



**UNESA**  
Universitas Negeri Surabaya



# LAKIN

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah  
Universitas Negeri Surabaya  
**Tahun 2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
2019**

PERNYATAAN TELAH DI *REVIEW*  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
TAHUN ANGGARAN 2018

Kami telah melakukan *review* laporan kinerja Universitas Negeri Surabaya untuk tahun anggaran 2018 sesuai pedoman *review* atas laporan kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam laporan kinerja menjadi tanggungjawab manajemen Universitas Negeri Surabaya.

*Review* bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa laporan kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan *review* kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam laporan kinerja ini.

Surabaya, 15 Januari 2019  
Ketua Satuan Pengawas Internal  
Universitas Negeri Surabaya



Prof. Dr. Leny Yuanita, M.Kes.  
NIP 195109121985032001

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya kami bisa menyelesaikan penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) Unesa Tahun 2018 dengan baik.

LAKIN Unesa Tahun 2018 ini disusun sebagai pertanggungjawaban kinerja Unesa selaku instansi pemerintah (Perguruan Tinggi) yang telah menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), dengan tugas pokok menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, sekaligus sebagai sumber informasi tentang kemajuan yang telah dicapai Unesa selama kurun waktu Tahun 2018. Oleh karena itu, LAKIN ini berisi implementasi Penetapan Kinerja (PK) dan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Unesa Tahun 2018 sebagai salah satu perwujudan pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020.

Selanjutnya Laporan Kinerja ini disusun mengacu pada indikator yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Bisnis (RSB) Universitas Negeri Surabaya Tahun 2016-2020, serta berdasarkan pertanggung jawaban kinerja kepada *stakeholders*, maka informasi pelaksanaan kinerja yang diungkapkan tidak terbatas pada sasaran yang capaian kerjanya memenuhi target yang ditetapkan, tetapi juga meliputi informasi kinerja dari sasaran yang tidak memenuhi target yang ditetapkan. Informasi yang disajikan meliputi analisis kinerja dan sasaran dengan tujuan untuk mengidentifikasi peluang dan masukan penting guna perbaikan kinerja pada masa berikutnya.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan LAKIN Unesa Tahun 2018 yang telah bekerja keras menyelesaikan laporan ini. Kiranya laporan akuntabilitas kinerja ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Surabaya, 15 Januari 2019



UNESA  
Prof. Dr. Nurhasan, M.Kes.  
NIP.19630429199021001

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 15 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Surabaya, Pasal 2, Unesa mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik, dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi, dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.

Dalam melaksanakan tupoksinya Unesa berpedoman kepada Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016–2020 memuat komponen, prinsip dasar dan strategi pengembangan Unesa menuju perguruan tinggi yang berfokus pada bidang kependidikan dan nonkependidikan yang sesuai kepentingan bangsa dan negara. Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016–2020 diharapkan dapat mempertemukan *top-down guidance* dan *bottom-up innovation*. *Topdown guidance* diposisikan sebagai payung kebijakan bagi unit (fakultas, lembaga, biro, dan unit penunjang lainnya) sehingga unit dapat mengimplementasikan diri ke dalam program kinerja tahunan yang erat relevansinya dengan tanggung jawab yang diemban dan inovasi pengembangannya. Dengan bertemunya *top-down guidance* dan *bottom-up innovation* serta upaya mempersempit celah terjadinya ketidakefisienan dalam implementasinya akan memudahkan semua pihak untuk melakukan pemantauan, dan evaluasi dalam rangka menciptakan suatu institusi yang kukuh, sehat, unggul, dan martabat. Berbagai upaya pembenahan dilakukan Unesa untuk menciptakan suatu sistem pendidikan tinggi yang sehat, dalam artian efektif, efisien, transparan, dan akuntabel tetap mengemban amanah sebagai universitas pendidikan (*Recognized Regional Teaching University*) dan persiapan menuju universitas berbasis riset (*Recognized International Research University*).

Laporan Kinerja (LAKIN) disusun merupakan perwujudan pertanggungjawaban Unesa sebagai institusi pemerintah ini terhadap publik/*stakeholder*. Selain itu LAKIN Unesa disusun juga untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis yang ingin dicapai dalam Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020.

Sasaran strategis Unesa yang akan dicapai pada tahun 2018 adalah meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa, meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa, meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa, meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, menguatnya kapasitas inovasi, dan terwujudnya tata kelola yang baik.

Secara rinci, berdasarkan sasaran strategis yang ingin dicapai dalam Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020, capaian kinerja Unesa adalah sebagai berikut:

1. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa mencapai 100% (dari 6 (enam) indikator kinerja semua target tercapai 100%);
2. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa mencapai 75% (dari 4 (empat) indikator kinerja, hanya 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%).
3. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa mencapai 25% (dari 4 (empat) indikator kinerja, 3 (tiga) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan);
4. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan mencapai 87,5% (dari 8 (delapan) indikator kinerja, hanya 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan);
5. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis menguatnya kapasitas inovasi mencapai 100%;
6. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis terwujudnya tata kelola yang baik mencapai 100%.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Unesa secara umum dapat dikatakan bahwa target kinerja yang direncanakan di tahun 2018 tercapai meskipun baru mencapai 79%. Hal ini bisa dilihat

dari pencapaian sasaran strategis universitas yang capaian realisasi didukung oleh 24 indikator kinerja, sebesar 21% atau 5 (lima) indikator kinerja tidak mencapai 100%. Meskipun demikian, terdapat 4 (empat) atau 17% indikator kinerja yang capaiannya 100% dan terdapat 16 atau 62% indikator kinerja yang capaiannya lebih dari 100%.

Dari segi penyerapan anggaran, pencapaian kinerja anggaran Unesa Tahun 2018 sebesar 93,77% yaitu dari target Rp 930.661.827.000,- terealisasi Rp 872.677.360.011,-. Berdasarkan sumber dana, penyerapan anggaran dana yang bersumber Rupiah Murni sebesar Rp 224.534.422.649,- atau sebesar 97,72% dari target sebesar Rp 229.780.624.000,-, PHLN sebesar Rp 253.785.016.000,- atau 100% dari target sebesar Rp 253.785.016.000,- dan PNBPN sebesar Rp 394.365.700.632,- atau sebesar 88,21% dari target sebesar Rp 447.096.187.000,-.

Berdasarkan jenis belanjanya, realisasi belanja pegawai merupakan yang tertinggi yaitu sebesar 99%. Sedangkan belanja barang terealisasi sebesar 90% dan belanja modal hanya sebesar 94%.

Capaian pengadaan barang dan jasa merupakan capaian atas rencana pengadaan barang dan jasa yang dituangkan dalam aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP). Pada Tahun 2018, terdapat 326 paket pengadaan dengan alokasi anggaran sebesar Rp 314.029.916.691. Sampai dengan 31 Desember 2018 terealisasi sejumlah 217 paket dengan realisasi anggaran sebesar Rp 288.760.651.615 atau sebesar 91,95%.

Dari segi pendapatan PNBPN, dari target PNBPN yang diprediksikan sebesar Rp 274.819.609.000 terealisasi sebesar Rp 273.374.720.262 atau sebesar 99,47%. Target penerimaan yang tidak tercapai adalah dari penerimaan kerja sama.

## DAFTAR ISI

Pernyataan Telah Di <i>Review</i> .....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Ringkasan Eksekutif .....	iv
Daftar Isi .....	vi
Daftar Gambar .....	vii
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Lampiran .....	ix
<b>BAB I      PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Maksud dan Tujuan .....	4
C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi .....	4
D. Sumber Daya Manusia .....	8
E. Permasalahan Utama .....	11
<b>BAB II     PERENCANAAN KINERJA .....</b>	<b>12</b>
A. Rencana Strategis Bisnis (RSB) Tahun 2016-2020 .....	12
B. Rencana Kinerja Tahun 2018 .....	17
C. Perjanjian Kinerja Tahun 2018 .....	20
<b>BAB III    AKUNTABILITAS KINERJA .....</b>	<b>22</b>
A. Pengendalian Kinerja .....	22
B. Pengukuran Kinerja .....	23
C. Analisis Capaian Sasaran .....	26
D. Realisasi Anggaran .....	39
<b>BAB IV    PENUTUP .....</b>	<b>42</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Bagan Struktur Organisasi Unesa .....	6
Gambar 1.2. Milestone Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2035 .....	7
Gambar 2.1. Visi Unesa .....	13
Gambar 3.1. Manajemen Kinerja Berorientasi Hasil (Output/Outcome) .....	22
Gambar 3.2. Cara Perhitungan Persentase Capaian .....	23
Gambar 3.3. Mahasiswa Berwirausaha .....	27
Gambar 3.4. Juara 1 dalam kontes mobil hemat energi divisi prototype energi listrik di Universitas Negeri Padang.....	29
Gambar 3.5. Mahasiswa peraih dua medali emas di kejuaran dunia Japan open .....	30
Gambar 3.6. Media komunikasi bagi penyandang disabilitas melalui kerjasama dengan <i>Open University</i> UK .....	31
Gambar 3.7. Web SINTA .....	36

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Sumber Daya Manusia Kualifikasi PNS Keadaan Desember 2018 .....	8
Tabel 1.2	Sumber Daya Manusia Kualifikasi Non PNS Keadaan Desember 2018 .....	9
Tabel 1.3	Perkembangan Jumlah Tenaga Akademik Tetap Unesa Berdasarkan Pendidikan Dalam Kurun Waktu 5 (lima) Tahun Terakhir Per Bulan Desember 2018 .....	9
Tabel 1.4	Klasifikasi Dosen Universitas Negeri Surabaya Berdasar Jabatan .....	9
Tabel 1.5	Kondisi Tenaga Kependidikan Universitas Negeri Surabaya Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun Akademik 2018/2019 .....	10
Tabel 1.6	Perkembangan Jumlah Mahasiswa Unesa Tahun 2015 s/d 2018 .....	10
Tabel 2.1	Arah Kebijakan Rencana Strategi Bisnis (RSB).....	15
Tabel 2.2	Rencana Kinerja Unesa Tahun 2018 .....	17
Tabel 2.3	Sumber Dana Unesa TA 2018 .....	18
Tabel 2.4	Prediksi PNBPN Unesa Tahun 2018 .....	19
Tabel 2.5	Alokasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja .....	20
Tabel 2.6	Penetapan Kinerja Unesa Tahun 2018 .....	20
Tabel 3.1	Pengukuran Kinerja Unesa Tahun 2018 .....	24
Tabel 3.2.	Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Peningkatan Kualitas Kelembagaan dan Pengembangan Sarpras Unesa .....	32
Tabel 3.3.	Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Peningkatan Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas SDM Unesa .....	34
Tabel 3.4.	Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Meningkatkan Relevansi dan Produktivitas riset dan Pengembangan .....	38
Tabel 3.5.	Penambahan Alokasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja .....	40
Tabel 3.6.	Penambahan Alokasi Anggaran berdasarkan Sumber Dana .....	40
Tabel 3.7.	Realisasi Anggaran berdasarkan Sumber Dana .....	40
Tabel 3.8.	Realisasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja Dana .....	41

## DAFTAR LAMPIRAN

Lensa Unesa dalam Peristiwa dan Kegiatan 2018 .....	44
Unesa dalam Angka (Data dan Fakta Tahun 2018) .....	45
Perjanjian Kinerja Tahun 2018 .....	46

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Universitas Negeri Surabaya (Unesa) berawal dari perkembangan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Surabaya yang didirikan sekitar tahun 1950 melalui kursus B-I yang masih bernama *Middlebaar Onderwijs Cursusen (MO Cursusen)*. Kursus tersebut diselenggarakan di Surabaya untuk memenuhi kebutuhan tenaga guru setingkat SLTP dan SLTA. Selain kursus B-I, pemerintah mendirikan Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) di empat kota, yaitu Bandung, Malang, Batusangkar, dan Tondano (yang kemudian disebut B-II). Perguruan Tinggi ini merupakan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) setingkat institut yang memberikan gelar kesarjanaan bagi lulusannya. Lulusan yang bergelar Sarjana Muda ditempatkan sebagai guru pada Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, sedangkan yang bergelar Sarjana menjadi tenaga pengajar di Perguruan Tinggi.

Dalam rangka menghilangkan dualisme kursus B-I dan B-II dengan PTPG, melalui Ketetapan MPRS Nomor 11/MPRS/1960, kedua kursus tersebut diintegrasikan ke dalam Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang merupakan bagian dari Universitas Airlangga dan mencetak guru sekolah lanjutan. Selanjutnya, berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6/1961 tertanggal 7 Februari 1961, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) diintegrasikan menjadi salah satu fakultas dalam FKIP Universitas Airlangga Cabang Malang dan bernama FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya.

