RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
TAHUN 2012 – 2016

SURABAYA, 2012

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji syukur alhamdulilah kita panjatkan kehadlirat Allah SWT atas Rochmat, Taufiq dan HidayahNya karena pada akhirnya penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) UPN " Veteran" Jawa Timur tahun 2012 – 2016 dapat diselesaikan dengan baik.

Senat Universitas telah menyusun dan menyepakati Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pembangunan Nasional " Veteran " Jawa Timur 2012-2016 ini. Renstra mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) UPN " Veteran " Jatim . Diharapkan dokumen renstra ini dapat dipakai sebagai acuan dan panduan utama bagi UPN "Veteran" Jawa Timur mulai dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 dalam menjalankan visi dan misinya

Didalamnya terdapat ekspektasi perencanaan dan keberhasilan universitas setiap tahunnya. Selain itu, dalam renstra ini juga terdapat strategi pencapaian tujuan beserta indikator keberhasilan, yang digunakan sebagai standar penilaian keberhasilan dari proses yang dijalankan. Dalam menentukan strategi dan menentukan indikator keberhasilan ini, UPN "Veteran" Jatim telah mempertimbangkan dengan cermat nilai dasar, kondisi internal dan eksternal, baik dalam perspektif regional, nasional maupun internasional.

Dalam proses penyusunan renstra ini, senat universitas telah melakukan konsultasi dengan berbagai pihak pemangku kepentingan. Serangkaian konsultasi, diskusi dan penjaringan pendapat juga dilakukan secara intensif.

Sehubungan dengan selesainya Renstra UPN " Veteran" Jatim 2012-2016 ini, perkenankan saya mengucapkan penghargaan dan banyak-banyak terima kasih kepada team penyusun dan semua pihak yang telah berpartisipasi aktif dalam penyusunannya. Semoga renstra ini berguna bagi perkembangan UPN " Veteran" Jatim di masa mendatang

Amin.

Surabaya, 16 Juni 2012

REKTOR

Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto,MP
NIP 19560620 198703 100

DAFTAR ISI

Nomor	Uraian	Halaman
	Kata Pengantar	
	Daftar Isi	
BAB . I	PENDAHULUAN	
1.1	Latar Belakang	
1.2	Dasar Pemikiran	
1.3	Visi dan Misi,	
1.4	Tujuan	
1.5	Sasaran	
1.6	Kebijakan Pengembangan	
BAB .II	ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS	
2.1	Kondisi Saat Ini	
2.2	Isu-Isu Strategis	
2.3	Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Lingkungan Eksternal	
BAB III	PROGRAM STRATEGIK	
3.1	*Best Practice* Implementasi *Good University Governance* (GUG)	
	Sasaran Strategik	
	3.1.1. Tercapainya *Best Practice* .Implementasi GUG dalam sistem Manajemen	
	3.1.2. Tercapainya Administrasi Akademik Berbasis SIAMIK	
	3.1.3 Tersusunya Laporan keuangan berdasarkan PSAK-45 dan pengelolaan aset berdasarkan SIMAK BMN	
	3.1.4 Tercapainya Peningkatan Akreditasi Program Studi dan Akreditasi nstitusi	
	3.1.5 Terwujudnya Penjaminan Mutu yang Berkelanjutan	
	3.1.6 Terwujudnya Karakter Belanegara.	
3.2	Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional	
	Sasaran Strategik	
	3.2.1. Terwujudnya Pembalajaran Berbasis Riset	
	3.2.2. Tercapainya Penelitian Sesuai RIP	
	3.2.3. Tercapainya Reputasi Litdimas Nasional	
	3.2.4. Terwujudnya Collaboratif Research International.	
BAB IV	INDIKATOR CAPAIAN	
4.1.	*Best Practice* Implementasi *Good University Governance* (GUG)	
4.2.	Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional	
BAB V.	PEMANTAUAN DAN EVALUASI	
5.1	Tujuan Pemantauan dan Evaluasi	
5.2	Aspek-Aspek Pemantauan dan Evaluasi	
BAB VI	PENUTUP	
	Lampiran- lampiran	

BAB. I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rencana Strategis yang selanjutnya disingkat (Renstra) UPN " Veteran" Jatim, dipakai sebagai panduan mengenai apa yang menjadi cita-cita bersama, bagaimana mencapai cita-cita tersebut serta apa yang dipakai sebagai indikator/tolok ukur keberhasilan dari upaya merealisasikan hal tersebut. Tentu, dalam memilih strategi dan menentukan indikator keberhasilannya UPN " Veteran" Jatim, perlu mempertimbangkan dengan cermat nilai dasar, kondisi internal dan eksternal, dan pertimbangan lainnya.

Rencana Strategis (Renstra) UPN " Veteran" Jatim Tahun 2012- 2016 diberi tema "Membangun Kampus Bela Negara Melalui Implementasi *Best Practice Good University Governance* menuju *Research University*". Renstra ini juga disusun dalam rangka akselerasi transformasi dari perguruan tinggi swasta (PTS) menjadi perguruan tinggi pemerintah.

Dalam jangka waktu lima tahun ke depan, UPN " Veteran" Jatim diharapkan mampu menempatkan dirinya sebagai bagian dari kelompok " Universitas bertata kelola baik " dan juga sebagai "Universitas Riset " yang penting dan disegani di Indonesia. Dengan motto "kampus bela negara" sebagai ikon, di masa datang diharapkan mampu menjadi tolok ukur pengembangan tradisi akademik di tingkat regional, nasional maupun internasional dalam pengembangan wawasan kebangsaan. UPN " Veteran " Jatim dapat pula berperan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi. Lebih dari itu, universitas ini kiranya dapat pula menjadi penggerak (driven) yang efektif bagi upaya membangun peradaban bangsa.

1.2 Dasar Pemikiran

Perubahan lingkungan yang strategis dan dinamika kehidupan masyarakat yang begitu cepat dalam memperoleh pendidikan, semakin menyadarkan bagi pengelola pendidikan akan pentingnya pendidikan tinggi yang berkualitas. Pendidikan berkualitas memerlukan sumberdaya yang berkualitas, sarana prasarana yang memadai, dan manajemen yang efektif dan efisien. Disisi lain, realita adanya kemampuan ekonomi masyarakat yang relatif masih rendah untuk memberikan kesempatan bagi putra-putrinya untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi, menjadi tantangan tersendiri bagi pengelola pendidikan untuk menyelenggarakan pendidikan

tinggi dengan tata kelola yang baik secara efektif dan efisien serta menghasilkan lulusan yang kompeten.

