



**UNIVERSITAS
JENDERAL SOEDIRMAN**
Merdeka, Maju, Mendunia

RSB

2023-2027



Rencana Strategis Bisnis Universitas Jenderal Soedirman

 @unsoedofficial_1963

 unsoedofficial.id/Facebook

 @UnsoedOfficial

 @unsoedofficial_1963

 Universitas Jenderal Soedirman

www.unsoed.ac.id

Kata Pengantar

Puji dan Syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, maka Universitas Jenderal Soedirman (UNSOED) telah berhasil menyusun dokumen Rencana Strategi Bisnis (RSB) tahun 2023-2027. Keberadaan dokumen RSB merupakan suatu keharusan sebagaimana diatur secara khusus dalam pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, Unsoed Menyusun dokumen RSB tahun 2023-2027 sebagai kelanjutan dari RSB Unsoed Tahun 2019-2022.

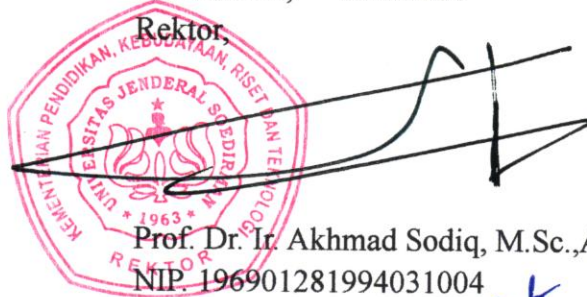
RSB Unsoed tahun 2023-2027 merupakan bagian dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unsoed tahun 2015-2034. RIP Unsoed menetapkan visi untuk menjadi institusi yang diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya pedesaan dan kearifan lokal pada tahun 2034. Visi tersebut akan dicapai melalui lima milestone. Pada saat ini Unsoed pada tahap milestone ke-3 yaitu mendapatkan pengakuan ditingkat ASEAN sebagai tahapan menuju pengakuan di tingkat dunia internasional. Tagline yang ditetapkan adalah “merdeka, maju, mendunia” yang mengandung makna bahwa Unsoed memberikan kebebasan bagi seluruh civitas akademik untuk belajar, berkreasi dan berinovasi, didukung kolaborasi dengan industri untuk maju bersama menuju institusi yang mempunyai daya saing global.

Sesuai dengan Renstra tahun 2023-2026, Unsoed mempunyai misi : 1) membangun kepercayaan publik nasional dan internasional terhadap penyelenggaraan pendidikan; 2) menghasilkan berbagai inovasi, teknologi, dan model untuk pembangunan desa dan kesejahteraan masyarakat; 3) membangun atmosfer akademik yang lebih kondusif; 4) membangun kemitraan dengan pemerintahan dan industri yang lebih berkualitas; 5) menghasilkan luaran akademik yang berkualitas dan berdaya saing tinggi; dan 6) meningkatkan kemandirian institusi untuk menjamin keberlanjutan program pengembangan institusi.

Dalam rangka menjalankan misi Unsoed, beberapa strategi dan program sudah ditetapkan untuk mencapai visi Unsoed 2034. Keberhasilan dari pencapaian Rencana Strategi Bisnis ini dituangkan dalam target-target indikator kinerja dan kerangka pembiayaan program yang ditetapkan untuk bidang tridarma perguruan tinggi dan tata kelola institusi.

Purwokerto, Juni 2024

Rektor,



Prof. Dr. Ir. Akhmad Sodik, M.Sc., Agr. *h f*
NIP. 196901281994031004 *21 b*

Daftar Isi

Kata Pengantar	2
Daftar Isi	3
Daftar Gambar	4
Daftar Tabel	5
Bab 1 Pendahuluan	6
A. Latar Belakang	6
B. Landasan Hukum	8
C. Landasan Filosofis	10
Bab 2 Ringkasan Evaluasi Diri	12
A. Analisis Kondisi Internal	12
B. Analisis Eksternal	33
C. Ringkasan Deskripsi SWOT	43
D. Isu Strategis	46
Bab 3 Rencana Strategis Bisnis 2023-2027	50
A. Visi	50
B. Tonggak Capaian 2027	50
C. Misi	50
D. Tata Nilai	50
E. Tujuan	51
F. Sasaran	52
G. Rencana Strategis 2023-2027	52
H. Program dan Kegiatan	55
I. Indikator Kinerja	59
Bab 4 Target Kinerja dan Kerangka Pembiayaan Program	64
A. Target Kinerja	64
B. Kerangka Pembiayaan Program	74
C. Kerangka Sumber Pendanaan	79
Bab 5 Penutup	85

Daftar Gambar

Gambar 1.1	Tahapan pencapaian visi Universitas Jenderal Soedirman 2034	8
Gambar 1.2	Milestones pencapaian visi Universitas Jenderal Soedirman 2034	8
Gambar 2.1	Kondisi program studi di Unsoed pada akhir tahun 2022: (a) jumlah program studi berdasarkan jenjang studi, dan (b) akreditasi program studi.	13
Gambar 2.2	Jumlah mahasiswa baru per tahun (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) ...	13
Gambar 2.3	Persebaran asal mahasiswa Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	14
Gambar 2.4	Perkembangan jumlah mahasiswa aktif (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	15
Gambar 2.5	Perkembangan IPK lulusan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).....	15
Gambar 2.6	Lama studi mahasiswa berdasarkan jenjang studi Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	16
Gambar 2.7	Perkembangan prestasi mahasiswa pada tingkat Unsoed pada bidang pengembangan diri.....	16
Gambar 2.8	Sebaran tempat kerja alumni Unsoed (tracer.unsoed.ac.id).....	18
Gambar 2.9	Perkembangan jumlah penelitian dosen Unsoed (sumber data: LPPM Unsoed)	18
Gambar 2.10	Perkembangan publikasi dosen Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)..	19
Gambar 2.11	Jumlah karya pengabdian kepada masyarakat (sumber data: LPPM Unsoed)	21
Gambar 2.12	Perkembangan Organisasi Unsoed.....	22
Gambar 2.13	Komposisi tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).....	24
Gambar 2.14	Komposisi tenaga pendidik berdasarkan: (a) jenjang akademik, dan (b) jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).....	24
Gambar 2.15	Keanggotaan baru dosen dalam asosiasi profesi (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	25
Gambar 2.16	Dosen yang mengikuti lulus sertifikasi kompetensi setiap tahunnya (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	26
Gambar 2.17	Perkembangan total pendapatan Unsoed dan kontribusi PNBPN (sumber: laporan keuangan).....	27
Gambar 2.18	Perkembangan pendapatan PNBPN Unsoed antara pendapatan layanan akademik dan non akademik (sumber: laporan keuangan).....	27
Gambar 2.19	Data MoU Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id dan Bagian Kerjasama Unsoed).....	29
Gambar 2.20	Data perjanjian kerja sama – PKS (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id dan Bagian Kerja sama Unsoed).....	29
Gambar 2.21	Topologi koneksi internet.....	30
Gambar 2.22	Arsitektur Sistem Informasi	32
Gambar 2.23	Capaian kinerja Unsoed berdasarkan kontrak kinerja Rektor dengan Menteri (kinerja tahun 2022 merupakan estimasi dari triwulan 3).....	33

Daftar Tabel

Tabel	2.1	Tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru tahun 2022 (uda.unsoed.ac.id).	15
Tabel	2.2	Tingkat partisipasi alumni dalam tracer studi tahun 2021 (tracer.unsoed.ac.id)	18
Tabel	2.3	Perkembangan publikasi ilmiah dosen berdasarkan jenis publikasi (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	20
Tabel	2.4	Perkembangan karya ciptaan empat tahun terakhir (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	21
Tabel	2.5	Kondisi rasio dosen mahasiswa setiap fakultas pada tahun 2022 dan prediksi pada tahun 2027 (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)	26
Tabel	2.6	Fasilitas ruangan di Unsoed berdasar jenis ruangan (sumber: http://sipras.unsoed.ac.id)	29
Tabel	2.7	Lokasi Data Center dan Kapasitas Server	32
Tabel	2.8	Koneksi Internet lima tahun terakhir (Mbps).....	32
Tabel	3.1	Rencana Pembukaan Prodi Baru.....	63
Tabel	4.1	Indikator Kinerja Utama dalam Pencapaian Tujuan dan Sasaran R SB 2023-2027	66
Tabel	4.2	Kerangka Pembiayaan Tahun 2023-2027	75
Tabel	4.3	Pendapatan BLU Unsoed tahun 2022-2027	82

Bab 1

Pendahuluan

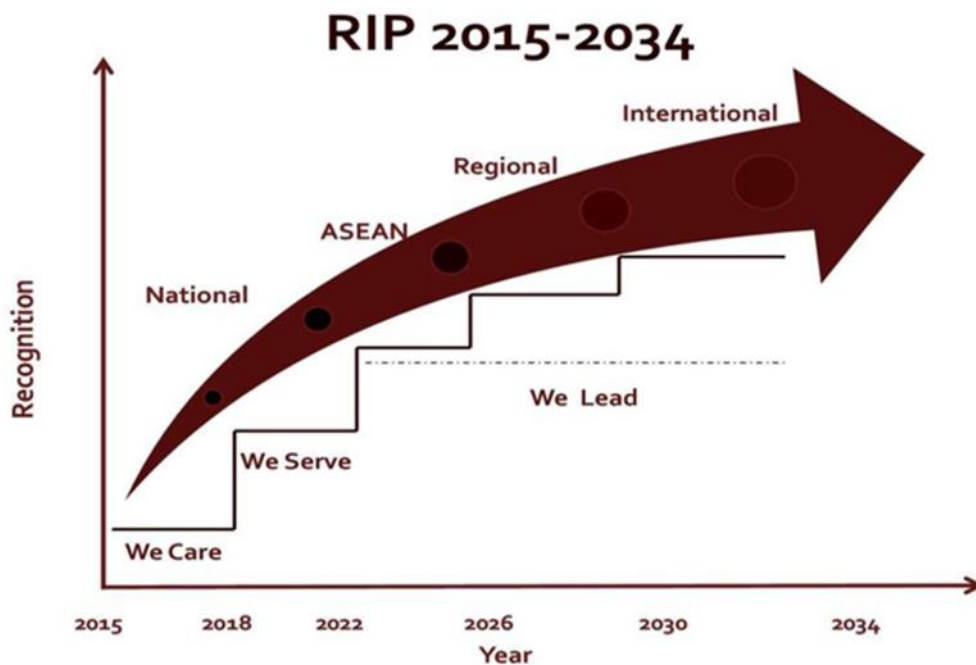
A. Latar Belakang

Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 jelas mengamanatkan cita-cita kemerdekaan untuk menjadi bangsa maju yang sejahtera, cerdas, tertib dan berkeadilan, damai abadi serta berkeadilan sosial. Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed) sebagai lembaga pendidikan tinggi yang didirikan pada 23 September 1963 berdasarkan Keputusan Presiden RI No.195/1963 dan SK Menteri No. 153/1963 dengan Pola Ilmiah Pokok Pengembangan Sumber Daya Perdesaan Berkelanjutan, memiliki kewajiban untuk turut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui tugas pokok fungsinya dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unsoed tahun 2015-2034 menetapkan visi Unsoed untuk menjadi institusi yang diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal pada tahun 2034. Visi tersebut akan dicapai dalam lima tahapan dengan indikator capaian berupa tingkat pengakuan di tingkat nasional, ASEAN, regional, dan internasional. Pengakuan pada level Nasional, telah dicapai melalui Renstra tahun 2015-2018 dan Renstra tahun 2019-2022. Tahapan Renstra tahun 2023-2026 diharapkan akan mampu mewujudkan pengakuan di tingkat ASEAN, yang kemudian akan menuju pada pengakuan tingkat Regional dan Internasional melalui Renstra tahun 2027-2030 dan Renstra tahun 2031-2034. Milestone yang ditetapkan pada masing-masing tahapan adalah Unsoed “berkarakter” (Renstra tahun 2015- 2018), Unsoed “berkontribusi” (Renstra 2019-2022), Unsoed yang “diakui” (Renstra tahun 2023-2026) dan Unsoed yang “dihormati” (Renstra 2027-2030, dan Renstra 2031-2034). Pada tahun 2034 Unsoed diharapkan telah menjadi sebuah Perguruan Tinggi dengan pengakuan dunia sebagai Pusat Pengembangan Sumberdaya Perdesaan dan Kearifan Lokal yang dapat bersaing dengan universitas-universitas di dunia dari aspek mutu lulusan maupun mutu proses penyelenggaraan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan inovasi teknologi.

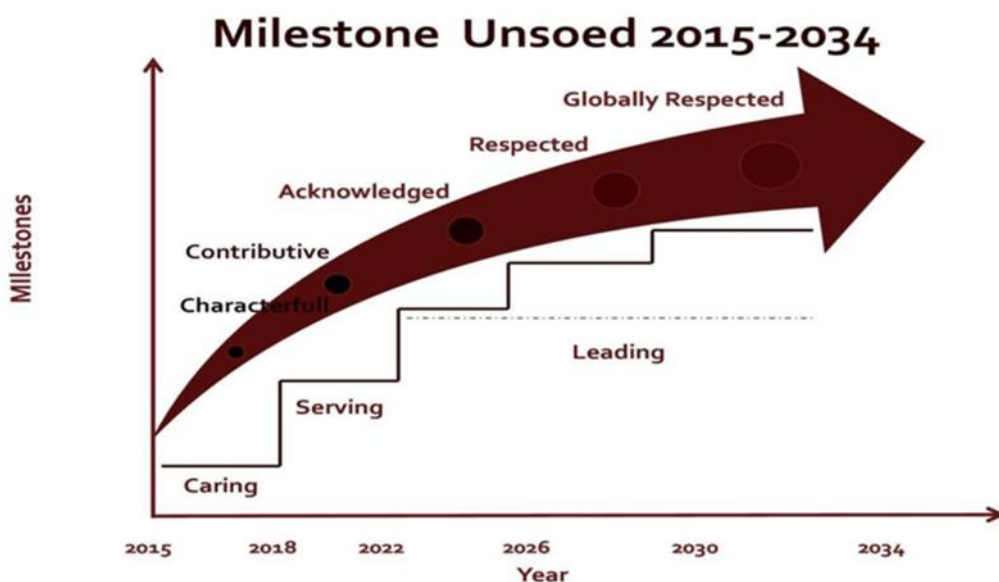
Tagline yang ditetapkan untuk mencapai visi Unsoed 2034 adalah “merdeka, maju mendunia” yang mengandung makna bahwa Unsoed memberikan kebebasan bagi seluruh warga universitas untuk belajar, berkreasi dan berinovasi sehingga memiliki kemampuan yang berdaya saing global.

Keberadaan dokumen renstra Unsoed khususnya pada periode 2023-2026 merupakan suatu keharusan agar dapat memberikan arah pengembangan Unsoed dan ukuran keberhasilan pencapaiannya. Sebagai sebuah institusi pendidikan tinggi negeri, keharusan memiliki renstra diatur secara khusus dalam pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi. Perubahan-perubahan internal dan eksternal terjadi sangat cepat dan dinamis khususnya terkait sumberdaya manusia, proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, perkembangan teknologi, isu strategis pembangunan pedesaan, dan kebutuhan masyarakat. Perubahan-perubahan internal dan eksternal tersebut mendorong Unsoed untuk mengambil langkah-langkah strategis menentukan pola dan kebijakan pengembangan institusi. Untuk itu, Unsoed secara berkelanjutan akan selalu memperbaiki kualitas institusi secara keseluruhan dalam upaya mencapai visi Unsoed 2034.

Renstra Unsoed 2023-2026 merupakan langkah-langkah strategis yang akan ditempuh Unsoed untuk menjaga dan memastikan seluruh proses penyelenggaraan pendidikan dan semua komponen di dalamnya dapat mengarah kepada pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ditetapkan, serta sebagai pedoman umum pengembangan Unsoed selama empat tahun ke depan. Arah dan strategi pengembangan Unsoed yang dituangkan dalam renstra ini tidak lepas dari university values yang dimiliki Unsoed. Oleh karena itu, Unsoed menyusun dokumen Renstra tahun 2023-2026 dengan tagline “merdeka, maju, mendunia”.



Gambar 1.1 Tahapan pencapaian visi Universitas Jenderal Soedirman 2034



Gambar 1.2 Milestones pencapaian visi Universitas Jenderal Soedirman 2034

B. Landasan Hukum

Penyusunan Renstra Unsoed tahun 2019-2026 ini didasarkan atas landasan-landasan hukum sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16);
8. Peraturan Presiden Nomor 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia tahun 2013 Nomor 831);
10. Keputusan Presiden RI Nomor 195 tahun 1963 jo Keputusan Menteri PTIP No. 153 tahun 1963 tentang Pendirian Universitas Jenderal Soedirman;
11. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 10 Tahun 2016 jo Nomor 23 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Jenderal Soedirman (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 474);
12. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);

13. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1462);
14. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 49);
15. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, Dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 51);
16. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 28 tahun 2017 tentang Statuta Universitas Jenderal Soedirman. (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 614)

C. Landasan Filosofis

Pengembangan Unsoed pada hakikatnya didasarkan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhineka Tunggal Ika. Oleh karena itu, segala upaya yang ditempuh oleh Unsoed harus menghasilkan insan-insan Pancasila yang patriotik membela martabat dan keutuhan NKRI, menjaga keberagaman, dan berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Unsoed berkomitmen mengembangkan warga kampus dan peserta didik agar memiliki karakter kebangsaan Indonesia yang kuat, berkarakter cerdas komprehensif, dan mewarisi semangat dan nilai-nilai kejujuran Panglima Besar Jenderal Soedirman, yaitu kejujuran, kepedulian, dan semangat pantang menyerah.

Pengembangan Unsoed pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya melalui pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang dapat secara berkelanjutan menyejahterakan masyarakat dan sekaligus menjaga lingkungan sebagai titipan bagi generasi selanjutnya. Terkait dengan hal ini, Unsoed harus mampu:

1. Mengembangkan manusia sesuai dengan cipta, rasa, dan karsa yang selaras dengan berbagai kebutuhan warga kampus, peserta didik dan penggunanya;
2. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan sekaligus menjaga kelestarian lingkungan; R

3. esponsif, mampu dan sanggup menanggapi tuntutan- tuntutan masa depan atau tuntutan perkembangan zaman.

Pengembangan Unsoed juga didasarkan atas tata nilai moral/ketakwaan, karakter, unggul, inklusif, tanggung jawab, dan bebas.

1. Nilai Moral/Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, Unsoed senantiasa melakukan kegiatan-kegiatannya pada jalan yang diridhoi oleh Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa. Universitas ini akan mendorong warganya untuk menjalankan agama dan keyakinannya secara konsisten dan senantiasa menghormati praktik agama lain.
2. Nilai Karakter mengandung makna bahwa Unsoed akan terus berupaya untuk mengembangkan institusi dan warga kampus untuk senantiasa memiliki jiwa nasionalisme yang kuat, integritas yang tinggi, memiliki kepedulian, dan mewarisi nilai-nilai kejuangan Panglima Besar Jenderal Soedirman.
3. Nilai Keunggulan mengandung makna bahwa Unsoed harus unggul dalam: 1) memelihara, memajukan, dan mendiseminasikan pengetahuan melalui pengajaran, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; 2) menyediakan layanan terhadap mahasiswa, staf dan masyarakat; dan 3) menjaga masa depan umat manusia, masyarakat, dan lingkungan.
4. Nilai Inklusif, artinya Unsoed akan senantiasa menjamin ketersediaan :1) pilihan untuk khalayak yang memiliki keragaman latar belakang; 2) peluang yang sama bagi siapapun yang berpotensi untuk dapat sukses di universitas; dan 3) program pengembangan integral bagi seluruh individu di universitas.
5. Nilai Kebebasan dan Tanggung Jawab, bahwa Unsoed menjaga kebebasan setiap warganya untuk berfikir dan berekspresi secara bertanggung jawab dan senantiasa menjaga kebebasan dari segala bentuk diskriminasi. Disamping itu, nilai tanggung jawab juga bermakna bahwa setiap warga mengemban tanggung jawab individu maupun tanggung jawab sosial untuk menjaga nama baik institusi dan terus berupaya memberikan yang terbaik untuk menyejahterakan masyarakat dan menjaga lingkungan hidup.

Bab 2

Ringkasa Evaluasi Diri

A. Analisis Kondisi Internal

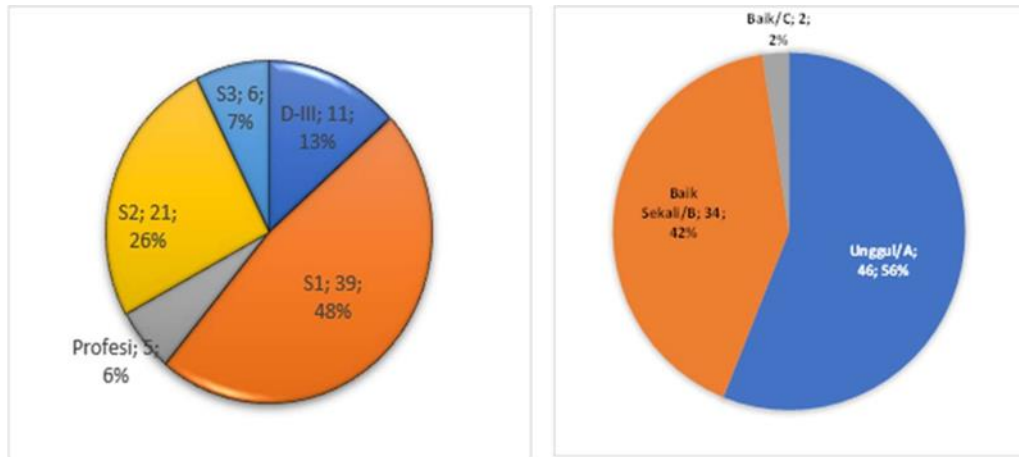
Unsoed sebagai salah perguruan tinggi negeri mengemban amanah tri dharma perguruan tinggi untuk untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Analisis kondisi internal meliputi tiga aspek tri dharma dan aspek tata kelola.

1. Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni

Saat ini Universitas Jenderal Soedirman menyelenggarakan 82 program studi yang meliputi jenjang D3, S1, S2, S3, dan Profesi (Gambar 2.1.a). Program studi jenjang S1 paling banyak dengan 39 program studi (48%) diikuti S2 sebanyak 21 program studi (26), jenjang D3 sebanyak 11 program studi (13%), jenjang S3 sebanyak 6 program studi, dan jenjang profesi 5 program studi (6%). Saat ini akreditasi institusi Unsoed adalah peringkat A sejak tahun 2018 dengan SK Nomor 465/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2018. Sedangkan kondisi program studi berdasarkan peringkat akreditasi (Gambar 2.1.b), dengan peringkat Unggul atau A, saat ini mencapai 56% dan yang masih peringkat Baik Sekali atau B sejumlah 42% program studi. Program studi yang masih peringkat C atau Baik tinggal 2 program studi (2%) yaitu program studi S2 Ilmu Politik dan S2 Teknik Sipil, yang merupakan program studi baru.

Seleksi mahasiswa baru di Unsoed dilakukan melalui tiga jalur, yaitu jalur undangan, jalur UTBK, dan jalur mandiri. Tingkat keketatan seleksi rata pada tahun 2022 adalah 1:21 (Gambar 2.3) dengan keketatan tertinggi adalah Fakultas Kedokteran dengan rasio 1:47. Rasio keketatan terendah adalah 1:9, yaitu Fakultas MIPA dan Fakultas Perikanan dan Kelautan, namun rasio tersebut masih di atas acuan minimal yaitu 1:5. Jumlah mahasiswa baru hasil seleksi pada tahun 2015-2020 relatif tidak mengalami perubahan. Namun sejak tahun 2021 jumlah mahasiswa baru mengalami peningkatan yang besar, sebagai dampak dari kebijakan peningkatan daya tampung (Gambar 2.2). Asal mahasiswa Unsoed tersebar dari seluruh provinsi di Indonesia (Gambar 2.3).

Kondisi ini menunjukkan bahwa Unsoed merupakan universitas yang di kenal secara nasional dan diminati calon mahasiswa baru.



(a)

(b)

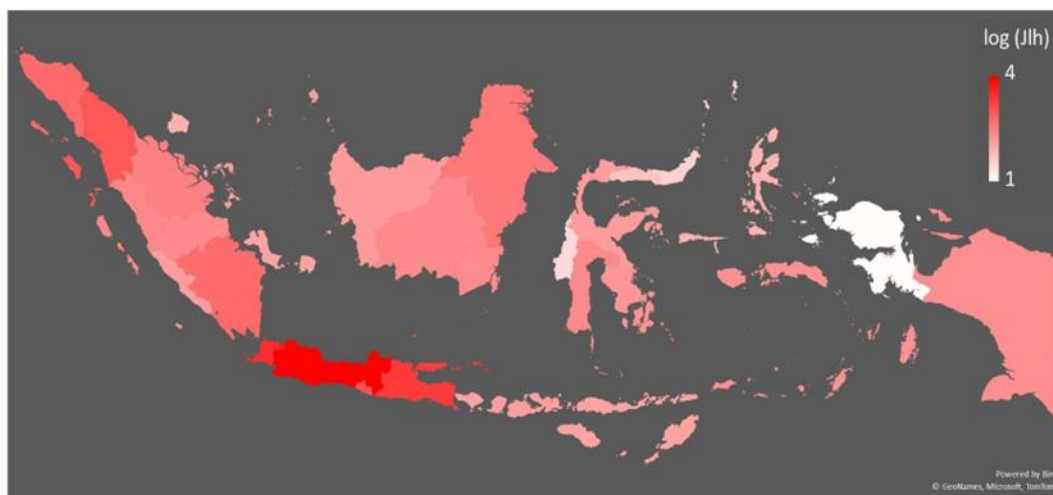
Gambar 2.1 Kondisi program studi di Unsoed pada akhir tahun 2022:

(a) jumlah program studi berdasarkan jenjang studi, dan (b) akreditasi program studi.



Gambar 2.2 Jumlah mahasiswa baru per tahun

(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).

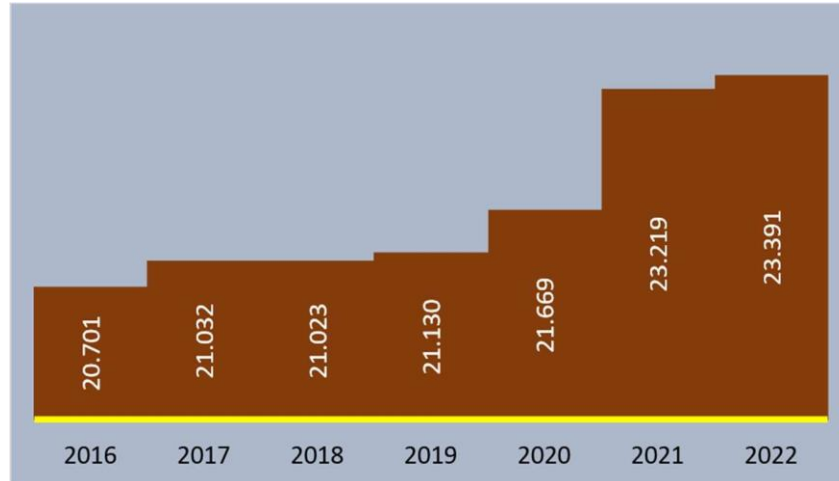


Gambar 2.3 Persebaran asal mahasiswa Unsoed
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).

Tabel 2.1 Tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru tahun 2022
(uda.unsoed.ac.id).

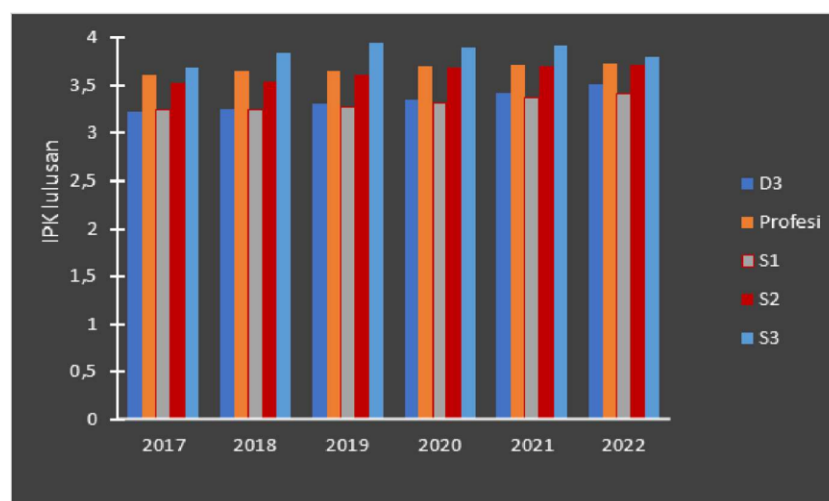
Fakultas	Rasio Ketetan Seleksi PMB	
Biologi	1:19	● Rendah
Ekonomi dan Bisnis	1:26	● Sedang
Hukum	1:13	● Rendah
Ilmu Budaya	1:17	● Rendah
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1:28	● Sedang
Ilmu-ilmu Kesehatan	1:26	● Sedang
Kedokteran	1:47	● Tinggi
Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	1:9	● Rendah
Perikanan dan Ilmu Kelautan	1:9	● Rendah
Pertanian	1:26	● Sedang
Peternakan	1:11	● Rendah
Teknik	1:22	● Sedang
Rata-rata	1:21	

Perkembangan jumlah mahasiswa aktif disajikan pada Gambar 2.4. Jumlah mahasiswa aktif pada periode 2016-2019 relatif tidak mengalami perubahan, dan peningkatan terjadi secara significant pada tahun 2021, kondisi ini terjadi akibat peningkatan daya tampung mahasiswa pada tahun tersebut. Kondisi terakhir (tahun 2022) jumlah mahasiswa aktif di Unsoed adalah sebanyak 23.391 mahasiswa, dimana nilai tersebut tidak banyak perubahan dari tahun 2021.

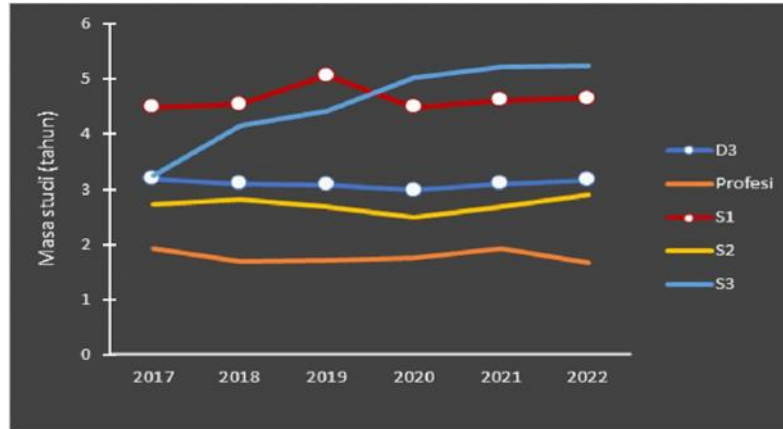


Gambar 2.4 Perkembangan jumlah mahasiswa aktif
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Perkembangan IPK lulusan untuk semua jenjang studi menunjukkan trend peningkatan. IPK rata-rata untuk jenjang studi D3 dan S1 pada tiga tahun terakhir adalah 3,43 dan 3,37, sedangkan untuk program S2 dan S3 IPK lulusan lebih tinggi, yaitu masing-masing 3,70 dan 3,88 (Gambar 2.5). Lama studi mahasiswa jenjang D3 dan S1 cukup baik, dengan masa studi rata-rata tiga tahun terakhir masing-masing adalah 3,08 dan 4,59 tahun, namun demikian untuk program studi S3 menunjukkan masa studi yang semakin lama, dengan rata-rata masa studi 3 tahun terakhir adalah 5,17 tahun (Gambar 2.6).

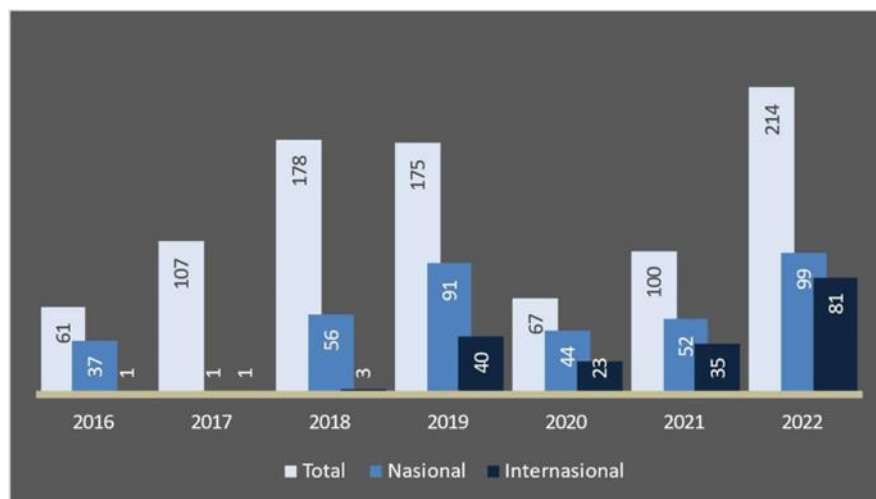


Gambar 2.5 Perkembangan IPK lulusan
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)



Gambar 2.6 Lama studi mahasiswa berdasarkan jenjang studi Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).

Perkembangan prestasi mahasiswa Unsoed disajikan pada Gambar 2.7. Sebelum pandemi Covid-19, prestasi mahasiswa mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2020 dan 2021 dimana pandemi Covid-19 sedang berlangsung, prestasi mahasiswa mengalami penurunan. Namun demikian meskipun secara kuantitas menurun, prestasi di tingkat internasional mengalami peningkatan. Kebangkitan prestasi mahasiswa ini tampak pada tahun 2022, dimana prestasi mahasiswa mengalami peningkatan, baik secara keseluruhan, prestasi tingkat nasional, maupun tingkat internasional. Jumlah total prestasi terdiri dari prestasi nasional, internasional dan lainnya.



Gambar 2.7 Perkembangan prestasi mahasiswa Unsoed

Berdasarkan sebaran alumni menunjukkan bahwa lulusan Unsoed telah bekerja di seluruh wilayah Indonesia, meskipun sebagian besar masih bekerja di wilayah Jawa Tengah, Jawa Barat, DKI Jakarta, Banten dan DIY (Gambar 2.8). Data sebaran

tersebut didapatkan dari partisipasi alumni dalam mengisi umpan balik alumni. Berdasarkan data tahun 2021 (Tabel 2.2) tingkat partisipasi alumni dalam mengisi formulir baru mencapai 64,02%, dengan variasi untuk setiap fakultas.

Tabel 2.2 Tingkat partisipasi alumni dalam tracer studi tahun 2021 (tracer.unsoed.ac.id).

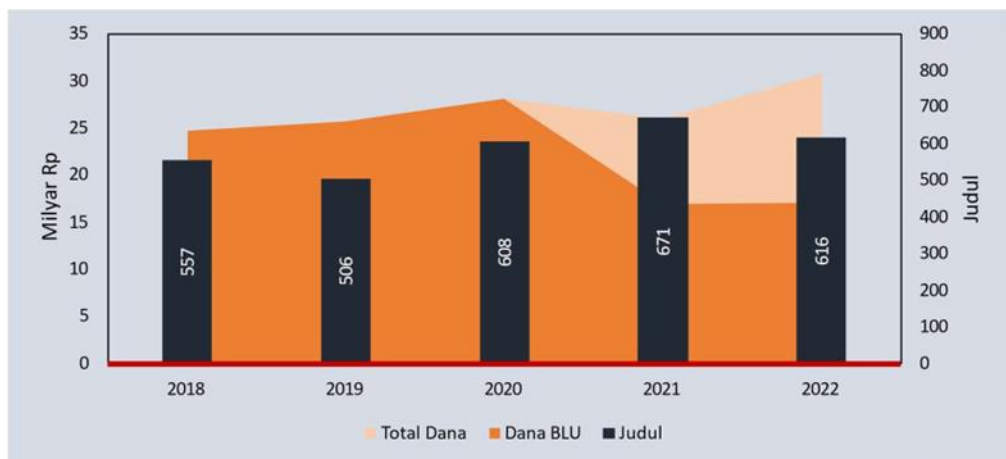
#	Fakultas	Σ Sudah Mengisi	Σ Belum Mengisi	Σ Total	Σ Persentase
1	Pertanian	627	56	683	91.8 %
2	Biologi	411	28	439	93.62 %
3	Ekonomi dan Bisnis	539	388	927	58.14 %
4	Peternakan	287	141	428	67.06 %
5	Hukum	12	462	474	2.53 %
6	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	426	145	571	74.61 %
7	Kedokteran	149	209	358	41.62 %
8	Teknik	264	55	319	82.76 %
9	Ilmu-ilmu Kesehatan	235	375	610	38.52 %
10	Ilmu Budaya	304	32	336	90.48 %
11	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	246	18	264	93.18 %
12	Perikanan dan Ilmu Kelautan	74	79	153	48.37 %
13	Pascasarjana	0	21	21	0 %
JUMLAH		3574	2009	5583	64.02 %



Gambar 2.8 Sebaran tempat kerja alumni Unsoed (tracer.unsoed.ac.id).

2. Penelitian

Perkembangan jumlah dosen yang melaksanakan penelitian mengalami trend peningkatan dari tahun 2018-2022 (Gambar 2.9), dengan rentang 506-671 judul per tahun. Sumber pendanaan pada tahun 2018-2020, mengandalkan PNBPN yaitu sebesar 24-28 miliar per tahun. Selain itu upaya mendapatkan pendanaan dari luar telah diupayakan dan pada tahun 2021 dan 2022 mendapatkan pendanaan lebih dari 16 miliar per tahunnya.



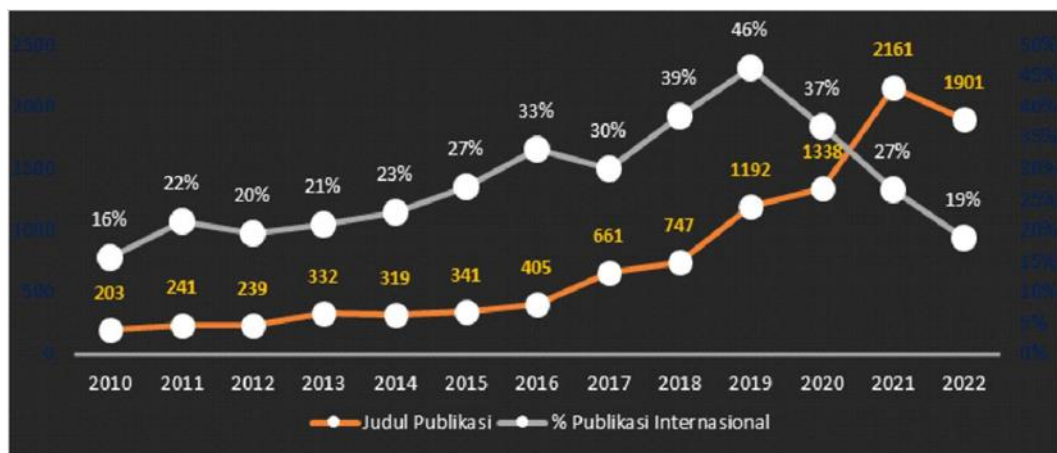
Gambar 2.9 Perkembangan jumlah penelitian dosen Unsoed
(sumber data: LPPM Unsoed)

Kinerja dosen dalam hal publikasi disajikan pada Tabel 2.3. Selama empat tahun terakhir jumlah judul publikasi dosen Unsoed mengalami trend meningkat (Gambar

2.10), dengan puncaknya pada tahun 2021, yaitu sebanyak 2.146 judul. Berdasarkan jenisnya, publikasi dalam jurnal ilmiah baik internasional maupun nasional memberikan kontribusi terbesar (Tabel 2.3). Namun demikian perkembangan persentase publikasi internasional mengalami penurunan dari 46% pada tahun 2019 menjadi 19% pada tahun 2022.

Tabel 2.3 Perkembangan publikasi ilmiah dosen berdasarkan jenis publikasi (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Jenis	2019	2020	2021	2022
Artikel ilmiah	25	45	261	205
Book chapter internasional	4	3	8	4
Book chapter nasional	4	15	45	22
Buku lainnya	7	11	28	14
Buku referensi	6	10	19	33
Hasil kerjasama industri yang tidak dipublikasikan	1			
Hasil penelitian/pemikiran yang tidak dipublikasikan	8	9	79	115
Jurnal internasional	100	81	139	67
Jurnal internasional bereputasi	251	278	263	183
Jurnal nasional	174	184	240	289
Jurnal nasional terakreditasi	324	437	497	389
Koran/majalah populer/majalah umum		3	6	23
Makalah ilmiah	8	20	199	87
Monograf	5	9	17	4
Poster seminar internasional	2	1	1	
Poster seminar nasional			1	1
Prosiding seminar internasional	199	131	170	106
Prosiding seminar nasional	68	91	140	292
Tulisan ilmiah	5	6	33	31
Lain-lain	1	4	15	36
Jumlah	1191	1334	2146	1865



Gambar 2.10 Perkembangan publikasi dosen Unsoed (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Selain publikasi, karya ciptaan merupakan luaran dari penelitian. Sejak tahun 1998 sampai dengan tahun 2022, jumlah karya ciptaan dosen ada sejumlah 446 judul,

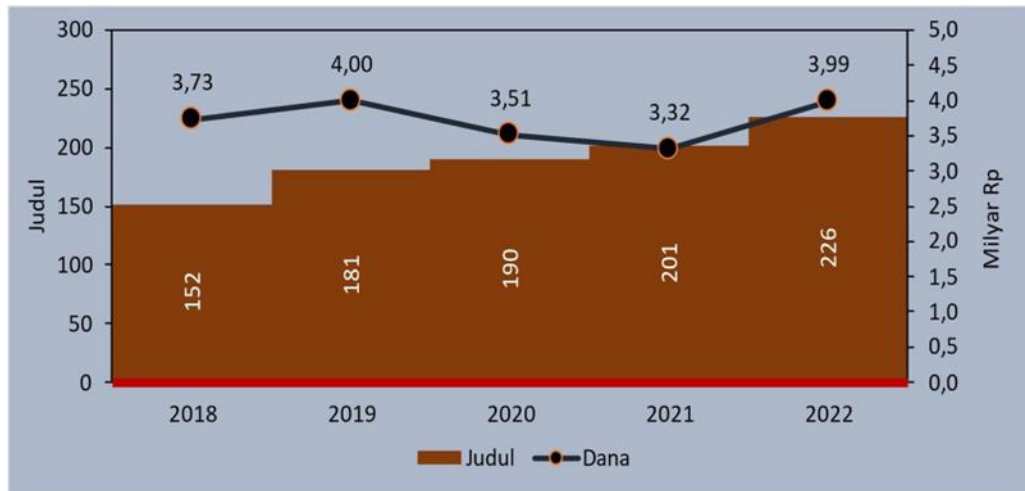
dengan Hak Cipta Nasional merupakan yang terbanyak (314 judul), dan yang kedua adalah Paten Nasional (117 judul). Perolehan karya ciptaan pada empat tahun terakhir adalah sebanyak 375 (84%) dari 446 judul keseluruhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perkembangan perolehan hak karya ciptaan mengalami peningkatan yang significant pada empat tahun terakhir, dengan perolehan hak cipta nasional masih yang terbanyak (Tabel 2.4.).

