



ITS
Institut
Teknologi
Sepuluh Nopember

RENSTRA

RENCANA STRATEGIS

ITS 2008 - 2017

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA



PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, penyusunan Renstra ITS 2008-2017 dapat diselesaikan dengan baik. Adalah tidak mudah untuk menyusun suatu rencana yang bersifat strategis untuk sepuluh tahun ke depan, mengingat perubahan yang dinamis dan cepat pada era global ini. Meskipun demikian, perencanaan yang disusun dalam Renstra ini telah mengakomodasi estimasi perubahan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, setiap tahun perlu dilakukan penyesuaian terhadap Renstra dalam aspek strategi, program, target, dan capaiannya.

Sebagai dokumen strategis, Renstra ITS 2008-2017 menjadi pedoman penting bagi seluruh civitas akademika ITS dalam mencapai tiga tujuan utamanya pada sepuluh tahun ke depan, yaitu kontribusi nasional, reputasi internasional, dan transformasi menuju organisasi yang otonom. Dengan demikian, maka Renstra ini akan menjadi acuan dalam pelaksanaan Rencana Operasional (Renop) lima tahunan bagi fakultas, jurusan, program studi, hingga unit-unit pelaksana teknis maupun penunjang lainnya di ITS.

Pada kesempatan ini, saya selaku Ketua Senat ITS sekaligus Rektor ITS menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Senat ITS yang telah memberikan arahan dan pertimbangan dalam penyusunan Renstra ini. Demikian juga kepada tim penyusun yang telah bekerja keras menerjemahkan arahan dari Senat hingga mampu menuangkannya ke dalam program strategis.

Surabaya, 6 Maret 2008

Rektor,

Prof.Ir. Priyo Suprobo, MS., PhD

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR SINGKATAN.....	v
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	1
I. PENDAHULUAN.....	2
II. VISI, MISI DAN TATA NILAI.....	3
2.1. Visi ITS.....	3
2.2. Misi ITS.....	3
2.3. Tata Nilai ITS.....	4
III. ANALISIS KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL.....	5
3.1. Evaluasi Renstra ITS 1998 – 2007.....	5
3.2. Evaluasi Rencana Operasional ITS 2003 – 2007.....	6
3.3. Analisis Kondisi Internal.....	6
3.4. Analisis Kondisi Eksternal.....	11
3.5. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman.....	14
3.6. Isu-isu Strategis ITS.....	18
IV. SASARAN, TUJUAN DAN STRATEGI PENCAPAIAN.....	20
4.1. Sasaran Strategis.....	20
4.2. Tujuan Strategis.....	20
1. Tujuan Strategis Bidang Akademik.....	20
2. Tujuan Strategis Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.....	21
3. Tujuan Strategis Bidang Kemahasiswaan.....	21
4. Tujuan Strategis Bidang Organisasi dan Sistem Manajemen.....	21
5. Tujuan Strategis Bidang Aset dan <i>Revenue Generation</i>	21

6. Tujuan Strategis Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).....	21
7. Tujuan Strategis Bidang Kerjasama.....	21
8. Tujuan Strategis Bidang Kepatuhan (<i>Compliance</i>).....	22
4.3. Strategi dan Inisiatif Strategis.....	22
1. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Akademik.....	22
2. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.....	23
3. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kemahasiswaan.....	23
4. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Organisasi dan Sistem Manajemen.....	24
5. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Aset dan <i>Revenue Generation</i>	25
6. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).....	26
7. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kerjasama.....	26
8. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kepatuhan (<i>Compliance</i>).....	27
4.4. Kesenambungan Renstra ITS 1998 – 2007 dengan Renstra ITS 2008 – 2017.....	27
V. SUMBER DAYA DAN PENGADAANNYA.....	28
5.1. Kebutuhan Sumber Daya.....	28
1. Sumber Daya Manusia.....	28
2. Keuangan.....	28
3. Peralatan, Tanah dan Bangunan.....	29
4. Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).....	30
5.2. Strategi Pengadaan Sumber Daya.....	30
1. Sumber Daya Manusia.....	30
2. Keuangan.....	30

3. Peralatan, Tanah dan Bangunan.....	30
4. Teknologi Informasi dan Komunikasi.....	31

VI. PENAHAPAN DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA STRATEGIS.....	32
VII. PENUTUP.....	33

LAMPIRAN

TABEL 4.1. Rangkuman Tujuan Strategis, Strategi, dan Inisiatif Strategis dari Renstra ITS periode tahun 2008 – 2017

TABEL 5.1. Kebutuhan Sumber Daya dan Pengadaannya

GAMBAR 6.1. Penahapan dan Indikator Kinerja Utama Strategis

NOMENKLATUR

SK Pembentukan Tim Penyusun Renstra ITS tahun 2008 – 2017

SK Penetapan Renstra ITS tahun 2008 - 2017
--

DAFTAR SINGKATAN

ADB	: Asian Development Bank
AMAI	: Audit Mutu Akademik Internal
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
ASEAN	: Association of South East Asian Nations
BAN	: Badan Akreditasi Nasional
BAPSI	: Badan Perencanaan dan Sistem Informasi
BEM	: Badan Eksekutif Mahasiswa
BHP	: Badan Hukum Pendidikan
BLU	: Badan Layanan Umum
BPKP	: Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan
BPS	: Biro Pusat Statistik
Depdiknas	: Departemen Pendidikan Nasional
DIK	: Daftar Isian Kegiatan
Dikmenjur	: Dinas Pendidikan Menengah dan Kejuruan
DIKNAS	: Pendidikan Nasional
DIKTI	: Pendidikan Tinggi
DIP	: Daftar Isian Proyek
DIPA	: Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran
DPR	: Dewan Perwakilan Rakyat
DSS	: Decision Support System
GATS	: General Agreement for Trade and Services
GBPK	: Garis Besar Program Kerja
GUG	: Good University Governance
HAKI	: Hak Kekayaan Intelektual
HELTS	: Higher Education Long Term Strategy
ID	: Identity
INHERENT	: Indonesian Higher Education Network
IPK	: Indeks Prestasi Kumulatif
IPTK	: Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
IPTKES	: Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni
ISO	: International Standard Organization
IT	: Information Technology
ITS	: Institut Teknologi Sepuluh Nopember

KBT	: Kawasan Indonesia Bagian Timur
Kepmen	: Keputusan Menteri
KKN	: Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
KNB	: Kemitraan Negara Berkembang
KPI	: Key Performance Indicator
LAN	: Local Area Network
LKMM TD	: Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa Tingkat Dasar
LKMM TL	: Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa Tingkat Lanjut
LKMM TM	: Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa Tingkat Menengah
LKMM	: Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa
LPAK	: Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan
LPPM	: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
MONEV	: Monitoring dan Evaluasi
MoU	: Memorandum of Understanding
MUSLAT	: Musyawarah dan Pelatihan
ORMAWA	: Organisasi Kemahasiswaan
OTK	: Organisasi dan Tata Kerja
P3AI	: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Aktivitas Instruksional
PDB	: Produk Domestik Bruto
PDCA	: Plan Do Check Action
PJM	: Pusat Jaminan Mutu
PKM	: Pekan Karya Mahasiswa
PMDK	: Penelusuran Minat dan Kemampuan
PNNBP	: Penerimaan Negara Bukan Pajak
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PO	: Petunjuk Operasional
PT BHP	: Perguruan Tinggi Badan Hukum Pendidikan
PT	: Perguruan Tinggi
PTN	: Perguruan Tinggi Negeri
Puskom	: Pusat Komputer

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Strategis (RENSTRA) ini disusun sebagai *road map* perjalanan ITS tahun 2008 – 2017. Dalam RENSTRA ini dimuat Visi, Misi, Tata Nilai, Sasaran, Tujuan, Strategi, dan Inisiatif Strategis yang akan dijalankan selama periode sepuluh tahun mendatang. Berikut ini adalah beberapa isi terpenting Renstra ITS 2008 – 2017.

Tiga sasaran utama RENSTRA ITS tahun 2008 – 2017 adalah: **kontribusi nasional, reputasi internasional, dan transformasi organisasi**. Dalam rangka mencapai sasaran strategis kontribusi nasional, beberapa inisiatif strategis akan dilakukan antara lain dengan program pengembangan produk unggulan. Melalui program ini ITS diharapkan mampu menghasilkan *output* yang dapat menjawab secara langsung masalah-masalah nyata yang dihadapi masyarakat. Agar program ini bisa berjalan dengan baik, maka organisasi dan sumber daya manusia ITS akan dioptimalkan dan kebijakan pendanaan diprioritaskan untuk pengembangan produk unggulan.

Dalam mencapai reputasi internasional, ada tiga bidang unggulan yaitu permukiman, kelautan, dan energi yang terbarukan yang akan diprioritaskan sebagai kendaraan strategis peningkatan daya saing. Strategi ini akan diikuti dengan pengalokasian dana penelitian yang diprioritaskan pada tiga bidang unggulan utama tersebut dan akuntabilitas yang diharapkan. Perubahan juga akan dilakukan pada pemberdayaan organisasi (laboratorium dan pascasarjana) untuk dapat menghasilkan penelitian-penelitian yang dapat dipublikasikan pada tingkat internasional.

Dalam rangka transformasi organisasi yang transparan dan akuntabel, maka untuk lima tahun pertama RENSTRA ITS mengamanatkan penyiapan struktur organisasi, prosedur, dan sistem manajemen yang sudah sesuai dengan konsep Badan Hukum Pendidikan (BHP). Perbaikan sistem manajemen keuangan beserta infrastruktur dan mekanisme kepatuhan hukum, sehingga semua tindakan dan putusan ITS sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, juga akan dilakukan pada lima tahun pertama RENSTRA. Berkenaan dengan hal tersebut, pada tahun 2008 – 2012 lebih banyak diisi dengan kegiatan pengembangan organisasi dan sistem manajemen. Pada akhir tahun 2012, diharapkan transformasi ITS ke bentuk BHP sudah selesai dilakukan.

Pelaksanaan inisiatif strategis untuk mencapai sasaran **kontribusi nasional, reputasi internasional, dan transformasi organisasi** memerlukan komitmen, kerjasama erat segenap *stakeholder*, dan pemanfaatan sumber daya secara lebih optimal.

Dari sisi kualifikasi lulusan, maka salah satu tujuan strategis yang ingin dicapai dalam RENSTRA ITS 2008 – 2017 adalah menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi bidang *technopreneurship*. Untuk mencapai tujuan tersebut akan dikembangkan program *technopreneurship* mahasiswa oleh unit inkubator, bidang kemahasiswaan, dan SAC. Dengan cara demikian, maka diharapkan lulusan akan juga mampu memberikan kontribusi kepada sasaran utama ITS, khususnya kontribusi nasional.

1. PENDAHULUAN

Pada sepuluh tahun terakhir, banyak terjadi perubahan fundamental yang sangat mempengaruhi pengelolaan perguruan tinggi secara semestinya. Pasal 53 Ayat 1 Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menyatakan secara tegas bahwa semua penyelenggara pendidikan formal yang didirikan oleh pemerintah atau masyarakat harus berbentuk Badan Hukum Pendidikan (BHP). Dengan demikian tidak ada alternatif bentuk lain yang bisa digunakan oleh penyelenggara pendidikan formal, termasuk ITS. Perubahan bentuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menjadi bentuk Perguruan Tinggi Badan Hukum Pendidikan (PT BHP) adalah perubahan yang sangat fundamental. Perubahan ini tidak terjadi dengan sendirinya, tetapi melalui proses yang bertahap dan berkesinambungan. RENSTRA ITS tahun 2008 – 2017 harus memuat dengan jelas keinginan yang kuat untuk melakukan perubahan tersebut.

