai dengan standar normatif keilmuan maupun hukum yang berlaku. Jaminan mutu layanan *(quality assurance)* dan tanggung jawab pekerjaan *(accountability)* merupakan dua syarat yang harus dipenuhi untuk dapat ditegakkannya suatu profesi agar diakui oleh masyarakat. Oleh karena itu pekerjaan suatu profesi (termasuk guru) hanya dapat dilakukan oleh lembaga yang berhak, memenuhi persyaratan tertentu, memiliki kualifikasi dan kompetensi yang ditetapkan, serta mendapatkan lisensi untuk melaksanakan praktik pekerjaan tersebut.

Wadah ini tidak hanya menampung calon-calon guru dan dosen baru, tetapi juga menatar guru dan dosen agar memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan profesional yang diharapkan banyak pihak. Di samping itu, dalam matra inilah fungsi dan kewenangan mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya seperti pengawas, kepala sekolah, laboran, instruktur, widyaiswara, dan penyuluh dilaksanakan. Wadah ini memerlukan sumber daya yang berasal dari berbagai latar belakang keilmuan dan memiliki perhatian terhadap pendidikan.

Tahap Reposisi dan Konsolidasi

a. Telah terbentuk Lembaga yang menangani *teacher profesional development* (Lembaga Pendidikan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan) yang memiliki kewenangan melakukan sertifikasi guru dan dosen, pendidikan guru bidang studi, pemberian lisensi, peningkatan kapasitas PPL.

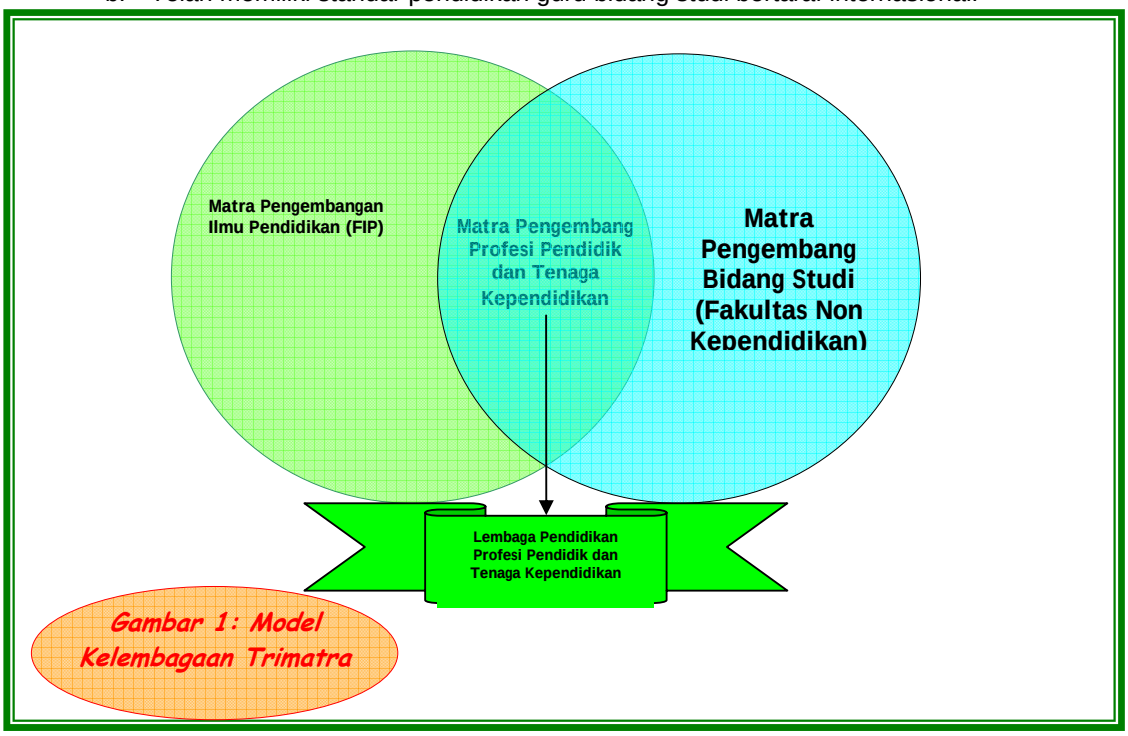
b. Penataan struktur organisasi dan sistem manajemen termasuk restrukturisasi sumberdaya dari lembaga baru tersebut.
c. Terintegrasikannya Lembaga Pendidikan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dengan UPT PPL, dan PSB

Tahap Pemantapan dan Mandiri

a. Telah menyelenggarakan pendidikan guru berasrama.
b. Telah menjadi mitra pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan profesi dan sertifikasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan.
c. Telah mengembangkan ventura yang mampu mendanai peningkatan kualitas akademik pendidikan guru bidang studi.

Tahap Penguatan dan Perluasan

a. Menjaga dan meningkatkan standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan.
b. Telah memiliki standar pendidikan guru bidang studi bertaraf internasional.



Gambar 1: Model Kelembagaan Trimatra

Strategi Pengembangan, Program & Indikator Keberhasilan

BAB 4

A. STRATEGI PENGEMBANGAN

Berdasarkan prinsip di atas, strategi pengembangan Universitas Negeri Jakarta disusun sebagai berikut.

1. Untuk dapat berkembang dan memperoleh dukungan masyarakat, UNJ membangun citranya sebagai universitas berkualitas tinggi dan berperan penting dalam pemecahan masalah yang ada di masyarakat. Untuk itu, semua aktivitas berorientasi pada keunggulan yang menjamin citra lembaga di mata masyarakat.
2. Pengembangan universitas dilakukan secara sistemik, berkelanjutan, dan saling terkait satu dengan yang lain.
3. UNJ dikembangkan berdasarkan kemandirian dengan semangat wirausaha untuk memenuhi kebutuhan internal dan masyarakat luas.
4. Strategi pengembangan Universitas secara legal diarahkan untuk menjadi Universitas Berbadan Hukum Pendidikan (BHP) segera setelah pemberlakuan Undang-Undang tentang BHP. Bentuk dan rumusan BHP difokuskan pada penyelenggaraan otonomi kampus tanpa mengurangi tanggungjawab pemerintah dalam pembiayaan pendidikan tinggi.
5. UNJ dirancang sebagai perguruan tinggi yang mendukung penyelenggaraan “pendidikan untuk semua”. Oleh karena itu, UNJ memberikan akses untuk pendidikan lanjut bagi masyarakat luas dan yang kurang beruntung sebagai salah satu upaya untuk mewujudkan masyarakat belajar.
6. Tri Dharma Perguruan Tinggi diselenggarakan dengan mengutamakan pengembangan, pembentukan, penemuan, dan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
7. Penyelenggaraan program akademik UNJ ditujukan untuk menghasilkan intelektual dan profesional yang memiliki kematangan emosional, sosial, dan spiritual serta keterampilan hidup yang amat diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat.
8. Penyelenggaraan program universitas didasarkan pada komitmen dan rasa tanggung jawab untuk membangun bangsa yang bermartabat, memiliki harga diri dan kemauan untuk selalu berdiri sejajar dengan bangsa lain serta menjadi pemimpin yang bijak dalam lingkungannya.

B. PROGRAM DAN INDIKATOR KEBERHASILAN

Sesuai tahapan dan target pengembangan UNJ 2006-2017 yang mencakup dengan tahapan reposisi dan konsolidasi, pemantapan dan mandiri, serta penguatan dan perluasan, terdapat 4 program utama yang akan dilaksanakan oleh institusi. Keempat program tersebut adalah tata kelola, sumber daya manusia, peningkatan keunggulan, dan pencitraan publik.

1. Peningkatan Keunggulan

a. Peningkatan mutu lulusan (kurikulum, kompetensi umum, budaya akademik, infrastruktur)

Kurikulum dikembangkan sesuai dengan kebutuhan *stakeholders* dan mengandung kompetensi umum (*generic competence*) yang merupakan ciri khas pendidikan di UNJ dan meliputi kecakapan berkomunikasi, kejujuran dan integritas, kerja sama tim, kecakapan interpersonal, etika bekerja yang kuat. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan kampus secara keseluruhan sebagai wahana pembelajaran dan pendidikan. Selain itu, kurikulum juga dikembangkan secara holistik yang tidak ditekankan pada pengembangan potensi dan kecerdasan intelektual saja, melainkan juga pada kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara harmonis.

Peningkatan relevansi pendidikan yang menjadi bagian dari peningkatan kualitas dilakukan secara terus-menerus.

Dalam rangka peningkatan kualitas proses pembelajaran, UNJ mengembangkan konsep-konsep dan teori pendidikan baru. Hal ini dilakukan dengan melaksanakan penelitian dasar, pembaharuan metode pembelajaran yang lebih efisien dengan menempatkan mahasiswa sebagai subjek (*student centered learning*). Konsep pendidikan didesain untuk meningkatkan *soft skills* serta *success skill*, sehingga lulusan UNJ akan mempunyai karakter percaya diri yang tinggi, memiliki kearifan terhadap nilai-nilai sosial dan kultural bangsa, kemandirian serta jiwa kepemimpinan yang kuat.

Kualitas akademik dapat dicapai melalui pengembangan berbagai program unggul di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, kemahasiswaan, pengabdian pada masyarakat, serta kerjasama di bidang akademik dengan universitas papan atas baik lokal, nasional, maupun internasional. Ketercapaian indikator kinerja menjadi sasaran utama ketercapaian program

secara keseluruhan, sehingga detail kondisionalnya tetap diarahkan dalam kesinambungan program monitoring dan evaluasi universitas secara keseluruhan. Untuk melihat tingkat kemajuannya, maka deskripsi program dan indikator kinerja dibuat dalam matriks berikut.

Tabel 1: Kualitas Akademik

NO	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
1	Mengembangkan kurikulum dan silabus yang unggul sesuai dengan per kembangan IPTEKS dan kebutuhan *stakehoders.*	*Kurikulum belum sesuai dengan* kebutuhan perkembangan IPTEKS dan *stakeholders*	- Minimal 70% kurikulum setiap program studi sudah sesuai dengan kebutuhan perkembangan IPTEKS dan profesi dan dapat membekali lulusan untuk dapat berkompetisi secara global - Terpenuhinya standar PP 19 th 2005	- Evaluasi kurikulum dan pemantapan penerapannya - Tercapai 85 % kurikulum/silabus prodi yang merespon perkembangan keilmuan, minat dan Kebutuhan mahasiswa.	-Kurikulum dikembang kan ke arah internasional - Tercapai 90 % dan 40 % telah berstandar internasional. - Kualitas lulusan (masa studi 4,1 th, waktu penulisan skripsi 1,2 sem, IPK 3,0, TOEFL 500, waktu tunggu 3 bl) dan 2% mahasiswa asing.
2	Mengembangkan metode, teknik, dan media pengajaran yang terbaru dan sesuai dengan tuntutan *stakeholder* di setiap program studi/ fakultas	Belum ada program studi yang memiliki pedoman pelaksanaan metode dan teknik pengajaran berbasis kelas dan IT.	Memiliki 40 % prodi yang melaksanakan proses pembelajaran dengan metode dan teknik pengajaran berbasis kelas dan IT	Memiliki 70 % prodi yang melaksanakan proses pembelajaran dengan metode dan teknik pengajaran berbasis kelas dan IT ; 30% pembelajaran sudah menggunakan bahasa Inggris	90 % prodi yang melaksanakan proses pembelajaran dengan metode dan teknik pengajaran berbasis kelas dan IT; 60 % pembelajaran sudah menggunakan bahasa Inggris
3	Mengembangkan model PPL yang sesuai dengan kompetensi lulusan bidang keilmuan	Tersedia buku pedoman pelaksanaan PPL di tingkat universi tas	- Minimal 40% prodi telah melaksanakan model PPL berbasis kompetensi dan melakukan monev dua kali setahun	Di setiap jurusan telah memantapkan model PPL berbasis kompetensi - 70% program	- Setiap jurusan telah mengembangkan model PPL berbasis kompetensi sesuai dengan kebutuhan tingkat internasional

NO	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
			- 40% program studi mengembangkan buku pedoman PPL sesuai dengan kompetensi lulusan bidang ilmu disesuaikan dengan buku pedoman universitas dan mengimplementasikannya - Memfungsikan kembali Lab School sebagai sekolah laboratorium untuk praktek mahasiswa	studi mengevaluasi dan merevisi buku pedoman yang ada sesuai dengan hasil implementasi dan perkembangan IPTEKS - Lab School menjadi tempat praktek /laboratorium pengajaran bagi setiap mahasiswa program studi pendidikan dan menambah mitra dengan sekolah-sekolah lain untuk dijadikan sebagai lab	- 90% program studi mengembangkan buku pedoman PPL yang telah diimplementasikan ke tingkat kebutuhan internasional - Mempunyai mitra sekolah internasional sebagai laboratorium
4	Mengem bangkan standar mutu setiap program dan melakukan perbaikan berkesi nambung an di setiap jurusan	Standar mutu program studi berdasar kan pada penilaian akreditasi BAN PT: A : 25 % B : 22 % C : 2 % Kadaluarsa: 18% Ijin : 33 %	Minimal semua program studi telah terakreditasi dengan komposisi nilai: A : 50 % B : 45 % C :2 % Ijin : 3 %	Memiliki semua program yang berstandar nasional, dan minimal 5 % program yang berstandar mutu internasional A : 70 % B : 25 % Standar internasional: 5%	Semua program telah berstandar nasional dan 10% berstandar mutu internasional A : 85 % B : 5 % Standar internasional: 10%
5	Menerima masukan mahasiswa dengan kriteria unggul	UNJ belum menjadi prioritas utama bagi calon mahasis wa unggul	40 % peminat memilih UNJ sebagai prioritas utama	70 % masukan calon mahasiswa memilih UNJ sebagai prioritas utama	100 % masukan calon mahasiswa memilih UNJ sebagai prioritas utama
6	Menghasilkan lulusan yang unggul di setiap fakultas	Melulus kan 70% mahasis wa dengan IPK minimal 2,75 dan TOEFL 425,	Meluluskan 90% mahasiswa dengan IPK minimal 2,80 TEOFL 450, dengan masa studi 10 semester	Meluluskan 90% mahasiswa dengan IPK minimal 2,9 TOEFL 500, IELTS 5.0, dengan masa	Meluluskan 95% mahasiswa dengan IPK minimal 3,0 TOEFL 520, IELTS 5.5, dengan masa studi 5,8

NO	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
		dengan masa studi 11 semester		studi 9 semester	semester

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan hal penting untuk mendukung berbagai kegiatan sivitas akademika. Pengembangan infrastruktur kampus ke depan tetap mengacu kepada *master plan* 2004-2010. Adapun sarana dan prasarana yang penting dan perlu untuk dikembangkan pada setiap tahapan ialah:

1) Laboratorium

   Bagi suatu perguruan tinggi, laboratorium sangat diperlukan dan dapat dikatakan merupakan jantung perguruan tinggi tersebut dalam melakukan aktivitas proses pembelajaran dan pengembangan keilmuan melalui penelitian. Perguruan tinggi harus mampu berperan dalam membangkitkan semangat kreatif dan mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat di sekitarnya, yaitu dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi demi kesejahteraan masyarakat. Pengembangan profesi melalui proses pembelajaran, dengan melakukan penelitian untuk menghimpun ilmu pengetahuan dan sekaligus menyiapkan kader-kader ilmuwan di masa mendatang, merupakan misi perguruan tinggi sebenarnya.

