

Pendahuluan

**Renstra Bisnis
UNNES**

2015 -2019



Latar Belakang

Penyelenggaraan pendidikan tinggi merupakan sebuah ikhtiar untuk menyiapkan generasi muda agar memiliki akhlak mulia, kompetensi akademik dan intelektual yang unggul, sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan di masa-masa yang akan datang. Dengan posisi strategis ini, perguruan tinggi diharapkan senantiasa mengembangkan diri, dan responsif terhadap perubahan sosial, ekonomi, budaya dan lingkungan, sehingga mampu mengartikulasikan kebutuhan pembangunan nasional dan kehidupan sosial secara umum. Untuk itu, perguruan tinggi dituntut agar mengembangkan berbagai strategi, program, dan kegiatan guna pencapaian maksud tersebut. Pada puncaknya, perguruan tinggi diharapkan dapat mewujudkan cita-cita dan amanat nasional, yakni Indonesia yang cerdas, adil, makmur, dan sejahtera. Dengan semangat dan untuk maksud serta tujuan inilah Universitas Negeri Semarang (Unnes) didirikan.

Setelah empat puluh sembilan tahun perjalanan Unnes mengemban mandat dan cita-cita pendidikan nasional, saat ini Unnes dihadapkan pada tantangan yang beragam dan kompleks, baik di tingkat nasional maupun global. Pada awal berdirinya hingga periode akhir 1990-an, Unnes secara kelembagaan sebagai LPTK yang hanya mengemban mandat untuk pengembangan pendidikan keguruan dan ilmu-ilmu pendidikan. Namun, sejak menjadi universitas pada tahun 1999, Unnes mengemban mandat yang lebih luas (*wider mandate*), tidak saja terbatas pada pengembangan disiplin ilmu kependidikan dan keguruan saja, tetapi juga disiplin ilmu-ilmu murni. Melalui perluasan mandat tersebut, tanggung jawab Unnes dalam menyiapkan sumber daya manusia semakin besar, yang tidak saja memiliki keunggulan akademik yang sesuai dengan kebutuhan nasional melainkan juga kebutuhan global.

Pada awal pertumbuhannya, Unnes dihadapkan pada persoalan dan tantangan yang bersifat lokal dan nasional. Namun kini, globalisasi telah membawa Unnes ke dalam pusaran lalu-lintas internasional. Dengan kata lain, bila pada masa sebelumnya Unnes dihadapkan pada persoalan di bidang ideologi, politik, ekonomi, sosial, dan budaya dalam skala lokal dan nasional kini spektrum persoalan yang dihadapi di bidang tersebut melebar ke tingkat global.

Unnes memandang setiap persoalan dan tantangan yang dihadapi, baik dalam skala nasional maupun internasional, sebagai sumber energi dan motivasi untuk tumbuh dan berkembang menjadi pusat pendidikan yang sehat dalam segi tatakelola, unggul dalam segi kompetensi, sekaligus mendorong terciptanya kesejahteraan publik dalam segi peran dan kontribusi sosialnya. Perubahan lingkup persoalan dan tantangan yang dihadapi Unnes tersebut, tentu saja memberikan konsekuensi bagi

Unnes untuk berperan aktif dan memberikan kontribusinya pada skala nasional tetapi juga pada skala internasional.

Lazimnya sebagai perguruan tinggi, Unnes mengemban tiga mandat dasar atau yang populer disebut dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Bertolak dari tiga mandat ini, perguruan tinggi diharapkan menjadi motor bagi tumbuhnya kreativitas dan inovasi guna merespon berbagai perubahan baik di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, hukum, seni, dan olahraga yang terjadi di masyarakat. Namun dalam mewujudkan perannya ini, perguruan tinggi masih dihadapkan pada sejumlah persoalan dan tantangan yang perlu dipecahkan.

Persoalan otonomi Perguruan Tinggi, saat ini, khususnya PTN dihadapkan pada masalah pendanaan yang mengandalkan kucuran APBN. Sementara PTS, terpaksa mematok biaya tinggi yang dikumpulkan dari masyarakat, agar bisa menghidupi operasionalnya. Realitas ini masih menunjukkan bahwa produk-produk Perguruan Tinggi dari hasil olah Ilmu Pengetahuan, belum bisa menghasilkan *income generating* yang dapat menopang pendanaan perguruan tinggi tersebut.

Sementara itu, terkait dengan akuntabilitas, persoalan riil yang dihadapi oleh sebagian besar Perguruan Tinggi di tanah air, belum bisa menerapkan prinsip-prinsip tata kelola kelembagaan yang baik (*good corporate governance*). Hanya sebagian kecil perguruan tinggi yang mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik tersebut dalam informasi dan teknologi sebagai sebuah sistem kerja. Situasi ini berdampak terhadap pola pelayanan yang masih konvensional.

Adapun persoalan citra perguruan tinggi, yang menjadi masalah klasik adalah bahwa perguruan tinggi yang ada di tanah air, bekerjanya seolah terpisah dari realitas empiris dalam kehidupan masyarakat. Perguruan Tinggi dipandang tertinggal dalam merespons perubahan di masyarakat, sehingga alumni yang dihasilkan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Selain itu, masih kuat image masyarakat yang memandang perguruan tinggi di tanah air, cenderung elitis, dan memandang persoalan sosial di masyarakat dari menara gading. Perguruan Tinggi lebih suka sebagai pengamat, pengkritik, dan penilai. Perguruan Tinggi belum berani tampil mengelola persoalan dan perubahan di masyarakat. Akibatnya, berbagai tatanan sosial yang ada banyak dikuasai oleh pihak-pihak yang sebetulnya tidak memiliki kompetensi yang ideal.

Oleh sebab itu, Unnes menyadari bahwa sebagai bagian dari dunia pendidikan tinggi, beragam persoalan di atas harus segera direspons. Beragam persoalan dunia pendidikan tersebut membutuhkan solusi sesuai dengan visi Unnes Konservasi, Internasionalisasi, dan Sutera yang telah dicanangkan empat tahun yang lalu. Lima tahun ke depan merupakan langkah penguatan dalam merealisasikan visi Unnes tersebut. Unnes memandang perlu memperhatikan dasar pengembangan untuk jangka

waktu lima tahun ke depan dengan berpijak pada penguatan visi Unnes tersebut.

Pertama, terkait dengan perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan tinggi, diperlukan beragam formula, kebijakan, langkah dan program-program yang dapat memudahkan akses masyarakat terhadap perguruan tinggi. Hal ini dapat dilakukan baik dengan cara melakukan diversifikasi bidang-bidang layanan pendidikan maupun dengan memberikan regulasi khusus atau kebijakan afirmasi yang ditujukan utamanya untuk membantu akses pendidikan kelompok masyarakat kurang beruntung. Dengan cara ini, diharapkan Unnes akan dapat mengurangi tingkat disparitas capaian pendidikan tinggi baik pada skala lokal maupun nasional. Di sisi lain dengan langkah ini, Unnes juga dapat memberikan kontribusi nyata untuk membantu daerah dalam memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia yang dibutuhkan untuk mendorong pembangunan daerah.

Kedua, terkait dengan kebutuhan peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi, diperlukan reorientasi kebijakan pengembangan program-program pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Reorientasi dimaksudkan agar ketiga ranah program ini dapat secara langsung memberikan kontribusi pada pemecahan masalah yang berkembang di masyarakat baik dalam skala lokal maupun nasional. Di masa mendatang, reorientasi program ditujukan untuk meningkatkan peran dan kontribusi Unnes pada skala internasional. Reorientasi ini memiliki dua sudut pandang, *inward looking* dan *outward looking*. Yang pertama merujuk pada perlunya Unnes untuk melakukan kajian internal terhadap kualitas dan relevansi internalnya. Yang kedua merujuk pada perlunya Unnes untuk melakukan berbagai kajian strategis yang hasil dan rekomendasinya akan direspon melalui program-program pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.

Ketiga, terkait dengan kebutuhan terhadap penataan sistem manajemen, diperlukan pengembangan sistem yang memungkinkan tumbuhnya otonomi dan akuntabilitas perguruan tinggi. Tersedianya sistem seperti ini diharapkan akan mendukung terpenuhinya kebutuhan perguruan tinggi di bidang mutu dan relevansi program di satu sisi dan terciptanya *Good University Governance* di sisi lain. Berkenaan dengan hal ini, Unnes memandang perlu untuk melanjutkan, memperluas cakupan, dan menyempurnakan sistem manajemen berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang telah diimplementasikan pada berbagai sektor.

Mewujudkan maksud besar di atas tentulah merupakan tugas yang tidak ringan bagi Unnes. Namun pengalaman selama 49 tahun mengemban mandat pendidikan tinggi memberikan pengalaman dan dasar kekuatan bagi Unnes untuk berperan aktif dalam mewujudkan maksud besar tersebut. Dinamika sejarah kelembagaan Unnes selama 49 tahun dalam mengemban mandat pendidikan tinggi mengisyaratkan kedewasaan Unnes untuk

merumuskan rencana strategis empat tahun mendatang yang lebih komprehensif dan kompetitif.

Landasan Historis dan Filosofis

Sejarah kelembagaan Unnes berawal dari lembaga-lembaga pendidikan guru di atas jenjang sekolah menengah atas yang didirikan pemerintah colonial Belanda. Pada saat itu pemerintah kolonial mendirikan Middelbaar Onderwijzer A Cursus (MO-A) dan Middelbaar Onderwijzer B Cursus (MO-B). Pasca kemerdekaan, melalui *Peraturan Pemerintah No. 41/1950*, MO-A dijadikan Kursus B-I dan MO-B dijadikan Kursus B-II, yang dipertahankan hingga tahun 1960. Pada babak selanjutnya kursus ini tidak dilanjutkan untuk kemudian diintegrasikan ke dalam sistem pendidikan tinggi yang sudah ada pada saat itu. Melalui *Keputusan Sekretaris Jenderal Departemen Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan No. 108487/S*, tanggal 27 Desember 1960, Kursus B-I dan Kursus B-II ditingkatkan statusnya menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dengan induk Universitas Diponegoro (Undip) di Semarang. FKIP Undip ini memiliki cabang di Surakarta, yang merupakan integrasi Kursus B-I dan Kursus B-II di kota tersebut. Pada tahun 1963 Jurusan Pendidikan Jasmani, yang semula merupakan bagian dari Kursus B-II dan kemudian menjadi bagian dari FKIP Undip, dipisah dan ditingkatkan statusnya menjadi Sekolah Tinggi Olahraga (STO). Pendirian STO ini didukung oleh *Keputusan Menteri Olahraga No. 23 Tahun 1963*, tanggal 19 April 1963, dan karenanya pula berada di bawah koordinasi Departemen Olahraga.