Keinginan pemerintah agar perguruan tinggi besar di Indonesia terus melakukan peningkatan kualitas sehingga sejajar dengan perguruan tinggi lain di Asia bahkan di dunia (reputasi internasional), harus menjadi pertimbangan utama dalam *road map* perjalanan ITS sepuluh tahun ke depan. Untuk menyikapi keinginan pemerintah tersebut, ITS harus menentukan prioritas pilihan strategis arah pengalokasian sumber daya. Hal ini bukan pekerjaan yang mudah, tetapi harus dilakukan jika ITS benar-benar ingin dikenal secara internasional dalam kurun waktu lima hingga sepuluh tahun mendatang. Esensi Rencana Strategis adalah komitmen untuk melaksanakan tindakan tertentu, bukan tindakan yang lain.

Proses demokratisasi telah membuat masyarakat semakin sadar akan haknya untuk bisa menempuh pendidikan tinggi yang berkualitas dengan biaya terjangkau. Keinginan tersebut memaksa perguruan tinggi untuk menjadi lebih efisien, transparan, serta bertanggung jawab dalam penggalan dan pemanfaatan dana pendidikan. Hal ini membuat dimensi kepatuhan (*compliance*) menjadi isu yang kian penting dalam operasi pendidikan tinggi, seiring dengan semakin giatnya penegakan hukum untuk memberantas KKN. Rencana Strategis ITS tahun 2008 – 2017 harus mampu menjawab isu-isu tersebut secara tepat.

Keinginan masyarakat akan peran perguruan tinggi juga berkembang. Masyarakat semakin sadar dan menuntut agar ratusan miliar biaya yang dianggarkan untuk perguruan tinggi setiap tahun harus dapat menjadi daya dorong bagi perguruan tinggi untuk menghasilkan solusi yang tepat atas problem-problem riil yang dihadapi masyarakat seperti banjir, bencana, pencemaran lingkungan, teknologi tepat guna, dan lain-lain. Melalui Rencana Strategis ITS 2008-2017, ITS tanggap atas tuntutan masyarakat di atas dengan menyatukan aset pendidikannya untuk mewujudkan kemampuan technopreneurship pada mahasiswa.

RENSTRA ITS tahun 2008-2017 ini disusun disertai harapan untuk memberikan arah yang tepat bagi perjalanan ITS sepuluh tahun ke depan dalam menjawab perubahan-perubahan yang terjadi.

RENSTRA ini berfungsi sebagai acuan semua rencana mulai level atas hingga tingkatan paling bawah. Evaluasi dan penyesuaian setiap tahun perlu dilakukan agar tetap relevan dengan perkembangan keadaan.

2. VISI, MISI DAN TATA NILAI

2.1. VISI ITS

Menjadi perguruan tinggi dengan reputasi internasional dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, terutama yang menunjang industri dan kelautan yang berwawasan lingkungan

2.2. MISI ITS

Memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pengelolaan sistem berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

Pendidikan :

- Menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan kurikulum, dosen, dan metode pembelajaran berkualitas internasional
- Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta memiliki moral dan budi pekerti yang luhur
- Membekali lulusannya dengan pengetahuan *technopreneurship*

Penelitian :

- Berperan secara aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni terutama di bidang kelautan, permukiman dan energi yang berwawasan lingkungan melalui kegiatan penelitian yang berkualitas internasional.

Pengabdian Kepada Masyarakat :

- Memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki untuk ikut serta dalam menyelesaikan problem-problem yang dihadapi oleh masyarakat (termasuk industri dan pemerintah).

Manajemen :

- Pengelolaan institusi dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip Tata Pamong yang Baik (Transparansi, Akuntabilitas, Bertanggung jawab, Mandiri, dan Berkeadilan).
- Menciptakan suasana yang kondusif dan memberikan dukungan sepenuhnya kepada mahasiswa, dosen, pegawai untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi maksimal pada masyarakat, industri, ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- Mengembangkan jejaring untuk dapat bersinergi dengan perguruan tinggi, industri, masyarakat, dan pemerintah dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

2.3. TATA NILAI ITS

1. **Etika dan Integritas (*Ethics and Integrity*):** dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara, maupun menjalankan profesinya, selalu berpegang teguh pada norma-norma dan peraturan-peraturan yang berlaku di masyarakat, negara, dan agama.
2. **Kreativitas dan inovasi (*Creativity and Innovation*):** selalu mencari ide-ide baru untuk menghasilkan inovasi dalam menjalankan tugas/perannya dengan lebih baik.
3. **Ekselensi (*Excellence*):** berusaha secara maksimal untuk mencapai hasil yang sempurna.
4. **Kepemimpinan yang kuat (*Strong Leadership*):** menunjukkan perilaku yang visioner, kreatif, inovatif, pekerja keras, berani melakukan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik, dan bertanggung jawab.
5. **Sinergi (*Synergy*):** bekerja sama untuk dapat memanfaatkan semaksimal mungkin potensi yang dimiliki.
6. **Kebersamaan Sosial dan Tanggung Jawab Sosial (*Socio-cohesiveness and Social Responsibility*):** menjaga kerukunan dan peduli terhadap masyarakat sekitar.

3. ANALISIS KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL

Dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah disampaikan pada Bab 2, diperlukan strategi yang sesuai dengan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan kondisi eksternal (peluang dan ancaman) ITS. Berikut ini adalah analisis kondisi internal dan eksternal dimaksud.

3.1. EVALUASI RENSTRA ITS 1998 – 2007

RENSTRA ITS 1998 – 2007 mencakup rentang waktu yang panjang; sepuluh tahun. Semua sasaran strategis yang dimuat dalam RENSTRA didasarkan atas estimasi kondisi masa datang, estimasi mengenai besarnya anggaran pendidikan pemerintah sepuluh tahun mendatang, estimasi mengenai kualifikasi dan jumlah kebutuhan tenaga kerja sepuluh tahun mendatang, estimasi mengenai persaingan antar perguruan tinggi sepuluh tahun mendatang, dan lain-lain. Tidak ada satu model pun yang dapat melakukan estimasi dengan keakuratan sempurna, apalagi untuk jangka waktu yang cukup panjang, yaitu sepuluh tahun. Oleh sebab itu, sangat mungkin sasaran strategis yang dicantumkan dalam RENSTRA sudah tidak sesuai lagi dengan keadaan yang ada setelah dilaksanakan beberapa tahun. Untuk itu setiap tahun harus dilakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap RENSTRA. Tanpa evaluasi dan penyesuaian dimaksud, RENSTRA akan menjadi tidak relevan lagi dengan isu-isu riil organisasi. Akibatnya RENSTRA akan menjadi dokumen penting tetapi tidak bisa digunakan.

RENSTRA ITS 1998 – 2007 memuat delapan strategi pengembangan ITS yaitu: (1) Peningkatan Komitmen Staf Akademik dan Administrasi; (2) Peningkatan Kinerja Penelitian; (3) Pemantapan Manajemen dan Organisasi; (4) Pemantapan Program Pascasarjana; (5) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia; (6) Penataan Sistem Pendidikan Tinggi; (7) Peningkatan Relevansi dan Kualitas; dan (8) Pemerataan Pendidikan Tinggi.

Pimpinan ITS melakukan Rapat Kerja (Raker) pada setiap akhir tahun ajaran. Raker diikuti oleh Rektor dan Pembantu Rektor, para Dekan dan Pembantu Dekan, Ketua Lembaga dan Sekretaris Lembaga, Direktur dan Asisten Direktur Pascasarjana, serta para Ketua dan Sekretaris Jurusan. Raker membahas evaluasi kinerja periode tahun berjalan dan menyusun garis besar rencana kerja periode tahun berikutnya. Penyusunan garis besar rencana kerja tersebut senantiasa merujuk pada RENSTRA Tahun 1998 – 2007. Dokumen yang dihasilkan dalam Raker Pimpinan adalah garis besar rencana kerja periode tahun berikutnya. Raker Pimpinan tidak menghasilkan dokumen evaluasi RENSTRA 1998 – 2007 dan perbaikannya.

Sejak tahun 2000, RENSTRA ITS 1998 – 2007 dinilai kurang sesuai dengan kondisi riil yang dihadapi ITS. Penyebabnya adalah karena sejak tahun itu, bermunculan isu penting tentang pendidikan tinggi seperti otonomi, HELTS, BHMN, dan liberalisasi pendidikan tinggi yang tidak diperhitungkan dalam RENSTRA ITS 1998 – 2007. Akibatnya rencana operasional ITS tahun 2003 – 2007 tidak sepenuhnya mengacu pada RENSTRA.

3.2. EVALUASI RENCANA OPERASIONAL ITS 2003 - 2007

Dalam menerjemahkan RENSTRA ITS 1998 – 2007 ke dalam Rencana Operasional (Renop) 2003 – 2007, pimpinan ITS periode tersebut menyusun rencana dalam bentuk Garis Besar Program Kerja (GBPK) 2003 – 2007. GBPK dapat dikatakan sebagai bentuk ringkas dari Rencana Operasional (RENOP) ITS 2003 – 2007. Evaluasi capaian GBPK 2003–2007 akan disampaikan secara ringkas dalam Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman pada sub bab berikutnya.

3.3 ANALISIS KONDISI INTERNAL

ITS memenuhi kebutuhan sarjana teknik dan sarjana sains guna mendukung pembangunan Jawa Timur dan Kawasan Indonesia Bagian Timur (KBT). Dalam perkembangannya, institut yang didirikan pada 10 Nopember 1960 tersebut tidak hanya mendukung pembangunan Jawa Timur dan KBT, tetapi juga seluruh wilayah Indonesia. Saat ini program pendidikan yang diselenggarakan tidak hanya program sarjana (S-1) = 22 program, tetapi juga program S-2 = 14 program, program S-3 = 7 program, dan program Diploma = 6 program. Dengan jumlah mahasiswa sekitar 15.000 orang, staf akademik sebanyak 937 orang, dan staf non-akademik sebanyak 1070 orang (PNS = 557 orang dan honorer = 513 orang) pada tahun 2007, ITS menjadi perguruan tinggi nasional yang besar.

Perkembangan ITS tidak lepas dari pengaruh faktor eksternal, terutama regulasi pemerintah dan kondisi masyarakat Indonesia secara umum. Isu-isu eksternal yang menjadi perhatian ITS dalam lima tahun terakhir adalah isu-isu otonomi, akuntabilitas publik, dan akreditasi, di samping isu-isu globalisasi dan percepatan arus informasi. Isu-isu ini memaksa perubahan kultur kinerja ITS secara drastis di seluruh aspek manajemen (struktur organisasi dan tata pamong, keuangan, sumber daya manusia, aset dan fasilitas, sistem informasi, dan program-program akademik).