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran“ Jawa Timur mulanya didirikan oleh para pejuang kemerdekaan pada tanggal 05 Juli 1959 dengan nama Akademi Administrasi Perusahaan “Veteran” (AAPV) Surabaya. Sejak tanggal 01 April 1966, kemudian diintegrasikan menjadi Perguruan Tinggi Pembangunan Nasional “Veteran” (PTPN “Veteran”) berpusat di Yogyakarta dipimpin oleh Rektor, dan dua cabangnya yaitu PTPN “Veteran” Cabang Jawa Timur dan PTPN “Veteran” Cabang Jakarta yang masing-masing dipimpin oleh Dekan Koordinator (Dekor). Selanjutnya pada tanggal 17 Mei 1968, berdasarkan Surat Keputusan Kementerian Transmigrasi, Urusan Veteran dan Demobilisasi, No 062/Kpts/ MENTRANSVED/68, PTPN “Veteran” Cabang Jawa Timur melakukan pemekaran menjadi 3 Fakultas, yaitu Ekonomi, Pertanian dan Teknik Kimia. Pada tahun 1976, PTPN “Veteran” Cabang Jawa Timur beralih status menjadi Perguruan Tinggi Kedinasan di bawah Departemen Pertahanan Keamanan RI.yang kemudian mulai tanggal 30 Juni 1978 terjadi perubahan nama menjadi Universitas Pembangunan Nasional (UPN) “Veteran” Cabang Jawa Timur.

Dalam perkembangan selanjutnya,sehubungan dengan tata-kelola, UPN “Veteran” cabang Jatim namanya berubah menjadi UPN “Veteran” Jawa Timur. Sifatnya menjadi lebih mandiri karena langsung dipimpin seorang Rektor, dengan tanggung jawab pembinaan langsung oleh Departemen Pertahanan Keamanan RI. Berdasarkan Keputusan bersama antara Mendikbud dan Menhankam Nomor: $\frac{0307/O/1994}{Kep/10/XI/1994}$ tanggal 29 Nopember 1994 , Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” beralih status dari Perguruan Tinggi Kedinasan menjadi Perguruan Tinggi Swasta.

Sejak akhir tahun 2007 wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dan pembinaan UPN “ Veteran” Jatim telah dilimpahkan dari Departemen Pertahanan kepada Yayasan Kesejahteraan Pendidikan dan Perumahan (YKPP). Sejalan dengan dinamika pembangunan yang semakin kompleks, maka UPN “Veteran” Jatim kiprahnya semakin tertantang dalam membangun manusia Indonesia seutuhnya baik intelektualitas, mentalitas, moralitas dan sekaligus berwawawasan bela negara.

Rencana strategis UPN “ Veteran “ Jatim 2012-2016 ini didasarkan atas evaluasi Renstra periode 2007-2012 yang bertujuan untuk menunjang pembangunan nasional dibidang pendidikan tinggi dalam rangka terciptanya sumber daya manusia yang cakap, profesional, prima dan bertakwa kepada Tuhan yang maha Esa, memiliki disiplin,tanggung jawab dan

pengabdian yang tinggi serta rasa kepedulian terhadap kesejahteraan masyarakat. Atas pertimbangan di atas maka upaya akselerasi transformasi UPN " Veteran " Jatim 2012-2016 akan difokuskan pada 2 (dua) hal pokok yaitu:

a. Menjadi perguruan tinggi yang berpredikat *best practice* dalam meimplementasikan *Good University Governance*.

b. Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional.

Pencapaian perguruan tinggi dengan predikat *best practice* dalam meimplementasikan *Good University Governance* ditandai dengan : (a) Tercapainya *best practice* implementasi Good Governance dalam sistem manajemen yang integrasi dalam bidang SIAMIK, SIMPEG, SIMPUS.,SIMAK BNN (Sistem Informasi Administrasi Keuangan Barang Milik Negara) (b) Peningkatan akreditasi (progdi dan institusi) (c) Peningkatan peran Badan Penjaminan Mutu dalam bidang akademik, non akademik dan manajemen dan (d) Terwujudnya Karakter Belanegara

Sementara itu untuk menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional ditandai dengan : (a) Terwujudnya Pembelajaran Berbasis Riset (b) Tercapainya Penelitian Sesuai Rencana Induk Penelitian (RIP) (c) Tercapainya Reputasi Litdimas Nasional dan (d) Terwujudnya Collaborative Research International

Atas dasar pertimbangan di atas inilah maka mekanisne penyusunan renstra diawali dari uraian visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, strategi, capaian program, indikator dan evaluasi (Gambar 1). Adapun posisi rencana strategis UPN " Veteran" Jatim dengan rencana kerja dan anggaran tahunan merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan (Gambar 2)

Gambar 1. Tahapan Penyusunan Renstra 2012-2016

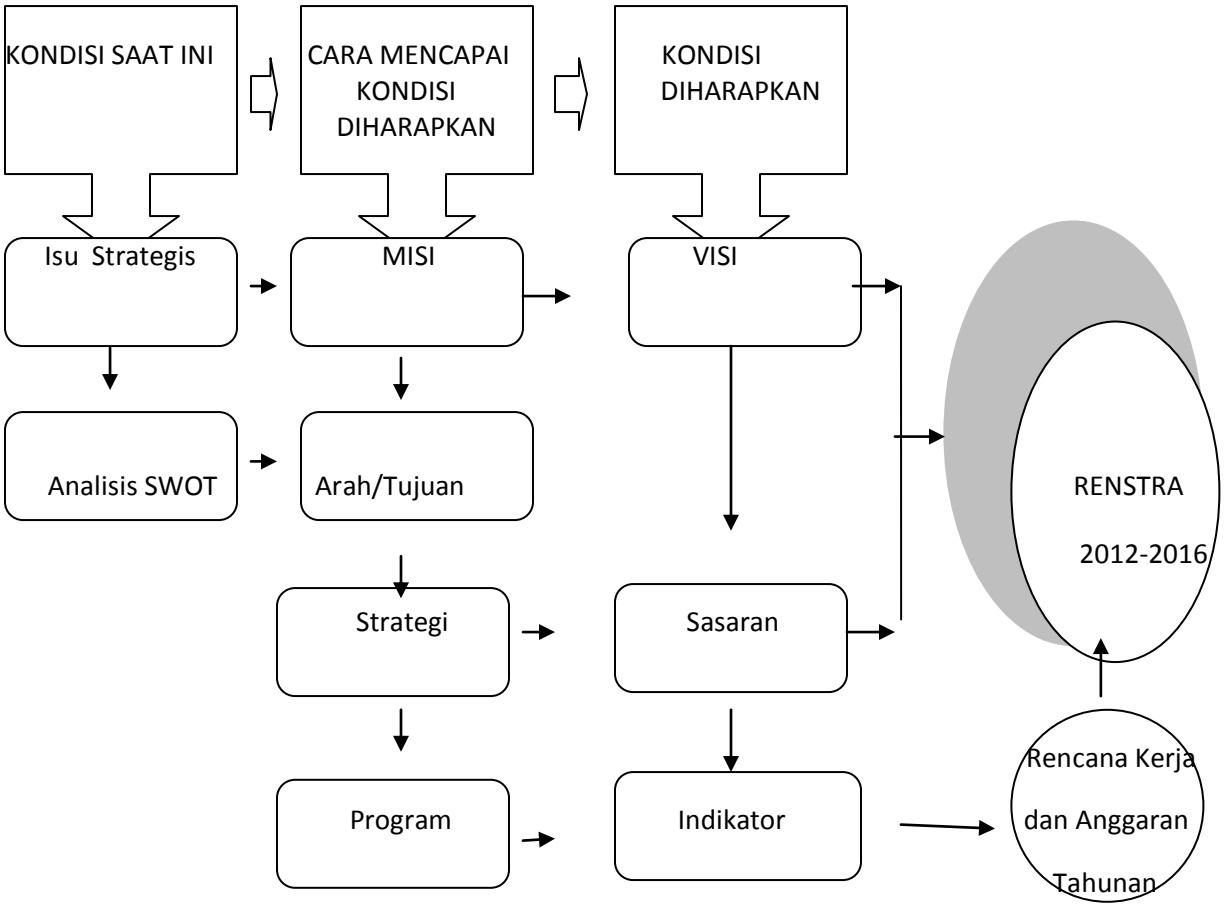
1.3 . Visi dan Misi

1.3.1 Visi

Visi UPN " Veteran " Jatim adalah :