   Terdapat banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja suatu laboratorium, di antaranya ialah:

   a) Fasilitas fisik laboratorium yang aman, nyaman, dan sehat, agar dapat digunakan oleh mahasiswa untuk melaksanakan praktikum dengan baik, sehingga dapat dihasilkan produk manusia yang berkualitas dan atau ilmu pengetahuan yang berkembang.
   b) Pemanfaatan yang mencukupi tetapi tidak boros dalam pemakaiannya, sehingga prinsip landasan kerja yang efisien dan efektif dalam menggunakan utilitas dapat diterapkan, serta mempertimbangkan pula aspek lingkungan.
   c) Bahan habis, peralatan dan perlengkapan yang lengkap dan terkalibrasi, sehingga kebenaran keilmuan hasil aktivitas di laboratorium dapat dipertanggungjawabkan; di sediakan tempat penampungan dan pengolahan limbah sesuai dengan aturan pengelolaan limbah.
   d) Organisasi dan manajemen yang baik dan sesuai dengan kebutuhan, termasuk pengelolaan peralatan dan keuangan

laboratorium, agar pelaksanaan aktivitas di laboratorium dapat dipertanggungjawabkan.

e) Sumber daya manusia yang terampil, meliputi seluruh pengelola laboratorium, laboran, teknisi, dan petugas lain, sehingga kegiatan operasional laboratorium dan pemeliharaan peralatan laboratorium dapat terlaksana dengan baik.

f) Peraturan-peraturan yang ada di laboratorium, meliputi peraturan tentang kesehatan dan keselamatan kerja, peraturan keamanan lingkungan, tata tertib praktikum, prosedur pengoperasian peralatan, dana prosedur pemeliharaan peralatan laboratorium.

g) Program berkelanjutan lab agar laboratorium dapat tetap ada dan bahkan berkembang, meliputi pemanfaatan sumber-sumber dana lain bagi aktivitas di laboratorium, selain sumber dana yang berasal dari perguruan tinggi pemilik laboratorium.

2) Perpustakaan

Perpustakaan merupakan unit pelaksanaan teknis di bidang kepustakaan, dokumentasi, informasi, kemudahan proses belajar mengajar, pendidikan dan pelatihan, serta kerjasama penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perpustakaan merupakan fasilitas yang tidak boleh diabaikan dalam pelaksanaan perguruan tinggi. Sesuai dengan pesatnya perkembangan ilmu, perpustakaan harus memenuhi beberapa syarat yaitu:

a) Jumlah koleksi buku terbaru (3 tahun terakhir)

b) Jumlah eksemplar per judul buku

c) Tersedianya komputer sesuai dengan rasio mahasiswa

d) Jumlah *software*

e) Tersedianya *Cyber Library,* ruang perpustakaan yang aman, nyaman, dan sesuai dengan kapasitas mahasiswa

f) Mesin fotokopi

g) Petugas perpustakaan yang mumpuni

3) Ruang kelas

Agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan optimal diperlukan ruangan yang memenuhi persyaratan. Adapun faktor ruangan yang memenuhi persyaratan harus mempunyai kriteria sbb:

a) Luas ruangan harus sesuai dengan kapasitas daya tampung mahasiswa

b) Tersedianya fasilitas seperti tempat duduk mahasiswa, papan tulis, OHP, LCD, *Lap top*

c) Penerangan ruangan yang cukup

d) Keamanan dan kenyamanan ruangan yang terjamin
e) Kebersihan ruangan

4) Ruang dosen

Salah satu fasilitas yang diperlukan dosen agar di dalam menjalankan tugasnya dapat menghasilkan kinerja yang optimal adalah tersedianya ruang kerja yang aman dan nyaman dan dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas sbb:

a) Minimal satu komputer yang terakses ke internet untuk satu tim dosen
b) Lemari buku
c) Meja tulis dan kursi
d) AC dan penerangan yang cukup.

5) Pusat Sumber Belajar (PSB)

PSB sebagai salah satu unit pelaksana teknis merupakan unit penunjang untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan daya tarik kegiatan pembelajaran melalui aplikasi berbagai teknologi informasi dan komunikasi, di antaranya adalah disain dan pengembangan sistem dan model pembelajaran/pelatihan.

6) Teknologi Informasi dan Komunikasi

Untuk mengimbangi perkembangan teknologi yang sangat pesat, suatu universitas harus memiliki Pusat Pengembangan Teknologi Informasi (PPTI) yang memadai. Pada tahap Reposisi dan Konsolidasi, fokus pengembangan diarahkan pada peningkatan kapasitas PPTI yang harus memiliki kriteria sbb:

a) Ruang yang mempunyai kapasitas sesuai dengan rasio jumlah mahasiswa
b) Ruangan yang aman, terang, nyaman, dan bersih
c) Pengembangan *e-learning*
d) Jumlah komputer dengan s*oftware* yang mutakhir sesuai dengan rasio jumlah mahasiswa
e) Tenaga operator dan programer yang mumpuni
f) Pangkalan data yang selalu di-*up date*

Sementara pada tahap integrasi dan mandiri, seluruh gedung kampus dilengkapi internet *wireless connection (WiFi Spot).*

7) Fasilitas Ruang Pertemuan

Suatu universitas harus mempunyai fasilitas ruang pertemuan yang dapat digunakan dalam acara-acara tertentu. Ruangan yang disediakan harus dibangun sesuai dengan fungsi dan tujuannya dan dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. Dalam pengelolaannya, gedung-gedung

ini dapat disewakan untuk menjaga efektivitas dan efisiensinya. Adapun ruang pertemuan yang harus dimiliki di antaranya yaitu:

a) Ruang sidang
b) Ruang seminar
c) Auditorium

8) Fasilitas Olah Raga

Sebagai universitas yang memiliki Fakultas Ilmu Keolahragaan, UNJ memerlukan dukungan fasilitas olahraga yang memadai. Fasilitas tersebut dapat digunakan untuk pengembangan olah raga prestasi maupun meningkatkan kebugaran jasmani sivitas akademika agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

9) Asrama Mahasiswa

Sebagai sebuah universitas yang akan menghasilkan keluaran yang bermutu maka diperlukan penunjang proses pembelajaran dan iklim akademik dalam situasi bersama. Pada tahap awal pembelajaran diperlukan asrama mahasiswa dengan sekurang-kurangnya sejumlah kuota mahasiswa baru.

10) Sarana Ibadah

Salah satu tujuan pendidikan nasional dalam bidang pendidikan adalah upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mu*l*ia, serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur, dan beradap berdasarkan Pancasila dan UUD Negara RI tahun 1945. Untuk mewujudkan hal ini, universitas harus memfasilitasi tempat-tempat ibadah yang sesuai dengan aneka ragam agama yang ada di Indonesia. Untuk itu perlu disediakan tempat ibadah seperti masjid, mushola, kapel (ruang ibadah bagi yang beragama Nasrani), ruang ibadah untuk yang beragama Hindu dan Budha.

11) Wisma, *Guest House* dan*Conference Center*

Sebagai sarana untuk pelaksanaan pendidikan dan latihan yang biasanya diselenggarakan dalam waktu lebih dari satu hari, diperlukan tempat penginapan. Universitas sebaiknya menyediakan sarana tempat memusatkan kegiatan dalam menyelenggarakan pendidikan dan latihan**.** Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penggunaan, fasilitas ini juga dapat disewakan. Adapun bentuk penginapan yang disediakan dapat berbentuk:

a) Wisma dengan standar keterpaduan dengan kapasitas serta fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

b) *Guest house* dengan standar internasional. Sarana ini disiapkan untuk memfasilitasi program-program kerjasama dengan luar negeri.

c) *Conference Center* dan temu kolegial. Sarana ini digunakan untuk memfasilitasi seminar dan pertemuan-pertemuan dengan kapasitas besar yang dilengkapi dengan multimedia untuk mendukung kegiatan konferensi.

12) Sanitasi, drainase dan kebersihan

Konservasi lingkungan dapat dimulai dengan semangat untuk menjaga lingkungan itu sendiri. Lingkungan yang nyaman dan kondusif tercermin dengan sistem sanitasi dan kebersihan yang terjaga. Penanganan dan penjagaan kebersihan dilaksanakan di bawah koordinasi Unit Pelaksana Teknis Keamanan Ketertiban dan Kebersihan Prasarana (UPT-K3P). UPT ini menangani masalah lingkungan yang ada di universitas. Pada saat ini peran UPT dalam menjaga kebersihan lingkungan masih tumpang-tindih dengan Bagian Rumah Tangga terutama untuk lingkungan di luar gedung. Pada waktu yang akan datang, hendaknya ada pembagian yang jelas. Pelaksanaan kebersihan gedung universitas dilimpahkan pada pihak ketiga (*cleaning service*) akan tetapi monitoring pelaksanaannya belum optimal. Untuk mengoptimalkan peran *cleaning service*, kepada unit-unit diberikan tanggung jawab pengawasan .

Sanitasi yang ada di UNJ saat ini merupakan sistem yang usianya sama dengan usia gedung sehingga memerlukan perbaikan dan perawatan yang tinggi. Hal ini memerlukan pembiayaan yang cukup besar. Ke depan, jika dimungkinkan, perlu dibuat suatu sistem sanitasi kumunal yang terintegrasi terhadap lingkungan.

Kondisi topografi DKI yang tipikal (datar) cenderung membuat masalah tersendiri pada sistem drainase, termasuk di UNJ. Pada saat ini UNJ sering mengalami banjir. Selain itu masalah sampah merupakan masalah tersendiri sehingga ke depan diperlukan suatu sistem instalasi pengelolah air limbah (IPAL).

13) Layanan Masyarakat

Universitas mempunyai unit layanan seperti LBK (lembaga bimbingan dan konseling) dan UPT (unit pelayanan teknis) yang merupakan unit pelayanan mahasiswa yang sifatnya membantu mempemudah proses belajar**.** Lembaga dan unit layanan teknis ini dapat difungsikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu, maka lembaga dan unit layanan ini dapat dioptimalkan dan dikelola secara profesional dengan memberikan fasilitas dan pelayanan yang profesional juga.

14) Sarana dan Prasarana Penunjang

Untuk mempermudah kegiatan yang dilakukan seluruh sivitas akademika, maka universitas harus menyediakan sarana penunjang. Sarana penunjang ini harus mempunyai tempat yang strategis, ruang yang memadai baik kapasitas maupun fasilitasnya. Adapun yang termasuk sarana penunjang ialah:

a) Bank
b) Kantor Pos
c) Poliklinik
d) Toko buku
e) Warnet
f) Cafetaria

Sarana penunjang pendidikan tersebut dipergunakan untuk berbagai aktivitas sivitas akademika UNJ, agar dapat mengembangkan kreativitas dan intelektualitasnya dan mampu menerapkan pengolahan emosionalnya, dengan didukung oleh lingkungan yang bersih, asri, dan tertata apik. Dengan demikian, pendidikan yang utuh dapat dicapai oleh UNJ sebagai lembaga pendidikan.

b. Peningkatan Kuantitas, Kualitas dan Variabilitas Penelitian

Salah satu indikator prestasi akademik dosen di perguruan tinggi ditunjukkan oleh jumlah dan kualitas karya ilmiah yang dihasilkan, baik dalam bentuk penelitian serta publikasi di tingkat nasional maupun internasional. Ditinjau dari Komposisi dan tingkat pendidikan dosen yang dimiliki UNJ saat ini, ternyata belum terlihat perbandingan jumlah karya ilmiah dan publikasi yang memadai. Kondisi ini dapat dilihat dari peta penelitian yang dihasilkan dosen UNJ dalam waktu lima tahun terakhir. Keadaan ini menunjukkan adanya peningkatan kuantitas jumlah penelitian, namun masih didominasi oleh sumber dana dari DIK dan DIK'S yang sesungguhnya ditujukan bagi pembinaan dosen atau peneliti pemula. Sementara hasil-hasil penelitian yang bersifat hibah kompetitif, dalam lima tahun terakhir masih sangat sedikit (rata-rata dari jumlah penelitian yang dihasilkan 18.08%). Untuk mengantisipasi perkembangan IPTEKS dan pengembangan UNJ menjadi tahapan reposisi dan konsolidasi pada tahun 2009, pemantapan dan mandiri pada tahun 2013, dan ekspansi pada tahun 2017, maka perlu pembinaan dan pengembangan kemampuan, motivasi, dan komitmen untuk melakukan penelitian kompetisi.

Bidang penelitian seharusnya dikembangkan berdasarkan prioritas kebutuhan pada pembentukan pusat kajian dan kelompok peneliti. Kedua program utama tersebut merupakan persoalan mendasar dan membawa pengaruh yang signifikan dalam mengembangkan UNJ dalam tahap pemantapan dan mandiri. Lembaga Penelitian harus membuat rencana yang sejalan dengan pengembangan penelitian dari tingkat program studi/ jurusan, fakultas dan universitas. Penelitian pada tingkat program studi lebih ditekankan pada peneliti pemula yang mengembangkan diri pada kelompk bidang ilmu keahliannya, sedangkan pada tingkat fakultas sudah meningkat pada kompetisi antarjurusan yang sesuai dengan pengembangan bidang ilmunya. Selanjutnya, di tingkat universitas ditekankan pada program penelitian tingkat kompetisi nasional. Dalam hal ini, peneliti tingkat fakultas yang diunggulkan diberi pembinaan dan fasilitas untuk mengembangkan diri ke tingkat nasional hingga mencapai HKI.

Guide line pengembangan program diperlukan untuk mengukur tingkat pencapaian setiap tahapan. Deskripsi program dan indikator kinerja bidang penelitian dapat diuraikan sebagai berikut.