Untuk merespon tantangan tersebut, selama lima tahun terakhir (2003-2007), ITS telah melakukan berbagai usaha perbaikan. Berikut ini adalah ringkasan hasil perbaikan dan problem-problem yang masih dihadapi :

1. Organisasi

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0186/0/1995 tentang Organisasi dan Tata Kerja ITS yang diperbarui melalui Keputusan Mendiknas RI No. 96/O/2001, organisasi ITS terdiri dari Senat Institut, Pimpinan Institut, Fakultas, Lembaga, Progam Pascasarjana, Biro Administrasi, Politeknik, UPT (Unit Pelaksana Teknis), dan Dewan Penyalutan. Pada kurun 2003-2007, ITS menambah beberapa organ, seperti Pusat Penjaminan Mutu (PJM) untuk peningkatan kualitas pendidikan, Satuan Audit Internal (SAI) untuk peningkatan akuntabilitas keuangan, Kantor Hubungan Internasional untuk peningkatan kerjasama luar negeri, dan Manajemen Aset untuk peningkatan pengelolaan dan pemanfaatan aset fisik ITS. Seluruh unit ini telah beroperasi dan secara terus-menerus memperbaiki kinerjanya.

Dalam hal pengelolaan, ITS selalu berusaha mengadopsi prinsip-prinsip *Good University Governance* yaitu: *transparansi, akuntabilitas, bertanggung jawab, mandiri, dan berkeadilan*. Prinsip-prinsip ini diwujudkan dalam penyusunan dan implementasi

RENSTRA, GBPK Rektor, kegiatan evaluasi diri, penilaian program kerja berdasarkan aktifitas, MONEV pembelajaran, penetapan indikator kinerja, dan pelacakan tingkat kepuasan *stakeholder*. Pada sisi lain, dilakukan pembenahan Sistem Informasi (SI) yang berbasis TIK, seperti SI Akademik, SI Kemahasiswaan (SIMAWA), SI Kepegawaian, SI Keuangan dan SI Inventaris beserta infrastruktur IT (jaringan LAN).

Penerapan prinsip ini secara langsung meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan. Namun, untuk menjadi PT yang otonom, penerapan prinsip-prinsip ini masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal internalisasi visi dan misi, pendelegasian wewenang pimpinan, dan keterlibatan seluruh *stakeholder* dalam penyusunan kebijakan. Penyusunan RENSTRA yang sesuai dengan karakter ITS dan kebutuhan seluruh *stakeholder* menjadi langkah awal strategis dalam penyelesaian problem ini.

2. Keuangan

Kemampuan dalam pengelolaan keuangan adalah salah satu faktor penentu dalam menyelenggarakan ITS yang otonom. Anggaran ITS selalu mengalami kenaikan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2007, kekuatan anggaran berkisar Rp 136 miliar (sumber anggaran SPP : Rp 32 miliar, SPI = Rp 29 miliar, Non SPP/SPI = Rp.4 miliar, Eks DIP = Rp 21 miliar, dan eks DIK = Rp 50 miliar). Estimasi jumlah anggaran DIPA pada tahun 2008 naik menjadi Rp. 151 miliar, (sumber anggaran SPP = Rp 36 miliar, SPI = Rp 31 miliar, Non SPP/SPI = Rp 5 miliar, eks DIP = Rp 23 miliar, eks DIK = Rp 56 miliar). Total anggaran yang cenderung naik mengindikasikan bahwa struktur keuangan ITS sudah cukup kuat.

Dalam waktu dekat, kekuatan ini akan semakin bertambah dengan adanya rencana pemerintah untuk menaikkan anggaran pendidikan tinggi sampai sekitar 12%. Akan tetapi, kekuatan ini secara nyata belum dirasakan oleh seluruh *stakeholder* internal. Persoalan-persoalan yang berhubungan dengan stabilitas anggaran (sebagian dana berasal dari dana *blockgrant*), efisiensi penggunaan dana (*performance-based budgeting*), penyusunan Petunjuk Operasional (PO) untuk seluruh aktivitas, penyusunan satuan biaya pendidikan yang sesuai dengan ITS, dan laporan keuangan yang akuntabel, perlu mendapat perhatian lebih lanjut.

3. Sumber daya manusia (SDM)

Seperti perguruan tinggi negeri lain, ITS tidak memiliki sistem pengelolaan sumber daya yang otonom sehingga penerimaan, pengangkatan, pengembangan karir, penggajian, pemberhentian pegawai, dan lain-lain tidak selalu dapat dilakukan secara intern berdasarkan kebutuhan (jumlah, kualifikasi, kompetensi) dan kondisi ITS.

Dalam kondisi seperti itu, ITS tetap berhasil memenuhi kebutuhan jumlah SDM. Rasio jumlah dosen-mahasiswa telah mendekati angka ideal yang ditetapkan oleh BAN (1:15). Pada sisi lain, jumlah staf non-akademik justru lebih dari cukup. Masalah jumlah ini baru akan mengemuka bila terjadi penambahan *student body* secara signifikan akibat adanya pembukaan jurusan atau fakultas baru, seperti Fakultas Seni dan Disain.

Dampak ketidakmandirian dalam pengelolaan SDM baru terlihat pada kondisi kualifikasi dan kepangkatan staf. Dari segi kualifikasi, hanya 2/3 dosen yang berkualifikasi S-2 dan S-3, sedangkan kualifikasi staf non-akademik lebih rendah (sebagian besar masih

berpendidikan SMA). Kondisi ini timbul karena ketergantungan ITS pada dana pemerintah dan dana beasiswa dalam pengembangan kualifikasi staf, meskipun pada masa tertentu, ITS berkemampuan mengembangkan staf secara mandiri. Hal tersebut dapat dilakukan saat diperoleh dana bantuan ADB I dan ADB II, serta dana-dana hibah kompetisi (proyek Que, Due-like, dan TPSDP).

Dari sudut kepangkatan, kondisinya juga tidak seperti yang diharapkan. Sebagian besar dosen ITS masih berada pada Golongan III serta berpangkat Asisten Ahli dan Lektor. Padahal, sebagian besar dosen sudah berumur 40 tahun atau sudah mengabdikan selama kurang lebih 15 tahun. Hal tersebut memperlihatkan bahwa sistem kepangkatan dan jenjang karir yang diterapkan pemerintah tidak berhasil memotivasi dosen untuk mengembangkan karir sesuai kebutuhan ITS. Sistem jenjang karir yang mengacu pada *merit based-system* serta *reward and punishment* sistem sangat diperlukan untuk mengatasi kondisi ini.

4. Fasilitas

Secara umum, jumlah dan kualitas fasilitas penunjang pendidikan di ITS sudah memadai. Dana bantuan dan hibah yang diterima berhasil meningkatkan jumlah dan jenis fasilitas sehingga secara kuantitas dianggap mampu untuk mendukung kegiatan akademik dan kegiatan non-akademik. Bahkan, beberapa unit fasilitas tertentu telah bisa menghasilkan dana untuk mendukung biaya perawatan dan biaya operasional unit itu sendiri. Meskipun demikian, penambahan fasilitas ini, terutama fasilitas laboratorium, menimbulkan problem pada sistem monitoringnya. Sistem monitoring ini berpangkal pada sistem *procurement* dan pendistribusian yang masih parsial.

5. Program akademik

Program akademik ITS berkaitan dengan tugas dan fungsi pokok perguruan tinggi, yakni menyelenggarakan pendidikan tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Program akademik yang berkaitan dengan pendidikan adalah program strata (S-1, S-2 dan S-3) dan program diploma (D-3, D-4). Program akademik yang berkaitan dengan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat adalah program penelitian yang dibiayai oleh dana DIKS (DIPA), program-program kerjasama dan layanan kepada masyarakat, serta program-program hibah kompetisi yang dikelola dan didanai oleh pemerintah dan atau lembaga non-pemerintah.

6. Pendidikan

Penyelenggaraan program akademik yang baik selama ini menghantarkan ITS menjadi salah satu institusi pendidikan yang berkualitas. Beberapa indikator untuk melihat ini adalah : input (nilai rata-rata SPMB untuk S-1), proses (rata-rata IP Semester, rata-rata lama studi, dan lain-lain.), output (rata-rata IPK lulusan, waktu tunggu kerja, TOEFL). Dari sisi input, ITS mampu menjaring mahasiswa baru S-1 yang kualitasnya masuk dalam ranking 5 (lima) besar nasional (nilai rata-rata SPMB sekitar 700). Bahkan, beberapa jurusan, seperti program studi Teknik Elektro, Teknik Industri, dan Teknik Sipil, telah dikenal di beberapa negara sehingga mampu memperoleh mahasiswa asing dari Aljazair, China, Papua Nugini, dan Sudan. Dari sisi proses belajar-mengajar, ITS berhasil meningkatkan kemampuan akademik mahasiswa S-1 sehingga rata-rata IPS mahasiswa relatif baik (sekitar 3,00), sedangkan dari sisi kualitas output, keberhasilan terlihat pada masa studi yang kian lama semakin pendek (sekitar 9 semester) dan produktivitas mendekati 25 % serta waktu tunggu kerja relatif pendek (4-5 bulan).

Tingginya kualitas pendidikan ITS ini telah diakui Badan Akreditasi Nasional (BAN) secara parsial. Pada tahun 2006, dari 21 program studi S1 yang dinilai (total 22 Program Studi S1), BAN memberikan akreditasi A pada 17 program studi dan akreditasi B pada 4 program studi lainnya.

Untuk mengarah pada pengakuan internasional, sejumlah aspek masih belum kondusif. Dalam hal input, jumlah dan kualitas input mahasiswa pascasarjana masih perlu diperbaiki, akses untuk mendapatkan pendidikan di ITS perlu diperluas (sekitar 79 % mahasiswa S-1 berasal dari Jawa Timur dan sekitarnya), serta kualitas mahasiswa PMDK sebagai salah satu cara untuk memperluas akses perlu ditingkatkan. Dalam hal proses belajar mengajar, sudah waktunya diterapkan bahan ajar dan metoda pembelajaran yang lebih konstruktif agar lulusan tidak hanya mampu bekerja tetapi juga mampu menciptakan lapangan pekerjaan. Dalam hal output, ITS perlu membangun jaringan kerjasama yang memungkinkan penyerapan lulusan dengan cepat.

7. Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat

Penyelenggaraan penelitian sebagai ujung tombak ITS dalam pengembangan IPTEKS dan *academic excellence* seharusnya mendapat perhatian yang sama besarnya dengan penyelenggaraan pendidikan. Secara umum, mutu penelitian masih belum menggembirakan. Indikasinya dapat dilihat dari jumlah proposal penelitian, jumlah dosen yang meneliti, jumlah dana yang diserap dari penelitian, jumlah publikasi penelitian dan paten, serta kurangnya kepedulian terhadap hak kekayaan intelektual (HAKI).

Secara umum, kondisi di atas timbul karena ITS belum sepenuhnya dapat menyelenggarakan program-program penelitian dengan *road map* yang jelas. Pada sisi lain, penyebab kondisi pengembangan IPTEKS adalah keterbatasan dana serta terbatasnya jumlah dan kualitas mahasiswa pascasarjana. Dari sisi *road map*, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial karena dilaksanakan oleh satu atau dua orang dosen saja, bukan oleh laboratorium. Dari sisi dana, sebagian besar penelitian masih mengandalkan dana hibah eksternal yang kompetisinya sangat ketat. Sedangkan dari sisi personal, mahasiswa S-1 belum diarahkan sebagai peneliti dan masih merupakan pembantu utama dosen peneliti.

8. Kemahasiswaan

Secara umum tujuan yang hendak dicapai di bidang kemahasiswaan adalah: (1) Mengembangkan kegiatan Kemahasiswaan sesuai dengan visi dan misi pendidikan tinggi khususnya visi dan misi ITS, (2) Mengembangkan penalaran dan keilmuan; penelusuran bakat, minat, dan kemampuan; kesejahteraan; kepedulian sosial; dan kegiatan penunjang, berlandaskan pada kaidah akademis, moral, dan etika ilmu pengetahuan serta kepentingan masyarakat, (3) Mengembangkan dan meningkatkan kualitas program dan sarana penunjangnya.