"***Menjadi universitas terdepan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia yang dilandasi nilai dan semangat kejuangan".***

Terdepan punya makna, UPN " Veteran" Jawa Timur bertekat ingin menjadi perguruan tinggi unggulan di Provinsi Jawa Timur dalam melaksanakan Tri Dharma (Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan, serta Pemberdayaan Masyarakat) untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dan menjadi pelopor serta panutan bagi institusi lain dalam membangun bangsa dan negara. Kepeloporan tidak hanya didasarkan pada penguasaan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, namun juga dari kualitas sumber daya manusianya sebagai intelektualitas yang berlandaskan pada nilai-nilai dan semangat kejuangan yang siap untuk membaktikan dirinya pada kepentingan negara-bangsa.



Gambar 2. Flow Chart Posisi Rencana Strategis 2012-2016 dengan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan

1.3.2 Misi

Untuk mencapai visi di atas misi yang dipakai adalah:

a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi bermutu unggul untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai intelektualitas tinggi, mentalitas tangguh, moralitas luhur dan jasmani yang sehat
b. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi ramah lingkungan dan kearifan lokal
c. Mengembangkan sistem manajemen universitas yang berkarakter nasionalisme dan kebangsaan
d. Mengembangkan kerjasama dalam membangun masyarakat madani

1.4 Tujuan

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, UPN “Veteran” Jawa Timur bertujuan untuk:

a. Menjadi perguruan tinggi yang berpredikat *best practice* dalam meimplementasikan *Good University Governance* (Universitas bertata kelola baik.)
b. Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional

1.5 Sasaran

Sasaran strategis ini didasarkan pada Visi dam Misi UPN “Veteran” Jawa Timur, tantangan masa depan dan pertimbangan ketersediaan sumber daya dan infrastruktur yang tersedia. Untuk kurun waktu 5 tahun ke depan (2012-2016) diharapkan UPN “Veteran” Jatim akan dapat mencapai sasaran strategis seperti di bawah ini

Untuk tujuan :

a. Tercapainya *best practice* implementasi *Good University Governance*, sasaran strategis yang ingin dicapai adalah:
    a. Tercapainya Good Governance dalam Sistem Manajemen
    b. Tertatanya laporan administrasi akademik berdasarkan SIAMIK
    c. Tersusunnya Laporan keuangan berdasarkan PSAK-45 dan pengelolaan aset berdasarkan SIMAK BMN
    d. Peningkatan akreditasi program studi (progdi) dan akreditasi institusi
    e. Peningkatan peran Badan Penjaminan Mutu (akademik dan manajemen)
    f. Terwujudnya Karakter Belanegara

(b) Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional, sasaran strategis yang ingin dicapai adalah :
    g. Terwujudnya Pembelajaran Berbasis Riset
    h. Tercapainya Penelitian Sesuai Rencana Induk Penelitian (RIP)
    i. Tercapainya Reputasi Litdimas Nasional
    j. Terwujudnya International Joint Research

1.6 Kebijakan Pengembangan

Kebijakan pengembangan yang dibutuhkan untuk pencapaian sasaran sesuai dengan target waktu adalah melalui kebijakan implementasi Sistem Informasi Terpadu yang dapat diakses secara on-line. Juga dibutuhkan pengembangan ORTAKER (Organisasi dan Tata Kerja) seperti: kerjasama internasional (*International Affairs*) untuk mendukung terwujudnya UPN "Veteran" Jawa Timur sebagai Research University ditingkat nasional dalam rintisan menuju internasional riset melalui " *Collaboration research*"

BAB II. ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

2.1 Kondisi Saat Ini

Adanya dukungan dari Kementerian Pertahanan Republik Indonesia sebagai pembina, maupun dukungan riel dalam bentuk penyedia sumberdana personil merupakan kekuatan tersendiri bagi UPN " Veteran" Jatim. Untuk menutupi kekurangannya, dana operasional pendidikan diperoleh dari SPP mahasiswa. Dengan meningkatnya kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan baik secara kualitas maupun kuantitas maupun meningkatnya kebutuhan tenaga pendidik, maka kebutuhan dana yang diperlukan dari tahun ke tahun semakin meningkat. Dampaknya dana untuk riset mandiri dan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi terbatas..

Solusi pemecahannya memperoleh beberapa hibah dari berbagai sumber yang tidak mengikat untuk memperbaiki tata kelola dan pembelajaran. Juga untuk dana penelitian dan pengabdian bagi dosen dan mahasiswa, bea siswa untuk S-1, S-2 dan S-3 serta bantuan sarana lainnya dalam bentuk bangunan fisik. Reputasi nama besar UPN " Veteran" Jatim karena pengalaman, jumlah alumni, prestasi dan pengakuan dan kepercayaan publik ikut mendukung memecahkan masalah ini.

Dalam bidang akademik, terbatasnya jumlah Guru Besar dan doktor juga menjadi tantangan tersendiri. Demikian halnya dalam kualifikasi dosen dimana sebagian besar diantaranya masih belum memiliki sertifikat pendidik. Sarana-prasarana laboratorium yang mendukung penelitian dosen belum memenuhi standar laboratorium nasional. Sarana-prasarana perpustakaan belum memenuhi standar perpustakaan Perguruan Tinggi dan BAN PT. Demikian halnya ketersediaan sarana-prasarana teknologi informasi dan komunikasi masih belum sepenuhnya terintegrasi yang berakibat kurangnya koordinasi dan sinergi antar satuan/unit kerja..

Daya serap mahasiswa baru antar fakultas dan progdi tidak merata. Dampaknya adalah pada pemerataan sumber daya manusia. Rasa premordialisme masing-masing progdi maupun fakultas menjadi masalah tersendiri dan hal ini perlu dilakukan reintegrasi di tingkat universitas. Masa studi masih relatif lama dan nilai kelulusan (IPK) masih relatif rendah Hal ini juga dikarenakan rendahnya *soft-skill* dari mahasiswa baru. Pada hal disisi yang lain, tuntutan kompetensi oleh pengguna lulusan semakin meningkat. Rendahnya input mahasiswa berkualitas, juga didorong oleh adanya penetrasi perguruan tinggi dari luar negeri, ikut serta

menambah semakin ketatnya persaingan antar PTN/PTS, di tingkat lokal, regional mapun nasional. Faktor lainnya adalah rendahnya kemampuan ekonomi masyarakat untuk mengakses pendidikan tinggi yang bermutu serta belum efektifnya hubungan dan komunikasi antara Ikatan Orang Tua Mahasiswa. (IKOMA) dengan alumni dan civitas akademika

Sistem Penjaminan Mutu Akademik dan Non Akademik diharapkan menjadi palang dan rambu demi terselenggara sistem pendidikan yang berkualitas dengan baik. Peningkatan peran Badan Penjaminan Mutu tidak hanya dilakukan oleh visitor dari Internal UPN tetapi juga melibatkan Badan Penjaminan Mutu Ekternal (BAN-PT dan Badan Sertifikasi ISO 9001 : 2008 iwa – 2)

Berkembang pesatnya bidang akademik berupa metode pembelajaran yang efektif, seperti : Student Centered Learning (SCL), penguatan *enterpreneurship* dan *soft skills* bermuatan bela negara perlu dikembangkan ORTAKER UPN "Veteran" Jawa Timur dengan mengembangkan unit P3AI (Pusat Pengembangan Dan Peningkatan Aktivitas Instruksional) menjadi Lembaga Pengembangan Pendidikan (LP2).

