



**Ketintang Campus**  
Jl. Ketintang, Surabaya 60221  
Surabaya Timur, Indonesia  
T. (021) 251000, 5260688, 6290075  
F. (021) 8230331

[www.unesa.ac.id](http://www.unesa.ac.id) | [info@unesa.ac.id](mailto:info@unesa.ac.id)

**Lidah Wetan Campus**  
Jl. Lidah Wetan, Surabaya 60118  
Jawa Timur, Indonesia  
T. (021) 7332150  
F. (021) 7692112



**UNESA**  
Universitas Negeri Surabaya

## THE DEVELOPMENT MASTER PLAN FOR

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
2011-2035

## THE DEVELOPMENT MASTER PLAN FOR 2011-2035

Universitas Negeri Surabaya is one of the leading tertiary institutions that organize educational and non-educational programs. It is inseparable from the history of Universitas Negeri Surabaya itself that cannot be separated from the existence of IKIP Surabaya that began in 1950 by organizing course programs that lasted until 1960. Through the belief to carry out a wider mandate, IKIP Surabaya changed into Universitas Negeri Surabaya. It is based on the Presidential Decree of the Republic of Indonesia number 93/1999 dated August 4, 1999, by managing seven faculties, Faculty of Education (FIP), Faculty of Languages and Arts (FBS), Faculty of Mathematics and Natural Sciences (FMIPA), Faculty of Social Sciences (FIS), Faculty of Engineering (FT), Faculty of Sport Science (FIK) and in 2006 added one more faculty, and Faculty of Economics (FE).

By paying attention to the history of Universitas Negeri Surabaya as a Teachers' Training College (IKIP) which has a sole mandate and as a university with an expanded mandate and all existing conditions, Universitas Negeri Surabaya's vision is compiled as an ideal condition in the future that is aspired to and wants to be realized. The vision of "Excellence in Education, Strong in Science", which has been ratified by the University Senate and legalized by the Rector through Decree Number 166/H38/HK01.23/KL/2009 dated 21 August 2009 and included in the Strategic Plan Manuscript (Renstra) of the State University of Surabaya 2016-2020 and Universitas Negeri Surabaya Statute 2016. As for the mission, it is always in line with the vision that has been compiled and consistently implies that Universitas Negeri Surabaya must continue to prioritize superior education, which is quality, character, and gives color to all processes of empowering students.

There are two main concerns for the 21st century. The first is the establishment of a global society in an agreement between various nations, namely the opening of robust and wider mobility between one country to another in several respects. The second is that this century will integrate by the development of science and technology that is increasingly sophisticated and amalgamated social sciences and humanities study. To be able to compete in this global society, every nation must not only master the development of science and technology but also have sufficient mastery over social sciences and humanities and their development. Regarding the various challenges above, it is impossible to respond to this by relying on the old mindset. Universitas Negeri Surabaya must have a policy direction and strategic goals that emphasize new patterns in the context of Universitas Negeri Surabaya's development towards the 2035 vision.

The current admission system for Universitas Negeri Surabaya students is acknowledged through several programs, namely the PMDK program, SNMPTN, SPMB, and Independent Partnership, as well as international classes. The number of Universitas Negeri Surabaya students in 2010-2011 was 24,986 people with an average growth of 7% or around 1400 students. It is still below the target in the strategic plan, where the number of Universitas Negeri Surabaya students in 2015 was expected to reach 30,000 people. This means that the annual growth of Universitas Negeri Surabaya students is expected to be at least 1500 people. Until the 2009/2010 academic year, Universitas Negeri Surabaya alumni numbered around 69,000 people. In the last five years, Universitas Negeri Surabaya graduated an average of 1,883 people per year. In general, the GPA of Universitas Negeri Surabaya graduates from all study programs in the last five years showed an increasing trend, and the average GPA of graduates in the last year was 3.01.

Presently, there are 17, 8% (156 people) of S-1 lecturers, 67.8% (593 people) of S-2 lecturers, and 14.4% (126 people) of S-3 lecturers. When confirmed with the BAN-PT Standard, the percentage of lecturers who are S-2 is included in the "adequate" standard (the percentage of S-2 lecturers is 60-70%). Therefore, it needs to be improved to reach the

standard of "good" (ie between 71-80% of lecturers who have a minimum degree of master's education), or even "very good" (more than 80% of lecturers have at least a master's degree). Meanwhile, in terms of the number of lecturers who already have professional certification, until 2010 there were only 328 lecturers, both with S-2 and S-3 qualifications.

The percentage of lecturers who were involved in research ranging from 2006-2010 shows an increasing trend, but less significant (on average 1.47%). The reasons for this small increase, among others, were the limited research budget, especially the budget from Universitas Negeri Surabaya (DIPA), and the lack of competitiveness of lecturers in seizing research funds from outside institutions (DP2M Dikti, Ristek, and others).

The vision of Universitas Negeri Surabaya as formulated above is maintained to be able to act as the backbone, the idealism, however, the criteria for excellence and strength for each stage (milestones) of Universitas Negeri Surabaya's development are constantly adjusted. These criteria are dynamic in nature and are always adjusted in alignment with the developments. Universitas Negeri Surabaya's long-term development direction until 2035 is taken gradually and continuously. Each stage is focused on the main issues that become milestones as follows:

1. 2011-2015 Excellence University Governance
2. 2016-2020 Recognized National Teaching University
3. 2021-2025 Recognized Regional Teaching University
4. 2025-2030 Recognized National Research University
5. 2031-2035 Recognized Regional Research University

The efforts to achieve Universitas Negeri Surabaya's vision, mission, and goals are planned in stages. Program planning, Renip Universitas Negeri Surabaya 2011-2035 is operationalized in Universitas Negeri Surabaya's 5-year Strategic Plan (Renstra), which is developed annually into operational plans and programs funded by RBA. The implementation of each activity and the use of funds are monitored and audited. Internal audits are conducted by the Quality Assurance Center (PPM) and Internal Supervisory Unit (SPI), while external audits are carried out by BPKP, BPK, KAP, and ISO.

Realizing that the world of the 21st century is moving exponentially and bringing changes in a multi-faceted life, including values, and various educational practices, as well as the development of science and technology, causes the need for rapid action that Universitas Negeri Surabaya must do as a response to the changing times. Therefore, with Renip it is hoped that it can become a representation for the academic community in realizing the vision of Universitas Negeri Surabaya 2035 together.



**Ketintang Campus**  
Jl. Pahlawan Surabaya 92231  
Surabaya Timur - Indonesia  
T. (021) 251000, 5260683, 6290075  
F. (021) 8230331

[www.unesa.ac.id](http://www.unesa.ac.id) | [info@unesa.ac.id](mailto:info@unesa.ac.id)

**Lidah Wetan Campus**  
Jl. Lidah Wetan Surabaya 60118  
Jawa Timur - Indonesia  
T. (021) 7332150  
F. (021) 7692112



**UNESA**  
Universitas Negeri Surabaya

# RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA 2011-2035

REMNIP UNESA



# **RENCANA INDUK PENGEMBANGAN**

UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA  
2011-2035

## KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Surabaya sejak menetapkan visi “unggul dalam kependidikan kukuh dalam keilmuan” pada tahun 2011 sebagaimana tercantum dalam Renstra Unesa 2011-2015 bertekad menjadi universitas yang beriputasi internasional pada tahun 2035. Visi tersebut menegaskan tekad kuat dari seluruh warga Unesa untuk menjadikan Unesa sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul dalam hal mutu akademik (*academic quality*), berwibawa, dan bermartabat akademik (*academic morality*) secara komparatif pada tataran nasional dan internasional di bidang kependidikan dan keilmuan, sehingga mampu menjadi rujukan dalam pengembangan kependidikan dan keilmuan.

Untuk menyiapkan Unesa menuju visi 2035 perlu dibuatkan sebuah naskah akademik yang memberikan penjelasan tentang konsep, paradigma, arah kebijakan, sasaran strategis, dan milestone setiap Rencana Strategis (Renstra) secara bertahap, berkesinambungan, dan holistik dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RENIP) 2011-2035. Dokumen penting ini dimaksudkan sebagai landasan pengembangan Renstra dan sebagai rujukan dalam hal pemetaan arah dan strategi pengembangan Unesa ke depan. Dengan demikian, semua kebijakan pengembangan kelembagaan, sumber daya manusia, sarana-prasana, pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kerja sama kemitraan strategis diarahkan menuju ke satu visi Unesa 2035.

Rencana Induk Pengembangan Unesa 2011-2035 ini telah mengalami restrukturisasi beberapa kali sejak digagas pada tahun 2011. Hal ini mengingat ada banyak perubahan variabel eksternal seperti regulasi pemerintah dan paradigma pendidikan tinggi abad XXI, serta variabel internal seperti dinamika sivitas akademika dalam peran sertanya memajukan Unesa dari tahun ke tahun. Berbagai perubahan itu berlangsung secara cepat, simultan, dan karena itu perlu segera mendapatkan respons yang cepat. Tujuannya agar RENIP ini tetap bisa dipakai sebagai dasar kebijakan pengembangan Unesa ke depan secara proporsional seiring dengan dinamika perkembangan zaman.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa selalu memberikan jalan terbaik untuk mewujudkan Unesa sebagai universitas yang bermutu, unggul dalam kependidikan kukuh dalam keilmuan, yang mengedepankan pengembangan dan inovasi kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, olah raga, dan seni. Amin.

Surabaya, Januari 2016  
Rektor,

Prof. Dr. Warsono, M.S.

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Kondisi Umum	1
1.2 Potensi dan Permasalahan	6
1.3 Landasan Rencana Induk Pengembangan Unesa 2011-2035	8
1.3.1 Landasan Filosofis	8
1.3.2 Landasan Hukum	9
<b>BAB II PROFIL UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA</b>	<b>11</b>
2.1 Sejarah Singkat Unesa	11
2.2 Nilai Dasar Unesa	16
2.3 Visi dan Misi Unesa	16
2.4 Tujuan Unesa	21
<b>BAB III TANTANGAN PENDIDIKAN ABAD XXI</b>	<b>23</b>
3.1 Karakteristik, Kompleksitas, dan Tantangan Abad XXI	23
3.2 Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI	25
3.3 Paradigma Pendidikan Tinggi di Indonesia	26
3.4 Konteks Pengembangan Jangka Panjang Unesa	28
<b>BAB IV BASELINE UNESA, ANALISIS INTERNAL DAN EKSTERNAL</b>	<b>29</b>
4.1 Baseline Unesa 2010	29
4.2 Analisis Internal	40
4.3 Analisis Eksternal	44
<b>BAB V PETA ARAH PENGEMBANGAN 2011-2035</b>	<b>48</b>
5.1 Visi dan Misi Unesa 2035	48
5.2 Arah Kebijakan Pengembangan Jangka Panjang Unesa	48
5.3 <i>Milestone</i> Unesa dan Strategi Pencapaian	50
5.4 Rancangan Implementasi	53
<b>BAB VI PENUTUP</b>	<b>54</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>55</b>



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Kondisi Umum**

Unesa merupakan salah satu perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan dan nonkependidikan. Hal tersebut tidak terlepas dari sejarah Unesa sendiri yang tidak dapat dipisahkan dari keberadaan IKIP Surabaya yang dimulai tahun 1950 dengan menyelenggarakan program kursus-kursus yang berlangsung sampai dengan sekitar tahun 1960. Berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 6/1961 tertanggal 7 Februari 1961, diintegrasikan menjadi salah satu fakultas dalam FKIP Universitas Airlangga Cabang Malang dan bernama FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya.

Memasuki tahun 1963, IKIP Surabaya berubah menjadi institut berdasarkan Surat Keputusan Presiden nomor 1/1963 tertanggal 3 Januari 1963. Setahun kemudian, IKIP Surabaya secara resmi berdiri sendiri sebagai sebuah perguruan tinggi, yang didasarkan SK Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan nomor 182/1964 tertanggal 19 Desember 1964, sehingga secara resmi IKIP Surabaya berdiri sendiri dengan pimpinan suatu presidium. Yang pada akhirnya tanggal tersebut dijadikan sebagai tanggal kelahiran IKIP Surabaya. Perkembangan selanjutnya pada tahun 1992, berdasarkan SK DIKTI nomor 516/DIKTI/Kep/1992, maka IKIP Surabaya diberi kepercayaan membuka program Pascasarjana.

Dengan kepercayaan untuk menyelenggarakan perluasan mandat (*wider mandate*), IKIP Surabaya berubah menjadi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) berdasarkan SK Presiden R.I. nomor 93/1999 tertanggal 4 Agustus 1999 dengan mengelola tujuh fakultas, yaitu (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Bahasa dan Sastra (FBS), (3) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), (4) Fakultas Ilmu Sosial (FIS), (5) Fakultas Teknik (FT), dan (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK) dan pada tahun 2006 bertambah satu fakultas lagi, yaitu Fakultas Ekonomi sebagai fakultas baru dengan kewenangan



menyelenggarakan program kependidikan dan program nonkependidikan. Dalam perjalanannya Unesa masih perlu menata diri dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas untuk itu diperlukan kekuatan dan semangat dari semua pihak baik dalam internal Unesa maupun eksternalnya.

Unesa sebagai sebuah lembaga pendidikan, juga dituntut mampu menjalankan amanat UUD 1945 dalam bidang pendidikan, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan akses seluas-luasnya kepada semua warga negara untuk mendapatkan haknya dalam pendidikan, karena pendidikan merupakan hak asasi bagi setiap warga Negara Indonesia. Dengan demikian Unesa dituntut mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan bagi setiap warga Negara. Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan akan membuat warga negara Indonesia memiliki kecakapan hidup (*life skills*) sehingga mendorong tegaknya pembangunan manusia seutuhnya serta masyarakat madani dan modern yang dijiwai nilai-nilai Pancasila, sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Dengan diterbitkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan berbagai produk ketentuan hukum lainnya, Unesa memiliki satu tantangan yang lebih besar sesuai peran utamanya, yakni menghasilkan guru yang berkualitas dan profesional. Mengacu pada tantangan dan peran utama tersebut, Unesa selain berperan mengembangkan program non kependidikan, juga memposisikan diri dalam mengemban peran utamanya pada tiga hal, yaitu: (1) pencetak guru profesional; (2) pusat penelitian dan pengembangan pendidikan; dan (3) tempat pelatihan guru profesional.

Unesa memiliki tiga peran penting, yaitu menyiapkan calon guru melalui pendidikan pra-jabatan, meningkatkan kualifikasi dan profesionalisme guru melalui pendidikan dalam jabatan dan membantu memecahkan problema pendidikan di lapangan. Sesuai dengan UU No 14/2005, penyiapan calon guru dilaksanakan melalui Program S-1 dilanjutkan dengan Pendidikan Profesi Guru (PPG). Pendidikan dalam jabatan bagi guru yang belum S-1 dilakukan melalui Program

S-1, sedangkan peningkatan profesionalisme guru dilaksanakan Pelatihan Guru Profesional Berkelanjutan (*Continuous Professional Teachers Development/CPTD*). Untuk mendukung kedua program tersebut diperlukan Pusat Penelitian dan Pengembangan Instruksional (*Instructional Research and Development/IRD*).

Di sisi lain pengembangan IPTEKS perlu dikembangkan untuk mendukung penyelenggaraan program pendidikan guru tersebut, agar dapat mengikuti perkembangan IPTEKS yang terus melaju pesat. Dengan perluasan mandat yang dimiliki Unesa, maka program non kependidikan juga perlu dikembangkan yang mengacu pada dan kebutuhan pasar kerja untuk menghasilkan tenaga ahli yang profesional.

Perkembangan tuntutan jaman merupakan tantangan tersendiri, dimana harus dilakukan penyesuaian sistem. Penyesuaian sistem pendidikan nasional harus dilakukan secara terencana, terarah dan berkesinambungan dengan tetap menjamin perluasan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan. Untuk menghadapi tantangan globalisasi, otonomi daerah, maupun tuntutan kualitas daya saing internasional, pengembangan pendidikan tinggi telah menerapkan paradigma baru. Paradigma baru pendidikan tinggi tersebut dikemas dalam dokumen Renstra Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014. Dokumen tersebut merupakan pedoman dan arah pembangunan pendidikan nasional yang hendak dicapai dalam periode 2010-2014.

Tujuan strategis pembangunan pendidikan tinggi yang dirumuskan dalam Renstra Kementerian Pendidikan Nasional tersebut menyebutkan bahwa tersedia dan terjangkau layanan pendidikan tinggi bermutu, relevan, berdaya saing internasional dan berkesetaraan di semua propinsi, yang dicapai menggunakan 6 (enam) strategi, yaitu; (1) penyediaan dosen yang berkompeten; (2) peningkatan kualitas pengelolaan perguruan tinggi; (3) Penyediaan data dan informasi berbasis riset dan berstandar mutu pendidikan tinggi serta keterlaksanaan akreditasi pendidikan tinggi; (4) penyediaan dan peningkatan sarana dan prasarana untuk penerapan sistem pembelajaran perguruan tinggi berkualitas dan berdaya saing

yang merata di seluruh propinsi; (5) peningkatan publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas, berdaya saing internasional, dan relevan dengan kebutuhan bangsa dan negara; dan (6) penyediaan subsidi untuk meningkatkan keterjangkauan layanan pendidikan perguruan tinggi berkualitas yang merata di seluruh propinsi.