Keberhasilan proses belajar mengajar telah didukung oleh meningkatnya kemampuan mahasiswa ITS sebagai peserta unggulan dalam lomba karya IPTEKS inovatif dan kreatif yang berbasis pada kemampuan *technopreneurship* dan memenangkan kompetisi dalam lomba-lomba karya ilmiah yang pernah diikuti. Hal itu ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah karya inovatif dan kreatif karya mahasiswa yang diakui, terutama di kancah nasional maupun internasional. Jumlah Karya Tulis Ilmiah di berbagai bidang (IPS, IPA, Pendidikan,

Pemikiran Kritis, Lingkungan Hidup, dll.), Proposal Program Kreativitas Mahasiswa (PKM): Bidang Teknologi; Kewirausahaan; Pengabdian Masyarakat, Penelitian yang dikirim/dipilih/didanaikan Direktorat Jenderal Dikti atau yang dikirimkan ke kompetisi regional maupun swasta (perusahaan) telah meningkat 5 kali lipat pada akhir tahun 2007 dibandingkan dengan capaian akhir tahun 2003. Khusus pada penulisan ilmiah lingkungan hidup, kemenangan karya tulis mahasiswa sekaligus membuktikan keberhasilan kurikulum ITS.

Program *Soft Skill* mahasiswa telah diberikan melalui berbagai program pelatihan, antara lain: Latihan Ketrampilan Manajemen Mahasiswa Pra-Tingkat Dasar (LKMM Pra-TD), LKMM Tingkat Dasar (TD), LKMM Tingkat Mengengah (TM), dan LKMM Tingkat Lanjut (TL). Sejak tahun 2007, LKMM TM dilaksanakan oleh Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Fakultas dan LKMM TL dilaksanakan oleh BEM Institut sehingga kuantitas mahasiswa yang memperoleh pelatihan ketrampilan manajemen pun meningkat. Dukungan ORMAWA terhadap program kegiatan penalaran tersebut di atas sangat besar dengan terbentuknya Departemen Riset dan Teknologi BEM ITS, yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan Pemusatan Latihan Penalaran.

Program penyaluran Bakat dan Minat seperti olah raga dan seni melalui Unit Kegiatan Minat (UKM) yang bergabung dalam Lembaga Minat dan Bakat (LMB). Sejumlah fasilitas disiapkan untuk mendukung program ini yang dikelola oleh UPT FASOR. Sarana yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa saat sekarang ini, di antaranya:

- Lapangan basket out door 1 line;
- Tennis lapangan out door 2 line;
- Bulu tangkis indoor 3 line;
- Lapangan futsal out door 1 line;
- Lapangan sepak bola dengan tribun berkapasitas 1500 penonton;
- Lintasan lari atletik;
- Lompat jauh;
- Gelanggang olah raga untuk multi beladiri.

9. Sistem Informasi

Bidang sistem informasi ITS sudah melangkah cukup jauh. Sistem informasi akademik sudah berbasis pada TIK sehingga sebagian besar sistem informasi akademik pada saat ini sudah bersifat *paperless*. Sistem informasi yang sama akan segera berjalan untuk bidang keuangan, kepegawaian, dan aset. Pada masa mendatang diupayakan untuk membangun sistem informasi yang lebih terintegrasi sehingga Pimpinan Institut sebagai pengambil keputusan dapat melihat kinerja institusi secara cepat dan menyelesaikan problem-problem yang ada berdasarkan kondisi nyata ITS.

10. Sistem Jaminan Mutu

Untuk keperluan Monitoring dan Evaluasi (MONEV) Mutu Proses Penyelenggaraan Pendidikan, ITS telah mengembangkan sistem penjaminan mutu sejak tahun 2003, dimana implementasinya dilaksanakan oleh Pusat Jaminan Mutu (PJM), Pusat Pengembangan Pendidikan dan Aktivitas Instruksional (P3AI) dan Satuan Audit Internal (SAI). Saat ini, pengembangan sistem tersebut terfokus pada mutu jasa pengajaran. Dengan sistem ini dapat pula dipantau prestasi mengajar (Indeks Prestasi) dosen. Sistem-sistem pemantauan pengajaran yang lebih terpadu sedang diujicobakan pada jurusan-jurusan yang ditunjuk

sebagai *pilot project*. Ke depan, akan diupayakan sistem penjaminan mutu yang lebih luas dan lebih terpadu. Proses yang diaudit tidak hanya terbatas pada pengajaran, tetapi juga pada penelitian/pengabdian kepada masyarakat dan kemahasiswaan. Proses audit ini akan disinkronkan dengan audit keuangan yang dilakukan SAI.

3.4. ANALISIS KONDISI EKSTERNAL

Sebagai perguruan tinggi publik, ITS dipengaruhi oleh berbagai perubahan dalam masyarakat: perubahan politik, ekonomi, sosial, ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), dan seni, baik di tingkat nasional maupun internasional. Analisis lingkungan eksternal berikut ini merupakan analisis tentang kondisi-kondisi penting yang sangat berpengaruh pada sistem manajemen ITS.

1. Perubahan Peraturan/Perundang-undangan dan Kebijakan Pemerintah tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi

Peraturan perundangan dan Kebijakan yang paling besar dampaknya bagi penyelenggaraan ITS adalah Undang Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP. 60 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Pendirian Program Studi, HELTS DIKTI 2003-2010, dan RENSTRA DIKNAS 2005-2009. Undang Undang No. 20 tahun 2003 mengharuskan seluruh institusi pendidikan, termasuk perguruan tinggi untuk menjadi subjek hukum dalam bentuk institusi Badan Hukum Pendidikan. HELTS DIKTI 2003-2010 menekankan pada aspek-aspek desentralisasi pengelolaan pendidikan tinggi yang bermuara pada isu daya saing bangsa (*nation competitiveness*), otonomi, dan organisasi yang sehat. Undang-Undang ini belum diimplentasikan menjadi Peraturan Pemerintah yang khusus untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi sehingga PP No. 60 tahun 1999 yang diimplentasikan dari Undang-Undang No. 2 tahun 1989 tetap menjadi acuan. Pada sisi lain, RENSTRA DIKNAS 2005-2009 memuat tiga pilar pokok kebijakan, yakni (i) pemerataan dan perluasan akses; (ii) peningkatan mutu, relevansi dan daya saing; (iii) penguatan tata pamong, akuntabilitas dan pencitraan publik.

Pemberlakuan peraturan perundangan dan kebijakan di atas mengisyaratkan perubahan status hukum ITS (dari PTN menjadi PT BHP), perubahan standar mutu pendidikan ITS (dari lokal menjadi internasional), serta perluasan dan pemerataan akses ITS terhadap publik. Seluruh perubahan tersebut menuntut otonomi pengelolaan ITS sehingga standar mutu dan tata nilai akademis yang dipakai dapat dipertanggungjawabkan kepada publik, baik secara moral maupun secara hukum. Akan tetapi, pelaksanaan otonomi ini belum dapat dilanjutkan akibat macetnya UU tentang BHP yang akan menjadi payung pelaksanaan perguruan tinggi otonom.

2. Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Kebijakan tentang Keuangan Perguruan Tinggi

Amandemen ke-4 UUD 1945 pasal 31, ayat 4, menyebutkan bahwa negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi

kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional. Sampai saat ini, anggaran tersebut baru mencapai 2,15% dari anggaran pembangunan keseluruhan atau 6,6% dari APBN yang dibelanjakan oleh Pemerintah Pusat. Anggaran tersebut juga belum termasuk anggaran yang dialokasikan Pemerintah Daerah melalui APBD. Dibandingkan negara-negara lain, alokasi anggaran pendidikan di Indonesia masih sangat rendah. Data *Human Development Index Report 2004* mengungkapkan bahwa dalam kurun 1999 – 2001, Indonesia hanya mengalokasikan anggaran pemerintah sebesar 1,3% dari Produk Domestik Bruto (PDB). Minimnya anggaran ini akan berdampak pada jumlah dana pemerintah untuk ITS.

Regulasi anggaran (Undang Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang Undang No.1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara, dan Undang-Undang No. 15 tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara) mengamanatkan perlunya pengelolaan keuangan yang diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab, serta harus menggunakan asas umum yang meliputi asas tahunan, asas universalitas, asas kesatuan, dan asas spesialisasi, serta asas-asas baru sebagai pencerminan *best practices* dalam pengelolaan keuangan negara. Regulasi ini menuntut perubahan dalam tata keuangan internal di ITS.

3. Otonomi Daerah

Pemberlakuan otonomi daerah memacu daerah untuk mengembangkan potensi sesuai dengan keunggulannya. Perguruan Tinggi di daerah menjadi sumber daya strategis untuk mendukung upaya pengembangan potensi daerah tersebut. Sebagai perguruan tinggi yang berdomisili di Jawa Timur, khususnya Surabaya, ITS sejak lama telah memberikan kontribusi yang besar bagi pembangunan daerah-daerah di Jawa Timur, baik melalui kerjasama perorangan dan institusional maupun melalui alumni yang bekerja di berbagai institusi. Dengan demikian otonomi daerah akan mendorong ITS untuk memberikan kontribusi lebih besar. Kendala yang dihadapi adalah terbitnya Keppres No. 80 Tahun 2003 yang membatasi sistem penunjukan langsung perguruan tinggi dalam menjalin kerjasama dengan menggunakan dana pemerintah. Kendala ini mendorong ITS untuk segera menjadi PT BHP sehingga memiliki kesempatan membentuk unit usaha komersial untuk bersaing dengan badan usaha lain dalam menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah, termasuk pemerintah daerah.

4. Globalisasi Pendidikan Tinggi

Perguruan tinggi menurut GATS (*General Agreement for Trade and Services*), bagian dari WTO (*World Trade Organization*) merupakan industri jasa komersial dalam era pasar bebas. Kesepakatan ini menimbulkan kompetisi global, baik dalam memperoleh mahasiswa maupun dalam memasarkan lulusan dan produk-produk penelitian. Konsekuensi logis yang dihadapi oleh ITS tidak hanya bersaing dengan PT nasional, namun juga dengan PT dari negara lain, seperti negara-negara ASEAN dan Australia.

Menyadari hal tersebut, ITS sedang berusaha melakukan dua hal, yakni memperbaiki dan menerapkan sistem penjaminan mutu pendidikan, serta mengupayakan pengakuan internasional. Selanjutnya dilaksanakan perbaikan sistem manajemen mutu dengan mengacu pada ISO 9001:2000 yang mengutamakan pelanggan, *Plan Do Check Action* (PDCA) serta keterlibatan manajemen puncak pada proses manajemen. Sistem ini akan didukung sistem dokumentasi yang baik dan adanya SOP (*Standard Operating and Procedure*) untuk setiap

kegiatan sehingga kelangsungan manajemen dapat dijaga tanpa bergantung pada figur individu.