Tabel 2: Penelitian

No	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLI DASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUAT AN DAN PERLUAS AN
1	Pusat kajian pengembang an keilmuan di jurusan/ prodi sesuai dg masing-masing disiplin ilmu di setiap fakultas	Belum semua program studi memiliki pusat kajian masing-masing disiplin ilmu	Setiap program studi sudah membentuk kajian bidang ilmu sesuai dengan payung yang dikembangkan universitas. Semua dosen harus terlibat aktif dalam setiap bidang kajian yang menjadi spesialisasiny a.	Pemantapan aktivitas pusat kajian dan dituntut memproduksi 1 karya akademik di tingkat nasional untuk setiap program studi.	Setiap fakultas menghasilkan 1 hasil penelitian yang dimuat di jurnal internasional setiap tahunnya.
2	Kelompok peneliti sesuai dg minat dan bidang keilmuan di setiap	Pembinaan untuk peneliti muda belum dikoordi nasikan dengan baik.	Pelatihan metodologi penelitian dan analisis berbasis IT dua kali setahun, dan	70% dosen melaku kan penelitian di tingkat lokal, dan 30 % nasional	Semua dosen (100%) melaku kan penelitian di tingkat lokal dan nasional setiap tahun

No	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLI DASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUAT AN DAN PERLUAS AN
	fakultas		pembuat an proposal Minimal 50% dosen mampu menghasilkan dg proposal penelitian sesuai bidang keilmuan		
3	Kelompok peneliti ahli dalam mengha silkan PHK di setiap fakultas	Dihasilkan 40% penelitian hibah kompetisi di tingkat nasional	60% tingkat nasional	70% di tingkat nasional dan 5% internasional	85% di tingkat nasional dan 10% internasional
4	Penelitian kemitraan di tingkat lokal, nasional, dan internasional	Belum dihasilkan penelitian kemitraan	Pembinaan dan Pelatihan pembuatan proposal dan jejaring hibah kemitraan untuk setiap kajian ilmu yang diunggul kan setiap program studi. Dihasilkan penelitian kemitraan lokal 60 %, 30 % nasional	Dihasilkan penelitian kemitraan lokal 55 %, 45 % nasional, dan 5% internasional	Dihasilkan penelitian kemitraan lokal 30 %, 60 % nasional, dan internasional 10%
5	Publikasi hasil penelitian di setiap fakultas	40% hasil penelitian yang dipublika sikan di tingkat lokal	60% di tk lokal dan 20% nasional	55% di tk lokal, 40% nasional, dan 5% internasional	40% di tk lokal, 50% nasional, dan 10% internasional
6	Jurnal ilmiah terakreditasi nasional di setiap fakultas	Tidak satu pun jurnal yang dimiliki terakre ditasi	Ada 1 jurnal yang terakre ditasi di setiap fakultas	50% jurnal ilmiah di setiap fakultas terakre ditasi	75% jurnal ilmiah fakultas terakre ditasi
7	Proses HaKI di setiap fakultas	Belum ada pemetaan hasil karya penelitian yang layak untuk diusulkan mendapat HaKI	Pemetaan dan pembina an untuk menghasilkan karya penelitian yang layak diusulkan untuk mendapat HaKI	20% karya produk unggulannya yang diusulkan untuk mendapat HaKI	10% karya produk unggulannya yang memiliki HaKI

No	PROGRAM	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLI DASI	PEMAN TAPAN DAN MANDIRI	PENGUAT AN DAN PERLUAS AN
8	Penggunaan hasil penelitian oleh pemerintah, DUDI, organisa si, dan masyara kat di setiap fakultas	10% digunakan oleh Pemerin tah, DUDI, organi sasi, dan masyara kat	Tercapai 20%	Tercapai 70%	Tercapai 80%

Untuk meningkatkan kualitas di bidang penelitian, maka unversitas memberikan pembinaan, fasilitas, dan kesempatan bagi semua dosen untuk meneliti. Pembinaan dilakukan oleh para guru besar dan dosen yang telah mempunyai kualifikasi nasional dan internasional di bidang penelitian kepada semua dosen yang belum pernah melakukan penelitian dan bagi dosen yang baru mempunyai hasil penelitian dua buah dalam jangka waktu lima tahun. Bagi dosen-dosen ini diwajibkan untuk mengikuti pembinaan dan melakukan penelitian bersama pembimbingnya. Dalam waktu satu tahun diharapkan dapat menghasilkan satu penelitian yang hasilnya telah dipublikasikan.

Untuk merangsang motivasi dosen dalam penelitian, hendaknya universitas juga menyediakan fasilitas yang memadai sebagai sarana dan prasarana untuk melakukan penelitian. Hal ini sangat penting terutama bagi bidang-bidang Ilmu Pengetahuan Alam termasuk teknik yang di dalam penelitiannya tidak bisa lepas dari fasilitas laboratorium. Untuk pengembangan ilmu pendidikan, fungsi Labschool sebagai sekolah laboratorium untuk pengembangan ilmu-ilmu pendidikan perlu ditinjau kembali sehingga dapat digunakan sebagaimana tujuan semula. Selain itu juga dilakukan kemitraan dengan sekolah lain yang bersedia untuk dijadikan sekolah laboratorium.

Di samping itu juga dipelukan dukungan dana yang memadai sesuai dengan kedalaman penelitian dan proporsi bidang ilmu masing-masing. Hal ini didasarkan pada analisis kebutuhan yang menunjang setiap bidang ilmu. Untuk penelitian di bidang Ilmu Pengetahuan Alam misalnya, diperlukan bahan habis pakai dengan kuantitas yang besar yang seringkali harganya sangat mahal. Oleh karena itu alokasi dana yang disediakan untuk penelitian harus cukup tersedia.

Kesempatan untuk melakukan penelitian harus diberikan secara kompetitif dan terbuka bagi semua dosen sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Universitas wajib membuat aturan yang mewajibkan bagi setiap dosen untuk melakukan penelitian yang sesuai dengan bidang spesialisasinya, minimum satu penelitian pertahun dan mempublikasikannya baik di forum seminar maupun melalui jurnal nasional dan/atau internasional. Dosen yang berpendidikan S3 diwajibkan untuk bersaing dalam penelitian hibah kompetisi yang banyak ditawarkan, dan penelitian kemitraan di tingkat nasional atau internasional. Selain itu, mereka juga diwajibkan secara kolaborasi atau mandiri untuk membuat buku ajar bagi bidang studi yang diampu dan membina dosen muda dibidang akademik.

Seiring dengan upaya peningkatan jumlah dan kualitas karya ilmiah dosen, harus difasilitasi pengembangan jurnal ilmiah yang terakreditasi. Saat ini jurnal ilmiah yang ada di UNJ berjumlah 16 buah yang terdiri dari 15 jurnal jurusan dan satu jurnal universitas yang semuanya belum terakreditasi. Sementara penilaian akreditasi jurnal tingkat nasional saat ini sangat ketat dengan kriteria penilaian yang tidak mudah untuk dipenuhi. Oleh karena itu Lembaga Penelitian hendaknya memberi perhatian dalam pembinaan dan dana khusus untuk mendorong jurnal program studi/jurusan, fakultas yang dinilai sudah dapat untuk diakreditasi dan memberi pembinaan kepada pengelola jurnal yang belum terakreditasi. Selain itu Lembaga Penelitian hendaknya juga mempunyai jejaring dengan lembaga penelitian dari berbagai instansi dan mitra bestari untuk dapat saling bekerjasama untuk meningkatkan kualitas jurnal. Dengan demikian pada akhir tahap reposisi dan konsolodasi Lembaga Penelitian UNJ sudah mempunyai *road map* penelitian dan dapat mejalankannya sesuai dengan tahap-tahap yang direncanakan.

Semua pengembangan program ini harus ditunjang oleh adanya peraturan dan kebijakan yang tegas dari pimpinan, disertai ganjaran dan sanksi yang diterapkan secara adil.

Tingkat kemajuan program pengembangan UNJ dapat dilihat dari indikator capaian pada setiap tahapan pengembangan UNJ. Untuk memantau capaian setiap indikator yang ditetapkan, monitoring dan evaluasi dilakukan setiap tahun, sehingga akan lebih mempermudah untuk mengendalikan program yang telah direncanakan.

c. Pengembangan Model Pengabdian pada Masyarakat

Belum adanya model pengembangan Pengabdian pada Masyarakat secara global pada tingkat universitas ditambah dengan tidak adanya kebijakan pimpinan dalam menentukan arah program pengabdian masyarakat UNJ menyebabkan kegiatan ini menjadi sangat variatif dan tidak berkesinambungan. Roda pelaksanaan P2M tampak bergerak sesuai dengan macam dana yang ada, waktu turunnya dana, dan kegiatan apa yang akan dilakukan. Oleh karena itu pada tahap reposisi dan konsolidasi, LP2M terlebih dahulu membuat *grand design* yang mengacu pada statuta universitas dan kebutuhan masyarakat mitra sesuai dengan misi dan tujuan Pengabdian pada Masyarakat sebagai berikut:

1) Meningkatkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat atas dasar tanggungjawab sosial demi kepentingan rakyat.
2) Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan hasil-hasil penelitian untuk menyelesaikan masalah-masalah aktual di masyarakat.
3) Meningkatkan kompetensi sosial mahasiswa yang merupakan bagian integral dari proses pendidikan.
4) Melaksanakan kegiatan pemberdayaan masyarakat yang berbasis partisipasi masyarakat.

Dari misi dan tujuan di atas maka program Pengabdian Kepada Masyarakat diarahkan pada perencanaan payung pengabdian masyarakat yang sesuai dengan model-model yang diperlukan oleh masyarakat yang disusun dalam bentuk buku petunjuk pelaksanaan. Rancangan program meliputi aspek kegiatan, pendanaan, dan jadwal pelaksanaan serta keberlanjutannya.

Program pengabdian kepada masyarakat mencakup:

1) penyebarluasan hasil-hasil penelitian di masyarakat lewat inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi terutama teknologi tepat guna untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
2) pelayanan yang memiliki keunggulan kompetitif sehingga mampu memberdayakan masyarakat secara optimal dan mengubah perilaku masyarakat konsumtif menuju masyarakat produktif;
3) pelayanan jasa dan konsultansi yang saling menguntungkan pada masyarakat industri, lembaga pemerintah dan swasta, serta swadaya masyarakat, dalam skala lokal, nasional, regional, dan internasional;
4) melibatkan mahasiswa secara aktif dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui kuliah kerja nyata inovatif sebagai salah satu persyaratan akademik.

Dalam pelaksanaannya melibatkan segenap sivitas akademika dan masyarakat yang membutuhkan. Program harus dievalusi secara terus-menerus untuk meningkatkan manfaat dan kesinambungannya. Koordinasi dan manajemen program harus dilakukan secara transparan dan akuntabel.

2. Sumber Daya Manusia

Penataan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui program peningkatan kualitas dosen, tenaga administrasi, dan mahasiswa.

a. *Peningkatan Keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan*

Program peningkatan kualitas dosen terdiri atas: (1) studi lanjut, (2) pelatihan, (3) peningkatan kualitas penelitian/publikasi ilmiah, dan (4) sistem rekruitmen. Studi lanjut diperuntukkan bagi dosen yang masih mempunyai pendidikan S1 dan S2. Hal ini harus diprogramkan sesuai dengan peta penyebaran dan kekuatan akademik pada setiap program studi dalam program jangka panjang dan jangka pendek, sehingga dapat memenuhi indikator keberhasilan yang ditetapkan. Tabel 3 di bawah ini menggambarkan program dan indikator yang harus dicapai untuk studi lanjut dosen.

Tabel 3: Kualifikasi Dosen

No	KOMPONEN	KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
1	Komposisi dosen	Memiliki 2,9% dosen sebagai guru besar, 10,95% berpendidikan S-3, 48,53% berpendidikan S-2, dan 37,68% berpendidikan S-1	Memiliki 5% guru besar, 20% berpendidikan S-3, 55% berpendidikan S-2, dan 21% berpendidikan S-1	Memiliki 10% guru besar, 40% berpendidikan S-3, 50% berpendidikan S-2	Memiliki 30% guru besar, 60% berpendidikan S-3 dan 20% berpendidikan S-2
2	Peta pendidikan dosen sesuai dengan bidang keahlian dan tanggung jawab akademiknya	Memiliki 60 % dosen memiliki pendidikan sesuai dengan bidang keahlian nya dan tanggung jawab akademik nya, serta memiliki TOEFL 450	Memiliki 80 % dosen memiliki pendidikan sesuai dengan bidang keahlian nya dan tanggung jawab akademik nya, dan memiliki TOEFL 475	Memiliki 100 % dosen memiliki pendidikan sesuai dengan bidang keahlian nya dan tanggung jawab akademik ya, dan memiliki TOEFL 500	Memiliki 100 % dosen memiliki pendidikan sesuai dengan bidang keahlian nya dan tanggung jawab akademik nya, dan memiliki TOEFL 550

Untuk memenuhi indikator di atas baik jurusan, fakultas maupun universitas dirancang untuk mempunyai program yang berupa pengadaan (rekruitmen) dan pelatihan bagi dosen, sesuai dengan peta kualifikasi dosen yang dimiliki jurusan/prodi. Pada sistem rekruitmen harus ditetapkan kriteria calon dosen yang mempunyai pendidikan terakhir sarjana magister (S-2) sesuai dengan peta keahlian jurusan/program studi, menguasai materi bidang studi dan pengajaran, berusia maksimal 25 tahun, mempunyai nilai minimal IPK 3.0, dan harus menguasai bahasa Indonesia baku, bahasa Inggris dengan TOEFL 500 atau dengan IELTS 5.5, atau yang setara, serta teknologi informasi.

Pada tahap pemantapan dan mandiri diharapkan UNJ telah memiliki sistem pengelolaan SDM yang sesuai dengan pengembangan sistem manajemen kelembagaan UNJ, yang mengarah pada sistem kontrak dan keterbukaan untuk menerima tenaga eksternal, disertai dengan sistem imbalan berdasarkan penilaian standar kinerja.

Dosen yang berusia di atas 50 tahun dan sudah tidak berkeinginan untuk melanjutkan pendidikannya diwajibkan mengikuti program pelatihan dan melakukan penelitian yang sesuai dengan perkembangan ilmu yang diampunya setara dengan 12 sks setiap tahun. Setiap mengikuti pelatihan mereka diwajibkan membuat laporan dan melakukan seminar di jurusan.

Sistem pengembangan dosen dilakukan melalui program studi lanjut dan pelatihan. Studi lanjut diperuntukkan bagi dosen yang masih mempunyai tingkat pendidikan S1 dan S2 pada bidang ilmu yang sesuai dengan peta keahlian jurusan/program studi. Kesempatan dan fasilitas yang sama harus diberikan kepada semua dosen untuk meningkatkan kompetensi dan melanjutkan pendidikan.

Pelatihan ditujukan bagi dosen yang tidak mengikuti program studi lanjut, dengan mengikuti program pengembangan yang menunjang kualitas keilmuan yang diampunya. Program ini minimal harus dilaksanakan setara dengan 2 sks per semester. Bentuk kegiatan dapat berupa pelatihan atau bimbingan penelitian yang berkolaborasi dengan guru.

Dosen yang tidak mengikuti program pengembangan SDM yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan UNJ diharapkan bersedia pensiun dipercepat**.**

Dalam menerapkan sistem tersebut di atas, universitas harus membuat program dan aturan untuk mengembangkan program pengembangan SDM yang dijalankan secara disiplin dan konsekuen oleh seluruh pejabat. Hal ini sangat penting untuk pengembangan SDM, terutama untuk menilai prestasi akademik setiap dosen. Penghargaan dan sanksi harus diberikan kepada seluruh sivitas akademika yang memang berhak untuk menerimanya. Hal ini diharapkan dapat menjadi tuntunan bagi setiap sivitas akademika di dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

b. *Peningkatan Keterampilan Tenaga Administrasi*

UNJ memiliki tenaga administrasi yang sebagian besar berlatar belakang pendidikan SMA ke bawah. Karena itu, diperlukan program studi lanjut bagi tenaga administrasi yang belum berpendidikan SMA. Pada tahap reposisi dan konsolidasi seluruh tenaga administrasi minimal telah berpendidikan SMA dan pada tahap pemantapan dan mandiri 30% tenaga administrasi telah berpendidikan S1.

Untuk meningkatkan keterampilan tenaga administrasi diperlukan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan keterampilan penunjang yang diperlukan, meliputi keterampilan administrasi, manajemen, penguasaan teknologi informasi, bahasa, etika, dan kehumasan.

c. *Peningkatan Kualitas Mahasiswa dan Peran Serta Alumni*

UNJ harus mampu memberikan jaminan kualitas akademik kepada calon mahasiswa sehingga mereka terdorong untuk memilih UNJ sebagai pilihan utama dibandingkan universitas lain sebagai tempat menempuh pendidikan. Untuk menjawab tantangan tersebut diperlukan pemahaman tentang gambaran posisi mahasiswa pada kondisi saat ini sebagai dasar penetapan tahapan target pengembangan kualitas lulusan UNJ.

Berdasarkan data kuantitatif lulusan selama lima tahun terakhir, diperoleh gambaran positif tentang capaian mahasiswa lulusan yang dihasilkan UNJ. Hal ini terlihat dari IPK yang dihasilkan lulusan lima tahun terakhir yang terus mengalami peningkatan bergerak dari 2.70 menjadi 2.90, skor TOEFL rata-rata 420, dengan masa studi rata-rata 5.5. Saat ini mahasiswa belum memiliki skor IELTS. Mahasiswa UNJ juga telah mampu menghasilkan berbagai prestasi di bidang karya ilmiah, olahraga, dan seni di tingkat propinsi.