Dalam rangka mendorong perencanaan penelitian yang terprogram dalam berbagai pusat studi (14 Pusat Studi), UPN "Veteran" Jawa Timur telah memiliki Rencana Induk Pengembangan (RIP). Walaupun masih belum sempurna seperti yang diharapkan, setidaknya RIP ini bisa dipakai sebagai salah satu acuan. Kedepan, penyempurnaannya masih perlu dilakukan sesuai perkembangan kondisi yang ada. Kondisi inilah yang mendorong partisipasi dosen dan mahasiswa melaksanakan penelitian, relatif semakin tinggi. Dengan telah diaktifkannya 14 (empat belas) pusat studi untuk mendukung *intelectual community* maka atmosfir akademik semakin dinamis.

Permasalahannya, jumlah penelitian yang dipublikasikan dan hubungan dengan lembaga-lembaga internasional masih terbatas. Padahal kebutuhan masyarakat akan IPTEK, jasa konsultansi dan kepakaran dari perguruan tinggi sangat tinggi dinamika dan tuntutan perkembangan IPTEK juga pesat. Demikian halnya meningkatnya kebutuhan tenaga terdidik di pasar tenaga kerja domestik, regional maupun global sebagai akibat diterapkannya otonomi daerah, semakin berkembangnya industrialisasi dan perdagangan. Pembangunan nasional, semakin membutuhkan sumberdaya manusia unggul, berpikir global, dan mengedepankan kepentingan nasional. Dengan semakin meluasnya jejaring domestik, maka pengakuan dan kepercayaan pemerintah maupun swasta kepada UPN " Veteran" Jatim semakin meningkat. Oleh karena itu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi tantangan tersendiri

terutama dalam hal ketersediaan dan sekaligus kompetensi dosen dan tenaga non-kependidikan yang memadai.

Kinerja UPN “Veteran” Jawa Timur sebagai Research University berkalas nasional dalam rintisan internasional diperlihatkan dengan diterimanya dana hibah penelitian dan pengabdian masyarakat dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Riset dan Teknologi, Kementerian Pertanian, Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal, serta dari Kementerian Pertahanan. Bahkan saat ini telah dilaksanakan *collaboration research* dengan beberapa Universitas luar negeri, seperti: Kagawa University – Japan, Sultan Khudarat University – Phillippina, serta Guangxhi Normal University- China

2.2. Isu-Isu Strategis

Permasalahan klasik yang senantiasa membayangi keberhasilan UPN “ Veteran” Jatim adalah manajemen, sumberdaya manusia dan ketersediaan dana.

- *Manajemen,*

Sejak tahun 1996, melalui Instruksi Menhankam, Nomor: Ins/01/II/1996, tanggal 06 Pebruari 1996, wewenang dan tanggungjawab pengelolaan UPN “ Veteran “ oleh Dephankam RI diserahkan kepada Yayasan Kejuangan Panglima Besar Sudirman (YKPBS). Selanjutnya pada akhir tahun 2007 wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dan pembinaan UPN”Veteran” Jatim oleh Kementerian Pertahanan dilimpahkan kepada Yayasan Kesejahteraan Pendidikan dan Perumahan (YKPP).

Sejalan dengan dinamika pembangunan yang semakin kompleks, maka UPN “Veteran” Jatim semakin diperlukan kiprahnya dalam membangun manusia Indonesia seutuhnya baik intelektualitas, mentalitas, moralitas dan sekaligus fisiknya menuju masyarakat sejahtera, adil dan makmur dalam wadah negara kesatuan Republik Indonesia. Alhasil sejak tahun tahun 2010 sudah mulai ada wacana adanya perubahan status dari PTS menjadi perguruan tinggi pemerintah (PTP).

Pembina UPN “Veteran” Jawa Timur yang berada di 2 (dua) lembaga (Kemdikbud dan Kemhan) menjadi handicap tersendiri dalam menentukan arah kebijakan manajemen tata kelola. Kebijakan sertifikasi dosen (serdos) dan akreditasi program studi dan institusi yang diterapkan oleh Kemdikbud seringkali tidak sejalan dengan kebijakan Kemhan.

- *Sumber Daya Manusia*

Ketersediaan sumber daya manusia baik secara kuantitas maupun kualitas termasuk penempatannya dapat mempengaruhi keberhasilan peningkatan keunggulan perguruan tinggi.

Permasalahan menyangkut kerancuan antara pilihan jabatan struktural atau fungsional, belum adanya pengintegrasian manajemen penggunaan tenaga fungsional di tingkat universitas karena masih kuatnya sekat-sekat fakultas dan program studi menjadi kendala tersendiri untuk pengembangan SDM perguruan tinggi.

Keberhasilan pengintegrasian manajemen SDM sekaligus merupakan kunci pembuka bagi kemampuan institusi UPN " Veteran" Jatim untuk melakukan penataan, pembinaan dan penyusunan *roadmap* di bidang manajemen SDM. Didalamnya termasuk *roadmap* ketersediaan tenaga peneliti beserta spesifikasi bidang keilmuannya.

Kualifikasi keilmuan dan kompetensi SDM tenaga pendidik (S2 dan S3) yang masih kurang, baik jumlahnya maupun distribusinya di tiap-tiap program studi merupakan isue strategis untuk secepatnya diatasi

Ketersediaan Dana

Dana operasional pendidikan masih mengandalkan dari SPP mahasiswa. Oleh karena diperlukan sumber pendanaan dari sektor lainnya. Kondisi ini diperparah oleh kebutuhan tenaga pendidik yang semakin meningkat karena tuntutan akreditasi progdi yang akhirnya meningkatkan pembiayaan.

Sementara itu pembiayaan gaji tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagian besar masih ditopang oleh gaji PNS dari APBN. Namun dengan semakin banyaknya PNS yang pensiun akan semakin membebani RAB UPN "Veteran" Jawa Timur

Efisiensi dan efektivitas penggunaan dana perlu terus diupayakan guna keberlanjutan institusi. Sistem keuangan yang terintegrasi dalam suatu sistem ICT akan lebih memudahkan dalam pengawasan penggunaannya. Integrasi sistem keuangan akan menopang standarisasi penggunaan dana yang memadai. Langkah integrasi keuangan ini membutuhkan restrukturisasi organisasi dan penataan SDM. Dengan restrukturisasi ini diharapkan langkah integrasi lebih mantap, lebih efisien dan pemangku jabatan bisa bekerja secara optimal.