Tabel 2.4 Perkembangan karya ciptaan empat tahun terakhir
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Jenis	2019	2020	2021	2022
Hak cipta internasional			1	1
Hak cipta nasional	30	57	94	87
Hasil penelitian/pemikiran yang tidak dipublikasikan		1		7
Karya desain			1	
Karya sastra				1
Monograf			1	
Paten nasional	15	29	30	18
Prosiding seminar nasional		1		
Rancangan dan karya seni monumental			1	
Jumlah	45	88	128	114

3. Pengabdian Kepada Masyarakat

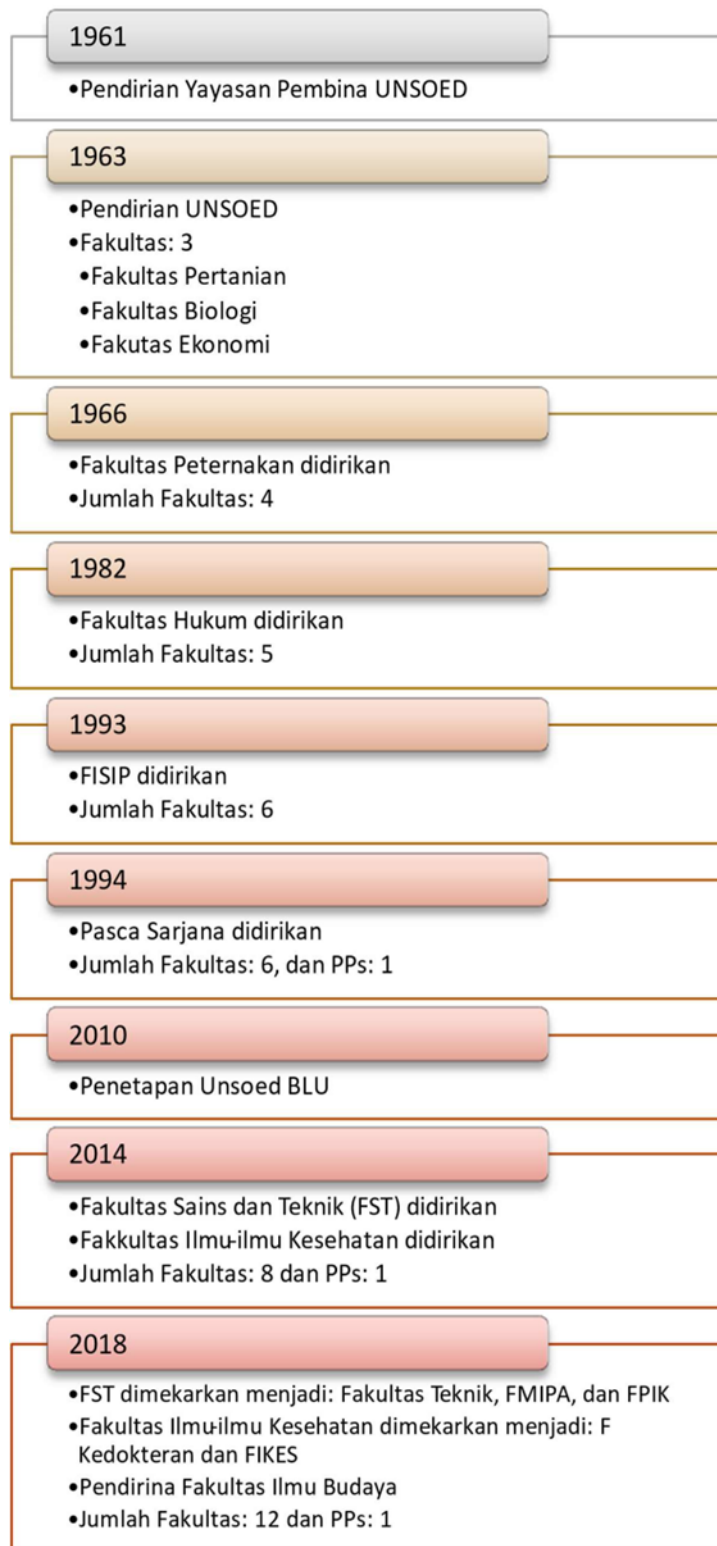
Perkembangan pengabdian kepada masyarakat (PKM) dosen UNSOED disajikan pada Gambar 2.11. Jumlah dana yang diperoleh dosen untuk melaksanakan penelitian setiap tahunnya sekitar 3,7 milyar rupiah. Meskipun jumlah dana PKM relatif tetap, namun jumlah judul penelitian mengalami peningkatan setiap tahunnya, dimana pada tahun 2022, jumlah karya pengabdian sebanyak 226 atau 0,20 judul per dosen. Selain dari dana PNBPN, kegiatan PKM mendapatkan pendanaan dari luar, yaitu sebesar 316 juta rupiah pada tahun 2021 dan 421 pada tahun 2022.



Gambar 2.11 Jumlah karya pengabdian kepada masyarakat
(sumber data: LPPM Unsoed)

4. Tata Kelola

Universitas Jenderal Soedirman didirikan pada tahun 1963 di Purwokerto. Proses pendirian diawali dengan pembentukan Yayasan Pembina Universitas Jenderal Soedirman pada tahun 1961 dengan Akta Notaris No. 32 tertanggal 20 September 1961. Selanjutnya, secara resmi Unsoed berdiri dengan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 195 tertanggal 23 September 1963, dan diresmikan oleh Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Prof. Dr. Tojib Hadiwidjaja pada tanggal 27 November 1963 di rumah Dinas Residen Banyumas di Purwokerto. Pada awalnya Unsoed memiliki tiga fakultas, yaitu Fakultas Pertanian, Fakultas Biologi, dan Fakultas Ekonomi. Dalam perkembangannya, Unsoed membuka beberapa fakultas lagi, yaitu Fakultas Peternakan (1966), Fakultas Hukum (1982), Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (1993), Program Pascasarjana (1994). Pada tahun 2007, berdiri Fakultas Kedokteran dan Ilmu-ilmu Kesehatan serta Fakultas Sains dan Teknik. Pada tahun 2014, Fakultas Kedokteran dan Ilmu-ilmu Kesehatan dikembangkan menjadi Fakultas Kedokteran dan Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan, dan Fakultas Sains & Teknik dikembangkan Fakultas Teknik, Fakultas MIPA dan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan. Masih di tahun yang sama Unsoed membuka Fakultas Ilmu Budaya. Perkembangan organisasi Unsoed disajikan pada Gambar 2.12.



Gambar 2.12 Perkembangan Organisasi Unsoed

Pengembangan Unsoed didukung oleh beberapa hibah kompetisi yang didapatkan, antara lain HEP, ADB-PPSLPT, QUE, DUE- Batch II, DUE-like, PHK (A1; A2), I-MHERE

sub-component B2a dan B1, PHKI, HPEQ dan SBSN. Selain pengembangan organisasi, perubahan tata kelola terjadi sejak Desember 2010 dengan ditetapkannya Unsoed sebagai Satuan Kerja dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLU (Satker BLU), yang masih berlangsung sampai saat ini.

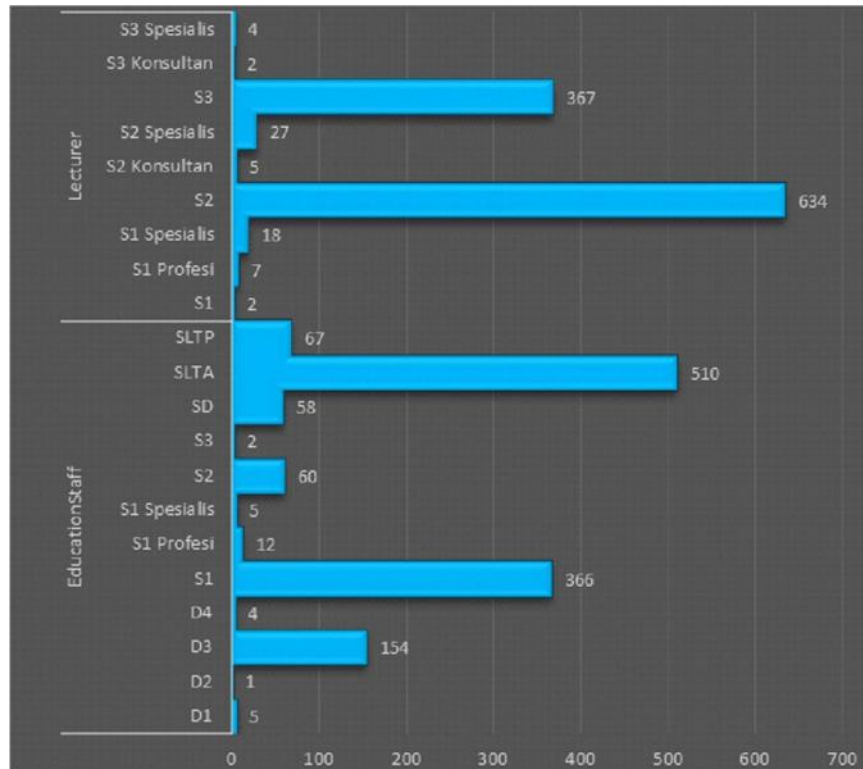
Sesuai dengan mandat pendiri Unsoed, pengembangan Universitas didasarkan pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) Pengembangan Sumber daya dan Kearifan Lokal yang Berkelanjutan. Pilihan PIP ini merupakan pilihan yang sangat bijak mengingat sebagian besar penduduk dan sumber daya tersebar di lebih dari 80 ribu desa di Indonesia. Lebih lanjut, pengembangan perdesaan juga terkait sangat erat dengan Sustainable Development Goal dari High Level Panel Eminent Person on Post 2015 Development Agenda (HLPEP).

a. Sumber Daya Manusia

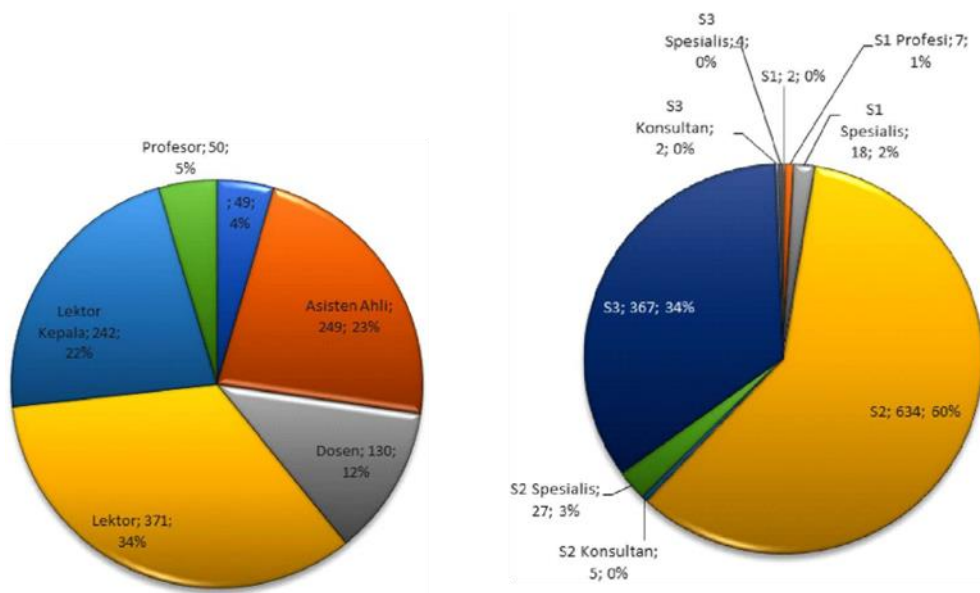
Jumlah pegawai Unsoed saat ini sebanyak 2.310 orang, dengan jumlah tenaga pendidik (dosen) sebanyak 1.066 dan tenaga kependidikan 1.244 orang (Gambar 2.13). Saat ini jumlah mahasiswa Unsoed yang harus dilayani sebanyak 23.991 mahasiswa aktif, atau dengan rasio dosen-mahasiswa sebesar 1:22,5, sedangkan rasio tenaga kependidikan mahasiswa adalah 1:19,3.

Komposisi tenaga pendidik dari sejumlah 1.066 dosen disajikan pada Gambar 2.14. Sebagian besar tenaga pendidik masih pada jenjang akademik Asisten Ahli sebanyak 249 (23%), Lektor 371 (34%), dan Lektor Kepala sebanyak 242 (22%). Sedangkan dosen dengan jabatan akademik guru besar baru 50 orang (5%). Komposisi berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 adalah sebanyak 373 dosen (35%).

Meskipun secara rasio jumlah dosen saat ini cukup memadai pada tingkat universitas cukup memadai, namun distribusi untuk setiap fakultas tidak merata (Tabel 2.5). Berdasarkan rasio dosen mahasiswa Fakultas Teknik dan Fakultas Peternakan merupakan dua fakultas eksakta yang sangat kekurangan dosen, sedangkan untuk fakultas non eksakta adalah Fakultas Hukum dan Fakultas Ekonomi.



Gambar 2.13 Komposisi tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)



Gambar 2.14 Komposisi tenaga pendidik berdasarkan: (a) jenjang akademik, dan (b) jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Selain kondisi saat ini, jumlah dosen yang mendekati masa pensiun perlu diantisipasi. Prediksi jumlah dosen pensiun dalam lima tahun ke depan disajikan

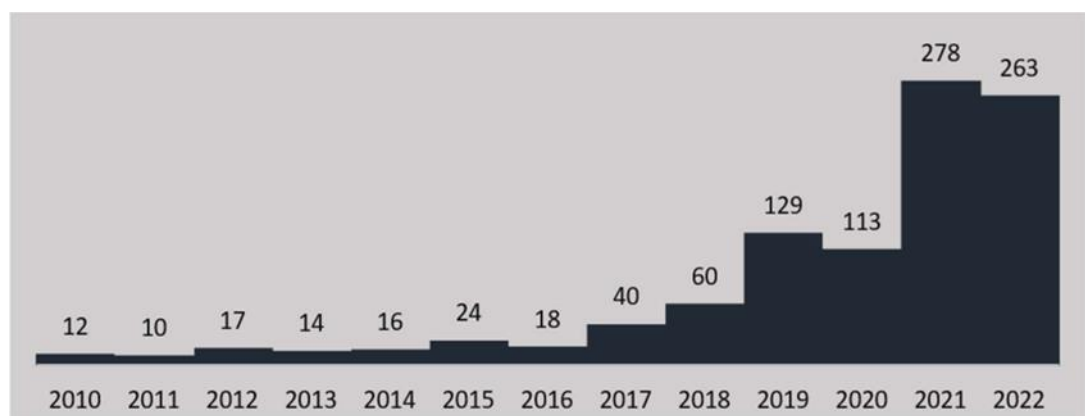
pada Tabel xxx. Prediksi kondisi tahun 2027 dilakukan dengan asumsi jumlah mahasiswa tetap, tidak ada penambahan dosen, dan pengurangan akibat dosen pensiun. Berdasarkan analisis tersebut, 7 fakultas berpotensi mengalami kekurangan dosen, yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Hukum, Fakultas ISIP, Fakultas Perikanan dan Kelautan, Fakultas Pertanian, Fakultas Peternakan, dan Fakultas Teknik.

Tabel 2.5 Kondisi rasio dosen mahasiswa setiap fakultas pada tahun 2022 dan prediksi pada tahun 2027 (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

FAKULTAS	JL MHS	2022		2027		
		JL DOSEN	RASIO	PENSIUN	JL DOSEN	RASIO
FAKULTAS BIOLOGI	954	85	1:11	30	55	1:17
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS	3513	119	1:30	25	94	1:37
FAKULTAS HUKUM	1859	56	1:33	17	39	1:48
FAKULTAS ILMU BUDAYA	2027	96	1:21	2	94	1:22
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	2559	99	1:26	23	76	1:34
FAKULTAS ILMU-ILMU KESEHATAN	2398	124	1:19	5	119	1:20
FAKULTAS KEDOKTERAN	1232	113	1:11	3	110	1:11
FAKULTAS MATEMATIKA DAN ILMU PENGETAHUAN ALAM	1201	65	1:18	2	63	1:19
FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN	1102	47	1:23	7	40	1:28
FAKULTAS PERTANIAN	2841	126	1:23	32	94	1:30
FAKULTAS PETERNAKAN	1418	55	1:26	18	37	1:38
FAKULTAS TEKNIK	1911	72	1:27	1	71	1:27

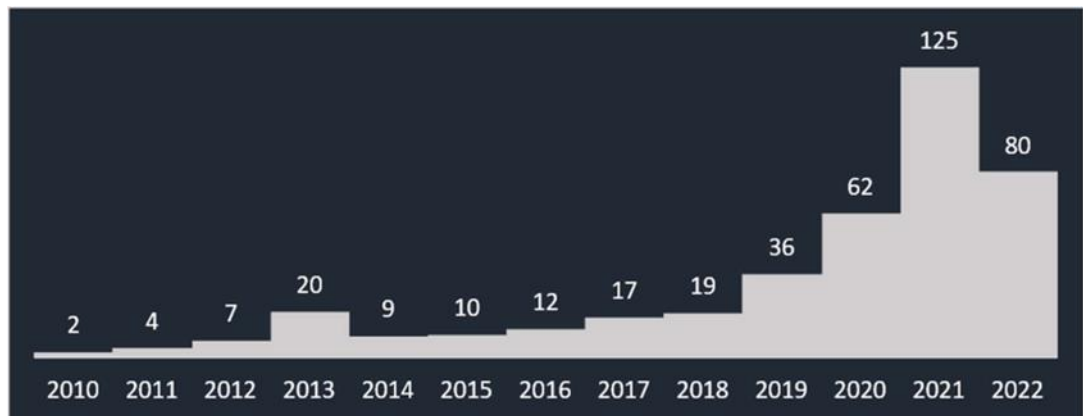
Pada tahun 2022 jumlah dosen yang aktif dalam organisasi profesi ada sebanyak 587 (55%). Antusiasme dosen untuk mendaftar sebagai anggota profesi cukup besar, terutama dalam 4 tahun terakhir. Perkembangan penambahan dosen yang terdaftar sebagai anggota profesi baru disajikan pada Gambar 2.15.

Pada tahun 2022 jumlah dosen yang telah mengikuti dan lulus sertifikasi kompetensi ada sebanyak 297 (28%). Unsoed setiap tahunnya selalu mengirimkan dosen untuk mengikuti pelatihan/sertifikasi kompetensi (Gambar 2.16), dengan jumlah dosen yang ditugaskan meningkat cukup besar pada 3 tahun terakhir



Gambar 2.15 Keanggotaan baru dosen dalam asosiasi profesi

(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)



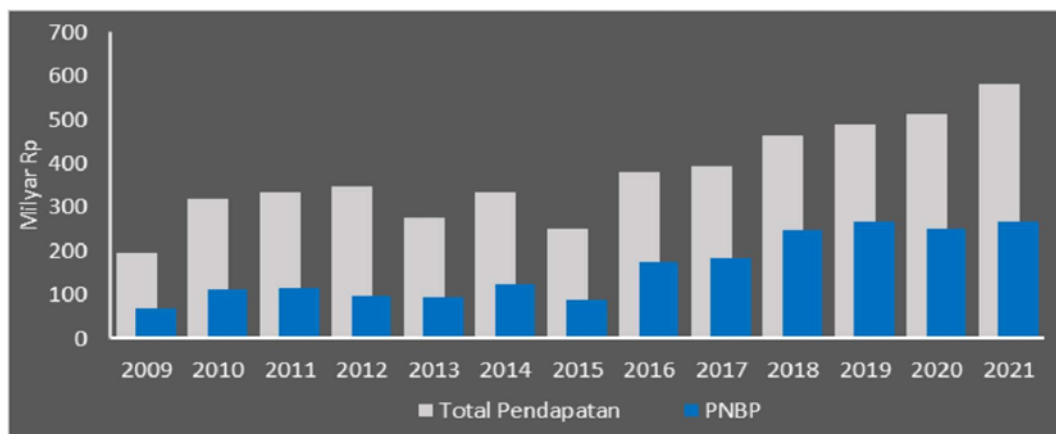
Gambar 2.16 Dosen yang mengikuti lulus sertifikasi kompetensi setiap tahunnya
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

b. Keuangan

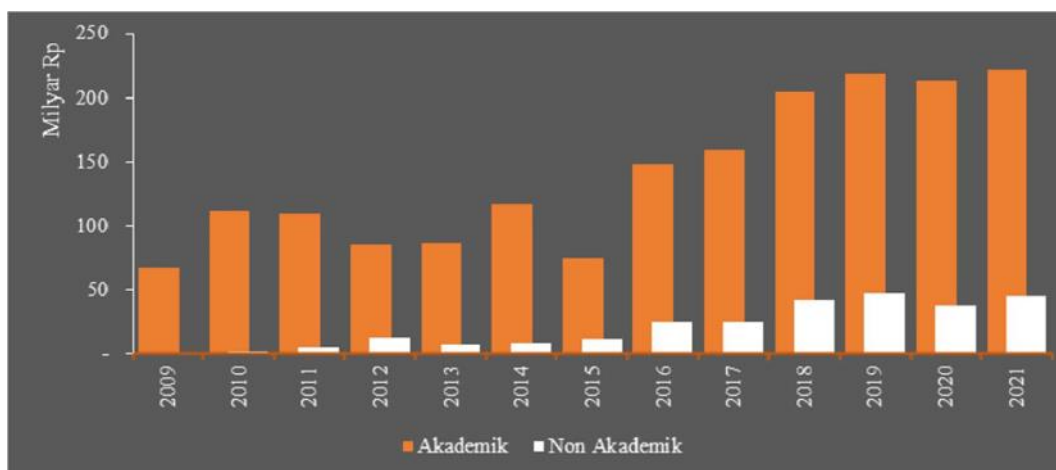
Sebagai BLU, pendapatan Unsoed bersumber dari pemerintah melalui anggaran Rupiah Murni (RM) dan Pendapatan Negara Bukan Pajak PNBPNBP. Perkembangan pendapatan Unsoed disajikan pada (Gambar 2.17), dimana secara umum mengalami peningkatan, terutama sejak tahun 2016. Pada periode 2016-2019, peningkatan pendapatan tampak dari kontribusi PNBPNBP. Sedangkan pada tahun 2020 dan 2021, pendapatan PNBPNBP relatif sama. Peningkatan pendapatan pada periode 2020 dan 2021 didapatkan dari pemerintah melalui pembangunan gedung sumber dana SBSN.

PNBPNBP merupakan pendapatan yang didapatkan dari layanan BLU Unsoed, dengan perkembangan pendapatan disajikan pada Gambar 2.18. Pendapatan utama PNBPNBP

Unsoed paling besar dari pendapatan layanan akademik (UKT), dimana sejak tahun 2016-2019 mengalami peningkatan yang significant, selain itu peningkatan juga terjadi dari pendapatan layanan non akademik. Namun demikian pendapatan layanan akademik dan non akademik relatif tetap pada tahun-tahun berikutnya. Secara proporsi, pendapatan layanan non akademik para tahun 2019-2021 menyumbang PNBPNBP rata-rata sekitar 17%.



Gambar 2.17 Perkembangan total pendapatan Unsoed dan kontribusi PNBP (sumber: laporan keuangan).