Pada tahun 1962 dengan berdirinya Akademi Pendidikan Guru (APG), yang kemudian menjadi Institut Pendidikan Guru (IPG), dualisme muncul kembali. Untuk menghilangkan dualisme tersebut, berdasarkan Surat Keputusan Presiden Nomor 1/1963 tertanggal 3 Januari 1963 dilakukan pengintegrasian IPG dengan FKIP menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP). Dengan integrasi ini FKIP Universitas Airlangga di Malang pada tanggal 20 Mei 1964 berubah statusnya menjadi IKIP Malang Pusat dan FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya berubah menjadi IKIP Malang Cabang Surabaya. Kondisi ini berlangsung sampai dengan tanggal 19 Desember 1964.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 182/1964 tertanggal 24 Desember 1964 yang berlaku surut mulai tanggal 19 Desember 1964, secara resmi IKIP Surabaya berdiri sendiri. Yang kemudian setiap tanggal 19 Desember ditetapkan sebagai tanggal kelahiran IKIP Surabaya. Pada awal berdirinya, IKIP Surabaya

mempunyai lima fakultas. Pada 1 Maret 1977, Sekolah Tinggi Olahraga berintegrasi dengan IKIP Surabaya berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 042/O/1977 tertanggal 22 Februari 1977 dan menjadi Fakultas Keguruan Ilmu Keolahragaan, yang merupakan fakultas keenam yang dikelola oleh IKIP Surabaya yang disahkan dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 27/1981.

Berdasarkan SK Presiden RI Nomor 93/1999 tertanggal 4 Agustus 1999 IKIP Surabaya berubah menjadi Universitas Negeri Surabaya dengan enam fakultas. Dalam perkembangannya, berdasarkan Surat Keputusan Rektor Unesa Nomor: 050/J37/HK.01.23/PP.03.02/2006 tanggal 6 Maret 2006, Jurusan Pendidikan Ekonomi yang pada mulanya menjadi bagian dari Fakultas Ilmu Sosial secara resmi berubah menjadi Fakultas Ekonomi (FE), yang merupakan fakultas ketujuh di Unesa dan diresmikan pada tanggal 1 Mei 2006. Kemudian berdasarkan Surat Keputusan Rektor Unesa Nomor: 500/UN38/HK/PP/2015 tanggal 1 Oktober 2015, Fakultas Ilmu Sosial (FIS) berubah nama menjadi Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum (FISH).

Sebagai universitas dengan kewenangan menyelenggarakan program kependidikan dan nonkependidikan, merupakan peluang sekaligus tantangan bagi Unesa. Dengan kewenangan menyelenggarakan program pendidikan dan nonkependidikan memperluas kesempatan Unesa untuk menunjukkan eksistensi diri sebagai pencetak tenaga professional di bidang pendidikan dan nonpendidikan, memperluas jaringan kerjasama, dan meningkatkan jumlah peminat mahasiswa baru.

Namun dengan kewenangan, Unesa masih perlu menata diri dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas. Meskipun bukan satu-satunya indikator, lulusan yang berkualitas dapat menjadi salah satu barometer untuk melakukan evaluasi diri apakah perubahan IKIP Surabaya menjadi Unesa sudah seperti harapan semua warga Unesa, khususnya lulusan dari program nonkependidikan yang mulai meramaikan bursa tenaga kerja pada tahun 2003 atau mulai awal 2004.

Berbeda dengan lulusan program kependidikan yang sudah mengukir sejarah panjang perjalanan sejak keberadaan IKIP Surabaya dan sudah jelas pangsa pasarnya, evaluasi yang komprehensif masih perlu dilakukan oleh Unesa untuk mengetahui kualitas para lulusan program nonkependidikan.

Upaya lain untuk menguji apakah IKIP Surabaya memang layak berubah menjadi sebuah universitas dengan perluasan mandatnya adalah mempercepat dan mendorong setiap program studi untuk melaksanakan akreditasi nasional. Dalam hal ini, akreditasi program studi merupakan kebutuhan dan keharusan. Ada beberapa alasan diperlukannya akreditasi program studi, yakni (1) program studi dan lembaga secepatnya dapat mengetahui kelebihan dan kekurangannya; (2) beberapa lembaga/ perusahaan/ instansi meminta syarat akreditasi bagi pelamar kerja; (3) sebagai

dasar pengembangan program studi dan lembaga untuk 3–5 tahun ke depan; dan (4) sebagai indikator posisi program studi dan lembaga dalam komunitas yang sejenis.

Usia sembilan belas tahun bagi sebuah universitas, dengan tantangan yang begitu kompleks dan tingginya harapan yang harus diemban, tentu tidak dapat dibandingkan dengan perguruan tinggi lain yang sudah lebih dahulu ada dan terbangun kokoh kapasitasnya, misalnya: Universitas Airlangga (Unair), Universitas Brawijaya (Unibraw), Institut Teknologi Sepuluh November (ITS), ataupun Universitas Gadjah Mada (UGM). Tiga universitas, yakni Unair, Unibraw, dan UGM, sangat mengandalkan fakultas kedokterannya sebagai penopang pendanaan, sedangkan ITS cenderung mengandalkan fakultas teknik elektro, informatika, dan kelautannya. Saat ini, Unesa secara teoretis masih perlu berbenah diri, khususnya dalam pendanaan. Kondisi pendanaan yang terbatas perlu disikapi secara positif dan setidaknya-tidaknyanya dapat dijadikan peluang emas bagi Unesa untuk menjadi agen perubahan (*agent of change*) dengan memprioritaskan *wider mandate* yang tidak dimiliki oleh banyak universitas di sekitarnya. Perguruan tinggi diharuskan kreatif untuk mencari sumber-sumber pendapatan baru. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Sisdiknas yang mengamanatkan perguruan tinggi menjadi Badan Hukum, yang diberi kewenangan untuk mengelola keuangan sendiri. Namun disisi lain, upaya perguruan tinggi mencari sumber-sumber pendapatan baru terbentur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1997 yang dijabarkan dalam Permenkeu Nomor 115 tahun 2001 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Menurut peraturan tersebut pendapatan yang diperoleh Unesa baik dari sumbangan yang berasal dari orang tua maupun hasil kerjasama harus disetor ke kas Negara. Akibatnya semua pendapatan yang diperoleh Unesa tidak bisa langsung dimanfaatkan untuk penyelenggaraan, pengembangan pendidikan, dan pelayanan kepada mahasiswa sehingga banyak kegiatan yang telah direncanakan tidak dapat dilaksanakan sesuai *schedule*.

Kondisi ini mendorong Unesa untuk memperbaiki sistem pengelolaan kelembagaan secara keseluruhan, khususnya dalam hal sistem administrasi keuangan menjadi sistem pengelolaan keuangan untuk memperbaiki sistem pengelolaan guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam upaya mendapatkan fleksibilitas dalam perencanaan dan pemanfaatan dana masyarakat yang akuntabel dan transparan dengan prinsip dasar otonomi dan penegakan *healthy organization and good university governance* melalui penetapan mekanisme kerja yang tepat, jelas, dan normatif, pada tanggal 27 Pebruari Tahun 2009, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 50/KMK.05/2009, Unesa telah resmi berubah status menjadi PK-BLU (Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum) Unesa.

Perubahan pola pengelolaan keuangan Unesa menjadi pola PK-BLU membawa dampak positif dalam bidang administrasi dan keuangan. Dengan PK-BLU asas transparansi dan

akuntabilitas menjadi lebih terukur, komitmen audit dan manajemen mutu menjadi semakin kuat dan akan terus diperkuat. Hasil penilaian oleh Kantor Akuntan Publik terhadap Laporan Keuangan Unesa tahun 2014, 2015, 2016 dan 2017 mendapatkan opini “Wajar Tanpa Pengecualian”. Selain itu, dengan statusnya sebagai BLU, Unesa berusaha menggali *income generating revenue* tidak hanya semata-mata melalui jasa layanan pendidikan. Salah satunya adalah dengan membentuk Badan Pengelola Usaha (BPU) yang mengelola berbagai bidang usaha meliputi pemanfaatan aset (sewa gedung, lapangan, fasilitas kampus, dll.), kantin (*foodcourt* baseball), air minum dalam kemasan (Air Unesa), percetakan (Unipres), rusunawa mahasiswa, dan lab school.

Pada tanggal 18 Desember 2017 Unesa telah divisitasi Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) dan berdasarkan informasi dari aplikasi <https://sapro.banpt.or.id/> Unesa telah memperoleh Akreditasi A.

“Status Akreditasi Perguruan Tinggi peringkat A yang diraih Unesa pada tahun 2017 adalah momentum penting menuju terwujudnya *Recognized National Teaching University*, yang mengedepankan kependidikan unggul dalam mutu, karakter, memberi warna pada semua proses pemberdayaan peserta didik serta kukuh dalam melaksanakan prinsip-prinsip keilmuan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)”

## **B. Maksud dan Tujuan**

Maksud penyusunan laporan kinerja Rektor tahun 2018 adalah sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan program/kegiatan dan pengelolaan anggaran dalam rangka mencapai Visi dan melaksanakan Misi yang telah ditetapkan. Adapun tujuan penyusunan laporan ini adalah untuk menilai dan mengevaluasi pencapaian sasaran dan kinerja Rektor Universitas Negeri Surabaya.

## **C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi**

Sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 15 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Surabaya Pasal 2, Unesa mempunyai tugas:

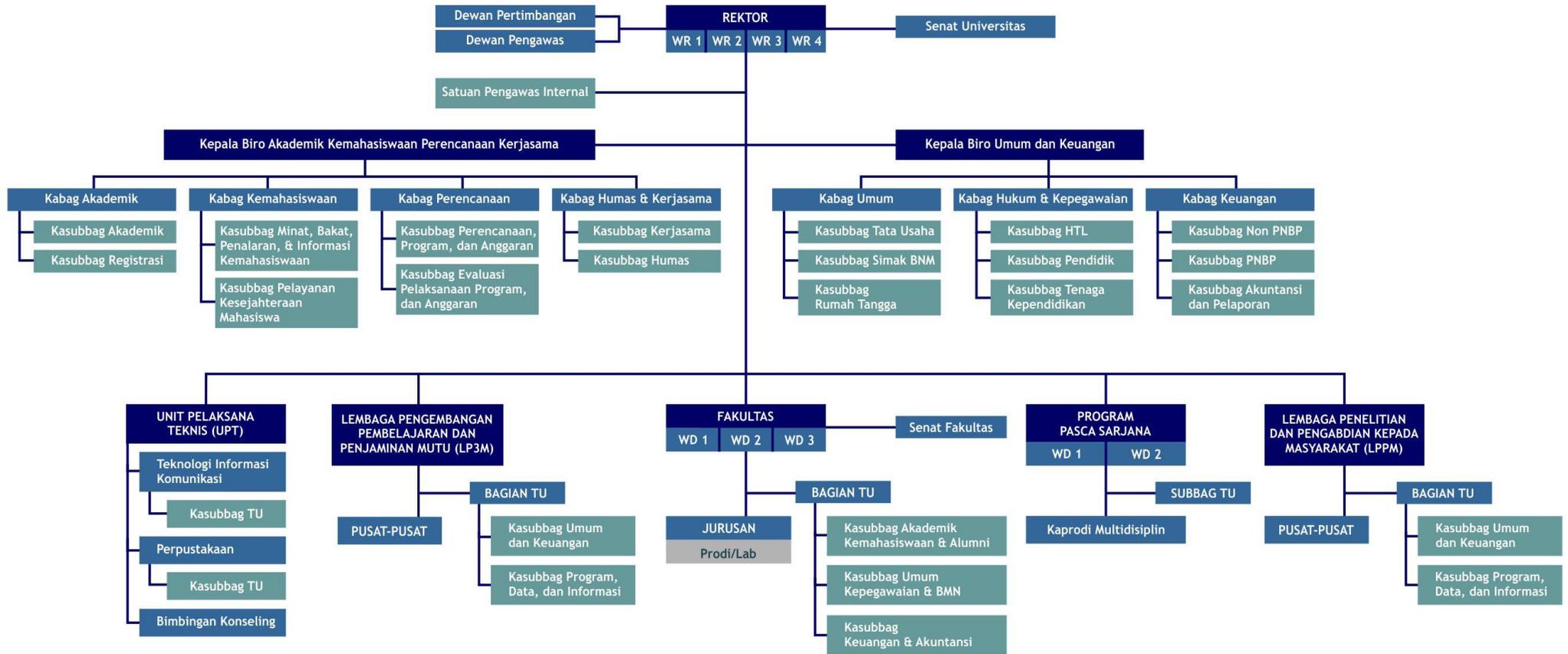
1. menyelenggarakan pendidikan akademik;
2. dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi;
3. jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.