Sedangkan kebijakan peningkatan mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang dirumuskan dalam Renstra Kemendiknas 2010-2014, yaitu (1) penyediaan dosen LPTK yang berkompeten; (2) pengetatan persyaratan perizinan pendirian dan akreditasi LPTK; (3) penertiban LPTK yang tidak berizin dan/atau tidak berakreditasi; dan (4) peningkatan sarana dan prasarana LPTK. Kebijakan-kebijakan yang diluncurkan melalui dokumen Renstra Kemendiknas 2010–2014 dapat dipandang sebagai penjabaran pengembangan pendidikan tinggi yang diamanatkan oleh UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas. Kebijakan-kebijakan yang sudah diuraikan di atas sangat erat kaitannya dengan keharusan setiap perguruan tinggi membuat laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) dalam setiap tahunnya.

Berbagai upaya penting ditempuh oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) untuk mendukung tercapainya target yang dikemas dalam dokumen Renstra Kemendiknas 2010-2014. Salah satu target terpenting adalah pengucuran dana untuk pengembangan pendidikan di setiap perguruan tinggi diberikan dalam bentuk kompetisi dana hibah (*block grant competition*) dan terbuka yang dikompertisikan melalui proposal dengan pendukung data evaluasi diri (*self evaluation*) yang valid dan sehat. Dampak penerapan kebijakan seperti diuraikan di atas sangatlah jelas, yakni bahwa setiap perguruan tinggi, tidak terkecuali Unesa, harus mempunyai sebuah perencanaan pengembangan yang strategis, terukur, dan terkendali dalam setiap tahapannya. Dengan demikian, perencanaan pengembangan strategis tersebut selalu dapat dimonitor, dievaluasi, serta dikontrol kemandirian lembaga dan akuntabilitas penyelenggaraannya (*accountability*) dengan tetap mengacu kepada aspek-aspek kepemimpinan (*leadership*), relevansi (*relevance*), atmosfer akademik (*academic atmosphere*), manajemen internal dan organisasi (*internal management and organization*), keberlanjutan program

(*sustainability*), efisiensi dan produktivitas (*efficiency and productivity*), serta akses dan berkeadilan (*access and equity*) atau lebih dikenal dengan istilah LRAISE+.

Unesa telah menyusun rencana pengembangan untuk periode sepuluh tahun dan telah disahkan oleh Senat Universitas pada tahun 2005, dengan nama Rencana Strategis 2005- 2015 Universitas Negeri Surabaya. Renstra ini memuat komponen, prinsip dasar dan strategi pengembangan Unesa yang terbagi dalam dua tahap, yaitu Tahap Pertama (2005-2010) dan Tahap Kedua (2010-2015). Sesuai dengan Renstra 2005-2015, terdapat lima komponen pengembangan, yaitu: (1) komponen fisik, yang terkait erat dengan Master Plan Unesa 2005-2015; (2) komponen akademik (3) komponen organisasi dan mekanisme kerja (4) komponen manajemen administrasi dan ketenagaan; (5) komponen manajemen keuangan.

Pengesahan UU nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan pemberlakuan Renstra Kemendiknas 2010-2014 menyebabkan Renstra Unesa 2005-2015 yang selama dijadikan acuan bagi warga Unesa perlu secepatnya dievaluasi dan disesuaikan. Hal ini dilakukan karena selain belum bergayutnya rumusan visi, misi, dan tujuan, juga disebabkan oleh faktor lain, diantaranya; (1) penerapan paradigma baru penyelenggaraan pendidikan dalam Renstra Kemendiknas 2010-2014, (2) penyesuaian indikator kinerja kegiatan dengan Renstra Kemendiknas 2010-2014, (3) pengembangan program kegiatan yang dikelola oleh Ditjen Dikti harus berdasarkan Renstra Kemendiknas 2010-2014.

Penyesuaian Renstra 2005-2015 dengan Renstra Kemendiknas 2010-2014 tertuang dalam Renstra Unesa 2011-2015. Renstra ini memuat komponen, prinsip dasar dan strategi pengembangan Unesa menuju perguruan tinggi yang berfokus pada bidang kependidikan dalam rangka menghasilkan tenaga kependidikan yang profesional.

Renstra Unesa 2011-2015 diharapkan dapat mempertemukan *top down guidance* dan *bottom-up innovation*. *Top-down 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, evaluasi, dan menyusun LAKIP. Pemantauan dan evaluasi tersebut dilakukan dalam rangka menciptakan suatu institusi yang sehat. Hal tersebut berkaitan dengan tersedianya data yang akurat dan mudah diakses, sehingga mempermudah proses evaluasi diri yang berguna untuk upaya pembenahan berikutnya.

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 (*teaching university*) dan persiapan menuju universitas berbasis riset (*research university*). Amanah atau jiwa tersebut didasarkan pada Statuta Unesa pasal 4, pasal 7, pasal 8, pasal 16, pasal 31, pasal 36, dan pasal 40. Berdasarkan Surat Keputusan Presiden RI nomor 93 tahun 1999 tertanggal 4 Agustus 1999, pada pasal 2 juga dinyatakan bahwa Unesa menyelenggarakan program kependidikan dan nonkependidikan yang mempunyai tugas: (1) menyelenggarakan program kependidikan akademik dan/atau pendidikan profesional dalam sejumlah disiplin ipteks, (2) mengembangkan ilmu pendidikan, ilmu keguruan, serta mendidik tenaga akademik, dan profesional dalam bidang kependidikan.

Unesa dalam mengemban tugasnya tidak menutup diri apabila segala aktivitas, kebijakan, dan keputusan yang diberlakukan di Unesa didasarkan pada hasil-hasil: (a) penelitian yang dilakukan oleh warga Unesa sendiri maupun dari publikasi-publikasi penelitian yang berkualitas unggul di tingkat nasional maupun internasional, (b) kajian akademik yang handal dan cermat, atau (c) studi kelayakan yang bertanggungjawab. Dengan tetap mengemban amanah sebagai universitas kependidikan (*teaching university*) dan selalu mendasarkan setiap aktivitasnya pada hasil-hasil penelitian/kajian/studi kelayakan yang berkualitas (*research based activity*). Hal ini berarti bahwa hasil-hasil penelitian/kajian/studi kelayakan yang berkualitas tersebut dapat memperkuat tugas Unesa sebagai universitas kependidikan.

## 1.2 Potensi dan Permasalahan

Diubahnya status IKIP menjadi Universitas Negeri Surabaya berbekal pengalaman historis dan potensi yang dimilikinya, Unesa mempunyai sejumlah peluang yang dapat dikembangkan. Peluang tersebut bila dapat diwujudkan oleh Unesa menjadi kenyataan sehingga menjadi identitas khususnya sebagai lembaga pendidikan tinggi atau universitas. Misalnya Unibraw menangkap peluang di bidang pertanian sebagai pusat perhatian atau fokus, sedangkan kedokteran atau ilmu kesehatan menjadi andalan Unair. Salah satu peluang bagi Unesa sesuai dengan lingkungan Kota Surabaya sebagai pusat perekonomian dan bisnis ialah peluang melakukan wira usaha, baik yang bersifat edukatif maupun non edukatif;

Peluang-peluang yang dimaksud sebenarnya merupakan konsekuensi logis dengan diubahnya IKIP menjadi Universitas. Perubahan ini membawa dampak struktural baik pada fakultas maupun jurusan. Perubahan terhadap fakultas, yang semula semua fakultas di lingkungan IKIP merupakan fakultas pendidikan. Dengan perubahan tersebut fakultas-fakultas yang mampu dapat membuka atau menyelenggarakan pendidikan dan non kependidikan. Semua fakultas di lingkungan Unesa telah menyelenggarakan pendidikan ilmu murni, yaitu FBS, FMIPA, FIS, FT dan FIK. Sebagai pendukung program kependidikan. Kemampuan itu telah menambah bobot tersendiri bagi Unesa.

Lebih dari itu jurusan-jurusan ilmu murni tersebut, selain memiliki prospek lapangan pekerjaan lebih luas, sekaligus bagi yang berminat juga menjadi deposit tenaga kependidikan sebagai andalan Unesa. Dengan demikian Unesa selain berpeluang mengembangkan dirinya sendiri, juga kesulitan alumninya yang semula hanya berakumulasi di sektor pendidikan akan teratasi.

Bersamaan perubahan status di Unesa juga mengembangkan kewirausahaan. Program ini diharapkan akan menghasilkan lulusan yang mampu menciptakan lapangan pekerjaan sesuai dengan keahliannya masing-masing. Program ini bila dapat dilaksanakan menjadi sangat relevan dengan sistem otonomi yang dikembangkan. Dengan demikian lulusan Unesa dengan program kewirausahaan yang *applicable* akan mampu mandiri tanpa

menggantungkan diri kepada pemerintah, atau pihak lain. Semboyan wirausaha sebagai landasan kemandirian sesuai dengan jati diri kota Surabaya sebagai Kota Pahlawan. Warga kota Surabaya tatkala harus berjuang menghadapi Sekutu pada tahun 1945, dengan rasa percaya diri mampu menunjukkan sosok kemandiriannya tanpa bergantung kepada orang atau kekuatan lain.

Peluang lainnya yang tidak kalah penting adalah terbukanya potensi Unesa untuk menemukan paradigma pendidikan guru yang ideal. Apabila saat ini ada pandangan keilmuan dari alumni LPTK dianggap kurang karena beban studi MKDK dan PBM, maka Unesa memiliki kesempatan sangat besar untuk menemukan format atau paradigma ideal bagi pendidikan tenaga kependidikan berdasarkan kriteria kompetensi dasar keilmuan dan kependidikan. Atau paduan antara keahlian di bidang disiplin ilmu dan kecakapan dalam pembelajaran. Model yang pertama dapat diajukan format sarjana ilmu murni + keahlian kependidikan, sedangkan sarjana ilmu murni + ketrampilan pembelajaran sebagai alternatif kedua.

Dalam hal tenaga edukatif yang dimilikinya, Unesa berpeluang mengembangkan SDM tersebut ke dua arah sekaligus, baik ke arah pengembangan ilmu murni maupun pengembangan kependidikan.

### **1.3 Landasan Rencana Induk Pengembangan Unesa 2011-2035**

#### **1.3.1 Landasan Filosofis**

Unesa sebagai lembaga pendidikan yang mengemban amanat UUD 1945 dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa dalam aktivitasnya dilandasi oleh nilai-nilai dan semangat Pancasila sebagai landasan filosofis utamanya. Landasan filosofi Pancasila tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk nilai-nilai utama yang dapat dijadikan acuan bagi seluruh civitas akademi Unesa. Nilai-nilai utama tersebut dirangkum dalam pernyataan keunggulan dan kukuh. Baik penyelenggaraan program pendidikan dan nonkependidikan harus didasari dengan semangat untuk mencapai nilai keunggulan dan ketangguhan. Di masa mendatang nilai-nilai tersebut menjadi dasar spirit bagi se seluruh civitas akademi Unesa



dalam menjalankan tugas, baik sebagai tenaga pendidik, tenaga administrasi maupun sebagai elemen penunjang akademis.

Nilai-nilai keunggulan dapat dicerminkan dalam ;

- a) Keunggulan dalam proses pelaksanaan pendidikan
- b) Keunggulan dalam lulusan
- c) Keunggulan dalam layanan dan pengabdian
- d) Kukuh dalam bidang keilmuan
- e) Kukuh dalam penerapan ilmu
- f) Kukuh dalam persaingan global

Unesa sebagai LPTK mempunyai peran strategis dalam mencetak tenaga pendidik (guru) yang berkualitas. Guru yang berkualitas diartikan sebagai guru yang memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Seorang guru yang profesional, penguasaan bidang studinya tidak bersifat terisolasi, namun terintegrasi dengan kemampuan memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang mendidik, serta mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran. Seorang guru yang profesional juga harus mengenal siapa dirinya, kekuatan, kelemahan, dan arah pengembangan dirinya. Dunia yang selalu berubah menyebabkan tuntutan yang dinamis pula terhadap kecakapan guru. Oleh karena itu, guru harus mampu memilih strategi yang efektif untuk mengembangkan diri secara terus-menerus. Mencetak guru yang dinamis mengikuti perkembangan jaman merupakan tugas sekaligus tantangan bagi LPTK.

Sebagai lembaga pengelola program nonkependidikan, Unesa juga dituntut mampu mencetak ilmuwan yang unggul dan tangguh. Lulusan Unesa diharapkan memiliki kecakapan dan kualitas penguasaan akan ilmu pengetahuan dan teknologi. Lulusan Unesa juga diharapkan memiliki ketangguhan dalam aplikasi ilmu yang didapat serta tangguh dalam persaingan dunia global yang berkembang pesat. Dengan kata lain, lulusan Unesa harus memiliki daya saing tangguh dan memiliki kualitas yang unggul dalam bidang keilmuan.

### **1.3.2 Landasan Hukum**

1. SK Presiden RI Nomor 93 Tahun 1999

2. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
3. Undang-Undang No. 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak
4. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
5. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
6. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
7. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara
8. Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
9. Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
10. Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
11. Undang-Undang No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025
12. Undang-Undang No. 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan
13. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
14. Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional
15. Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang Guru
16. Peraturan Pemerintah No. 37 tahun 2009 tentang Dosen
17. Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010, tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
18. Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana;
19. Renstra Kementrian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014
20. Renstra Kemendikbud 2015-2019
21. Renstra Kemenristekdikti 2015-2019
22. STATUTA Universitas Negeri Surabaya 2015

## **BAB II**

### **PROFIL UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**

#### **2.1 Sejarah Ringkas Unesa**

Menurut hasil penelitian *50 Tahun Perjalanan Unesa dari IKIP menjadi Universitas 1964-2014*, perjalanan Unesa sebagai lembaga pendidikan tinggi dari masa ke masa keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari perkembangan Pendidikan Guru di Surabaya untuk sekolah menengah yaitu :Kursus B-1 dan B.2 berbagai jurusan. Untuk mencukupi kebutuhan guru Sekolah Menengah Tingkat Atas (SMTA) Pemerintah mendirikan 4 PTPG (Perguruan Tinggi Pendidikan Guru) di Malang, Bandung, Padang dan Manado. Dalam perkembangannya ke 4 PTPG diintegrasikan sebagai FKIP Universitas Airlangga, FKIP universitas Andalas, FKIP Universitas Pajajaran dan FKIP Universitas Sam Ratulangi. Kursus B.1 dan B.2 di Surabaya bergabung dengan FKIP Surabaya Cabang Malang. Untuk lebih mengintensifkan pendidikan guru di tingkat perguruan tinggi, berdasarkan Keppres No. 3 Tahun 1963, dileburkan FKIP dan IPG menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP). Setelah pengintegrasian APG yang semula di bawah Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah dan FKIP di bawah Menteri PTIP menjadi IKIP sebagai satu-satunya perguruan tinggi negeri khusus menghasilkan tenaga kependidikan. Dalam rangka integrasi antara FKIP dan IPG (Institut Pendidikan Guru) menjadi IKIP pada tahun 1963/1964 FKIP Universitas Airlangga di Malang pada tanggal 20 Mei 1964 statusnya diubah menjadi IKIP Malang Pusat. Adapun FKIP Surabaya Cabang Malang berdasarkan SK menteri PTIP menjadi IKIP Negeri Surabaya.

Dalam perkembangannya FKIP Universitas Airlangga Cabang Surabaya mulai pada tahun 1964 berubah menjadi FKIP Malang Cabang Surabaya. Berdasarkan SK Menteri PTIP No. 182 Tanggal 24 Desember 1964 pada 19 Desember 1964 saat IKIP Malang Cabang Surabaya dinyatakan sebagai IKIP Induk dengan pimpinannya berbentuk Presidium di bawah : Moch. Wiyono, Gubernur Provinsi Jawa Timur. Peresmian IKIP Surabaya sebagai lembaga

pendidikan tinggi yang berdiri sendiri terlaksana pada tanggal 19 Desember 1964, bertempat di gedung Kayoon 72-74. Surat keputusan menteri PTIP No. 182 Tahun 1964 selanjutnya dikukuhkan dengan surat Keputusan presiden RI No. 269 Tahun 1965 tanggal 14 September 1965. Pada tahun 1965 IKIP Surabaya memiliki 5 fakultas yaitu; Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Keguruan Sastra dan Seni (FKKS), Fakultas Keguruan Ilmu Sosial (FKIS), Fakultas Keguruan Ilmu Eksakta (FKIE), dan Fakultas Keguruan Ilmu Teknik (FKIT).