Gambar 2.18 Perkembangan pendapatan PNBP Unsoed antara pendapatan layanan akademik dan non akademik (sumber: laporan keuangan).

c. Aset dan Fasilitas

Fasilitas ruangan di Unsoed dapat dikelompokkan dalam dua jenis, yaitu ruangan untuk layanan akademik dan layanan pendukung. Ruang layanan akademik

meliputi ruang kuliah, praktikum, perpustakaan, dan ruang seminar mahasiswa. Sedangkan ruangan pendukung meliputi ruang pimpinan, ruang dosen, ruang kerja staf kependidikan, dan ruangan pendukung lainnya. Luasan lantai bangunan di Unsoed adalah 156.574 m², dengan luasan layanan akademik seluas 62.870 m² dan ruangan pendukung 93.704 m² (Tabel 2.5). Ruang kuliah merupakan fasilitas pembelajaran utama, dengan luasan sebesar 28.539 m² untuk melayani 25.370 mahasiswa, atau dengan rasio ruang-mahasiswa adalah

1,125 m²: 1 mahasiswa. Berdasarkan nilai rasio ini luasan ruang kuliah cukup memadai.

Tabel 2.6 Fasilitas ruangan di Unsoed berdasar jenis ruangan
(sumber: <http://sipras.unsoed.ac.id>)

Jenis Ruangan	Luas (m ²)
Layanan Akademik:	
Ruang Kuliah	28.539
Laboratorium	23.525
Ruang Seminar	4.809
Ruang Green House / Lab Lapangan	2.425
Perpustakaan/Pll	3.572
Sub Jumlah	62.870
Pendukung	
Ruang Pimpinan	5.389
Ruang Dosen	16.351
Ruang Tenaga Kependidikan	16.888
Ruang Penunjang	48.762
Pantri	765
Toilet	5.549
Sub Jumlah	93.704
Total	156.574

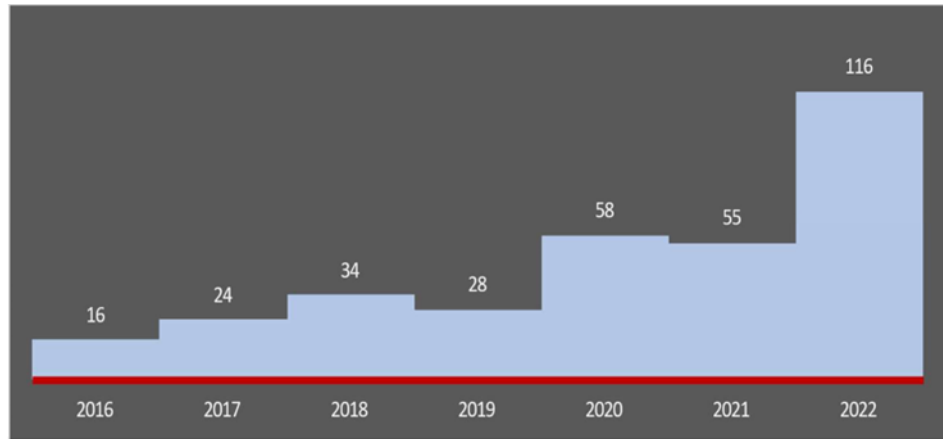
Selain bangunan gedung, mahasiswa diberikan fasilitas jaringan data dan koneksi internet. Selain itu, untuk Unsoed menyediakan fasilitas pendukung kebutuhan dan kegiatan mahasiswa antara lain:

- a) GOR Susilo Soedirman,
- b) Lapangan tenis lapangan
- c) Lapangan badminton (indoor)
- d) Lapangan basket
- e) Fasilitas lain di kampus

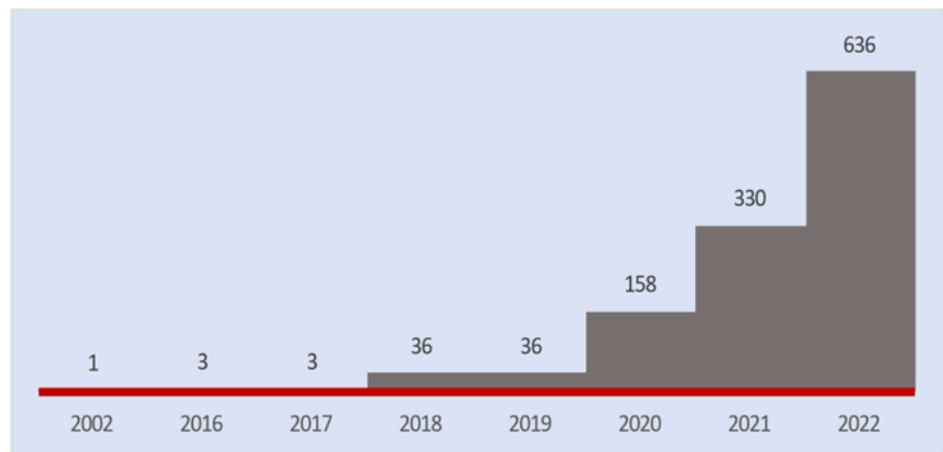
d. Kerja Sama

Data kerja sama Unsoed dengan pihak luar menunjukkan trend meningkat, terutama pada tahun 2022 mengalami peningkatan yang sangat significant (Gambar 2.19), yaitu 55 MoU pada tahun 2021 meningkat menjadi 116 pada tahun 2022, yang terdiri atas 76 MoU dengan pemerintah dan 46 dengan industri. Seiring dengan peningkatan MoU, jumlah PKS juga mengalami peningkatan yang sangat nyata pada tiga tahun terakhir (Gambar 2.20), dengan jumlah PKS

pada tahun 2022 adalah sebanyak 636, yaitu 255 PKS dengan pemerintah dan 381 dengan industri. Peningkatan PKS secara significant ini menunjukkan bahwa Unsoed secara nyata menindaklanjuti MoU dalam bentuk aktual kerja sama.



Gambar 2.19 Data MoU Unsoed
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id dan Bagian Kerja sama Unsoed)

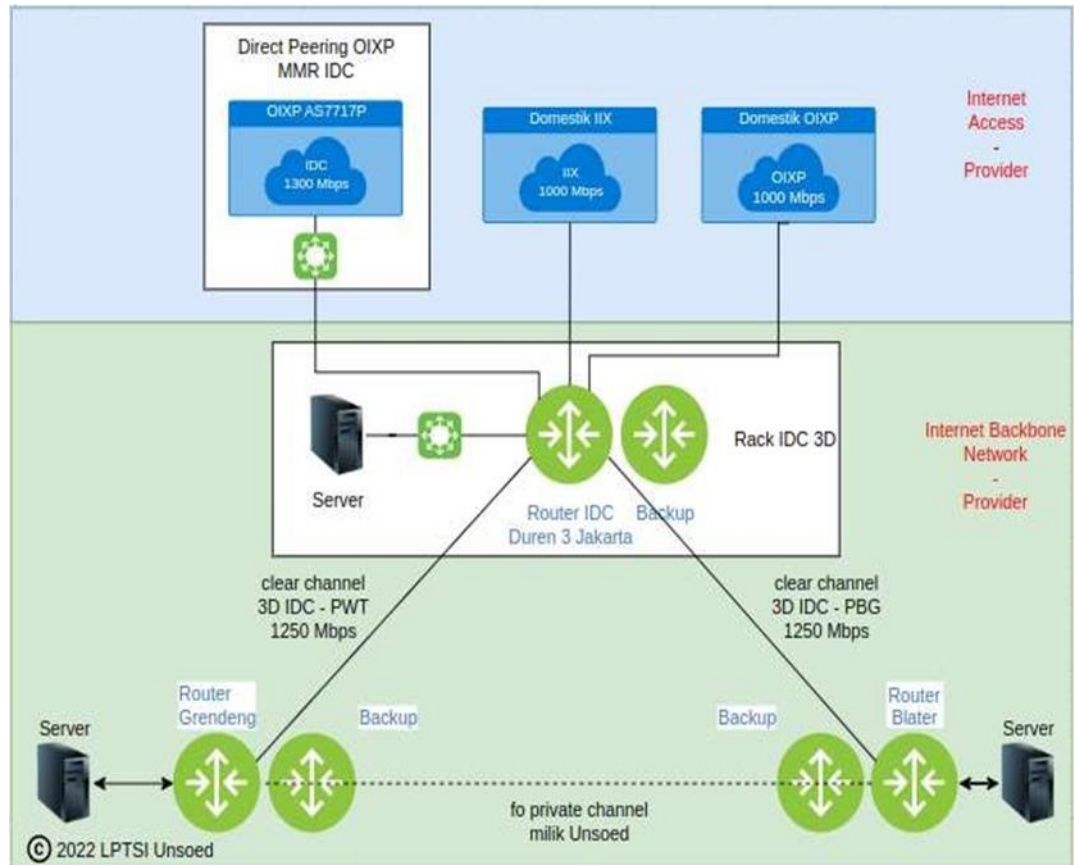


Gambar 2.20 Data perjanjian kerja sama – PKS
(sumber data: bidadari.unsoed.ac.id dan Bagian Kerja sama Unsoed)

e. Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan pendukung tata kelola untuk menjalankan proses layanan di Unsoed. Sejak tahun 200-an Unsoed telah mengembangkan dan memanfaatkannya untuk mendukung tata kelola, yang awalnya dikembangkan untuk layanan akademik. Pada awal pengembangannya, pengembangan sistem Informasi tersebut dilakukan oleh UPT PUSKOM, yang saat ini telah bertransformasi menjadi sebuah lembaga di Unsoed, yaitu LPTSI.

Secara lokasi, Unsoed terletak pada tiga kawasan yang terpisah, yaitu 3 kampus di Purwokerto, yaitu Kampus Grendeng, Kampus Karangwangkal, dan Kampus Gumbreng. Selain ketiga kampus tersebut Unsoed juga memiliki kampus di Blater di Purbalingga. Untuk mengintegrasikan semua kampus tersebut, jaringan fiber optic telah dipasang, sehingga seluruh kampus berada dalam satu jaringan (intranet). Topologi jaringan data Unsoed disajikan pada Gambar 2.21.



Gambar 2.21 Topologi koneksi internet

Untuk mendukung sistem informasi, UNSOED telah mengembangkan data center (DC), backup DC dan data center di luar kampus (IDC 3D). dengan jumlah server sebanyak 33 dan storage sebanyak 9 unit (Tabel 2.7). Namun demikian, perangkat keras (server dan storage) pada DC kondisinya kosong, karena digunakan untuk penggantian (kanibal) pada DC. Kondisi ini tentunya menjadikan sistem informasi di Unsoed tidak maksimal. Selain menggunakan jaringan dalam (intranet), sistem informasi Unsoed memerlukan koneksi dengan jaringan luar, sehingga perlu langganan internet. Koneksi internet yang di langgan Unsoed setiap tahunnya disajikan pada (Tabel 2.8.).

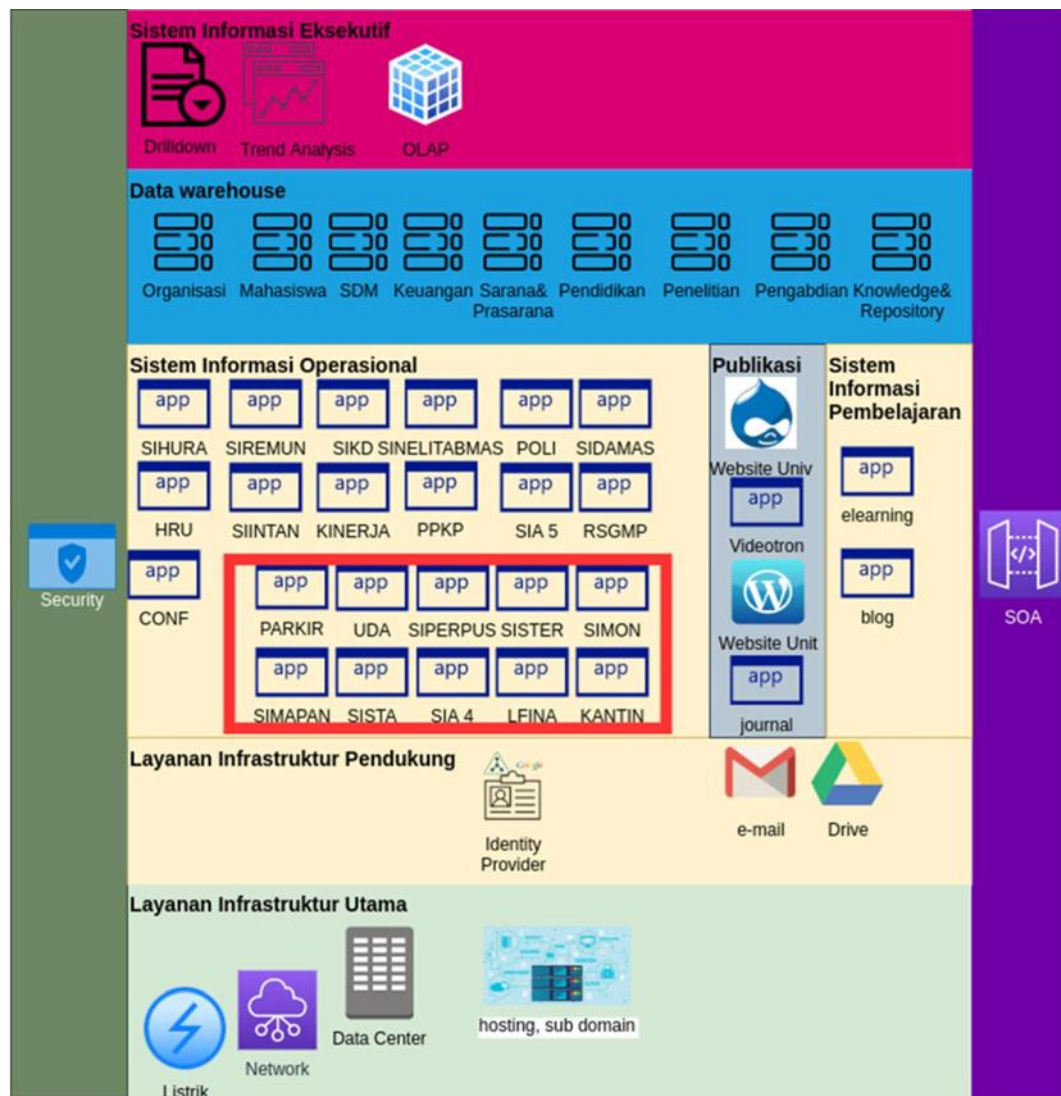
Tabel 2.7 Lokasi Data Center dan Kapasitas Server

No	Lokasi	Jumlah Server	Jumlah Storage
1	Data Center	28	9
2	Backup Data Center	0	0
3	IDC 3D	5	0
	Total	33	9

Tabel 2.8 Koneksi Internet lima tahun terakhir (Mbps)

Tahun	Metro PWT - JKT	Metro PBG - JKT	Domestik (IIX)	Domestik (OIXP)	Internasional
2022	1250	1250	1000	1000	1300
2021	1250	1250	1000	1000	1000
2020	1250	1250	1000	1000	1000
2019	1250	1250	1000	1000	1000 + 350
2018	1000	1000	1000	1000	1000

Saat ini jumlah sistem informasi yang dikembangkan dan digunakan Unsoed berjumlah 30 sistem, yang terdiri atas 3 sistem layanan dasar, 25 sistem transaksional, 1 sistem data warehouse dan 1 sistem informasi eksekutif. Pengembangan sistem informasi Unsoed dikembangkan dengan arsitektur seperti disajikan pada Gambar 2.22.



Keterangan : Garis merah menunjukkan app belum terintegrasi dengan SOA/SSO

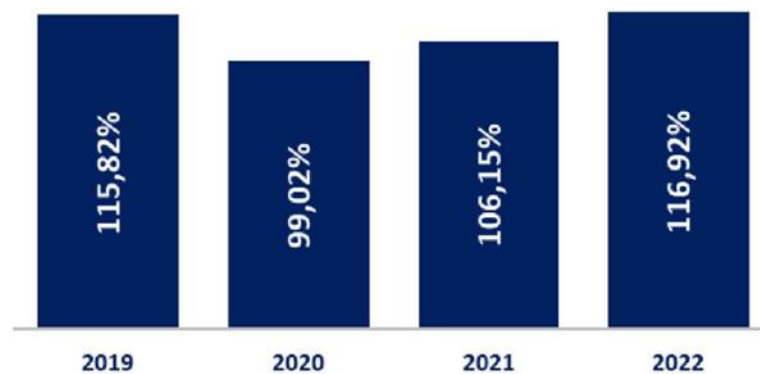
Gambar 2.22 Arsitektur Sistem Informasi

f. Capaian Kinerja Unsoed

Berdasarkan kontrak kinerja tahunan Rektor Unsoed dengan Menteri, capaian kinerja Unsoed pada periode 2019-2022 (rata-rata selama empat tahun) adalah 109,48% (Gambar 2.23). Pada tahun 2020, kinerja rektor sebesar 99,02% mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang dikarenakan perubahan kontrak kinerja dari tahun sebelumnya. Namun demikian, pada tahun-tahun berikutnya kinerja Unsoed mengalami peningkatan dengan capaian diatas 100%. Berdasarkan nilai capaian kinerja Unsoed periode 2019-2022 tampak sudah cukup memadai (>100%), dengan capaian untuk 5 indikator telah melebihi target. Namun demikian, 3 dari 8 IKU yang menjadi kontrak kinerja rektor masih belum tercapai yaitu:

- a) Lulusan yang mendapat pekerjaan yang layak (IKU-1),
- b) Mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus (IKU-2), dan
- c) Program studi berstandar internasional (IKU-8)

Rendahnya capaian IKU-1 ini kontradiktif dengan indikator proses pembelajaran yaitu IPK lulusan dan masa studi. Hal ini menunjukkan meskipun secara proses sudah cukup baik, kemampuan kompetisi lulusan diluar kampus masih rendah. Kondisi ini relevan dengan IKU-2, dimana mahasiswa yang mendapat pengalaman diluar kampus rendah. Rendahnya capaian IKU-8, juga berkorelasi dengan capaian IKU-2.



Gambar 2.23 Capaian kinerja Unsoed berdasarkan kontrak kinerja Rektor dengan Menteri (kinerja tahun 2022 merupakan estimasi dari triwulan 3)

Pada Renstra Unsoed 2019-2022 indikator yang ditetapkan adalah 45 indikator. Salah satu indikator menunjukkan keberhasilan yang sangat tinggi yaitu implementasi e- learning. Hal ini disebabkan pandemi Covid-19, sehingga semua pembelajaran menggunakan metode e-learning Unsoed (Eldiru). Jika indikator ini tidak diperhitungkan, maka capaian kinerja rata-rata adalah 113%. Meskipun secara rata- rata target capaian telah melampaui 100%, namun dari 45 indikator, hanya 20 indikator yang tercapai, 20 indikator tidak tercapai, dan 5 indikator tidak dapat dilakukan pengukuran. Capaian Renstra ini tidak berbeda jauh dengan capaian IKU, dimana nilai capaian IKU adalah 106% dan capaian renstra adalah 113%.

B. Analisis Eksternal

1. Perubahan Global dalam Aspek Ekonomi-Sosial dan Politik

Perkembangan global saat ini menunjukkan kondisi yang borderless world akibat kebijakan global dan kemajuan teknologi. Perkembangan teknologi didominasi

oleh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), bioteknologi dan rekayasa genetik, energi terbarukan, otomatisasi dan sebagainya. Perkembangan global dan kemajuan teknologi demikian berdampak pada ragam dimensi yang lain, bidang ekonomi, politik, sosial budaya, lingkungan, dan sebagainya.

Dalam aspek ekonomi, terjadi peningkatan peran negara-negara di Asia dan Afrika, yang mendorong kebutuhan sumber daya yang berdaya saing tinggi. Kemajuan teknologi juga mendorong adanya efisiensi dalam pendayagunaan sumber daya manusia. Selanjutnya, negara-negara berkembang pun mampu bergerak untuk mendorong perdagangan internasional dan pertumbuhan global, yaitu menjadi poros perdagangan dan investasi dunia.

Ekonomi global baru saja diwarnai oleh pandemi Covid-19 yang berlangsung dua tahun lebih. Krisis yang dimulai dari isu kesehatan telah berdampak pada hampir semua sektor kehidupan. Di bidang ekonomi, terutama penurunan tingkat kesejahteraan dan menurunnya peluang pekerjaan. Seiring dengan menurunnya angka Covid-19, saat ini semua sektor yang terdampak baru berjalan untuk pemulihan kembali.

Masa pemulihan dari pandemi-19 pun kemudian ditambah dengan peperangan Rusia dengan Ukraina. Beberapa analisis menunjukkan bahwa perang tersebut berdampak secara ekonomi di Indonesia antara lain nilai tukar rupiah, terganggunya pasar modal, menurunnya ekspor non migas, berkurangnya pasokan bahan pangan, dan sebagainya. Kondisi demikian dapat berdampak pada merosotnya ekonomi dan berkurangnya sektor pekerjaan (lapangan kerja).

Dalam segi geopolitik, peran negara-negara di Asia sebenarnya meningkat, seperti menguatnya peran China, peran negara-negara Timur Tengah, yang banyak melahirkan kelas menengah baru. Jumlah middle class dan upper income pun meningkat di masyarakat Asia dan lainnya. Meskipun demikian, jumlah kemiskinan di wilayah Asia tidak bisa dikatakan sedikit. Jumlah kemiskinan justru meningkat di beberapa negara di kawasan Asia. Hal ini terutama sejak kawasan Asia dilanda Covid-19.

Dari segi demografi global, jumlah penduduk dunia mencapai 9,45 miliar, dengan 55 persennya merupakan penduduk Asia. Pertumbuhan penduduk ini mendorong pada urbanisasi, migrasi dan jumlah penduduk usia lanjut. Dalam konteks urbanisasi dunia, penduduk yang tinggal di perkotaan mencapai 65 persen. Hal lain

yang tidak terhindarkan dari meningkatnya jumlah penduduk dan perkembangan teknologi adalah perubahan iklim. Pemanasan global pun terjadi dengan peningkatan suhu 3-3.5 °C. Hal ini mengundang berbagai upaya untuk mengkampanyekan pelestarian bumi melalui program-program yang bersifat go-green.