Untuk menjalankan tugas dan fungsinya, organ universitas secara umum terdiri dari senat, rektor, satuan pengawas internal, dan dewan pertimbangan. Secara rinci struktur organisasi Universitas Negeri Surabaya adalah sebagai berikut:



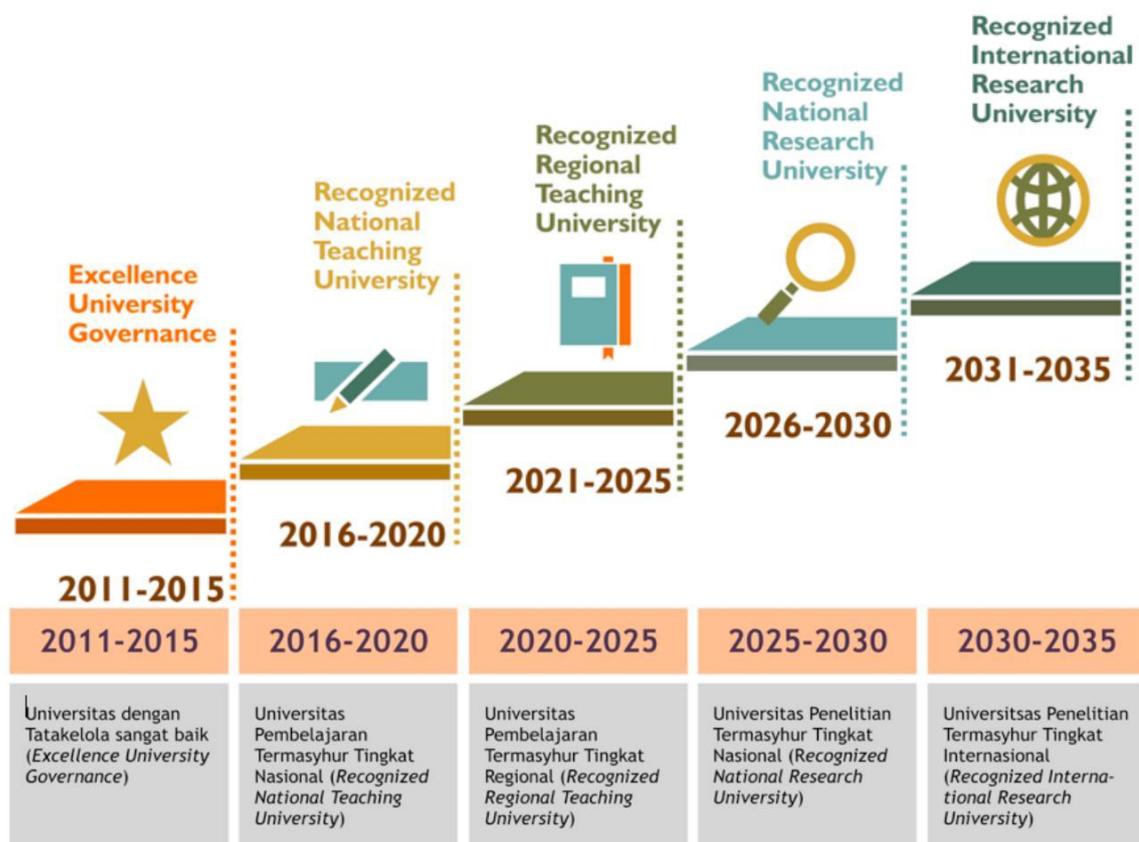
# STRUKTUR ORGANISASI UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA

(Berdasarkan Permenristek Dikti No.15 Tahun 2016)



Gambar 1.1. Bagan Struktur Organisasi Unesa

Berdasarkan Rencana Induk Pengembangan (RENIP) Unesa 2011-2035 telah ditetapkan pentahapan terwujudnya Universitas Penelitian Termasyhur Tingkat International (*Recognized International Research University*) pada tahun 2035 yaitu 1) 2011-2015 menjadi Universitas Dengan Tatakelola Sangat Baik (*Excellence University Governace*), 2) 2016-2020 menjadi Universitas Pembelajaran Termasyhur Tingkat Nasional (*Recognized National Teaching University*), 3) 2021-2025 menjadi Universitas Pembelajaran Termasyhur Tingkat Regional (*Recognized Regional Teaching University*), 4) 2026-2030 menjadi Universitas Penelitian Termashur Tingkat Nasional (*Recognized National Research University*), dan 5) 2031-2035 menjadi Universitas Penelitian Termasyhur Tingkat Internasional (*Recognized International Research University*).



Gambar 1.2. Milestone renstra Unesa 2016-2035

Dalam mewujudkan Rencana Induk Pengembangan (RENIP) jangka menengah, maka disusunlah Rencana Strategis (Renstra) lima tahunan dan rencana operasional tahunan. Renstra Unesa berperan sebagai pedoman penyusunan rencana kerja dan anggaran Universitas Negeri Surabaya setiap tahun. Selain itu Renstra dimaksudkan untuk menjadi acuan pengembangan dan implementasi Masterplan, Rencana Operasional Tahunan, dan pengembangan fakultas, jurusan,

prodi, pascasarjana, lembaga, serta unit pelayanan teknis.

Renstra Unesa tahun 2016-2020 pada tahun 2017 telah mengalami perbaikan menjadi Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020. Perubahan ini mengacu pada surat dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan tinggi nomor 3828/A.A1/PR/2017 terkait Permenristekdikti nomor 50 Tahun 2017 tentang revisi Renstra Kemenristekdikti 2015-2019 dimana titik berat perbaikannya pada penyesuaian arah kebijakan Unesa dengan arah kebijakan Kemenristekdikti serta penyesuaian kontrak kinerja Rektor dengan Menteri.

Selain itu Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020 lebih dalam menggali potensi serta permasalahan yang ada di tahun 2011-2015 dengan melakukan analisis (SWOT) internal Unesa untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Serta analisis eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman. Hasil analisis ini merekomendasikan Unesa untuk menempuh Strategi Agresif, yaitu “ekspansi menuju keunggulan kependidikan skala global” selaras dengan milestone RENIP Unesa 2035 : *Recognized International Research University*.

Strategi pengembangan Unesa yang bisa ditempuh adalah : penetrasi pasar, diversifikasi serta strategi integrasi belakang (*backward*), depan (*forward*) dan horizontal didukung oleh asumsi-asumsi yang ada. Penetrasi pasar bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar dengan kegiatan pemasaran yang lebih agresif. Strategi diversifikasi dilakukan dengan dua cara yaitu diversifikasi terkait dan tidak terkait (rantai nilainya). Sedangkan strategi integrasi yaitu strategi untuk meningkatkan kerjasama dengan pihak-pihak di hulu, hilir dan perguruan tinggi lainnya.

#### D. Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Unesa memiliki sumber daya manusia (SDM) sebagai pendukung utama. SDM Unesa secara rinci dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1. Sumber Daya Manusia Kualifikasi PNS per Desember 2018

No	Kualifikasi Tugas	Jumlah		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1.	Dosen	463	422	885
2.	Administrasi	160	119	279
3.	Pustakawan	3	4	7
4.	Arsiparis	3	6	9
5.	Teknisi/Laboran/Analisis/Operator/Programer	41	12	53

No	Kualifikasi Tugas	Jumlah		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
6.	Tenaga Lainnya	66	0	66
	<b>Jumlah</b>	<b>736</b>	<b>563</b>	<b>1229</b>

Data diambil dari Kepegawaian Unesa

Tabel 1.2. Sumber Daya Manusia Kualifikasi Non PNS per Desember 2018

No	Kualifikasi Tugas	Jumlah		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Dosen Tetap Non PNS	23	13	36
2	TKT/TKTT/Kontrak	218	93	311
	<b>Jumlah</b>	<b>241</b>	<b>106</b>	<b>347</b>

Data diambil dari Kepegawaian Unesa

Tabel 1.3. Perkembangan Jumlah Tenaga Akademik Tetap Unesa Berdasarkan Pendidikan Dalam Kurun Waktu 5 (lima) Tahun Terakhir per Bulan Desember 2018

Tahun Akademik	Jenjang			Jumlah
	S1	S2	S3	
2014/2015	39	618	197	854
2015/2016	32	598	211	841
2016/2017	17	664	248	929
2017/2018	0	602	285	887
2018/2019	0	616	305	921

Data diambil dari data Kepegawaian Unesa

Tabel 1.4. Klasifikasi Dosen Universitas Negeri Surabaya Berdasar Jabatan

No	Fak	Tenaga Pengajar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Jumlah
1	FIP	17	23	43	43	7	133
2	FBS	15	35	52	51	11	164
3	FMIPA	14	12	47	64	18	155
4	FISH	20	17	35	28	2	102
5	FT	25	28	50	61	13	177

No	Fak	Tenaga Pengajar	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Jumlah
6	FIK	3	21	36	27	6	93
7	FE	21	25	22	25	4	97
<b>Jumlah</b>		<b>115</b>	<b>161</b>	<b>285</b>	<b>299</b>	<b>61</b>	<b>921</b>

Data diambil dari Kepegawaian Unesa

Tabel 1.5. Kondisi Tenaga Kependidikan Universitas Negeri Surabaya Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun Akademik 2018/2019

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SD	9
2	SMP	6
3	SMA	259
4	Diploma	79
5	Sarjana	297
6	Pascasarjana	75
<b>Jumlah</b>		<b>725</b>

Data diambil dari Kepegawaian Unesa

Dengan dukungan SDM seperti tersebut di atas, Unesa diharapkan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal sesuai dengan harapan pemerintah dan masyarakat, khususnya *stakeholders*. Harapan ini bukan sesuatu yang berlebihan, terutama apabila Unesa mampu menyusun perencanaan yang baik (rasional dan realistis). Meskipun demikian, upaya peningkatan kualitas dan jumlah SDM harus tetap dilanjutkan seiring dengan perkembangan Unesa secara keseluruhan. Argumen ini menjadi sangat strategis jika dikaitkan dengan jumlah mahasiswa. Perkembangan jumlah mahasiswa Unesa dalam 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.6. Perkembangan Jumlah Mahasiswa Unesa Tahun 2015 s/d 2018

No	Tahun	Jenjang				Jumlah
		D3	S1	S2	S3	
1.	2015	60	28.733	2.007	315	28.756
2.	2016	1.384	23.292	2.882	548	28.106
3.	2017	1.304	23.875	1.754	441	27.374

No	Tahun	Jenjang				Jumlah
		D3	S1	S2	S3	
4.	2018	2.322	46.371	2.586	797	52.076

Data diambil dari Bagian Akademik Unesa

### E. Permasalahan Utama

Permasalahan utama yang sedang dihadapi Unesa adalah upaya untuk meningkatkan peringkat Unesa Nasional dari semula 27 menjadi 25 (data tersebut diperoleh dari website Kementerian Ristekdikti dengan judul list peringkat 100 besar perguruan tinggi Indonesia non-vokasi tahun 2018). Untuk mencapai hal tersebut diperlukan upaya pada berbagai sektor dan lini yang ada di Unesa misalnya kualitas dan kecukupan SDM (terutama dosen), kualitas manajemen, kualitas kegiatan kemahasiswaan serta kualitas kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

## BAB II

### PERENCANAAN KINERJA

#### A. Rencana Strategis Bisnis (RSB) Tahun 2016-2020

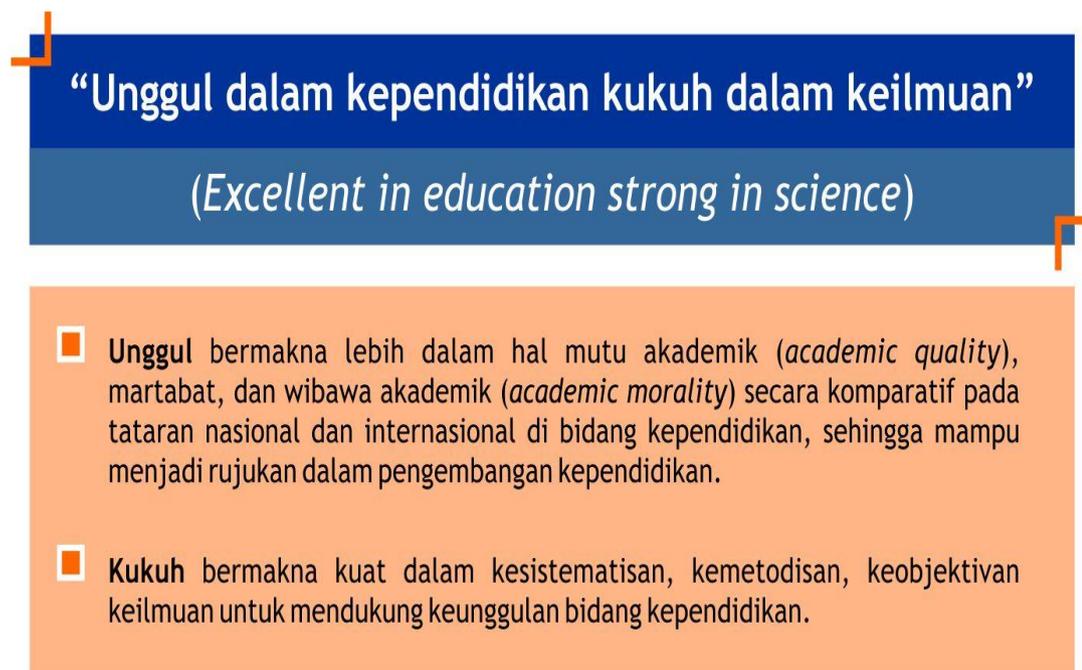
Untuk memberi arah perjalanan ke depan, Unesa menyusun Rencana Strategi Bisnis (RSB) Tahun 2016–2020. Renstra ini disusun berdasarkan keterkaitannya dengan rencana pengembangan untuk periode sepuluh tahun yang telah disahkan oleh Senat Universitas pada Tahun 2005, dan merupakan kelanjutan dari Renstra Unesa 2011–2015. Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016–2020 memuat komponen, prinsip dasar dan strategi pengembangan Unesa menuju perguruan tinggi yang berfokus pada bidang kependidikan dan nonkependidikan yang sesuai kepentingan bangsa dan negara. Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa 2016–2020 diharapkan dapat mempertemukan *top-down guidance* dan *bottom-up innovation*. *Topdown guidance* diposisikan sebagai payung kebijakan bagi unit (fakultas, lembaga, biro, dan unit penunjang lainnya) sehingga unit dapat mengimplementasikan diri ke dalam program kinerja tahunan yang erat relevansinya dengan tanggung jawab yang diemban dan inovasi pengembangannya. Dengan bertemunya *top-down guidance* dan *bottom-up innovation* serta upaya mempersempit celah terjadinya ketidakefisienan dalam implementasinya akan memudahkan semua pihak untuk melakukan pemantauan, dan evaluasi dalam rangka menciptakan suatu institusi yang kukuh, sehat, unggul, dan martabat. Berbagai upaya pembenahan dilakukan Unesa untuk menciptakan suatu sistem pendidikan tinggi yang sehat, dalam artian efektif, efisien, transparan, dan akuntabel tetap mengemban amanah sebagai universitas pendidikan (*Recognized Regional Teaching University*) dan persiapan menuju universitas berbasis riset (*Recognized International Research University*).

Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016–2020 ini merupakan dokumen perencanaan jangka menengah yang mempunyai peran sebagai pedoman penyusunan rencana kerja dan anggaran Universitas Negeri Surabaya setiap tahun. Selain itu Renstra dimaksudkan untuk menjadi acuan pengembangan dan implementasi *masterplan*, Rencana Operasional Tahunan (Renop), dan pengembangan fakultas, jurusan, prodi, pascasarjana, lembaga, serta unit pelayanan teknis.

#### 1. Visi

Pengalaman dan keberadaan Unesa dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan selama lebih 53 tahun, secara langsung maupun tidak langsung telah ikut menentukan arah pendidikan nasional. Berdasarkan kultur, tata nilai, dan tata sikap yang dianut oleh warga Unesa serta berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, kepercayaan diri yang ada maka Unesa berkomitmen untuk kukuh dalam profesionalisme

dan kompeten menjadi lembaga pendidikan yang unggul dalam kependidikan dan keilmuan. Keinginan luhur tersebut dinyatakan dalam Visi Unesa 2016–2020 sebagai berikut:



**“Unggul dalam kependidikan kukuh dalam keilmuan”**  
(*Excellent in education strong in science*)

- **Unggul** bermakna lebih dalam hal mutu akademik (*academic quality*), martabat, dan wibawa akademik (*academic morality*) secara komparatif pada tataran nasional dan internasional di bidang kependidikan, sehingga mampu menjadi rujukan dalam pengembangan kependidikan.
- **Kukuh** bermakna kuat dalam kesistematisan, kemetodisan, keobjektivan keilmuan untuk mendukung keunggulan bidang kependidikan.

Gambar 2.1. Visi Unesa

Keunggulan yang menjadi roh penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan oleh setiap warga Unesa lebih terfokus pada kreativitas dan produktivitas dalam setiap langkah peningkatan mutu untuk memperoleh pengakuan internasional (*international recognition*). Dalam bingkai visi ini, bidang kependidikan menjadi prioritas utama, mengingat kekuatan dan jatidiri Unesa yang sesungguhnya pada bidang kependidikan. Sedangkan amanah *wider mandate* dan *multi mission institution* digunakan untuk mengembangkan disiplin atau bidang keilmuan, yang mampu memberikan kontribusi terhadap penguatan disiplin ilmu kependidikan.

Visi unggul dalam kependidikan kukuh dalam keilmuan tersebut menegaskan tekad kuat dari seluruh warga Unesa untuk menjadikan Unesa sebagai lembaga pendidikan tinggi yang bermutu (*academic quality*), berwibawa dan bermartabat (*academic morality*) pada tataran nasional dan internasional, serta mampu menjadi prioritas dan rujukan pengembangan pendidikan dan keilmuan.

Rumusan visi di atas menyiratkan bahwa Unesa harus tetap mengedepankan kependidikan unggul, yaitu bermutu, berkarakter, memberi warna pada semua proses pemberdayaan peserta didik. Sejalan dengan itu, Unesa juga melaksanakan program keilmuan kukuh dengan komitmen memegang teguh untuk melaksanakan prinsip-prinsip keilmuan untuk mengembangkan ilmu, sehingga mampu berkontribusi memperkuat basis

keilmuan. Program kependidikan dan keilmuan dengan peran uniknya masing-masing dirancang bersinergi dan berkontribusi saling memperkuat peran.

## **2. Misi**

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.
- b. Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu pendidikan, ilmu alam, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga, dan pengembangan teknologi yang temuannya bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.
- c. Menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya dan olah raga, serta hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.
- d. Mewujudkan Unesa sebagai pusat kependidikan, terutama pendidikan dasar dan menengah serta pusat keilmuan yang didasarkan pada nilai-nilai luhur kebudayaan nasional.
- e. Menyelenggarakan tatapamong perguruan tinggi yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk penjaminan mutu dan peningkatan kualitas berkelanjutan.

## **3. Tujuan**

- a. Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, profesional dan memiliki keunggulan.
- b. Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif baik di bidang pendidikan maupun keilmuan yang unggul serta menjadi rujukan dalam penerapan ilmu pendidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga.
- c. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.
- d. Terwujudnya Unesa sebagai pusat kependidikan terutama pendidikan dasar dan menengah serta pusat keilmuan yang didasarkan pada nilai-nilai luhur kebudayaan nasional.
- e. Menghasilkan kinerja institusi yang efektif, efisien dengan mewujudkan iklim akademik yang humanis, manajemen kelembagaan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan untuk menjamin kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi secara berkelanjutan.

## **4. Sasaran Program**

Berdasarkan pada tujuan yang dirumuskan tersebut, ditetapkan sasaran program pengembangan Unesa lima tahun ke depan (2016-2020) sebagai berikut.

- a. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa
- b. Meningkatnya kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras Unesa
- c. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa
- d. Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
- e. Menguatnya kapasitas inovasi
- f. Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan prima

## 5. Arah Kebijakan

Sasaran Strategis Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020 didasarkan pada arah kebijakan Renstra Kemristekdikti 2015-2019 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Arah Kebijakan Rencana Strategi Bisnis (RSB)

	<b>Arah Kebijakan Kemenristekdikti 2015-2019</b>		<b>Arah Kebijakan Unesa 2016-2020</b>
1	Meningkatkan tenaga terdidik dan terampil berpendidikan tinggi	1	Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa
2	Meningkatkan kualitas pendidikan tinggi dan lembaga litbang	2	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa
3	Meningkatkan sumber daya litbang dan pendidikan tinggi yang berkualitas	3	Meningkatkan kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras Unesa
4	Meningkatkan produktivitas penelitian dan pengembangan	4	Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
5	Meningkatkan inovasi bangsa	5	Meningkatkan kapasitas inovasi
6	Mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien, dan memiliki pelayanan publik berkualitas	6	Mewujudkan tata kelola yang baik serta kualitas layanan prima

## 6. Strategi Kebijakan

Pelaksanaan arah kebijakan di atas dengan mengedepankan prinsip profesionalitas, integritas, dan budaya asah-asih-asuh; melaksanakan dengan pola prioritas dan pentahapan secara sistematis, terprogram, berkelanjutan serta berdasarkan keseimbangan anggaran dan jejaring kemitraan yang saling menguntungkan. Adapun strategi kebijakan pengembangan Unesa membawa tema sebagai berikut:

### a. *Total Quality Management*

Mutu terpadu atau disebut juga *Total Quality Management* (TQM) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu: Total (keseluruhan), *Quality* (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa), *Management* (tindakan, seni, cara menghendel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah: “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan

(*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) dan memotivasi karyawan “ (Kid Sadgrove, 1995)[3]. Seperti halnya kualitas, *Total Quality Management* dapat diartikan sebagai berikut;

- 1) Perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan (Ishikawa, 1993, p.135).
- 2) Sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992, p.33).
- 3) Suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Pengertian lain dikemukakan oleh Drs. M.N. Nasution, M.S.c., A.P.U. mengatakan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.

#### **b. *Eco & Cyber Campus***

Civitas akademika adalah potensi besar dalam membangun pengelolaan lingkungan yang *integrated, comprehensive dan sustainable*. Karena itu perlu dikembangkan sebuah konsep yang bisa menyatukan semua elemen dalam sebuah sistem pengelolaan lingkungan, dari sistem ini diharapkan bisa membangun kesadaran tentang pentingnya sebuah pengelolaan lingkungan hidup.

“*Eco-Campus Unesa*” yang akan diusung oleh Unesa yang Hijau dan Bersih (bisa menjadi Wadah Kolaborasi Gerakan Lingkungan dengan Organisasi Kelembagaan Kemahasiswaan Unesa). Program ini diharapkan dapat mendukung upaya pelestarian lingkungan dalam rangka mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Program *Eco-Campus Unesa* merupakan sebuah sistem manajemen lingkungan yang berkelanjutan untuk mewujudkan Unesa sebagai kampus yang berwawasan lingkungan dan bertujuan untuk mengatasi permasalahan lingkungan yang terjadi.

*Cyber Campus* adalah bentuk upaya untuk menjadikan kampus tersebut berbasis teknologi informasi. Usaha tersebut diterapkan di semua lini. Mulai dari sistem pembelajaran, kurikulum, fasilitas, maupun sarana dan prasarana lainnya. itu semua dikembangkan dengan berbasis teknologi.

Strategi kebijakan tersebut dioperasionalkan dengan lima program teknis dan dua program manajemen:

- 1) program pembelajaran dan kemahasiswaan
- 2) program peningkatan kualitas kelembagaan
- 3) program peningkatan kualitas sumber daya
- 4) program penguatan riset dan pengembangan
- 5) program penguatan inovasi
- 6) program peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan
- 7) program peningkatan tata kelola dan kualitas layanan

Sedangkan, fokus utama strategi program dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan Unesa 2016-2020 mengacu pada *milestone* dalam Renip Unesa 2011-2035 yaitu:

- 1) Pengembangan model pembelajaran inovatif;
- 2) Pengembangan model pendidikan keguruan;
- 3) Pengembangan pendidikan keilmuan;
- 4) Pengembangan pembelajaran berbasis riset yang terintegrasi sesuai karakter Unesa;
- 5) Peningkatan produktivitas karya ilmiah/HaKI.

## B. Rencana Kinerja Tahun 2018

Tahun 2018 merupakan tahun ketiga implementasi Rencana Strategi Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020. Untuk mendukung capaian sasaran strategis sesuai dengan renstra, rencana kinerja Unesa pada Tahun 2018 tampak dalam tabel berikut:

Tabel 2.2. Rencana Kinerja Unesa Tahun 2018

Sasaran Program	No	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa	1	Rasio Afirmasi	20%
	2	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	125 mahasiswa
	3	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	65%
	4	Persentase prodi terakreditasi minimal B	90%
	5	Persentase lulusan yang langsung bekerja	60%
	6	Jumlah mahasiswa berprestasi	300 mahasiswa
Meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa	1	Rangking Unesa Nasional	25
	2	Akreditasi Institusi	A
	3	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun	0

Sasaran Program	No	Indikator Kinerja	Target
	4	Jumlah Pusat Unggulan IPTEK (PUI)	1
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa	1	Persentase dosen berkualifikasi S3	33%
	2	Persentase dosen bersertifikat pendidik	85%
	3	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35%
	4	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	7%
Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	1	Jumlah publikasi internasional	250 judul
	2	Jumlah HKI yang didaftarkan	150 judul
	3	Jumlah sitasi karya ilmiah	20.000
	4	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	1 jurnal
	5	Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	15%
	6	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	22 judul
	7	Jumlah prototipe R&D	50
	8	Jumlah prototipe Industri	7
Menguatnya kapasitas inovasi	1	Jumlah produk inovasi	3
Terwujudnya tata kelola yang baik	1	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP

Dari segi anggaran, rencana kinerja ini didukung melalui tiga sumber dana utama, yaitu Rupiah Murni (RM), Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN), dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang secara rinci sebagai berikut:

Tabel 2.3. Sumber Dana Unesa TA 2018

No	Sumber Dana	Jumlah (Rp)
1	RM Mengikat	154,463,524,000
2	RM Tidak Mengikat	40,700,000,000
4	RM Pendamping	27,500,000,000
5	Pinjaman/Hibah Luar Negeri	80,428,000,000
6	PNBP BLU	274,819,609,000
	<b>Jumlah</b>	<b>577,911,133,000</b>

Sumber data : Keuangan Unesa

RM merupakan alokasi anggaran yang bersumber dari pemerintah yang terdiri dari RM Mengikat, RM Tidak Mengikat, dan RM Pendamping. RM Mengikat merupakan anggaran RM yang diperuntukan untuk membiayai gaji dan tunjangan pegawai PNS serta operasional perkantoran. RM Tidak Mengikat merupakan anggaran Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Sedangkan RM Pendamping merupakan alokasi anggaran yang disediakan pemerintah sebagai bentuk komitmen/dukungan terhadap IDB Project 7 in 1 yang dimulai Tahun 2014 sampai dengan 2019.