Pada tahun 1970-an perguruan tinggi negeri dikelompokkan menjadi Perintis I, II, III dan IV. Perintis IV dikhususkan bagi IKIP-IKIP Negeri. Sementara itu juga terjadi polemik tentang pendidikan guru yang ideal. Dalam pembenahan selanjutnya pada tahun 1980 untuk memberikan spesifikasi sebagai perguruan tinggi pencetak tenaga pendidikan dan kependidikan fakultas-fakultas di lingkungan IKIP yang semula berciri keguruan diubah menjadi fakultas pendidikan meliputi: Fakultas Pendidikan (FIP), FPBS, FPMIPA, FPIPS, FPTK, dan FPOK.

Pada pertengahan dasa warsa 1990 ditengarai terjadinya kemerosotan pendidikan di Indonesia, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, khususnya di lingkungan IKIP. Rendahnya mutu pendidikan dasar dan menengah, memacu perubahan perbaikan LPTK. Dari segi ketenagaan sampai tahun 1996 sebagian besar guru masih *under qualified* (kualifikasi rendah) misalnya : dari jumlah guru SD 1.153.816, yang 900.000 (78 %) belum berkualifikasi D II dan yang mengikuti penyetaraan program D II sekitar 200.000 orang dengan harapan semua lulus, sisanya sekitar 700.000. Diasumsikan tiap tahun 50.000 guru SD mengikuti program D II, jumlah itu akan selesai dalam jangka waktu 14 tahun.

Rendahnya kualifikasi guru berdampak pada rendahnya mutu pendidikan. Apabila nilai evaluasi murni (NEM) digunakan sebagai indikator kualitas, maka NEM sampai tahun 1966 untuk SD rata-ratanya antara 4.98 - 7.31, mata pelajaran matematika memiliki NEM yang paling rendah. Pada jenjang pendidikan SLTP rata-rata nasional <5. Pengumuman tes bertaraf Internasional 5 Desember 2000 menunjukkan mata pelajaran matematika, bahasa Indonesia berada di peringkat 34 (skor 435) dari 38 negara peserta. Peringkat tertinggi diraih

Singapura (skor 604), Korea (587), Taiwan (585), Hongkong (582); dan Jepang (579). Malasyia berada di peringkat 16 dengan (516), dan Thailand peringkat 17 (4670). Hasil tes IPA, Indonesia (4350 di peringkat 32 dari 38 negara peserta. Untuk tes IPA peringkat 1-5 berturut-turut; Taiwan (skor 569), Singapura (568), Hungaria (552), Jepang (550), dan Korea (459), Malaysia peringkat 22 (495), Thailand peringkat 24 (482) dan Israel peringkat 26 (468).

Demikian pula laporan *International Association For Evaluation Of Education Achievement* (IEA) menunjukkan tingkat kemampuan membaca kritis siswa SD Indonesia skor rata-ratanya pada peringkat 26-27 dari negara yang di survai. Indonesia di bawah negara kecil Trinidad/Tobago (peringkat 25). Peringkat teratas diduduki oleh anak dari Venezuela yang mampu memahami bentuk soal yang terdiri dari narasi, eksposisi, dan dokumen. Penguasaan anak-anak Indonesia terhadap materi yang ditanyakan hanya sekitar 36 %. Untuk tes naratif penguasaan materi siswa SLTP mencapai 53,4%, tes eksposisi 49,6%, kemampuan memahami dokumen 57,8% dengan rata-rata 51.7%. Penelitian Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) Depdikbud membuktikan adanya korelasi antara tingkat pencapaian siswa terhadap suatu mata pelajaran dengan penguasaan guru dalam mata pelajaran yang bersangkutan, misalnya, tingkat pemahaman guru dalam IPA dan matematika hanya mencapai 45 % dan 57%.

Kelemahan IKIP sebagai LPTK semakin variatif, antara lain kebutuhan guru SMK Penerbangan, SMK Pelayaran tidak dapat dicukupi oleh IKIP. Adanya perubahan –perubahan kurikulum dijenjang pendidikan dasar dan menengah, juga menjadikan posisi IKIP makin terpuruk, sebagai salah satu faktor tidak berkualitaskannya pendidikan di Indonesia. Menurunnya kualitas IKIP tidak hanya dalam kuantitas masukan mahasiswanya, melainkan juga kualitas masukan mahasiswanya yang indikasinya seperti ditunjukkan dalam berbagai indikator seperti nilai baik kelompok IPS dan IPA, rataan nilai masuk dari calon mahasiswa IKIP lebih rendah daripada calon mahasiswa yang memasuki universitas. Rendahnya nilai tersebut dalam skala regional (jawa Timur) maupun nasional.

Untuk mengatasi merosotnya posisi dan kualitas IKIP dan ketidakseimbangan antara jumlah lulusan LPTK dan daya serap baik pemerintah maupun

swasta walaupun telah dilaksanakan wajib belajar 9 tahun, jumlah calon guru lulusan LPTK yang tidak terangkat sebagai guru dari tahun ke tahun semakin besar pada tahun 1995, Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam Surat Edarannya No. 2883/d/T/95 Tahun 1995 menyusun Usulan Proyek Pengembangan Guru Sekolah Menengah (PGSM).

Dalam usulan itu diharapkan LPTK menghasilkan lulusan memiliki 3 kemampuan yaitu ; (1) kemampuan vertikal, (2) kemampuan horizontal (mengajar lebih dari satu mata pelajaran), dan (3) kemampuan eksternal yaitu dapat bekerja di luar bidang kependidikan

Dalam hal kemampuan eksternal lulusan LPTK melalui proyek PGSM dianjurkan memperluas peran (*wider mandate*) bagi IKIP yang bertujuan setelah dipersiapkan secara matang semua IKIP/LPTK dikonversikan menjadi universitas.

Menyikapi surat edaran Dirjen Depdikbud Nomor 2883/d/T/95 tahun 1995 di atas IKIP Surabaya menyusun Rencana Strategis (Renstra) pengembangan dan memproyeksikan IKIP Surabaya pada tahun 1998-2008 dengan harapan Renstra tersebut IKIP Surabaya mampu menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dengan segala keterbatasannya secara efektif di masa depan.

Renstra IKIP Surabaya memiliki azas, yaitu (1) pengembangan berkualitas yang berkelanjutan; (2) relevansi dengan dinamika kehidupan masyarakat di tingkat regional, nasional, maupun internasional; (3) keadilan/pemerataan dalam hal pengembangan program studi baik kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan daya tampung IKIP Surabaya; dan (4) efisien dan efektif dalam pengelolaan sumber dana dan sumber daya manusia yang telah dimiliki. Agar pengembangan IKIP Surabaya 1998-2008 dapat tercapai perlu rambu-rambu sebagai pedoman pengembangan visi, misi, dan fungsi IKIP Surabaya sebagai LPTK.

Visi IKIP Surabaya dinyatakan (tahun 2008) merupakan lembaga perguruan tinggi yang pengembangannya bertumpu kepada penelitian, berwawasan kebangsaan yang berdasarkan Pancasila, berperan aktif dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan mengembangkan ilmu

pengetahuan teknologi, dan seni untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

Misi IKIP Surabaya dalam mencapai visi (1) mengembangkan kualitas sumber daya manusia berdasar budaya bangsa dalam mengantisipasi kebutuhan masyarakat dan pembangunan melalui pendidikan; (2) menyiapkan dan meningkatkan mutu SDM yang menguasai IPTEKS yang siap latih serta siap kerja baik di bidang kependidikan maupun non kependidikan. Tenaga kerja yang dihasilkan terkait dan sepadan dengan tuntutan dunia kerja dengan memperhatikan jenis dan jumlah tenaga yang yang dibutuhkan serta memiliki daya saing yang tinggi, sehingga lulusannya dapat terserap ke dalam pasar kerja dan mampu menciptakan pasar kerja; (3) melaksanakan kegiatan untuk mensukseskan program wajib belajar pendidikan dasar di daerah-daerah tertinggal; dan (4) melaksanakan perluasan mandat yang mengembangkan program-program kependidikan dan program-program nonkependidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan nasional. Dalam fungsi IKIP dinyatakan bertugas untuk; (1) menyiapkan tenaga kependidikan dan non kependidikan yang profesional dengan berbagai spesialisasi, (2) menyiapkan sarjana yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan teknologi, dan seni yang mampu mendukung pembangunan nasional, (3) mengembangkan ilmu pengetahuan teknologi dan seni yang dapat meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

Berdasarkan visi dan misi dan fungsi diatas lulusan IKIP Surabaya diharapkan mampu (1) menguasai ilmu pendidikan di bidang studinya mengembangkan dan menerapkannya dalam kehidupan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan; (2) mewujudkan sikap kewirausahaan dan sikap kemandirian yang unggul sehingga lulusannya dapat bersaing dalam pasar bebas; (3) memberikan kontribusi berharga dalam pembangunan baik dibidang kependidikan maupun non kependidikan; (4) mengembangkan diri dan beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi serta mampu memecahkan berbagai masalah baik dalam bidang kependidikan maupun non kependidikan; dan (5) mengembangkan IPTEKS.



Untuk meningkatkan kualitas IKIP sebagai LPTK melalui kurikulum sesuai dengan tuntutan lapangan kerja dengan memberikan perluasan mandat untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi kependidikan dan non kependidikan atau ilmu murni, dipandang perlu mengubah IKIP menjadi universitas. Pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden (KEPPRES) No. 93 Tahun 1999 mengubah IKIP Surabaya menjadi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) bersama IKIP-IKIP; Yogyakarta, Malang, Ujung Pandang, Jakarta, Medan, Padang, dan IKIP Manado, untuk meningkatkan mutu, relevansi, efisiensi, pemerataan, dan akuntabilitas pendidikan tinggi,

Dengan mandat yang diperluas UNESA di samping menyelenggarakan program pendidikan akademik dan atau pendidikan profesional dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan teknologi dan/atau kesenian tertentu serta mengembangkan ilmu pendidikan ilmu keguruan, serta mendidik tenaga akademik dan profesional dalam bidang kependidikan. Hasilnya 3 tahun setelah IKIP Surabaya menjadi Unesa peningkatan yang diharapkan telah nampak baik dalam jumlah animo masuk, kualitas nilai dan nilai rataannya telah meningkat secara signifikan. Peningkatan itu meliputi jumlah tenaga edukatif, tenaga kependidikan, sarana prasarana penunjang, kegiatan akademis baik dilingkungan dosen, karyawan maupun mahasiswanya.

## **2.2 Nilai Dasar Unesa**

Unesa memiliki nilai-nilai dasar yang dijadikan setiap sivitas akademika dalam berperilaku, yaitu:

1. Mencintai kebenaran,
2. Memperjuangkan keadilan,
3. Menghargai keberagaman,
4. Menjunjung tinggi kejujuran,
5. Mengutamakan kerja keras,
6. Mencintai keterbukaan,
7. Menjunjung tinggi keluhuran martabat manusia.

## **2.3 Visi dan Misi Unesa**

Visi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) disusun berdasarkan aspek yuridis, historis, serta kondisi saat ini. Aspek yuridis yang dimaksud mengacu pada Keputusan Presiden Republik Indonesia (Keppres) Nomor 93/1999 tentang Perubahan IKIP menjadi Universitas, yaitu menyelenggarakan program kependidikan (Unggul dalam Kependidikan) dan keilmuan (Kukuh dalam Keilmuan). Program studi keilmuan sesuai disiplin yang dikembangkan di Unesa. Dari aspek historis, Unesa berkomitmen mempertahankan jati diri sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Kondisi sumberdaya yang dimiliki saat ini adalah kondisi kuantitatif dan kualitatif serta kondisi dan dukungan eksternal.

Visi Unesa secara lebih rinci dirumuskan atas dasar sebagai berikut.

1. Komitmen untuk setia mempertahankan Unesa sebagai LPTK (aspek historis).
2. Komitmen untuk mewujudkan visi dan program pemerintah di bidang pendidikan tinggi, yakni peningkatan kualitas, relevansi, dan daya saing, perluasan akses, peningkatan kualitas LPTK, serta peningkatan tata kelola (aspek historis).
3. Komitmen menjalankan misi perluasan mandat dengan membuka program keilmuan secara simultan dengan program kependidikan (aspek yuridis).
4. Komitmen warga Unesa untuk mewujudkan Unesa sebagai lembaga pendidikan tinggi yang bermutu akademik (*academic quality*), martabat, dan wibawa akademik (*academic morality*).
5. Dosen dan tenaga kependidikan dari sisi kuantitas dan kualitas yang dapat mendukung ke arah keunggulan di bidang pendidikan dan kekukuhan di bidang keilmuan: ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga (keilmuan).
6. Fasilitas yang dapat mendukung ke arah keunggulan di bidang pendidikan dan kekukuhan di bidang keilmuan.
7. Dukungan dari pemerintah dan *stakeholder* menjadi pemacu agar Unesa terus menjadi lebih baik dan terbaik di bidang kependidikan.

Sebagai wujud untuk komitmen tersebut, rumusan visi Unesa mengintegrasikan pesan perluasan mandat yang dibebankan oleh pemerintah kepada Unesa (aspek yuridis), melalui pengelolaan dua kelompok program studi

kependidikan dan program studi keilmuan. Kedua kelompok program studi tersebut diharapkan dapat berkolaborasi saling memperkuat keberadaan masing-masing. Program studi keilmuan diharapkan berperan memperkuat basis pengembangan ilmu sehingga dapat menjadi pilar dalam mempertahankan keunggulan program kependidikan yang selama ini menjadi *core bussines* Unesa. Program keilmuan diharapkan memberi warna pada **“apa yang akan diajarkan.”** Sebaliknya, program studi kependidikan yang sudah ada jauh sebelumnya memumpunkan pada pedagogi dan metode pembelajaran dan lebih khusus lagi pada **“bagaimana mengajarkannya.”**

Keunggulan dalam kependidikan yang dimiliki Unesa, dibentuk dan diperoleh melalui sejarah panjang perkembangan Unesa, mulai dari cikal bakal IKIP Surabaya (Unesa) yaitu program B-I dan B-II pada 1950 sampai sekarang menjadi Universitas Negeri Surabaya. Unesa tetap berkomitmen sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Kekukuhan dalam keilmuan sebagai konsekuensi perluasan mandat dari pemerintah ditempuh melalui studi lanjut dosen dengan latar belakang kependidikan (S1) ke jalur pendidikan, lanjut jenjang S2 dan S3 bidang keilmuan.

Visualisasi dasar penyusunan Visi Unesa seperti diuraikan tersebut ditampilkan pada Gambar 2.1 berikut.



**Gambar 2.1** Dasar Penyusunan Visi Unesa

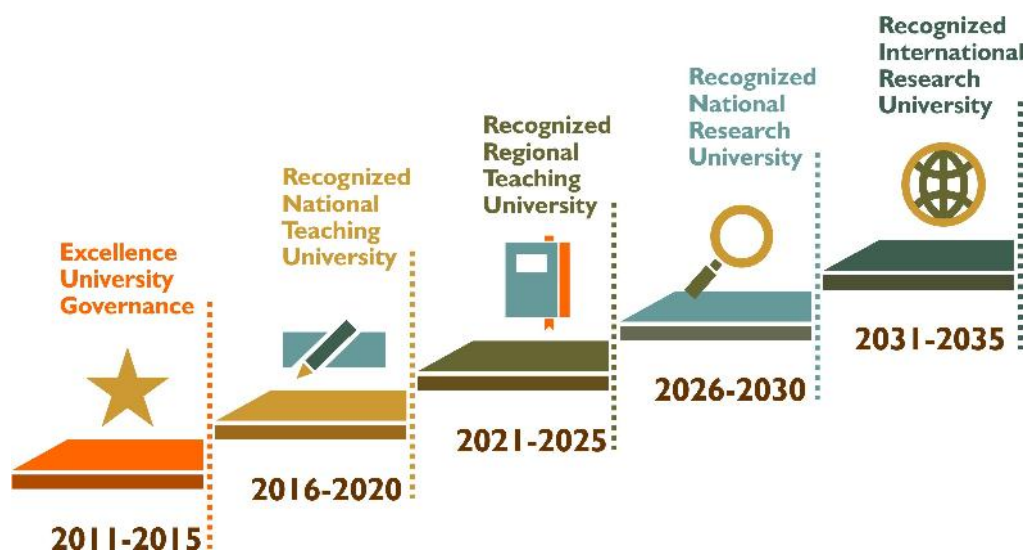
Dengan memperhatikan kesejarahan Unesa sebagai IKIP yang memiliki mandat tunggal dan sebagai universitas dengan mandat diperluas serta semua kondisi yang ada, disusunlah visi Unesa sebagai suatu kondisi ideal di masa depan yang dicita-citakan dan ingin diwujudkan. Kemudian, penetapan misi yang harus diemban, perumusan tujuan, dan penyusunan strategi untuk mencapainya dengan cara mengelola kekuatan untuk mengatasi kelemahan sekaligus meraih peluang untuk dapat menghadapi tantangan dari luar Unesa.

Visi “**Unggul dalam Kependidikan Kukuh dalam Keilmuan**”, menegaskan tekad kuat dari seluruh warga Unesa untuk menjadikan Unesa sebagai lembaga pendidikan tinggi yang lebih dalam hal mutu akademik (*academic quality*), wibawa, dan martabat akademik (*academic morality*) secara komparatif pada tataran nasional dan internasional di bidang kependidikan, sehingga mampu menjadi rujukan dalam pengembangan kependidikan.