Untuk memasuki tahap Reposisi dan Konsolidasi pada awal tahun 2007, dua tahun ke depan diharapkan perolehan IPK menjadi rata-rata 3.0, skor TOEFL lulusan meningkat menjadi 475, dengan masa penyelesaian studi 5 tahun. Sedangkan untuk prestasi dibidang karya ilmiah, olahraga, dan seni dapat memperoleh prestasi yang tinggi hingga di tingkat nasional.

Pada tahap Pemantapan dan Mandiri di awal tahun 2014 diharapkan rata-rata perolehan IPK menjadi rata-rata 3.20, skor TOEFL lulusan meningkat menjadi 500, skor IELTS menjadi 5.0, dengan masa studi 4 tahun. Pada prestasi di bidang karya ilmiah, olahraga, seni dapat mencapai tingkat nasional dan internasional.

Dalam memasuki tahap ekspansi di awal tahun 2019, kualitas lulusan ditargetkan pada prestasi di bidang karya ilmiah, olahraga, dan seni untuk dapat bersaing di tingkat internasional.

Proporsi Mahasiswa Asing sampai dengan tahun 2005 di UNJ masih rendah sehingga kontribusi terhadap pembiayaan juga tidak signifikan. Secara kuantitas jumlah mahasiswa asing hanya 0,001 persen dari total mahasiswa UNJ.

Pada tahap reposisi prosentase jumlah mahasiswa asing diharapkan semakin meningkat menjadi 5 % mahasiswa atau 50 – 70 mahasiswa. Pada tahap mandiri jumlah mahasiswa asing semakin besar diprediksikan 7.5% dari total mahasiswa UNJ, dan semakin meningkat setelah mencapai tahap ekspansi (10%)

Pencitraan Publik

Perluasan Jejaring Kemitraan dan Pelaksanaannya

Beberapa program yang perlu diupayakan meliputi:

1) Pengalokasian dana untuk program pertukaran dosen dan mahasiswa.
2) Perintisan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri melalui berbagai forum/seminar internasional dan melalui jaringan dosen yang pernah studi lanjut di luar negeri.
3) Publikasi hasil karya ilmiah dosen dan kegiatan akademik lainnya dalam media cetak dan elektronik
4) Program *sandwich* dengan universitas terkemuka di luar negeri

Beberapa pola kerjasama internasional lainnya yang dapat dikembangkan oleh UNJ sesuai dengan kapasitas dan kemampuan institusi meliputi:

1) Kontrak Manajemen

Perguruan tinggi atau lembaga lain di luar negeri dapat melakukan kerjasama dalam bentuk kontrak manajemen dengan UNJ atau mendirikan perguruan tinggi baru dengan berpatungan bersama UNJ melalui pembentukan badan penyelenggara perguruan tinggi baru tersebut di bawah Yayasan Pembina UNJ**.** Pembentukan perguruan tinggi baru sebagaimana dimaksud wajib memenuhi persyaratan untuk pendirian perguruan tinggi serta ketentuan penyelenggaraan program studi yang berlaku di Indonesia. Lulusan perguruan tinggi yang dimaksud selain memperoleh gelar Indonesia dimungkinkan pula memperoleh gelar asing yang dikeluarkan oleh perguruan tinggi asing mitra kerjasama.

2) Kerjasama Penelitian

Kerjasama antarperguruan tinggi dan instansi pemerintah dalam bidang penelitian yang dimaksudkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni sehingga bermanfaat bagi perguruan tinggi yang melaksanakan kerjasama sekaligus hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh masyarakat.

3) Kerjasama Pengabdian Kepada Masyarakat;

Kerjasama dalam bidang pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan oleh Lembaga Pengabdian Masyarakat UNJ dengan perguruan tinggi luar negeri dan berkoordinasi bersama departemen atau lembaga pemerintah lainnya yang terkait dengan substansi program kerjasama pengabdian kepada masyarakat.

4) Kerjasama Pemanfaatan Bersama Sumber Daya dalam Pelaksanaan Kegiatan Akademik

Model kerjasama ini dimaksudkan untuk saling melengkapi keterbatasan sarana dan prasarana penunjang akademik yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi, sehingga fungsi utama perguruan tinggi yaitu pelayanan akademik menjadi efektif dan efisien.

5) Kerjasama Program Pemindahan Satuan Kredit Semester (SKS)

Kerjasama antara UNJ dan perguruan tinggi luar negeri dalam bentuk program pemindahan SKS. Program ini dilakukan dengan mengakui SKS yang diperoleh melalui kegiatan akademik masing-masing perguruan tinggi.

6) Kerjasama Penerbitan Bersama Karya Ilmiah

Penerbitan jurnal berkala dan atau karya ilmiah menjadi tolok ukur keberhasilan perguruan tinggi dalam bidang akademik. Kerjasama penerbitan publikasi ilmiah antar UNJ dengan perguruan tinggi dan atau lembaga lain di luar negeri dimaksudkan selain untuk pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni juga untuk meringankan beban biaya penerbitan yang harus ditanggung oleh masing-masing perguruan tinggi.

Tabel 4: Indikator Perluasan

INDIKATOR	SAAT INI	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
Kemampuan Bahasa Inggris	TOEFL • Mahasiswa = 420 • Dosen • Tenaga administrasi	TOEFL • Mahasiswa = 450 • Dosen = 475 • Tenaga administrasi = 420	TOEFL • Mahasiswa = 500 • Dosen = 525 • Tenaga administrasi = 450	TOEFL • Mahasiswa = 525 • Dosen = 550 Tenaga adminis trasi = 475
Kegiatan ilmiah internasional a. Dosen b. Mahasiswa	 Universitas=3/thn Universitas=2/thn	 Fakultas= 3/ thn Fakultas= 2/ thn	 Jurusan=2/thn Jurusan=2/thn	 Prodi = 2/thn Prodi = 2/thn
Mahasiswa Asing	< 1%	1% - 2%	2.5%	3%
Kelas berbahasa Inggris	2 kelas rintisan di FE	1 kls/ fakultas	1 kls/ Jurusan	1 kls / Prodi
Program Kembaran	Rintisan FBS	1 Fakultas	3 Fakultas	Setiap Fakultas
Pertukaran/ Exchange Program a. Dosen b. Mahasiswa	2 dosen FE & FBS Belum ada	1 dosen/ Fakultas 1 Mahasiswa/ Fakultas	1 Dosen/ Jurusan 1 Mhs/ Jurusan	1 Dosen/ Prodi 1 Mhs/ Prodi
Kerjasama Internasional	1 institusi/ tahun	3 institusi/ tahun	5 institusi/ tahun	10 institusi/ tahun

d. *Perluasan Akses bagi Pendidikan yang Bermutu*

UNJ sebagai perguruan tinggi negeri memberikan peluang bagi seluruh masyarakat untuk mampu mengakses layanan pembelajaran yang bermutu. Beberapa program alternatif yang perlu dikembangkan mencakup:

1) Pemberian Beasiswa bagi mahasiswa yang berlatar belakang ekonomi kurang mampu dan memiliki prestasi yang baik
2) Pening

katan kualitas layanan program studi

3) Pengembangan hasil kajian yang implikatif terhadap pembangunan masyarakat
4) Manajemen rekrutmen mahasiswa

e. *Perluasan dan Peningkatan Kualitas Publikasi*

Sebagaimana ditetapkan dalam tahapan dan strategi pengembangan, mulai 2017 UNJ diarahkan menjadi kampus berstandar internasional. Dengan berpijak pada kegiatan internasional yang telah dilaksanakan, beberapa program yang perlu dikembangkan mencakup:

1) Peningkatan Kemampuan Berbahasa Inggris Dosen, Mahasiswa, dan Tenaga administrasi.

   Kemampuan berkomunikasi dalam bahasa Inggris baik lisan maupun tulisan di kalangan unsur pelaksana akademik rata-rata masih lemah, sementara kebijakan universitas telah mensyaratkan TOEFL minimal mahasiswa adalah 420. Kondisi demikian juga terjadi pada kelompok tenaga administrasi, yang hingga saat ini belum dilaksanakan pemetaan kemampuan berbahasa Inggris terhadap mereka.

   Pada periode reposisi dan konsolidasi, ditargetkan rata-rata TOEFL skor mahasiswa sebesar 450, dosen 475, dan tenaga administrasi sebesar 420. Kemampuan ini perlu ditingkat secara bertahap pada periode UBW dengan target mahasiswa 500, dosen 525, dan tenaga administrasi 450. Pada tahap internasionalisasi kampus, rata-rata TOEFL mahasiswa menjadi 525, dosen 550, dan tenaga administrasi 475.

   Program yang perlu dikembangkan:

   a) Pelatihan periodik kecakapan bahasa Inggris bagi dosen, mahasiswa, dan tenaga administrasi;
   b) Pelatihan keterampilan menulis artikel ilmiah dalam bahasa Inggris;
   c) Pelatihan keetrampilan menyusun bahan ajar berbahasa Inggris;
   d) Pemberian kesempatan *Shortcourse* di luar negeri;
   e) Kebijakan wajib menggunakan referensi/ textbook berbahasa Inggris bagi mahasiswa

2) Intensitas Kegiatan Ilmiah Internasional

   Kegiatan ilmiah internasional hingga saat ini secara kuantitatif belum menampakkan intensitas yang tinggi. Pada tingkat universitas, UNJ tercatat rata-rata hanya mampu membiayai kegiatan ilmiah untuk 3 dosen per tahun**.** Demikian pula untuk kegiatan ilmiah yang dilaksanakan oleh mahasiswa tercatat hanya 2 orang per tahun. Kondisi seperti ini tentu tidak dapat diharapkan untuk mendukung program

internasionalisasi kampus. Terbatasnya jumlah dosen maupun mahasiswa yang dapat dibiayai untuk mengikuti kegiatan tersebut lebih pada keterbatasan dana yang dialokasikan.

Sejumlah indikator target yang harus dicapai pada tahap reposisi dan konsolidasi, pemantapan dan mandiri dan internasionalisasi berturut-turut sebagai berikut: 3 orang per fakultas, 2 orang per tahun per jurusan, dan 2 orang per tahun per program studi. Proporsi target demikian juga harus dialokasikan untuk mahasiswa. Untuk mencapai target tersebut beberapa program perlu dikembangkan:

1. Diversifikasi sumber pembiayaan telah mampu meningkatkan alokasi dana bagi kegiatan internasional;
   a) Fakultas, Jurusan, Program Studi perlu didorong untuk mengalokasikan dana kegiatan internasionalisasi yang bersumber dari DPP, DPPS, dan ventura lain yang dimiliki fakultas;
   b) Peningkatan upaya pencarian sponsorship untuk membiayai kegiatan seminar internasional;
   c) Peningkatan Hibah Kompetisi yang memiliki karakteristik komponen pembiayaan kegiatan internasional.

3) Kelas Berbahasa Inggris

Pada periode reposisi dan konsolidasi kelas berbahasa Inggris ditargetkan paling tidak 1 kelas pada setiap fakultas. Selanjutnya, pada periode pemantapan dan mandiri serta pada periode ekspansi berturut-turut 1 kelas per jurusan dan program studi.

Beberapa program yang perlu dikembangkan agar target tersebut terpenuhi adalah:

a) Pengembangan sistem rekruitmen dosen tetap dan luar biasa yang mampu mengukur kecakapan bahasa Inggris pelamar;
b) Peningkatan alokasi dana studi lanjut ke luar negeri bagi dosen;
c) Peningkatan jumlah referensi dan buku teks, majalah, jurnal berbahasa Inggris di tingkat fakultas, jurusan dan program studi;
d) Peningkatan intensitas mengundang dosen tamu dari perguruan tinggi luar negeri yang menjadi mitra kerjasama;
e) Peningkatan kualitas kegiatan penelitian bersama antardosen UNJ dan perguruan tinggi luar negeri.

4) Program Kembaran

Perguruan tinggi asing yang melaksanakan kerjasama dalam bentuk program kembaran dengan perguruan tinggi di Indonesia wajib memberikan bantuan dalam melaksanakan pendidikan pada suatu program studi sehingga lulusannya selain memenuhi persyaratan perguruan tinggi di Indonesia dapat pula diakui oleh perguruan tinggi asing yang bersangkutan. Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar dalam negeri, sebagian kegiatan proses belajar-mengajar dapat diselenggarakan, pada perguruan tinggi asing di luar negeri sebanyak-banyaknya 30% dari beban studi yang disyaratkan. Lulusan perguruan tinggi penyelenggara program kembaran selain menerima gelar Indonesia, dimungkinkan memperoleh gelar yang diberikan oleh perguruan tinggi asing yang bersangkutan. Bahasa Inggris dapat dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi sebanyak-banyaknya 50% jumlah SKS dari beban studi.

Beberapa program yang perlu dilaksanakan mencakup:

a) Peningkatan intensitas *networking* dengan perguruan tinggi sejenis di luar negeri;
b) Pengembangan kurikulum program kembaran yang dilakukan bersama mitra luar negeri;
c) Pengembangan *standard operating procedure* (SOP) manajemen program kembaran bersama mitra luar negeri;
d) Peningkatan kualitas promosi program kembaran dalam merekrut peminat.

Akreditasi jurusan yang dimiliki UNJ yang dilakukan BAN-PT saat ini adalah 50% terakreditasi A dan 25% terakreditasi B dan 25% belum terakreditasi karena masih merupakan jurusan baru. Meskipun demikian, saat ini jurusan-jurusan tersebut sudah mempersiapkan pengajuan akreditasi dan bahkan ada sebagian yang sudah dalam proses penilaian BAN.

Dari 34 jurusan, yang pernah mendapat dana hibah kompetisi tingkat nasional sebanyak 79.31 %, sedangkan sebanyak 20,59% belum pernah mendapat dana hibah kompetisi karena jurusan tersebut baru dibuka.

Dengan melihat perkembangan lima tahun terakhir, diterimanya dana hibah kompetisi akan berkontribusi di dalam pengembangan jurusan. Oleh karena itu, pada perkembangan dua tahun mendatang dengan rencana perubahan perkembangan UNJ pada tahap reposisi dan konsolidasi diharapkan semua jurusan yang masih memiliki akreditasi B akan terakreditasi A dan jurusan yang baru mengusulkan paling tidak mendapatan akreditasi B. Melalui

proses perkembangannya, diharapkan pada tahun 2013 – 2017 pada saat UNJ merencanakan memasuki tahap pemantapan dan mandiri semua jurusan dan program studi yang ada telah terakreditasi A.

Ada beberapa faktor yang merupakan kendala bagi perolehan peringkat akreditasi di antaranya, tidak adanya data yang lengkap baik di tingkat jurusan, fakultas, dan universitas; selain itu, kurangnya dukungan dari semua staf di setiap jurusan untuk mempersiapkan perangkat akreditasi, rendahnya kualitas akademik dosen, sarana prasarana jurusan, manajemen jurusan, dan lain sebagainya.

Pada saat UNJ menuju tahap reposisi dan konsolidasi maka semua program studi di UNJ harus melakukan reposisi dan konsolidasi dengan mengubah manajemen dan suasana akademik sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Peraturan yang diterapkan tersebut mengacu pada peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah ditambah dengan peraturan lokal yang dibuat berdasarkan kesepakatan bersama.