Sementara FKIP Undip tetap menjalankan program-program di bawah koordinasi Departemen Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP), tahun 1962 Menteri Pendidikan Dasar dan Kebudayaan (PD dan K) mendirikan lembaga baru bagi pendidikan guru, yakni Institut Pendidikan Guru (IPG) dengan fungsi dan tujuan yang sama dengan FKIP. Hal ini tentu saja potensial menimbulkan dualisme dalam pendidikan guru. Untuk menghindari kemungkinan tersebut, melalui Keputusan Presiden RI No. 1/1963 tanggal 3 Januari 1963, ditetapkan penyatuan FKIP dan IPG menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) dengan status yang setara dengan universitas di lingkungan Departemen PTIP. Atas dasar kebijakan ini, melalui Keputusan No. 55 Tahun 1963, tanggal 22 Mei 1963 Menteri PTIP mendirikan IKIP. Sebagai tindak lanjut, diterbitkan pula Keputusan Bersama Menteri PTIP dan Menteri PD dan K No. 32 tahun 1964, tanggal 4 Mei 1964 tentang penyatuan FKIP dan IPG di Jakarta, Bandung, Malang, dan Yogyakarta ke dalam satu institusi baru yakni IKIP.

Perubahan di atas tidak serta merta berimbas berdirinya IKIP Semarang. Hal ini dikarenakan muncul anggapan bahwa FKIP Undip dan FKIP Undip Cabang Surakarta dinilai belum dapat berdiri sendiri. Untuk

menengahi hal ini melalui Keputusan No. 35 Tahun 1964, tanggal 4 Mei 1964, Menteri PTIP menetapkan hal-hal berikut:

- a. FKIP Undip menjadi IKIP Yogyakarta Cabang Semarang, dengan membuka sejumlah jurusan, yaitu; Jurusan Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Prancis, Seni Rupa, Sejarah, Ilmu Bumi, Ilmu Pasti, Ilmu Alam, Ilmu Pesawat, Ilmu Kimia, Teknik Sipil, Teknik Mesin, Pendidikan Jasmani, Didaktik Kurikulum, dan Pendidikan Sosial.
- b. FKIP Undip Cabang Surakarta menjadi IKIP Yogyakarta Cabang Surakarta.

IKIP Yogyakarta Cabang Semarang mengalami perkembangan yang pesat. Untuk mendukung perkembangannya, Menteri PTIP menerbitkan Keputusan No. 40 Tahun 1965, tanggal 8 Maret 1965, yang menetapkan IKIP Yogyakarta Cabang Semarang menjadi IKIP Semarang. Lembaga baru ini memiliki lima fakultas yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Keguruan Sastra dan Seni, Fakultas Keguruan Ilmu Sosial, Fakultas Keguruan Ilmu Eksakta, dan Fakultas Keguruan Teknik. Keputusan ini Selanjutnya, berdirinya IKIP Semarang itu diperkuat dengan Keputusan Presiden RI No. 271 Tahun 1965, tanggal 14 September 1965. Menyusul peningkatan status ini pula, melalui Keputusan No.042/O/77, tanggal 22 Februari 1977, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengembalikan program pendidikan guru olahraga induknya dalam wadah baru yang disebut Fakultas Keguruan Ilmu Keolahragaan (FKIK). Perkembangan ini terus berlanjut, dan berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 52/1982, ditetapkan IKIP Semarang memiliki enam fakultas yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Pendidikan Bahasa dan Seni (FPBS), Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), Fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FPMIPA), Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (FPTK), dan Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan (FPOK).

Tahun 1999 – sekarang, bersama sejumlah IKIP di Indonesia IKIP Semarang mendapatkan perluasan mandat (*wider mandate*) untuk tidak saja mengembangkan disiplin kependidikan dan keguruan, tetapi juga ilmu-ilmu murni dan terapan di luar bidang kependidikan dan keguruan. Perluasan mandat ini tertuang dalam *Keputusan Presiden Nomor 124 Tahun 1999*. Menyusul kebijakan ini, dikeluarkan pula *Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 278/O/1999* yang mengatur Struktur Organisasi dan Tata Kerja Unnes dan *Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.225/O/2000* tentang Statuta Unnes. Dalam Statuta Unnes ditetapkan Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Bahasa dan Seni (FBS), Fakultas Ilmu Sosial (FIS), Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Fakultas Teknik (FT), dan Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK). Pada perkembangan selanjutnya lahir dua fakultas baru pada tahun 2006 dan 2007. Dua fakultas tersebut adalah Fakultas Ekonomi yang merupakan pengembangan dari Jurusan Ekonomi yang semula berada di bawah koordinasi Fakultas Ilmu Sosial dan Fakultas Hukum yang merupakan pengembangan dari Program Studi Ilmu Hukum pada yang semula berada di

bawah koordinasi Fakultas Ilmu Sosial. Pada Tahun 2009, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No. 362/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Semarang pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, maka pengelolaan kelembagaan Unnes mengalami perubahan menjadi satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU). Sebagai konsekuensinya beberapa perangkat lainnya mengalami perubahan, antara lain Renstra Unnes menjadi Renstra Bisnis, dan perubahan SOTK dengan penggabungan Lembaga Penelitian (Lemlit) dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPM) menjadi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M). Perubahan Biro menjadi Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan, dan Kerjasama (BAAKK), Biro Administrasi Umum dan Kepegawaian (BAUK), dan Biro Perencanaan dan Keuangan (BAPK) yang merupakan penggabungan antara Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi (BAPSI) dengan Bagian Keuangan BAUK.

Landasan Hukum

1. Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan tanggung jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4400);
6. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5336);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4496);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4502);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (Lembaran Negara Tahun 2005 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4503);

10. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4614);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Tahun 2010 Nomor 23, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5105);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5157);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5340);
14. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 08 Tahun 2006 tentang Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum;
15. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66 Tahun 2006 tentang Rencana Bisnis Anggaran;
16. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109 Tahun 2007 tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum;
17. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119 Tahun 2007 tentang Persyaratan Administratif dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
18. Keputusan Menteri Keuangan RI No 362/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Semarang pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
19. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 59 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Semarang;
20. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Semarang;
21. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 50/PB/2007 tentang Petunjuk Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak oleh Satker Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU;
22. Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 67/PB/2007 tentang Tatacara Pengintegrasian Laporan Keuangan BLU ke Dalam Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.

Kondisi Umum Tahun 2014

Renstra Bisnis
UNNES

2015 -2019



Isu-isu Strategis

1. Persaingan yang semakin kompleks di tingkat nasional maupun internasional pada berbagai sektor industri, termasuk pendidikan tinggi menimbulkan berbagai peluang sekaligus ancaman bagi Unnes
2. Berbagai Kebijakan Pemerintah bidang pendidikan terutama pendidikan tinggi baik dalam kurikulum, sumber daya manusia maupun tata kelola yang cenderung dinamis memberikan iklim kondusif bagi dunia pendidikan sekaligus membutuhkan adaptasi yang cepat untuk meresponnya.
3. Tuntutan kualitas tinggi dalam bidang pendidikan, mengharuskan mengambil langkah strategis dan intensif melalui standarisasi dalam dunia pendidikan tinggi.
4. Tuntutan pembangunan berkelanjutan berbasis kearifan lokal yang berwawasan lingkungan.

Analisis Situasi Internal

1. Kekuatan

Konservasi

- a. Unnes menerapkan kebijakan yang mendukung nilai konservasi lingkungan secara langsung sesuai dengan tujuh pilar konservasi (Konservasi keanekaragaman hayati; Arsitektur hijau dan sistem transportasi internal; Pengelolaan limbah; Kebijakan nirkertas; Energi bersih; Konservasi, etika, seni, dan budaya; Kaderisasi konservasi).
- b. Unnes memiliki lembaga khusus yang mengawal kebijakan bidang konservasi
- c. Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Konservasi (KBKK) pada setiap program studi.
- d. Unnes mengimplementasikan nilai-nilai konservasi dalam kegiatan ekstrakurikuler untuk pembentukan karakter mahasiswa

Internasionalisasi

- a. Unnes memiliki Kantor Urusan Internasional (*International office*)
- b. Publikasi ilmiah internasional dan akses jurnal internasional yang meningkat
- c. Unnes memiliki sejumlah kelas bilingual dan rintisan internasionalisasi kurikulum
- d. Unnes memiliki program *double degree/joint degree/praktik pengalaman lapangan* dengan Perguruan Tinggi Luar Negeri
- e. Unnes memiliki prestasi internasional di bidang penalaran, seni, olah raga, teknologi, penelitian, pengabdian, kerohanian, kelembagaan

- f. Unnes berkomitmen untuk memberikan kesempatan dan dukungan finansial (beasiswa) bagi dosen yang melaksanakan tugas belajar di luar negeri.