Visi merupakan gambaran masa depan yang dicita-citakan (idealisme). Menurut Nicols (2013) dalam buku *Creating Your Bussines Vission*, “*Vision is*

*the guiding motivation for all great human efforts. A step-by-step process for leading your team through vision development.*” Rumusan visi Unesa juga selalu dijaga agar tetap sebagai cita-cita (Utopia), yang menjadi pendorong untuk pencapaian tahapan mutu setahap demi setahap. Standar keunggulan dan kekukuhan yang diinginkan pada setiap tahap dibuat berjenjang, secara berangsur menjadi semakin tinggi baik kualitas maupun kuantitas, namun tidak selalu linier. Takaran mutu yang harus dicapai pada setiap tahapan harus selalu diubahsuaikan mengikuti kecenderungan perkembangan dan kebutuhan.

Visi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) yang telah disahkan oleh Senat Universitas dan dilegalisasi oleh Rektor melalui SK Nomor 166/H38/HK01.23/KL/2009 tertanggal 21 Agustus 2009 dan dicantumkan dalam Naskah Rencana Strategis (Renstra) Universitas Negeri Surabaya 2016-2020 dan Statuta Unesa 2016. Lingkup visi, keunggulan, dan kekukuhan Unesa tersebut ditunjukkan dalam Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2.2 Lingkup visi, keunggulan, dan kekukuhan Unesa

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.

**Misi Unesa** seperti yang tercantum dalam Statuta Unesa 2016 adalah sebagai berikut.

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.
2. 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.
3. Menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya dan olah raga, serta hasil penelitian melalui pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan dan pembudayaan masyarakat.
4. Mewujudkan unesa sebagai pusat kependidikan, terutama pendidikan dasar dan menengah serta pusat keilmuan yang didasarkan pada nilai-nilai luhur kebudayaan nasional.
5. Menyelenggarakan tataapamong perguruan tinggi yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk penjaminan mutu dan peningkatan kualitas berkelanjutan.

## **2.4 Tujuan Unesa**

Berdasar misi yang telah ditetapkan, rumusan tujuan Unesa menurut Statuta 2016 adalah sebagai berikut.

1. Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, profesional dan memiliki keunggulan.
2. 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.

3. 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;
4. Terwujudnya Unesa sebagai pusat kependidikan terutama pendidikan dasar dan menengah serta pusat keilmuan yang didasarkan pada nilai-nilai luhur kebudayaan nasional.
5. 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.



## **BAB III**

### **TANTANGAN PENDIDIKAN ABAD XXI**

#### **3.1 Karakteristik, Kompleksitas, dan Tantangan Abad XXI**

Menurut dokumen *Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI* yang dikeluarkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) dijelaskan bahwa salah satu ciri yang paling menonjol pada abad XXI adalah semakin bertautnya dunia ilmu pengetahuan, sehingga sinergi di antaranya menjadi semakin cepat. Dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di dunia pendidikan, telah terbukti semakin menyempitnya dan meleburnya faktor “ruang dan waktu” yang selama ini menjadi aspek penentu kecepatan dan keberhasilan penguasaan ilmu pengetahuan oleh umat manusia. Bila disarikan, karakteristik abad XXI adalah:

- a. Perhatian yang semakin besar terhadap masalah lingkungan hidup, berikut implikasinya, terutama terhadap: pemanasan *global*, *energy*, pangan, kesehatan, lingkungan binaan, mitigasi.
- b. Dunia kehidupan akan semakin dihubungkan oleh teknologi informasi, berikut implikasinya, terutama terhadap: ketahanan dan sistem pertahanan, pendidikan, industry, komunikasi.
- c. Ilmu pengetahuan akan semakin *converging*, berikut implikasinya, terutama terhadap: penelitian, filsafat ilmu, paradigma pendidikan, kurikulum.
- d. Kebangkitan pusat ekonomi dibelahan Asia Timur dan Tenggara, berikut implikasinya terhadap: politik dan strategi ekonomi, industri, pertahanan.
- e. Perubahan dari ekonomi berbasis sumber daya alam serta manusia kearah ekonomi berbasis pengetahuan, berikut dengan implikasinya terhadap: kualitas sumber daya insani, pendidikan, lapangan kerja.
- f. Perhatian yang semakin besar pada industri kreatif dan industri budaya, berikut implikasinya, terutama terhadap: kekayaan dan keanekaan ragam budaya, pendidikan kreatif, entrepreneurship, technopreneurship, rumah produksi.
- g. Budaya akan saling imbas mengimbas dengan Teknosains berikut implikasinya, terutama terhadap: karakter, kepribadian, etiket, etika, hukum,

kriminologi, dan media. dampak pada pengembangan industri dan pembangunan ekonomi dalam arti luas.

- h. Perubahan paradigma Universitas, dari “Menara Gading” ke “Mesin Penggerak Ekonomi”. Terdapat kecenderungan semakin meningkatnya investasi yang ditanamkan dari sektor publik ke perguruan tinggi untuk riset ilmu dasar dan terapan serta inovasi teknologi/desain yang memberikan dampak pada pengembangan industri dan pembangunan ekonomi dalam arti luas.

Sementara itu, berbagai masalah yang dihadapi manusia pada abad XXI semakin kompleks, saling kait-mengait, cepat berubah dan penuh paradoks. Umumnya kaum futuris mengkaitkan pertumbuhan penduduk dunia yang bergerak secara cepat sebagai pemicu. Bila pada tahun 2010 penduduk dunia sebesar 6.9 milyar, maka dalam waktu 2050 oleh *United Nations Population Division* diperkirakan mencapai 9.2 milyar orang, ini berarti dalam masa empat puluh tahun akan terjadi penambahan sebesar 2.5 milyar penduduk. Dampak dari pertumbuhan ini pada seluruh kehidupan manusia luar biasa; mulai dari masalah kelangsungan hidup, pangan, kesehatan, kesejahteraan, keamanan, dan pendidikan.

Penduduk Indonesia yang sebesar 234,2 juta merupakan 3.38% penghuni planet ini mengalami pertumbuhan sekitar 1.14% per tahun. Masalah tersebut menjadi kompleks bila dihubungkan dengan kondisi nyata dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, karena menyangkut sistem dan nilai yang berlaku antara bangsa, sukubangsa, dan individu. Tuntutan tersebut berimplikasi pada daya dukung alam yang lama kelamaan tak akan mencukupi, padahal sumber daya alam mineral tidak bertambah, sedangkan sumberdaya hayati dan nabati dapat diberdayakan namun tetap akan ‘menggangu’ keseimbangan ekosistem. Oleh karena itu, masalah lingkungan hidup dalam peradaban abad XXI dijadikan isu untuk mengubah paradigma lama yang terlalu menekankan pada ilmu pengetahuan demi ilmu pengetahuan, seni demi seni, kearah paradigma baru yang lebih mengedepankan makna dan nilai pengembangan yang bersifat berkelanjutan.

Terkait dengan karakteristik dan kompleksitas masalah abad XXI, muncul berbagai tantangan abad XXI yang memerlukan perubahan pola pikir, etos kinerja baru yang mengedepankan inovasi, dan berbagai tantangan mengenai bagaimana mencitakan berbagai pusat unggulan. Di pihak lain ilmu pengetahuan dan teknologi saling terkait mengembangkan ekologi kependidikan dan kesadaran berkomunikasi, bernegara dan berbangsa. Walaupun perbatasan alami negara tradisional masih berlaku tetapi dengan tak sepenuhnya disadari muncul sekat baru berujud tepian-tepian teknologik dan sains. Tidak dapat dipungkiri bahwa penyekatan itu menumbuhkan citarasa kebangunan dan kebanggaan, karena identitas yang melekat sebagai hamba berpengetahuan.

Sejalan dengan situasi tersebut, kini hampir semua bangsa mendekati diri dengan penguasa pasar global, yang ditandai dengan atribut penguasaan teknologi dan inovasinya. Mereka yang tidak dapat meraihnya harus rela tergeser ke pinggiran dan tertinggal di belakang. Bersamaan dengan pembaharuan hidup berkebangsaan dengan ekonomi dan sosial sadarpengetahuan kita membangun manusia berdaya cipta, mandiri dan kritis tanpa meninggalkan wawasan tanggungjawab membela sesama untuk diajak maju menikmati peluang abad ini. Dalam hubungan ini kita ditantang untuk mencipta tata pendidikan yang dapat ikut menghasilkan sumber daya pemikir yang mampu ikut membangun tatanan sosial dan ekonomi sadar-pengetahuan seperti layaknya warga abad XXI. Mereka harus terlatih mempergunakan kekuatan argumen dan daya pikir, alih-alih kekuatan fisik konvensional. Tentu saja dalam memandang ke depan dan merancang langkah kita tidak boleh sama sekali berpaling dari kenyataan yang mengikat kita dengan realita kehidupan.

### **3.2 Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI**

Selama ini pendidikan di Indonesia terlalu menekankan aspek intelektualitas, kurang memperhatikan aspek moralitas. Lebih banyak berkuat tentang pemenuhan kepentingan pasar dan industri, ketimbang pengembangan karakter dan kearifan. Lebih disibukkan dengan urusan pencarian dana daripada mengembangkan ilmu yang autentik. Padahal Washburn (2005) sudah

mengingatkan bahwa “*The greatest threat to the future of higher education is the intrusion of a market ideology into the heart of academic life.*” Dalam konteks pedagogik, tak kalah penting untuk diungkapkan tentang suasana demokratis yang harus diciptakan agar setiap pembelajar berani menyampaikan gagasan, bila perlu berdebat, kendati dengan cara yang santun (BSNP, 2010: 37).

Sementara itu, Pendidikan Nasional abad XXI bertujuan untuk mewujudkan cita-cita bangsa, yaitu masyarakat bangsa Indonesia yang sejahtera dan bahagia, dengan kedudukan yang terhormat dan setara dengan bangsa lain dalam dunia global, melalui pembentukan masyarakat yang terdiri dari sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu pribadi yang mandiri, berkemauan dan berkemampuan untuk mewujudkan cita-cita bangsanya.

Untuk itu dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berwasan global, paradigma pendidikan nasional tidak bisa dilepaskan dengan kepribadian bangsa Indonesia dan cita-cita bangsa sebagai mana dinyatakan dalam Pembukaan UUD 1945.

### **3.3 Paradigma Pendidikan Tinggi di Indonesai**

Dalam abad XXI terdapat berbagai kekhususan yang utama. Yang pertama adalah terwujudnya masyarakat global yang menjadi kesepakatan antar bangsa, yaitu terbukanya mobilitas yang lebih luas antara satu negara dengan negara lain dalam berbagai hal. Yang kedua adalah abad ini akan lebih dikuasai oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang makin canggih dan berpadu pula dengan ilmu sosial dan humaniora. Agar mampu berkompetisi dalam masyarakat global tersebut, setiap bangsa bukan hanya harus menguasai perkembangan ilmu dan teknologi, tetapi juga mempunyai penguasaan yang cukup pula atas sains sosial dan humaniora serta perkembangannya. Dalam abad ini masing-masing ilmu tidak lagi harus bekerja sendiri, melainkan berbagai cabang ilmu dapat bekerja sama, bukan hanya dalam sesama kelompok sains, teknolgi, atau sains sosial dan humaniora saja, melainkan dalam banyak hal antara beberapa kelompok.

Dalam hubungan ini, Kemenristekdikti dalam upaya mendorong perguruan tinggi memasuki persaingan di dunia global mengharuskan pendidikan tinggi menerapkan budaya mutu secara berkelanjutan agar melampaui Standar Nasional Pendidikan Tinggi sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berdaya saing. Salah satu strategi untuk membudayakan mutu di pendidikan tinggi adalah dengan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).

Selain itu pendidikan tinggi juga harus mengembangkan keshkolaran, kreativitas, kegiatan kemahasiswaan yang komprehensif, kegiatan entrepreneurial termasuk pengembangan kurikulum dan capaian pembelajaran melalui general education yang menghasilkan lulusan dengan kompetensi gererik dan akademis, yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja. Lulusan yang berdaya saing yaitu lulusan yang tidak saja kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki kepedulian sosial, bernasionalisme tinggi, dan berorientasi pada standar kompetisi internasional, sehingga siap membela negara melalui profesi yang mendunia.

Sejalan dengan itu, terdapat sejumlah tantangan bagi pendidikan tinggi yang perlu dicermati dan disikapi oleh setiap perguruan tinggi dengan tepat dan cerdas sekaligus cepat yaitu:

1. Tingkat persaingan yang makin tinggi, baik antar Perguruan tinggi (penyelenggaran Pendidikan Tinggi) di dalam negeri (lokal, regional, nasional) maupun dengan luar negeri.
2. Eskalasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi komunikasi dan informasi yang sangat cepat dan variatif, baik kedalamannya maupun keluasannya.
3. Makin menguatnya kehidupan masyarakat berbasis pengetahuan (*knowledge based society*).
4. Makin menguatnya pengawasan oleh masyarakat dan pemerintah.
5. Meningkatnya tuntutan akan hasil pendidikan (output pendidikan juga outcome pendidikan) yang bermutu.
6. Meningkatnya tuntutan akan kompetensi dan kiprah lulusan pendidikan tinggi (outcome pendidikan) yang relevan.
7. Meningkatnya tuntutan akan proses penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu dengan standar tertentu.

### **3.4 Konteks Pengembangan Jangka Panjang Unesa**

Terkait dengan berbagai tantangan di atas tidak mungkin hal tersebut direspon dengan mengandalkan pola pikir lama. Unesa harus memiliki arah kebijakan dan sasaran strategis yang menekankan pada pola baru dalam konteks pengembangan Unesa menuju visi 2035. Pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam pengembangan Unesa tidak bisa dihindari.

Dalam konteks yang lebih makro tantangan yang dihadapi pendidikan tinggi jelas memerlukan respons kelembagaan dalam bentuk strategi dan kebijakan perguruan tinggi guna memungkinkan organisasi bertindak cepat dan tepat dalam menghadapi gelombang perubahan agar tetap mampu menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan dalam membangun manusia, masyarakat dan bangsa. Respons yang dilakukan perguruan tinggi harus bersifat strategis komprehensif dari aspek keorganisasian, manajemen dalam seluruh aspeknya serta aspek kepemimpinan pendidikan, sehingga memungkinkan berkembangnya daya hidup yang kuat dan efektif serta kompetitif dalam konteks lingkungan, baik lingkungan global, nasional, regional, maupun lokal yang menunjukkan perkembangan yang intens menjadi masyarakat berbasis pengetahuan.

## **BAB IV**

### **BASELINE UNESA, ANALISIS INTERNAL DAN EKSTERNAL**

#### **4.1 Baseline 2010**

##### **A. Kelembagaan**

Sejak IKIP Surabaya berubah menjadi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) berdasarkan SK Presiden RI Nomor 93/1999 tertanggal 4 Agustus 1999, Unesa mempunyai enam fakultas, yaitu (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Bahasa dan Seni (FBS), (3) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), (4) Fakultas Ilmu Sosial (FIS), (5) Fakultas Teknik (FT), dan (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK). Dalam perkembangannya, berdasar SK Rektor nomor 050/J37/HK.01.23/PP.03.02/2006 tanggal 6 Maret 2006, Jurusan Pendidikan Ekonomi yang pada mulanya menjadi bagian dari FIS secara resmi berubah menjadi Fakultas Ekonomi (FE), yang merupakan fakultas ketujuh di lingkungan Unesa, dan diresmikan pada tanggal 1 Mei 2006.

Perkembangan Jurusan terjadi di FIP dan FIS. FIP sebelum tahun 2005 hanya mengelola 2 jurusan, pada tahun 2006 dengan mengacu pada kebutuhan pasar kerja, maka FIP mengembangkan prodi Bimbingan Konseling menjadi Jurusan Psikologi Pendidikan dan Bimbingan. Sedang pada tahun 2008 dengan diberlakukannya Undang- Undang Sisdiknas yang mensyaratkan guru harus berkualifikasi S-1, maka FIP mengembangkan prodi D-2 PGSD menjadi Jurusan PGSD, yang sementara mengelola prodi S-1 PGSD, dan ke depan akan dikembangkan prodi-prodi yang lain sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Sehingga mulai tahun 2008, FIP mengelola 4 Jurusan.

FIS mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Pada tahun 2006 terbagi menjadi dua fakultas, yaitu FIS dan FE. Pada tahun tersebut FIS mengelola tiga jurusan, sedang FE hanya mengelola satu jurusan. Dalam perkembangannya pada tahun 2008, FE mengembangkan Manajemen menjadi jurusan, dan pada tahun 2009 mengembangkan prodi D-3 Akutansi menjadi Jurusan Akutansi yang di dalamnya terdiri dari prodi D-3 Akutansi dan S-1 Akutansi. Untuk prodi S1 Akutansi baru menerima mahasiswa baru pertama pada

angkatan 2009/2010, dengan demikian sejak tahun 2009 FE menaungi tiga jurusan.