2.3. Analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal

Mengacu kondisi faktual saat ini, kemudian diidentifikasi apa yang menjadi keunggulan dan diinventarisasi kelemahannya. Selanjutnya dicari bagaimana peluang dan tantangannya ke

depan, dalam bentuk matriks kedalam analisis SWOT. Selanjutnya dengan mempertimbangkan pencapaian renstra 2007-2012 sebagai base line maka ditetapkanlah Strategi Pengembangan UPN “Veteran” Jawa Timur tahun 2012 - 2016 yang didasarkan pada (dua) pilar utama, yaitu:

a. Tata kelola perguruan tinggi yang baik (*Good University Governance*)
b. Menjadi *Research University* berskala nasional menuju internasional

Dua pilar di atas adalah program utama untuk mencapai Visi, Misi dan sasaran strategis UPN “ Veteran” Jawa Timur. Tata kelola perguruan tinggi yang baik merupakan dasar bagi langkah perbaikan kinerja tri dharma berskala regional, nasional maupun internasional.

BAB III. PROGRAM STRATEGIK

Dengan mempertimbangkan hasil analisis dan kajian situasional, termasuk masukan-masukan dari *stakeholders*, untuk mencapai tujuan di atas telah disusun sasaran dan program strategis. Pencapaian sasaran diukur melalui indikator pencapaian sasaran yang dapat dilihat dalam Lampiran. Adapun target-target diuraikan dalam dokumen Rencana Operasional.

3.1. Pencapaian *Best Practice* Implementasi *Good University Governance* (GUG)

Untuk mengembangkan perguruan tinggi yang sehat antara lain dicirikan oleh berfungsinya unsur-unsur organisasi dan tata kelola yang sehat berbasis nilai-nilai akademik, etik, dan meritokratik. Terbangunnya suasana akademik, melandasi tata hubungan antar civitas akademika maupun antara civitas akademika dengan *stake holders*.

3.1.1. Sasaran tercapainya *Best Practice* Implementasi Good Governance dalam Sistem Manajemen

Strategi untuk mencapai sasaran ini dilakukan melalui program penuntasan status dan transfer aset tetap.

Kebijakan diawali dengan:

a. Mengupayakan kesesuaian antara data fisik dan data yang disajikan dalam laporan keuangan;
b. Rekonsiliasi data dilakukan antara biro umum dan biro keuangan
c. Hasil rekonsiliasi menjadi dasar inventarisasi kekayaan universitas / barang milik negara.

3.1.2. . Sasaran tertatanya laporan administrasi akademik berdasarkan SIAMIK

Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Sinkronisasi data akademik antara biro akademik dan biro keuangan.
b. Elektrifikasi data kemahasiswaan secara online melalui ICT

3.1.3 Sasaran tersusunnya laporan keuangan berdasarkan PSAK-45 dan pengelolaan aset berdasarkan SIMAK BMN

Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Sinkronisasi data antara biro umum- biro akademik dan biro keuangan
b. Elektrifikasi laporan keuangan secara online melalui ICT

3.1.4. Sasaran peningkatan akreditasi program studi (APS) dan akreditasi institusi (AIPT).
Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Inventarisasi, aktualisasi dan elektrifikasi data EPSBED dan borang progdi serta intitusi
b. Pemenuhan capaian unsur dari 7 (tujuh) standar borang akreditasi tertinggi
c. Aktualisasi laporan kinerja dosen melalui implementasi *reward and punishment*

3.1.5. . Sasaran peningkatan peran Penjaminan Mutu (akademik dan manajemen)
Strategi untuk mencapai sasaran dilakukan melalui :

a. Peningkatan peran Badan Penjaminan Mutu UPN "Veteran" Jawa Timur melalui audit internal secara berkala.
b. Melibatkan badan Penjaminan Mutu Ekternal (BAN-PT dan Badan Sertifikasi ISO 9001 : 2008 IWA – 2)

3.1.6. Sasaran terwujudnya Civitas akademika berkarakter Belanegara.
Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Sosialisasi MKPK bela negara sebagai mata kuliah wajib
b. Sosialisasi kampus belanegara
c. Dukungan sarana fisik pembangunan gedung asrama mahasiswa
d. Kewajiban mahasiswa untuk tinggal di asrama bela negara selama 1 tahun melalui program pengembangan "*soft skills*"

3.2. Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional

Menyadari pentingnya peran riset di perguruan tinggi, UPN " Veteran " Jatim perlu membangun *research atmosphere* dan budaya inovasi dalam rangka peningkatan daya saing regional yang mampu berperan dalam memberikan jawaban berbagai persoalan nasional. Sesuai dengan kapasitasnya dan dilandasi oleh kepentingan nasional yang mampu merambah pada kepentingan internasional. Maka perlu dikembangkan pusat-pusat studi dengan memanfaatkan kepakaran yang ada di berbagai progdi dan fakultas. Pusat studi dimaksud,

diarahkan pada fokus tertentu maupun issue strategis regional, nasional, dan internasional dengan melibatkan berbagai disiplin keilmuan agar diperoleh kajian yang berdaya guna dan berhasil guna untuk diimplementasikan.

Strategi pengembangan pusat-pusat studi berbasis riset disertai dengan pengembangan sistem terpadu dimaksudkan untuk menumbuh kembangkan hubungan akademik dan hubungan dengan *stakeholders*. Upaya-upaya yang dilakukan tidak saja menjadikan hasil pusat studi mendukung program regional maupun nasional namun UPN " Veteran" Jatim juga secara aktif memfasilitasi proses peningkatan daya guna dari hasil riset yang strategis untuk diaplikasikan di masyarakat guna memperkuat daya saing regional maupun nasional.

3.2.1. Terwujudnya Pembelajaran Berbasis Riset

Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Meningkatkan mutu dan relevansi pembelajaran berbasis riset seluruh program studi pada semua jenjang pendidikan (S1, S2 dan S3)
b. Melakukan sinergi kebijakan pengembangan dan dukungan fasilitas riset yang holistik
c. Program penyempurnaan sistem tata kelola riset universitas dengan kebijakan memprioritaskan terwujudnya keikutsertaan seluruh kelompok dosen yang ada sebagai peneliti
d. Program percepatan pertumbuhan riset unggulan perguruan tinggi, riset multidisipliner dan peningkatan perlindungan Hak Kekayaan Intelektual.
e. Meningkatkan keterlibatan jumlah peneliti dan mutu penelitian
f. Peningkatan kegiatan pengabdian pada masyarakat yang implementatif berbasis hasil riset yang relevan dengan kebutuhan seluruh *stakeholders* dalam rangka menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi
g. Penguatan kelembagaan pusat studi untuk meningkatkan kinerja penelitian dasar dan terapan bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat.
h. Penguatan kelembagaan pusat inkubasi hasil penelitian yang diikuti dengan implementasi hasil penelitian unggulan yang berpotensi menyelesaikan masalah bangsa.
i. Pemberian dukungan fasilitas riset untuk tesis (S2) dan disertasi (S3), dengan kebijakan pemberian dukungan finansial dan non-finansial (diupayakan dari berbagai sumber)

3.2.2. Tersusunnya *Road map* Sesuai Rencana Induk Penelitian (RIP)

Strategi untuk mencapai sasaran dicapai melalui :

a. Evaluasi dan peninjauan kembali RIP secara berkesinambungan sesuai kinerja penelitian yang didasarkan kekuatan SDM peneliti dan potensi lokal
b. Inventarisasi sumber daya manusia yang dikelompokkan berdasarkan bidang keilmuan
c. Peningkatan kemampuan dan pengembangan semua Pusat Studi Universitas
d. Dukungan sarana dan prasarana penelitian serta motivasi melakukan riset untuk pengembangan pusat studi

3.2.3. Tercapainya reputasi Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (Litdimas) yang bertaraf nasional dan internasional.