Sutera

- a. Jumlah minat masyarakat menjadi calon mahasiswa Unnes yang meningkat.
- b. Unnes memiliki rintisan unit bisnis yang merupakan sumber *income generating*
- c. Unnes menyelenggarakan program profesi guru
- d. Unnes termasuk kategori PT Utama dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- e. Tersedia sistem informasi manajemen terintegrasi yang mendukung pengelolaan kelembagaan dalam rangka pencapaian *Good University Governance* (GUG)

2. Kelemahan

Konservasi

- a. Belum adanya konsep makro pengembangan kerjasama konservasi dengan pihak eksternal untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga tenaga pendidik, kependidikan dan mahasiswa secara nyata mampu berkiprah di tingkat nasional dan internasional
- b. Sistem (instrumen) evaluasi program kegiatan berkaitan dengan semua pilar konservasi belum dibangun secara utuh bersama program pengembangannya sehingga ukuran ketercapaiannya tidak jelas dan sulit dicapai
- c. Kurang optimalnya kemampuan dan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan serta perangkat pendukung dalam implementasi nilai-nilai konservasi

Internasionalisasi

- a. Rasio penelitian dan pengabdian terpublikasi internasional terhadap total penelitian dan pengabdian masih kecil.
- b. Belum terdapat kurikulum yang mendapat pengakuan dari lembaga internasional.
- c. Belum terdapat terbitan berkala ilmiah dan buku literatur karya dosen berstandar internasional.
- d. Rasio jurnal internasional yang dilanggan dengan jumlah program studi belum seimbang
- e. Laboratorium yang berstandar internasional belum ada
- f. Realisasi MoU dengan institusi di luar negeri masih sangat rendah

- g. Terbatasnya jumlah mahasiswa asing yang berminat untuk kuliah bergelar maupun dharmasiswa di Unnes

Sutera

- a. Kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi (pengajaran, penelitian & pengabdian) belum terintegrasi
- b. Belum memiliki laboratorium yang terakreditasi.
- c. Kurang optimalnya unit bisnis dan pengelolaan kerja sama sebagai *income generator*
- d. Rasio dosen mahasiswa masih belum ideal
- e. Kompetensi dosen dalam melaksanakan penelitian dan pengabdian untuk memperebutkan hibah kompetitif tingkat nasional masih rendah
- f. Kurang optimalnya pengelolaan manajemen dan infrastruktur TIK
- g. Kurang optimalnya pelaksanaan audit di semua bidang
- h. Program pengembangan kompetensi untuk Tenaga Pendidik dan Tenaga kependidikan belum optimal.

Analisis Situasi Eksternal

1. Peluang

Konservasi

- a. Tuntutan masyarakat terhadap *sustainable development* yang berwawasan lingkungan berkembang pesat
- b. Terdapat peluang luas untuk terciptanya kerjasama nasional, regional, dan internasional di bidang konservasi dalam segala aspek
- c. Misi Konservasi Unnes sejalan dengan agenda strategis nasional dan internasional

Internasionalisasi

- a. Terbukanya kerjasama Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan institusi pendidikan dan nonkependidikan di luar negeri.
- b. Globalisasi dan persaingan usaha yang ketat membuka peluang baru bagi alumni untuk memasuki pasar kerja internasional.
- c. Terbukanya akses pendanaan dari lembaga donor atau sumber dana internasional
- d. Adanya program pengembangan SDM melalui beasiswa internasional

Sutera

- a. Banyaknya versi pemeringkatan Perguruan Tinggi berdasarkan berbagai kategori penilaian oleh pihak eksternal.
- b. Pemerintah menyelenggarakan program sertifikasi bagi guru

- c. Adanya keleluasaan Badan Layanan Umum dalam mengelola keuangan secara mandiri dan fleksibel untuk peningkatan kesejahteraan bagi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan sesuai dengan peraturan perundangan dan kebijakan.
- d. Otonomi daerah memberikan peluang untuk mengembangkan wadah dan jaringan kerjasama dalam mengembangkan hasil karya Tri Dharma Perguruan Tinggi.
- e. Perkembangan teknologi informasi mendorong perkembangan keilmuan dan perubahan pola pemenuhan kebutuhan masyarakat untuk mendapatkan akses pendidikan yang berkualitas. Unnes mengembangkan dan memanfaatkan teknologi informasi dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, interaktivitas, dan optimalitas penyelenggaraan perkuliahan.
- f. Adanya fasilitas penunjang kemahasiswaan dari pihak eksternal akan mendorong perkembangan kualitas mahasiswa.
- g. Adanya peluang beasiswa mahasiswa dari ikatan alumni.
- h. Alumni Unnes yang jumlahnya semakin meningkat diberbagai posisi strategis di institusi pemerintah maupun non-pemerintah di tingkat daerah, nasional, maupun internasional.
- i. Tersedianya beasiswa bagi mahasiswa asing untuk menempuh pendidikan di Indonesia

2. Ancaman

Konservasi

- a. Tuntutan masyarakat untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, serta menguasai *hardskill* dan *softskill* agar mampu bersaing di tingkat global
- b. Penurunan kualitas lingkungan dan atmosfer perubahan iklim global diakibatkan kurangnya kesadaran akan menjaga kualitas dan sarana prasarana lingkungan oleh masyarakat.

Internasionalisasi

- a. Sistem pemeringkatan perguruan tinggi internasional mendorong persaingan dan munculnya pemahaman yang tidak tepat mengenai makna *world class university* sebagai standar semu yang menghambat kontribusi nyata sebagai bagian dari solusi permasalahan bangsa.
- b. Liberasisasi pendidikan berpotensi menurunkan minat masyarakat melanjutkan studi di universitas dalam negeri dan beralih ke lembaga-lembaga pendidikan internasional.
- c. Tingginya tingkat kompetisi dalam merealisasikan kerjasama dengan institusi di luar negeri

- d. Kondisi fundamental ekonomi yang fluktuatif menimbulkan risiko yang berpotensi menghambat terjalinya kerjasama internasional.

Sutera

- a. Globalisasi menyebabkan peningkatan persaingan memperoleh kesempatan kerja, sehingga perlu kesiapan mahasiswa.
- b. Makin ketatnya persaingan PTN, PTS dan PT internasional berpotensi menurunkan animo masyarakat terhadap Unnes sehingga mempengaruhi sumber pendapatan BLU
- c. Makin tingginya kriteria penilaian kinerja pengelolaan keuangan BLU

Visi, Misi, Tujuan, dan Tata Nilai

**Renstra Bisnis
UNNES**

2015 -2019



Visi, Misi, dan Tujuan

Visi

Menjadi universitas konservasi, bertaraf internasional, yang sehat, unggul, dan sejahtera pada tahun 2020.

Misi

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang unggul dan berkarakter konservasi serta mampu memenuhi kebutuhan masyarakat nasional dan internasional melalui kegiatan tri dharma perguruan tinggi
2. Menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga untuk kemajuan dunia pendidikan
3. Menyelenggarakan dan mengembangkan tata kelola kelembagaan yang berorientasi kesejahteraan pemangku kepentingan dengan mengikuti prinsip-prinsip *Good University Governance*

Tujuan

1. menghasilkan lulusan profesional yang berlandaskan nilai-nilai konservasi
2. menghasilkan karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berkelas nasional, regional, dan internasional
3. mewujudkan tata kelola universitas yang berprinsip *good university governance*.

Tata Nilai

1. Layanan prima
Universitas menyelenggarakan layanan prima yang amanah kepada semua pemangku kepentingan berlandaskan prinsip ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, relevansi, kesetaraan, dan kepastian.
2. Sehat
Universitas menyelenggarakan tata kelola menuju terciptanya sehat fisik, mental, dan kelembagaan.
3. Unggul
Universitas meningkatkan keunggulan dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu berbasis nilai-nilai konservasi untuk mengembangkan peradaban bangsa yang berdaya saing global.

4. Sejahtera

Universitas mewujudkan kesejahteraan bagi pemangku kepentingan sehingga mampu mengembangkan kinerja secara profesional dan lebih produktif.

5. Konservasi

Universitas mengembangkan karakter konservasi lingkungan, sosial, dan budaya untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan.

Sasaran dan Program Tahun 2015-2019

Renstra Bisnis
UNNES

2015 -2019



Strategi Umum

Berdasarkan situasi internal dan eksternal selama lima tahun ke depan, Unnes menetapkan strategi umum sebagai berikut ini:

1. Konsolidasi komunitas akademik antarprodi, antar fakultas, antarunit, antarbidang, antarbagian dalam pengembangan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian yang bermanfaat bagi masyarakat secara berkelanjutan.
2. Penguatan orientasi Unnes sebagai institusi pendidikan yang memiliki keberpihakan terhadap konservasi lingkungan dan budaya.
3. Penguatan sinergi dan integrasi sistem teknologi informasi dalam rangka mengoptimalkan efisiensi antarunit dan antarfungsi di lingkungan Unnes
4. Penguatan Unnes sebagai LPTK dalam mengawal sistem pendidikan nasional yang berkarakter dan bermoral.
5. Pengembangan dan penguatan jejaring kerjasama mitra untuk memperkuat sumberdaya penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
6. Peningkatan kuantitas dan kualitas kapasitas, responsivitas, serta akuntabilitas tata kelola penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Sasaran dan Program

Berdasarkan visi dan misi, situasi internal dan eksternal serta rumusan strategi umum, berikut ini ditetapkan sasaran dan program-program yang akan dilaksanakan dalam lima tahun. Sasaran dan program diturunkan dari empat misi yang telah ditetapkan. Sasaran dan program ini kemudian akan menjadi acuan penyusunan Rencana Operasional yang berisi target dan indikator dari setiap sasaran dan operasionalisasi program berupa kegiatan-kegiatan.