Unesa sampai pada tahun 2009 mempunyai 7 Fakultas dan satu Program Pascasarjana yang mengelola 26 Jurusan, dan terdiri dari 66 Prodi. Sampai saat ini, Unesa belum pernah menutup Jurusan yang dimiliki. Dengan perkembangan jurusan seperti tersebut di atas, maka pertumbuhan jurusan di Unesa rata-rata hanya 3%. Namun di masa mendatang prodi-prodi yang potensial akan dikembangkan menjadi jurusan, dan jurusan jadi fakultas, sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pada saat ini 30 jurusan yang ada menaungi 68 Prodi, dengan rincian: 1) Diploma terdiri dari 14 Program Studi, 2) Strata Satu (S-1) terdiri dari 46 Program Studi, 3) Strata Dua (S-2) terdiri dari 10 Program Studi, 4) Strata Tiga (S-3) terdiri dari 3 Program Studi. Prodi-prodi tersebut berfungsi sebagai pusat studi (center of study) untuk memelihara, menggali, dan mengembangkan IPTEKS. Dalam rangka memenuhi standar kualitas seperti yang dituntut stakeholder dan pasar kerja, sebagian prodi-prodi tersebut telah melakukan proses akreditasi.

Program Studi di Unesa yang telah terakreditasi BAN sebanyak 79%, dengan rincian yang memperoleh katagori A 19%, B 48%, dan C 32%, serta yang belum terakreditasi 35,71% yang artinya beberapa prodi baru buka dan prodi yang lain sedang dalam proses pengusulan akreditasi.

Peningkatan status akreditasi perlu dilakukan dalam rangka mendapatkan akreditasi institusi yang bernilai A. Prodi-prodi yang belum terakreditasi sebagian besar merupakan prodi yang baru dibuka. Prodi-prodi tersebut perlu didorong untuk secepatnya melakukan akreditasi. Masih adanya prodi yang belum terakreditasi dengan sendirinya merupakan salah satu kelemahan ketika Unesa akan bersaing dengan perguruan tinggi lain, sehingga perlu kerja keras untuk segera merealisasi akreditasi tersebut. Di sisi lain Unesa memiliki keunggulan, dimana pada tahun 2010 di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, empat program studinya telah melaksanakan program kelas internasional, sedangkan di Program Pascasarjana ada tiga prodi pada tahun 2010 yang melaksanakan kelas internasional. Pengembangan prodi di masa mendatang



masih terus akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, namun demikian juga akan dilakukan penutupan prodi yang sudah tidak potensial karena lulusannya sudah tidak memenuhi kualifikasi sesuai dengan Undang-Undang Sisdiknas, kecuali prodi yang berbasis budaya akan dikembangkan terus.

Perubahan pola pengelolaan keuangan Unesa menjadi pola PK-BLU (pengelolaan keuangan badan layanan umum) berdampak positif dalam bidang administrasi dan keuangan. Dengan PK-BLU, asas transparansi dan akuntabilitas lebih terukur, komitmen audit dan manajemen mutu semakin kuat sehingga kelak mendapatkan penilaian yang semakin baik, paling tidak “wajar dengan pengecualian” atau “wajar tanpa pengecualian.”

Penilaian terhadap pengelolaan keuangan oleh audit eksternal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap Unesa. Untuk merealisasikan transparansi dan akuntabilitas keuangan, mulai tahun 2011, Unesa telah menerapkan sistem pengelolaan jaringan online, dengan nama Simkanesa yang dirancang dari perencanaan penganggaran, pencairan, sistem akuntansi, sampai pelaporan.

Tahun 2011, melalui PHKI dan IMHERE, Unesa telah mengembangkan pedoman sistem pengelolaan SDM, dengan pengembangan Sistem Informasi Kepegawaiannya (SIMPEG) yang digunakan untuk mengelola dosen dan tenaga kependidikan, serta peta potensi, beban kerja, urutan DUK, kepangkatan, golongan, data pensiun dosen, dan data-data penting lainnya.

Pengembangan usaha untuk meningkatkan keberlanjutan Unesa telah dilakukan dengan membangun unit usaha (1) *Foodcourt Baseball*; (2) Kompleks pertokoan; (3) AMDK Air Unesa; (4) Penerbitan dan percetakan; (5) Kolam renang; (6) *Sport Centre*; (7) Persewaan gedung; (8) Persewaan bus; (9) Pusat Bahasa; (10) Poliklinik. Namun hingga 2011 berbagai kegiatan usaha tersebut belum dikelola menjadi satu dalam suatu Unit Bisnis sehingga kinerjanya masih parsial.

Mulai tahun 2011 Unesa mendapat kepercayaan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerjasama dengan provinsi Nusa Tenggara Timur dan Provinsi Papua untuk menyelenggarakan program Guru Mendidik di Daerah

3T, Program Pendidikan Guru Terintegrasi (PPGT), dan Program Kewenangan Tambahan. Program strategis tersebut diharapkan mampu membangun pencitraan positif peran nyata Unesa untuk berkontribusi dalam pembangunan pendidikan untuk wilayah Indonesia Timur.

Sebagai tambahan, Unesa telah merintis serangkaian kerjasama dengan berbagai lembaga di luar negeri, di antaranya adalah kerjasama dengan *Utrecht University* Belanda dalam program IPOME untuk S-2. Juga dengan *Curtin University of Technology* Australia dalam program *double degree* S-2 Pendidikan Matematika dan Pendidikan Sains. Unesa telah secara aktif mengembangkan kerjasama internasional dengan beberapa organisasi internasional yang meliputi: *World Bank* dengan program WAPIK (Wahana Aplikasi Pendidikan yang Baik), *USAID Prioritas* dengan program peningkatan pendidikan pada umumnya dan kualitas pengajar baik guru maupun dosen, serta *Islamic Development Bank (IDB)* dengan program *7in1* yang berfokus pada pembangunan infrastruktur Unesa, sarana dan prasarana, serta kurikulum.

Selama ini beberapa kegiatan kerja sama yang sudah ditempuh di antaranya adalah kegiatan tukar-menukar dosen dan mahasiswa. Antara lain dengan *Tianjin University* di China, *Nagoya University*, *Aichi University of Education* di Jepang. Termasuk di dalamnya adalah optimalisasi tindak lanjut MoU yang sudah ditandatangani dengan berbagai lembaga lain di dalam dan luar negeri.

## **B. Mahasiswa dan Alumni**

Jumlah mahasiswa Unesa pada tahun 2010-2011 sebesar 24.986 orang dan dengan pertumbuhan rata-rata 7% atau sekitar 1400 orang mahasiswa. Hal ini masih dibawah target yang terdapat didalam renstra, dimana jumlah mahasiswa Unesa pada tahun 2015 diharapkan mencapai 30.000 orang. Hal ini berarti bahwa pertumbuhan mahasiswa Unesa pertahun diharapkan minimal 1500 orang. Untuk mencapai target tersebut maka direncanakan pembukaan prodi baru atau memperluas daya tampung bagi prodi yang lama. Hal ini berimplikasi pada

jumlah sumber daya yang memadai, diperlukan dukungan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, tenaga dosen yang berkualitas dan berkualifikasi.

Mahasiswa asing di Unesa, sampai tahun 2009 baru mencapai 0,1% atau 25 orang. Sedangkan ditinjau dari proporsi jumlah mahasiswa S-2 dan S-3 terhadap mahasiswa D-3 dan S-1, di Unesa baru mencapai 5,5%. Jumlah mahasiswa S-2 dan S-3 baru mencapai 1.189 orang, sedangkan mahasiswa S-1 dan D-3 mencapai 21.692 orang. Sehingga masih perlu upaya peningkatan jumlah mahasiswa program pascasarjana, untuk mencapai perbandingan yang lebih ideal.

Sistem penerimaan mahasiswa Unesa saat ini melalui beberapa program, yaitu program PMDK Prestasi, SNMPTN, SPMB, dan Kemitraan Mandiri, serta kelas Internasional. Untuk jalur PMDK, rerata persentase rasio mahasiswa yang diterima dengan pendaftar 18,46%, SNMPTN 42,90%, dan SPMB 38,64%. Pencitraan sebagai upaya memperluas akses kepada calon mahasiswa dilakukan melalui penyebaran leaflet dan road show sejak tahun 2001. Pencitraan tersebut berdampak positif. Data menunjukkan peminat yang mendaftar ke Unesa dari tahun ke tahun meningkat. Tingkat keketatan persaingan peminat cukup baik, yakni 13%—30% atau 1:8 hingga 1:2, dengan rata-rata 1 : 5. Mahasiswa Unesa pada umumnya berasal dari Jawa Timur (96,97%). Selebihnya dari Jawa Tengah (0,44%), Jawa Barat (0,11%), DKI Jakarta (0,15%), dan luar Jawa (2,33%). Trend ini nampak di hampir semua prodi di Unesa. Selain itu sejak tahun 2006 ada sebagian kecil mahasiswa yang berasal dari luar negeri (antara 10 s/d 15 orang setiap tahun) melalui program Darmasiswa. Untuk perluasan akses, pencitraan masyarakat, dan peningkatan mutu sehingga kawasan pengguna Unesa makin luas, dilakukan sosialisasi secara kontinu, baik untuk kawasan lokal, nasional, maupun internasional. Sejalan dengan hal itu, peningkatan kualitas layanan pendidikan juga dilakukan.

Sampai tahun akademik 2009/2010 alumni Unesa berjumlah sekitar 69.000 orang. Dalam lima tahun terakhir, Unesa meluluskan rata-rata 1.883 orang per tahun. Secara umum, IPK lulusan Unesa dari semua program studi dalam lima tahun terakhir menunjukkan trend meningkat, dan capaian IPK lulusan pada tahun

terakhir rata-ratanya 3,01. Trend ini dipengaruhi oleh kualitas input dan KBM. Pada wisuda semester gasal 2008/2009, lulusan ber-IPK >3,00 (sesuai dengan kebutuhan pasar kerja) mencapai 65% sehingga berkategori cukup.

Berdasarkan tracer study 2006 menunjukkan rerata masa tunggu lulusan S-1 Unesa 11 bulan, sedangkan tracer study pada tahun 2007 menunjukkan trend positif dengan masa tunggu 8,9 bulan. Jika dibandingkan dengan standar BAN-PT (masa tunggu < 3 bulan), rerata masa tunggu lulusan S-1 Unesa berkategori tinggi. Hal ini menunjukkan lulusan Unesa secara umum kurang kompetitif. Untuk meningkatkan daya saing lulusan, diperlukan pengembangan kurikulum yang realistik-futuristik dan mengacu kebutuhan pasar kerja, misalnya kurikulum berorientasi soft skills (disiplin, bekerja keras, mampu bekerja sama, memiliki kemampuan berkomunikasi).

Penerima beasiswa mahasiswa Unesa baru mencapai 12,37% dari total mahasiswa yang ada. Beasiswa yang tersedia di Unesa berasal dari pemerintah, swasta, dan lembaga luar negeri. Beasiswa tersebut berupa beasiswa prestasi dan bantuan pendidikan bagi warga masyarakat yang belum beruntung dari sisi ekonomi. Untuk tahun 2010 Universitas Negeri Surabaya mendapatkan beasiswa dari beberapa sumber/penyandang dana, yaitu; Sumber beasiswa di Unesa pada tahun 2009/2010 adalah sebagai berikut; (1) Peningkatan Prestasi Akademik, (2) Bantuan Belajar Mahasiswa, (3) Bantuan Masuk Ujian, (4) Gudang Garam, (5) Penanggulangan Korban Bencana, (6) Super Semar, (7) Yayasan Salim, (8) Bank Indonesia, (9) Japan Foundation, (10) CCJ, (11) Bank Rakyat Indonesia, (12) TPSDP, dan (13) PT. TELKOM, (14) Baziskartel, (15) Unggulan Aktivis, (16) Peti Kemas, (17) PPE.

Pembinaan bidang minat dan bakat memberikan layanan ekstrakurikuler yang meliputi olahraga, kesenian, dan minat khusus baik yang bersifat rutin maupun insidental. Dalam bidang ini terdapat banyak agenda kegiatan baik yang berupa eksebisi, festival, lomba, kompetisi, maupun kejuaraan yang selama ini rutin diikuti oleh civitas akademika Unesa. Bidang kemahasiswaan telah merekam jejak yang cukup kompetitif dan prestisius, baik di bidang akademik dan penalaran maupun bidang bakat-minat. Puluhan medali tingkat nasional dan

tingkat internasional telah dipersembahkan oleh mahasiswa dari berbagai jurusan atau program studi dalam empat tahun terakhir. Prestasi tersebut di antaranya lomba debat bahasa Inggris, mobil listrik, teater, Kontes Robot Cerdas Indonesia (KCRI), karya tulis ilmiah, seni, desain, MTQ, pramuka, pecinta alam, dan lain sebagainya. Melalui kegiatan ini Unesa mendapatkan banyak penghargaan yang berguna untuk pencitraan kepada publik, dan Unesa dalam kejuaraan tingkat nasional pada tahun 2009 dapat memperoleh 49 medali, baik emas, perak, maupun perunggu. Sedangkan untuk tingkat internasional baru bisa menyumbangkan 10 medali.

### **C. Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Pada saat ini dosen Unesa yang masih berpendidikan S-1 sebanyak 17,8% (156 orang), S-2 67,8% (593 orang), dan S-3 sebanyak 14,4% (126 orang). Bila dikonfirmasi dengan Standar BAN-PT, maka persentase dosen yang S-2 masuk dalam standar “cukup” (persentase dosen S-2 sebanyak 60-70%). Oleh sebab itu perlu ditingkatkan sampai mencapai standar “baik” (yaitu antara 71-80% dosen telah berpendidikan minimal magister), atau bahkan “sangat baik” (lebih dari 80% dosen telah berpendidikan minimal magister). Pada tahun 2010, jumlah seluruh dosen Unesa yang sedang studi S-2 sebanyak 89 orang. Sedangkan ditinjau dari jumlah dosen yang sudah memiliki sertifikasi profesi, sampai tahun 2010 baru mencapai 328 dosen, baik yang berkualifikasi S-2 maupun S-3.

Kondisi dosen S-3 di Unesa menurut Standar BAN-PT, termasuk “kurang” karena persentase dosen di bawah 15%. Proporsi dosen S-3 Unesa baru mencapai 14,40%. Oleh sebab itu perlu ditingkatkan sampai setidaknya mencapai standar baik (lebih dari 25-35% berpendidikan S-3). Pada bulan Oktober 2010, jumlah seluruh dosen Unesa yang sedang studi S-3 sebanyak 125 orang.

Rencana penambahan/pengurangan dosen dalam 5 tahun, mengacu pada kebutuhan dan diprioritaskan bagi prodi baru, serta mempertimbangkan rasio dosen mahasiswa. Penambahan dosen sangat diperlukan, mengingat meningkatnya peminat mahasiswa masuk ke Unesa, dan Unesa mempunyai

program yang juga meningkat, seperti pendidikan profesi guru, program penyetaraan, dan program sertifikasi guru dalam jabatan melalui pendidikan.

Jumlah profesor di Unesa saat ini adalah 43 orang (5%). Menurut Standar BAN-PT, jumlah ini masuk dalam standar “kurang” (<10% dari dosen tetap). Sementara itu jumlah doktor di Unesa saat ini adalah 126 orang, 43 di antaranya profesor, dan sisanya (21 orang) adalah doktor yang belum guru besar (profesor). Penambahan jumlah profesor cukup pesat rata-rata pertumbuhannya 10% dengan jumlah sampai tahun 2010 sebanyak 43 orang. Jumlah ini masih sangat kecil, sehingga perlu motivasi dan program percepatan untuk penambahan profesor. Prodi PLS mempunyai profesor terbanyak yaitu 3 orang, Pendidikan Bahasa Indonesia dan Teknik Elektro, jumlah profesornya empat untuk masing-masing prodi. Prodi yang lain mempunyai profesor 1-3 orang, tetapi masih ada prodi yang belum mempunyai profesor. Ada pengurangan jumlah profesor, ini dikarenakan pensiun. Secara rinci perkembangan program pendidikan di Unesa dapat dilihat pada tabel berikut.

<b>Indikator Jumlah</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Rata-rata Pertumbuhan (%)</b>
Jumlah Fakultas	7	8	8	8	7	4%
Jumlah Jurusan	24	24	25	26	26	3%
Jumlah Prodi	56	59	65	68	71	7%
Jumlah Mahasiswa	15.646	18.267	20.066	22.821	24.986	7%
Jumlah Dosen	880	853	841	880	875	1%
Jumlah Dosen yang berpendidikan S2	491	493	505	564	593	5%
Jumlah Dosen yang berpendidikan S3	79	75	81	109	126	11%
Jumlah Guru Besar	27	28	37	44	43	11%

Atmosfer akademik untuk para dosen ditumbuhkembangkan dengan berbagai program, di antaranya adalah *Teaching Grant*. Sebagai pendamping dari *Teaching Grant* juga diluncurkan penulisan buku ajar bagi dosen pada tahun 2011. Untuk memotivasi dosen terkait tugas-tugasnya dalam bidang pendidikan dan

pembelajaran, *kit* perkuliahan untuk setiap dosen dibagikan setiap tahun mulai tahun 2011.