Sebagai persiapan untuk menghadapi akreditasi institusi, universitas perlu melakukan percepatan proses akreditasi jurusan, melalui penetapan target waktu dan supervisi internal dalam mempersiapkan berbagai perangkat akreditasi setiap jurusan. Dengan demikian, paling tidak setiap indikator keberhasilan yang telah ditetapkan akan tercapai tepat pada waktunya.

Tabel 5: Akreditasi dan Program Hibah Kompetisi

No	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA			
		KONDISI AWAL	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
1	Akreditasi jurusan/ Prodi	Saat ini dari 34 jurusan UNJ memiliki 50% terakreditasi A, 25% terakreditasi B, 25% belum terakreditasi	Minimal 10% jurusan terakredi tasi Internasional, 65% terakreditasi A, dan 25% terakreditasi B	Semua jurusan telah terakreditasi A dan 70% memiliki standar internasional	Semua jurusan telah terakreditasi A dan 100% memiliki standar internasional
2	Hibah Kompetisi	Saat ini 79.31 % jurusan telah	Minimal 80 % jurusan telah	95 % jurusan telah mendapat	90 % jurusan telah mendapat

		mendapatkan hibah tingkat nasional	mendapat hibah nasional.	hibah nasional, dan internasional 5%	hibah nasional dan 10% hibah internasional

f. *Meningkatkan Pelayanan Prima*

Program untuk memenuhi tuntutan kemudahan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat yang kurang beruntung didukung sebagai berikut:

1) Memberi kesempatan bagi mahasiswa yang tidak dapat mengikuti program reguler untuk mengikuti program ekstensi;
2) Mahasiswa yang pandai namun berasal dari golongan ekonomi kurang mampu, diberi kesempatan untuk memperoleh beasiswa, dengan target penerima yang bervariasi dari aspek kemampuan, jender, dan bakat khusus;
3) Program pinjaman dana lunak dengan bunga rendah dan/atau tenggang pembayaran;
4) Program *voucher* yang membebaskan beberapa jenis biaya pendidikan yang variasinya terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan;
5) Mahasiswa yang memiliki potensi akademik yang tinggi dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan ilmiah dan penelitian;
6) Memberi kesempatan kepada lulusan yang sudah bekerja untuk meningkatkan kompetensi dan wawasannya;
7) Memberi kesempatan kepada para calon mahasiswa dari daerah yang kualitas pendidikan menengahnya rendah, misalnya dari Indonesia bagian Timur;
8) Para atlet dan seniman yang karena profesinya tidak secara reguler mengikuti pendidikan tinggi. Hal ini perlu dipikirkan karena seharusnya mereka tidak kehilangan haknya akibat perlakukan diskriminatif perguruan tinggi. Mahasiswa juga diberi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan dengan mutu internasional;
9) Pengembangan pembelajaran jarak jauh dengan basis IT, yakni memberikan layanan perkuliahan tidak harus dalam bentuk tatap muka, tetapi bisa dilakukan dengan interaksi lewat internet maupun *teleconference.*

Pada **kondisi saat ini**, perluasan akses yang dikembangkan universitas masih memprioritaskan pengembangan pengelolaan beasiswa secara lebih profesional, pemberian pinjaman lunak, program voucher, keringanan dan pembebasan biaya SPP bagi mahasiswa yang memiliki prestasi baik di tingkat universitas, wilayah,

serta nasional, dan pembukaan kelas penyetaraan bagi lulusan yang sudah bekerja.

Dalam perluasan akses beasiswa, dikembangkan kebijakan perluasan kerjasama dengan berbagai lembaga pemberi beasiswa yang lebih variatif. Pemberi beasiswa bagi mahasiswa UNJ dapat berasal dari pemerintah, pemerintah daerah, dunia usaha, yayasan, kedutaan besar negara sahabat, serta yayasan luar negeri.

Pada saat UNJ memasuki tahap reposisi dan konsolidasi, beasiswa dari swasta dan industri diharapkan bertambah lebih banyak seiring dengan prestasi mahasiswa yang semakin kompetitif dan variatif.

Perluasan jaringan beasiswa pada tahap pemantapan dan mandiri diharapkan menjadi fondasi yang kukuh dalam upaya UNJ menjadi universitas berwawasan wirausaha. Pada tahap ini, sasaran kerja sama diarahkan kepada kalangan swasta, dunia usaha, dan dunia industri. Hal ini dimaksudkan agar selain lembaga-lembaga tersebut menjadi pemberi beasiswa, juga diharapkan dengan mereka dapat dikembangkan kerjasama dalam bentuk lain sebagai salah satu sumber pembiayaan UNJ.

Pada tahap pemantapan dan mandiri, perluasan kerjasama diarahkan kepada kedutaan besar negara asing. Hal ini dimaksudkan agar mahasiswa selain mendapatkan beasiswa juga dapat atau langsung melanjutkan studi ke luar negeri. Secara operasional, program ini diimplementasikan melalui kegiatan layanan pendidikan dan penelitian untuk masyarakat internasional dengan rincian program antara lain:

a. Peningkatan dan pengusahaan bantuan dari kedutaan besar di Indonesia dan lembaga-lembaga luar negeri bagi mahasiswa yang memiliki kemampuan akademik tinggi untuk melanjutkan studi di luar negeri;
b. Penyelenggaraan kuliah *on line* dengan perguruan tinggi di luar negeri untuk memberikan kesempatan mahasiswa UNJ menambah wawasan;
c. Kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam penelitian diarahkan untuk memenangkan hibah penelitian berskala nasional dan internasional;
d. Pemagangan bagi lulusan terbaik untuk dan dibina dan diprioritaskan untuk menjadi dosen atau tenaga yang dibutuhkan DUDI dengan standar internasional;
e. Penyelenggaraan kelas internasional. Hal ini dapat dilaksanakan dengan lebih baik melalui penguatan kegiatan pada program kembaran melalui kerjasama dengan universitas luar negeri, **serta** penguatan kerjasama dalam kerangka pemanfaatan sumberdaya.

3. Tata Kelola

a. **Kelembagaan**

1) Mulai awal 2007 dilakukan peninjauan ulang serta analisis jabatan berdasarkan kebutuhan internal dan eksternal, dan standar mutu manajemen.
2) Merujuk kepada substansi reposisi dan konsolidasi kelembagaan, mulai awal tahun 2007 dilakukan restrukturisasi dan revitalisasi organisasi, baik dalam bentuk penambahan, perampingan, maupun pengintegrasian, sesuai dengan analisis lingkungan internal dan eksternal. Pada saat yang sama ditingkatkan partisipasi sivitas akademika dan staf administrasi dalam proses pengambilan keputusan.
3) Untuk menyiapkan diri menuju tahap mandiri, satuan-satuan usaha yang telah terbentuk terus dikembangkan dan dilakukan penataan ulang komposisi tugas, wewenang dan tanggunggugatnya dan segera dibentuk **lembaga** yang mengkoordinasikan semua satuan-satuan usaha yang ada. Mulai tahun 2009, satuan-satuan usaha yang ada di UNJ harus menjadi salah satu sumber utama pembiayaan universitas.
4) Mulai tahun 2007 pada tingkat fakultas dan program pascasarjana dilakukan evaluasi terpadu tentang efektivitas penyelenggaraan jurusan/program studi. Pengembangan berikutnya didasarkan pada standar mutu, kesinambungan program, dan hasil evaluasi, baik berupa perbaikan, penambahan program studi, perampingan, penutupan, pengintegrasian, maupun perubahan struktur. Sesuai dengan garis kebijakan Depdiknas dan implikasi dari penerapan UU Nomor 14 tahun 2005, pengintegrasian pengelolaan program S1, S2,dan S3 pada jurusan/program studi yang relevan secara bertahap dimulai pertengahan tahun 2007.
5) Pada pertengahan tahun 2008 telah terbentuk lembaga yang menangani *teacher profesional development* (Lembaga Pendidikan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan), yang antara lain berfungsi sebagai penyelenggara Program Sertifikasi Guru. Lembaga ini setara dengan fakultas dan dikelola secara profesional oleh SDM terpilih dari program studi kependidikan yang relevan dengan kebutuhan program sertifikasi.
6) Pada tahun 2010 secara bertahap dilaksanakan pengintegrasian program-program studi kependidikan ke dalam lembaga pendidikan profesional, sedangkan fakultas yang ada menangani pengembangan program nonkependidikan. Lembaga ini beralih fungsi menjadi fakultas yang bertugas menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan guru

untuk semua bidang studi/mata pelajaran (*Professional Teacher Education)*, baik program prajabatan maupun dalam jabatan, termasuk program sertifikasi. Untuk menjamin kualitas pendidikannya, fakultas ini dilengkapi dengan SDM dan sarana yang memenuhi persyaratan pendidikan guru, termasuk asrama, sekolah lab, pusat sumber belajar, dll.

7) Seiring dengan perubahan struktur pada butir di atas (g), pengembangan fakultas dan program pascasarjana didasarkan pada prinsip pengembangan akademik dan kebutuhan integrasi, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6: Rencana Pengembangan Fakultas, Jurusan, Program Studi

NO	UNIT	Tahapan		
		2006 – 2009	2010 - 2013	2014 – 2017
1	**PPs**	1. Usulan pembukaan Program Magister Linguistik Terapan (M.Hum.) 2. Usulan Pembukaan Program Magister Manajemen Lingkungan (M.Si.) 3. Usulan Pembukaan Program Magister Manajemen Olahraga (M.Si.) 4. Usulan Pembukaan Program Doktor Manajemen Olahraga (Dr.) 5. Usulan Pembukaan Program Doktor Pendidikan Anak Usia Dini 6. Kerjasama dengan UKM dalam bidang penelitian dan kegiatan ilmiah lainnya. 7. Usulan Pembukaan Program Doktor Manajemen Sumber Daya Manusia.	1. Pembukaan Program Magister Linguistik Terapan Kelas Internasional 2. Mulai mengembalikan Program Studi yang relevan ke fakultas-fakultas. 3. Program Studi lintas bidang tetap di Program Pascasarjana UNJ.	Internasional semua program studi baik magister maupun program doktor.
2	**FIP**	1. Pembukaan Pusat Studi Kajian dan Terapan Ilmu Pendidikan 2. Pengembangan Lab Ilmu Pend Terpadu 3. Persiapan Pembukaan Program Studi Teknologi Kinerja dan Media Pembelajaran 4. Persiapan Pembukaan	1. Pembukaan Program Studi Pendidikan Luar Sekolah Kekhususan Pendidikan HAM (S2) 2. Pembukaan Program Studi Bimbingan dan Konseling (S2)	1. Pengembangan Program Studi Pendidikan Luar Sekolah Kekhususan HAM (S2 dan S3) Kelas Internasional 2. Pembukaan Program Studi

NO	UNIT	Tahapan		
		2006 – 2009	2010 - 2013	2014 – 2017
		Program Studi Pendidikan Luar Sekolah Kekhususan Pendidikan HAM (S2) 5. Persiapan Pengembangan Jurusan Psikologi Pendidikan menjadi Jurusan ….. 6. Persiapan Pembukaan Program Studi Bimbingan dan Konseling (S2) 7. Persiapan Pembukaan Program Studi Pendidikan Khusus (S2)	3. Pembukaan Program Studi Pendidikan Khusus (S2) 4. Pengembangan Program Studi PGSD (S1) Berasrama	Pendidikan Khusus (S3) 3. Pembukaan Program Studi Bimbingan dan Konseling (S3) 4. Pengembangan Program Studi Manajemen Pendidikan Konsentrasi Manajemen Pendidikan Tinggi (S3) 5. Pengintegrasian Seluruh Program Studi Kependidikan di PPs ke Fakultas
3	**FBS**	*1.* Pembukaan Program *Postgraduate Diploma in TESOL* 2. Pembukaan Program Studi Pendidikan Bahasa Jepang (S1) 3. Pembukaan Program Studi Pendidikan Bahasa China/Mandarin (S1) 4. Pembukaan Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris (S2)	1. Penyiapan Fakultas Seni 2. Pengintegrasian Program Pendidikan Bahasa (S1, S2, dan S3)	1. Pembukaan Fakultas Seni 2. Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris (S3)
4	**FIS**	1. Pembukaan Program Studi Pendidikan Sejarah (S2) 2. Pembukaan Program Studi Geografi Konsentrasi Pesisir dan Kelautan (S1) 3. Pembentukan Program Studi Ilmu Hukum (S1) 4. Pembentukan Pusat-Pusat Kajian di tingkat Jurusan dan Fakultas 5. PembentukanLembaga Penembangan Wirausaha FIS	1. Pembukaan Program Studi Antropologi (S1) 2. Pembukaan Program Studi Kearsipan (S1) 3. Perluasan Program Studi Komudikasi Jurusan ISP Konsentrasi Broadcast	
5	**FMIPA**	1. Persiapan dan Pembukaan Program Studi Ilmu Komputer (S1) 2. Persiapan dan Pembukaan Program Studi Keperawatan (S1)	1. Persiapan dan Pembentukan Program Studi Pendidikan Fisika (S2) 2. Persiapan dan Pembentukan	Persiapan dan Pembukaan Program Studi Statistika (S1)

NO	UNIT	Tahapan		
		2006 – 2009	2010 - 2013	2014 – 2017
			Program Studi Pendidikan Kimia (S2) 3. Persiapan dan Pembentukan Program Studi Pendidikan Biologi (S2)	
6	**FT**	1. Pembukaan Program Studi Teknik Listrik Industri (D-III) 2. Pembukaan Program Studi Teknik Komputer (D-III) 3. Pembukaan Program Studi Pendidikan Teknologi Informasi (S1) 4. Pembukaan Program Studi Teknik Otomotif (D-III) 5. Pembukaan Program Studi Teknik Material (S1) 6. Pembukaan Program Studi Arsitektur (D-III) 7. Pembukaan Program Studi Transportasi Darat dan Logistik (D-III) 8. Pembukaan Program Studi Transportasi Laut dan Kepelabuhan (S1) 9. Pembukaan Pusat Jasa Layanan di Bidang Rekayasa Sarana Pendidikan	1. Pembukaan Program Studi Teknik Telekomunikasi (D-III) 2. Pembukaan Program Studi Proses Permesinan (S1) 3. Pembukaan Program Studi Teknik Otomotif (S1) 4. Pembukaan Program Studi Perawatan Gedung (D-III) 5. Pembukaan Program Studi Teknik Sipil (S1) 6. Pembukaan Program Studi Pendidikan Perhotelan (S1) 7. Pembukaan Program Studi Teknologi Pangan (S1) 8. Pembukaan Program Studi Ilmu Gizi (S1) 9. Pembukaan Program Studi Pendidikan Teknik (S2)	1. Pembukaan Program Studi Teknik Elektronika (S1) 2. Pembukaan Program Studi Teknik Listrik (S1) 3. Pembukaan Program Studi Teknik Konstruksi Perancangan (S1) 4. Persiapan Pembukaan Program Studi Pendidikan Teknik (S3) 5. Pembukaan Jurusan Teknologi Pangan 6. Pembukaan Jurusan Ilmu Gizi 7. Pembentukan Fakultas Gizi dan Teknologi Pangan
7	**FIK**	1. Pengintegrasian Program S2 Pendidikan Olahraga FIK 2. Pembukaan Pusat Studi Jasa dan Industri Olahraga 3. Pembukaan Pusat Teknologi Informasi Olahraga 4. Pembentukan Program Studi Manajeman Olahraga (D-III)	1. Pengembangan Pendidikan Jasmani (S1) dengan konsentrasi: a. Usia Dini b. Pendidikan Dasar c. Pendidikan Menengah d. Pendidikan Adaptif 2. Pembentukan Program Studi Manajemen Olahraga (S2)	1. Pembentukan Program Studi Biomekanika Olahraga (S2) 2. Pembentukkan Program Studi Publisistik Olahraga (S2)