Strategi untuk mencapai sasaran dengan cara :

a. Memberikan dukungan dan motivasi pada peneliti untuk mengikuti kompetisi penelitian dan pengabdian masyarakat bertaraf nasional dan internasional
b. Mendorong pengajuan HKI bagi dosen yang telah mendapatkan dana hibah penelitian

3.2.4. Tercapainya *Collaborative Research International*.

Strategi untuk mencapai sasaran melalui :

a. Meningkatkan kerjasama internasional di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
b. Melakukan pertukaran dosen dan sharing pendanaan diklitdimas

BAB 1V. STRATEGI PENCAPAIAN

Strategi pencapaian untuk 5 (lima) tahun ke depan (2012-2016) dilakukan berdasarkan beberapa tahapan yakni :

a. Tahun pertama (2012-2013), sebagai tahapan konsolidasi, pengkondisian dan reintegrasi universitas. Hal ini penting dilakukan mengingat hasil evaluasi situasional renstra sebelumnya (2007-2012) perlu dilakukan beberapa perubahan. Untuk itu diperlukan langkah-langkah persiapan agar rancangan program dan implementasinya sesuai dengan yang diharapkan.

Pada periode ini dipakai sebagai tahap pengkodisian dan reintegrasi universitas untuk memberikan basis persiapan bagi perubahan UPN " Veteran" Jatim selama 5 tahun ke depan. Aktivitas yang akan dilakukan meliputi studi kelayakan perubahan statuta dari perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri. Sinkronisasi dan reintegrasi sistem administrasi aset/material, sistem keuangan (Simak), Siamik, simpeg, sistem informasi perpustakaan, sistem informasi litdimas sehingga dimungkinkan adanya *resource sharing* di tingkat universitas.

Selain itu dalam periode ini juga dilakukan penataan kembali *road map* (peta penelitian) dalam Rencana Induk Penelitian (RIP) secara berkesinambungan sesuai kondisi ketersediaan SDM secara aktual.berdasarkan bidang keilmuan (rekayasa, pertanian, ekonomi, sosial dan humaniora. Pusat-pusat studi juga dikembangkan seperti pusat studi (bio teknologi, lingkungan, bela negara, pangan, pedesaan dan pengembangan kawasan perbatasan, ekonomi). Untuk mendukung pengembangan proses Litdimas perlu Dukungan sarana dan prasarana penelitian serta motivasi melakukan riset untuk pengembangan pusat studi. Adapun untuk mendukung pembelajaran Belanegara, menjadikan mata kuliah belanegera menjadi kurikulum MKPK serta membangunan sarana fisik asrama bela negara

b. Tahun kedua (2013-2014), lebih ditekankan *Best Practice Implementasi Good University Governance* (penataan organisasi dan manajemen, SIMAK, SIAMIK, SIMPEG, akreditasi program studi dan akreditasi institusi, peran Badan Penjaminan Mutu (akademik dan non akademik).

Kegiatan mencakup penataan organisasi dan manajemen Siamik,, akreditasi program studi (progdi) dan akreditasi institusi, peningkatan peran Badan Penjaminan Mutu (akademik dan manajemen) guna meningkatkan kualitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian

kepada`masyarakat. Untuk mendukung kegiatan ini manajemen organisasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi (ICT) mempunyai peran yang strategis.

c. Tahun ketiga (2014-2015), sebagai tahapan Research University berkualitas nasional menuju international research (pembelajaran berbasis riset, tercapainya rencana induk penelitian (RIP).

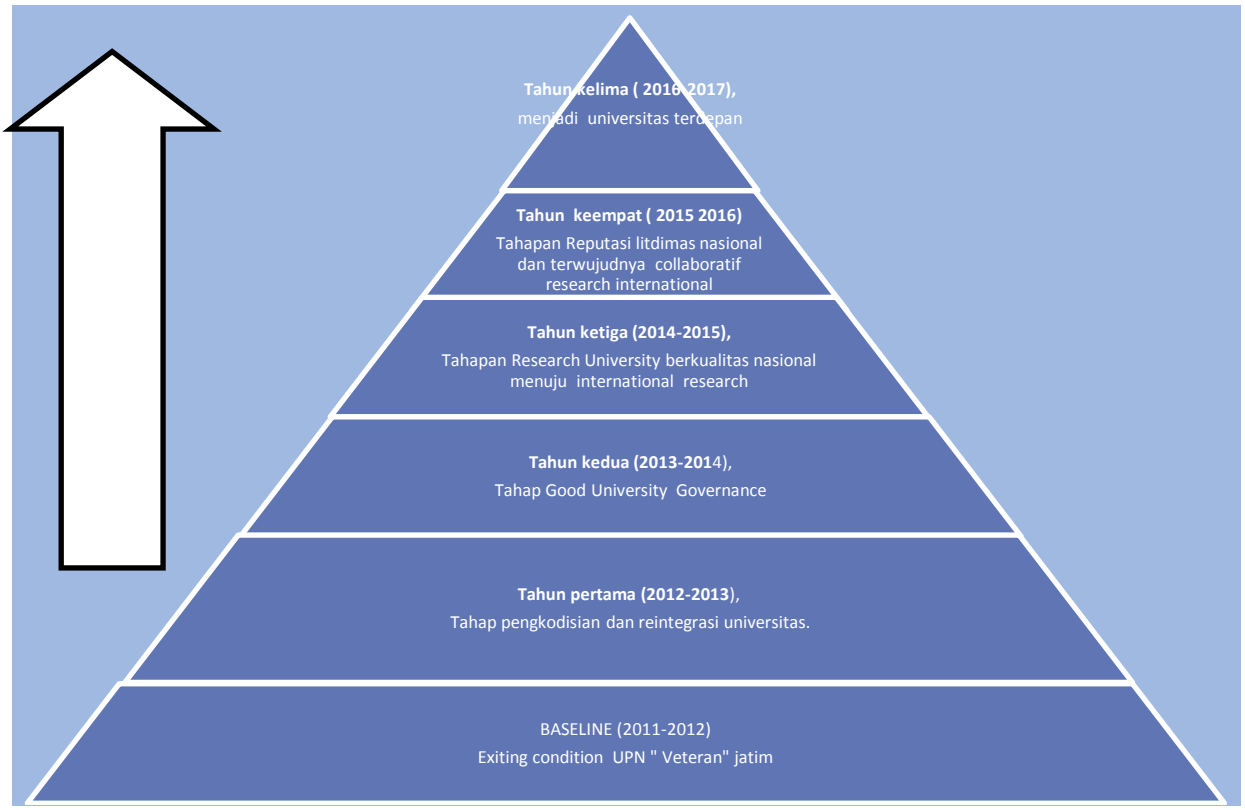
Tekanan difokuskan pada tahapan Research University berkualitas nasional menuju *international research* (pembelajaran berbasis riset). Kegiatan mencakup peningkatan pembelajaran berbasis implementasi riset, peningkatan kualitas dan kuantitas litdimas ditingkat regional maupun nasional menuju internasional serta penyelenggaraan seminar di tingkat nasional maupun internasional

d. Tahun keempat (2015-2016) tercapainya reputasi litdimas nasional dan terwujudnya *collaboration research international*