Pengembangan atmosfer akademik bagi dosen juga diwujudkan melalui (1) bantuan untuk mengikuti seminar di luar negeri dan dalam negeri; (2) bantuan untuk penulisan artikel di media massa/jurnal; (3) bantuan fasilitasi kursus, seminar, dan pelatihan; (4) pengembangan jurnal cetak dan jurnal *online*; (5) mendorong dosen untuk menulis di jurnal internasional yang minimal terindeks di Scopus; (6) menumbuhkembangkan iklim pertemuan ilmiah; (7) perbaikan Sistem Akademik (Siakad); (8) penerapan sistem *online* untuk pendaftaran mahasiswa dan perkuliahan.

Pada tahun 2010 Unesa mempunyai 538 staf pendukung akademik atau tenaga kependidikan (staf administrasi, teknisi, laboran, dan pustakawan) dengan rasio staf pendukung akademik terhadap mahasiswa Unesa sebesar 1: 46. Berdasarkan rasio tersebut, seharusnya tidak ada permasalahan pelayanan dalam menunjang kegiatan akademik bagi mahasiswa aktif Unesa. Apalagi dengan pengembangan serta penerapan teknologi informasi dan komunikasi elektronik (ICT) di lingkungan Unesa, seperti pendaftaran ulang mahasiswa baru dan lama bersifat on line. Untuk itu, diperlukan pelatihan keterampilan ICT kepada staf pendukung akademik dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing untuk pelayanan kemahasiswaan dan stakeholder. Mengingat ICT menjadi kebutuhan agar organisasi bisa tetap eksis dan beradaptasi dengan perubahan, yang pada gilirannya akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi mahasiswa dan atau stakeholders.

Tingkat Pendidikan	Staf Pendukung Akademik	
	Jumlah	Persentase
SD	24	4,46%
SLTP	29	5,39%

SLTA	205	38,10%
Diploma	31	5,76%
S-1	185	34,39%
S-2	64	11,90%
S-3	0	0,00%
<b>Jumlah</b>	<b>538</b>	<b>100%</b>

Tabel di atas menggambarkan bahwa 47% staf penunjang akademik di Unesa berpendidikan di bawah Diploma, padahal tuntutan kompetensi dalam manajemen modern membutuhkan kualifikasi staf penunjang dengan tingkat pendidikan minimal Diploma. Dalam jangka panjang, Unesa perlu program peningkatan kualitas staf penunjang akademik agar lebih proporsional.

#### **D. Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat**

Persentase dosen yang terlibat dalam penelitian mulai tahun 2006-2010 menunjukkan kecenderungan meningkat, namun kurang signifikan (rata-rata 1,47%). Penyebab kecilnya peningkatan ini, antara lain adalah terbatasnya anggaran penelitian, terutama anggaran dari Unesa (DIPA), dan kurang kompetitifnya dosen dalam merebut dana penelitian dari lembaga luar (DP2M Dikti, Ristek, dan lain-lain). Kinerja penelitian dosen Unesa mulai tahun 2006-2010 dapat dicermati pada tabel berikut:

<b>Tahun</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Dosen terlibat	372	701	477	511	522
Jumlah total dosen	880	853	841	880	875
Persentase dosen yang terlibat	42,27%	82,18%	56,72%	58,07%	59,66%

Beberapa kegiatan yang telah dan akan dilakukan untuk mencapai misi dan kebijakan tersebut antara lain yaitu: (1) Pelatihan metodologi penelitian pendidikan pada dosen muda, baik untuk PTK (Penelitian Tindakan Kelas), Hibah Kompetensi, maupun berbagai jenis penelitian yang lain yang didanai oleh DIPA, DP2M Dikti, Menristek, dan lain-lain; (2) pelatihan dan pembimbingan penyusunan proposal penelitian; (3) bantuan penulisan artikel dan publikasi hasil



penelitian; dan (4) pembentukan pusat studi dan payung penelitian dasar ilmu pendidikan.

Persentase keterlibatan dosen dalam PKM dari tahun ke tahun terjadi fluktuatif. Namun keterlibatan dosen dalam kegiatan PKM ada kecenderungan stabil pada kisaran 18%, termasuk rendah. Penyebab rendahnya keterlibatan dosen tersebut antara lain karena terbatasnya anggaran pengabdian masyarakat, terutama anggaran dari Unesa (DIPA), dan kurang kompetitifnya dosen dalam merebut dana pengabdian masyarakat dari lembaga luar (DP2M Dikti dan lain- lain). Beberapa program yang dilakukan oleh Unesa dalam bidang PKM adalah: penerapan hasil-hasil penelitian ilmu non kependidikan; pengembangan teknologi yang sesuai kebutuhan masyarakat; penggalangan/perintisan kerjasama dengan lembaga lain untuk peningkatan mutu akademik; Pengembangan TTG sesuai kebutuhan masyarakat; dan sosialisasi potensi yang dimiliki Unesa kepada mitra. Kinerja dosen dalam pengabdian kepada masyarakat dapat dicermati pada tabel berikut:

<b>Tahun</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Dosen terlibat	159	180	195	164	158
Jumlah total dosen	880	853	841	880	875
Persentase dosen yang terlibat	18,07%	21,10%	23,19%	18,64%	18,06%

Langkah penting restrukturisasi lembaga telah dibuat. Jejak aktivitas penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dosen dan mahasiswa terekam dalam sistem data internal LPPM Unesa. Saat ini, peringkat kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (LPPM Unesa) masih dalam kategori *Madya* dan belum pada tataran *Utama* bahkan *Mandiri*.

#### **E. Sarana dan Prasarana**

Unesa memiliki enam lokasi kampus, yaitu Kampus Ketintang, Kampus Darmahusada, Kampus Teratai, Kampus Gedangan, Kampus Kawung, dan

Kampus Lidah Wetan. Selain itu, Unesa memiliki lahan di wilayah lain, yakni di wilayah Manyar Mukti. Total luas tanah/lahan Unesa  $\pm$  102 ha.

Di Kampus Ketintang (luas lahan [ $\pm$  230.980 m<sup>2</sup>]) terdapat FMIPA, FIS, FT, FE, Rektorat, Biro Administrasi Akademik Kemahasiswaan Perencanaan dan Sistem Informasi (BAAKPSI), Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAU & K), Pascasarjana, Lembaga Penelitian (Lemlit), Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat (LPM), Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan (P4), UPT Perpustakaan Pusat, UPT Poliklinik, UPT Hubungan Masyarakat, UPT Mata Kuliah Umum, UPT Pusat Bahasa, SD dan SMP Laboratorium Unesa Unipress, masjid, gedung Gelanggang Mahasiswa, dan beberapa unit kegiatan kemahasiswaan, UPT PSMS. Di Kampus Dharmahusada (luas lahan [ $\pm$  6.436 m<sup>2</sup>]) terdapat PGSD. Di Kampus Teratai terdapat PGTK dan Asrama Mahasiswa. Di Kampus Gedangan (luas lahan [ $\pm$  17.415 m<sup>2</sup>]) terdapat PLB. Di Kampus Kawung (luas lahan [ $\pm$  5.313 m<sup>2</sup>]) terdapat SMP dan SMK. Di Kampus Lidah Wetan (luas lahan [ $\pm$  759.333 m<sup>2</sup>]) terdapat FBS, FIP, FIK, dan asrama mahasiswa.

Secara keseluruhan, luas ruang untuk keperluan kegiatan akademik adalah 103.225 m<sup>2</sup>. Perbandingan luas seluruh ruang dengan jumlah mahasiswa (tahun 2009 22.281 orang) adalah 4,5 : 1 (4,5 m<sup>2</sup> untuk satu mahasiswa). Luas ruang tersebut perlu dikembangkan karena luas lahan yang belum dimanfaatkan masih cukup luas (luas bangunan baru  $\pm$  10% dari luas lahan).

Fakultas/ Unit Kerja	Luas (m <sup>2</sup> )							Ratio Ruang Adm/Acad	Luas m <sup>2</sup> /Mah s
	Ruang Kuliah	Laboratorium	Perpustakaan	Ruang Dosen	Ruang Admin	Ruang Lain	Total		

FIP	5,103	1,925	436	715	759	12,95 1	21,889	0,10	7,76
FBS	2,449	2,979	369	741	543	8,182	15,263	0,03	4,75
FMIPA	1,552	2,936	418	569	132	4,789	10,396	0,11	3,92
FIS	2,256	202	116	255	265	1,572	4,666	0,05	3,45
FT	1,584	3,227	104	390	221	4,506	10,032	0,19	4,38
FIK	1,881	1,221	300	462	567	8,376	12,807	0,04	6,00
FE	1,544	294	84	75	71	924	2,992	0,11	1,13
Pascasarjana	1,131	-	112	111	119	1,405	2,878	0,11	4,75
Perpust. Pusat	-	-	1,622		136	2,139	3,897		
Kantor Pusat/BAUK	1,956	105	293	94,9	728	10,10 3	13,185		
Unit/UPT	108	265	144	49	1,108	3,546	5,220		
Total	19,564	13,154	3,998	3,367	4,649	58,59 3	103,22 5		

Secara keseluruhan, ruang (space) untuk keperluan penyelenggaraan kegiatan akademik seluas 103.225 m<sup>2</sup>. Rasio penggunaan ruang oleh mahasiswa menjadi 4,5 m<sup>2</sup>/mahasiswa, sedangkan untuk tiap-tiap fakultas rata-rata rasionya 3,5 m<sup>2</sup>/mahasiswa. Kondisi pemanfaatan ruang kuliah per mahasiswa selama ini menggambarkan bahwa ruang untuk kegiatan akademik secara umum kurang memadai karena baru mencapai 1,1 m<sup>2</sup>/mahasiswa. Idealnya perbandingan tersebut minimum 2 m<sup>2</sup>/mahasiswa. Perbandingan luas laboratorium dengan mahasiswa saat ini 0,76 m<sup>2</sup>/mahasiswa. Idealnya 4 m<sup>2</sup>/mahasiswa. Pemanfaatan ruang untuk penyelenggaraan kegiatan akademik cukup padat.

Berbagai peningkatan sarpras, baik renovasi, restorasi, maupun pembangunan fasilitas baru telah dilakukan Unesa mulai periode 2010. Dengan jelas terlihat peningkatan sarpras di Kampus Ketintang. Dimulai dengan renovasi gedung Fakultas Ilmu Sosial (FIS) di tahun 2010-2011. Dari semula yang hanya satu lantai, kini menjadi dua lantai, tanpa mengubah tata letak gedung. Renovasi yang sama juga dilakukan terhadap gedung perkuliahan Fakultas Ekonomi (FE) dan gedung Lembaga Penelitian. Sementara Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Fakultas Teknik (FT), dan Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK) tidak mendapat penambahan atau renovasi gedung perkuliahan, melainkan penambahan gedung Laboratorium. Karena ketiga fakultas tersebut memang memerlukan pemenuhan fasilitas untuk meningkatkan kegiatan praktik.

Penambahan gedung baru untuk perkuliahan dilakukan di Fakultas Bahasa dan Seni (FBS). Sedangkan di Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) dilakukan restorasi ruang perpustakaan dan auditorium. Restorasi juga dilakukan terhadap gedung kantor pusat dan gedung BAAKPSI, sehingga penampilan dan penataannya menjadi lebih menarik dan mampu meningkatkan fungsi pelayanan umum. Program Pasca Sarjana mendapat jatah renovasi dan penambahan gedung baru untuk mengimbangi animo pendaftar program magister dan doktor yang terus meningkat. Mulai tahun 2010 Unesa juga membangun gedung baru PPG (Pendidikan Profesi Guru) berlantai sembilan, untuk melaksanakan fungsi Unesa sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan.

Di samping peningkatan sarpras dalam bentuk fisik gedung, juga dilakukan penambahan sarpras berupa peralatan laboratorium, mebelair, pengembangan sistem informasi, dan sarana pendukung. Misalnya: pelebaran jalan, perbaikan pedestrian, penataan kantin, perluasan tempat parkir, perbaikan pagar kampus, dan pembangunan waduk atau *boozem*. Jalan-jalan yang sebelumnya rendah dan sempit ditinggikan dan dilebarkan. Pembangunan *boozem* di tengah-tengah kampus memberikan multifungsi. Menjaga sirkulasi air, menjadi area aktivitas mahasiswa dan warga sekitar, menjadi laboratorium ekologi, serta menambah nilai estetika kampus. Penataan pedestrian, kantin, dan perbaikan pagar kampus juga menghadirkan suasana kampus yang semakin nyaman dan aman.

Prioritas periode 2010-2011 sebenarnya adalah mewujudkan *Kampus Ketintang Bersih*. Meski dalam praktiknya juga menjangkau kampus Lidah. Berikutnya dicanangkan pada periode 2012-2014 pembangunan bergeser dengan prioritas mewujudkan *Kampus Lidah Indah* dan merampungkan penataan sarpras di kampus Ketintang.

#### 4.2 Analisis Internal

Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
1. Unesa telah memiliki visi yang menjadi cita-cita dan komitmen	1. Konsistensi sivitas akademika di dalam mewujudkan Visi,

<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
<p>bersama sivitas akademika Unesa, dengan tonggak-tonggak capaian yang jelas dan realistis.</p> <p>2. Misi Unesa sudah mengakomodasi tridarma pendidikan tinggi dan penguatan Unesa sebagai pusat keunggulan pendidikan dan keilmuan.</p> <p>3. Mandat Unesa yang mengelola program studi kependidikan dan nonkependidikan memberi peran yang lebih luas kepada Unesa dalam tridarma</p> <p>4. Pola kepemimpinan Unesa dijalankan melalui mekanisme <i>planning, organizing, leading, staffing dan controlling</i> yang telah dibangun dan dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan menuju ke arah perbaikan secara terus menerus.</p> <p>5. Terdapat Lembaga Penjaminan Mutu Internal Akademik yaitu PPM, GPM dan UPM, serta non akademik yaitu SPI.</p> <p>6. Sistem penjaminan mutu internal Unesa telah dilengkapi dengan kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, prosedur mutu, serta instrumen audit.</p> <p>7. Hasil audit internal akademik dan non akademik telah digunakan dalam perbaikan manajemen pendidikan, perbaikan proses akademik, peningkatan sarpras, penegakan aturan dan perbaikan manajemen tata kelola.</p> <p>8. Audit pengelolaan keuangan memperoleh hasil Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)</p>	<p>melaksanakan misi untuk mencapai tujuan masih belum optimal</p> <p>2. Siklus audit mutu internal akademik dalam proses Penjaminan Mutu telah dilakukan, namun masih belum maksimal, sehingga masih perlu terus dikembangkan.</p> <p>3. Sistem penjaminan mutu, fakultas, lembaga, dan unit kerja pendukung belum mendapat sertifikat ISO 9001:2008</p> <p>4. Kuantitas prodi dengan akreditasi minimal B masih belum sesuai harapan, sehingga kurang signifikan mendukung peningkatan akreditasi institusi.</p> <p>5. Penataan prodi di Pascasarjana Unesa belum menginduk pada program studi di setiap fakultas.</p> <p>6. Lembaga belum optimal mengembangkan sistem informasi dan manajemen berbasis ICT untuk mendukung efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan akademik dan institusi.</p> <p>7. Calon mahasiswa yang telah dinyatakan lolos seleksi namun tidak melakukan registrasi cukup besar.</p> <p>8. Asal wilayah calon mahasiswa Unesa masih terkonsentrasi di Jawa Timur.</p> <p>9. Calon mahasiswa masih tergolong berasal dari keluarga menengah ke bawah, sehingga cukup memberi kendala untuk memaksimalkan potensi mahasiswa agar lebih mandiri, berinovasi karya, dan</p>