NO	UNIT	Tahapan		
		2006 – 2009	2010 - 2013	2014 – 2017
			3. Perubahan nama Program Studi Ilmu Keolahragaan menjadi Olahraga Kesehatan. 4. Pembukaan Lab. Outdoor. 5. Pembentukan Program Studi Kepelatihan Olahraga (S1)	
8	**FE**	1. Pembukaan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1); 2. Pendirian Lembaga Manajemen Bisnis	1. Pembukaan Program Studi Manajemen (S2) 2. Pembukaan Program Studi Magister Manajemen (S2) 3. Pembukaan Program Studi Akuntansi (S2)	1. Pembukaan Program Studi Pendidikan Ekonomi (S2) 2. Pembukaan Program Studi Ilmu Ekonomi (S2) 3. Pembukaan Program Studi Manajemen (S3) 4. Pembukaan Program Studi Akuntansi (S3) 5. Pembukaan Kelas Internasional Manajemen konsentrasi Asia Pasific

Secara umum perguruan tinggi sekarang ini sedang mengalami *turbulence* yang amat hebat. Di satu pihak perguruan tinggi dituntut melaksanakan *self-sustained management*, meningkatkan mutu sehingga menjadi perguruan tinggi kelas dunia, melaksanakan otonomi dan membangun kekuatan dalam kompetisi yang makin berat, namun di pihak lain sumberdaya yang dimiliki perguruan tinggi itu tidak memadai untuk mendukungnya. Di samping itu, di Indonesia iklim perguruan tinggi telah dibangun dengan pengaruh yang kuat dari paradigma kekuasaan birokratik, sehingga mengurangi kemampuan perguruan tinggi untuk menciptakan budaya menjadi yang terbaik (*par excellence*). Oleh karena keadaan ini berlangsung amat lama, maka tidak mengherankan apabila hal ini juga mempengaruhi pola pikir sivitas akademika, yang terlihat dalam kehidupan dan perilaku kampus baik pada tataran manajemen maupun pada tataran operasional. Visi UNJ untuk menjadi universitas yang memiliki keunggulan kompetitif dalam membangun masyarakat Indonesia yang maju, demokratis, dan sejahtera berdasarkan Pancasila di era globalisasi, perlu dijadikan acuan dalam

setiap program pengembangan pembiayaan dalam rangka reformasi pembiayaan di tingkat universitas, fakultas, jurusan, maupun program studi.

Acuan reformasi pembiayaan ini meliputi beberapa hal: *Pertama,* usaha untuk lebih mengefisienkan dana yang sudah ada agar dapat mendukung visi suatu program studi atau unit kerja yang bersangkutan. Ini berarti, program studi, jurusan, atau fakultas harus secara kontinu melakukan tinjauan untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan penerapan prinsip kehati-hatian dalam pengeluaran dana. *Kedua,* optimalisasi penggalian alternatif sumber pembiayaan dengan perencanaan yang matang, khususnya pemanfaatan *idle resources* yang ada saat ini. Ini menyangkut kemampuan untuk melihat peluang yang dapat dijadikan tantangan pada saat mengalami kesulitan. *Ketiga,* program studi atau unit kerja harus membuat prioritas yang benar dalam melaksanakan program kerjanya, yaitu menomorsatukan program-program yang mempunyai dampak ganda pada pencapaian target program studi atau unit kerja itu. *Keempat,* meningkatkan kualitas hasil-hasil kerja akademik dosen dan mahasiswa agar dapat dipasarkan sehingga menghasilkan pendapatan yang dapat dipakai untuk pengembangan lembaga.

Keempat hal itu merupakan dasar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan sehingga suatu program studi, jurusan, atau fakultas dapat secara efisien melaksanakan misinya. Tidak semua program studi atau pun unit-unit lainnya mempunyai kemampuan yang sama untuk melaksanakan program-program yang dapat mengatasi kekurangan pembiayaan, namun, secara bertahap setiap program studi harus berusaha meningkatkan kemampuannya untuk berkembang sendiri. Kemampuan mendapatkan sumber pendanaan seharusnya tidak didasarkan kepada ekstensifikasi program layak jual, melainkan melalui intensifikasi perbaikan kualitas sehingga menghasilkan dana atas dasar kegiatan akademik.

b. Sumber Pembiayaan

Sumber pembiayaan UNJ sampai dengan tahun 2005 berasal dari DIPA yang tertuang dalam Anggaran Rutin (DIK/DIPA Administrasi Umum), DIKS (DIPA PNBP), *Investment* (DIP/DIPA Peningkatan Perguruan Tinggi) yang terdiri dari antara lain program hibah kompetisi dan program ventura yang sudah berjalan.

Pada tahun 2005 total pembiayaan UNJ sebesar Rp166.684.205.000,- dengan komposisi pembiayaan yang berasal dari DIPA sebesar 90,50%,

terbagi menjadi 11.94% DIPA Peningkatan Perguruan Tinggi, 54.10% DIPA Administrasi Umum dan 24.46% DIPA PNBP. Program Hibah Kompetisi (PHK) pada skala nasional sampai dengan 2005 baru diperoleh 5 UPT dan 19 program studi atau meliputi 8,29% dari total penerimaan UNJ. Sementara program ventura yang sudah berjalan seperti Yayasan, Labschool, Wisma, Parkir, ITSC, Sewa Utilitas, Kontrak Penelitian menyumbang sebesar 1,21% dari total pendapatan UNJ.

Pada tahap reposisi sampai dengan awal tahun 2008 diproyeksikan sumber pembiayaan yang berasal dari DIPA yang tertuang dalam anggaran Rutin (DIK/DIPA Administrasi Umum), DIKS (DIPA PNBP), cenderung menurun, sedangkan sumber penerimaan akan bertambah dari sumber lain. Proyeksi pembiayaan dari DIPA adminsitrasi Umum (Rutin) sebesar 40% dan DIPA-PNBP (DPP/DPPS) sebesar 30%. Dana ini pada tahap mandiri diprediksikan semakin menurun menjadi 35% dan 25%. Pada tahap reposisi, pembiayaan untuk *Investment* (DIP/DIPA Peningkatan Perguruan Tinggi) di proyeksikan meningkat dengan alokasi *investment* tambahan sebesar 5% sehingga pada saat reposisi pembiayaan *investment* menjadi 15% dan akan menurun menjadi 10% pada tahap Mandiri. Pada tahap Internasionalisasi sumber pembiayaan yang berasal dari pemerintah yang tertuang dalam DIPA Rutin (DIK/DIPA Administrasi Umum) sebesar 25%, DIKS (DIPA PNBP) sebesar 20%, akan semakin cenderung menurun.

Program Hibah Kompetisi (PHK) yang dikembangkan oleh pemerintah, diproyeksikan semakin besar pada saat tahap reposisi UNJ karena program studi dan unit pelaksana lainnya yang mendapat PHK semakin banyak. Pada tahun 2005 komposisi pembiayaan bersumber dari PHK tingkat nasional sebesar 8,29% dan diproyeksikan sampai dengan awal tahun 2008 mengalami kenaikan rata-rata 1.35% per tahun, sehingga pada tahap reposisi menjadi 11% dan mandiri sebesar 15% dengan kenaikan rata-rata 0.5%/tahun. Poyeksi PHK yang bersumber dari pembiayaan internasional belum ada akan tetapi pada tahap ini kesiapan untuk meraih PHK-PHK yang bersumber dari pembiayaan internasional disiapkan sehingga pada tahap mandiri tahun 2011 menjadi minimal 15% dan pada tahap internasional menjadi 20% untuk PHK skala nasional dan pada tahap ini itelah ada PHK dengan skala internasional sebesar 5%. Hal ini tentu menuntut kesiapan UNJ untuk menyediakan dana pendamping dengan menggali berbagai alternatif sumber pembiayaan.

Gambaran proyeksi perkembangan sumber pembiayaan UNJ dengan asumsi tingkat pertumbuhan sebesar 7% dan jumlah mahasiswa pada saat ini sebanyak 17.492 mahasiswa adalah seperti Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7: Diversifikasi Pembiayaan

Indikator	Saat ini		Tahap Reposisi dan Konsolidasi		Tahap Pemantapan dan Mandiri		Tahap Penguatan Perluasan	
Jumlah mhs Proyeksi		17.492		18.716		20.000		20.000
Unit Cost/mahasiswa-tahun		9.529.168		10.909.944		13.365.151		17.518.987
	%	X 1000 Rp.	%	X 1000 Rp.	%	X 1000 Rp.	%	X 1000 Rp.
TOTAL REVENUE	100	166.684.205	100	204.195.319	100	267.303.019	100	350.379.730
Lain-lain	1	2.016.879	5	10.209.766	18	46.778.028	25	87.594.933
PHK	8	13.818.121	10	20.419.532	13	33.412.877	20	70.075.946
Rutin	54	90.176.155	40	81.678.127	35	93.556.057	25	87.594.933
PNBP	24	40.770.957	30	61.258.596	25	66.825.755	20	70.075.946
Investment	12	19.902.094	15	30.629.298	10	26.730.302	10	35.037.973

c. Pengembangan Ventura

Kebijakan pengembangan ventura sebagai persiapan menuju BHP telah dimulai sejak masa IKIP pada tahun 1975 melalui pembentukan Sekolah Laboratorium (Lab School) yang dikelola oleh Yayasan Pembina IKIP Jakarta. Dengan berubahnya IKIP menjadi Universitas Negeri Jakarta, yayasan itu kemudian berubah menjadi Yayasan Pembina (YP) UNJ. Secara organisasi melalui lembaga penelitian dan pengabdian masyarakat, dirintis dukungan terhadap perkembangan program-program ventura model tripartit antara Pemerintah, DUDI dan masyarakat meskipun belum kelihatan hasilnya. Program ventura tidak hanya berorientasi pada penambahan revenue tetapi diarahkan untuk menunjang produktivitas nasional.

Program pengembangan ventura ini terus-menerus secara konsisten dan terencana dikembangkan.Pada tahap pemantapan dan mandiri, diproyeksikan pembiayaan yang bersumber dari hasil program ventura sebesar 12.5% dari total pendapatan UNJ. Capaian program ventura meliputi:

1) UPT yang telah menjadi organisasi mandiri, menguntungkan, fleksibel, dan legal sehingga mampu mendukung kebutuhan pendanaan UNJ;
2) Sekolah Lab yang selain sebagai tempat praktikum mahasiswa untuk peningkatan kualitas pembelajaran sekaligus, telah dikembangkan

sebagai unit ventura akademik di bawah yayasan, termasuk pendirian Sekolah Lab yang mengakomodasikan keahlian vokasional;

3) Terselenggarakannya program kembaran dengan PT yang bertaraf internasional;

4) Berkembangnya unit ventura yang menangani pengembangan usaha-usaha yang menguntungkan. Ventura yang akan dikembangkan antara lain:

   a) Unit Usaha Penerbitan yang mengelola penerbitan buku/karya ilmiah/tabloid edutainment/majalah untuk mengakomodasikan karya-karya dosen, mahasiswa UNJ maupun pengarang dari luar lembaga.

   b) Radio dan televisi Pendidikan. Unit ini selain berfungsi untuk membangun citra UNJ, juga dimanfaatkan sebagai fasilitas penunjang pembelajaran. Ventura ini diharapkan mampu menggali dana melalui iklan yang disiarkan/ ditayangkan;

   c) Unit Rumah Produksi yang diarahkan untuk membuat paket-paket pendidikan dan entertainment *(edutainment)*.

   d) Pembangunan Taman Sains di lahan kampus Cikarang, sekaligus pembentukan fakultas baru;

   e) Unit Produksi Perangkat Pendidikan (*Education Software House*). Ventura ini diharapkan mampu memproduksi berbagai jenis *software* pendidikan dengan target pasar sekolah-sekolah di DKI Jakarta dan Nasional (seluruh Indonesia);

   f) Konsultan Manajemen. Ventura ini diharapkan mampu memberikan layanan jasa konsultasi manajemen pendidikan dan bisnis, pemberdayaan UKM, kontrak penelitian, patent HAKI, pengembangan kewirausahaan, dan jasa-jasa konsultasi manajemen lainnya di bidang teknik;

   g) Unit Pengelola Dana Kesejahteraan (*Wealth Management Unit*).
   Program ventura ini didorong untuk mampu mengelola Rekening Dana Abadi UNJ dalam pasar modal, reksadana, dan instrumen finansial lainnya, seperti pengelolaan dana pensiun karyawan dan dosen UNJ.

5) Program ventura yang telah dikembangkan ini pada tahap ekspansi/perluasan dikelompokkan menjadi satu grup ke dalam bentuk *group company*. Grup ini membawahkan program-program ventura untuk berkembang dengan kemampuan yang dimiliki dan secara konsisten dan terus-menerus dilakukan perencanaan dan evaluasi yang tersistem.

d. Manajemen Keuangan

Pada tahap reposisi dan konsolidasi, manajemen keuangan di UNJ telah menerapkan sistem yang berbasis informasi teknologi. Dengan aplikasi berbasis IT di bidang keuangan diharapkan informasi tentang akuntabilitas keuangan dapat diakses oleh semua orang. Program sistem akuntansi berbasis IT ini juga diproyeksikan telah dilakukan oleh pemerintah sehingga secara langsung kesiapan UNJ dalam melakukan efesiensi dan efektifitas pengelolaan keuangan sejalan dengan kebijakan pemerintah.

Sistem monitoring dan evaluasi keuangan pada saat ini telah dikembangkan melalui pemanfaatan auditor internal. Pada tahap reposisi dan konsolidasi evaluasi keuangan telah dilakukan oleh akuntan publik selain audit yang dilakukan oleh pemerintah. Program ini sebagai pertanggungjawaban lembaga kepada masyarakat. Beberapa program yang telah dibenahi pada tahap reposisi dan konsolidasi yaitu:

1) Sistem pengendalian sistem administrasi yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi;
2) Sistem manajemen dan operasional yang akuntabel;
3) Sistem pengarsipan dan pencatatan untuk data-data inventori berbasis teknologi;
4) Manajemen perencanaan yang transparan untuk semua kegiatan di setiap unit baik untuk jangka pendek maupun panjang. Manajemen ini harus memungkinkan dapat terkontrolnya pembiayaan dan pelaksanaan kegiatan dengan lebih optimal.

Pada tahap mandiri di tahun 2010 kesehatan keuangan institusi semakin baik. Beberapa tahap sebagai indikator dari kesehatan keuangan dapat dilihat dari *Return on Investment* (ROI), *Return on Asset* (ROA), Neraca Institusi dan Laporan Rugi/ Laba. Program kesehatan keuangan ini dilakukan oleh auditor yang idependent dengan skala nasional. Program ini terus dan seara konsisten dikembangkan sampai tahap internasionalisasi jika mungkin memenuhi sistem audit dengan skala internasional.

e. Pemasaran

Pada saat ini sistem pemasaran lembaga maupun pemasaran jasa/produk belum dikembangkan secara melembaga. Hal ini disebabkan oleh konsep marketing di UNJ belum dipandang sebagai strategi pembangunan *image* atau citra. Pada tataran nasional, misalnya alokasi dana untuk kegiatan pemasaran kelembagaan masih kurang dari satu persen dari total pendapatan per tahun anggaran, bahkan pada tingkat internasional hampir dapat dikatakan tidak ada.