Bagi perguruan tinggi, seluruh dinamika di atas menggambarkan keharusan untuk mengkontekstualisasikan arah perkembangan dan kebijakan perguruan tinggi. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi Unsoed agar senantiasa memiliki akselerasi dan respon yang cepat terhadap pengembangan baik di tingkat internasional, Asia, Asia Tenggara, dan nasional. Terutama di wilayah Asia Tenggara, Unsoed perlu mengembangkan positioning secara jelas. Hal ini sesuai dengan tahapan milestone yang sudah dicanangkan Unsoed, yaitu Unsoed dalam upaya mencapai “Acknowledged” dalam pencapaian Visi Tahun 2034.

Selain itu, Unsoed sebagai perguruan tinggi negeri harus menjawab tantangan zaman dan menjalankan proses tridharma seiring dengan perubahan kebutuhan para stakeholder. Selain itu, bentuk pengelolaan dan pengembangan prodi-prodi di Unsoed juga senantiasa selaras dengan kebutuhan warga. Pengembangan pengelolaan prodi dan tridharma harus senantiasa bergerak berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi informasi, serta pemecahan masalah seiring perubahan global yang terjadi.

2. Transformasi Teknologi dan Digitalisasi

Pertumbuhan global juga mencirikan transformasi digital secara kompleks dalam hampir semua aspek. Kondisi ini menggambarkan konvergensi digital dan fisik, mencakup internet of things, data, people, and service. Dampak transformasi digital yang menonjol adalah sektor-sektor pekerjaan yang digantikan mesin, inovasi dalam dunia ekonomi yang dimotori oleh penguasaan data dan informasi, kreativitas dan lintas disiplin, serta produksi yang berorientasi mass customization. Pemberdayaan individu diarahkan untuk penguasaan akses jejaring digital untuk memperoleh pengetahuan, berkomunikasi global, dan menjalankan bisnis.

Pertumbuhan global pun kemudian menghadapi karakteristik generasi sekarang yang sering disebut sebagai generasi Z atau biasa disingkat Gen Z. Keberadaan mereka sebagai generasi abad terakhir menunjukkan kriteria yang menonjol antara lain demand fast response, used to social media, highly connected, tech savvy,

prefer visual form, low attention time, want to be entertained, and fast acquisition of knowledge.

Calon mahasiswa dan mahasiswa yang terserap perguruan tinggi pun juga menjadi bagian dari Gen Z tersebut. Mereka menjadi gambaran global sebagai generasi active internet users. Media sosial pun tidak terelakkan menjadi bagian sumber pembelajaran penting bagi mereka. Pada akhirnya, transformasi global yang serba internet of things, serba digital telah mendorong Unsoed agar dapat menempatkan sumber daya mahasiswa serta lulusan sebagai generasi dengan kapasitas transformasi digital yang memadai.

Untuk itu, agar lulusan yang dilahirkan perguruan tinggi dapat menyesuaikan dengan pertumbuhan global yang cepat maka pembelajaran yang dikembangkan pun banyak berbasis outcome atau Outcome Based Education (OBE). Pembelajaran OBE menggunakan model edukasi terkini yaitu pembelajaran mandiri yang dikembangkan dengan kreativitas. Kurikulum berbasis OBE bertujuan menjembatani kesenjangan antara proses pendidikan di Perguruan Tinggi dengan dunia nyata (dunia kerja). OBE merupakan pendekatan untuk merencanakan (planning), memberikan (delivering) dan mengevaluasi (evaluating) pendidikan. OBE mengukur hasil pembelajaran (outcome) dan memungkinkan mahasiswa untuk mengembangkan keterampilan baru, sekaligus untuk mempersiapkan mereka pada level global.

3. Transformasi Pendidikan Tinggi

Sejalan dengan dinamika transformasi global, persaingan antar perguruan tinggi berlangsung secara lebih ketat. Berbagai perguruan tinggi besar sudah bertransformasi cukup lama menjadi perguruan tinggi negeri yang berbadan hukum (PTN-BH). Keberadaan perguruan tinggi sebagai PTN-BH menjadikan kampus lebih mandiri untuk berkembang pesat. Oleh karena itu, PTN-BH memungkinkan perguruan tinggi memaksimalkan sumber daya yang dimiliki untuk menopang kemajuan tridharma.

Data dari website Kemendikbud Ristek tentang PTN-BH yaitu (<https://sinta.kemdikbud.go.id/ptnbhanalytics/affiliations/ptnbh?page=1>), terdapat 16 PTN di Indonesia yang telah menjadi PTN-BH antara lain Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Universitas Airlangga, ITB, Universitas Hasanuddin, Universitas Padjadjaran, Universitas Sumatera Utara, Universitas Brawijaya,

Universitas Andalas, dan sebagainya. Di wilayah Jawa Tengah, PTN yang sudah menjadi PTN-BH adalah UNDIP Semarang dan UNS Surakarta. Hal demikian mengindikasikan semakin ketatnya persaingan antar PTN-BH baik di tataran nasional maupun regional.

Selain itu, persaingan dengan perguruan tinggi tampak dalam mekanisme klusterisasi yang ditetapkan oleh Kemdikbud Ristek. Mekanisme klusterisasi menjadi pemicu tersendiri bagi Unsoed agar dapat naik peringkat dan bersaing dengan perguruan tinggi besar. Konsistensi demikian mesti terus menerus terjaga. Kelak capaian Unsoed untuk naik ke kluster tertinggi pun juga harus didukung progresitas yang stabil agar tidak tergempur oleh persaingan dengan perguruan tinggi besar klaster pertama. Perguruan tinggi negeri lainnya yang masuk klaster sedang, juga telah bergerak menuju hal yang sama. Oleh karenanya Unsoed perlu mengantisipasi perubahan tersebut dengan arah kebijakan yang tepat.

Seiring dengan perubahan global yang cepat, para perguruan tinggi pun mulai banyak mengembangkan diri untuk mencapai status akreditasi internasional. Hal ini tentu menambah persaingan antar perguruan tinggi yang lebih ketat di Indonesia. Kemendikbud Ristek melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. B3/P/2020 juga sudah menetapkan mengenai lembaga akreditasi internasional yang diakui antara lain yaitu, External Quality Assurance Results (EQAR), Council for Higher Education Accreditation (CHEA), U.S. Department of Education (USDE), Washington Accord, World Federation for Medical Education (WFME), Sydney Accord, Dublin Accord, Seoul Accord, Canberra Accord, Asia Pacific Quality Register (APQR). Adapun BAN-PT memberi panduan penyetaraan akreditasi internasional melalui SK No. 006/BAN-PT/SK/IV/2022.

Selain akreditasi internasional, persaingan antar perguruan tinggi juga diwarnai dengan kebutuhan pembukaan kelas internasional. Saat ini Unsoed sudah memulai membuka kelas internasional di berbagai fakultas antara lain Kelas Internasional sebanyak 7 Kelas Internasional. Tentu saja seiring persaingan antar PTN dan perubahan global ini, pengembangan jumlah Kelas Internasional juga sangat dibutuhkan oleh Unsoed. Persaingan antar perguruan tinggi dalam pengembangan Kelas Internasional perlu menjadi prioritas Unsoed ke depan.

4. Situasi Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)

Sejalan dengan perkembangan transformasi global, berkembang pula kondisi VUCA. VUCA merupakan singkatan dari volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity. Istilah VUCA mengacu pada kondisi lingkungan yang mengalami gejolak atau volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas. Kita dihadapkan pada kondisi yang menggambarkan perubahan skala besar (volatility), kesulitan melakukan prediksi secara akurat (uncertainty), kerumitan menghadapi tantangan akibat berbagai faktor yang saling terkait (complexity), serta ketidakjelasan mata rantai berbagai kejadian (ambiguity). Situasi lingkungan yang hadir serba tidak pasti, fluktuatif, kompleks, sulit diprediksi dan kebenaran realitas bersifat subjektif.

Kondisi demikian tentu tidak mudah diidentifikasi dan dipetakan mengingat kita berada dalam situasi yang serba tidak jelas dan cepat berubah. Oleh karena itu, untuk menghadapi VUCA, bukanlah sesuatu yang mudah. Kita harus bisa mempelajari dan mencermati beberapa kemampuan yang dibutuhkan, seperti halnya orientasi yang dikembangkan untuk memahami masa depan, sifat fleksibilitas, mampu mengembangkan kolaborasi, analisis data dengan cermat dan tepat, mekanisme akuntabilitas, kemampuan inovasi, dan sebagainya.

Situasi VUCA demikian berada dalam kondisi global yang sangat dinamis dan penuh tantangan, yaitu situasi disruptif mencakup perubahan iklim, revolusi industri 4.0 hingga 5.0, serta pemulihan pasca pandemi Covid-19. Dalam hal ini perguruan tinggi menyiapkan diri melalui transformasi pendidikan tinggi dengan meningkatkan pengelolaan prodi, kualitas lulusan dan mahasiswa, meningkatkan kualitas dosen, serta tenaga pengajar serta meningkatkan kualitas kurikulum. Artinya, mahasiswa dan lulusan harus memiliki kemampuan adaptif dan mampu mengakselerasi kondisi yang serba tidak pasti. Adapun dosen sebagai pihak pengajar di perguruan tinggi, perlu terus memupuk kompetensinya dan mampu mengembangkan pembelajaran bagi mahasiswa yang dinamis sesuai perubahan yang terjadi. Demikian pula kurikulum, selain berkembang sesuai dengan dinamika keilmuan, juga harus dapat selaras dengan dinamika yang ada.

Lebih jauh, kondisi VUCA membutuhkan sentuhan keberadaan pemimpin yang transformatif. Dalam hal ini, lulusan yang dilahirkan perguruan tinggi diharapkan kelak menghasilkan pemimpin-pemimpin yang demikian. Setidaknya keberadaan

pemimpin yang transformatif memiliki karakter, berintegritas tinggi, mempunyai mindset untuk terus berkembang, memiliki inovasi dan terobosan, berorientasi terhadap praktek masa depan, serta menguasai soft skill dan kompetensi baru yang sesuai dengan perubahan zaman.

5. Dinamika Kebijakan Pengembangan Desa

Lingkungan eksternal juga tidak lepas dari konteks berbagai kebijakan negara. Terkait dengan dengan desa, pada masa Orde Baru, Desa diatur dalam UU No. 5 tahun 1979 Tentang Desa. Ketika itu, seluruh struktur pemerintahan di level birokrasi terendah dinamakan “desa atau kelurahan” yang mengikuti model struktur yang diterapkan di Pulau Jawa. Pemerintahan desa memiliki karakteristik umum yang berlaku di seluruh Indonesia, yaitu diwakili oleh Kepala Desa dan langsung berada di bawah kecamatan atau Camat. Pemerintah desa terdiri dari Kepala Desa yang dibantu Perangkat Desa yang berperan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.

Sejalan dengan perkembangan era reformasi, ditetapkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang membawa banyak perubahan. UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa meletakkan posisi desa sebagai kesatuan masyarakat hukum adat sesuai hak asal usul desa, sehingga otonomi desa diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selain kewenangan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala desa, desa juga memperoleh kewenangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan/atau Kabupaten/kota, meliputi penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Sejalan dengan perubahan kewenangan yang dimiliki Desa tersebut, peran Unsoed sebagai perguruan tinggi semakin strategis. Hal ini terkait dengan Visi Unsoed yang fokus pada pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal. Penekanan visi tersebut sudah tercantum dalam Pola Ilmiah Pokok Pengembangan Sumber Daya Perdesaan Berkelanjutan. Rencana Induk Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unsoed tahun 2015-2034 menetapkan visi Unsoed untuk menjadi institusi yang diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal pada tahun 2034.

Oleh karena itu, dalam hal penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa, dapat menjadi salah satu orientasi utama yang dikembangkan oleh prodi-prodi di Unsoed dalam pengembangan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan dapat berorientasi pengembangan perdesaan, melalui pengembangan kurikulum dan bentuk pembelajaran yang sejalan dengan dinamika kebutuhan masyarakat desa. Demikian pula, orientasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik oleh dosen maupun mahasiswa, juga bermanfaat bagi pengembangan masyarakat desa, yaitu dalam hal penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa.

6. Kesenjangan Aksesibilitas dan Angka Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan Tinggi

Dalam dinamika pembangunan, akses terhadap pendidikan tinggi merupakan dimensi yang sangat penting. Sejauh ini masih terjadi kesenjangan dalam aksesibilitas warga terhadap pendidikan tinggi. Oleh karena itu, akses terhadap pendidikan tinggi belum dapat dinikmati secara merata. Masih banyak gap jenjang pendidikan terutama di wilayah 3 T, yaitu Terdepan, Terpencil dan Tertinggal. Sebagai salah satu ukuran dalam capaian pembangunan sumber daya manusia, pendidikan sangat strategis tergambar dalam Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Dua komponen pembentuk IPM menurut Bappenas yaitu, yakni Rata-rata Lama Sekolah (RLS) dan Harapan Lama Sekolah. Dalam sepuluh tahun terakhir, RLS di Indonesia terus meningkat. RLS Indonesia 7,46 pada tahun 2010 meningkat menjadi 8,48 di 2020.

Namun demikian, capaian pendidikan tersebut masih rendah terutama karena belum ada pemerataan akses pendidikan. Angka kesenjangan partisipasi sekolah antar wilayah menjadi isu yang krusial. Akses pendidikan yang belum merata, dapat terlihat dari Angka Partisipasi Kasar (APK) jenjang SMA/ sederajat masih rendah. Sesuai data Bappenas tahun 2020, untuk anak keluarga 20 persen termiskin, APK jenjang SMA sebesar 71,35, lebih rendah dibanding kelompok 20 persen terkaya dengan APK mencapai 92,96. Data untuk APK perguruan tinggi tentu lebih rendah lagi, dan kesenjangan antar kelompok miskin dan kaya dalam mengakses pendidikan tinggi lebih nyata.

Berkaitan dengan kondisi di atas, Unsoed merupakan PTN tertua di Jawa Tengah Barat Daya yang sudah memiliki eksistensi lama. Unsoed untuk terus berperan meningkatkan akses bidang pendidikan warga terhadap pendidikan tinggi. Antara lain dukungan Unsoed untuk meningkatkan pendidikan tinggi warga yaitu dengan berbagai beasiswa. Beasiswa yang tersedia bagi mahasiswa Unsoed, sebagai berikut: 1) Bidikmisi; 2) KIP-K; 3) Adik (Afirmasi Pendidikan Tinggi); 4) Beasiswa Internal; 5) PT Djarum; 6) PT Adaro Indonesia (YPKAAR); 7) Bank Indonesia; 8) Beasiswa Transmigrasi; 9) Yayasan Salim; 10) BAZNAS Jawa Tengah; 11) KJMU Provinsi DKI Jakarta; 12) Smart Scholarship BRI.

Jumlah mahasiswa penerima Bidikmisi, KIP-K, UKT Level 1-2, Keringanan UKT, serta Penyesuaian UKT, dari seluruh jumlah mahasiswa Unsoed pada tahun 2019 sebanyak 16,45%, dari seluruh mahasiswa ada tahun 2020 sebanyak 22,02%, tahun 2021 sebanyak 42,41% dan tahun 2022 sebanyak 37,23% dari seluruh mahasiswa. Selanjutnya untuk beasiswa swasta data tahun 2019-2021 menunjukkan jumlah mahasiswa penerima beasiswa tahun 2019 adalah 225 mahasiswa, tahun 2020 adalah 291 mahasiswa, dan tahun 2021 adalah 281 mahasiswa. Jika dilihat dari persentasenya yaitu tahun 2019 penerima beasiswa swasta sebesar 0,96 % dari semua mahasiswa, tahun 2020 sebesar 0,14 %, dan tahun 2021 sebesar 1,28 % dari seluruh mahasiswa.

Seperti dipahami bahwa di wilayah Pesisir Selatan Pulau Jawa, -mulai Jawa Tengah hingga Jawa Barat misalnya, kehidupan masyarakat secara umum masih tertinggal, antara lain tercermin dalam rendahnya Angka Partisipasi Kasar dalam akses pendidikan tinggi (Perguruan Tinggi). Dalam hal ini Unsoed memiliki peran strategis untuk mengangkat derajat hidup masyarakat agar lebih banyak yang dapat mengenyam pendidikan tinggi.

Untuk itu dalam rencana pengembangan ke depan, Unsoed terus bergerak mengembangkan prodi-prodi agar dapat lebih mudah diakses oleh warga masyarakat luas. Selain pengembangan prodi di kampus utama, Unsoed juga membuka peluang pendirian prodi baru (Prodi di Luar Kampus Utama/PSDKU) misalnya di wilayah pesisir Jawa. Kelak pengembangan Unsoed sebagai PTN-BH akan membuka peluang lebih luas bagi Unsoed untuk dapat berkontribusi peningkatan kualitas hidup masyarakat secara lebih baik dan aksesibilitas warga secara lebih merata terhadap pendidikan tinggi.

7. Aksesibilitas Fasilitas Kesehatan Masyarakat

Selain masalah pendidikan, bidang kesehatan masyarakat merupakan salah satu yang krusial. Dalam pelaksanaan, Sustainable Development Goals (SDGs), kesehatan menjadi tujuan nomor 3, yaitu menjamin kehidupan yang sehat dan mendorong kesejahteraan bagi semua orang di segala usia. Beberapa permasalahan kesehatan yang penting dan perlu dukungan bersama untuk diselesaikan adalah upaya penurunan angka kematian ibu (AKI) dan angka kematian bayi (AKB), peningkatan akses kesehatan reproduksi (termasuk KB), dan sebagainya. Upaya untuk meningkatkan kesehatan tersebut penting untuk difokuskan pada upaya peningkatan gizi masyarakat, penguatan sistem kesehatan nasional, akses kesehatan dan reproduksi oleh masyarakat secara lebih merata, layanan Keluarga Berencana (KB), sanitasi dan air bersih di seluruh wilayah Indonesia, dan sebagainya.

Sejak pandemi Covid-19 berlangsung hingga saat ini memasuki masa pemulihan, angka kematian ibu (AKI) di Indonesia masih cukup tinggi di Indonesia. Data Kementerian Kesehatan menunjukkan terdapat 6.856 jumlah kematian ibu tahun 2021, meningkat dari sebelumnya 4.197 kematian ibu tahun 2019. Hal yang banyak terkait dengan kesehatan ibu dan anak adalah kondisi kesehatan ibu sendiri saat hamil dan melahirkan, kurang energi kalori, kurang gizi dan sebagainya. Dalam hal ini penting untuk melakukan koordinasi untuk meningkatkan sistem kesehatan ibu hamil dan bayi, serta menekan Angka Kematian Ibu dan Bayi. Selain peningkatan layanan kesehatan, upaya tersebut perlu didukung tindakan promotif preventif, dan pelibatan atau memberdayakan masyarakat.

Pembangunan sektor kesehatan untuk mendukung SDGs sangat memerlukan peran aktif seluruh pemangku kepentingan baik pemerintah pusat dan daerah, perguruan tinggi, dunia usaha, media massa, lembaga sosial kemasyarakatan dan mitra pembangunan lainnya. Dalam hal ini Unsoed sebagai perguruan tinggi negeri yang sudah lama eksis di wilayah Jawa Tengah barat daya juga terus berupaya mendukung aksesibilitas warga terhadap ketersediaan layanan kesehatan yang baik dan terjangkau. Hal ini dapat tergambar dari upaya Unsoed untuk turut menyediakan sarana dan prasarana kesehatan seperti rumah sakit, umum, rumah sakit khusus, rumah bersalin, klinik kesehatan dan sebagainya.