<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
<p>9. Kualitas calon mahasiswa relatif baik berdasarkan rasio keketatan calon mahasiswa yang semakin meningkat</p> <p>10. Unesa memiliki kebijakan yang jelas dalam mengakomodasi mahasiswa berprestasi yang kurang mampu, berkebutuhan khusus, pemerataan wilayah, mahasiswa afirmasi, dan ekuitas.</p> <p>11. Unesa memiliki semua pelayanan kemahasiswaan yang dipersyaratkan meliputi BK, <i>softskill</i>, beasiswa, kesehatan, dan minat bakat</p> <p>12. Proses pembimbingan yang baik menghasilkan peningkatan IPK Mahasiswa, dan memperpendek masa studi.</p> <p>13. Unesa memiliki ikatan alumni yang kuat dan berperan dalam pengembangan lembaga dalam bidang akademik dan non akademik.</p> <p>14. Memiliki jumlah alumni dengan berbagai jenjang kualifikasi akademik dan profesi yang besar dan tersebar di seluruh Indonesia</p> <p>15. Tersedianya anggaran studi lanjut/penulisan disertasi/penulisan buku.</p> <p>16. Tersedianya anggaran Diklat/magang/ kursus/studi banding untuk pengembangan kompetensi tenaga kependidikan</p> <p>17. Tersedianya dukungan anggaran penelitian, pengabdian masyarakat, dan penghargaan atas publikasi karya ilmiah</p> <p>18. Jumlah guru besar bidang kependidikan cukup banyak.</p> <p>19. Tersedianya <i>peer-review</i> internal</p>	<p>lebih kritis-kreatif</p> <p>10. Belum semua gedung memiliki sarana dan prasarana untuk mahasiswa yang berkebutuhan khusus.</p> <p>11. Rasio dosen dan mahasiswa sebesar 1 : 32 masih belum ideal.</p> <p>12. Rata-rata masa studi mahasiswa Unesa masih melebihi standar yang ditentukan</p> <p>13. Unesa belum menyediakan sistem remunerasi bagi pegawai</p> <p>14. Intensionalitas dalam Kegiatan Tridharma masih dominan pada pendidikan dan pengajaran</p> <p>15. Konsistensi dan kemampuan berkompetisi dosen dalam publikasi ilmiah pada jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi belum optimal</p> <p>16. Jumlah dosen yang studi lanjut ke luar negeri masih terbatas</p> <p>17. Jumlah dosen berkualifikasi S-3 masih perlu ditingkatkan</p> <p>18. Jumlah Guru Besar masih begitu rendah</p> <p>19. Jumlah dosen bersertifikat profesi pendidik masih perlu ditingkatkan</p> <p>20. Belum terwujudnya <i>road-map</i> pembinaan kinerja staf akademik, khususnya spesialisasi guru besar yang belum terfungsikan untuk pengembangan laboratorium-laboratorium Unesa.</p> <p>21. Belum ada <i>road-map</i> terintegrasi dalam pengembangan dosen-dosen muda sesuai dengan rumpun keilmuan yang menjadi sentra keunggulan Unesa.</p>

Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
<p>bagi calon Guru Besar</p> <p>20. Kurikulum Prodi: a) relevan dengan tuntutan dan kebutuhan <i>stakeholders</i>; b) struktur dan isi kurikulum Prodi memiliki keluasan, kedalaman, dan koherensi; c) memperhatikan harapan/kebutuhan mahasiswa secara individual/kelompok mahasiswa tertentu dan masyarakat pengguna; dan d) peluang bagi mahasiswa untuk mengembangkan diri.</p> <p>21. Kurikulum Unesa telah mengakomodir pengembangan <i>softskill</i> mahasiswa (keterampilan berpikir, berkomunikasi dan pengembangan karakter) yang terintegrasi dalam proses pembelajaran</p> <p>22. Penerimaan Unesa setiap tahun mengalami peningkatan.</p> <p>23. Sarana prasarana yang dimiliki Unesa cukup memadai, hal ini sangat mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.</p> <p>24. Sarana prasarana di luar pembelajaran/pendidikan dan manajemen cukup beragam sehingga dapat mendukung kegiatan ekstra kurikuler mahasiswa.</p> <p>25. Memiliki Pusat Riset dan Penguatan Inovasi yang berfungsi dan bertugas merencanakan dan mengelola kegiatan riset melalui kerja sama dengan berbagai pihak.</p> <p>26. Memiliki Pusat HaKI Paten dan Publikasi bertugas merencanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan</p>	<p>22. Belum nampaknya perkuliahan berbasis riset yang memungkinkan keterlibatan interaksi akademik dosen-mahasiswa pada aspek penelitian dan pengabdian belum mampu membentuk pribadi ilmiah mahasiswa (<i>critical thinking abilities</i>)</p> <p>23. Belum memiliki <i>bussiness plan</i> yang memadai</p> <p>24. Masih rendahnya daya dukung internet yang memadai</p> <p>25. Sumber dana terbesar masih diperoleh dari pemerintah dalam bentuk rupiah murni, sedangkan pendapatan dari unit bisnis dan kerjasama/hibah masih belum maksimal.</p> <p>26. Masih terbatasnya dana operasional utamanya untuk perawatan bangunan dan peralatan laboratorium.</p> <p>27. Belum optimalnya pemanfaatan gedung untuk melaksanakan tridarma perguruan tinggi.</p> <p>28. Minimnya hasil penelitian yang masuk di jurnal internasional terindex scopus.</p> <p>29. Hasil penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat belum berorientasi pada <i>outcome</i></p> <p>30. Jurnal di Unesa masih belum terakreditasi.</p> <p>31. Belum ada sanksi yang tegas bagi peneliti yang belum memenuhi target <i>output</i> penelitian.</p> <p>32. Dana penelitian kebijakan fakultas tidak seragam pada setiap fakultas dan jurusan.</p> <p>33. Hasil penelitian yang diterapkan dalam pembelajaran masih kurang</p>

Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
<p>dengan upaya peningkatan dan penguatan HaKI, Paten, dan Publikasi.</p> <p>27. Memiliki Pusat Pengabdian kepada Masyarakat dan Pemasaran Iptek yang bertugas merencanakan, melaksanakan dan mengelola kegiatan PkM melalui kerja sama dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal serta mengakomodasi pemasaran produk PkM.</p> <p>28. Memiliki Pusat Kuliah Kerja Nyata dan Pemberdayaan Masyarakat, bertugas mengelola program KKN mahasiswa Unesa serta Posdaya (KKN dan PM).</p> <p>29. Memiliki Pusat Inkubasi Wirausaha dan <i>Job Centre</i> yang bertugas memfasilitasi mahasiswa berwirausaha dan menjalin kerja sama untuk kegiatan <i>job center</i></p> <p>30. Unesa memiliki jaringan kerja sama dalam negeri yang cukup kuat dengan diikuti peningkatan jumlah kerja sama setiap tahun.</p> <p>31. Unesa mempunyai sistem monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan kerja sama baik dalam negeri maupun luar negeri, sehingga mampu memngoptimalkan efektivitas kerja sama yang saling menguntungkan.</p> <p>32. Unesa memiliki jaringan kerja sama luar negeri yang tersebar di regional Asia, Eropa, dan Amerika.</p> <p>33. Memiliki kampus cukup luas, dengan dua kampus besar yang berlokasi di wilayah Lidah Wetan dan wilayah Ketintang, serta empat</p>	<p>dari 50%.</p> <p>34. Belum semua fakultas menerapkan hasil penelitian yang menghasilkan buku ajar.</p> <p>35. Peran Guru Besar dalam membina dan mengembangkan penelitian maupun publikasi belum maksimal.</p> <p>36. Penelitian payung yang melibatkan penelitian bersama dengan mahasiswa masih kurang dan belum terekam dengan baik.</p> <p>37. Belum dilakukan secara rutin monev untuk semua kegiatan di kerja sama.</p> <p>38. Belum ada penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bekerja sama dengan instansi luar negeri.</p> <p>39. Belum memiliki sumber daya yang besar dalam hal anggaran untuk memelihara dan mengembangkan kerja sama luar negeri.</p> <p>40. MoU dengan institusi luar negeri belum dimanfaatkan secara maksimal.</p> <p>41. Minimnya minat mahasiswa asing untuk menempuh pendidikan bergelar di Unesa.</p> <p>42. Kekurangmampuan dalam mengembangkan program studi maupun fakultas yang relevan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan <i>stakeholders</i> yang semakin kompleks.</p> <p>43. Koleksi pustaka atau referensi dan jurnal-jurnal terbaru yang dimiliki Unesa belum mencapai rasio yang maksimal</p> <p>44. Budaya kerja warga universitas</p>



Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
<p>kampus yang berlokasi di wilayah Jl. Teratai, Jl. Dharmahusada, Jl. Kawung, dan Gedangan Sidoarjo.</p> <p>34. Memiliki kampus Lidah Wetan dengan <i>landscape</i> yang sangat potensial untuk menjadi <i>pilot project green eco-campus</i> berbasis <i>recycle-water system</i>.</p> <p>35. Memiliki sarana-prasarana olahraga dan seni pertunjukan yang bertaraf nasional dan internasional yang berlokasi di kampus Lidah Wetan.</p> <p>36. Memiliki prestasi tinggi dalam bidang seni, desain, dan olahraga baik nasional maupun internasional.</p>	<p>kurang menunjang terbentuknya sinergisitas yang diperlukan untuk membangun citra universitas yang tangguh dan berkeunggulan.</p> <p>45. Manajemen pengelolaan internal dan pemberdayaan kampus masih belum terintegrasi secara maksimal untuk menunjang pencitraan Unesa.</p> <p>46. Penataan dan pengembangan kampus belum terencana dan terintegrasi dengan baik</p> <p>47. Kuantitas ketersediaan ruang perkuliahan, laboratorium serta prasarana fisik lainnya masih dikelola secara parsial dan belum maksimal.</p> <p>48. Manajemen internal, khususnya pengelolaan sistem informasi data sebagai layanan kepada <i>stakeholders</i> yang berupa layanan administrasi umum dan akademik belum sepenuhnya memanfaatkan ICT.</p> <p>49. <i>Resource sharing</i> universitas masih lemah, baik dalam pemanfaatan sumber daya manusia, sarana, maupun prasarana sehingga belum terbangun sinergi yang baik.</p> <p>50. Kuantitas inovasi unit usaha maupun laboratorium untuk menggali sumberdana dari <i>stakeholders</i>, masyarakat, maupun alumni Unesa masih sangat kurang.</p> <p>51. Potensi-potensi sumber dana dan sumber daya lainnya belum mampu dieksplorasi secara optimal untuk pengembangan</p>

Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
	<p>universitas</p> <p>52. Budaya kerja warga Unesa cenderung rutin dan cukup berat untuk merevolusi diri untuk peningkatan kinerja dan rasa kebersamaan yang diperlukan untuk membangun citra universitas yang tangguh dan berkeunggulan.</p> <p>53. Belum terbentuknya pembinaan warga Unesa yang mendasarkan pada kinerja dan prestasi yang berkeunggulan</p> <p>54. Belum kuatnya satu pemahaman untuk pelaksanaan paradigma <i>activity based cost system</i>, dan tidak hanya mengkreasi pemenuhan <i>budgeting based cost</i>.</p> <p>55. Inovasi-inovasi masih bersifat parsial, lokal, dan grup internal serta belum menyentuh rangkaian gelombang keberlanjutan untuk target-target keunggulan Unesa secara utuh.</p>

### 4.3 Analisis Eksternal

Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Tantangan ( <i>Threat</i> )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan ICT yang pesat dapat dimanfaatkan Unesa untuk mencapai visi, misi, dan tujuan</li> <li>2. Adanya berbagai pemeringkatan dan indektasi (webometric, scopus, SINTA) dapat digunakan sebagai <i>benchmarking</i></li> <li>3. Penetapan guru sebagai tenaga profesi membuka peluang lulusan memperoleh pekerjaan lebih baik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semakin ketatnya Persyaratan kenaikan jabatan fungsional dosen</li> <li>2. Terdapat banyak perguruan tinggi kompetitif yang memiliki misi dan tujuan yang serupa dengan Unesa, termasuk perguruan tinggi asing</li> <li>3. PTN lain sebagian besar telah terakreditasi A.</li> <li>4. Perguruan tinggi lain telah memiliki sistem penjaminan mutu</li> </ol>

Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Tantangan ( <i>Threat</i> )
<p>4. Keunggulan SDM membuka peluang melakukan kerja sama dengan berbagai instansi terkait</p> <p>5. Peluang mendapatkan kesempatan bagi manajemen Unesa untuk mengikuti pelatihan yang dikelola Dikti dan lembaga lain</p> <p>6. Banyak Pemda yang ingin bekerja sama dengan Unesa, khususnya untuk peningkatan dan pemberdayaan SDM guru dan tenaga kependidikan di daerahnya</p> <p>7. Peluang memperoleh beasiswa dari berbagai institusi nasional dan internasional swasta dan negeri yang dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh sivitas akademika</p> <p>8. Globalisasi membuka peluang yang besar bagi lulusan untuk memperoleh pekerjaan di berbagai bidang baik di dalam maupun luar negeri</p> <p>9. Peningkatan kompetensi mahasiswa melalui alumni yang tersebar di seluruh Indonesia</p> <p>10. Peluang program sertifikasi dosen dari Pemerintah yang dapat dimanfaatkan</p> <p>11. Kesempatan dosen memperoleh program hibah penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penulisan buku teks tingkat nasional masih terbuka untuk dimanfaatkan</p> <p>12. Terbukanya peluang <i>joint research</i> bagi dosen Unesa dengan perguruan tinggi luar negeri/dalam negeri.</p> <p>13. Terbukanya peluang mengikuti pelatihan/magang/pertukaran</p>	<p>yang baik</p> <p>5. Banyak dibukanya prodi baru dari PT lain yang memiliki kekhasan sesuai kebutuhan masyarakat.</p> <p>6. Persaingan kualitas lulusan yang ketat antar perguruan tinggi di dalam maupun di luar negeri semakin tinggi.</p> <p>7. Perkembangan ICT semakin pesat dapat secara cepat mengubah pola pendidikan dan kualitas kompetensi lulusan</p> <p>8. Globalisasi dan otonomi daerah berdampak terhadap kebutuhan tuntutan profesionalisme dan peningkatan kompetensi lulusan</p> <p>9. Terdapat persepsi umum tentang rendahnya kualitas lulusan dan tidak pastinya peluang kerja seperti yang diharapkan lulusan.</p> <p>10. Wider mandate menyebabkan terjadi disparitas yang lebar antara calon mahasiswa program kependidikan dan program non-kependidikan. Program non-kependidikan lebih diminati daripada program kependidikan.</p> <p>11. Kompetisi dan persyaratan kerja di masyarakat semakin ketat, misalnya tentang persyaratan penguasaan bahasa asing serta IPK yang tinggi.</p> <p>12. Situasi dan kondisi ekonomi nasional dan global yang masih lesu yang berpengaruh terhadap daya serap lulusan.</p> <p>13. Kebijakan moratorium pengadaan/pengangkatan PNS baru oleh pemerintah di berbagai lembaga pemerintah.</p> <p>14. Persyaratan kerja di dunia usaha</p>

Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Tantangan ( <i>Threat</i> )
<p>dosen dan Tenaga kependidikan dengan perguruan tinggi luar negeri/dalam negeri</p> <p>14. Tersedia dana penelitian dan PKM kompetitif dari pemerintah.</p> <p>15. Adanya tawaran dana hibah kompetitif dari pemerintah maupun pinjaman luar negeri.</p> <p>16. Dana hibah dari pemerintah dalam bidang kurikulum, pembelajaran, dan TIK.</p> <p>17. Adanya peluang dengan pihak eksternal untuk pemanfaatan dan pengembangan sarana prasarana.</p> <p>18. Meningkatnya kepercayaan masyarakat untuk menggunakan potensi sumber daya pendidikan yang dimiliki Unesa</p> <p>19. Masalah-masalah bangsa dalam lingkup daerah dan nasional yang memerlukan sebuah pemecahan berupa solusi melalui kajian penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.</p> <p>20. <i>Networking</i> dalam negeri yang telah dilakukan membuka peluang perluasan mitra kerja baru.</p> <p>21. Kebijakan politik Indonesia yang bebas-aktif memberikan kesempatan yang besar dalam perluasan jaringan dengan universitas di luar negeri, khususnya dalam bidang pendidikan tinggi.</p> <p>22. Banyaknya lembaga donor asing yang belum dimanfaatkan secara optimal oleh Unesa.</p> <p>23. Peningkatan jumlah dana dan jenis hibah penelitian dan pengabdian dari pemerintah memberikan kesempatan untuk semakin banyak</p>	<p>dan industri semakin ketat tidak hanya menuntut <i>hard skill</i> tetapi juga <i>soft skill</i></p> <p>15. Semakin ketatnya Persyaratan kenaikan jabatan fungsional dosen</p> <p>16. Tuntutan terhadap artikel ilmiah yang dipublikasi pada jurnal nasional terakreditasi/ jurnal internasional terindeks</p> <p>17. Tingkat persaingan memperoleh beasiswa studi lanjut semakin ketat</p> <p>18. Terdapat banyak program studi yang mendesain kurikulum yang mirip dengan Unesa yang mengancam lulusan Unesa.</p> <p>19. Tuntutan global tentang pentingnya nilai-nilai universal seperti <i>softskill</i> yang harus diakomodasi dalam penyiapan mahasiswa</p> <p>20. Menurunnya kemampuan ekonomi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembiayaan pendidikan .</p> <p>21. Kemampuan membangun <i>networking</i> PTN lain untuk memperoleh dana/hibah dari pemerintah.</p> <p>22. Menurunnya daya dukung masyarakat dalam penerimaan PNBPN.</p> <p>23. Tingginya inflasi dan mahalnya satuan biaya yang ditentukan oleh pihak luar yang harus dibayar oleh Unesa</p> <p>24. Tuntutan profesionalisme peneliti dalam output penelitian semakin tinggi.</p> <p>25. Tuntutan profesionalisme tenaga</p>

Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Tantangan ( <i>Threat</i> )
<p>memenangkan hibah tersebut di masa yang akan datang.</p> <p>24. Mahasiswa asing yang mulai mempertimbangkan Indonesia sebagai alternatif negara untuk menempuh pendidikan bergelar.</p> <p>25. Peningkatan kerja sama luar negeri yang relevan dengan Unesa seperti pendidikan, pembelajaran, penelitian, penulisan karya ilmiah terbuka lebar.</p> <p>26. Pengembangan berbagai pusat studi sesuai dengan bidang keilmuan unggulan Unesa.</p> <p>27. Pengembangan berbagai lembaga sertifikasi profesi yang sesuai dengan karakteristik keilmuan unggulan Unesa</p> <p>28. Pembiayaan universitas dari komponen dana masyarakat dapat tetap dilaksanakan untuk mendukung <i>critical mass</i> dalam kemitraan yang berstandar mutu internasional</p> <p>29. Pengembangan perguruan tinggi akan selalu mengkalkulasi adanya persaingan dan kemitraan di kawasan ASEAN maupun kawasan global</p>	<p>kerja berdasarkan sertifikasi profesi.</p> <p>26. Belum banyak Dunia Usaha Dan Dunia Industri (DUDI) yang bekerja sama terkait implementasi hasil-hasil riset dari dosen dan mahasiswa.</p> <p>27. Berkembangnya era digital memberikan kesempatan bagi pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab melakukan praktek <i>plagiarisme</i>.</p> <p>28. Semakin meningkatnya persaingan dengan Universitas lain di Indonesia dalam memperoleh dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari DIKTI.</p> <p>29. Perguruan tinggi lain sangat progresif menjalin kerja sama dengan luar negeri untuk pengembangan SDM, sarpras, dan penelitian.</p> <p>30. Undang-undang otonomi perguruan tinggi dan peraturan birokrasi pemerintah menuntut pengelolaan PT semakin profesional.</p> <p>31. Meningkatkan status perguruan tinggi dari ‘Madya’ menjadi ‘Utama’ dalam mengelola dan menyelenggarakan berbagai skim penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.</p> <p>32. Banyak perguruan tinggi non LPTK yang juga mengembangkan program kependidikan</p> <p>33. Perguruan tinggi LPTK lain sudah tertata organisasi khusus bidang kerja sama</p>

<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Tantangan (<i>Threat</i>)</b>
	34. SDM bidang kerja sama di perguruan tinggi yang lain sudah banyak menggunakan tenaga profesional yang relevan kualifikasinya.