Pada tahap reposisi dan konsolidasi sistem pemasaran lembaga mulai dikembangkan secara melembaga. Pada tataran nasional biaya pemasaran kelembagaan saat ini masih kurang dari satu persen dari total pengeluaran. Pada tahap reposisi, biaya pemasaran dalam negeri ditingkatkan menjadi 3% - 5% dari total pengeluaran dan pada taraf internasional diharapkan menjadi 2% - 3% dari biaya operasional tahunan.

Pada tahap mandiri angka pertumbuhannya diharapkan naik menjadi 5% - 10% untuk skala nasional, dan 3% – 5% untuk skala internasional; sedangkan, pada tahap internasional diharapkan menjadi 15% untuk skala nasional dan 7,5% - 10% untuk skala internasional.

f. Pengembangan Sistem Donasi

Sistem donasi sebagai sumber pembiayaan sampai dengan tahun 2005 belum digali. Donasi yang dikembangkan selama ini hanya tertuju pada alumni dan orang tua mahasiswa dengan hasil yang tidak signifikan.

Pengembangan sistem donasi dilakukan pada tahap reposisi sehingga penggalangan dana yang bersumber dari masyarakat dalam bentuk donasi mulai dirintis. Sistem penggalangan dana dapat bersumber dari instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah terutama pemda DKI Jakarta. Tahap mandiri sistem penggalangan dana yang bersumber dari individu, perusahaan, dan yayasan lebih intensif dilakukan. Pada tahap pemantapan dan pengembangan penggalangan dana diperluas dan dapat berasal dari *internasional foundation.*

Secara operasional program pengembangan sistem donasi dilakukan dalam berbagai kegiatan berikut:

1) Pembukaan Rekening Dana Abadi yang dapat menampung bantuan dari berbagai pihak pada tingkat universitas, fakultas, dan jurusan;
2) Pengembangan model dan mekanisme insentif yang saling menguntungkan bagi pemberi donasi;
3) Pengembangan program monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan dana abadi dengan memanfaatkan jasa akuntan publik.

Tabel 8: Diversifikasi dan Kemandirian Pembiayaan

INDIKATOR	SAAT INI	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
Sumber dana				

INDIKATOR	SAAT INI	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
1. DIPA 2. Hibah Kompetisi a. Nasional b.Internasional 3. Ventura	Rutin (54.10%) PNBP (24.46%) *Investment* (11.94%) (8,29%) (0%) (1,21%%) • Yayasan; • Labschool • Wisma; • Parkir; • ITSC; • Sewa utilitas; • Kontrak Penelitian	Rutin (40%) PNBP (30%) *Investment* (15%) (12%) (0%) (5%) • Ventura yang ada; • *Professional training center* di fakultas; • Dana abadi; • *Consultant fee;* • UNJ Press • Vocational Labschool • Radio & Televisi Pendidikan • Jasa akademik • Pengembangan *Center of Reference (CORE*)	Rutin (35%) PNBP (25%) *Investment* (10%) (15%) (2.5%) (12.5%) • Ventura yang ada • Program kembaran; • Kelas Internasional • Science park; • *Corporate* • *Production House* • *Software house* bidang pendidikan • Wealth *Management*	Rutin (25%) PNBP (20%) *Investment* (10%) (20%) (5%) (20%) • Ventura yang ada; • Group company;
Financial Management • Efisiensi dan Efektifitas	• Sistem keuangan manual; • Sistem Akuntansi Pemerintahan belum ada • Manajemen asset tradisional • Audit oleh irjen, BPK	• Keuangan berbasis IT; • Penerapan Sistem Akuntansi Pemerintah; • Audit oleh Akuntan Publik;	• Kesehatan Keuangan Institusi • ROI • ROE • Neraca Institusi; • Laporan Rugi/ Laba	• Kesehatan Keuangan Institusi • ROI • ROE • Neraca Institusi; • Laporan Rugi/ Laba
Institutional Marketing • Nasional • Internasional	< 1% 0%	3% - 5% 2% - 3%	5% - 10% 3% - 5%	15% 7.5% - 10%
Proporsi Mahasiswa Asing	0,001%	5%	7,5%	10%

INDIKATOR	SAAT INI	REPOSISI DAN KONSOLIDASI	PEMANTAPAN DAN MANDIRI	PENGUATAN DAN PERLUASAN
Pengembangan Sistem Donasi	Belum Ada	• Instansi Pemerintah; • Alumni; • DKI Jakarta	• Individu • Perusahaan • Yayasan	• International Foundation

g. Optimalisasi LPjM

Sejalan dengan upaya Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan, Universitas Negeri Jakarta telah melakukan berbagai kegiatan perubahan, baik di bidang akademik maupun bidang lainnya yang menunjang kegiatan akademik tersebut. Dalam rangka menyamakan persepsi tentang mutu, telah dilaksanakan seminar dan lokakarya manajemen mutu terpadu, diikuti dengan kegiatan yang terkait bagi segenap pimpinan. Sebagai tindak lanjut dari lokakarya tersebut, diadakan berbagai pelatihan dan implementasi di antaranya perubahan kurikulum, peningkatan SDM, penambahan sarana, perbaikan sistem administrasi dan manejemen, serta pemanfaatan teknologi informasi pada bidang akademik, layanan administrasi akademik, administrasi umum, dan kepegawaian.

Berbagai upaya yang dilakukan di atas telah menghasilkan beberapa perbaikan dalam berbagai bidang di antaranya adalah semakin terciptanya atmosfer akademik, tertib administrasi akademik, administrasi umum, kepegawaian dan keuangan, serta diraihnya berbagai program hibah yang diperoleh melalui kompetisi yang ketat. Dalam bidang akademik telah disusun berbagai pedoman, ditetapkan standar mulai dari seleksi calon mahasiswa baru, proses perkuliahan, kompetensi lulusan, peningkatan kemampuan berbahasa Inggris dan penguasaan keterampilan teknologi informasi. Di samping itu, ada perbaikan pada layanan administrasi akademik dengan menerapkan layanan prima bagi dosen dan mahasiswa dengan mengupayakan ketepatan dan ketaatan mengikuti kalender akademik.

Sebagai implikasi dan kesinambungan pencapaian kondisi tersebut di atas (ialah) harapan dapat meningkatkan mutu dan menjamin peningkatan mutu itu secara terus-menerus, yang menjadi tugas Lembaga Penjaminan Mutu Univesitas Negeri Jakarta.

Secara garis besar, lembaga ini berfungsi untuk memproses penetapan standar mutu dan berupaya untuk mewujudkan tercapainya standar mutu tersebut sehingga UNJ dapat (1) menjadi salah satu institusi penjaminan mutu perguruan tinggi terbaik dalam menjalankan fungsinya di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat serta layanan administrasi akademik, (2) menjadikan mutu sebagai jiwa seluruh civitas akademika UNJ dalam menjalankan fungsi terbaiknya di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta layanan administrasi akademik, dan (3) mendorong UNJ menjadi perguruan tinggi yang bermutu dan berskala internasional.

1) Program

Untuk mencapai suatu keinginan, proses pencapaian adalah suatu langkah yang sangat menentukan keberhasilan tersebut. Pada tahun 2006, sebagai tonggak tahun pertama Lembaga Penjaminan Mutu UNJ**,** maka disusunlah program kerja yang bersifat mendasar, yaitu penyiapan diri yang sesuai dengan kelayakan suatu sistem penjaminan mutu akademik di tingkat perguruan tinggi.

Program Kerja Lembaga Penjaminan Mutu harus mengantisipasi isu yang meliputi (1) peningkatan daya saing, (2) kepemimpinan dan tata kelola yang baik, (3) optimalisasi fungsi sistem, dan (4) pencapaian standar global.

Sasaran program penjaminan mutu melingkupi bidang Tri Dharma (pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat), sumber daya manusia, sistem manajemen,dan standardisasi**.**

Terlaksananya seluruh program tersebut di atas harus berdasarkan konteks berkelanjutan dan terus-menerus dengan mengadopsi model Kaizen yang menerapkan PDCA (*Plan-Do-Check-Action)* yang didahului dengan menetapkan standar yang menjadi acuan (*benchmarking*) tingkat universitas, fakultas, jurusan, maupun program studi. Dengan penetapan *benchmarking* ini maka implementasi penjaminan mutu ditetapkan dengan suatu siklus kegiatan penjaminan mutu yaitu mulai dari penetapan standar, pelaksanaan monitoring, evaluasi diri, audit internal, rumusan koreksi, peningkatan mutu, dan penetapan standar baru.

2) Pendekatan

Dalam melaksanakan seluruh rangkaian program kegiatan, suatu siklus penjaminan mutu seyogyanya dirancang berdasarkan kondisi riil yang telah dicapai dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan fungsi layanan akademik.

Pendekatan yang menjadi implikasi dari menjalankan seluruh rangkaian penjaminan mutu adalah :

a) ***Mulai dari sekarang;*** seluruh komponen yang terkait diajak untuk segera mulai tanpa menunggu kelengkapan dan kesiapan komponen lainnya.

b) ***Sinergi dengan semua komponen***; pencapaian mutu merupakan proses yang saling terkait antara satu komponen dengan yang lainnya. Oleh sebab itu sinergi seluruh komponen akan mempercepat pencapaian tujuan.

c) ***Terencana***; artinya, semua rangkaian siklus penjaminan mutu dilaksanakan berdasarkan perencanaan.

d) ***Komitmen***; diperlukan komitmen yang kuat mulai dari pimpinan sampai dengan pelaksana.

e) ***Berkelanjutan***; apabila suatu siklus penjaminan mutu sudah selesai maka harus dilanjutkan dengan siklus berikutnya untuk mencapai standar yang lebih tinggi, dan seterusnya.

h. Pengembangan Sistem Informasi (SI) Berbasis pada Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Pengembangan infrastruktur sistem informasi universitas telah menjadi kebutuhan mendesak sejalan dengan peningkatan volume dan frekuensi pengelolaan dan semakin kompleksnya transaksi akademik dan administrasi di UNJ. Hal ini seiring dengan kecenderungan global yang menuntut adanya aplikasi sistem teknologi informasi yang terintegrasi, sesuai dengan standar internasional.

Di samping itu, untuk memperkuat proses pengambilan kebijakan yang lebih cepat dan akurat, perlu dikembangkan manajemen sistem informasi. Manajemen sistem informasi tersebut antara lain meliputi sistem aplikasi secara elektronik, baik berupa sistem monitoring *(e-monitoring),* sistem pelaporan *(e-reporting),* maupun sistem pendukung pengambilan keputusan (*decission support system*). Prinsip pengembangan sistem informasi di UNJ menganut sistem transparan, cepat, akurat, dan mudah akses.

Agar terjadi pengelolaan yang efektif dan mudah akses, strategi pengembangan sistem informasi di UNJ dibangun dengan strategi ganda, yaitu sistem terpusat dan *clustering*. Artinya, semua data harus terpusat dan mudah akses, namun pada saat bersamaan setiap fakultas memiliki sistem terpusat sendiri bagi jurusan-jurusan atau prodi-prodinya. Setiap pusat data fakultas terhubung dengan pusat pengelolaan data elektronik di pusat komputer Universitas Negeri Jakarta (*Electronic Data Processing Center).*

Manajemen sistem informasi melalui penerapan teknologi informasi dan komunikasi harus terintegrasi pula dalam proses belajar dan pembelajaran di UNJ. Dengan demikian, aplikasi teknologi informasi secara otomatis (*indoor* maupun *outdoor*) melekat (embeded) pada setiap aktivitas belajar mengajar di UNJ. Melalui manajemen sistem informasi setiap aktivitas pembelajaran terjaring dengan pusat informasi (*e-library* UNJ dan *e-library* yang lain) melalui sarana penelusuran artikel elektronik (*Web of Science*), maupun jejaring informasi bebas lainnya.

Tahap, Target, dan Model Pengembangan

BAB 5

Berdasarkan evaluasi diri dan kondisi lingkungan UNJ saat ini serta visi untuk menjadi perguruan tinggi terkemuka di masa datang, tahap pengembangan tahun 2007-2018 dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu: (1) reposisi dan konsolidasi, (2) pemantapan dan mandiri, dan (3) ekspansi. Keseluruhan tahapan dilandasi empat aspek yang menjadi fokus pengembangan pada setiap tahapan. Keempat aspek tersebut yaitu: (1) tata kelola, (2) sumber daya manusia, (3) peningkatan keunggulan, dan (4) pencitraan publik.

1. Tahap Reposisi dan Konsolidasi (Periode 2006-2009)

Tahap ini bertujuan memperkuat elemen-elemen yang memperkuat kelembagaan universitas sebagai pijakan menuju tahapan integrasi dan mandiri. Target kelembagaan yang ingin dicapai pada tahap ini seperti pada Tabel 9 berikut.

Tabel 9: Target pada Tahap Reposisi dan Konsolidasi

Fokus Pengembangan	Target
Tata Kelola	▪ Implementasi prinsip SADA (Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik). ▪ Terselenggaranya sistem jaminan mutu pada seluruh program studi. ▪ Pemanfaatan Sistem Informasi
Sumber Daya Manusia	• Peningkatan kualitas dosen, dengan pencapaian 75 % dosen berkualifikasi S2 dan 35% berkualifikasi S3. • Perluasan kesempatan bagi dosen untuk mengikuti seminar nasional dan internasional • Pemberian beasiswa pendidikan bagi dosen, staf penunjang pendidikan dan staf administrasi. • Terselenggaranya sistem rekruitmen dosen, staf penunjang pendidikan dan tenaga administrsi sesuai dengan kebutuhan. • Tercapainya jumlah dan komposisi mahasiswa secara optimal, baik dari sisi jenjang pendidikan maupun daerah asal
Peningkatan Keunggulan	• Terciptanya budaya akademik yang tinggi. • Meningkatnya kualitas pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.

	• Tersusunnya kurikulum yang holistik. • Terselenggaranya program-program studi sesuai dengan standar nasional. • Tersedianya sarana dan prasarana penunjang kegiatan akademik. • Terselenggaranya sistem seleksi mahasiswa baru yang berkualitas. • Meningkatnya kualitas dan relevansi program studi S-1, S-2 dan S-3, serta terwujudnya paradigma pendidikan yang berorientasi pada pembelajaran oleh mahasiswa (*student based learning*). • Meningkatnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pembelajaran. • Meningkatnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses administrasi akademik. • Terselenggaranya sistem evaluasi berkala terhadap program studi. • Terselenggaranya pertemuan ilmiah universitas, nasional, dan internasional.
Pencitraan Publik	• Terakreditasinya semua program studi. • Terselenggaranya kemitraan yang saling menguntungkan dengan PT lain dan lembaga pemerintah. • Publikasi hasil karya ilmiah dosen dalam jurnal nasional dan internasional. • Publikasi kegiatan UNJ dalam media cetak dan elektronik. • Terselenggaranya layanan prima.

2. Tahap Pemantapan dan Mandiri (Periode 2010-2013)

Tahap ini dimaksudkan untuk mengupayakan agar proses perubahan berlangsung terus-menerus tidak berhenti hanya pada tahap reposisi dan konsolidasi. Sasaran yang ingin dicapai pada tahap ini yaitu menjadi Universitas Negeri Jakarta yang mandiri dengan sistem yang terintegrasi sesuai dengan pengembangan universitas hasil reposisi.