Dengan adanya nuansa pembelajaran berbasis research pada periode ini diharapkan tercapainya reputasi litdimas nasional dan terwujudnya *collaboration research international.* Kegiatannya mencakup kerjasama di bidang kelembagaan, pembelajaran, tukar menukar dosen (*research fellow),* penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

e. Tahun kelima (2016-2017), menjadi universitas terdepan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia yang dilandasi nilai dan semangat kejuangan bela negara"

Periode ini merupakan periode terakhir dalam 5 (lima) tahun untuk mewujudkan UPN " Veteran" Jatim menjadi universitas terdepan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia yang dilandasi nilai dan semangat kejuangan bela negara.



Gambar 3. Tahap-tahap Pencapaian Rencana Strategi Tiap Tahun Selama Lima Tahun dari 2012-2016

BAB IV. INDIKATOR CAPAIAN

4.1 *Best Practice* Implementasi *Good University Governance* (GUG)

TABEL 1. INDIKATOR PENCAPAIAN *BEST PRACTICE* IMPLEMENTASI *GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE* (GUG)

	Sasaran	Program	Indikator
	3.1.1. Tercapainya best practice implementasi *Good University Governance* dalam Sistem Manajemen	a. Penuntasan alih status dan aset	1. Tuntas / studi kelayakan alih status dari PTS ke PTN
		b. Instrumentasi manajemen SDM	2. Tersusunnya aturan/pedoman/ instrumen manajemen SDM yang mencakup: a. Deskripsi jabatan b. Evaluasi kinerja c. Sistem kompensasi berbasis kinerja, *reward and punishment* d. Prosedur rekruitmen, jumlah dan kompetensi kebutuhan pegawai e. Perencanaan karir f. Prosedur diklat, jumlah dan kompetensi yang dibutuhkan g. Instrumen audit SDM 3. Kompetensi, kualitas dan kuantitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang diperlukan (PNS Kemhan, PNS non Kemhan dan pegawai yayasan)
		c. Penyusunan Organisasi dan tata kelola	4. Tersusunnya organisasi dan tatakelola PT yang memenuhi kriteria *Good University Governance* (tranpransi,akuntabilitas,responsibilitas, efektifitas, efisiensi, integritas dan berkeadilan/ equitas) 5. Tersusunnya instrumen penilaian kinerja (standar pelayanan minimum dan standar analisa pembiayaan)

			6. Peningkatan jumlah unit yang mengimplementasikan manajemen modern dan dinyatakan dengan pengakuan internasional manajemen mutu (ISO 9001:2000)
		d. Integrasi Sistem Informasi Manajemen	7. Integrasi SIM manajemen dengan SIM admik dan kemahasiswaan, SIM keuangan (akuntansi, anggaran), SIM manajemen aset, (gedung dan ruang) serta SIM manajemen kepegawaian berbasis kinerja.
	3.1.2. Tersusunnya laporan keuangan berdasarkan SIMAK	a. Sinkronisasi pendataan antar biro (keuangan,umum, akademik dan kemahasiswaan	1. Persentase kesesuaian data aset tetap dalam laporan keuangan dengan data fisik. 2. Tuntas inventarisasi aset/kekayaan/materiel secara ICT
		b. Electrifikasi/komputerisasi data keuangan secara on line melalui ICT	3. Kemudahan satker mengakses layanan SIMAK 4. Jumlah macam layanan ICT –SIMAK 5. Laporan keuangan wajar tanpa pengecualian 6. Tranparansi laporan penggunaan keuangan 7. Penurunan temuan audit baik dalam jumlah maupun nilai. 8. Tersusunnya laporan keuangan sesuai dengan standart akutansi yang berlaku. 9. Ketersediaan jumlah dana abadi 10. Peningkatan anggaran (RAB) tahunan
	3.1.3 Tertatanya laporan administrasi akademik berdasarkan SIAMIK	a. Aktualisasi/ komputerisasi data akademik secara on line melalui ICT	1. Jumlah macam layanan ICT yang tercakup dalam Siamik (maba, regestrasi, nilai ujian, transkrip ijazah, absen mahasiswa 2. Kemudahan mahasiswa/ dosen/ progdi /fakultas/masyarakat mengakses layanan SIAMIK
		b. inkronisasi data antara Siamik dengan SIM lainnya	3. Sinkronisasi data, antara biro akademik dengan biro keuangan
	3.1.4. Peningkatan akreditasi program studi (progdi) dan akreditasi institusi.	a. Penataan EPSBED dan Borang melalui one gate system di roadmik	1.Jumlah progdi terakreditasi.

		b. Inventarisasi, aktualisasi dan komputerisasi data EPSBED dan Borang progdi dan institusi	2.Jumlah jurnal ter akreditasi dan non terakreditasi 3.Jumlah kompetensi laboratorium yang terakreditasi
		c. Pelaporan kinerja dosen	4. Meningkatnya jumlah dosen yang melaporkan kinerjanya 5.Jumlah dosen yang lolos dan tidak kinerjanya
		d. Penambahan kuota dosen bersertifikat	6. Jumlah dosen yang telah bersertifkasi
	3.1.5. Peningkatan peran Penjaminan Mutu (akademik dan manajemen)	a. Sosialisasi dan pendampingan serta evaluasi pelaporan penjaminan mutu secara internal	1. Jumlah progdi /fakultas yang telah membentuk team penjaminan mutu 2. Jumlah progdi /fakultas yang telah mengaktifkan peran team penjaminan mutu
		b. Pelibatan Badan Penjaminan Mutu Ekternal (ISO) dan BAN PT sebagai konsultan	3. Jumlah progdi yang memperoleh akreditasi ISO 9001 : 2008 iwa – 2) 4. Jumlah Progdi yang telah terakreditasi BAN-PT
	3.1.6. Terwujudnya karakter Belanegara bagi dosen, karyawan dan mahasiswa	a. Diklat dan pelatihan dosen bela negara	1. Jumlah dosen dan asisten pelatih bela negara 2. Rasio dosen bela negara dengan jumlah mahasiswa 3. Jumlah dosen yang mengikuti training/pelatihan bela negara .
		b. Penyediaan sarana dan prasarana dik bela negara bagi mahasiswa	4. Meningkatnya jumlah dan rasio mahasiswa yang telah mengikuti pembelajaran bela negara 5. Meningkatnya jumlah kamar/ tempat tidur yang tersedia untuk asrama bela negara 6. Membaiknya rasio antara kamar/tempat tidur dengan jumlah mahasiswa peserta pembelajaran bela negara
	4.1.7 Tercapainya kapasitas kerjasama dan pengembangan usaha	MOU dan evaluasi tindak lajut MOU	1. Meningkatnya jumlah kerjasama dengan *stakeholder* termasuk alumni 2. Meningkatnya jumlah sumbangan dari *stakeholder* termasuk alumni.
		Pengembangan Unit Usaha / Badan Unit Usaha Universitas (BUU) yang	3. Meningkatnya jumlah pendapatan dari kerjasama berbasis kompetensi 4. Meningkatnya persentase unit usaha

		berorientasi profit center	yang menerapkan asas efektif, efisien, produktif dan akuntabel. 5. Meningkatnya kontribusi laba unit usaha kepada UPN 6. Meningkatnya kualitas dan kuantitas barang dan jasa yang dipasarkan 7. Tingkat komitmen dan alokasi waktu personil pada jajaran manajerial pada unit usaha (penempatan/paro waktu, *full time manager, auditable* 8. Jumlah dana abadi yang dikelola unit usaha/ BUU