## **BAB V**

### **PETA ARAH PENGEMBANGAN UNESA 2011-2035**

#### **5.1 Visi dan Misi Unesa 2035**

Berdasarkan capaian pokok yang ditargetkan dalam setiap tonggak (*milestone*), perubahan-perubahan yang terjadi, dan tantangan-tantangan yang ada, maka dirumuskan visi Unesa 2035 sebagai berikut: “Terwujudnya universitas riset di bidang kependidikan yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi yang bereputasi internasional.”

Sebagai upaya untuk memwujudkan visi tersebut, maka misi Unesa adalah:

1. Memperkokoh mutu universitas untuk menghasilkan SDM kependidikan dan non kependidikan yang unggul dan berdaya saing internasional.
2. Memperkokoh pemutakhiran infrastruktur pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga dapat menjamin keberlangsungan Unesa sebagai universitas riset bereputasi internasional.
3. Meningkatkan kemampuan iptek dan inovasi di bidang kependidikan dan non kependidikan guna mendukung peningkatan mutu pendidikan nasional dalam konteks global.

#### **5.2 Arah Kebijakan Pengembangan Jangka Panjang Unesa**

Visi Unesa sebagaimana telah dirumuskan di atas dipertahankan tetap dapat berlaku sebagai idealisme, tetapi kriteria keunggulan dan kekukuhan untuk setiap tahapan (*milestones*) perkembangan Unesa selalu mengalami penyesuaian. Kriteria tersebut bersifat dinamis dan selalu disesuaikan selaras dengan perkembangan.

Arah pengembangan jangka panjang Unesa sampai dengan tahun 2035 ditempuh secara bertahap dan berkesinambungan. Masing-masing tahap difokuskan pada isu pokok yang menjadi tonggak (*milestone*) sebagai berikut:

2011-2015: *Excelece University Governance*

2016-2020: *Recognize National Teaching University*

2021-2025: *Recognized Regional Teaching University*

2025-2030: *Recognized National Research University*

2031-2035: *Recognized Regional Research University*

Secara lebih terinci tonggak-tonggak pencapaian visi Unesa ditunjukkan dalam Tabel 5.1. sebagai berikut.

Tabel 5.1 Tonggak-tonggak Pencapaian Visi Unesa

<b>Unggul dalam Kependidikan Kukuh dalam Keilmuan</b> <i>(Excellent in Education Strong in Science)</i>				
<b>2011-2015</b>	<b>2016-2020</b>	<b>2020-2025</b>	<b>2025-2030</b>	<b>2030-2035</b>
Universitas dengan Tatakelola Sangat baik ( <i>Excellence University Governance</i> )	Universitas Pembelajaran Termasyhur Tingkat Nasional ( <i>Recognized National Teaching University</i> )	Universitas Pembelajaran Termasyhur Tingkat Regional ( <i>Recognized Regional Teaching University</i> )	Universitas Penelitian Termasyhur Tingkat Nasional ( <i>Recognized National Research University</i> )	Universitas Penelitian Termasyhur Tingkat Internasional ( <i>Recognized International Research University</i> )

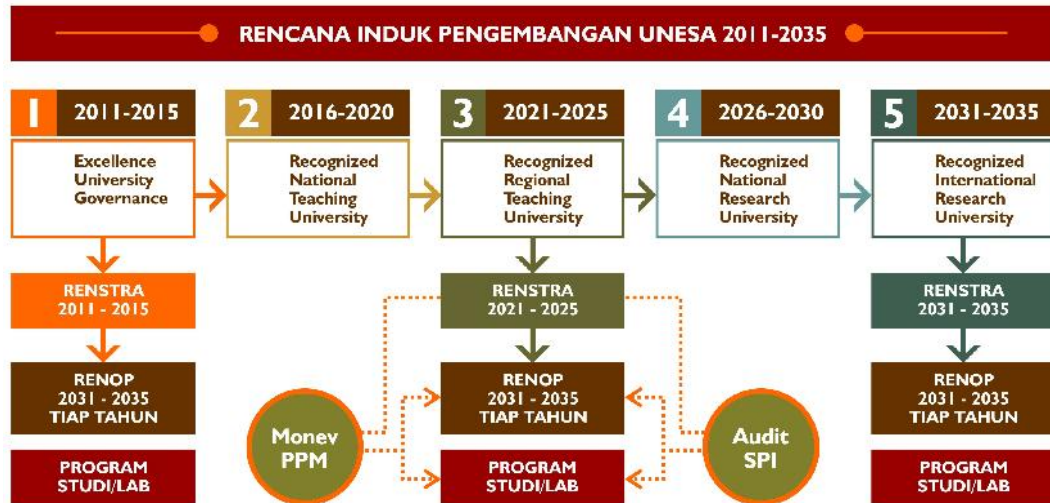


<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otonom dan unggul dalam pengaturan organisasi, pengambilan keputusan, SDM, keuangan dan aset (BLU).</li> <li>▪ Akreditasi PS kompetitif relatif terhadap PT lain di tingkat nasional (top 1%).</li> <li>▪ Program studi menyelenggarakan kelas unggulan/internasional.</li> <li>▪ Optimalisasi <i>e-learning</i>.</li> <li>▪ Akselerasi karya ilmiah bereputasi/HaKI.</li> <li>▪ Rintisan pembelajaran terintegrasi berwawasan karakter sesuai visi misi Unesa (IDAMAN JELITA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rujukan model pembelajaran inovatif di tingkat nasional.</li> <li>▪ Pusat pengembangan pendidikan guru yang kredibel di tingkat nasional.</li> <li>▪ Unggul dalam keilmuan di tingkat nasional.</li> <li>▪ Rintisan <i>cyber campus</i> terpadu dalam SIAKADU.</li> <li>▪ Rintisan Pembelajaran Berbasis Riset (PBR) untuk mengembangkan pembelajaran terintegrasi berwawasan karakter sesuai visi misi Unesa (IDAMAN JELITA).</li> <li>▪ Pengakuan karya ilmiah bereputasi/HaKI di tingkat nasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengakuan model pembelajaran inovatif di tingkat regional.</li> <li>▪ Jejaring pusat pengembangan pendidikan guru di tingkat regional.</li> <li>▪ PS dan institusi terakreditasi di tingkat regional/internasional.</li> <li>▪ Diakui dalam pengembangan keilmuan/ilmu murni di tingkat regional.</li> <li>▪ Pengakuan <i>cyber campus</i> terpadu dalam SIAKADU.</li> <li>▪ Penguatan PBR berwawasan karakter di tingkat regional.</li> <li>▪ Pengakuan karya ilmiah bereputasi/HaKI tingkat internasional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rintisan riset inovatif nasional.</li> <li>▪ Pemanfaatan TTG di tingkat nasional.</li> <li>▪ Rujukan nasional model PBR berwawasan karakter.</li> <li>▪ Pengarusutamaan aliran ilmu kependidikan berwawasan kebangsaan di tingkat nasional.</li> <li>▪ Perluasan jaringan penelitian kependidikan yang dapat memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan mutu tenaga pendidik.</li> <li>▪ Perluasan desiminasi hasil penelitian ke dalam jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional terindex.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jejaring pusat pengembangan riset inovatif tingkat internasional.</li> <li>▪ Pemanfaatan TTG di tingkat regional/internasional.</li> <li>▪ Pengakuan regional/internasional terhadap pengembangan aliran ilmu kependidikan.</li> <li>▪ Pusat data dan rujukan inovasi pembelajaran di tingkat internasional</li> <li>▪ Penguatan Unesa sebagai pusat inovasi pendidikan.</li> </ul>
---	---	--	--	--

### 5.3 Milestone Unesa dan Strategi Pencapaian

Upaya pencapaian visi, misi, dan tujuan Unesa sesuai Tabel 5.1 direncanakan secara bertahap. Perencanaan program, Renip Unesa 2011-2035 selanjutnya dioperasionalisasikan dalam Rencana Strategis (Renstra) 5 tahunan Unesa, yang tiap tahunnya dikembangkan menjadi rencana operasional dan program-program yang didanai dengan RBA, ditunjukkan dalam Gambar 6.1. Pelaksanaan setiap kegiatan dan penggunaan dana dimonitoring dan diaudit. Audit internal dilakukan oleh Pusat Penjaminan Mutu (PPM) dan Satuan

Pengawas Internal (SPI), sedangkan audit eksternal dilakukan oleh BPKP, BPK, KAP, dan ISO.



Gambar 5.1 Mekanisme Upaya Mewujudkan VMTS Unesa dan Kontrol Pelaksanaan Kegiatannya

### Tonggak-tonggak (*Milestones*) dan Strategi Pencapaian:

- I. Periode 2011-2015: Universitas dengan Tata Kelola Sangat Baik (*Excellence University Governance*)  
Strategi:
  - a. Pengonsolidasian dan penatalaksanaan manajemen PT;
  - b. Penguatan konsep jati diri;
  - c. Pengintegrasian Tridarma PT dalam pembelajaran;
  - d. Pengembangan kelas internasional/unggulan;
  - e. Pengembangan moda pembelajaran berbasis teknologi informasi.
  
- II. Periode 2016-2020: Universitas Pembelajaran Termasyhur tingkat Nasional (*Recognized National Teaching University*)  
Strategi:
  - a. Pengembangan model pembelajaran inovatif;
  - b. Pengembangan model pendidikan keguruan;
  - c. Pengembangan pendidikan keilmuan;
  - d. Pengembangan pembelajaran berbasis riset yang terintegrasi sesuai karakter Unesa;

- e. Peningkatan produktivitas karya ilmiah/HaKI.
- III. Periode 2021-2025: Universitas Pembelajaran Termasyhur tingkat Regional (*Recognized Regional Teaching University*)  
Strategi:
- a. Pengembangan jejaring PT keguruan di tingkat regional;
  - b. Pemfasilitasian pencapaian akreditasi PS dan institusi di tingkat regional/internasional;
  - c. Penguatan *cyber campus*;
  - d. Pengembangan riset kolaborasi tingkat internasional.
- IV. Periode 2026-2030: Universitas Penelitian Termasyhur tingkat Nasional (*Recognized National Research University*)  
Strategi:
- a. Pengembangan sumber daya pendukung riset inovatif;
  - b. Penghilirisasian hasil penelitian untuk TTG;
  - c. Pendiseminasian dan promosi model PBR berwawasan karakter;
  - d. Pengembangan aliran ilmu kependidikan berwawasan Kebangsaan.
- V. Periode 2031-2035: Universitas Penelitian Termasyhur tingkat Internasional (*Recognized International Research University*)  
Strategi:
- a. Penguatan jejaring riset di tingkat internasional;
  - b. Pendiseminasian dan promosi TTG di tingkat internasional;
  - c. Pendiseminasian aliran ilmu kependidikan berwawasan kebangsaan Indonesia di tingkat regional/internasional.

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan, Unesa menggunakan strategi dengan melakukan penyusunan rencana arah pengembangan yang meliputi (a) Rencana Pengembangan Jangka Panjang yang disebut Rencana Induk Pengembangan (Renip) untuk waktu 25 (dua puluh lima) tahun, (b) Rencana Strategis (Renstra) dan/atau Rencana Strategis Bisnis yang dikembangkan berdasarkan Rencana Pengembangan Jangka Panjang Unesa, berjangka waktu lima tahun, (c) Rencana Operasional dan/atau Rencana Bisnis dan Anggaran yang dikembangkan berdasarkan Rencana Strategis Unesa berjangka waktu 1 (satu) tahun.

Seperti ditunjukkan dalam Gambar 6.1, tujuan dijabarkan ke dalam sasaran-sasaran strategis yang merupakan target terukur. Sasaran strategis ini bersifat dinamis untuk setiap periode. Target terukur untuk mencapai *milestone* visi pada periode tertentu diperoleh melalui analisis SWOT dan ditetapkan dalam bentuk Renstra. Pencapaian Renstra pada akhir suatu periode menjadi *baseline* untuk Renstra periode berikutnya.

#### **5.4 Rancangan Implementasi**

Rancangan implementasi Rencana Induk Pengembangan/RENIP Unesa 2011-2035 secara pokok akan mengacu pada hal-hal sebagai berikut:

1. Implementasi RENIP akan diturunkan menjadi Renstra per lima tahun dengan fokus pada milestone yang menjadi acuan utamanya.
2. Implementasi RENIP akan disesuaikan dengan regulasi pemerintah yang berlaku di bidang pendidikan dan kebudayaan, serta pendidikan tinggi.
3. Implementasi RENIP akan diselaraskan dengan perubahan dan tantangan abad XXI, khususnya di bidang pendidikan.
4. Implementasi RENIP akan dikaitkan dengan kesiapan tata kelola yang didasarkan pada manajemen perguruan tinggi modern yang berbasis teknologi informasi.
5. Implementasi RENIP akan disesuaikan dengan kerangka pendanaan yang dikelola Unesa.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Rencana Induk Pengembangan (Renip) Unesa 2011-2035 dimaksudkan sebagai payung kebijakan dalam mengembangkan Unesa menuju visi Unesa 2035 menjadi universitas riset (*research university*) bereputasi internasional. Untuk menuju ke arah visi tersebut secara bertahap disiapkan rencana strategis per lima tahunan dan rencana operasional per tahun dengan mengacu pada tonggak-tonggak (*milestone*) yang telah dirumuskan secara berkesinambungan.

Renip ini disusun dengan semangat untuk memberikan arah yang lebih jelas bagi pengembangan kelembagaan, sumber daya manusia, sarana-prasarana, sumber-sumber pendanaan, tridarma perguruan tinggi, penjaminan mutu, tata kelola, dan kerja sama kemitraan strategis dengan lembaga di dalam negeri dan di luar negeri. Semuanya itu akan bergerak secara konvergen menuju ke satu mimpi yang sama, yaitu visi Unesa 2035.

Dengan menyadari dunia abad XXI bergerak secara eksponensial dan secara nyata membawa perubahan di banyak segi kehidupan, termasuk tata nilai, dan berbagai praksis pendidikan, serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, menyebabkan perlunya gerak cepat yang harus dilakukan Unesa dalam merespons perubahan-perubahan zaman. Karena itu, dengan Renip ini diharapkan dapat menjadi ruang representasi sivitas akademika dalam mewujudkan visi Unesa 2035 secara bersama-sama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. Faisal. 2016. *Manajemen Kinerja Perguruan Tinggi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Aziz, Safrudin. 2016. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Badan Standar Nasional Pendidikan. *Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI. Versi 1.0 – Tahun 2010*.
- David, Fred R., dan David, Forest R. 2016. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.
- Indrajit, R. Eko, dan Djokopranoto, R. 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Renstra Kemenristekdikti Tahun 2015-2019.
- Renstra Kemendikbud Tahun 2015-2019.
- Suharsaputra, Uhar. 2015. *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi*. Bandung, PT Refika Aditama.
- Wijatno, Serian. 2009. *Pengelolaan Perguruan Tinggi secara Efisien, Efektif, dan Ekonomis*. Jakarta: Salemba Empat.