Pada tahap ini prioritas dan konsentrasi kinerja diarahkan pada :

a. penguatan kepemimpinan;
b. pengembangan kerjasama;
c. peningkatan kualitas akademik;
d. perluasan basis pembiayaan; dan
e. semangat kewirausahaan.

Target kelembagaan yang ingin dicapai pada tahap ini adalah seperti pada Tabel 10 berikut.

Tabel 10: Target pada Tahap Pemantapan dan Mandiri

Fokus Pengembangan	Target
Tata Kelola	• Optimalisasi Implementasi SADA

	(Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik) • Terselenggaranya sistem jaminan mutu program studi S-1, S-2, dan S-3. • Optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi
Sumber Daya Manusia	• Peningkatan kualitas dosen, dengan pencapaian 100 % dosen berkualifikasi S2, 50% berkualifikasi S3, dan 15% guru besar • Jumlah dosen untuk mengikuti seminar nasional dan internasional mencapai 50 % • Tenaga administrasi berlatar belakang pendidikan S-1 mencapai 50% • Tercapainya jumlah dan komposisi mahasiswa secara optimal, baik dari sisi jenjang pendidikan maupun daerah asal.
Peningkatan Keunggulan	• Kualitas pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat berstandar nasional • Terselenggaranya pembelajaran berbasis penelitian. • Terselenggaranya program-program studi sesuai dengan standar nasional. • Meningkatnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses administrasi akademik. • Terlaksananya sistem transfer kredit antarfakultas dan antarperguruan tinggi. • Terselenggaranya sistem evaluasi berkala terhadap program studi. • Terselenggaranya pertemuan ilmiah internasional. • Terselenggaranya kerjasama penelitian dengan universitas terkemuka di tingkat nasional dan internasional.
Pencitraan Publik	• Semua program studi terakreditasi A • Terselenggaranya kemitraan yang saling menguntungkan dengan PT lain, lembaga pemerintah, dunia usaha, dan industri. • Publikasi hasil karya ilmiah dosen dalam jurnal nasional dan internasional • Publikasi kegiatan UNJ dalam media cetak dan elektronik • Terselenggaranya layanan prima

3. Tahap Penguatan dan Perluasan (Periode 2014-2017)

Tahap ini dimaksudkan agar perubahan tersistematis dan terpadu dalam tahap integrasi dan mandiri menjadi modal dalam mempercepat proses peningkatan kualitas layanan bertaraf internasional, dengan memanfaatkan seluas-luasnya jejaring kemitraan yang terprogram dan saling menguntungkan.

Pada tahap ini prioritas dan konsentrasi kinerja diarahkan pada :

a. layanan tri dharma bertaraf internasional;

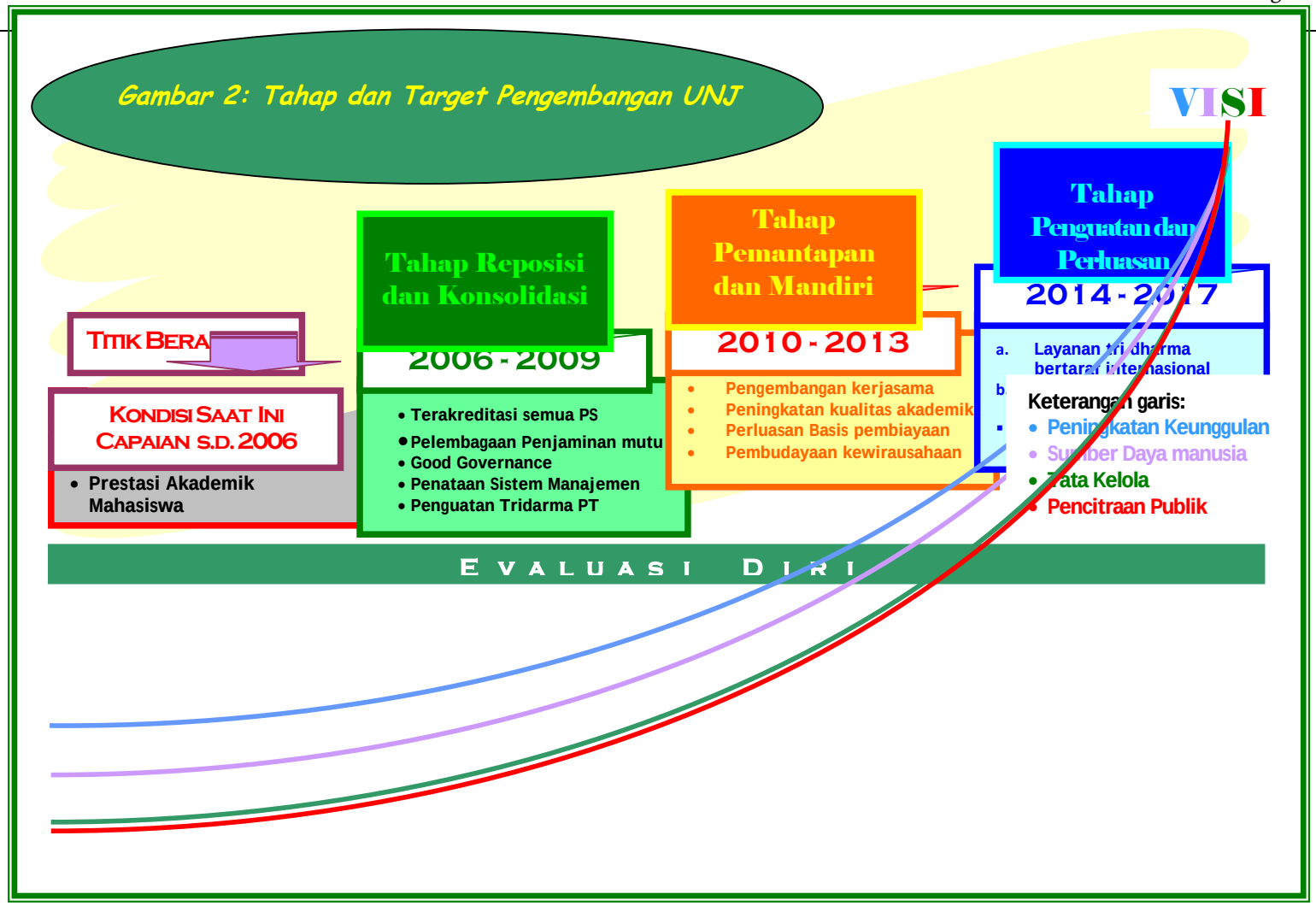
b. manajemen kelembagaan berstandar Internasional;
c. kerjasama internasional; dan
d. pencapaian akreditasi internasional.

Target kelembagaan yang ingin dicapai pada tahap ini tercantum pada Tabel 11 berikut.

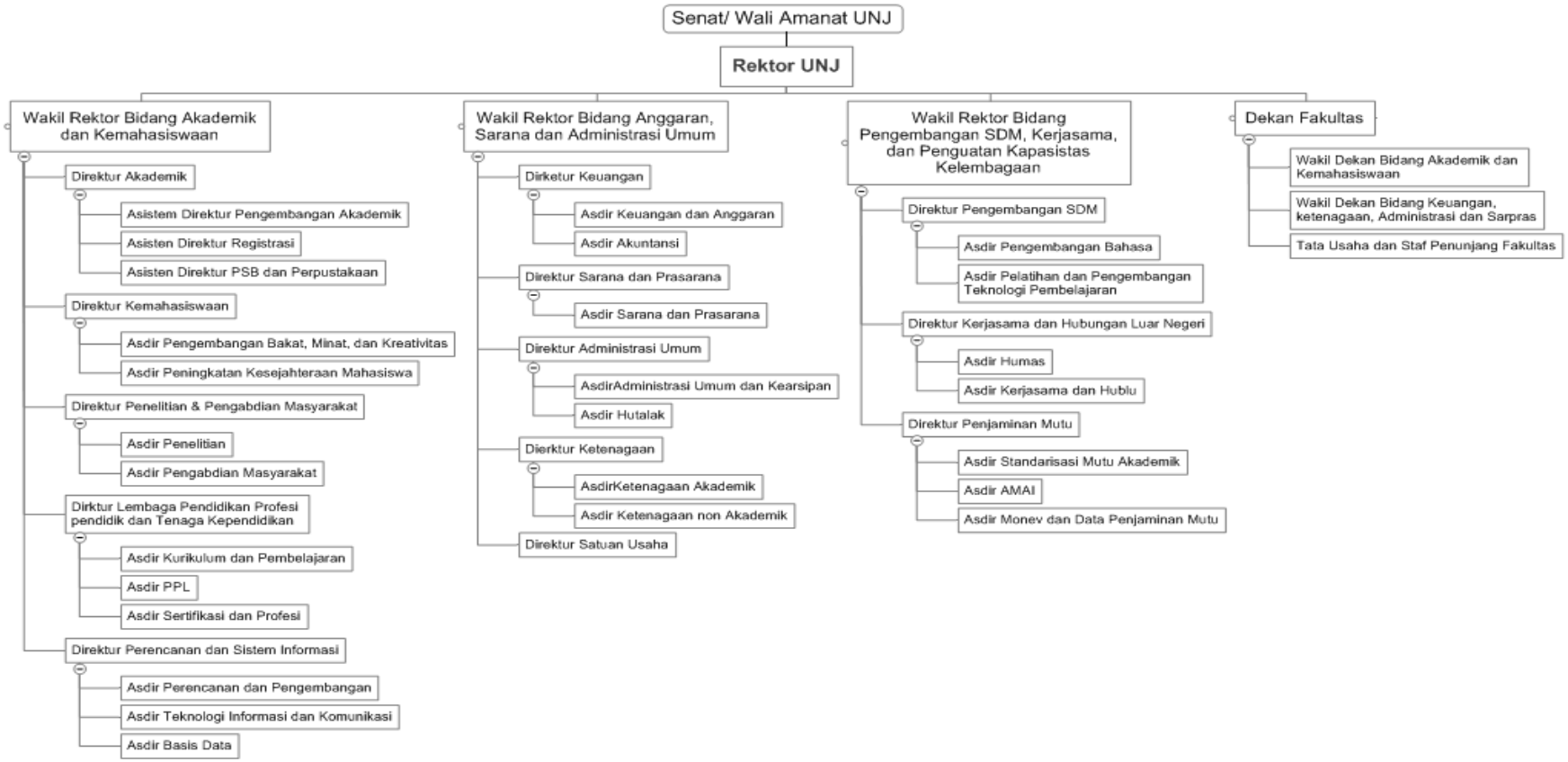
Tabel 11: Target pada Tahap Penguatan dan Perluasan

Fokus Pengembangan	Target
Tata Kelola	• Implementasi SADA (Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik) pada semua unit. • Terselenggaranya sistem jaminan mutu pada semua unit dan jenjang.
Sumber Daya Manusia	• Peningkatan kualitas dosen, dengan pencapaian 100 % dosen berkualifikasi S2, 60% berkualifikasi S3, dan 20% guru besar. • Jumlah dosen untuk mengikuti seminar nasional dan internasional mencapai 75 % • Tenaga administrasi berlatar belakang pendidikan S-1 mencapai 60%.
Peningkatan Keunggulan	• Kualitas pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat berstandar internasional. • Terselenggaranya program-program studi sesuai dengan standar internasional • Semua layanan akademik berbasis teknologi informasi • Terselenggaranya pertemuan ilmiah internasional • Terselenggaranya kerjasama penelitian dengan universitas terkemuka di tingkat internasional
Pencitraan Publik	• Semua program studi terakreditasi A • Terselenggara kerjasama internasional yang saling menguntungkan dengan PT luar negeri, dunia usaha, dan industri. • Publikasi 30% hasil karya ilmiah dosen dalam jurnal internasional • 20% hasil karya ilmiah dosen memperoleh HAKI • Layanan prima bertaraf internasional

Berikut adalah model, tahap, dan target pengembangan dalam rencana strategis yang dikembangkan untuk UNJ masa depan.


Gambar 2: Tahap dan Target Pengembangan UNJ
VISI
Tahap Penguatan dan Perluasan
2014 - 2017
a. Layanan tri dharma bertaraf internasional
Tahap Pemantapan dan Mandiri
2010 - 2013
Pengembangan kerjasama
Peningkatan kualitas akademik
Perluasan Basis pembiayaan
Pembudayaan kewirausahaan
Tahap Reposisi dan Konsolidasi
2006 - 2009
Terakreditasi semua PS
Pelembagaan Penjaminan mutu
Good Governance
Penataan Sistem Manajemen
Penguatan Tridarma PT
TITIK BERA
KONDISI SAAT INI
CAPAIAN S.D. 2006
Prestasi Akademik Mahasiswa
Keterangan garis:
Peningkatan Keunggulan
Sumber Daya manusia
Tata Kelola
Pencitraan Publik
EVALUASI DIRI

RANCANGAN STRUKTUR KELEMBAGAAN UNJ PADA TAHAP PEMANTAPAN DAN MANDIRI



Penutup

BAB 6

Rencana Strategis ini disusun dengan mengacu pada pemetaan secara makro terhadap kecenderungan pengembangan perguruan tinggi saat ini, dipadankan dengan kondisi nyata UNJ berdasarkan evaluasi diri yang telah dilaksanakan. Pemadanan kondisi eksternal dan internal merumuskan arah kebijakan UNJ mendatang yang bertumpu pada peningkatan keunggulan, kemandirian pembiayaan, perluasan akses belajar, manajemen dan kepemimpinan, pengembangan infrastruktur, pengembangan ventura, dan internasionalisasi.

Sejalan dengan prinsip pentahapan, UNJ menetapkan tiga tahapan dan target pengembangan dalam upaya merealisasikan visi sebagai berikut:
Pertama, tahap reposisi dan konsolidasi (2006-2009). Pada tahap ini target yang ingin dicapai yaitu semua program studi terakreditasi, terbentuknya lembaga jaminan mutu, tata kelola yang baik, penatan sistem manajemen, dan peningkatan kualitas Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kedua, tahap pemantapan dan mandiri (2010-2013), dengan prioritas pengembangan meliputi penguatan kepemimpinan, pengembangan kerjasama, peningkatan kualitas akademik, perluasan basis pembiayaan, dan pembudayaan kewirausahaan. Ketiga, tahap penguatan dan perluasan (2014-2017) dengan target yang ingin dicapai yaitu layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi, manajemen kelembagaan dan akreditasi bertaraf internasional. Melalui ketiga tahap tersebut, diharapkan UNJ memiliki keunggulan yang membanggakan pada taraf nasional maupun internasional.

Program dan indikator kerja yang dikembangkan dalam Rencana Strategis ini merupakan rambu-rambu untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam jangka pendek dan menengah di seluruh unit kerja, Rencana Strategis ini akan menampakkan hasil yang sesuai apabila sivitas akademika dan seluruh staf administrasi UNJ mempunyai komitmen terhadap program pengembangan dan indikator keberhasilan yang direncanakan dan disepakati bersama. Selain komitmen, dalam merealisasikan program diperlukan kerjasama semua pihak untuk membangun bangunan sistem yang terintegrasi serta semangat sivitas akademika untuk menjadi yang terbaik.

Rencana Strategis ini merupakan *roadmaps* bagi setiap periode kepemimpinan UNJ masa sekarang maupun pada yang akan datang. Keberhasilan seorang rektor akan

diukur berdasarkan kinerjanya dalam memenuhi kontrak sosial ini. Dalam rangka pencapaian hasil secara optimal dan terkendali, akan dilakukan *review* terhadap Rencana Strategis dan Rencana Operasional setiap tahun oleh suatu Tim Monitor yang hasilnya disampaikan kepada Senat Universitas.