4.2 Menjadi *Research University* berkualitas nasional menuju standar dan kualitas internasional

TABEL 2. INDIKATOR PENCAPAIAN
RESEARCH UNIVERSITY BERKUALITAS NASIONAL
MENUJU STANDAR DAN KUALITAS INTERNASIONAL

Sasaran	Program	Indikator
3.2.1 Terwujudnya Pembelajaran Berbasis Riset	a. Peningkatan mutu dan relevansi pembelajaran berbasis riset	1. Jumlah penelitian dasar dan terapan yang dimanfaatkan dalam proses pembelajaran 2. Jumlah pemanfaatan hasil riset dosen dalam proses pembelajaran 3. Jumlah progdi yang terakreditasi
3.2.2. Tercapainya Penelitian Sesuai Rencana Induk Penelitian (RIP)	a. Reevaluasi RIP	1. Jumlah penelitian dasar dan terapan serta pengabdian pada`masyarakat yang mengacu pada RIP
	b. Inventarisasi SDM berdasar bidang keilmuan	2.Jumlah penelitian multi disipliner yang mengacu pada RIP
	c. Pengembangan Pusat Studi	3.Jumlah penelitian yang sesuai RIP yang dimanfaatkan dunia usaha dan masyarakat 4.Mengakomodir isu-isu hangat yang perlu dikaji dan dikembangkan
3.2.3. Tercapainya Reputasi	a. Dukungan sarana dan prasarana penelitian serta	1. Adanya layanan laboratorium yang terakreditasi. 2. Rasio riset (judul riset) per dosen per tahun 3. Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang

penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Litdimas) Nasional	motivasi melakukan riset	berbasis riset. 4. Jumlah hasil riset yang mengangkat masalah dan keunggulan lokal. 5. Jumlah hasil riset yang diterapkan dalam masyarakat dan industri (terserap user) 6. Jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat pada masing-masing pusat studi 7. Jumlah penelitian multi disipliner pada masing-masing pusat studi
	b. Pengajuan HAKI bagi dosen	1.Jumlah dosen yang memiliki/memperoleh HAKI 2. Jumlah dosen yang mengajukan HAKI
3.2.4. Terwujudnya Joint Research International	a. Kerjasama Litdimas internasional	1. Jumlah joint degree, double degree, sandwich program, echange program (mahasiswa dan dosen) 2. Jumlah mitra PT internasional 3. Jumlah dosen asing yang bermutu. 4. Jumlah dosen yang menjadi *reviewer* jurnal internasional 5. Jumlah publikasi internasional per fakultas dan program studi. 6. Rasio publikasi internasional terhadap jumlah dosen. 7. Jumlah dana internasional yang dipergunakan dalam pelaksanaan litdimas. 8. Jumlah keanggotaan aktif institusi dalam organisasi profesi, pendidikan dan riset internasional. 9. Jumlah kolaborasi pendidikan, riset dan pengabdian masyarakat dengan dana internasional 10. Jumlah dosen yang menjadi anggota aktif asosiasi keilmuan dan profesi internasional 11. Universitas berperan aktif dalam asosiasi internasional bidang manajemen dan governance PT
	b.Kerjasama Litdimas nasional	1. Jumlah dosen yang berkolaborasi dengan PTS dan PTN lain
	c. Pertukaran dosen dan sharing pendanaan Litdimas	1. Jumlah dosen yang mengajar di PTS/PTN lain 2. Jumlah dosen yang memberikan Pelatihan di PTS dan PTN lain 3. Jumlah yang melakukan pembinaan/ *detasering* pada PTS lain.

BAB V. PEMANTAUAN DAN EVALUASI

5.1 Tujuan Pemantauan Evaluasi

Pemantauan dan evaluasi ditujukan untuk memonitoring tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Renstra dengan hasil yang dicapai dalam kegiatan atau program.

Kegiatan pemantauan bertujuan mengarahkan para pimpinan satuan kerja untuk membentuk (*shape),* menyelaraskan (*align*) dan menyetel eksistensi (*attune)* kegiatan /program yang dituangkan dalam renstra agar diperoleh pemaknaan yang sama.

Evaluasi ditujukan untuk menilai keberhasilan pelaksanaan kegiatan/program berdasar indikator dan sasaran kerja yang tercantum dalam renstra. Melalui evaluasi dapat diketahui pencapaian tujuan (keberhasilan), ketidak berhasilan dan hambatan dalam menyelenggarakan renstra. Apabila dalam pelaksanaannya terdapat masalah atau penyimpangan, dapat dilakukan upaya pemecahannya serta melaporkannya kepada *stakeholder* dalam rapat tinjauan manajemen

5.2 Aspek-aspek Pemantauan dan Evaluasi

Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi mencakup penjaminan mutu terhadap pelaksanaan tata kelola universitas dan universitas riset. Pemantauan dan Evaluasi dapat dilakukan oleh Senat Universitas dan atau Badan Penjaminan Mutu (BPM) sesuai tupoksinya dibidang akademik dan non akademik

BAB VI. PENUTUP

Rencana Strategis tahun 2012-2016 adalah dasar untuk pembuatan Rencana Operasional (RENOP), Arah Kebijakan Rektor, Rencana Kinerja Tahunan, Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan mulai tingkat universitas maupun unit-unit pelaksana tahun 2012-2016. Semua rencana yang belum sesuai dengan Rencana Strategis ini perlu diselaraskan.

Rencana Strategis ini dilengkapi dengan target indikator kinerja untuk mengevaluasi keberhasilan program yang tercantum di dalam rencana kegiatan. Implementasi pendanaan Rencana Strategis ini berasal dari anggaran pemerintah (Kemhan), dana masyarakat, dan sumber-sumber dana lainnya.

Dalam keadaan terjadi perubahan lingkungan di luar prediksi (*unpredictable)* sehingga Rencana Strategis menghadapi kendala dalam implementasinya, maka rencana strategis ini dapat dilakukan perubahan atas inisiatif pimpinan universitas, yang diajukan kepada SENAT UNIVERSITAS untuk mendapat persetujuan.

Diharapkan rencana strategis (2012-2016) ini mampu mewujudkan target, guna tercapainya visi dan misi UPN " Veteran" Jatim menuju universitas terdepan dalam pengembangan Iptek dan SDM yang dilandasi nilai dan semangat kejuangan melalui kampus bela negara.

Ditetapkan di : Surabaya
Pada tanggal : 16 Juni 2012

REKTOR

Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto,MP
NIP 19560620 198703 1004