C. Ringkasan Deskripsi SWOT

KEKUATAN	KELEMAHAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Unsoed merupakan PTN tertua di Jawa Tengah Barat Daya yang sudah memiliki eksistensi lama 2. 56% prodi telah terakreditasi dengan peringkat Unggul atau A 3. Rata-rata tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru pada tahun 2022 adalah 1:21 4. Rata-rata IPK lulusan D3 dan S1 di atas 3,00 5. Rata-rata IPK lulusan S2 dan S3 di atas 3,50 6. Persentase rata-rata alumni mengisi tracer study: 64,02% 7. Jumlah penelitian dosen mengalami peningkatan pada tahun 2021 menjadi 523 judul 8. Jumlah publikasi dosen tahun 2021 mencapai 2.146 judul 9. Hak cipta nasional sampai tahun 2022 mencapai 314 judul 10. Jumlah paten sampai 2022 mencapai 117 buah 11. Jumlah karya pengabdian dosen meningkat pada tahun 2021 yaitu sebanyak 483 judul (0,45 judul per dosen) 12. Rasio dosen - mahasiswa sebesar 1:22,5 13. Rasio tenaga kependidikan - mahasiswa adalah 1:19,3. 14. Rasio ruang kuliah - mahasiswa adalah 1,125 m²: 1 15. Capaian kinerja Unsoed pada periode 2019-2022 (rata-rata selama empat tahun) adalah 109,48% 16. 5 dari 8 IKU yang menjadi kontrak kinerja rektor sudah tercapai yaitu: 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rata masa studi S1: 4,59, S2: 4,2 S3: 5,17 2. Persentase publikasi internasional mengalami penurunan dari 46% pada tahun 2019 menjadi 19% pada tahun 2022 3. Jenjang akademik dosen asisten ahli sebanyak 249 (23%), lektor 371 (34%), dan lektor kepala sebanyak 242 (22%) dan guru besar sebanyak 53 orang (5%) 4. Dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 sebanyak 371 dosen (35%) 5. Pendapatan utama PNBPN Unsoed paling besar dari pendapatan layanan akademik (UKT), 6. 3 dari 8 IKU yang menjadi kontrak kinerja rektor masih belum tercapai yaitu: <ol style="list-style-type: none"> a. Pencapaian (IKU-1) Lulusan yang mendapat pekerjaan yang layak (17,55%), melanjutkan studi (7,18%) dan berwirausaha (0,61%) sehingga total capaian dari IKU-1 adalah sebesar 25,34 % dari target 60% b. Pencapaian (IKU-2) Mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus (11,25%) dan mahasiswa berprestasi minimal tingkat nasional (0,48 %) sehingga total capaian IKU-2 adalah 11,73% dari target 20% c. Pencapaian (IKU-8) Program studi berstandar internasional masih 0 % dari target 5%

KEKUATAN	KELEMAHAN
<p>a. Pencapaian (IKU-3) Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri (23,72%), atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun (7,31%) dengan total capaian 31,04% dari target 20%</p> <p>b. Pencapaian (IKU-4) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3 (32,06%), Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja (22,53%), Persentase dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja (3,32%) dengan total capaian 57,91% dari target 40%</p> <p>c. Pencapaian (IKU-5) Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen dengan capaian 1,53 dari target senilai 0,5.</p> <p>d. Pencapaian (IKU-6) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra dari dengan total realisasi 100% dari target 50% .</p> <p>e. Pencapaian (IKU-7) Persentase mata kuliah S1/S2 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi dengan capaian 63,73% dari target sebesar 40%.</p>	<p>7. Kontribusi kerjasama dengan alumni, industri dan dunia usaha terhadap pengembangan Unsoed belum maksimal</p> <p>8. Rendahnya jumlah mahasiswa asing</p>

PELUANG	TANTANGAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya peningkatan minat mahasiswa untuk belajar di Indonesia 2. Kemajuan teknologi informasi memudahkan promosi dalam mendorong pengembangan perguruan tinggi 3. Dalam aspek ekonomi dan geopolitik, terjadi peningkatan peran negara-negara di Asia dan Afrika 4. Isu mengenai pemanasan global terjadi dengan peningkatan suhu 3-3.5 °C. telah mengundang berbagai upaya untuk mengkampanyekan pelestarian bumi melalui program-program yang bersifat <i>go-green</i>. 5. Calon mahasiswa dan mahasiswa yang terserap perguruan tinggi merupakan bagian dari Gen Z. 6. Kebijakan pemerintah dalam pengembangan perdesaan 7. Kesehatan, ketahanan pangan dan energi terbarukan menjadi isu internasional 8. Potensi alumni, industri dan dunia usaha untuk berkontribusi terhadap pengembangan Unsoed 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan teknologi telah mendorong adanya efisiensi dalam pendayagunaan sumberdaya manusia. 2. Jumlah penduduk dunia mencapai 9,45 miliar, dengan 55 persennya merupakan penduduk Asia yang mendorong terjadinya urbanisasi, migrasi dan peningkatan jumlah penduduk usia lanjut. 3. Transformasi digital telah mendorong perubahan secara kompleks dalam hampir semua aspek 4. Persaingan dengan perguruan tinggi yang semakin ketat baik dari aspek pengelolaan (PTNBH) maupun mutu (akreditasi internasional) 5. Masuknya perguruan tinggi luar negeri dan tenaga asing

D. Isu Strategis

1. Lulusan Unsoed kurang berdaya saing ditingkat nasional dan global

Proses seleksi mahasiswa baru di Unsoed cukup ketat sehingga mendapatkan mahasiswa baru dengan kemampuan dasar yang baik. Proses pembelajaran menunjukkan indikasi yang baik, dimana IPK lulusan tinggi dan masa studi relatif singkat. Namun demikian, berdasarkan hasil penelusuran alumni menunjukkan bahwa lulusan yang mendapatkan pekerjaan, berwirausaha atau melanjutkan studi dalam kurun waktu kurang dari 6 bulan jumlahnya sedikit. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun prestasi akademik cukup baik, namun daya saing lulusan masih kurang berdaya saing.

Jumlah mahasiswa yang mendapatkan penghargaan tingkat nasional dan internasional sempat mengalami penurunan akibat pandemi Covid-19. Prestasi mahasiswa mengalami peningkatan kembali setelah pandemi berakhir, dan prestasi pada tingkat nasional dan internasional mengalami peningkatan yang significant. Namun demikian, prestasi ini belum memberikan dampak significant pada daya saing lulusan. Kondisi ini dimungkinkan karena jumlahnya yang masing sedikit.

Kegiatan kemahasiswaan merupakan wadah untuk membentuk karakter, jiwa kompetisi dan soft skill mahasiswa sehingga akan meningkatkan soft skill mahasiswa. Peningkatan soft skill saat ini lebih menekankan pada peningkatan prestasi di tingkat nasional dan internasional, sehingga jumlah mahasiswa yang terlibat terbatas. Kondisi ini menyebabkan jumlah mahasiswa yang mendapatkan kesempatan meningkatkan soft skill terbatas. Peningkatan soft skill ini diperlukan untuk semua mahasiswa, sehingga lulusan mempunyai daya saing yang tinggi.

Untuk meningkatkan kapasitas mahasiswa dalam penguasaan soft skill dapat dikembangkan melalui pembelajaran luar kampus, yaitu di luar program studi di perguruan tinggi yang sama, di program studi yang sama di perguruan tinggi yang berbeda, serta di luar program studi dan di luar perguruan tinggi (pemerintahan, swasta, industri, dunia usaha, dunia kerja, komunitas dan lainnya). Upaya pengembangan pembelajaran di luar kampus tersebut dirangkum dalam Program Kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM).

Disamping itu peningkatan soft skill dapat dikembangkan melalui kegiatan-kegiatan lain di luar pembelajaran utama, seperti pengembangan karir, kewirausahaan, pembinaan minat dan bakat mahasiswa, kemampuan bahasa asing, jurnalistik dan lainnya.

2. Rendahnya rekognisi dan hilirisasi hasil-hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen

Untuk mendapat pengakuan di tingkat ASEAN, tentunya Unsoed harus berkontribusi dalam karya ilmiah yang mendapat pengakuan internasional. Secara kuantitas, produktivitas dosen dalam penelitian cukup tinggi. Namun demikian, jumlah publikasi internasional selama tiga tahun terakhir jumlah publikasi internasional mengalami penurunan. Kondisi ini tentunya kurang selaras dengan milestone menuju visi yang diharapkan. Hal ini terindikasi dengan menurunnya jumlah karya publikasi internasional serta jurnal yang diterbitkan Unsoed dengan reputasi internasional masih terbatas.

Disamping itu penerapan/ hilirisasi hasil-hasil penelitian dan penerapan/ komersialisasi paten oleh masyarakat saat ini juga masih sangat terbatas. Hal tersebut tergambar dari rendahnya jumlah kegiatan pengabdian penerapan iptek dan pengabdian berbasis riset yang dilakukan oleh dosen dilingkungan Unsoed dalam setiap tahunnya.

3. Kemandirian Unsoed bertransformasi menuju PTN BH

Perguruan tinggi negeri berbadan hukum (PTN BH), akan memiliki peluang untuk mengembangkan diri, namun pada sisi lain dituntut kemandirian terutama pada aspek pendanaan. Tantangan Unsoed ke depan untuk bertransformasi menjadi PTN BH sesuai dengan kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi menjadi prioritas yang harus dipersiapkan dengan baik. Sebagai perguruan tinggi PTN BH harus memiliki derajat kemampuan mencakup: penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang bermutu, pengelolaan organisasi berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, memenuhi standar minimum kelayakan finansial, menjalankan tanggung jawab sosial serta berperan dalam pembangunan perekonomian.

Konsekuensi dari ketentuan tersebut dalam bidang keuangan mengharuskan Unsoed untuk menyiapkan/mengalokasikan anggaran yang sebelumnya ditanggung pemerintah yaitu gaji tenaga Non ASN. Oleh karena itu Unsoed harus dapat memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk peningkatan pendapatan.

4. Kesenjangan akses masyarakat dalam pendidikan tinggi

Positioning keberadaan Unsoed secara eksternal memperlihatkan aksesibilitas masyarakat untuk dapat menikmati pendidikan tinggi belum merata. Dalam hal ini kontribusi Unsoed untuk mendukung pemerataan partisipasi warga untuk mengenyam pendidikan tinggi sangat penting. Unsoed dapat berpartisipasi untuk mengembangkan

penyelenggaraan pendidikan agar dapat lebih terjangkau masyarakat secara lebih luas, terutama bagi mereka yang kurang mampu dan berasal dari wilayah-wilayah pinggiran. Peran strategis yang dapat dilakukan oleh Unsoed adalah mengembangkan pendidikan melalui pembelajaran oleh program studi yang mendekati dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Pengembangan pembelajaran dan kurikulum memungkinkan keterlibatan mahasiswa secara langsung dalam program-program pemberdayaan bagi masyarakat yang tertinggal. Selain itu Unsoed dapat berkontribusi dalam mengembangkan bantuan pendidikan bagi calon-calon mahasiswa kurang mampu maupun yang memiliki prestasi, terutama yang berasal dari wilayah tertinggal. Kebutuhan warga untuk dapat mengenyam pendidikan tinggi diakselerasi dengan pengembangan prodi baru, pemberian beasiswa secara lebih luas, maupun mendekati pembelajaran mahasiswa untuk terjun ke masyarakat secara langsung. Pada saat yang sama, mahasiswa dapat berbagi ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki sekaligus mahasiswa dapat mempelajari aspek-aspek praktis di masyarakat. Unsoed juga dapat berperan untuk berjejaring dengan mitra pembangunan untuk mengembangkan program sosial pendidikan. Kegiatan tersebut dapat diarahkan untuk pengembangan beasiswa bagi calon beasiswa tidak mampu dan berprestasi, mengembangkan kemitraan Cooperate Social Responsibility (CSR) untuk mendukung pemberdayaan masyarakat, mengirimkan tenaga ahli dari kampus dan dunia industri untuk pendampingan bagi warga, dan sebagainya. Kelak program-program tersebut diharapkan dapat mendorong kualitas hidup warga dan membuka peluang untuk mengenyam dunia pendidikan secara lebih luas.

5. Masalah-masalah dalam aspek kesehatan dan ketersediaan pangan dan energi

Isu kesehatan di masyarakat antara lain mencakup pentingnya peningkatan gizi masyarakat, tingginya angka kematian ibu (AKI) dan angka kematian bayi (AKB), akses kesehatan dan reproduksi yang belum merata, ketersediaan sanitasi dan air bersih belum maksimal, dan sebagainya. Untuk mendukung pemenuhan fasilitas dan akses kesehatan tersebut, pemerintah tentu tidak dapat berjalan sendirian. Pemerintah perlu melakukan sinergi dengan perguruan tinggi, swasta, dan komunitas masyarakat.

Sejalan dengan hal tersebut, Unsoed dapat menjalankan fungsi sinergitas untuk mendukung pemenuhan kebutuhan kesehatan masyarakat. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran dapat didukung tenaga ahli kesehatan untuk memberi pemahaman lebih kepada mahasiswa. Termasuk juga Unsoed dapat memfasilitasi keterlibatan langsung

tenaga ahli kesehatan bersama mahasiswa untuk berperan dalam kegiatan penelitian dan pengabdian yang bermanfaat bagi peningkatan kualitas kesehatan masyarakat. Di sisi lain, Unsoed dapat menggandeng mitra kerja sama untuk mengembangkan bentuk-bentuk layanan kesehatan yang berkualitas dan dapat dijangkau oleh masyarakat secara luas.

Selain masalah kesehatan, isu eksternal yang menggambarkan pentingnya kontribusi pendidikan tinggi adalah isu pangan dan energi. Kondisi ini terjadi seiring dengan jumlah penduduk dunia pada umumnya dan khususnya penduduk Indonesia. Kondisi pemulihan setelah pandemi Covid-19 juga berpengaruh terhadap kerawanan pangan. Tak hanya kerawanan pangan, dunia juga tengah menghadapi ancaman krisis energi. Isu ketahanan pangan dan energi juga menjadi sorotan dalam diskusi negara-negara dalam forum G-20. Dalam hal ini Unsoed dapat berperan strategis untuk mendukung penguatan ketersediaan pangan dan energi.

Dalam konteks kerawanan pangan dan energi, kontribusi Unsoed memiliki makna yang strategis. Penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi di lingkungan Unsoed dapat diarahkan untuk mendukung siklus pangan yang meliputi sub-sistem ketersediaan (pasokan pangan), distribusi pangan, dan konsumsi pangan oleh masyarakat. Demikian pula dalam penggunaan energi dalam berbagai sektor seperti energi dalam sektor transportasi, sektor industri, penggunaan energi dalam rumah tangga, sektor komersial, sektor pemerintahan, dan lain sebagainya. Kegiatan riset dan pengabdian dosen beserta mahasiswa diharapkan menghasilkan lebih masif kajian pengembangan dan peralatan teknologi untuk memproduksi energi baru dan terbarukan. Termasuk dalam hal ini adalah membentuk perilaku masyarakat untuk memanfaatkan energi secara lebih efektif dan efisien.

Bab 3

Rencana Strategis Bisnis 2023-2027

A. Visi

Diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal.

Tagline: merdeka, maju, mendunia

B. Tonggak Capaian 2027

Mewujudkan Unsoed yang mampu berperan dan mendapat pengakuan di tingkat regional ASEAN sebagai landasan untuk melaksanakan pengembangan institusi sehingga mendapat pengakuan dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal.

C. Misi

1. Menyelenggarakan pembelajaran berkualitas tinggi untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkualitas, dan berdaya saing tinggi.
2. Mengembangkan penelitian dan inovasi unggul untuk pengembangan ilmu dan peningkatan daya saing bangsa.
3. Mengembangkan program pemberdayaan masyarakat pedesaan dan transfer teknologi berkualitas tinggi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
4. Meningkatkan kualitas kerja sama dengan mitra untuk meningkatkan kemandirian dan partisipasi institusi pada pengembangan masyarakat pedesaan.
5. Mengembangkan tata pamong universitas yang baik untuk mendukung atmosfer akademik dan proses pembelajaran yang berkualitas.

D. Tata Nilai

1	Moral	Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa (<i>Strong religious believe</i>)
2	Karakter/ Character	Nasionalisme yang kuat (<i>Strong Nationalism</i>)
		Integritas yang tinggi (<i>High integrity</i>)
		Kepedulian (<i>Care</i>)
		Pantang menyerah (<i>Never give up</i>)
	Unggul/	Memelihara, memajukan, dan mendiseminasikan pengetahuan melalui pengajaran, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (<i>Conserving, advancing and disseminating knowledge through teaching, learning, research and public service of the highest standard</i>)

3	Excellent	Menyediakan layanan terhadap mahasiswa, staf dan masyarakat (<i>Providing care and service to student, staff, and community</i>)
		Menjaga masa depan umat manusia, masyarakat, dan lingkungan (<i>Protecting the future of human, society and environment</i>)
4	Inklusif/ Inclusive	Menyediakan pilihan untuk khalayak yang memiliki keragaman latar belakang (<i>Providing many options for diverse people, ideas, perspectives, experiences and traditions</i>)
		Menyediakan peluang yang sama bagi siapapun yang berpotensi untuk dapat sukses di universitas (<i>Providing equal opportunities to all who have the potential to succeed in the university</i>)
		Menyediakan program pengembangan integral untuk seluruh individu di universitas (<i>Providing a full integral development of all persons at the university</i>)
5	Tanggung Jawab/ Responsible	Mengemban tanggung jawab individu maupun tanggung jawab sosial (<i>Showing both individual and social responsibilities</i>)
6	Kebebasan /Freedom	Menjaga kebebasan berfikir dan berekspresi secara bertanggung jawab (<i>Protecting the freedom of thought and expression</i>)
		Menjaga kebebasan dari segala bentuk diskriminasi (<i>Providing a freedom from discrimination</i>)

E. Tujuan

1. Menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkualitas dan berdaya saing global
2. Mengembangkan penelitian yang unggul dan inovatif yang dapat berkontribusi dalam memecahkan permasalahan global.
3. Mengembangkan dan menerapkan penelitian yang unggul dan inovatif, untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat, Industri dan pemerintah
4. Meningkatkan kualitas pengabdian serta transfer teknologi, dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan didukung sistem informasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat
5. Mengembangkan Kerja sama dengan perguruan tinggi, dunia usaha dan dunia industri baik di dalam maupun luar negeri untuk meningkatkan daya saing Unsoed di tingkat global.
6. Mengembangkan Kerja sama penelitian dan pengabdian masyarakat yang berbasis IPTEK untuk meningkatkan kemandirian dan partisipasi institusi pada pengembangan masyarakat pedesaan.

7. membangun tata kelola yang efektif, efisien profesional dan akuntabel dalam melaksanakan aktivitas akademik, administrasi dan penjaminan mutu dalam penyelenggaraan perguruan tinggi.

F. Sasaran

1. Meningkatnya pembelajaran yang berkualitas sejalan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri.
2. Meningkatnya pemerataan akses pendidikan bagi masyarakat
3. Meningkatnya Rekognisi mahasiswa di tingkat nasional dan internasional.
4. Meningkatnya kualitas penelitian yang berdaya saing nasional dan internasional.
5. Meningkatnya publikasi internasional pada jurnal yang bereputasi (scopus).
6. Meningkatnya penerapan hasil riset kepada industri, pemerintah dan masyarakat.
7. Meningkatnya jumlah pengabdian kepada masyarakat.
8. Meningkatnya penggunaan dan keterpaduan sistem informasi untuk peningkatan dan pemerataan kualitas pendidikan.
9. Meningkatnya kerja sama dengan pemerintah, perguruan tinggi, dunia usaha dan industri baik nasional maupun internasional
10. Meningkatnya hasil-hasil kerja sama penelitian dan pengabdian pada masyarakat berbasis IPTEKS yang diterapkan oleh masyarakat.
11. Meningkatnya SDM yang berkualitas, berkompeten dan profesional.
12. Meningkatnya tata kelola yang efisien, efektif, akuntabel dan terintegrasi.
13. Meningkatnya kemandirian dan keberlanjutan kemampuan keuangan.

G. Rencana Strategis Bisnis 2023-2027

Tonggak capaian yang ingin dicapai pada RSB 2023-2027 adalah “Mewujudkan Unsoed yang mampu berperan dan mendapat pengakuan di tingkat regional ASEAN sebagai landasan untuk melaksanakan pengembangan institusi sehingga mendapat pengakuan dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal”. Indikator keberhasilan dari Renstra ini adalah terwujudnya efisiensi internal dan eksternal untuk dapat meningkatkan peran Unsoed dalam terhadap pembangunan nasional khususnya pembangunan pedesaan yang berkelanjutan dan kearifan lokal yang selaras dengan RPJMN 2019-2024 dan 2025- 2029. Pencapaian tersebut akan dilakukan melalui 8 strategi yaitu:

1. Penguatan proses pembelajaran yang selaras dengan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)

Proses pembelajaran harus sesuai dengan MBKM dan relevan dengan dunia usaha dan industri pada era industri 4.0 sehingga dapat mengakomodasi kebutuhan dunia usaha dan industri. Strategi pada bidang ini mencakup pengembangan kurikulum yang sesuai dengan MBKM dan era industri 4.0 yang mengacu pada standar kurikulum Outcome-Based Education (OBE), pengembangan pembelajaran berbasis e-learning, dan pengembangan sarana dan prasarana pembelajaran.

2. Penguatan pusat unggulan ilmu, pengetahuan, teknologi dan sosial (IPTEKS) untuk mengatasi permasalahan global dan nasional khususnya wilayah perdesaan.

Sesuai dengan visi, Unsoed secara berkelanjutan meningkatkan perannya dalam mengatasi permasalahan nasional khususnya wilayah perdesaan yang mencakup permasalahan kemiskinan, rendahnya kualitas kesehatan, rendahnya produktivitas sumber daya dan keterbatasan akses masyarakat terhadap teknologi. Disamping itu Unsoed juga secara berkelanjutan meningkatkan perannya dalam mengatasi permasalahan global.

3. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah yang berstandar internasional.

Perguruan tinggi sebagai salah satu institusi akademik harus dapat menemukan inovasi- inovasi pengembangan ilmu dan teknologi. Oleh karena itu, budaya penelitian yang tinggi dan berkualitas harus dikembangkan untuk meningkatkan jumlah temuan-temuan ilmu dan teknologi baru yang dapat berkontribusi nyata pada permasalahan global dan nasional. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah dilakukan melalui pengembangan grup riset, penguatan pusat publikasi ilmiah, pengembangan sarana dan prasarana riset terpadu dan pengembangan laboratorium berstandar ISO pada beberapa grup riset.

4. Peningkatan kuantitas dan kualitas kerja sama dalam maupun luar negeri

Membangun institusi yang berkemampuan menuju world class university, memerlukan pengembangan kerja sama baik dalam maupun luar negeri dengan institusi pemerintah, dunia usaha dan industri. Kerja sama tersebut meliputi aspek akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat (PKM), penguatan institusi dan Kerja sama lainnya. Kerja sama bidang akademik meliputi credit transfer, joint degree, student exchange, academic staff exchange, pemberian beasiswa Jenderal Soedirman scholarship (JSS) untuk mahasiswa asing yang akan bersekolah di Unsoed, KKN internasional, summer course, magang mahasiswa dalam rangka pelaksanaan MBKM,

magang dosen di industri dan mendatangkan dosen baik dari dunia usaha maupun industri.

Kerja sama bidang penelitian meliputi joint research, joint publication, material exchange, mentoring penelitian, penguatan inkubator bisnis, hilirisasi produk riset dengan institusi perguruan tinggi, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri.

Kerja sama pengabdian kepada masyarakat (PKM) meliputi diseminasi TTG ke masyarakat, penguatan desa binaan, pengembangan smart village, pengembangan KKN regular dan tematik, pengembangan pemerintah daerah, pengembangan perdesaan nasional, pengembangan produk lokal, pengembangan desa wisata dan pemberdayaan masyarakat lainnya.

Kerja sama terkait penguatan institusi meliputi aspek pengembangan kebijakan, organisasi dan tata Kelola dan pengembangan sumberdaya manusia.

5. Penguatan pengabdian masyarakat dalam pengembangan sumberdaya lokal.

Unsoed sesuai dengan visinya memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan, memberdayakan dan membangun masyarakat pedesaan dan sumberdaya lokal untuk mendukung pembangunan nasional. Disamping itu upaya pembangunan pedesaan dan pengembangan sumberdaya lokal juga ditujukan untuk meningkatkan rekognisi Unsoed pada level global.

6. Penguatan kapasitas institusi

Penguatan institusi meliputi aspek pengembangan kebijakan, organisasi dan tata Kelola dan pengembangan sumberdaya manusia untuk meningkatkan kualitas institusi secara keseluruhan. Untuk meningkatkan efektifitas strategi peningkatan tata Kelola institusi akan didukung dengan pengembangan sarana dan prasarana sesuai dengan masterplan yang sudah dikembangkan.