Untuk menghantarkan ITS sebagai perguruan tinggi yang memperoleh pengakuan internasional, telah dibentuk Kantor Hubungan Internasional sebagai jembatan antara ITS dengan dunia internasional. Unit ini telah melakukan fungsinya dengan memfasilitasi kegiatan pertukaran mahasiswa, seperti dengan Saga University, Kobe University, Kyoto University, Strathclyde University, dan memfasilitasi kedatangan mahasiswa asing sebanyak 16 orang (program S-1 dan S-2) yang berasal dari Papua Nugini, Aljazair, Sudan, Malawi, Ethiopia, Senegal, Kenya, Myanmar, dan Iran. Seluruh mahasiswa asing tersebut memperoleh beasiswa dari pemerintah Indonesia dalam rangka kerjasama program Kemitraan Negara Berkembang (KNB). Selain itu terdapat dua orang mahasiswa asing dari Malaysia dan Papua Nugini yang menempuh studi dengan biaya sendiri.

Pada sisi lain telah disusun Kriteria Kinerja untuk memperoleh pengakuan internasional berdasarkan versi-versi : *Asia's Best Universities Criteria*, *America's Best Graduate School Criteria*, dan *UK's Best Universities Criteria*. Dengan menggunakan kriteria tersebut, skor kinerja ITS terhadap ketiga versi pengakuan internasional tersebut untuk tahun 2003/2004 adalah 2.64, sedangkan untuk tahun 2004/2005 sebesar 3.21; berarti terdapat kenaikan yang signifikan.

Dari hasil pengukuran tersebut, terdapat beberapa kriteria yang mengalami perubahan menjadi lebih baik (*student selectivity*, *administration support*, *employer*, dan *management*), bernilai sedang (*curriculum*, *academic staff* dan *learning process*), bernilai kurang (*finance*, *facility* dan *output*) dan bernilai sangat kurang (*poor*) (reputasi akademik). Untuk memperoleh pengakuan internasional, ITS harus melakukan perbaikan yang sistematis pada kriteria yang memiliki nilai kurang dan sangat kurang, terutama kriteria *output* dan reputasi akademik karena kedua kriteria tersebut memiliki bobot yang cukup besar, yaitu masing-masing 17 % dan 15 %.

Salah satu potensi yang dimiliki oleh ITS untuk mendapatkan reputasi internasional dapat dilihat dari sejumlah kerjasama yang selama ini dijalin dengan beberapa perguruan tinggi luar negeri. Memang, persoalan ke depan adalah bagaimana memanfaatkan potensi tersebut agar mampu memberikan makna secara riil bagi pengembangan ITS.

5. Perubahan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah menimbulkan efek yang luar biasa pada akses dan pengiriman informasi, termasuk informasi tentang pendidikan. Seseorang yang ingin memperoleh informasi tentang suatu ilmu, tidak lagi harus masuk perguruan tinggi terlebih dahulu. Informasi yang tersedia di situs Web internet atau komunikasi dengan telepon genggam dengan berbagai nara sumber dapat digunakan sebagai sumber ilmu baru.

Perkembangan TIK ini menuntut perguruan tinggi untuk selalu berperan sebagai sumber informasi keilmuan yang *up to date*, unggul, dan bermanfaat. Untuk mendukung peran tersebut, perguruan tinggi harus mampu mengakses dengan cepat setiap perubahan informasi iptek dari dunia luar untuk kemudian mengolah serta melakukan inovasi dan improvisasi hingga menghasilkan informasi iptek baru dan dapat dikomunikasikan secara

cepat. Sebagai salah satu perguruan tinggi yang berkecimpung dalam iptek, ITS telah mempersiapkan berbagai infrastruktur, antara lain layanan internet untuk seluruh mahasiswa, *hot spot* internet di area kampus, dan fasilitas untuk mengakses berbagai jurnal internasional. Untuk kebutuhan publikasi, ITS memiliki 5 (lima) jurnal ilmiah yang terakreditasi, ITS-on line, dan Web Site ITS.

Perkembangan Teknologi Komunikasi dan Informasi di ITS telah mendorong Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas untuk menunjuk ITS sebagai perancang dan koordinator jaringan 32 perguruan tinggi di Indonesia yang berbasis teknologi informasi. Program ini dikenal sebagai program INHERENT (Indonesian Higher Education Network).

6. Pergeseran Kualifikasi Tenaga Kerja yang Dibutuhkan Masyarakat

Bertambahnya kompleksitas masalah yang dihadapi oleh dunia kerja menuntut kualifikasi pegawai yang semakin tinggi. Hal ini menyebabkan terjadinya pergeseran kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. Posisi-posisi pekerjaan yang dulunya dapat ditangani oleh lulusan sekolah menengah, saat ini menuntut lulusan dengan kualifikasi S-1. Posisi-posisi pekerjaan yang dulunya dipegang oleh lulusan S-1, sekarang membutuhkan tenaga dengan kualifikasi S-2.

Cara yang ditempuh oleh institusi kerja dalam meningkatkan kualifikasi pegawainya adalah dengan melakukan rekrutmen baru atau dengan mengembangkan staf yang sudah ada. Kebanyakan institusi memilih cara kedua untuk alasan efisiensi. Proses pengembangan dilaksanakan dengan jalan menjalin kerjasama pendidikan dengan berbagai institusi pendidikan. Termasuk dalam bentuk kerjasama ini adalah kerjasama pendidikan program S-1 dan S-2. Dalam hal ini, ITS telah dipercaya untuk membantu pengembangan staf BPS, Caltex, Departemen Agama, sejumlah Pemerintah Daerah, beberapa Bank di Jawa Timur, guru sekolah kejuruan di lingkungan Dikmenjur Depdiknas, dan lain-lain.

3.5. ANALISIS KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG, DAN ANCAMAN

Berdasarkan analisis kondisi internal dan eksternal, dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi ITS pada masa mendatang, sebagai berikut:

Kekuatan ITS

a. Organisasi ITS telah mulai dikembangkan selaras dengan tuntutan BHP

Penambahan unit-unit baru seperti PJM, SAI, unit pengelola aset dan beberapa fungsi baru dalam organisasi ITS menunjukkan kepedulian ITS untuk mengembangkan struktur dan fungsi organisasi yang efisien, transparan dan akuntabel. Pengembangan ini menambah kekuatan ITS untuk menjadi ITS yang otonom (PT BHP).

b. Adanya sistem penyelenggaraan PT yang memungkinkan setiap komponen dan unit untuk menyusun, melaksanakan, dan memonitor program-program ITS secara bersama-sama

Indikasi kekuatan ditunjukkan oleh keberadaan RENSTRA, RENOP, GBPK, dan implementasi siklus PDCA. Sistem ini telah ditunjang berbagai aktivitas seperti MONEV proses belajar-mengajar, penyiapan sistem informasi, dan sistem penjaminan mutu berbasis IT.

- c. **Penyelenggaraan berbagai award untuk memberikan penghargaan pada prestasi jurusan, dosen, dan karyawan**
Penghargaan-penghargaan yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan motivasi staf dan unit untuk menjaga dan memperbaiki/meningkatkan kinerja. Penghargaan tersebut dikenal sebagai *ITS Management Award* untuk jurusan yang berprestasi dan *Research Award* untuk prestasi dosen dalam penelitian. Terdapat pula penghargaan yang diberikan kepada mahasiswa teladan, supporting staf teladan dan lain-lain.
- d. **Kemampuan dalam mengelola keuangan**
Efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas keuangan diperlihatkan melalui upaya ITS untuk mengolah data keuangan dengan menggunakan IT, sistem penganggaran yang mengarah pada kinerja (adanya PO untuk kegiatan yang didanai PNBPN), rendahnya tingkat kesalahan SPJ, dan penyerahan laporan tepat waktu.
- e. **Staf akademik dengan kualifikasi pendidikan baik dan berpotensi besar untuk dikembangkan lebih lanjut**
Indikasi kekuatan staf pengajar diperlihatkan oleh besarnya jumlah dosen yang memiliki kualifikasi S-2/S-3 (68.8%). Jumlah ini masih dapat meningkat mengingat sebagian besar (31.2 %) dosen dengan kualifikasi pendidikan S-1 masih berusia di bawah empat puluh tahun. Potensi kualifikasi pendidikan ini merupakan modal berharga untuk pengembangan kemampuan staf pengajar.
- f. **Reputasi baik di tingkat nasional**
Kekuatan ITS ini diperlihatkan dengan nilai SPMB rata-rata yang relatif tinggi (693,88 pada tahun 2006, ranking ke-3 nasional), meskipun konsentrasi mahasiswa baru masih didominasi dari daerah Jawa Timur. Pemanfaatan kekuatan ini dengan maksimal akan memberikan kontribusi positif untuk menghasilkan lulusan yang baik.
- g. **Kualitas sistem pendidikan yang tinggi**
Kualitas sistem pendidikan diindikasikan dengan hasil akreditasi oleh BAN. Dari 21 program studi S-1 yang mengajukan akreditasi, 17 program studi di antaranya memperoleh nilai A, sedangkan empat program studi yang lain memperoleh nilai B. Pada sisi lain, tingginya kualitas proses belajar-mengajar ditunjukkan dengan nilai Indeks Prestasi Semester rata-rata sekitar 2.75 pada semester genap 2004/2005, rendahnya angka Drop-Out (1.84 % pada tahun 2004/2005), adanya peran P3AI yang intensif dalam pengembangan metode pembelajaran, Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) rata-rata lulusan yang tinggi (S-1 di atas 3.00), serta hasil kompetisi kemampuan *tecnopreneurship* dalam bentuk karya ilmiah dan inovasi mahasiswa yang menduduki peringkat dua nasional pada tahun 2006 dan peringkat empat nasional pada tahun 2007.
- h. **Komitmen dalam menjamin dan mengembangkan mutu yang tinggi**
Komitmen ini diindikasikan oleh beberapa hal, yakni adanya ketetapan Senat tentang siklus MONEV, siklus PDCA, serta keberadaan PJM dan Satuan Audit Internal dalam mengaudit dan mengembangkan mutu. PJM dan SAI mulai menjalankan fungsinya secara bertahap sejak tahun 2005. Pada bagian lain, banyaknya unit yang mampu memperoleh dana *blockgrant* telah mencerminkan perbaikan dan pengembangan mutu secara parsial.

i. **Fasilitas fisik dan informasi yang lengkap**

Kelengkapan fisik ditandai dengan kelengkapan fasilitas gedung, peralatan laboratorium dan fasilitas non-akademik. Kelengkapan fasilitas informasi berhubungan dengan perpustakaan, *bandwith* untuk mahasiswa, *hardware* IT, dan tersedianya LAN yang dikenal dengan ITS-net. Khusus untuk informasi manajemen, ITS telah menjalankan Sistem Informasi Kemahasiswaan (SIMAWA), menyiapkan sistem informasi keuangan, sistem informasi kepegawaian dan sistem informasi inventaris. Sistem informasi berbasis IT ini ditunjang oleh kualitas UPT Puskom dan BAPSI ITS.