Tujuan 1: Menghasilkan lulusan profesional yang berlandaskan nilai-nilai konservasi

SU 1. Menguatnya pendidikan berbasis konservasi

PU 1	Pengembangan dan Implementasi pendidikan berbasis konservasi	IKU 1.1	Persentase mata kuliah pada setiap prodi yang mengembangkan dan mengimplementasikan pendidikan berbasis konservasi
------	--	---------	--

PU 2	Penyusunan kurikulum internasional di semua prodi	kurikulum di semua prodi	IKU 1.2	Persentase kurikulum berbasis konservasi yang dimiliki prodi yang mendapat pengakuan internasional
			IKU 1.3	Persentase prodi yang berproses mendapat pengakuan kurikulum internasional
PU 3	Peningkatan laboratorium untuk memperoleh nasional atau internasional	layanan untuk bersertifikat atau	IKU 1.4	Jumlah unit layanan laboratorium yang berproses mendapatkan sertifikat nasional atau internasional

SU 2. Tercapainya Peningkatan Atmosfir dan Budaya Akademik

PU 4	Penguatan atmosfir dan budaya akademik		IKU 2.1	Persentase penyelenggaraan kegiatan ilmiah
			IKU 2.2	Jumlah jurnal bereputasi yang dilanggan
			IKU 2.3	Jumlah perpustakaan unit yang terintegrasi

SU 3. Terbentuknya karakter dan *softskill* mahasiswa berlandaskan nilai-nilai konservasi

PU 5	Peningkatan pembentukan konservasi	program karakter	IKU 3.1	Indeks karakter mahasiswa
PU 6	Pengembangan mahasiswa	<i>softskill</i>	IKU 3.2	Indeks prestasi non-akademik (ekstrakurikuler)

SU 4. Meningkatnya kualitas lulusan

PU 7	Program Pendidikan Guru	Pengembangan	IKU 4.1	Indeks karakter lulusan Pendidikan Profesi Guru
PU 8	Program kualitas lulusan pemberdayaan alumni	peningkatan lulusan dan	IKU 4.2	Indeks kompetensi lulusan
			IKU 4.3	Partisipasi alumni atau himpunan alumni

Tujuan 2: Menghasilkan karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berkelas nasional, regional, dan internasional

SU 5. Meningkatnya karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mengutamakan kemanfaatan

PU 9	Peningkatan jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi melalui penelitian payung dan mandiri	IKU 5.1	Rasio dana penelitian dengan jumlah dosen tetap dan fungsional tertentu
		IKU 5.2	Persentase Jumlah judul penelitian yang didanai bertema konservasi
		IKU 5.3	Rasio dana pengabdian kepada masyarakat dengan jumlah dosen tetap dan fungsional tertentu
		IKU 5.4	Persentase Jumlah judul pengabdian kepada masyarakat bertema konservasi yang didanai
		IKU 5.5	Jumlah perolehan HKI atau Paten
PU 10	Peningkatan jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bertema kependidikan	IKU 5.6	Persentase Jumlah judul penelitian bertema kependidikan yang didanai
		IKU 5.7	Persentase jumlah judul pengabdian kepada masyarakat bertema kependidikan yang didanai

SU 6. Meningkatnya jumlah publikasi nasional dan internasional

PU 11	Peningkatan jumlah publikasi berbasis penelitian dan pengabdian	jumlah berbasis	IKU 6.1	Jumlah publikasi berbasis penelitian atau pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional
			IKU 6.2	Jumlah publikasi berbasis penelitian atau pengabdian kepada masyarakat tingkat internasional
			IKU 6.3	Jumlah publikasi berbasis penelitian atau pengabdian kepada masyarakat yang tersitasi
			IKU 6.4	Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi nasional atau bereputasi internasional yang dimiliki
PU 12	Peningkatan jumlah seminar dan publikasi nasional dan internasional	jumlah publikasi	IKU 6.5	Jumlah publikasi dalam seminar nasional dan internasional
PU 13	Peningkatan jumlah publikasi buku ajar, buku teks, buku referensi, monografi dan referensi buku-buku sekolah, karya sastra dan karya seni	jumlah publikasi	IKU 6.6	Jumlah judul publikasi buku ajar, buku teks, buku referensi, monografi dan referensi buku-buku sekolah nasional atau internasional
			IKU 6.7	Jumlah karya sastra dan karya seni nasional atau internasional

SU 7. Meningkatnya jejaring kerja sama aktif tingkat nasional dan regional

PU 14	Peningkatan jumlah kerja sama aktif kependidikan dan nonkependidikan	jumlah kerja sama aktif	IKU 7.1	Jumlah MoU kerja sama aktif di bidang kependidikan
			IKU 7.2	Jumlah MoU kerja sama aktif di bidang non kependidikan
			IKU 7.3	Jumlah kegiatan kolaborasi sebagai tindak lanjut dari MoU

			IKU 7.4	Jumlah <i>dual degree, joint degree, credit-exchange program, sandwich program</i>
			IKU 7.5	Jumlah kerja sama dari hasil penelitian atau pengabdian kepada masyarakat
PU 15	Promosi aktif di kancah nasional atau internasional		IKU 7.6	Jumlah kegiatan yang mendukung promosi di kancah nasional atau internasional

Tujuan 3: Mewujudkan tata kelola universitas yang berprinsip *good governance*

SU 8. Meningkatnya kualitas layanan pendidikan dan pengajaran				
PU 16	Peningkatan sarana prasarana pendukung teknis		IKU 8.1	Persentase kinerja pendukung teknis
PU 17	Peningkatan Kualitas Tata Kelola		IKU 8.2	Penerapan kualitas tata kelola sesuai dengan <i>Good University Governance</i>
PU 18	Peningkatan Kualitas manajemen Sumber Daya Manusia		IKU 8.3	Indeks kinerja dosen
			IKU 8.4	Indeks Kinerja tenaga kependidikan
			IKU 8.5	Rasio tenaga kependidikan fungsional terhadap mahasiswa
PU 19	Peningkatan kualitas kinerja layanan akademik dan nonakademik		IKU 8.6	Indeks Kinerja layanan akademik dan non akademik
PU 20	Fasilitasi akreditasi		IKU 8.7	Perolehan akreditasi perguruan Tinggi A
PU 21	Fasilitasi pembukaan program studi, dan pendidikan profesi baru		IKU 8.8	Jumlah program studi baru
			IKU 8.9	Jumlah pendidikan profesi baru

SU 9. Meningkatnya jumlah dan kualitas layanan untuk mendukung internasionalisasi lembaga

PU 22	Penguatan layanan penunjang hubungan internasional	IKU 9.1	Jumlah dan kualitas layanan internasional yang terkait dengan kepentingan lembaga
-------	--	---------	---

SU 10. Meningkatnya sarana prasarana pendidikan dan pengajaran berbasis konservasi

PU 23	Pengembangan bangunan fisik yang berbasis konservasi	IKU 10.1	Persentase bangunan fisik mengimplementasikan nilai-nilai konservasi
PU 24	Pengembangan tata kelola berbasis konservasi	IKU 10.2	Persentase unit yang menerapkan tata kelola berbasis nilai-nilai konservasi

SU 11. Meningkatnya kualitas pengelolaan keuangan

PU 25	Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan mendukung pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi yang berdaya saing dan akuntabel	IKU 11.1	Perolehan Opini laporan keuangan
		IKU 11.2	Peningkatan nilai pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum
PU 25	Optimalisasi keunggulan menjadi sumber <i>income generating</i>	IKU 11.3	Persentase peningkatan pendapatan PNBPN non akademik

Proyeksi Keuangan Lima Tahun ke Depan

Renstra Bisnis
UNNES

2015 -2019

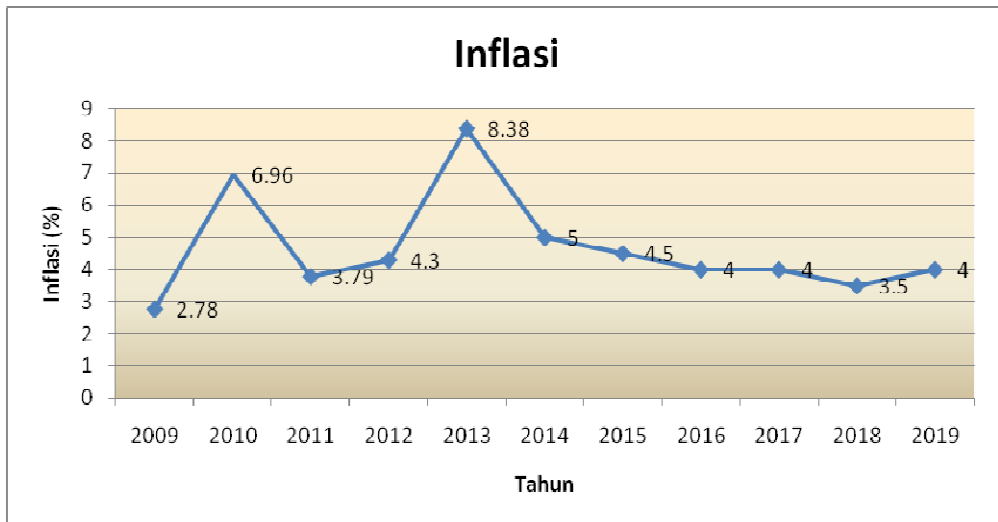


Asumsi Dasar

Penyusunan proyeksi keuangan lima tahun ke depan tidak lepas dari beberapa asumsi dasar sebagai landasan pemikiran. Asumsi dasar yang digunakan sebagai landasan penyusunan proyeksi keuangan diuraikan sebagai berikut ini:

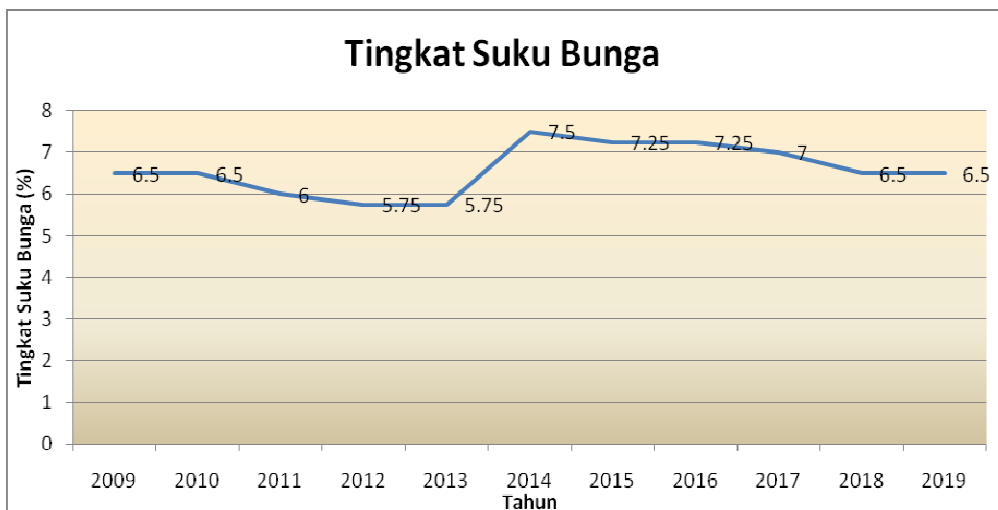
1. Asumsi Makro

Inflasi



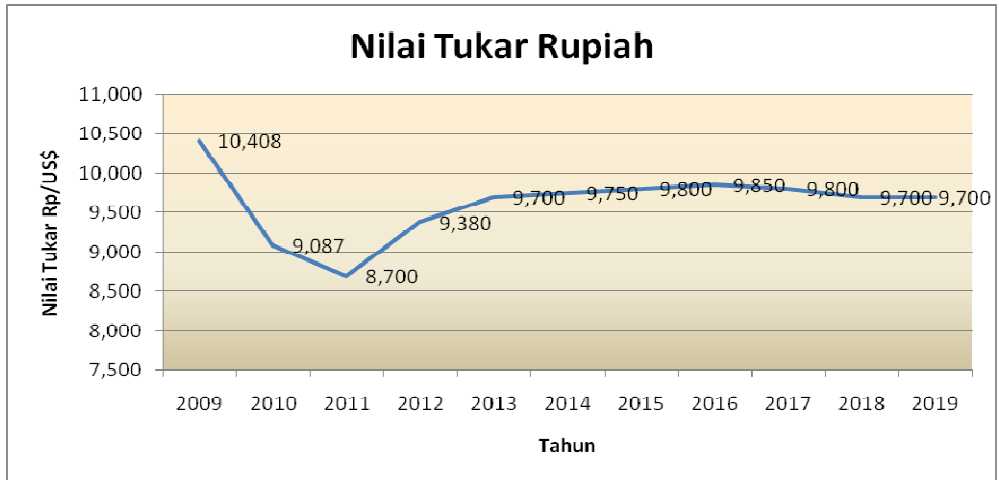
Gambar 5.1. Perkembangan Inflasi 2009 – 2019

Tingkat Suku Bunga SBI (Sertifikat Bank Indonesia)



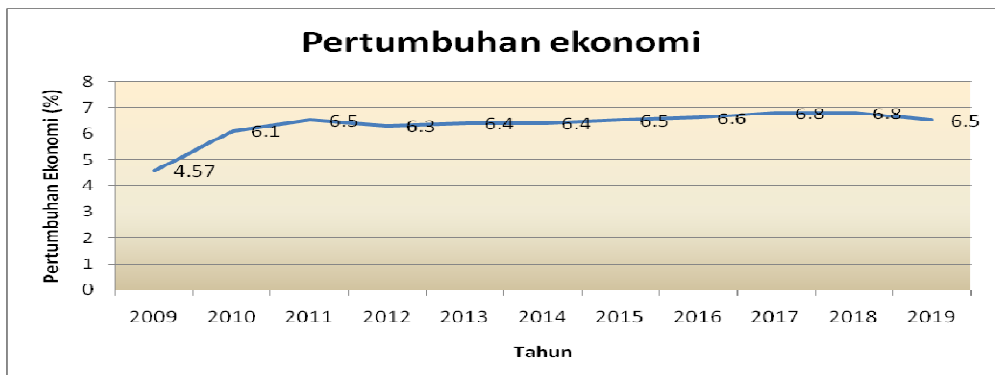
Gambar 5.2 Perkembangan Tingkat Suku Bunga SBI 2009 – 2019

Nilai Tukar Rupiah terhadap Dollar US



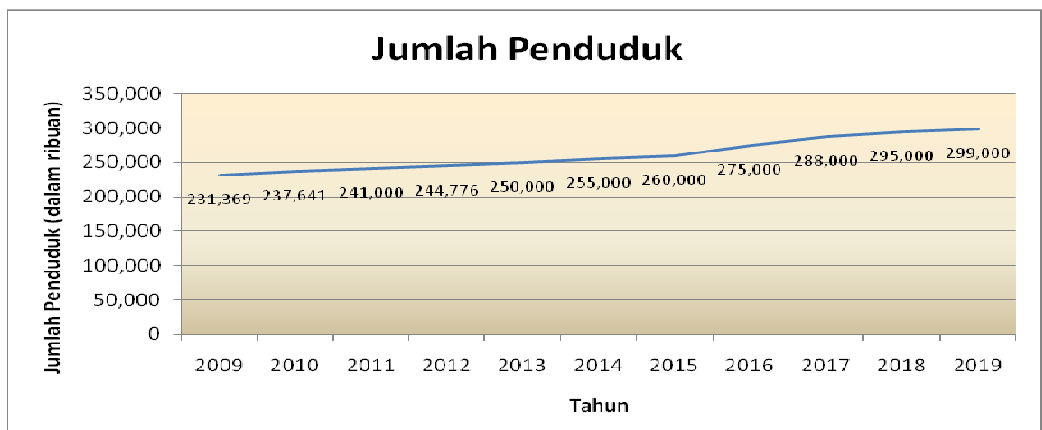
Gambar 5.3 Perkembangan Nilai Tukar Rp/US \$ 2009 – 2019

Pertumbuhan Ekonomi



Gambar 5.4 Pertumbuhan Ekonomi 2009 – 2019

Jumlah Penduduk



Gambar 5.5 Perkembangan Jumlah Penduduk Indonesia 2009 – 2019

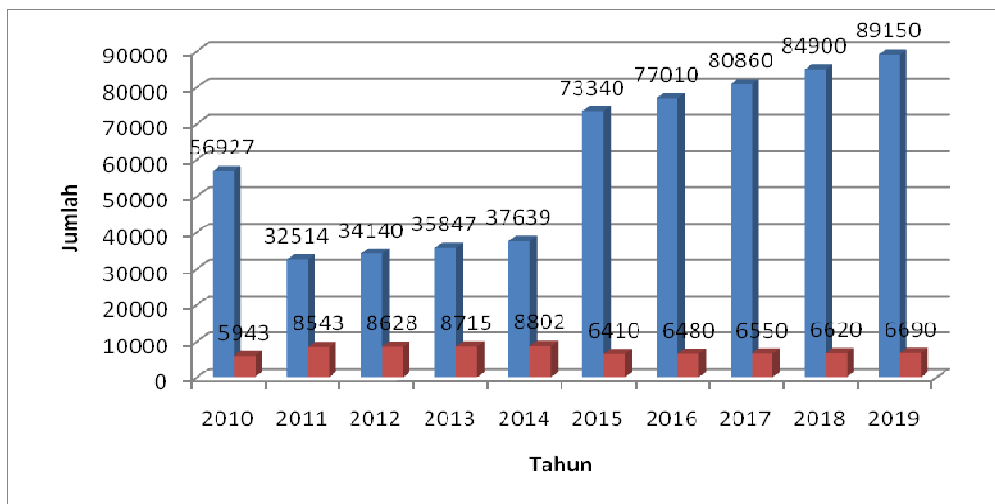
2. Asumsi Mikro

Jumlah Program Studi yang Ditawarkan

Jumlah program studi yang ditawarkan saat ini berjumlah 95 program studi yang terdapat di delapan fakultas dan satu program pascasarjana. Sesuai dengan rencana strategis, selama lima tahun ke depan diproyeksikan akan dibuka program studi baru.

Jumlah Pendaftar dan Mahasiswa Baru

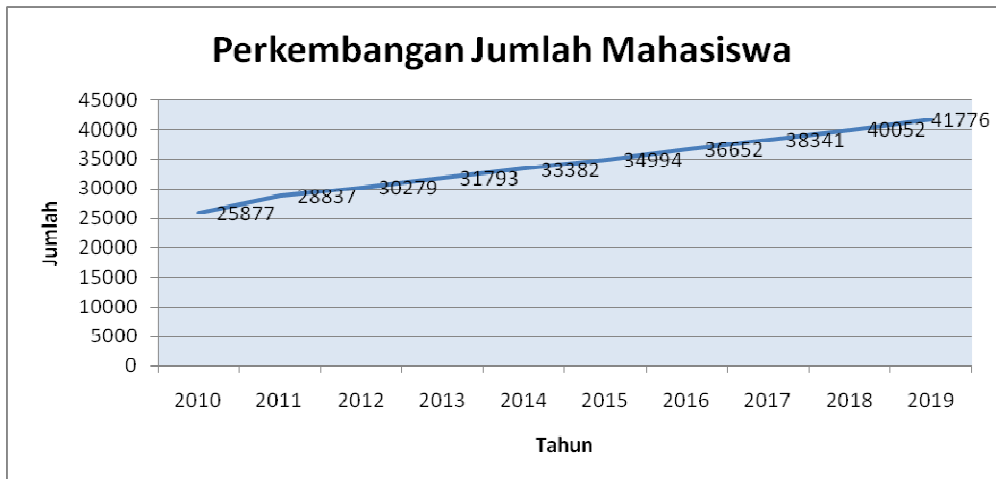
Jumlah pendaftar/peminat yang melalui jalur ujian SNMPTN dan SPMU disajikan mulai tahun 2010 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:



Gambar 5.6 Perkembangan Jumlah Pendaftar dan Mahasiswa Baru 2010 - 2019

Proyeksi Mahasiswa

Asumsi jumlah mahasiswa diproyeksikan setiap tahunnya meningkat sebagai bukti peningkatan dan perluasan akses pendidikan bagi masyarakat. Namun demikian, peningkatan jumlah mahasiswa tetap mempertahankan rasio dosen: mahasiswa sebesar 1:28. Pada Tahun 2015 jumlah mahasiswa diproyeksikan akan mengalami kenaikan seiring dengan adanya tambahan kuota daya tampung. Proyeksi Jumlah mahasiswa lima tahun mendatang diprediksi sebagai berikut:

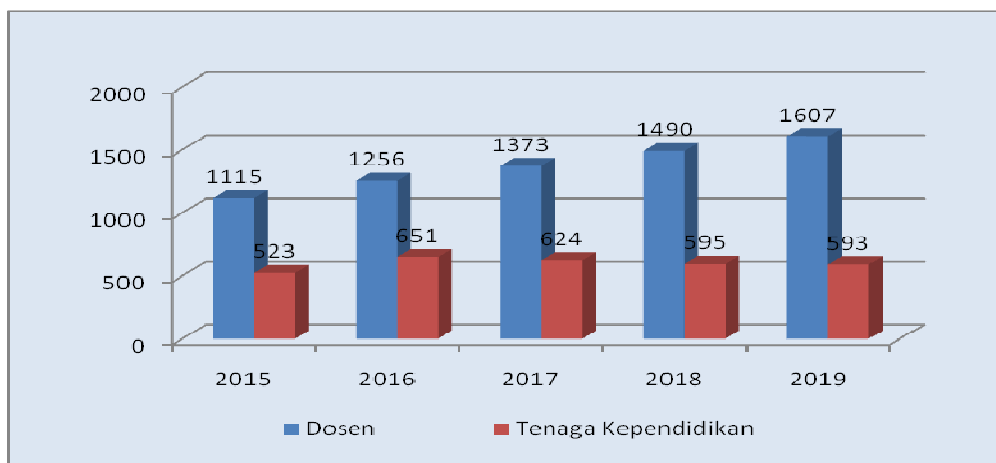


Gambar 5.7 Perkembangan Jumlah Mahasiswa 2010 - 2019

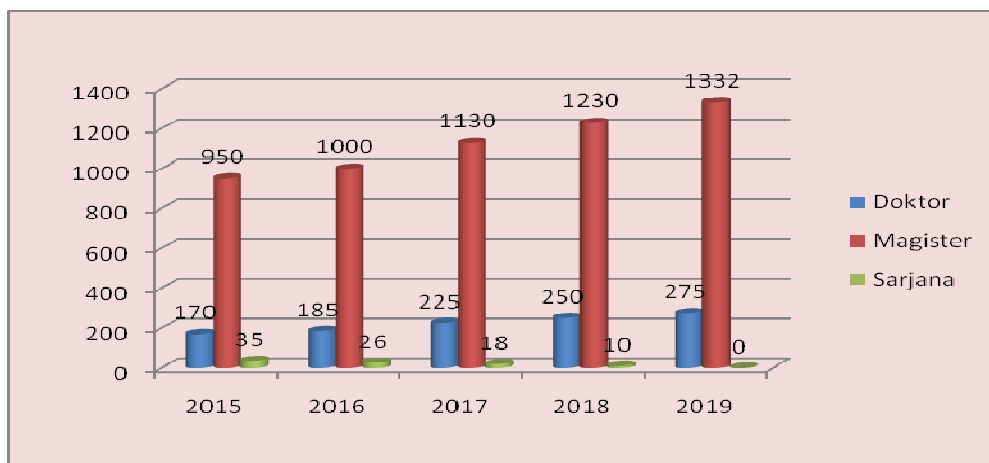
Jumlah Sumber Daya Manusia

Kuantitas dan kualitas sumber daya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam peningkatan kualitas layanan akademik. Jumlah sumber daya manusia (dosen) senantiasa diupayakan untuk mempertahankan rasio dosen: mahasiswa sebesar 1:28. Disamping itu, proyeksi lima tahun mendatang diharapkan jumlah dosen dengan kualifikasi pendidikan doktor sebanyak 40%, dan di akhir tahun 2015 diharapkan jumlah dosen dengan kualifikasi pendidikan sarjana menjadi nihil. Semua dosen memiliki kualifikasi pendidikan minimal magister.

Berikut ini disajikan asumsi jumlah dosen dan staf administrasi, beserta kualifikasi pendidikan bagi dosen.



Gambar 5.8 Perkembangan Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2015 - 2019



Gambar 5.9 Perkembangan Tenaga Pendidik menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2015 - 2019

3. Asumsi Tarif

Penyusunan proyeksi keuangan selama lima tahun ke depan, disamping berlandaskan asumsi-asumsi dasar baik makro maupun mikro, juga didasarkan pada asumsi tarif yang diberlakukan di Unnes. Besaran tarif layanan diasumsikan adalah besaran maksimal yang harus dibayarkan universitas yang ditetapkan berdasar peraturan Rektor. Dasar pengenaan tarif di Unnes adalah sebagai berikut:

- Adanya pemberlakuan unit cost;
- Mempertimbangkan belanja operasional yang dikeluarkan;
- Mempertimbangkan tarif dari universitas sejenis;
- Mempertimbangkan masukan dari dewan pengawas Unnes.

Tarif pendapatan yang berasal dari layanan operasional pendidikan yang mulai tahun 2013 diberlakukan UKT (Uang Kuliah Tunggal) diproyeksikan sebagai berikut:

Tabel 5.1. Asumsi Tarif Tahun 2015 – 2019 menggunakan Tarif UKT

No.	Fak	Kategori	2015	2016	2017	2018	2019
1	Eksak	Terendah	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
		Tertinggi	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
2	Non Eksak	Terendah	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
		Tertinggi	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000

Proyeksi Pendapatan

Pelaksanaan Badan Layanan Umum (BLU) di Unnes memiliki proyeksi dalam lima tahun ke depan yang diharapkan dapat menggambarkan suatu peningkatan yang signifikan dan realistis. Sumber pendapatan BLU Unnes diproyeksikan berasal dari 4 sumber, yaitu Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Akademik, PNBP Non Akademik, Rupiah Murni, hibah/donasi/kerjasama dengan mitra/institusi dari dalam dan luar negeri. Proyeksi total penerimaan keuangan yang berasal dari keempat sumber di atas adalah sebagai berikut ini:

Tabel 5.2. Proyeksi Pendapatan Total Tahun 2015 - 2019
(dalam ribuan rupiah)

Jenis Pendapatan	2015	2016	2017	2018	2019
PNBP Kegiatan Akademik	160.965.664	189.223.375	207.524.900	235.832.750	235.758.650
PNBP Kegiatan Non Akademik	7.587.160	7.158.080	7.160.080	8.145.535	8.975.158
Rupiah Murni	352.450.000	478.208.680	504.481.381	532.776.928	563.272.114
PLN	128.135.459				
RMP	4.652.626				
Total	653.790.909	674.590.135	719.166.361	776.755.213	808.005.922

Sumber: usulan tarif layanan BLU Unnes 2014

Adapun rincian untuk masing-masing proyeksi pendapatan diuraikan pada sub bab berikut:

1. Proyeksi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Penerimaan pendapatan yang dikelola Unnes, diberlakukan sebagai pendapatan BLU. Pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan operasional BLU. Sedangkan hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlakukan sesuai dengan peruntukan.

Pendapatan sebagaimana yang diterima oleh satker BLU dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai RBA (Rencana Bisnis Anggaran), pendapatan tersebut adalah PNBP Kementerian/Lembaga. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

PNBP dikelola secara profesional yang ditujukan kepada peningkatan pelayanan mutu pendidikan tinggi sesuai dengan standar

pelayanan minimum yang telah ditetapkan. Pengelolaan pendidikan dengan mengutamakan peningkatan pengelolaan sumber daya secara ekonomis, efisien, dan efektif dengan pertimbangan praktik bisnis yang sehat.

2. Proyeksi PNBP yang Terkait Layanan Akademik

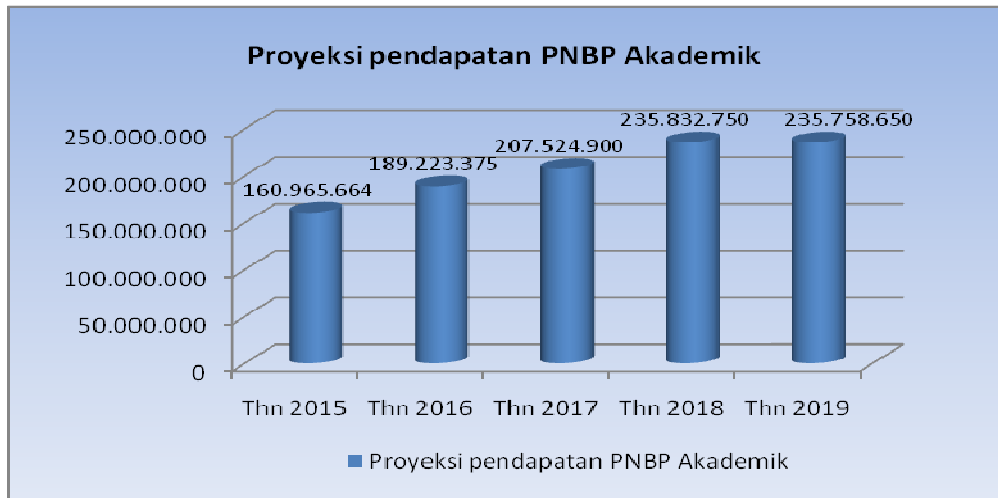
Mulai tahun 2013 Unnes menerapkan UKT untuk mahasiswa baru tahun ajaran 2013/2014. Sedangkan mahasiswa lama masih membayar dengan komponen SPP dan Sumbangan Sarana Pendidikan, kecuali itu mahasiswa angkatan tersebut juga masih harus membayar biaya wisuda, KKN dan PPL. Sedangkan untuk mahasiswa angkatan 2013/2014 hanya dikenakan UKT yang didalamnya sudah termasuk biaya-biaya tersebut. Karena hal tersebut PNBP untuk Layanan Pendidikan relative mudah diprediksi.