7. Optimalisasi sarana dan prasarana institusi

Untuk meningkatkan kesehatan keuangan institusi maka diperlukan optimalisasi sarana dan prasarana institusi yang ada. Optimalisasi ditujukan untuk meningkatkan efektifitas pemanfaatan sarana dan prasarana serta meningkatkan efisiensi pembiayaan pengelolaan sarana dan prasarana. Disamping itu strategi optimalisasi ini untuk meningkatkan RGU sebagai salah satu sumber penerimaan pembiayaan institusi.

8. Peningkatan kapasitas sumberdaya manusia

Sumberdaya manusia menjadi prioritas pengembangan untuk mendukung tahapan rekognisi Unsoed pada tingkat ASEAN, khususnya dalam bidang pembangunan masyarakat perdesaan. Peningkatan kapasitas sumberdaya manusia dilakukan melalui

studi lanjut, pelatihan, sertifikasi kompetensi untuk tenaga pendidik dan kependidikan. Pelatihan manajerial juga penting dilakukan dalam rangka meningkatkan tata kelola perguruan tinggi menuju *good university governance*.

H. Program dan Kegiatan

Berdasarkan visi dan misi yang ingin dicapai oleh Unsoed maka dirumuskan program dan kegiatan sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas mutu akademik melalui implementasi kurikulum berbasis OBE
Program ini dimaksudkan untuk membekali mahasiswa dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Kurikulum setiap program studi diarahkan berbasis *outcome base education*, sehingga kompetensi lulusan relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Monitoring secara rutin untuk mengukur tingkat implementasi kurikulum OBE dan digunakan sebagai bahan perbaikan dan penguatan kurikulum. Keberhasilan penerapan kurikulum ini diharapkan akan berdampak meningkatkan capaian IKU-1. Aktivitas untuk melaksanakan program ini antara lain:
 - a. menyusun regulasi tentang implementasi kurikulum OBE di Unsoed
 - b. implementasi kurikulum OBE
 - c. monitoring dan evaluasi pelaksanaan kurikulum OBE dan dampak pada lulusan
 - d. kaji ulang kurikulum OBE berdasarkan hasil evaluasi
2. Peningkatan *soft skill* mahasiswa yang mengacu pada *world economic forum*
Kompetensi akademik perlu didukung oleh *skill* dan *soft skill* mahasiswa sehingga mampu berkompetisi pada dunia kerja. *Skill* dan *soft skill* tersebut hanya bisa dimiliki dengan pengalaman, sehingga institusi perlu mendorong, mengarahkan dan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman selama menjadi mahasiswa. Pengalaman tersebut dapat diperoleh melalui kegiatan pelatihan, berorganisasi, mengikuti lomba, dan aktivitas-aktivitas positif lainnya. Program ini diharapkan akan memberikan dampak pada meningkatnya kemampuan seluruh lulusan, sehingga kemampuan berkompetisi meningkat.
Sesuai dengan *world economic forum* beberapa *skill* yang harus dimiliki oleh lulusan diantaranya 1) mampu berpikir secara analitis dan inovatif, 2) pembelajaran aktif (*active learning*) dan mandiri, 3) ahli dalam menyelesaikan masalah yang kompleks, 4) berpikir kritis dan mampu menganalisis, 5) kreatif, punya orisinalitas, dan inisiatif, 6) kemampuan memimpin dan memberikan pengaruh sosial, 7) andal menggunakan teknologi, 8) mampu merancang teknologi dan melakukan programming, 9) punya

resilien, toleransi stres, dan fleksibilitas tinggi, 10) memiliki daya nalar, mampu merumuskan ide, dan pandai mencari solusi masalah,

Beberapa aktivitas yang dilakukan pada program ini antara lain:

- a. Menyusun rubrik aktivitas kemahasiswaan.
 - b. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan soft skill di tingkat jurusan, fakultas, dan universitas.
 - c. Menyelenggarakan kompetisi kegiatan kemahasiswaan secara berjenjang, pada tingkat jurusan, fakultas, dan universitas.
 - d. Melakukan pendampingan kepada mahasiswa melalui pusat karier Unsoed.
 - e. Menerbitkan surat pendamping ijazah untuk bidang kemahasiswaan, yang berupa rekam jejak aktivitas mahasiswa.
3. Peningkatan penerimaan mahasiswa baru jalur prestasi/beasiswa (mahasiswa asing, kualitas dan jumlah mahasiswa, pembukaan prodi baru)
- Penerimaan mahasiswa melalui jalur prestasi merupakan upaya untuk memberikan kesempatan kepada calon mahasiswa yang memiliki talenta-talenta tertentu. Program ini diharapkan akan meningkatkan capaian IKU-2, yaitu jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional.
4. Peningkatan kapasitas peneliti
- Peningkatan kapasitas peneliti ini dimaksudkan untuk meningkatkan penelitian dengan skema kompetisi, sehingga diharapkan jumlah penelitian yang mendapatkan pendanaan dari luar Unsoed terus meningkat. Beberapa aktivitas yang dapat dilakukan antara lain:
- a. Pemetaan dosen berdasarkan kapasitas riset dan publikasi yang telah dilakukan.
 - b. Pelatihan dan pendampingan dosen untuk meningkatkan kapasitas riset sesuai dengan hasil pemetaan
5. Penguatan kapasitas dan fasilitasi peneliti untuk membuat publikasi pada jurnal internasional bereputasi dan nasional terakreditasi
- Peningkatan kapasitas ini juga dimaksudkan untuk meningkatkan publikasi internasional pada jurnal bereputasi sebagai salah satu indikator reputasi perguruan tinggi. Pelatihan dan pendampingan merupakan dilakukan berdasarkan grade kapasitas dosen hasil pemetaan, sehingga jenjang dosen dalam kapasitas publikasi meningkat secara berjenjang dan terprogram.

6. Pengembangan dan revitalisasi PUI

Saat ini riset yang dihasilkan Unsoed telah banyak, sehingga peluang menjadi pusat unggulan institusi (PUI) cukup besar. Upaya pengembangan PUI ini dilakukan dengan beberapa aktivitas, antara lain:

- a. melakukan pemetaan hasil-hasil riset, laboratorium, pusat-pusat studi yang berpotensi didorong menjadi PUI.
- b. Mengembangkan dan menyusun instrumen PUI
- c. Mengusulkan PUI

7. Hilirisasi hasil penelitian

Hilirisasi hasil penelitian merupakan upaya penerapan hasil-hasil riset dan karya ciptaan sehingga bermanfaat bagi masyarakat dan industri. Hilirisasi ini dilakukan melalui berbagai aktivitas, antara lain:

- a. Menerapkan hasil-hasil penelitian pada UMKM binaan Unsoed dan desa binaan melalui kegiatan PkM.
- b. Komersialisasi PATEN melalui kerja sama dengan industri.
- c. Memproduksi produk-produk sendiri melalui BPU dan unit-unit RGU.

8. Peningkatan kualitas Pengabdian untuk kesejahteraan masyarakat desa.

Secara kuantitas, kegiatan PkM harus terus dijaga keberlanjutannya dengan tetap menyediakan anggaran internal. Namun demikian kualitas PkM juga harus ditingkatkan dengan harapan meningkatkan dampak positif pada masyarakat. Salah satu aktivitas adalah melaksanakan PkM dengan tema smart village sebagai desa binaan unggulan Unsoed, yang terprogram secara berkelanjutan. Aktivitas PkM smart village adalah:

- a. menetapkan desa binaan unggulan sebagai program smart village, yang dipilih dari 12 desa binaan Unsoed.
- b. Membentuk tim dan menyusun program PkM pada desa binaan unggulan smart village, minimal dalam 4 tahun ke depan.
- c. Melaksanakan kegiatan PkM pada desa unggulan smart village.

Untuk mendukung kualitas PkM diperlukan peran serta dunia industri, sehingga kerja sama dalam kegiatan PkM ini perlu dikembangkan dan diupayakan.

9. Peningkatan daya tampung program studi, pembukaan program studi baru

Upaya Unsoed dalam rangka meningkatkan angka partisipasi kasar (APK) akan dilakukan melalui penambahan daya tampung program studi yang sudah ada, pembukaan program studi baru baik Vokasi, S1, Profesi, S2, Spesialis maupun S3.

Adapun rencana pembukaan prodi baru disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan di masyarakat maupun dunia industri. Rencana pembukaan program studi baru tersaji dalam lampiran dokumen.

10. Penguatan sistem informasi yang menunjang tata kelola

Sistem informasi pada era saat ini merupakan nadi tata kelola di Unsoed. Penguatan sistem informasi akan meningkatkan efektifitas, akuntabilitas dan efisiensi tata kelola.

Aktivitas untuk penguatan SI antara lain:

- a. Melaksanakan pemeliharaan sarana dan infrastruktur sehingga menjamin beroperasinya SI
- b. Mengembangkan sistem informasi sesuai dengan bisnis proses di Unsoed
- c. Mengintegrasikan sistem-sistem di Unsoed

11. Peningkatan pendapatan PNBPN yang bersumber dari non UKT

Kemandirian perguruan tinggi terus di dorong oleh pemerintah. Perubahan Unsoed dari Satuan kerja biasa menjadi BLU menuntut kemandirian pendanaan yang lebih tinggi, dan akan semakin tinggi ketika bertransformasi menjadi PTN BH. Peningkatan pendapatan PNBPN melalui pengembangan unit usaha dan kerja sama merupakan upaya yang tidak berdampak pada meningkatnya beban mahasiswa. Beberapa aktivitas yang dilakukan antara lain:

- a. Menyusun regulasi pengelolaan unit-unit layanan non akademik untuk mendorong tumbuhnya unit-unit layanan non pendidikan.
- b. melakukan kaji ulang dan penyesuaian tarif layanan yang sudah ada dengan mempertimbangkan eskalasi biaya operasional.
- c. Menjalin kerja sama untuk komersialisasi paten yang dimiliki Unsoed

12. Peningkatan kerja sama berbasis IPTEKS

Program ini merupakan upaya kerja sama hilirisasi hasil-hasil riset yang dapat digunakan oleh dunia usaha, industri, pemerintah dan masyarakat.

13. Peningkatan kualitas dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan

- a. Peningkatan kompetensi dosen dilakukan untuk mendukung penyelenggaraan kurikulum dan pembinaan mahasiswa. Peningkatan kualitas dan kompetensi dosen dilakukan dengan mengirimkan dosen studi lanjut, bagi dosen yang masih S2. Selain itu, peningkatan kompetensi dilakukan dengan pelatihan bersertifikat BNSP.
- b. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dilakukan untuk meningkatkan skill tenaga kependidikan terutama dalam penggunaan komputer office dan olah data.

Peningkatan skill pegawai ini diperlukan untuk mendukung tata kelola yang berbasis SI. Beberapa aktivitas yang dilakukan adalah pemetaan tenaga kependidikan berdasarkan kategori skill penguasaan komputer, dan pelatihan secara berjenjang/ terhadap kemampuan dasarnya.

- c. Tenaga kependidikan laboratorium di Unsoed kondisinya tidak memadai dari aspek jumlah maupun kompetensi. Berdasarkan jumlah keseluruhan, tenaga kependidikan cukup berlebih, sehingga pemetaan ulang tenaga kependidikan perlu dilakukan. Pelatihan kompetensi untuk tenaga laboratorium perlu dilakukan mengingat sebagian besar tenaga laboratorium tidak mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai.

14. Penguatan Akuntabilitas dan tata Kelola

Penguatan unit-unit penjaminan mutu akademik dengan melakukan restrukturisasi organisasi dan deregulasi tata kelola untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan keterbukaan pengelolaan institusi.

15. Peningkatan kapasitas institusi dalam mendukung peningkatan kesehatan masyarakat.

Pengembangan program studi rumpun kesehatan baik S1, S2, profesi, spesialis dan S3, dan sarana pendukungnya seperti pembangunan rumah sakit akademik, layanan kesehatan seperti klinik, apotek, dan laboratorium.

I. Indikator Kinerja

1. Akreditasi perguruan tinggi
2. Persentase program studi terakreditasi internasional terhadap jumlah program studi S1 dan D3
3. Persentase program studi terakreditasi unggul terhadap jumlah program studi S1 dan D3
4. Rataan masa studi D3
5. Rataan masa studi S1
6. Rataan masa studi S2
7. Rataan masa studi S3
8. Persentase lulusan yang berwirausaha < 6 bulan terhadap jumlah lulusan satu tahun terakhir (T-1)
9. Persentase lulusan yang melanjutkan studi < 12 bulan terhadap jumlah lulusan satu tahun terakhir (T-1)

10. Persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan < 6 bulan terhadap jumlah lulusan satu tahun terakhir (T-1)
11. Persentase matakuliah yang berbasis case method dan team-based project terhadap jumlah matakuliah seluruh program studi S1 dan D3
12. Jumlah laboratorium yang bersertifikat ISO/Komite Akreditasi Nasional (KAN)/Rujukan/Tempat Uji Kompetensi (TUK)
13. Jumlah program studi baru yang di usulkan ke DIKTI
14. Daya tampung mahasiswa baru
15. Jumlah program studi baru rumpun kesehatan
16. Jumlah layanan kesehatan baru
17. Persentase mahasiswa yang mendapat prestasi tingkat internasional terhadap jumlah mahasiswa terdaftar.
18. Persentase mahasiswa yang mendapat prestasi tingkat nasional terhadap jumlah mahasiswa terdaftar
19. Persentase mahasiswa mengikuti program MBKM 20 SKS terhadap jumlah mahasiswa terdaftar
20. Jumlah program kreativitas Mahasiswa (PKM) sumber dana DIKTI
21. Jumlah program studi yang mempunyai skema sertifikasi kompetensi
22. Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan kewirausahaan
23. Jumlah mahasiswa asing
24. Jumlah mahasiswa baru dari jalur prestasi non akademik (olah raga, seni budaya dan agama)
25. Jumlah judul penelitian yang mendapat pendanaan dari luar Unsoed
26. Jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian internasional
27. Jumlah publikasi pada jurnal internasional bereputasi
28. Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi Sinta 1 dan 2
29. Pusat unggulan ipteks (PUI) yang mendapatkan SK Dikti
30. Jumlah jurnal bereputasi Internasional
31. Jumlah jurnal terakreditasi sinta 1 dan 2
32. Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Yang Berhasil Mendapat Rekognisi Nasional dan Internasional
33. Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Diterapkan Oleh Masyarakat
34. Jumlah IPTEks yang dikomersialkan/diproduksi/diadopsi oleh dunia usaha, industri, pemerintah dan masyarakat

35. Jumlah judul pengabdian kepada masyarakat dengan sumber dana luar Unsoed
36. Jumlah teknologi tepat guna yang dimanfaatkan masyarakat
37. Jumlah smart village binaan
38. Jumlah pengabdian kepada masyarakat pada smart village binaan
39. Indeks Desa Membangun (IDM) Smart village binaan Unsoed
40. Persentase sistem informasi yang terintegrasi
41. Jumlah layanan yang menggunakan sistem informasi
42. Persentase indikator institusi yang berhasil dikonsolidasikan dari berbagai sistem informasi
43. Jumlah kerja sama dengan jaringan usaha alumni
44. Persentase pendapatan non pendidikan terhadap PNBP
45. Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama internasional
46. Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan industri/BUMN/BUMD
47. Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama Kementerian / Pemerintah daerah
48. Persentase dosen berkualifikasi S3 Doktor
49. Persentase guru besar
50. Persentase lektor kepala
51. Persentase dosen yang bersertifikat kompetensi (BNSP)
52. Persentase laboran yang bersertifikasi kompetensi (BNSP)
53. Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS-100 berdasarkan bidang ilmu, bekerja sebagai praktisi di dunia industri.
54. Jumlah dosen yang berhasil membina mahasiswa berprestasi minimal tingkat nasional
55. Opini Laporan keuangan
56. Skor Kinerja SAKIP
57. Skor Keterbukaan Informasi Publik
58. Jumlah penghargaan bidang kehumasan
59. Nilai kinerja anggaran

Tabel 3.1 Rencana Pembukaan Prodi Baru

NAMA PRODI	JENJANG
S1 Kehutanan	Sarjana
S1 Ilmu Tanah	Sarjana
S1 Proteksi Tanaman	Sarjana
S1 Teknologi Industri Pertanian	Sarjana
S1 Pemuliaan Tanaman	Sarjana
S1 Pariwisata	Sarjana
S1 Humas	Sarjana
S1 Kesejahteraan Sosial	Sarjana
S1 Teknik Arsitektur	Sarjana
S1 Mikrobiologi	Sarjana
S1 Biologi Terapan	Sarjana
S1 Statistika	Sarjana
S1 Teknologi Kelautan	Sarjana
S1 Oceanography	Sarjana
S1 Sosial Ekonomi Perikanan	Sarjana
S1 Psikologi	Sarjana
S1 Kebidanan	Sarjana
S1 Pendidikan Bahasa Jepang	Sarjana
Bisnis Digital	Sarjana Terapan
Bisnis Internasional	Sarjana Terapan
Manajemen Perkantoran Digital	Sarjana Terapan
Akuntansi Perpajakan	Sarjana Terapan
Bahasa Mandarin	Sarjana Terapan
Sastra Perancis	Sarjana Terapan
Bahasa Inggris	Sarjana Terapan
S1 Terapan	Sarjana Terapan
S2 Teknik Pertanian	Magister
S2 Pariwisata	Magister
S2 Hubungan Internasional	Magister
S2 Ilmu Kedokteran dan Kesehatan	Magister
S2 Fisika	Magister
S2 Linguistik	Magister
S2 Kimia	Magister
S2 Matematika	Magister
S2 Farmasi	Magister
S2 Informatika	Magister
S2 Teknik Geologi	Magister
S2 Teknik Elektro	Magister
S2 Manajemen	Magister
S3 Administrasi Publik	Doktor
S3 Perikanan, Pesisir dan Kelautan	Doktor

NAMA PRODI	JENJANG
S3 Ilmu Lingkungan	Doktor
S3 Keperawatan	Doktor
S3 Kesehatan Masyarakat	Doktor
S3 Teknik Sipil	Doktor
Spesialis Neurologi (Sp-1) *	Spesialis
Spesialis Obstetri dan Genokologi (Sp-1) *	Spesialis
Spesialis Ilmu Bedah	Spesialis
Spesialis Ilmu Penyakit Dalam	Spesialis
Spesialis Ilmu Kesehatan Anak	Spesialis
Spesialis Kedokteran Keluarga dan Layanan Primer	Spesialis
Spesialis Dermatovenerologi	Spesialis
Spesialis Pulmonologi	Spesialis
Spesialis Patologi Anatomi	Spesialis
Spesialis Mata	Spesialis
Spesialis Telinga, Hidung dan Tenggorokan	Spesialis
Spesialis Patologi Klinik	Spesialis
Profesi Guru	Profesi
Profesi Insinyur	Profesi
Profesi Dietisien	Profesi

Bab 4

Target Kinerja dan Kerangka Pembiayaan Program

Universitas Jenderal Soedirman (UNSOED) merupakan Perguruan Tinggi Negeri dengan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) sejak tahun 2009 dengan KMK 502/KMK.05/2009. Melalui status PK BLU, UNSOED memiliki keuntungan dapat menjalankan praktik bisnis yang sehat tanpa mengutamakan pencarian keuntungan. UNSOED diperkenankan untuk menerapkan praktik bisnis seperti pada umumnya yang dilakukan oleh dunia bisnis/swasta namun tidak diperkenankan mencari keuntungan (not-for-profit). UNSOED dikelola dengan prinsip efisien dan produktivitas. Penyerapan anggaran bukanlah target karena surplus/kelebihan anggaran dapat digunakan kembali pada tahun berikutnya untuk peningkatan kualitas layanannya. UNSOED memiliki fleksibilitas dan otonomi dalam menjalankan operasional BLU, yakni : fleksibilitas dalam hal pengelolaan keuangan, fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia dan fleksibilitas dalam hal pengelolaan dan pengadaan aset/barang.

A. Indikator Kinerja

Berdasarkan tabel 1, program-program strategis dilakukan untuk mewujudkan UNSOED sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal yang diakui dunia pada tahun 2034. Dalam melaksanakan program strategis itu, UNSOED menetapkan capaian target kinerja selama kurun waktu 2023-2027 sebagai berikut.