Kelemahan ITS

a. **Pengembangan organisasi sulit dilakukan karena OTK ITS harus mengikuti Keputusan Menteri (Kepmen)**

Pengembangan organisasi yang telah dilakukan telah menyebabkan terjadinya perubahan dan pergeseran beberapa fungsi manajemen. Karena OTK ITS harus mengikuti OTK menurut Kepmen, maka pengembangan organisasi tidak bisa berjalan secara maksimal dilakukan.

b. **Belum terintegrasinya sistem informasi manajemen keuangan, sistem informasi manajemen SDM dan sistem informasi manajemen fasilitas**

Komputerisasi pengolahan data manajemen masih berlangsung secara parsial. Akibatnya informasi yang dibutuhkan oleh *stakeholder* internal belum tersedia secara komprehensif.

c. **Kapital belum dapat dinyatakan dengan nilai nominal**

Proses pengembangan yang didanai oleh pemerintah dengan sistem alokasi anggaran dan pihak-pihak lain dengan mekanisme hibah menyebabkan nilai nominal investasi yang dimiliki ITS sulit dihitung. Beberapa unit yang memperoleh bantuan dengan mekanisme hibah kompetisi telah mulai menerapkan perhitungan investasi berbasis aktivitas, namun ini belum cukup untuk menggambarkan kapital ITS.

d. **Jumlah staf non-akademik relatif banyak, tetapi kebanyakan tidak memiliki kompetensi sesuai kebutuhan**

Problem pada proses rekrutmen selama ini menyebabkan pembengkakan jumlah staf non-akademik (1070 orang). Sebagian besar dari jumlah ini (44.77 %) berijazah SMA. Kemajuan ilmu administrasi dan manajemen serta sistem layanan berbasis IT menyebabkan kompetensi sebagian besar staf ini tidak layak lagi.

e. **Sebagian besar staf masih mengutamakan pengajaran**

Minimnya jumlah serta kualitas publikasi ilmiah dan kerjasama menunjukkan bahwa staf akademik masih fokus pada proses pengajaran. Fakta ini berpotensi menghambat peran ITS sebagai tempat pengembangan ilmu. Tinjauan kembali program-program akademik yang meliputi riset dan diseminasinya, termasuk pada mahasiswa, perlu dilakukan.

Peluang ITS

a. Otonomi dan Status BHP

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 53, ayat 1 menyatakan bahwa setiap penyelenggara dan/atau satuan pendidikan formal yang didirikan Pemerintah atau masyarakat berbentuk badan hukum pendidikan (BHP). Pernyataan ini didukung oleh HELTS DIKTI 2003-2010. Dengan demikian, ITS berpeluang untuk mengubah statusnya dari PTN menjadi PT BHP.

b. Kerjasama

Otonomi daerah dan sistem desentralisasi mendorong pesatnya pengembangan daerah. Pengembangan ini membutuhkan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dalam bidang sains dan teknologi. Letak ITS di wilayah KBT memberikan peluang untuk menjalin kerjasama riset dan pengabdian kepada masyarakat dengan industri maupun pemerintah daerah.

c. Memperoleh mahasiswa luar negeri

Meningkatnya kerjasama antar negara selatan memberikan peluang pada Indonesia untuk memperoleh mahasiswa asing. Peluang ini telah ditangkap ITS dengan menerima sejumlah mahasiswa asing dari Cina, Papua Nugini, Aljazair, Sudan, Malawi, Ethiopia, Senegal, Kenya, Myanmar, Thailand dan Iran melalui skema beasiswa pemerintah RI dalam rangka kerjasama program Kemitraan Negara Berkembang (KNB).

d. Menjalinkan kerjasama pendidikan dengan instansi lain

Bertambahnya kompleksitas yang dihadapi dunia kerja, menuntut peningkatan kompetensi staf mulai dari level pelaksana sampai ke level pimpinan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan rekrutmen baru atau dengan pengembangan kemampuan staf yang sudah ada. Beberapa institusi memilih cara pengembangan untuk alasan efisiensi. Salah satu cara yang ditempuh adalah menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi. Hal ini memberikan peluang pada ITS untuk mengembangkan program pendidikannya. Hingga saat ini, ITS telah menjalin kerjasama dengan BPS, Dikmenjur, Caltex, Departemen Agama, sejumlah Pemerintah Daerah dan beberapa Bank di Jawa Timur.

e. Menjalinkan kerjasama riset dan mengembangkan IPTEK yang spesifik

Kemajuan teknologi informasi telah memungkinkan ITS untuk mengakses informasi tentang perkembangan IPTEK sebanyak-banyaknya dan mempublikasikan IPTEK ITS seluas-luasnya. Proses serah terima informasi ini akan membuka kesempatan bagi ITS untuk menjalin kerjasama riset dengan berbagai institusi, baik nasional maupun internasional. Pada sisi lain, informasi yang diperoleh akan sangat bermanfaat bagi ITS untuk menentukan posisi dan arah pengembangan IPTEK yang tajam, sehingga kompetensi lulusan memiliki kompetensi yang unik.

Ancaman Terhadap ITS

a. Pertumbuhan Perguruan Tinggi lain

Tersedianya banyak peluang untuk mengembangkan perguruan tinggi telah mendorong pertumbuhan perguruan tinggi, baik dari segi jumlah, jenis maupun kualitas. ITS yang bergerak dalam pendidikan IPTEK sebetulnya menempati posisi yang unik. PTN sejenis dengan ITS tidaklah banyak. Namun demikian, beberapa pendidikan IPTEK di universitas-universitas nasional juga sudah berkembang. Pertumbuhan ini perlu diwaspadai oleh ITS, karena bisa berubah menjadi ancaman bila tidak ditanggapi dengan baik.

b. Ketidakpastian payung hukum BHP

RUU BHP sebagai payung dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang BHP masih belum disahkan DPR. Pada saat yang bersamaan Departemen Keuangan meluncurkan wacana BLU (Badan Layanan Umum) untuk menyelesaikan problem keuangan BHP. Ketidakpastian ini menyebabkan kebimbangan ITS dalam merencanakan pengembangan.

c. Liberalisasi pendidikan

Masuknya jasa pendidikan sebagai bagian dari perjanjian WTO menjadikan pendidikan sebagai jasa komersial. Keadaan ini akan mendorong liberalisasi pendidikan. Ancaman ini harus diwaspadai ITS dengan cara membuat sistem penjaminan mutu yang baik, sehingga ITS tetap berorientasi pada pengembangan ilmu yang dikehendaki publik.

3.6. ISU-ISU STRATEGIS ITS

Beberapa isu strategis yang akan dihadapi oleh ITS selama periode tahun 2008 – 2017 adalah sebagai berikut :

a. Peningkatan kualitas : Reputasi Internasional

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi telah mengambil kebijakan bahwa perguruan tinggi besar di Indonesia (termasuk ITS) harus dapat masuk sebagai kelompok perguruan tinggi terbaik, baik di lingkungan Asia maupun Dunia. Untuk mencapai hal tersebut beberapa isu penting yang harus ditangani ITS selama periode tahun 2008 – 2017 adalah sebagai berikut:

- penetapan bidang penelitian unggulan
- perbaikan kurikulum
- penerapan metode pembelajaran non-konvensional
- revitalisasi laboratorium
- peningkatan kualitas dosen
- penggalangan kerjasama pendidikan dan penelitian dengan perguruan tinggi dan instansi di luar negeri

b. Liberalisasi Pendidikan Tinggi

WTO dalam GATS menyatakan bahwa pendidikan tinggi termasuk industri jasa komersial yang harus juga menganut paham perdagangan bebas. Hal ini akan memungkinkan adanya invasi perguruan tinggi luar negeri untuk beroperasi di

Indonesia. Hal ini selain akan menyebabkan kompetisi semakin kuat juga menyebabkan biaya pendidikan tinggi yang baik akan menjadi semakin mahal.

c. Tuntutan Masyarakat

Sebagian besar biaya pendidikan tinggi masih dan akan tetap ditanggung oleh pemerintah. Seiring dengan berlangsungnya reformasi, masyarakat semakin sadar akan hak-haknya. Harapan masyarakat terhadap peran perguruan tinggi semakin besar. Ke depan perguruan tinggi diharapkan mampu memberikan sumbangan riil dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat.

d. Transformasi Organisasi ITS Menjadi PT BHP

Bentuk organisasi badan hukum pendidikan (BHP) adalah suatu keniscayaan bagi ITS. Mau tidak mau ITS harus berubah dari PTN menjadi PT BHP. Perubahan ini adalah suatu proses transformasi organisasi dan budaya yang sangat besar. Tanpa dikelola dengan cermat dan sangat hati-hati proses transformasi bisa menjadi bumerang bagi ITS.

e. Pendanaan dan Revenue Generation

Karena pengaruh inflasi dan sebagainya, biaya pendidikan semakin tahun semakin meningkat. Di sisi lain pertumbuhan kemampuan pembiayaan oleh pemerintah tidak sebanding dengan kenaikan biaya pendidikan. Untuk itu ITS harus mampu menggali sumber dana pendidikan tanpa harus mengorbankan prinsip-prinsip akademis.

f. Peningkatan Kesejahteraan

Dibandingkan dengan kesejahteraan pegawai negeri yang lain, kesejahteraan pegawai perguruan tinggi relatif lebih rendah. Di sisi lain pegawai ITS (staf akademis dan non-akademis) di masa depan dituntut untuk lebih bagus kinerjanya. Tanpa diikuti dengan perbaikan kesejahteraan pegawai, harapan ITS untuk menjadi perguruan tinggi yang berkualitas internasional akan sulit dicapai. Mengingat jumlah pegawai ITS yang besar peningkatan kesejahteraan pegawai akan memerlukan biaya yang sangat besar.

g. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Selama ini pengelolaan SDM ITS dilakukan secara terpusat. Mulai dari rekrutmen, sistem penggajian sampai pensiun ditentukan oleh pemerintah pusat. ITS hanya sebagai pelaksana. Dengan demikian ITS tidak mempunyai pengalaman dalam menentukan kebijakan-kebijakan SDM. Di sisi lain dalam transformasi ITS menuju BHP pengelolaan SDM adalah masalah yang paling mendasar. Untuk itu jika tidak dilakukan perencanaan yang matang, pengelolaan SDM ITS akan menghadapi masalah yang besar misalkan, alih status pegawai, pensiun, struktur gaji, dan lain-lainnya.

h. Penerapan prinsip Good University Governance (GUG)

Karena selama ini ITS bukan suatu badan hukum, maka tuntutan untuk menerapkan prinsip GUG tidak begitu ketat. Akan tetapi jika ITS menjadi PT BHP, maka tuntutan akan kepatuhannya terhadap prinsip-prinsip Tata Pamong yang baik yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Bertanggungjawab, Mandiri dan Berkeadilan akan semakin ketat. Jika ITS gagal dalam menerapkan prinsip-prinsip tersebut, ITS akan banyak menuai tuntutan masyarakat maupun hukum.

4. SASARAN, TUJUAN, DAN STRATEGI PENCAPAIAN

Berdasarkan hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, dan isu-isu strategis yang dihadapi ITS, maka dirumuskanlah sasaran, tujuan, dan strategi yang digunakan untuk mencapai visi dan misi seperti berikut ini.

4.1. SASARAN STRATEGIS

Berdasarkan isu-isu strategis yang dihadapi ITS sepuluh tahun ke depan, maka tiga sasaran strategis yang ingin dicapai ITS selama periode tahun 2008 - 2017 adalah sebagai berikut:

1. **Kontribusi Nasional** : Mampu memberikan kontribusi nyata dalam penyelesaian problem masyarakat. Sasaran ini untuk menjawab isu strategis **Tuntutan Masyarakat**.
2. **Reputasi Internasional** : Dikenal secara internasional yang diukur dari ranking ITS di kalangan perguruan tinggi Asia atau perguruan tinggi dunia. Sasaran ini untuk menjawab isu strategis **Peningkatan Kualitas: Reputasi Internasional dan Liberalisasi Pendidikan Tinggi**.
3. **Transformasi Organisasi** : Sukses melakukan transformasi dari PTN menjadi PT BHP. Sasaran ini untuk menjawab isu strategis: **Transformasi ITS Menjadi PT BHP, Pendanaan, Peningkatan Kesejahteraan, Pengelolaan Sumberdaya, dan Penerapan Good University Governance**.