PHLN merupakan dana pinjaman dari *Islamic Development Bank* (IsDB) yang akan digunakan untuk pengembangan sarana dan prasarana kampus. Prasarana yang akan dikembangkan meliputi gedung, infrastruktur, dan alat laboratorium.

PNBP adalah dana yang secara langsung diterima oleh Unesa dari masyarakat/lembaga/badan. Tahun 2018 Unesa menargetkan penerimaan PNBP BLU sebesar Rp 274.819.609.000 dengan persentase penerimaan jasa layanan pendidikan sebesar 79%, penerimaan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya sebesar 4%, penerimaan kerjasama sebesar 14% dan sisanya sebesar 4% merupakan penerimaan jasa giro/bank. Secara detil tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 2.4. Prediksi PNBP Unesa Tahun 2018

No.	Akun	Uraian	Target (Rp)	%
1	424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	216,533,447,000	78.79%
2	424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	10,423,582,000	3.79%
3	424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	13,980,340,000	5.09%
4	424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	24,257,240,000	8.83%
5	424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	9,625,000,000	3.50%
		<b>JUMLAH</b>	<b>274,819,609,000</b>	<b>100%</b>

Sumber data : Keuangan

Dari sisi belanja, alokasi penggunaan anggaran Tahun 2018 berdasarkan jenis belanjanya adalah sebagai berikut:

Tabel 2.5. Alokasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja

MAK	Jenis Belanja	Jumlah (Rp)	%
51	Pegawai	137,493,524,000	23.79%
52	Barang	232,000,868,000	40.14%
53	Modal	208,416,741,000	36.06%
<b>Jumlah</b>		<b>577,911,133,000</b>	<b>100%</b>

Sumber data : Keuangan

### C. Penetapan Kinerja Tahun 2018

Berdasarkan rencana kinerja yang telah disusun, Penetapan Kinerja Unesa Tahun 2018 adalah seperti dalam berikut:

Tabel 2.6. Penetapan Kinerja Unesa Tahun 2018

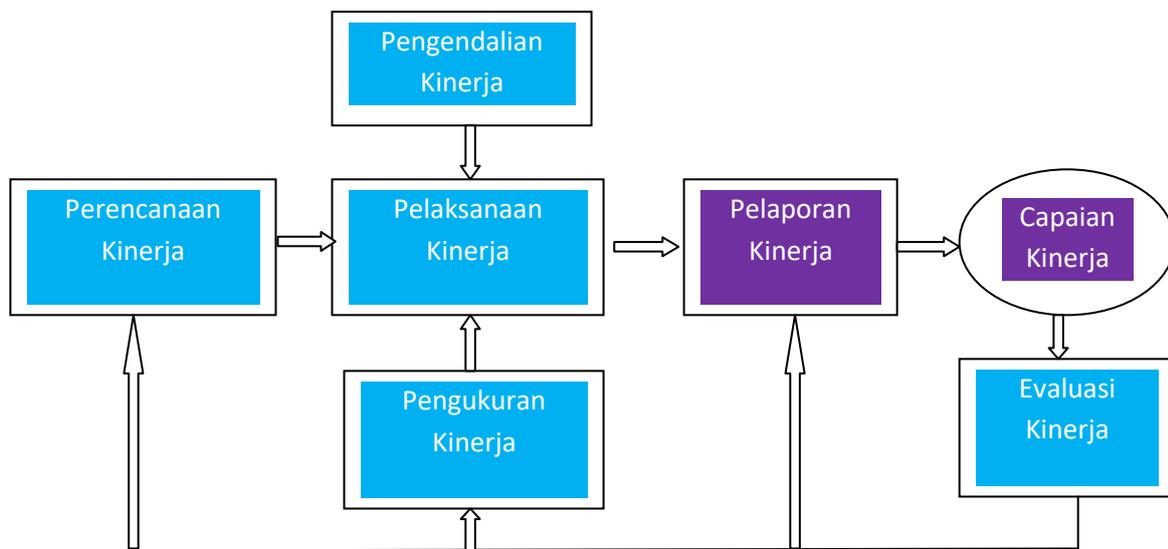
Sasaran Program	No	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa	1	Rasio Afirmasi	20%
	2	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	125 mahasiswa
	3	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	65%
	4	Persentase prodi terakreditasi minimal B	90%
	5	Persentase lulusan yang langsung bekerja	60%
	6	Jumlah mahasiswa berprestasi	300 mahasiswa
Meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa	1	Rangking Unesa Nasional	25
	2	Akreditasi Institusi	A
	3	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun	0
	4	Jumlah Pusat Unggulan IPTEK (PUI)	1
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa	1	Persentase dosen berkualifikasi S3	33%
	2	Persentase dosen bersertifikat pendidik	85%
	3	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35%
	4	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	7%
Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	1	Jumlah publikasi internasional	250 judul
	2	Jumlah HKI yang didaftarkan	150 judul
	3	Jumlah sitasi karya ilmiah	20.000
	4	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	1 jurnal

Sasaran Program	No	Indikator Kinerja	Target
	5	Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	15%
	6	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	22 judul
	7	Jumlah prototipe R&D	50
	8	Jumlah prototipe Industri	7
Menguatnya kapasitas inovasi	1	Jumlah produk inovasi	3
Terwujudnya tata kelola yang baik	1	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP

### BAB III AKUNTABILITAS KINERJA 2018

#### A. Pengendalian Kinerja

Dalam rangka efisiensi, efektivitas, dan penajaman hasil-hasil kerja di Unesa berupa perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, pengukuran kinerja, pengendalian kinerja dan pelaporan kinerja sebagaimana diperlihatkan pada gambar berikut.



Gambar 3.1. Manajemen Kinerja Berorientasi Hasil (*Output/Outcome*)

Penyempurnaan ini dilakukan, agar kerja universitas berubah dari pendekatan/cara pandang yang berorientasi proses/kegiatan (*process oriented*) menuju manajemen kinerja yang berorientasi hasil/kinerja (*output/outcome oriented*). Untuk itu, hal-hal yang berkaitan dengan hasil kerja seperti tujuan, sasaran, target, capaian, indikator kinerja utama (IKU) menjadi titik tolak manajemen, yang dirumuskan secara seksama, jelas dan akurat serta ditetapkan.

Dalam hal pengendalian kinerja, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi terus melakukan perbaikan. Dari PK 2018 yang telah ditandatangani, telah di buat penjabaran lebih lanjut di dalam suatu rencana aksi yang lebih detail dan dimanfaatkan sebagai instrument untuk memantau dan mengevaluasi kemajuan secara periodik (triwulan). Sehubungan dengan hal tersebut terus di kembangkan sistem monitoring dan evaluasi dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik dan anggaran unit kerja dan satuan kerja mandiri (SIMONEV).

Sebagai upaya pencapaian target kinerja rektor , Unesa mengembangkan satu sistem informasi yang mengakomodir kebutuhan dari masing-masing aktivitas lini baik secara vertikal maupun horizontal , yang bertujuan untuk memberikan keputusan secara

cepat dan akurat dengan melakukan restrukturisasi *database* dan *re-engineering* aplikasi yang dilakukan untuk integrasi antara Sistem Manajemen Perencanaan, Sistem Manajemen Keuangan, Sistem Manajemen Aset dan Persediaan. Tujuan dari integrasi ini adalah untuk membangun *Decision Support System* yang valid dalam rangka meningkatkan kualitas layanan data yang cepat dan akurat dalam input, proses dan output pelaporan target kinerja/ kontrak kinerja Rektor, selaras dengan tuntutan kemajuan bidang IT Kemristekdikti dan Kemenkeu.

Seluruh aktivitas pencapaian target/kontrak kinerja Rektor pada tahun 2018 yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban serta pelaporan yang berbasis IT maupun manual tersebut, perlu didukung oleh tata kelola perguruan tinggi : *good university governance* yang dikendalikan secara optimal oleh SPI (Satuan Pengawasan Internal). SPI bertugas melaksanakan peninjauan ulang dan evaluasi, penilaian, pemeriksaan, konsultasi, rekomendasi terhadap proses pengelolaan organisasi, pendampingan terhadap petugas pemeriksa eksternal, serta monitoring tindak lanjut temuan pemeriksa eksternal. Dengan demikian diharapkan target/kontrak kinerja Rektor dapat tercapai lebih optimal sehingga Unesa dapat menyikapi perubahan lingkungan yang dinamis menuju perkembangan era teknologi digital, *disruption technology & inovasi*, pembangunan industri 4.0 yang menuntut kontribusi yang secara jelas dan relevan dari lembaga pendidikan tinggi melalui berbagai riset dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, bersinergi membangun negeri dengan semangat Nawacita dari Presiden Joko Widodo.

## B. Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja. Pengukuran kinerja akan menunjukkan seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Pengukuran tingkat capaian kinerja dilakukan dengan cara membandingkan antara target kinerja yang telah ditetapkan dengan realisasinya.

Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Persentase Capaian} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Capaian}} \times 100\%$$

Gambar 3.2. Cara Perhitungan Persentase Capaian

Dengan membandingkan antara realisasi dan rencana, maka dapat dilihat jumlah persentase pencapaian pada masing-masing indikator kinerja. Dengan diketahui capaian kinerja, maka dapat dianalisis faktor penyebab keberhasilan dan ketidakberhasilan, yang selanjutnya dapat dipetakan kekurangan dan kelemahan realisasi dan rencana kegiatan, kemudian ditetapkan strategi untuk meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang.

Untuk mengukur capaian masing-masing indikator kinerja dilakukan secara umum yakni melalui data survey, data capaian kinerja dan pengukuran dengan kondisi riil yang ada. Sedangkan analisis capaian masing-masing indikator kinerja diupayakan disampaikan secara rinci dengan mendefinisikan alasan penetapan masing-masing indikator kinerja; cara pengukurannya, capaian kinerja yang membandingkan tidak hanya antara realisasi kinerja dengan target, tetapi perbandingan dengan tahun sebelumnya, trend kinerja selama tiga sampai lima tahun terakhir dan pada akhir periode Renstra; pencapaian secara nasional dan /atau internasional disertai dengan data pendukung berupa table, foto/gambar, grafik, dan data pendukung lainnya.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Unesa tahun 2018 secara umum dapat dikatakan bahwa target kinerja yang direncanakan di tahun 2018 baru tercapai 79%. Hal ini bisa dilihat dari pencapaian sasaran strategis universitas yang capaian realisasi didukung oleh 24 indikator kinerja, sebesar 21% atau lima indikator kinerja tidak mencapai 100%. Meskipun demikian, terdapat empat atau 17% indikator kinerja yang capaiannya 100% dan terdapat 15 atau 62% indikator kinerja yang capaiannya lebih dari 100%. Sedangkan dari segi anggaran, pencapaian kinerja anggaran Unesa tahun 2018 sebesar 93,77%.

Secara lebih rinci, analisis pencapaian kinerja Unesa tiap sasaran strategis yang ingin dicapai tersaji sebagai berikut:

Tabel 3.1. Pengukuran Kinerja Unesa Tahun 2018

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Capaian	% Capaian
Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa	Rasio Afirmasi	20%	20,35%	102%
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	125 mahasiswa	193 mahasiswa	154,4%
	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	65%	65,17%	100,26%
	Persentase prodi terakreditasi minimal B	90%	92,13%	102%
	Persentase lulusan yang langsung	60%	95%	158,33%

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Capaian	% Capaian
	bekerja			
	Jumlah mahasiswa berprestasi	300 mahasiswa	525 mahasiswa	175%
Meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa	Rangking Unesa Nasional	25	27	92,59 %
	Akreditasi Institusi	A	A	100%
	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun	0	0	100%
	Jumlah Pusat Unggulan IPTEK (PUI)	1	1	100%
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa	Persentase dosen berkualifikasi S3	33%	33,04%	100%
	Persentase dosen bersertifikat pendidik	85%	84,57%	99,5%
	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35%	32,50%	92,86%
	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	7%	6,6%	94,29%
Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Jumlah publikasi internasional	250 judul	585 judul	234%
	Jumlah HKI yang didaftarkan	150 judul	232 judul	154,67%
	Jumlah sitasi karya ilmiah	20.000	42,485	212,43%
	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	1 jurnal	3 jurnal	300%
	Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	15%	7,57%	51%
	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	22 judul	24 judul	109,10%
	Jumlah prototipe R&D	50	75	150%
	Jumlah prototipe Industri	7	22	314,29%
Menguatnya kapasitas inovasi	Jumlah produk inovasi	3	6	200%
Terwujudnya tata kelola yang baik	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	WTP	WTP	100%

### C. Analisis Capaian Sasaran

Berdasarkan penetapan kinerja Unesa, pada tahun 2018 ada enam sasaran strategis yang akan dicapai. Capaian sasaran strategis tersebut tersaji berikut ini:

#### 1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa

Capaian sasaran strategis meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa capaian realisasinya didukung oleh enam indikator kinerja, semua capaian realisasi fisiknya melebihi 100% atau melebihi target yang telah ditentukan yaitu:

##### a. Rasio afirmasi dengan realisasi 102% yaitu dari target 20% terealisasi 20,35%.

Data tersebut diperoleh dari jumlah UKT kelompok 1, 2, bidikmisi dan adik sebesar 5.591 dibandingkan jumlah mahasiswa DIII dan SI sebesar 22.895. Alasan penetapan indikator kinerja rasio afirmasi sebagai indikator kinerja yang harus ditingkatkan adalah dikarenakan Indonesia memiliki wilayah luas dengan karakteristik geografis dan sosiokultural yang heterogen. Oleh sebab itu, diperlukan kontribusi dari sumber daya berkualitas untuk menjadi katalisator perluasan dan percepatan pembangunan ekonomi negara ini. Indonesia masih menghadapi masalah pembangunan yang belum merata di setiap wilayah. Salah satu sebabnya, penyebaran SDM berpendidikan tinggi belum merata. Untuk itu dengan adanya rasio afirmasi ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan kesempatan kepada putra-putri Indonesia di daerah perbatasan dan/atau tertinggal, putra-putri Indonesia yang telah berjasa mengharumkan nama bangsa dalam berbagai kompetisi ditingkat nasional maupun internasional tetapi tidak mampu melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan kelompok masyarakat berprestasi yang berasal dari keluarga miskin. Ketercapaian indikator kinerja tersebut dikarenakan adanya dukungan kegiatan yaitu dengan pemberian beasiswa kepada semua orang yang berprestasi namun tidak mampu sehingga dapat melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Universitas Negeri Surabaya telah menampung mahasiswa yang kurang mampu (Afirmasi) minimal 20% dari jumlah seluruh mahasiswa D3 dan S1 di Universitas Negeri Surabaya sesuai UU RI no 12 tahun 2012 dan Permenristekdikti no. 126 tahun 2016

##### b. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha dengan realisasi 154,4%, yaitu dari target 125 mahasiswa terealisasi 193 mahasiswa. Mahasiswa berwirausaha dapat lebih tinggi dari target yang ditentukan dimungkinkan karena mahasiswa yang berminat untuk berwirausaha meningkat, hal ini didukung dari data yang ada bahwa jumlah mahasiswa yang mengikuti PMW sebesar 113 orang dan jumlah mahasiswa yang

mengikuti PKM-K sebesar 80 orang. Indikator dapat melampaui target juga dikarenakan mahasiswa saat ini sudah mulai sadar betapa pentingnya wirausaha sebagai salah satu upaya menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan Asean Free Trade Area (AFTA). Dan juga mahasiswa memandang bahwa kewirausahaan ini mewujudkan terciptanya lapangan kerja baru yang akan menyerap tenaga kerja baru terutama bagi pekerja pemula. Selain itu bahwa wirausaha sebagai salah satu pilihan mahasiswa. Karena selain mendapatkan keuntungan hasil usaha juga mendapat biaya bantuan pendanaan dari Universitas Negeri Surabaya, wirausaha juga mengasah *soft skill* mahasiswa. Adapun gambar mahasiswa berwirausaha adalah sebagai berikut:



Gambar 3.3 Mahasiswa berwirausaha

- c. Persentase lulusan yang bersertifikat kompetensi dan profesi dengan relisasi 100,26%, yaitu dari target 65% terealisasi 65,17%. Data tersebut diperoleh dari perbandingan antara lulusan yang ikut tes kompetensi sejumlah 824 orang dan yang lulus dan memiliki sertifikat sejumlah 537 orang. Persentase lulusan bersertifikat kompetensi melampaui target dikarenakan dari adanya sosialisasi program Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) di Unesa yang cukup intens kepada mahasiswa serta didukung data pemetaan kebutuhan sertifikat kompetensi dan profesi yang harus dimiliki oleh mahasiswa Unesa. Pembekalan mahasiswa yang dilaksanakan sebelum uji kompetensi juga merupakan strategi dari Unesa untuk mencapai target yang ditetapkan, selain itu didukung pembekalan asesor internal Unesa untuk mendapatkan sertifikat kompetensi dalam rangka memenuhi kebutuhan pemetaan sertifikat kompetensi dan profesi.

- d. Persentase prodi terakreditasi minimal B dengan realisasi 102% yaitu dari target 90% terealisasi 92,13%. Data tersebut diperoleh berdasarkan rincian akreditasi prodi: A=45 prodi (46.87%); B=37 prodi (38.54%); C=7 prodi (12.55%), dan 2 prodi tidak terakreditasi (2.08%). Target capai akreditasi yang telah dirancang dapat dicapai bahkan melebihi target, yaitu 102%, didukung oleh hal-hal sebagai berikut. (1) Akreditasi di Unesa merupakan muara dari penerapan SPMI yang berkelanjutan yang dipastikan pelaksanaannya melalui proses audit, dan monev pembelajaran. Proses audit yang dilakukan terhadap sarpras pembelajaran, sampel pembelajaran, dan kurikulum menunjukkan bahwa sarana prasarana pembelajaran, kelengkapan dokumen kurikulum dan implementasinya menunjukkan telah dilakukan sesuai standar dan prosedur mutu yang ditetapkan; (2) Unesa memiliki sistem pembinaan program studi di dalam menyiapkan proses akreditasi. Sistem inilah yang diduga memiliki kontribusi terhadap meningkatnya peringkat akreditasi prodi di Unesa dan tercapainya target. Secara lebih terinci sistem yang dimaksud dilakukan sedemikian secara sistematis, terencana, dan berorientasi target capaian. Satu setengah tahun sebelum masa akreditasi berakhir, prodi terkait di undang oleh Pusat Penjaminan Mutu (PPM) melalui divisi akreditasi, selanjutnya dilakukan sosialisasi kebijakan baru terkait akreditasi, persuasi terkait pentingnya budaya mutu, dan esensi status akreditasi bagi suatu program. Tim *task force* program studi selanjutnya ditugasi menyusun borang dan menetapkan target status akreditasi yang diinginkan. Untuk memastikan bahwa tugas ini selesai, *task force* harus menandatangani pakta integritas untuk sanggup menyelesaikan tugasnya. Dokumen yang telah disusun direview oleh tim PPM, direvisi, kemudian dinilai oleh asesor BAN-PT internal Unesa. Penilaian oleh asesor BAN-PT internal haruslah dilakukan sampai mendapat skor minimal yang diinginkan. Bila belum tercapai, dokumen borang yang dikembangkan beserta data pendukungnya harus diperbaiki. Bila skor minimal telah dicapai sesuai kesepakatan, ketua PPM membuat surat permohonan kepada rektor Unesa untuk mendapatkan surat pengantar sebagai syarat dokumen borang dapat di unggah ke sistem SAPTO BAN-PT. Mekanisme-mekanisme seperti di atas sangat membantu pemenuhan target prodi yang memperoleh akreditasi minimal B di Unesa.
- e. Persentase lulusan yang langsung bekerja dengan realisasi 158,33%, yaitu dari target 60% terealisasi 95%. Lulusan yang bekerja sesuai bidang melampaui target dimungkinkan karena adanya kesiapan implementasi aplikasi sistem informasi

*tracer study* sehingga memudahkan lulusan Unesa dalam mengakses aplikasi tersebut, adanya pembekalan kewirausahaan dimungkinkan membangun jiwa mandiri mahasiswa untuk memperoleh pendapatan sebelum menyelesaikan studinya.

- f. Jumlah mahasiswa berprestasi, dengan realisasi 175%, yaitu dari target 300 mahasiswa terealisasi 525 mahasiswa. Mahasiswa berprestasi dapat lebih tinggi dari target yang ditentukan dikarenakan ada banyak kejuaraan nasional maupun internasional yang telah diikuti oleh mahasiswa dan memperoleh medali emas sejumlah 52, perak sejumlah 59, dan perunggu sejumlah 58. Indikator dapat melampaui target juga dikarenakan semakin optimalnya penanganan pengembangan potensi mahasiswa baik ditingkat fakultas maupun Universitas pada *event* mahasiswa yang berlomba ditingkat Regional, Nasional dan Internasional. Diharapkan juga prestasi ini di imbangi oleh peningkatan pembiayaan yang sangat berguna dalam pengiriman mahasiswa mengikuti *event-event* yang bergengsi dan prestisi. Adapun beberapa gambar prestasi mahasiswa yang memperoleh juara adalah sebagai berikut:



Gambar 3.4 Juara 1 dalam kontes mobil hemat energi divisi prototype energi listrik di Universitas Negeri Padang

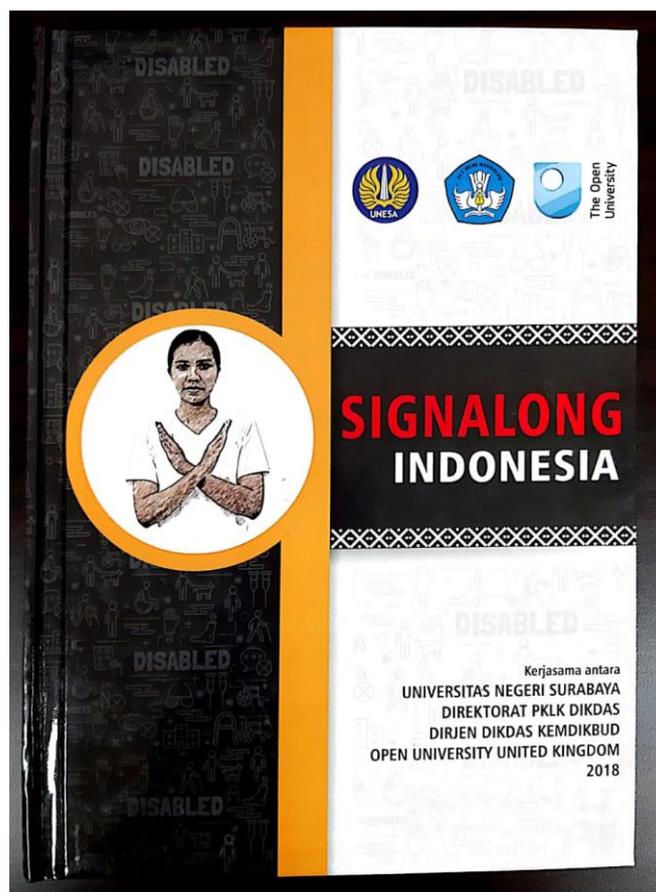


ambar 3.5 Mahasiswa peraih dua medali emas di kejuaraan dunia Japan open

Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa mencapai 100% (dari 10 indikator kinerja semuanya sudah mencapai 100%).

## 2. Meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa

Capaian sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa didukung oleh empat indikator kinerja, yang terdiri dari **pertama**: terdapat tiga indikator kinerja yang capaian realisasi fisiknya 100% yaitu: akreditasi institusi terealisasi A, tersusunnya proposal Taman Sains dan Teknologi yang realisasi pembangunannya dilaksanakan pada tahun 2019-2020, dan Unesa telah memiliki Pusat Unggulan Iptek (PUI) disabilitas dimana target tahun pertama adalah mengembangkan media komunikasi bagi penyandang disabilitas melalui kerjasama dengan *Open University* UK



Gambar 3.6 Media komunikasi bagi penyandang disabilitas melalui kerjasama dengan *Open University* UK

Dalam rangka peningkatan kualitas akreditasi A Unesa telah melakukan persiapan serta penguatan untuk meraih pengakuan keunggulan perguruan tinggi baik ditingkat internasional dan regional.

**Kedua:** terdapat satu indikator kinerja yang realisasi fisiknya tidak tercapai 100% yaitu Rangking Unesa Nasional dengan realisasi 92,59% (taget peringkat 25, terealisasi 27), sesuai data yang diperoleh dari website Kementerian Ristekdikti dengan judul list peringkat 100 besar perguruan tinggi Indonesia non-vokasi tahun 2018, dimana kriteria penilaian meliputi: a). Kualitas SDM, mencakup persentase jumlah dosen berpendidikan S3, jumlah lektor kepala dan guru besar, rasio mahasiswa terhadap dosen. b). Kualitas kelembagaan, mencakup akreditasi institusi dan program studi, jumlah prodi terakreditasi internasional, jumlah mahasiswa asing, serta jumlah kerjasama perguruan tinggi. c). Kualitas kegiatan kemahasiswaan, mencakup kinerja kemahasiswaan menurut standar Belmawa Dikti. d). Kualitas Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM), mencakup kinerja penelitian, kinerja PKM dan jumlah artikel ilmiah terindeks scopus perjumlah dosen. e). Kualitas inovasi,

mencakup kinerja inovasi menurut Kemenristekdikti. Dari komponen utama yang dipersyaratkan oleh Kemenristekdikti, Unesa masih memiliki kelemahan dalam standar kualitas SDM, kualitas Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM).

Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras Unesa mencapai 75% (dari empat indikator kinerja, satu indikator kinerja yang realisasi fisiknya tidak mencapai 100%).