Berpijak dari asumsi di atas, maka proyeksi penerimaan PNBP dari kegiatan akademik selama lima tahun mendatang adalah sebagai berikut:

Tabel 5.3 Proyeksi Pendapatan PNBP Akademik Tahun 2015– 2019
(dalam ribuan rupiah)

Jenis Pendapatan	2015	2016	2017	2018	2019
SPP dan Sardik (UKT)	154.367.664	186.808.375	205.109.900	233.417.750	233.343.650
Ujian Masuk	2.333.000	2.190.000	2.190.000	2.190.000	2.190.000
PPL,PKL,KKN	4.025.000	-	-	-	-
Wisuda	240.000	225.000	225.000	225.000	225.000
Pendapatan Pendidikan Lainnya	-	-	-	-	-
Jumlah	160.965.664	189.223.375	207.524.900	235.832.750	235.758.650

Proyeksi peningkatan pendapatan dari komponen pendapatan PNBP Akademik di tahun 2015 dikarenakan jumlah kenaikan UKT di tahun ketiga lebih banyak daripada tahun 2013 dan 2014. Proyeksi PNBP akademik dapat digambarkan pada diagram dibawah ini.



Gambar 5.10 Trend Kenaikan PNBP Kegiatan Akademik Komponen SPL Tahun 2015 – 2019

3. Proyeksi PNBP Kegiatan Non Akademik

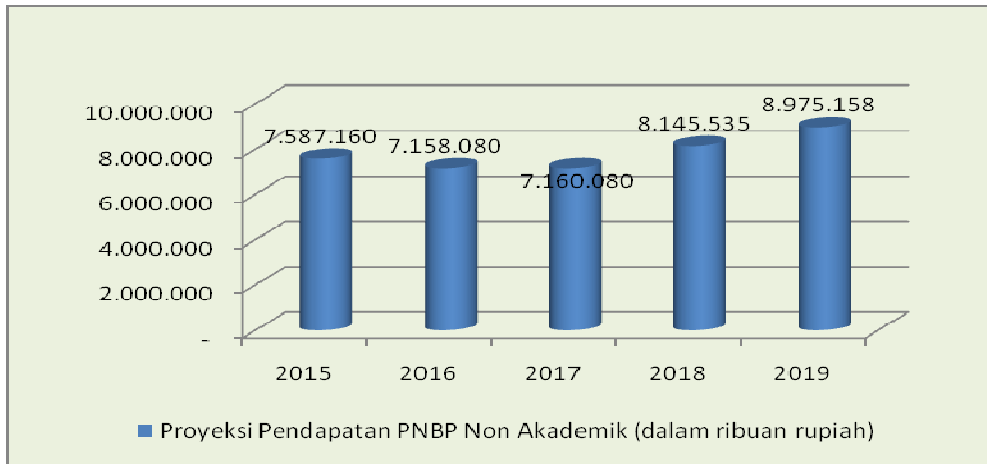
Penguatan Badan Layanan Umum pada kemampuan Universitas mengotimalkan pendapatan pada pusat bisnis yang dimiliki melalui efisiensi, optimalisasi penggunaan sumber daya secara holistic. Adapun proyeksi Proyeksi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Kegiatan Non Akademik pada tahun 2015 sampai 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 5.4 Proyeksi Pendapatan PNBP Non Akademik Tahun 2015 – 2019 (dalam ribuan rupiah)

Jenis Pendapatan	2015	2016	2017	2018	2019
Unnes Press	500.000	500.000	500.000	500.000	600.000
PAU	16.000	14.400	14.400	15.000	16.000
Pengembang bahasa	444.000	444.000	444.000	450.000	475.000
Lab School	767.175	767.175	769.175	800.000	903.623
Unit Bisnis lainnya	1.631.835	1.636.835	1.636.835	1.949.235	1.999.235
Penyelenggaraan kerjasama	1.164.370	1.164.370	1.164.370	1.300.000	1.450.000
Usaha lainnya	3.063.780	2.631.300	2.631.300	3.131.300	3.531.300
Jumlah	7.587.160	7.158.080	7.160.080	8.145.535	8.975.158

Unit usaha menjadi andalan Unnes yang diprediksi sebagai penopang pendapatan Unnes. Penerimaan dari Unit Usaha Pengelolaan Aset diproyeksi mengalami peningkatan secara signifikan. Hal itu disebabkan, mulai tahun 2011 Kampus Kelud dibangun *training centre*

yang dapat menjadi salah satu sumber PNBPN non akademik Unnes. Sedangkan pendapatan yang lain akan ditopang dari unit-unit seperti Unnes Press, Usaha Laboratorium Fakultas, Pusat Pelatihan Bahasa, *Lab School*, dan usaha-usaha lainnya (pengelolaan sewa aset dan penerimaan lain).



Gambar 5.11 Trend PNBPN Kegiatan Non Akademik Tahun 2015 – 2019

4. Proyeksi Rupiah Murni, Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PLN), Rupiah Murni Pendamping

Sumber pendapatan yang digunakan untuk membiayai kegiatan Badan Layanan Umum Unnes yang berasal dari Rupiah Murni, Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PLN), Rupiah Murni Pendamping dapat diproyeksikan sebagai berikut:

Tabel 5.5 Proyeksi Pendapatan Rupiah Murni, Hibah, Donasi, Kerjasama Tahun 2015 – 2019 (dalam ribuan rupiah)

Jenis Pendapatan	2015	2016	2017	2018	2019
Rupiah Murni (gaji+rutin operasional+ proyek)	352,450,000	478,208,680	504,481,381	532,776,928	563,272,114
Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PLN)	128.135.459				
Rupiah Murni Pendamping	4.652.626				
Jumlah	485.238.085	478,208,680	504,481,381	532,776,928	563,272,114

Pendapatan yang bersumber dari Rupiah Murni belum dapat diprediksikan peningkatannya dikarenakan dana tersebut adalah dana kucuran langsung dari negara sehingga besarnya menyesuaikan

kemampuan APBN. Sedangkan untuk dana Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PLN), dan Rupiah Murni Pendamping besarnya belum bisa diprediksikan juga karena dana tersebut menyesuaikan kemampuan Unnes dalam memperoleh hibah tersebut.

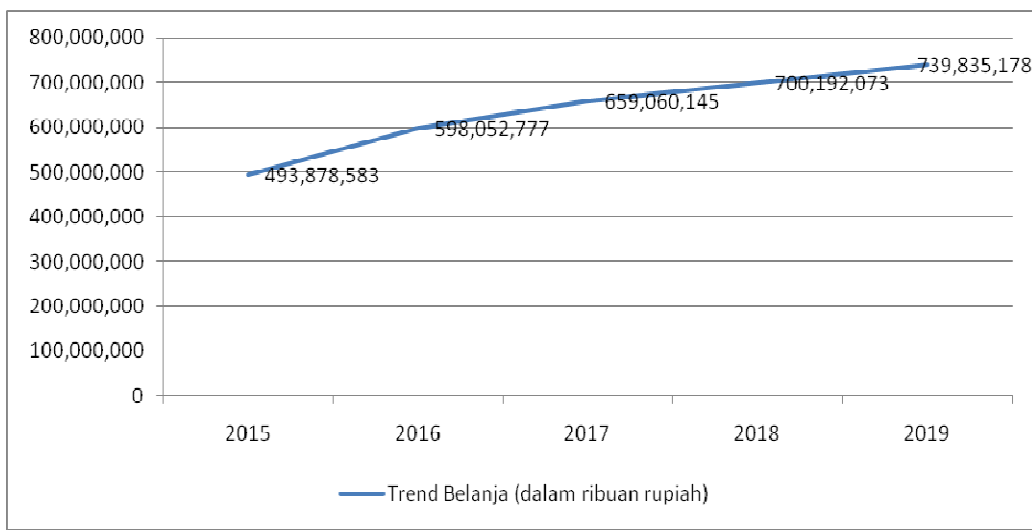
Proyeksi Belanja

Pelaksanaan belanja Unnes mempertimbangkan prinsip efisiensi dan efektifitas, dengan tetap berpedoman pada Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan ketentuan Standar Akutansi Pemerintah (PP 24 Tahun 2005), belanja Unnes terdiri dari Belanja Pegawai, Belanja Barang, Belanja modal, dan Belanja Bantuan Sosial. Proyeksi anggaran belanja Unnes selama Tahun 2015 sampai dengan 2019 diprediksi seperti tampak dalam tabel di bawah ini.

Tabel 5.6 Proyeksi Belanja Tahun 2015 – 2019
(dalam ribuan rupiah)

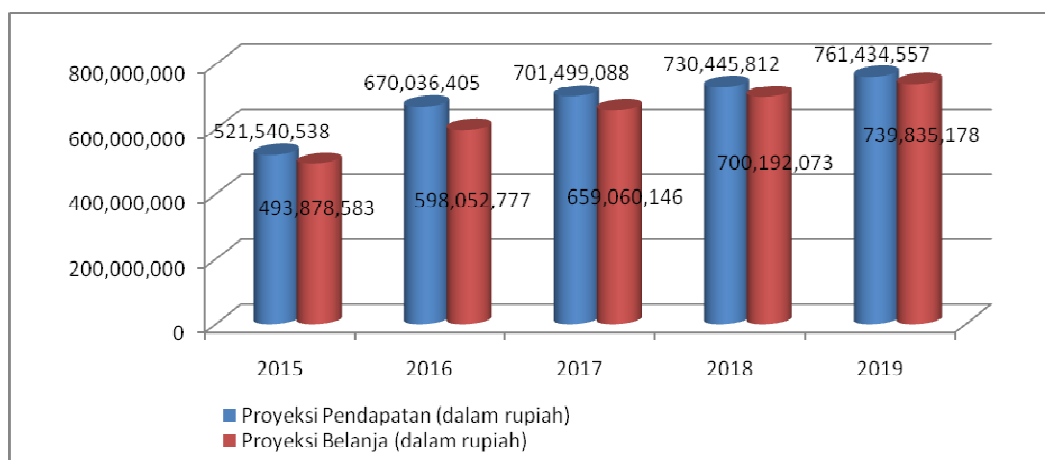
Jenis Belanja	2015	2016	2017	2018	2019
Belanja Pegawai	184.418.597	223.146.502	261.081.408	295.465.247	327.394.339
Belanja Barang	199.439.986	279.411.985	299.474.365	305.072.017	312.420.549
Belanja Modal	110.020.000	95.494.290	98.504.372	99.654.809	100.020.290
Belanja Bantuan Sosial					
Total	493.878.583	598.052.777	659.060.145	700.192.073	739.835.178

Trend belanja pegawai, belanja barang, belanja modal dan belanja bantuan sosial Unnes Tahun 2015 - 2019 tampak dalam gambar di bawah ini.