4.2. TUJUAN STRATEGIS

Sasaran strategis dijabarkan menjadi tujuan strategis berbagai bidang. Tujuan strategis berbagai bidang yang ingin dicapai ITS selama periode tahun 2008 – 2017 adalah sebagai berikut:

1. **Tujuan Strategis Bidang Akademik (terkait proses pembelajaran):**
 - a. Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) yang digunakan mampu memberikan pengetahuan *technopreneurship*;
 - b. Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) yang digunakan dapat menghasilkan lulusan yang dapat diterima dengan baik di pasar/dunia kerja nasional dan internasional;
 - c. Proses pembelajaran non-konvensional dan siklus penjaminan mutu diterapkan sampai unit terkecil pelaksana akademis;
 - d. Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) berkemampuan menghasilkan lulusan yang mempunyai moral, etika dan nasionalisme tinggi.
 - e. Peningkatan proporsi lulusan S2 dibandingkan lulusan S1
 - f. Program penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan dan dikembangkan mampu mendorong tercapainya reputasi internasional ITS dan menguatkan pencapaian ITS sebagai universitas riset

2. Tujuan Strategis Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

- a. Penelitian ITS mampu mendukung ITS bereputasi internasional;
- b. Memberikan kontribusi konkret dalam penyelesaian problem riil yang dihadapi masyarakat baik di tingkat lokal maupun nasional;
- c. Mampu melindungi hak kekayaan intelektual dari paten yang dihasilkan

3. Tujuan Strategis Bidang Kemahasiswaan

- a. Mampu membangun kemampuan *technopreneurship* mahasiswa (termasuk di dalamnya adalah kemampuan soft skill)
- b. Dapat menghasilkan lulusan yang dapat diterima dengan baik di dunia/pasar kerja, baik tingkat nasional maupun internasional.
- c. Prestasi mahasiswa ITS semakin diakui di tingkat nasional dan internasional
- d. Mampu menghasilkan lulusan ITS yang mempunyai moral, etika, dan nasionalisme yang tinggi.
- e. Rasio lulusan S1 (Sarjana) dibandingkan dengan lulusan S2 (Pascasarjana) untuk menuju universitas riset

4. Tujuan Strategis Bidang Organisasi dan Sistem Manajemen

- a. Peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi
- b. Organisasi ITS PT BHP dan SOP-nya terbentuk secara lengkap;
- c. Transformasi ITS PTN menjadi ITS PT BHP telah tuntas;
- d. Perancangan dan implementasi sistem manajemen yang sesuai dengan ITS PT BHP (otonom);
- e. Laboratorium dapat mendukung program penelitian ITS untuk menuju institusi bereputasi internasional;
- f. Program Pascasarjana bersama-sama dengan LPPM mampu mendukung ITS menuju institusi bereputasi internasional;
- g. Inkubator ITS mampu menjadi tempat pengembangan kemampuan *technopreneurship* mahasiswa;
- h. PJM dan SAI mampu menjadi fasilitator implementasi siklus PDCA pada semua unit organisasi di ITS;
- i. Pendirian fakultas baru terlaksana;
- j. Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan terbentuk.

5. Tujuan Strategis Bidang Aset dan *Revenue Generation*

- a. Aset ITS dapat diberdayakan secara optimal
- b. Peningkatan *revenue generation*

6. Tujuan Strategis Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

- a. Dosen dan karyawan memahami TIK
- b. Integrasi Sistem Informasi ITS
- c. Proses administrasi *paperless*
- d. Pemanfaatan *e-learning* di seluruh jurusan

7. Tujuan Strategis Bidang Kerjasama

- a. Terjalin kerjasama operasional bidang akademik (bukan hanya MoU) dengan perguruan tinggi luar negeri (pendidikan dan penelitian) untuk mendukung ITS bereputasi internasional

- b. Terjalin kerjasama operasional (bukan hanya MoU) dengan organisasi lain, baik dari dalam maupun luar negeri dalam bidang komersial untuk meningkatkan pendapatan ITS

8. Tujuan Strategis Bidang Kepatuhan (*Compliance*)

- a. Semua putusan dan tindakan ITS sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

4.3. STRATEGI DAN INISIATIF STRATEGIS

Strategi dan inisiatif strategis yang digunakan untuk mencapai sasaran strategis dan tujuan strategis adalah sebagai berikut :

1. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Akademik

Strategi:

- a. Pengembangan kurikulum berdasarkan nilai-nilai ITS, visi ilmiah, kebutuhan pasar, mengandung muatan kemampuan *technopreneurship*, komunikasi, dan berwawasan lingkungan
- b. Intensifikasi dan penambahan jumlah pembimbingan kegiatan PKM
- c. Perbaikan kualitas penerimaan mahasiswa baru dan proses pembelajaran yang terakreditasi secara internasional
- d. Penerapan proses pembelajaran non-konvensional diantaranya : Student Centered Learning (SCL), magang dan inkubator di semua jurusan
- e. Mengintensifkan sosialisasi dan pembinaan mahasiswa oleh dosen pembina PKM
- f. Mengintensifkan pelaksanaan AMAI sampai unit terkecil pelaksana akademik
- g. Membangun moral, etika dan nasionalisme dalam kurikulum maupun proses pembelajaran
- h. Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan pengurangan jumlah mahasiswa S1
- i. Mengembangkan jejaring dan kerjasama riset nasional dan internasional

Inisiatif Strategis:

- a. Setiap program studi wajib mengadakan mata kuliah *technopreneurship*
- b. Mengintegrasikan kegiatan PKM dalam kurikulum
- c. Perbaikan sistem penerimaan mahasiswa ITS agar memperoleh kualitas mahasiswa baru yang unggul
- d. Perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran
- e. Akreditasi program studi dan sertifikasi lulusan bertaraf internasional
- f. Pelatihan TOT evaluasi dan penyusunan kurikulum serta penerapan metode pembelajaran berbasis SCL dan Lab
- g. Pelatihan metode SCL pada semua dosen ITS
- h. Pemberdayaan unit penjaminan mutu sampai di unit pelaksana pendidikan terkecil sehingga mampu melakukan supervisi pelaksanaan siklus PDCA
- i. Pemberdayaan inkubator ITS
- j. Peningkatan kerjasama industri dalam rangka pelaksanaan program magang
- k. Memasukkan muatan-muatan moral, etika dan nasionalisme pada matakuliah-matakuliah yang memungkinkan
- l. Membuat dan menerapkan peraturan berkenaan dengan moral dan etika kehidupan kampus

- m. Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa S2 dan pengurangan jumlah penerimaan mahasiswa S1
- n. Merumuskan road map riset ITS dan road map riset untuk setiap laboratorium serta program implementasinya.

2. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Strategi:

- a. Alokasi sumber daya penelitian difokuskan pada bidang unggulan
- b. Peningkatan jumlah paten melalui bantuan dana pengurusan paten
- c. Reorientasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat pada pemecahan problem-problem riil masyarakat
- d. Revitalisasi dan restrukturisasi unit yang mengelola HAKI

Inisiatif Strategis:

- a. Penetapan bidang unggulan
- b. Restrukturisasi dan pemberdayaan LPPM
- c. Pemberian target karya ilmiah internasional bagi mahasiswa S-3
- d. Prioritisasi alokasi sumber daya penelitian pada bidang unggulan
- e. Revitalisasi dan restrukturisasi laboratorium
- f. Pemberian dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk menyelesaikan problem riil masyarakat
- g. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang menangani HAKI
- h. Pemberian dana yang cukup untuk operasional unit yang menangani HAKI
- i. Melakukan sosialisasi pentingnya HAKI pada dosen ITS
- j. Pemberian bantuan bagi dosen yang mematenkan hasil karyanya

3. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kemahasiswaan

Strategi:

- a. Implementasi program dan kegiatan kemahasiswaan untuk penguasaan *soft-skill* dan *technopreneurship* yang berwawasan lingkungan dengan memanfaatkan fasilitas yang ada (SAC dan Inkubator) serta kerjasama dengan mitra ITS
- b. Pengembangan sistem serta bentuk pendampingan penalaran dan ketrampilan organisasi kemahasiswaan berbasis TIK yang interaktif sehingga mahasiswa mempunyai keunggulan komparatif dan kompetitif di tingkat nasional dan internasional yang berwawasan lingkungan
- c. Implementasi program dan kegiatan kemahasiswaan untuk peningkatan moral dan etika mahasiswa

Inisiatif Strategis :

- a. Bersama-sama dengan SAC dan Inkubator merancang dan mengimplementasikan program kegiatan kemahasiswaan untuk peningkatan ketrampilan *soft skill* dan *technopreneurship* mahasiswa
- b. Penggalangan kerjasama dengan mitra ITS untuk peningkatan ketrampilan *soft skill* dan *technopreneurship* mahasiswa
- c. Revitalisasi SOP program dan kegiatan kemahasiswaan serta pola pendampingannya pada setiap tahun

- d. Penataan infrastruktur Sistem Informasi dan dokumentasi seluruh data kegiatan kemahasiswaan beserta ketentuan-ketentuannya agar dapat melakukan siklus PDCA
- e. Perancangan dan implementasi sistem informasi rata-rata lama tunggu dan gaji pertama alumni
- f. Sosialisasi peraturan dan kebijakan institusi kepada mahasiswa minimal 2 kali dalam setahun
- g. Peningkatan dan pemerataan sosialisasi dan publikasi ajang kompetisi karya kreatif dan inovasi mahasiswa, baik yang dilaksanakan oleh ITS maupun eksternal ITS
- h. Sertifikasi dan perbaikan sistem *reward* untuk para pendamping kemahasiswaan dan mahasiswa yang berkompetisi aktif sebagai peserta MUSLAT dan pelatihan di sehingga mampu membuahkan makalah/proposal karya ilmiah yang layak untuk mewakili ITS dalam kancah perlombaan tingkat nasional dan internasional
- i. Memperkuat program pengembangan kepribadian, training untuk manajemen, dan pengembangan diri
- j. Memperkuat dukungan kepada Tim Pembina Kerohanian (semua agama) dalam rangka pembinaan moral dan etika
- k. Memperkuat kerjasama lembaga Kemahasiswaan dan lembaga lain yang relevan dalam upaya menegakkan kedisiplinan serta mencegah pelanggaran etika dan moral

4. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Organisasi dan Sistem Manajemen Strategi:

- a. Melakukan audit organisasi dan tata kelolanya sesuai dengan prinsip efektivitas
- b. Perancangan struktur organisasi ITS PT BHP dan SOP-nya dilakukan dengan belajar dari keberhasilan dan kegagalan perguruan tinggi lain yang lebih dahulu menjadi PT BHP (*benchmarking*). (1) Melakukan *benchmarking* dengan PT BHP terdahulu, (2) Menyiapkan Anggaran Dasar ITS PT BHP, (3) Menyiapkan tujuan pendidikan formal, (4) Menyiapkan struktur organisasi PT BHP, (5) Menyiapkan kekayaan sendiri yang terpisah dari kekayaan pendiri, (5) Menyiapkan organ penentu kebijakan umum tertinggi, (6) Menyiapkan SOP yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan ITS PT BHP
- c. Penggunaan *change management* untuk mengelola transformasi ITS menjadi ITS PT BHP
- d. Perancangan sistem manajemen yang sesuai dengan ITS BHP dilakukan dengan cara belajar dari keberhasilan dan kegagalan perguruan tinggi lain yang telah lebih dahulu menjadi PT BHP (*benchmarking*)
- e. Revitalisasi dan restrukturisasi laboratorium
- f. Revitalisasi dan restrukturisasi Pascasarjana
- g. Revitalisasi dan restrukturisasi Inkubator
- h. Revitalisasi dan restrukturisasi PJM
- i. Menjadikan beberapa jurusan yang sudah ada sebagai embrio fakultas baru
- j. Restrukturisasi PJM dan P3AI ke dalam LPAK