Adapun yang menjadi hambatan dan permasalahan tidak terealisasinya target capaian sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan dan pengembangan sarpras Unesa 100% serta langkah antisipasi yang diambil untuk mengatasinya adalah tampak dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2. Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Meningkatnya Kualitas Kelembagaan dan Pengembangan Sarpras Unesa

Indikator Kinerja	% Capaian	Permasalahan	Langkah Antisipasi
Rangking Unesa Nasional	92,59%	Masih banyak yang perlu diperbaiki agar Unesa menjadi lebih baik lagi terutama kualitas SDM, karena dari data yang ada guru besar yang ada di Unesa masih 6,6%, dosen yang mempunyai jabatan Lektor Kepala 32,50% serta kualitas Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) disebabkan karena rendahnya alokasi anggaran untuk penelitian yang hanya sebesar 7,57%	Mendorong para dosen terutama dosen muda untuk segera memenuhi angka kredit dalam mencapai jabatan fungsional dosen yaitu lektor kepala serta bagi dosen yang memenuhi syarat untuk mempersiapkan guru besarnya, secara garis besar mendorong mereka untuk lebih aktif dan berkarya serta terlibat dalam pengembangan Unesa.

### 3. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa

Capaian sasaran strategis meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa capaian realisasinya didukung oleh empat indikator kinerja, yang terdiri dari **Pertama**: terdapat satu indikator kinerja yang capaian realisasi fisiknya melebihi

100% atau melebihi target yang telah ditentukan yaitu persentase dosen berkualifikasi S3 dengan realisasi 101% yaitu dari target 33% terealisasi 33,04%. Data tersebut diperoleh dari dosen yang berkualifikasi S3 sejumlah 303 orang dibanding jumlah dosen seluruhnya. Keberhasilan ini didukung oleh penetapan dan implementasi program yang sesuai dengan permasalahan yang ada sebagai upaya untuk mengatasi dan memfasilitasi percepatan studi lanjut, termasuk dukungan Unesa dalam memberikan bantuan pendanaan kepada dosen untuk penyelesaian disertasi serta pendampingan .

**Kedua:** terdapat tiga indikator capaian realisasi fisiknya yang tidak tercapai 100% atau kurang dari target yang ditentukan yaitu:

- a. Persentase dosen bersertifikat pendidik dengan realisasi 99,5% yaitu dari target 85% terealisasi 84,57%. Data tersebut diperoleh dari dosen yang sudah bersertifikat pendidik sejumlah 778 orang dibanding jumlah dosen secara keseluruhan. Tidak terpenuhi target 85% dosen bersertifikat pendidik karena diakhir 2018 terdapat beberapa orang dosen yang sudah sertifikasi memasuki usia pensiun dan meninggal dunia, sehingga jumlahnya berkurang. Hal lain yang menyebabkan tidak tercapainya target adalah jumlah dosen Unesa yang telah masuk data *eligible* di laman serdos.dikti.go.id tidak dipanggil masuk kuota, hal ini disebabkan kebijakan Kementerian untuk memanggil peserta serdos untuk dosen swasta dan PTNB sehingga kuota 10.000 sudah terpenuhi di tahun 2018 dengan dua gelombang sertifikasi.
- b. Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala dengan realisasi 92% yaitu dari target 35% terealisasi 32,50%. Data tersebut diperoleh dari dosen dengan jabatan Lektor Kepala sejumlah 299 orang dibanding jumlah dosen secara keseluruhan. Belum terpenuhinya target, karena masih rendahnya dosen Lektor yang mengajukan Kenaikan Pangkat menjadi Lektor Kepala. Hal lain yang menyebabkan tidak terpenuhinya target adalah masalah publikasi ilmiah dosen pada jurnal yang menjadi syarat khusus untuk kenaikan pangkat/jabatan ke Lektor Kepala masih kurang, sehingga perlu adanya pendampingan/pelatihan/ coaching clinic strategi untuk menulis jurnal publikasi ilmiah yang berbobot sehingga dapat masuk pada publikasi jurnal terakreditasi atau jurnal terindeks.
- c. Persentase dosen dengan jabatan guru besar dengan realisasi 94,29% yaitu dari target 7% terealisasi 6,6%. Belum terpenuhinya target karena dari tiga usulan guru besar, dua usulan ditolak dan satu usulan masih dalam proses di Kemenristekdikti. Hal lain yang menyebabkan belum tercapainya target jumlah guru besar hasil penilaian tim PAK Pusat memberikan alasan penolakan kum/PAK dosen yang diusulkan ke jabatan guru besar masih kurang, disamping itu hasil penilaian peer review kurang berbobot, komentar terhadap karya publikasi yang direview kurang tajam.

Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa mencapai 25% (dari empat indikator kinerja, tiga indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan).

Adapun yang menjadi hambatan dan permasalahan tidak terealisasinya target capaian sasaran strategis meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa 100% serta langkah antisipasi yang diambil untuk mengatasinya adalah tampak dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.3. Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas SDM Unesa

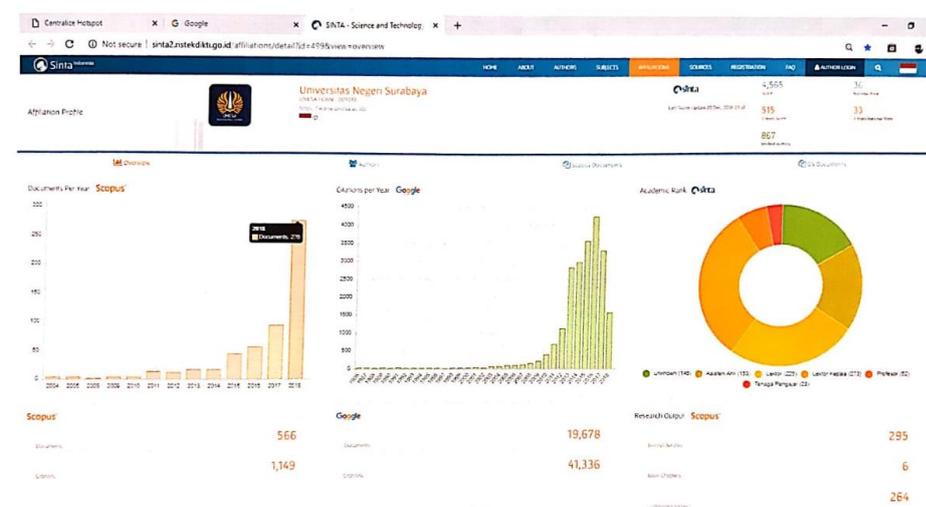
Indikator Kinerja	% Capaian	Permasalahan	Langkah Antisipasi
Persentase dosen bersertifikat pendidik	99,5%	Dosen memasuki usia pensiun/meninggal dunia, dan sertifikasi 2018 hanya dibatasi dua gelombang saja	Memperbanyak dosen muda untuk naik jabatan menjadi asisten ahli sehingga peluang dipanggil mengikuti serdos akan lebih banyak sertifikat dosen
Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	92,86%	Dosen Lektor rata-rata masih terkendala persyaratan karya ilmiah untuk naik ke Lektor Kepala	percepatan dosen untuk menghasilkan karya ilmiah terindeks
Persentase dosen dengan jabatan guru besar	6,6%	3 (tiga) usulan guru besar, dua usulan ditolak dan satu usulan masih dalam proses	Melakukan pendampingan calon profesor khususnya untuk penulisan jurnal terindeks sebagai syarat khusus untuk jabatan profesor

#### 4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan

Capaian sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan capaian realisasinya didukung oleh delapan indikator kinerja, yang terdiri dari **Pertama**: terdapat tujuh indikator kinerja yang capaian realisasi fisiknya melebihi 100% atau melebihi target yang telah ditentukan yaitu:

- a. Jumlah publikasi internasional dengan realisasi 234% yaitu dari target 250 judul terealisasi 585 judul. Publikasi internasional lebih tinggi dari target yang ditentukan dikarenakan adanya upaya bimbingan untuk peneliti dalam penulisan jurnal internasional dan nasional melalui *manuscript clinic* yang mendatangkan narasumber dari luar Unesa. Progres terakhir beberapa artikel yang siap *submit* ada yang harus revisi dan tim pembimbing sudah membantu agar proses revisi dipastikan terlaksana. Jumlah Publikasi Ilmiah Internasional meningkat signifikan dari rencana juga dikarenakan upaya peningkatan melalui kegiatan seminar internasional yang massif dilakukan baik di tingkat Fakultas maupun Universitas. Universitas sangat mendukung untuk pendanaan publikasi hasil seminar internasional ini. Selain itu juga upaya pendampingan bagi para dosen yang memerlukan bantuan baik dari sisi Bahasa, template sampai dengan submit ke Open Journal System (OJS). Tim manuskrip yang telah dibentuk WR 1 sangat efektif bekerja membantu kebutuhan seluruh dosen. Hal ini sangat memotivasi terutama dosen yang baru mengenal publikasi berbahasa internasional.
- b. Jumlah HKI yang didaftarkan dengan realisasi 154,67%, yaitu dari target 150 judul terealisasi 232 judul. HKI, Desain Produksi Industri, Merk dan Paten yang telah terbit sertifikatnya yang lainnya sedang dalam proses konfirmasi dan verifikasi kemenhum untuk triwulan ke 4 tahun 2018. Jumlah Kekayaan Intelektual meningkat karena Universitas Negeri Surabaya melalui LPPM Unesa memfasilitasi pendaftaran sekaligus juga verifikasi dokumen. Hal ini mengurangi penolakan pendaftaran KI pada Kemenkumham. Bahkan Tim KI bekerja menjemput bola untuk para dosen yang membutuhkan didatangi untuk menyerahkan dan mendaftarkan karya kekayaan intelektualnya. Bila ada kesalahan yang dapat dibetulkan oleh Tim tidak perlu merepotkan calon inventor. Ternyata hal ini menjadikan proses makin sederhana, singkat dan kemungkinan diterima menjadi besar. Pendampingan penyusunan karya KI baik Paten maupun Hak cipta secara berkala dan diikuti pendaftaran serentak sekaligus juga pendanaan dari Universitas menyebabkan peningkatan karya KI Unesa meningkat dari waktu ke waktu.
- c. Jumlah sitasi karya ilmiah dengan realisasi 212,43%, yaitu dari target 20.000 judul terealisasi 42.485 judul. Sitasi karya ilmiah lebih dari target yang ditentukan dimungkinkan karena dengan adanya aplikasi baru yaitu *Science and Technology Index (SINTA)* yang akan mendorong peneliti untuk mempublikasikan karyanya. Menteri Ristekdikti berharap SINTA dapat memotivasi para peneliti untuk lebih giat menghasilkan publikasi dan perlahan dapat menghilangkan ketergantungan penggunaan sistem pengindeks publikasi dari luar negeri karena hasil penelitian yang dipublikasikan merupakan sebuah aset negara yang sangat penting karena

tingkat peradaban sebuah negara dapat dilihat dari jumlah publikasi yang dihasilkan. Peningkatan jumlah sitasi erat kaitannya dengan peningkatan jumlah tulisan artikel ilmiah yang dibuat oleh para dosen dan mahasiswa. Menyusun artikel sangat memerlukan bahan tulisan dengan menyitir atau menyitasi karya-karya tulis yang telah ada sebelumnya. Beberapa karya artikel yang bermutu dan relevan akan dijadikan rujukan pada penyusunan artikel baru. Peningkatan penulisan artikel dan publikasinya secara otomatis meningkatkan jumlah sitasi karya dosen Unesa. Adapun gambar yang dapat diambil dari web SINTA adalah sebagai berikut:



Gambar 3.7 Web SINTA

- d. Jumlah jurnal bereputasi terindeks global dengan realisasi 300%, yaitu dari target satu jurnal terealisasi tiga jurnal. Target telah terpenuhi dari jurnal terindeks global (JPFA, JPPS, BISMA). Peningkatan jumlah jurnal terindex global adalah buah manis dari upaya secara bertahap sebelumnya yaitu perombakan total jurnal-jurnal Unesa yang belum menggunakan system OJS maupun yang sudah tetapi memiliki domain web di luar Unesa menjadi bangunan OJS baru yang berisi seluruh jurnal-jurnal di seluruh Unesa dan bernaung dalam web unesa.ac.id. Setelah perombakan besar-besaran selanjutnya pendampingan berkala terhadap seluruh OJS Unesa oleh TIM yang telah dibentuk dibawah pusat HKIPP LPPM Unesa. Pendampingan dilakukan terkait dengan pelaksanaan system OJS, pengelolaan bisnis jurnal, pemantauan progress tiap-tiap jurnal, pelatihan sesuai progress masing-masing jurnal, pendaftaran indexing Bersama, penilaian terhadap progress masing-masing terkait dengan akreditasi yang memungkinkan untuk tiap jurnal apakah masuk Sinta-1, Sinta-2, Sinta-3, DOAJ, DOI bahkan sampai SCOPUS.
- e. Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat dengan realisasi 109,10% yaitu dari target 22 judul terealisasi 24 judul. Keberhasilan ini didukung oleh program yang