Gambar 5.12 Trend Belanja Unnes Tahun 2015 – 2019

Trend belanja Unnes lima tahun ke depan diproyeksikan memiliki peningkatan penggunaan pendapatan dalam bentuk Belanja Pegawai, Belanja Barang, Belanja Modal dan Belanja Bantuan Sosial. Perbandingan pendapatan dan belanja BLU Unnes lima tahun ke depan diproyeksikan memiliki peningkatan secara *smoothing*, diupayakan melalui kemampuan menangkap peluang dan pengendalian belanja secara efisien. Perbandingan pendapatan dan belanja yang positif (*surplus*) dalam jangka panjang berguna untuk investasi pengembangan layanan. Selisih pendapat dengan belanja Unnes akan menggambarkan posisi surplus atau defisit anggaran pada tahun yang bersangkutan. Perbandingan Pendapatan dan belanja Unnes selama Tahun 2015 – 2019 tampak dalam gambar di bawah ini.



Gambar 5.13: Perbandingan Pendapatan dan Belanja Tahun 2015 – 2019

Penentuan proyeksi pendapatan dan belanja BLU Unnes di atas, bersumber dari proyeksi neraca yang dimiliki oleh Unnes.

Proyeksi Laporan Surplus-Defisit/Prognosa Laporan Operasional

Untuk mengetahui pemahaman secara komprehensif mengenai proyeksi penerimaan, belanja, dan surplus/defisit, berikut ini disampaikan prognosa laporan surplus/defisit tahun 2015 - 2019:

Tabel 5.7 Proyeksi Surplus/Defisit Tahun 2015 – 2019
(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	2015	2016	2017	2018	2019
PENDAPATAN					
PNBP Kegiatan Akademik	153.625.623	175.718.112	180.826.529	180.826.529	180.826.529
PNBP Kegiatan Non Akademik	15.464.915	16.109.613	16.191.178	16.842.355	17.335.914
Rupiah Murni	352.450.000	478.208.680	504.481.381	532.776.928	563.272.114
PLN					
RMP					
Jumlah Pendapatan	21.540.538	670.036.405	701.499.088	730.445.812	761.434.557
BELANJA					
Belanja Pegawai	184.418.597	223.146.502	261.081.408	295.465.247	327.394.339
Belanja Barang	199.439.986	279.411.985	299.474.366	305.072.017	312.420.549
Belanja Modal	110.020.000	95.494.290	98.504.372	99.654.809	100.020.290
Jumlah Belanja	493.878.583	598.052.777	659.060.146	700.192.073	739.835.178
SURPLUS(DEFISIT)	27.661.955	71.983.628	42.438.942	30.253.739	21.599.379

Proyeksi Neraca

Badan Layanan Umum Unnes yang dikelola secara profesional akan memberikan kontribusi terhadap kesehatan kinerja manajemen dan keuangan organisasi, yang tercermin dalam proyeksi neraca selama lima tahun mendatang. Proyeksi kinerja keuangan dapat menjadi salah satu tolok ukur Kinerja Rencana Strategis Bisnis Badan Layanan Umum. Berikut ini adalah proyeksi neraca Unnes selama lima tahun mendatang.

Tabel 5.8 Proyeksi Neraca Tahun 2015 – 2019
(dalam ribuan rupiah)

NAMA PERKIRAAN	2015	2016	2017	2018	2019
ASET					
ASET LANCAR					
Kas dan Setara Kas	144.227.955	216.211.583	258.650.526	288.904.264	310.503.645
Persediaan	1.334.000	1.203.000	1.233.900	1.400.456	1.550.000
JUMLAH ASET LANCAR	145.561.955	217.414.583	259.884.426	290.304.720	312.053.645
ASET TETAP					
Tanah	4.874.000	4.874.000	4.874.000	4.874.000	4.874.000
Peralatan dan Mesin	440.366.003	441.320.946	490.573.132	560.331.498	630.345.701
Gedung dan Bangunan	599.484.219	628.132.507	657.683.818	677.614.780	697.618.838
Jalan, Irigasi dan Jaringan	45.070.000	59.394.143	74.169.799	79.152.540	84.153.554
Aset Tetap Lainnya	73.068.900	77.843.614	82.768.833	87.769.848	92.770.862
JUMLAH ASET TETAP	1.162.863.122	1.211.565.210	1.310.069.582	1.409.742.666	1.509.762.955
JUMLAH ASET	1.308.425.077	1.428.979.793	1.569.954.008	1.700.047.386	1.821.816.600
KEWAJIBAN	25.550.000	27.550.000	30.550.000	31.550.000	32.550.000
EKUITAS DANA					
EKUITAS DANA LANCAR					
Cadangan Kas dan Setara Kas	144.227.955	216.211.583	258.650.525	288.904.264	310.503.644
Cadangan Persediaan	1.334.000	1.203.000	1.233.900	1.400.456	1.550.000
JUMLAH EKUITAS DANA LANCAR	171.111.955	244.964.583	290.434.425	321.854.720	344.603.644
EKUITAS DANA INVESTASI					
Diinvestasikan dalam Aset Tetap	1.162.863.122	1.211.565.210	1.310.069.582	1.409.742.666	1.509.762.955
JUMLAH EKUITAS DANA INVESTASI					
JML KEWAJIBAN, EKUITAS DANA LANCAR, DAN DANA INVESTASI	1.308.425.077	1.428.979.793	1.569.954.008	1.700.047.386	1.821.816.600

Proyeksi Laporan Arus Kas

Tujuan laporan arus kas adalah menyajikan informasi mengenai penerimaan dan pengeluaran kas dalam suatu periode. Informasi tentang arus kas berguna bagi para pemakai sebagai dasar untuk menilai kemampuan dalam menghasilkan kas dan setara kas guna menilai kebutuhan untuk menggunakan arus kas tersebut. Disamping itu, laporan arus kas dapat memberikan informasi yang memungkinkan para pemakai untuk mengevaluasi perubahan dalam aktiva bersih, struktur keuangan, dan kemampuan untuk mempengaruhi jumlah serta waktu arus kas dalam rangka adaptasi dengan perubahan keadaan dan peluang. Berikut ini disajikan proyeksi laporan arus kas tahun 2015 – 2019.

Tabel 6.9 Proyeksi Laporan Arus Kas Tahun 2015 – 2019
(dalam ribuan rupiah)

Keterangan	2015	2016	2017	2018	2019
SALDO KAS AWAL PERIODE	116.560.000	144.227.955	216.211.583	258.650.525	288.904.264
Arus Kas dari Aktivitas Operasi:					
PNBP Kegiatan Akademik	153.625.623	175.718.112	180.826.529	180.826.529	180.826.529
PNBP Kegiatan Non Akademik	15.464.915	16.109.613	16.191.178	16.842.355	17.335.914
APBN	352.456.000	478.208.680	504.481.381	532.776.928	563.272.115
Belanja Pegawai	(184.418.597)	(223.146.502)	(261.081.408)	(295.465.247)	(327.394.339)
Belanja Barang	(199.439.986)	(279.411.985)	(299.474.366)	(305.072.017)	(312.420.549)
Belanja Bantuan Sosial	-				
Jml Arus Kas DOP	137.687.955	167.477.918	140.943.314	129.908.548	121.619.670
	137.687.955.200	167.477.918.084	140.943.314.640	129.908.547.868	121.619.669.875
Arus Kas dari Aktivitas Investasi					
Belanja Modal	(110.020.000)	(95.494.290)	(118.504.372)	(99.654.809)	(100.020.290)
Jml Arus Kas dari Akt Inv.	(110.020.000)	(95.494.290)	(98.504.372)	(99.654.809)	(100.020.290)
	110.020.000.000	(95.494.290.000)	(98.504.372.000)	(99.654.809.000)	(100.020.290.000)
Kenaikan/ Penurunan Kas	27.667.955	71.983.628	42.438.942	30.253.739	21.599.380
SALDO KAS AKHIR PERIODE	144.227.955	216.211.583	258.650.525	288.904.264	310.503.644

Tahun	Inflasi	SBI	Kurs	penduduk	Pertumbuhan ekonomi
2009	2.78	6.50	10,408	231,369,500	4.57
2010	6.96	6.50	9,087	237,641,376	6.1
2011	3.79	6.00	8,700	241,000,000	6.5
2012	4.30	5.75	9,380	244,776,796	6.3
2013	8.38	5.75	9,700	250,000,000	6.4
2014	5.00	7.50	9,750	255,000,000	6.4
2015	4.50	7.25	9,800	260,000,000	6.5
2016	4.00	7.25	9,850	275,000,000	6.6
2017	4.00	7.00	9,800	288,000,000	6.8
2018	3.50	6.50	9,700	295,000,000	6.8
2019	4.00	6.50	9,700	299,000,000	6.5

Penutup

Renstra Bisnis
UNNES

2015 -2019



Implementasi Rencana Strategis Bisnis Unnes 2015–2019 akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran manajemen dalam organisasi, dari Rektorat, Fakultas, Pascasarjana, Badan, Unit Pendukung Akademis, Unit Usaha sampai dengan Unit Pelaksana Teknis, dengan menjabarkan Perencanaan Sasaran dan Bisnis Unnes ke dalam Rencana Strategis pada setiap unit di lingkungan Unnes.

Untuk operasionalisasi Rencana Strategis Bisnis tersebut, universitas dan seluruh unit akan menyusun Penetapan Kinerja (*Performance Plan*) yang terintegrasi dengan proses penetapan anggaran, dan rencana kerja operasional (*action plan*) dalam dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan penjabaran dari Rencana Strategis Bisnis Unnes.

Hasil implementasi perencanaan tersebut akan dilakukan evaluasi kinerja internal dan akan dilaporkan kepada publik dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Unnes sehingga seluruh pihak dapat mengakses akuntabilitas Unnes dengan mudah, cepat, dan akurat.