Tabel 4.1 Indikator Kinerja Utama dalam Pencapaian Tujuan dan Sasaran RSB Unsoed 2023-2027

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELIN E 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
1	Menyelenggarakan pembelajaran berkualitas tinggi untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkualitas, dan berdaya saing tinggi	Menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkualitas dan berdaya saing global	Meningkatnya pembelajaran yang berkualitas sejalan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri.	Peningkatan kualitas mutu akademik melalui implementasi kurikulum berbasis OBE	Akreditasi perguruan tinggi	A			Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul
					Persentase program studi terakreditasi internasional terhadap jumlah program studi S1 dan D3	0	8	%	5	6	7	8	9
					Persentase program studi terakreditasi unggul terhadap jumlah program studi S1 dan D3	18		%	25	32	40	50	55
					Rataan masa studi D3	3,08		tahun	3,07	3,06	3,05	3,04	3,02
					Rataan masa studi S1	4,59		tahun	4,5	4,4	4,3	4,2	4,1
					Rataan masa studi S2	2,31		tahun	2,25	2,15	2,1	2	2
					Rataan masa studi S3	5,17		tahun	5	4,8	4,6	4,4	4,4
					Persentase lulusan yang berwirausaha < 6 bulan terhadap jumlah lulusan satu tahun terakhir (T-1)	0,61	1	%	0,7	0,8	0,9	1	1,1
					Persentase lulusan yang melanjutkan studi < 12 bulan terhadap jumlah lulusan satu tahun terakhir (T-1)	7,18	1	%	10	13	16	19	22
					Persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan < 6 bulan terhadap jumlah	17,55	1	%	25	30	35	40	42

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELIN E 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
					lulusan satu tahun terakhir (T-1)								
					Persentase matakuliah yang berbasis <i>case method</i> dan <i>team-based project</i> terhadap jumlah matakuliah seluruh program studi S1 dan D3	40	7	%	50	60	70	80	80
					Jumlah laboratorium yang bersertifikat ISO/Komite Akreditasi Nasional (KAN)/Rujukan/Tempat Uji Kompetensi (TUK)	15		laboratorium	20	30	40	50	50
			Meningkatnya pemerataan akses pendidikan bagi masyarakat	Peningkatan daya tampung program studi, pembukaan program studi baru	Jumlah program studi baru yang di usulkan ke DIKTI			prodi	4	6	7	7	8
					Daya tampung mahasiswa baru	6.250		mahasiswa	7.250	7.500	8.000	8.500	8.750
				Peningkatan kapasitas institusi dalam mendukung peningkatan kesehatan masyarakat	Jumlah program studi baru rumpun kesehatan			prodi	1	1	1	2	2
					Jumlah layanan kesehatan baru			Unit	1	1	1	1	1
			Meningkatnya rekognisi mahasiswa di tingkat nasional	Peningkatan soft skill mahasiswa yang sesuai	Persentase mahasiswa yang mendapat prestasi tingkat internasional	0,22	2	%	0,25	0,5	0,75	1	1

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
			dan internasional	dengan industri 5.0	terhadap jumlah mahasiswa terdaftar.								
					Persentase mahasiswa yang mendapat prestasi tingkat nasional terhadap jumlah mahasiswa terdaftar	0,26	2	%	1	1,5	2	2,5	2,6
					Persentase mahasiswa mengikuti program MBKM 20 SKS terhadap jumlah mahasiswa terdaftar	11	2	%	15	18	20	22	23
					Jumlah program kreativitas Mahasiswa (PKM) sumber dana DIKTI	14		Judul	20	25	30	35	35
					Jumlah program studi yang mempunyai skema sertifikasi kompetensi	3		prodi	15	25	35	49	50
					Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan kewirausahaan	611		mahasiswa	650	700	750	800	850
				Peningkatan penerimaan mahasiswa baru jalur prestasi/beasiswa (mahasiswa asing, kualitas dan jumlah mahasiswa, pembukaan prodi baru)	Jumlah mahasiswa asing	63		orang	68	73	78	83	85
					Jumlah mahasiswa baru dari jalur prestasi non	0		orang	24	36	48	60	70

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELIN E 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
					akademik (olah raga, seni budaya dan agama)								
2	Mengembangkan penelitian dan inovasi unggul untuk pengembangan ilmu dan peningkatan daya saing bangsa.	Mengembangkan penelitian yang unggul dan inovatif yang dapat berkontribusi dalam memecahkan permasalahan global.	meningkatkan kualitas penelitian yang berdaya saing nasional dan internasional	Peningkatan kapasitas peneliti	Jumlah judul penelitian yang mendapat pendanaan dari luar Unsoed	65		Judul	70	75	80	85	90
					Jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian internasional	24		Dosen	24	36	48	60	65
			Meningkatnya publikasi internasional pada jurnal yang bereputasi (scopus).	Penguatan kapasitas dan fasilitasi peneliti untuk membuat publikasi pada jurnal internasional bereputasi dan nasional terakreditasi	Jumlah publikasi pada jurnal internasional bereputasi	183	5	Judul	183	195	207	219	225
					Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi Sinta 1 dan 2	83	5	Judul	83	95	107	119	125
				Pengembangan dan revitalisasi PUI	Pusat unggulan ipteks (PUI) yang mendapatkan SK Dikti	0		Unit	1	1	2	2	2
					Jumlah jurnal bereputasi Internasional	2		Jurnal	2	4	6	8	8

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2026
					Jumlah jurnal terakreditasi sinta 1 dan 2	4		Jurnal	8	10	12	14	15
					Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Yang Berhasil Mendapat Rekognisi Nasional dan Internasional	1865	5	Judul	1.877	1.889	1.901	1.913	1.920
					Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Diterapkan Oleh Masyarakat	205	5	Judul	217	229	241	253	260
		Mengembangkan dan menerapkan penelitian yang unggul dan inovatif, untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat, Industri dan pemerintah	Meningkatnya penerapan hasil riset kepada industri, pemerintah dan masyarakat	Hilirisasi hasil penelitian	Jumlah IPTEks yang dikomersialkan/diproduksi /diadopsi oleh dunia usaha, industri, pemerintah dan masyarakat	3	5	Judul	4	5	6	7	8
3	Mengembangkan program pemberdayaan masyarakat pedesaan dan transfer teknologi berkualitas tinggi untuk meningkatkan	Meningkatkan kualitas pengabdian serta transfer teknologi, dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan	Meningkatnya jumlah pengabdian kepada masyarakat.	Peningkatan kualitas pengabdian untuk kesejahteraan masyarakat desa	Jumlah judul pengabdian kepada masyarakat dengan sumber dana luar Unsoed	5	5	Judul	5	10	15	20	25

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
	kesejahteraan masyarakat.	n didukung sistem informasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat											
					Jumlah teknologi tepat guna yang dimanfaatkan masyarakat	31	5	Judul	35	40	45	50	55
					Jumlah <i>smart village</i> binaan	1		Desa	2	2	2	2	2
					Jumlah pengabdian kepada masyarakat pada <i>smart village</i> binaan	2		Judul	8	12	16	20	24
					Indeks Desa Membangun (IDM) <i>Smart village</i> binaan Unsoed	0,69		indeks	0,7	0,73	0,76	0,78	0,78
			Meningkatnya penggunaan dan keterpaduan sistem informasi untuk peningkatan dan pemerataan kualitas pendidikan.	Penguatan sistem informasi yang menunjang tata kelola	Persentase sistem informasi yang terintegrasi	67%		%	85	100	100	100	100
					Jumlah layanan yang menggunakan sistem informasi	12		Sl	15	20	25	30	30
					Persentase indikator institusi yang berhasil	20		%	40	60	70	80	85

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
					dikonsolidasikan dari berbagai sistem informasi								
		Mengembangkan Kerja sama dengan perguruan tinggi, dunia usaha dan dunia industri baik di dalam maupun luar negeri untuk meningkatkan daya saing Unsoed di tingkat global.	Meningkatnya kerja sama dengan pemerintah, perguruan tinggi, dunia usaha dan industri baik nasional maupun internasional	Peningkatan pendapatan PNBPN yang bersumber dari non UKT	Jumlah kerja sama dengan jaringan usaha alumni	0		PKS	1	2	3	4	5
					Persentase pendapatan non pendidikan terhadap PNBPN	9,49		%	10	15	20	25	27
4	Meningkatkan kualitas kerja sama dengan mitra untuk meningkatkan kemandirian dan partisipasi institusi pada pengembangan masyarakat pedesaan.	Mengembangkan Kerja sama penelitian dan pengabdian masyarakat yang berbasis IPTEK untuk meningkatkan kemandirian dan partisipasi institusi pada pengembangan	Meningkatnya hasil-hasil kerja sama penelitian dan pengabdian pada masyarakat berbasis IPTEKS yang diterapkan oleh masyarakat.	Peningkatan kerja sama berbasis IPTEKS	Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama internasional	10	6	%	15	20	30	40	45

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
		masyarakat pedesaan.											
					Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan industri/BUMN/BUMD	31	6	%	45	55	75	90	95
					Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama Kementerian / Pemerintah daerah	13	6	%	20	30	40	50	55
5	Mengembangkan tata pamong universitas yang baik untuk mendukung atmosfer akademik dan proses pembelajaran yang berkualitas	Membangun tata kelola yang efektif, efisien profesional dan akuntabel dalam melaksanakan aktivitas akademik, administrasi dan penjaminan mutu dalam penyelenggaraan perguruan tinggi	Meningkatnya SDM yang berkualitas, berkompeten dan profesional	Peningkatan kualitas dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan	Persentase dosen berkualifikasi S3 Doktor	34	4	%	35	40	45	50	55
					Persentase guru besar	4,55		%	5	6	8	10	10
					Persentase lektor kepala	22,21			25	30	35	40	45
					Persentase dosen yang bersertifikat kompetensi (BNSP)	23,64	4	%	25	27	29	30	40

NO	MISI	TUJUAN STRATEGIS	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	BASELINE 2022	IKU	SATUAN	Th 2023	Th 2024	Th 2025	Th 2026	Th 2027
					Persentase laboran yang bersertifikasi kompetensi (BNSP)	1,67%		%	2,4	3,2	4	4,17	4,2
					Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS-100 berdasarkan bidang ilmu, bekerja sebagai praktisi di dunia industri.	279	3	orang	285	290	295	300	305
					Jumlah dosen yang berhasil membina mahasiswa berprestasi minimal tingkat nasional	86	3	orang	100	125	135	150	155
			Meningkatnya tata kelola yang efisien, efektif, akuntabel dan terintegrasi	Penguatan Akuntabilitas dan tata Kelola	Opini Laporan keuangan	WTP		Dokumen	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
					Skor Kinerja SAKIP	83,65			84	85	86	87	89
					Skor Keterbukaan Informasi Publik	92,7			93	93,25	93,5	94	95
					Jumlah penghargaan bidang kehumasan	3			3	4	4	5	5
					Nilai kinerja anggaran	86			86	87	88	88	89

B. Kerangka Pembiayaan Program

Upaya untuk mewujudkan visi dan misi UNSOED, dilakukan dengan menyusun kebijakan dan program strategis. Pencapaian program strategis merujuk pada indikator-indikator yang telah ditetapkan universitas. Dalam mencapai atau mewujudkan indikator tersebut diperlukan pembiayaan yang signifikan dan berkelanjutan. Secara komprehensif, kerangka pembiayaan dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4.2 Kerangka Pembiayaan Tahun 2023 – 2027

No	Program	Aktifitas	Sumber Dana	2023	2024	2025	2026	2027	
I	Penguatan Proses Pembelajaran yang selaras dengan Kebijakan Pendidikan Merdeka Belajar	1	Peningkatan kompetensi mahasiswa	RM, BLU	9.724.050.000	10.210.253.000	10.720.766.000	11.256.804.000	11.819.644.000
		2	Penguatan metode pembelajaran	RM, BLU	12.155.060.000	12.762.813.000	13.400.954.000	14.071.002.000	14.774.552.000
		3	Peningkatan magang industri	BLU	6.077.530.000	6.381.407.000	6.700.477.000	7.035.501.000	7.387.276.000
		4	Penguatan kurikulum yang selaras dengan kebijakan pendidikan Merdeka Belajar	BLU	12.155.060.000	12.762.813.000	13.400.954.000	14.071.002.000	14.774.552.000
		5	Peningkatan kualitas sistem penjaminan mutu	BLU	4.254.270.000	4.466.984.000	4.690.333.000	4.924.850.000	5.171.093.000

No	Program	Aktifitas		Sumber Dana	2023	2024	2025	2026	2027
		6	Peningkatan literasi mahasiswa pada bahasa internasional	BLU	6.077.530.000	6.381.407.000	6.700.477.000	7.035.501.000	7.387.276.000
		7	Peningkatan pengakuan dalam bidang akademik	BLU	7.293.040.000	7.657.692.000	8.040.577.000	8.442.606.000	8.864.736.000
II	Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah	1	Penguatan pusat inkubator bisnis	BLU	7.900.790.000	8.295.830.000	8.710.622.000	9.146.153.000	9.603.461.000
		2	Penguatan inkubasi publikasi ilmiah	BLU	6.077.530.000	6.381.407.000	6.700.477.000	7.035.501.000	7.387.276.000
III	Penguatan kuantitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat dan sumberdaya lokal	1	Pengembangan desa binaan	BLU	3.646.520.000	3.828.846.000	4.020.288.000	4.221.302.000	4.432.367.000

No	Program	Aktifitas	Sumber Dana	2023	2024	2025	2026	2027	
IV	Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Kerjasama dalam dan Luar Negeri	1	Penguatan kualitas kerjasama nasional dan internasional	BLU	57.128.790.000	59.985.230.000	62.984.492.000	66.133.717.000	69.440.403.000
VI	Penguatan Kapasitas Institusi	1	Peningkatan manajemen data dan kapasitas <i>Information Communication Technology</i> (ICT)	RM, BLU	34.034.180.000	35.735.889.000	37.522.683.000	39.398.817.000	41.368.758.000
		2	Penguatan tata pamong institusi	RM, BLU	330.617.700.000	347.148.585.000	364.506.014.000	382.731.315.000	401.867.881.000
		3	Peningkatan layanan fasilitas perkuliahan dan laboratorium	RM, BLU	72.930.380.000	76.576.899.000	80.405.744.000	84.426.031.000	88.647.333.000
VI	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Manusia	1	Peningkatan kualifikasi akademik SDM	RM, BLU	37.072.940.000	38.926.587.000	40.872.916.000	42.916.562.000	45.062.390.000

No	Program	Aktifitas	Sumber Dana	2023	2024	2025	2026	2027
Total				607.145.370.000	637.502.642.000	669.377.774.000	702.846.664.000	737.988.998.000

C. Kerangka Sumber Pendanaan

Pendapatan PNBPN BLU Unsoed dikelompokkan dalam 2 jenis penerimaan, yaitu pendapatan layanan akademik, dan layanan non akademik. Kontribusi pendapatan layanan akademik masih merupakan pendapatan utama dalam PNBPN, meskipun pertumbuhannya tidak besar. Pendapatan layanan non akademik diharapkan akan terus meningkat dengan lebih pesat dari tahun-tahun sebelumnya, sejalan dengan adanya eskalasi pemanfaatan aset, perkembangan RGU dan peningkatan jumlah kerjasama.

Skenario pendanaan pendidikan tinggi di UNSOED mengacu pada:

- a. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- b. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- c. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- d. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
- e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.74 Tahun 2012.
- f. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 202/PMK.05/2022 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang ada diharapkan mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan.

Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU. Sebagai satuan kerja BLU, Unsoed mengelola anggaran dari 2 (dua) sumber, yaitu pendapatan PNBPN yang bersumberkan pada kegiatan jasa layanan, dan pendapatan dari pemerintah. Pendapatan jasa layanan PNBPN sebagian besar berasal dari pendapatan jasa layanan pendidikan (akademik), yang berupa UKT dan penerimaan jasa pendidikan lainnya. Selain dari jasa layanan pendidikan, PNBPN bersumberkan pada jasa layanan non akademik, pendapatan kerjasama, pendapatan jasa keuangan, dan pendapatan non akademik lainnya. Sedangkan pendapatan dari pemerintah berupa anggaran rupiah murni (RM) dan Bantuan Operasional

Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), hibah baik dalam negeri maupun luar negeri (PHLN). Pendapatan BLU Unsoed tahun 2019-2022 tersaji pada Tabel 4.

Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan secara garis besar bersumber dari :

1. Anggaran Pendapatan Belanja Negara Rupiah Murni (APBN RM)

Sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang terdiri dari; Belanja Gaji dan tunjangan, Operasional perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung

2. Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum (BLU) terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) berupa Uang Kuliah Tunggal (UKT), Iuran Pengembangan Institusi (IPI) dan hasil dari Revenue Generating Unit/Activities beberapa asset pusat bisnis di lingkungan UNSOED

a. Biaya Pendidikan atau UKT

SPP digunakan untuk : (a) biaya operasional tri darma PT (per semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di unit kerja, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (d) pengembangan SDM, (e) peningkatan kinerja dosen dan kar yawan, dan (f) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal dan Iuran Pengembangan Institusi (IPI).

b. Pendapatan dari Kerjasama, Hibah dan Revenue Generating Unit/Activities.

Pendapatan dari kerjasama, hibah dan jasa layanan, hasil usaha, serta hasil sewa fasilitas yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Proporsi sumber pendanaan saat ini masih lebih banyak berasal dari APBN daripada PNBP. Pada tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan diseimbangkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas, serta peraihan dana-dana hibah maupun dana kerjasama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

c. Hibah Dalam Negeri dan Luar Negeri

Pendapatan melalui hibah baik dalam negeri dan luar negeri (PHLN) digunakan untuk investasi pembangunan ruang kuliah dan laboratorium yang terintegrasi akan mendukung proses pembelajaran “merdeka belajar” dimana beberapa program studi akan dapat menggunakan ruang kuliah tersebut dan mahasiswa akan dipermudah untuk mengikuti perkuliahan diluar program studi dengan lokasi yang sama. Pada tahun mendatang diharapkan UNSOED mampu mendapatkan hibah-hibah baik melalui kompetisi maupun pengajuan proposal ke semua penyandang dana.

d. Sumber Daya Lain

Sumber daya lain yang berupa fasilitas gedung, jaringan IT, laboratorium meskipun masih terbatas dapat menjadi modal dasar untuk mengimplementasikan rencana strategis yang disusun. Sumber daya lain ini tersebar di seluruh unit kerja dan memerlukan pengelolaan lebih lanjut, sehingga dapat dimanfaatkan secara resource sharing dan diberdayakan untuk mendukung implementasi program-program.

Tabel 4.3 Pendapatan BLU Unsoed tahun 2022-2027

No	Pendapatan	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	Pend. Jasa Layanan						
	Jasa Layanan Pendidikan	224.443.949.489	245.051.959.942	207.481.830.000	222.811.840.000	233.952.400.000	245.650.000.000
	Jasa Layanan Lain	18.070.718.072	31.862.975.569	8.125.000.000	11.500.000.000	12.075.000.000	12.678.800.000
2	Hibah	-					
	Hibah Dalam Negeri	-					
	Hibh Luar Negeri	-					
3	Pendapatan APBN	-					
	Operasional	236.862.716.000	240.729.114.000	306.774.197.000	322.112.907.000	338.218.552.000	355.129.480.000
	Investasi	-					
4	Pend. Usaha Lainnya	-					
	Jasa Keuangan	3.052.837.175	2.110.462.176	4.200.000.000	2.520.000.000	2.646.000.000	2.778.300.000
	Pemanfaatan Aset /Kerjasama/RGU/RGA	2.413.358.133	2.602.553.870	6.000.000.000	8.550.000.000	8.977.500.000	9.426.400.000
	Jumlah Pendapatan	484.843.578.869	522.357.065.557	532.581.027.000	567.494.747.000	595.869.452.000	625.662.980.000

Berdasarkan kondisi keuangan periode tahun 2019-2022 dan proyeksi sampai dengan tahun 2027, Unsoed memiliki potensi yang cukup tinggi untuk meningkatkan pendapatan PNBPN. Langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan sumber penerimaan PNBPN diperlukan kebijakan yang antara lain memaksimalkan dan memberdayakan aset Unsoed secara profesional sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola BLU.

Peningkatan investasi yang terkait dengan upaya untuk meningkatkan kualitas layanan antara lain dengan menambah sarana dan prasarana yang dapat mendukung proses pendidikan yang nyaman dan berkualitas, khususnya bagi seluruh mahasiswa Unsoed. Adanya peningkatan investasi di bidang layanan pendidikan diharapkan akan meningkatkan kualitas pelayanan yang sekaligus juga dapat meningkatkan sumber pendapatan BLU Unsoed.

Sumber penerimaan lain selain peningkatan investasi diharapkan akan berasal dari kerjasama. Untuk itu, upaya membangun jalinan kerjasama dengan berbagai pihak baik dalam maupun luar negeri perlu terus ditingkatkan. Peningkatan kerjasama di bidang pemanfaatan sumberdaya manusia, teknologi maupun prasarana akan terwujud apabila didukung dengan investasi dan kompetensi yang memadai di bidang-bidang tersebut.

Aktivitas yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan BLU Unsoed antara lain:

1. Peningkatan daya tampung mahasiswa pascasarjana (S2 dan S3). Upaya yang harus dilakukan antara lain melalui pendirian program studi baru S2 dan S3, peningkatan promosi, kualitas sarana dan prasarana layanan pendidikan, serta sumberdaya manusia.
2. Peningkatan kapasitas Badan Pengelola Usaha (BPU) dalam memberdayakan berbagai fasilitas milik Universitas (UPT Percetakan, Unsoed Health Center, Auditorium, Sport Center, Wisma, Asrama, dll.) UNSOED merencanakan pembangunan Agro Edu Park yang bertujuan menjadi sarana pembelajaran, pengembangan pertanian terpadu dan hillirisasi hasil-hasil penelitian unggulan UNSOED. Revitalisasi asrama mahasiswa juga sedang dilakukan untuk meningkatkan layanan kepada mahasiswa dan reputasi institusi. UNSOED juga merencanakan pembangunan-pembangunan bisnis usaha melalui kerjasama Built Operate Transfer (BOT) dan Kerjasama Operasional Investasi (KSO).
3. Optimalisasi pelaksanaan peraturan kerjasama yang terkait dengan fee universitas seperti penelitian, konsultasi, pengabdian kepada masyarakat, dan penggunaan/peminjaman sumberdaya manusia oleh institusi lain. Implementasi secara

tegas dan transparan peraturan kerjasama tersebut diharapkan dapat meningkatkan pendapatan BLU Unsoed.

4. Optimalisasi peran dan fungsi unit-unit layanan seperti UPT Bahasa, Laboratorium Riset, dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan, dll.
5. Pendirian Unit-unit Bisnis yang berbadan hukum tersendiri dan terkait dengan pihak ketiga. Pemakaian fasilitas BLU Unsoed dilakukan dengan system sewa. Dalam Unit Bisnis tersebut, BLU Unsoed sebagai pemegang saham sehingga pada setiap akhir periode (tahun) memperoleh deviden dari unit bisnis tersebut.

Bab 5

Penutup

Rencana Strategis Bisnis Universitas Jenderasl Soedriman (UNSOED) periode 2023-2027 disusun digunakan sebagai acuan acuan seluruh unit kerja di lingkungan UNSOED sebagai pedoman dalam rangka penyusunan program kegiatan dan anggaran. Diharapka semua pelaksanaan program kegiatan mampu mencerminkan luaran dihasilkan serta mengarah pada pencapaian visi dan misi UNSOED.

Renstra Bisnis UNSOED 2023-2027 menekankan pada penataan pengelolaan sumber daya dalam menjalankan misi Tridharma secara terintegrasi adalah menjamin adanya keselarasan antara ketersediaan sumber daya dan sumber dana untuk mendukung percepatan proses inovasi dan rekognisi publik terhadap hasil inovasi, seiring dengan penyusunan dan penetapan Organisasi dan Tata Kerja beserta Statutanya, sehingga membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dalam program, kegiatan, dan mekanisme kerja. Munculnya unit-unit baru dalam tata kelembagaan, bertujuan agar kinerja UNSOED lebih efisien dan pada perumusan program, kegiatan, strategi pencapaian, dan mekanisme pembiayaan program. Renstra Bisnis ini memungkinkan adanya beberapa penyesuaian terhadap tuntutan dari luar yang belum bisa diprediksi pada saat penyusunan Renstra Bisnis ini.