- mewajibkan dosen yang melakukan penelitian untuk melaksanakan seminar hasil penelitian serta implementasinya kepada masyarakat.
- f. Jumlah prototipe R&D dengan realisasi 150%, yaitu dari target 50 judul terealisasi 75 judul. Prototipe R&D lebih dari target yang ditentukan dimungkinkan karena penelitian dosen banyak yang *submit* dan terpublikasi sehingga pengembangan atau pengabdian kepada masyarakat dapat dilakukan. Jumlah Prototype R and D meningkat juga karena pendampingan yang dilakukan LPPM terhadap para peneliti yang telah menyelesaikan riset terapannya untuk mempersiapkan proposal-proposal pendanaan lanjutan yang berupa aplikasi hasil penelitian untuk calon produk komersil. Sebagian mengikuti Riset Terapan yang pada akhir tahun kegiatan menghasilkan prototype yang siap dikomersilkan pada tahap berikutnya yaitu CPPBT. Selain itu juga pendampingan penyusunan paten menjadikan para peneliti berfikir untuk segera menjadikan hasil penelitiannya menjadi sebuah prototype yang siap komersil. Orientasi berpikir pada area R and D ikut meningkat dalam jumlah untuk segera terealisasi dalam tahapan kegiatan selanjutnya apakah komersialisasi atau aplikasi pengabdian pada masyarakat.
- g. Jumlah prototipe industri dengan realisasi 314,29%, yaitu dari target tujuh judul terealisasi 22 judul. Prototipe industri lebih dari target yang ditentukan karena hilirisasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sudah mulai dilaksanakan di Unesa. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mengusulkan proposal hibah ke Kemenristekdikti untuk hilirisasi ini melalui Program Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT) dan sekarang ini judul proposal hibah Kemenristekdikti untuk hilirisasi melalui program CPPBT sudah didanai. Banyaknya proposal CPPBT yang terdanai tidak terlepas dari upaya pendampingan dalam penyusunan proposal, penilaian dan juga submit serentak yang difasilitasi LPPM Unesa. Untuk usulan yang kurang memenuhi persyaratan dilakukan penolakan sehingga yang disubmit adalah proposal-proposal pilihan. LPPM sangat berkomitmen membantu terlaksananya CPPBT di Unesa sebagai salah satu skim baru, sehingga pendampingan pelaksanaan menjadi perhatian khusus agar tahun-tahun berikutnya Unesa masih dapat memasukkan proposal dan diterima. Luaran-luaran produk CPPBT adalah asset Prototype Industri yang siap dikomersilkan baik dalam skala UMKM maupun membantu industry dalam penyediaan komponen produk industry. Unesa sangat memerlukan prototype-prototype hasil penelitian yang dikoleksi untuk kedepan sebagai salah satu asset dalam taman teknologi atau Technopark yang segera akan digagas untuk kelengkapan sebagai Universitas

Mandiri. Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan mencapai 100% (dari enam indikator kinerja semuanya sudah mencapai 100%).

**Kedua:** terdapat satu indikator capaian realisasi fisiknya yang tidak tercapai 100% atau kurang dari target yang ditentukan yaitu persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian dengan realisasi 51%, yaitu dari target 15% teralisasi 7,57%.

Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan mencapai 87,5% (dari delapan indikator kinerja, satu indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan).

Adapun yang menjadi hambatan dan permasalahan tidak terealisasinya target capaian sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan 100% serta langkah antisipasi yang diambil untuk mengatasinya adalah tampak dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.4. Hambatan dan Permasalahan Serta Langkah Antisipasi Capaian Sasaran Strategis Meningkatkan Relevansi dan Produktivitas riset dan Pengembangan

Indikator Kinerja	% Capaian	Permasalahan	Langkah Antisipasi
Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian	51%	Tidak tercapainya target kerja sama dalam bidang penelitian dengan pihak ketiga. Kerja sama yang terealisasi lebih banyak pada bidang pendidikan.	Perlu dirintis kembali kerja sama dengan lembaga, pemerintah daerah, maupun industri dalam bidang penelitian.

#### 5. Menguatnya kapasitas inovasi

Capaian sasaran strategis menguatnya kapasitas inovasi capaian realisasinya didukung oleh satu indikator kinerja yang capaian realisasi fisiknya tercapai melebihi 100% atau lebih dari target yang ditentukan yaitu jumlah produk inovasi dengan realisasi 200% yaitu dari target 3 terealisasi 6. Hal ini dimungkinkan karena adanya penyediaan dana yang cukup untuk melaksanakan penelitian yang menghasilkan produk inovasi, baik yang bersumber dari PNBPN maupun DRPM.

#### 6. Terwujudnya tata kelola yang baik

Capaian sasaran strategis terwujudnya tata kelola yang baik capaian realisasinya didukung oleh satu indikator kinerja yang capaian realisasi fisiknya sudah 100% atau sudah sesuai target yang ditentukan yaitu opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik dengan realisasi 100% yaitu dari target WTP terealisasi WTP. Hal ini berdasarkan Laporan Hasil Audit KAP atas Laporan Keuangan Unesa Tahun Anggaran 2017. Opini Audit KAP sesuai penerapan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum. Laporan keuangan Universitas Negeri Surabaya untuk tahun anggaran yang berakhir 31 Desember 2017 telah menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material baik neraca, realisasi anggaran serta kinerja keuangan dan arus kasnya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut telah sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia.

#### **D. Realisasi Anggaran**

Anggaran yang digunakan pada Tahun 2018 bersumber dari tiga sumber dana, yaitu Rupiah Murni (RM), Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP), dan Pinjaman/Hibah Luar Negeri dengan alokasi dana total sebesar Rp 577.911.133.000 dengan rincian: RM sebesar Rp 222.663.524.000, PNBP sebesar Rp 274.819.609.000 serta Pinjaman Luar Negeri Rp 80.428.000.000.

Pada Tahun 2018, RBA maupun RKAKL/DIPA Unesa mengalami beberapa perubahan/revisi. Perubahan tersebut sebagai tindak lanjut dari penyesuaian kebijakan pimpinan universitas maupun pimpinan fakultas/unit kerja. Selain itu juga ada penambahan pagu RM sebesar Rp 7.117.100.000, PHLN sebesar Rp 173.357.016.000 serta penggunaan saldo awal kas BLU sebesar Rp 172.276.578.000 untuk pengembangan sarana dan prasarana, sehingga mengakibatkan alokasi anggaran secara keseluruhan berubah/naik menjadi Rp 930.661.827.000. Secara rinci tampak dalam tabel berikut.

Tabel 3.5 Penambahan Alokasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja

Akun	Jenis Belanja	Alokasi Awal (Rp)	Tambahan (Rp)	Jumlah (Rp)
51	Pegawai	137,493,524,000	-	137,493,524,000
52	Barang	232,000,868,000	20,748,231,000	252,749,099,000
53	Modal	208,416,741,000	332,002,463,000	540,419,204,000
<b>Jumlah</b>		<b>577,911,133,000</b>	<b>352,750,694,000</b>	<b>930,661,827,000</b>

Tabel 3.6 Penambahan Alokasi Anggaran berdasarkan Sumber Dana

No	Sumber Dana	Alokasi Awal (Rp)	Tambahan (Rp)	Jumlah (Rp)
1	RM Mengikat	154,463,524,000	7,117,100,000	161,580,624,000
2	RM Tidak Mengikat	40,700,000,000	-	40,700,000,000
4	RM Pendamping	27,500,000,000	-	27,500,000,000
5	Pinjaman/Hibah Luar Negeri	80,428,000,000	173,357,016,000	253,785,016,000
6	PNBP BLU	274,819,609,000	172,276,578,000	447,096,187,000
<b>Jumlah</b>		<b>577,911,133,000</b>	<b>352,750,694,000</b>	<b>930,661,827,000</b>

Capaian realisasi penggunaan anggaran Unesa Tahun 2018 sebesar Rp 872.677.360.011 atau 93,77% dari alokasi anggaran sebesar Rp 930,661,827,000. Sedangkan berdasarkan sumber dana, penggunaan dana RM sebesar Rp 224.534.422.649 (97,72%), PHLN sebesar Rp 253.785.016.000 (100%), dan PNBP sebesar Rp 394.365.700.632 (88,21%). Secara rinci tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 3.7 Realisasi Anggaran berdasarkan Sumber Dana

No	Sumber Dana	Alokasi (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase
1	RM Mengikat	161,580,624,000	160,083,836,291	99.07%
2	RM Tidak Mengikat	40,700,000,000	39,886,767,584	98.00%
4	RM Pendamping	27,500,000,000	24,563,818,774	89.32%
5	Pinjaman/Hibah Luar Negeri	253,785,016,000	253,777,236,730	100.00%

No	Sumber Dana	Alokasi (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase
6	PNBP BLU	447,096,187,000	394,365,700,632	88.21%
	<b>Jumlah</b>	<b>930,661,827,000</b>	<b>872,677,360,011</b>	<b>93.77%</b>

Tabel 3.8 Realisasi Anggaran berdasarkan Jenis Belanja Dana

Akun	Jenis Belanja	Pagu (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase
51	Pegawai	137,493,524,000	136,342,548,035	99.16%
52	Barang	252,749,099,000	228,277,938,067	90.32%
53	Modal	540,419,204,000	508,056,873,909	94.01%
	<b>Jumlah</b>	<b>930,661,827,000</b>	<b>872,677,360,011</b>	<b>93.77%</b>

Berdasarkan jenis belanjanya, realisasi belanja pegawai merupakan yang tertinggi yaitu sebesar 99%. Sedangkan belanja barang terealisasi sebesar 90% dan belanja modal sebesar 94%.

Capaian pengadaan barang dan jasa merupakan capaian atas rencana pengadaan barang dan jasa yang dituangkan dalam aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP). Pada Tahun 2018, terdapat 326 paket pengadaan dengan alokasi anggaran sebesar Rp 314.029.916.691. Sampai dengan 31 Desember 2018 terealisasi sejumlah 217 paket dengan realisasi anggaran sebesar Rp 288.760.651.615 atau sebesar 91,95%.

Dari segi pendapatan PNBPN, dari target PNBPN yang diprediksikan sebesar Rp 274.819.609.000 terealisasi sebesar Rp 273.374.720.262 atau sebesar 99,47%. Target penerimaan yang tidak tercapai adalah dari penerimaan kerja sama.

## BAB IV

### PENUTUP

Laporan Kinerja (LAKIN) merupakan perwujudan pertanggungjawaban Unesa sebagai institusi pemerintah ini terhadap publik/*stakeholder*. Selain itu LAKIN Unesa disusun juga untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis yang ingin dicapai dalam Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020. Sasaran strategis yang ingin dicapai Unesa Tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa
2. Meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa
3. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa
4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
5. Menguatnya kapasitas inovasi
6. Terwujudnya tata kelola yang baik.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Unesa secara umum dapat dikatakan bahwa target kinerja yang direncanakan di tahun 2018 tercapai meskipun baru mencapai 79%. Hal ini bisa dilihat dari pencapaian sasaran strategis universitas yang capaian realisasi didukung oleh 24 indikator kinerja, sebesar 21% atau 5 (lima) indikator kinerja tidak mencapai 100%. Meskipun demikian, terdapat 4 (empat) atau 17% indikator kinerja yang capaiannya 100% dan terdapat 16 atau 62% indikator kinerja yang capaiannya lebih dari 100%. Secara rinci, berdasarkan sasaran strategis yang ingin dicapai dalam Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unesa Tahun 2016-2020, capaian kinerja Unesa adalah sebagai berikut:

7. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya kualitas pembelajaran dan mahasiswa Unesa mencapai 100% (dari 6 (enam) indikator kinerja semua target tercapai 100%);
8. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya kualitas kelembagaan Unesa mencapai 75% (dari 4 (empat) indikator kinerja, hanya 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%).
9. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM Unesa mencapai 25% (dari 4 (empat) indikator kinerja, 3 (tiga) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan);
10. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan mencapai 87,5% (dari 8 (delapan) indikator kinerja, hanya 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% atau kurang dari target yang telah ditentukan);

11. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis menguatnya kapasitas inovasi mencapai 100%;
12. realisasi capaian fisik dari sasaran strategis terwujudnya tata kelola yang baik mencapai 100%.

Sedangkan dari segi anggaran, pencapaian kinerja anggaran Unesa Tahun 2018 sebesar 93,77% yaitu dari target Rp 930.661.827.000,- terealisasi Rp 872.677.360.011,-. Berdasarkan sumber dana, penyerapan anggaran dana yang bersumber Rupiah Murni sebesar Rp 224.534.422.649,- atau sebesar 97,72% dari target sebesar Rp 229.780.624.000,-, PHLN sebesar Rp 253.785.016.000,- atau 100% dari target sebesar Rp 253.785.016.000,- dan PNBP sebesar Rp 394.365.700.632,- atau sebesar 88,21% dari target sebesar Rp 447.096.187.000,-.

Berdasarkan jenis belanjanya, realisasi belanja pegawai merupakan yang tertinggi yaitu sebesar 99%. Sedangkan belanja barang terealisasi sebesar 90% dan belanja modal hanya sebesar 94%.

Capaian pengadaan barang dan jasa merupakan capaian atas rencana pengadaan barang dan jasa yang dituangkan dalam aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP). Pada Tahun 2018, terdapat 326 paket pengadaan dengan alokasi anggaran sebesar Rp 314.029.916.691. Sampai dengan 31 Desember 2018 terealisasi sejumlah 217 paket dengan realisasi anggaran sebesar Rp 288.760.651.615 atau sebesar 91,95%.

Dari segi pendapatan PNBP, dari target PNBP yang diprediksikan sebesar Rp 274.819.609.000 terealisasi sebesar Rp 273.374.720.262 atau sebesar 99,47%. Target penerimaan yang tidak tercapai adalah dari penerimaan kerja sama.