Inisiatif Strategis :

- a. Revitalisasi dan restrukturisasi organisasi
- b. Studi banding struktur organisasi dan SOP perguruan tinggi lain yang telah menjadi PT BHP

- c. Perancangan struktur organisasi dan SOP yang efektif dan sesuai dengan kondisi ITS. Jika dibutuhkan, ITS dapat memanfaatkan jasa konsultan dalam merancang struktur organisasi dan SOP ITS PT BHP
- d. Pengisian jabatan dengan personil yang tepat. Jika di lingkungan internal tidak terdapat personil yang memiliki cukup kompetensi, sebaiknya diupayakan jabatan tersebut diisi oleh personil dari luar ITS
- e. Pemberian training manajemen perubahan bagi personil kunci transformasi ITS menjadi ITS PT BHP
- f. Implementasi training manajemen perubahan untuk mengelola transformasi ITS menjadi ITS PT BHP
- g. Studi Banding perancangan dan implementasi sistem manajemen pada perguruan tinggi lain yang telah menjadi PT BHP
- h. Perancangan dan implementasi sistem manajemen yang sesuai dengan ITS BHP. Jika dibutuhkan bisa digunakan jasa konsultan profesional untuk membantu tim ITS
- i. Perancangan dan implementasi program komputer untuk membantu implementasi sistem manajemen ITS PT BHP
- j. Pendataan dan pembuatan pohon penelitian laboratorium ITS
- k. Reorganisasi laboratorium ITS (penghapusan, penambahan, penggabungan)
- l. Perancangan dan implementasi sistem *performance-based budgeting* untuk laboratorium
- m. Perancangan kembali syarat kelulusan mahasiswa S3 ITS
- n. Perancangan dan implementasi *performance-based budgeting* untuk Pascasarjana ITS
- o. Penempatan Inkubator ITS sebagai salah satu unit dari LPPM
- p. Integrasi kegiatan Inkubator dengan kegiatan kemahasiswaan
- q. Penguatan organisasi dan personil PJM dan SAI
- r. Pembuatan sistem, sosialisasi, pelatihan, supervisi, dan MONEV siklus PDCA oleh PJM dan SAI
- s. Penyusunan studi kelayakan, penyiapan infrastruktur dan sumber daya, serta langkah-langkah lain yang diperlukan untuk mendirikan fakultas baru.
- t. Penyiapan infrastruktur dan sumber daya serta langkah-langkah lain yang diperlukan untuk mendirikan LPAK

5. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Aset dan *Revenue Generation*

Strategi :

- a. Inventarisasi dan pengelolaan aset secara profesional
- b. Pembentukan dan pengoperasian unit bisnis dan pengelolaan dana abadi untuk meningkatkan pendapatan ITS

Inisiatif Strategis :

- a. Penilaian aset
- b. Perancangan dan implementasi sistem manajemen aset
- c. Perancangan dan implementasi *software asset management*
- d. Pembentukan unit bisnis dan yayasan dana abadi
- e. Rekrutmen tenaga profesional untuk mengelola *ventures*
- g. Membangun kerjasama bisnis dengan pihak lain untuk mengoptimalkan kemampuan unit bisnis dalam meningkatkan pendapatan mandiri

6. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Strategi :

- a. Penyelenggaraan Sistem Training Berjenjang dan sertifikasi TIK
- b. Peningkatan akses informasi dan komunikasi
- c. Peningkatan kualitas layanan TIK
- d. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen terintegrasi untuk mendukung Sistem Pengambilan Keputusan (*Decision Support System*)
- e. Penyempurnaan Sistem Informasi akademik, kemahasiswaan, administrasi, dan manajemen
- f. Pengembangan sistem *e-learning*

Inisiatif Strategis :

- a. Training staf dan mahasiswa dalam penggunaan TIK (Training Office, Internet, dan Tools)
- b. Pengembangan sertifikasi TIK
- c. Pengembangan portal ITS
- d. Penyediaan akses informasi publik
- e. Integrasi jaringan suara-data-video
- f. Penyediaan digital ID personal (*e-mail address*)
- g. Pengembangan *Help Desk*
- h. Peningkatan keandalan dan ketersediaan jaringan komunikasi
- i. Pengembangan Data Center
- j. Pengembangan dan pembuatan Aplikasi/Modul SIM proses kegiatan Tri Dharma
- k. Pengembangan sistem registrasi dan transaksi elektronik untuk registrasi mahasiswa
- l. Pengembangan sistem monitoring kegiatan perkuliahan
- m. Pemanfaatan dan pengembangan sistem *e-learning* SHARE ITS
- n. Pengembangan *virtual class*
- o. Pengembangan *digital library*
- p. Pengembangan materi pembelajaran digital

7. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kerjasama

Strategi :

- a. Inventarisasi dan pengelolaan aset secara profesional
- b. Pemberian wewenang kepada pimpinan *ventures* untuk menggalang kerjasama komersial dengan mitra lokal dan asing dengan memperhatikan prosedur yang disyaratkan

Inisiatif Strategis :

- a. Pemberdayaan Kantor Hubungan Internasional
- b. Inventarisasi bidang-bidang yang potensial untuk dikerjasamakan
- c. Penawaran paket kerjasama akademik dengan perguruan tinggi di luar negeri
- d. Pembuatan aturan dan prosedur kerjasama komersial
- e. Pembentukan komite investasi, komite GUG, dan komite resiko untuk mengawasi pelaksanaan kerjasama komersial

8. Strategi dan Inisiatif Strategis Bidang Kepatuhan (*Compliance*)

Strategi:

- Pembentukan dan pemberdayaan unit organisasi yang menangani masalah kepatuhan (*compliance*)

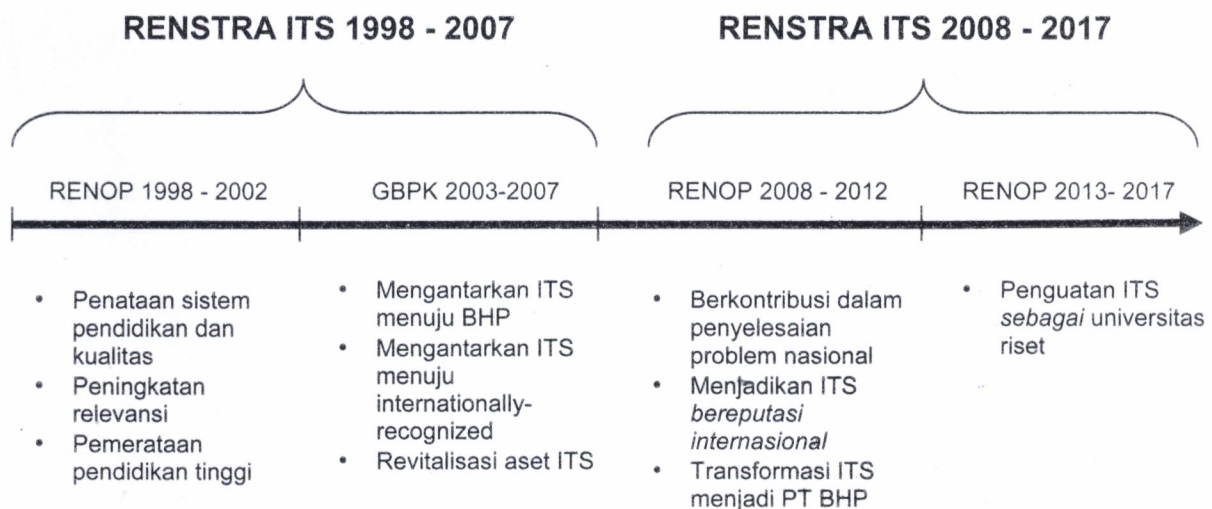
Inisiatif Strategis :

- Pembentukan unit organisasi yang menangani masalah kepatuhan
- Training GUG kepada pejabat-pejabat ITS

Rangkuman Tujuan Strategis, Strategi dan Inisiatif Strategis RENSTRA ITS periode 2008 – 2017 dapat dilihat pada Tabel 4.1.

4.4. KESINAMBUNGAN RENSTRA ITS 1998 – 2007 DENGAN RENSTRA ITS 2008- 2017

RENSTRA ITS merupakan *road map* perjalanan ITS pada suatu periode. *Road map* suatu organisasi pada suatu periode bisa jadi adalah merupakan ekstrapolasi dari *road map* organisasi tersebut pada periode sebelumnya. Akan tetapi tidak jarang *road map* suatu organisasi pada suatu periode tidak merupakan ekstrapolasi dari *road map* organisasi tersebut pada periode selanjutnya. Hal ini terjadi jika organisasi tersebut mengalami perubahan orientasi strategis. Berdasarkan dokumen RENSTRA ITS 1998 – 2007, RENOP ITS 1998 – 2002, dan GBPK ITS 2003 – 2007, *road map* ITS dapat digambarkan seperti yang diberikan dalam Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Road Map RENSTRA ITS 1998 – 2007 dan RENSTRA ITS 2008 – 2017.

Pada Gambar 4.1 tampak bahwa RENSTRA ITS 2008 – 2017 merupakan kelanjutan dari RENSTRA ITS 1998 – 2007. Hal tersebut membuktikan bahwa ITS tidak mengalami perubahan orientasi strategis.

5. SUMBER DAYA DAN PENGADAANNYA

Kebutuhan sumber daya untuk mencapai tujuan strategis meliputi kebutuhan sumber daya manusia (dosen dan karyawan), keuangan, peralatan dan gedung, teknologi, dan lain-lain. Kebutuhan sumber daya dihitung berdasarkan inisiatif strategis yang akan dilakukan. Penambahan jumlah mahasiswa, pendirian fakultas, pendirian lembaga dan unit organisasi baru; revitalisasi laboratorium; penyediaan tenaga akademik dan non-akademik untuk unit organisasi baru yang akan dibentuk, penyiapan infrastruktur, dan lain-lain akan menyebabkan kebutuhan sumber daya bertambah.

5.1. KEBUTUHAN SUMBER DAYA

Kebutuhan sumber daya untuk mencapai tujuan strategis meliputi kebutuhan sumber daya manusia (dosen dan karyawan), keuangan, peralatan dan gedung, dan lain-lain (teknologi).

1. Sumber Daya Manusia

a. Dosen

Sampai dengan tahun 2007, dosen yang berkualifikasi S-1 = 292 orang, S-2 = 465 orang dan S-3 = 180 orang. Pada tahun 2011 dan 2016 jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan meningkat seiring dengan pengembangan program studi dan jurusan.

b. Teknisi, Laboran, dan Pustakawan

Pada tahun 2007, jumlah teknisi = 136 orang, laboran = 23 orang, dan pustakawan = 18 orang. Pada tahun 2011, jumlah teknisi, laboran, dan pustakawan meningkat 50% dan pada tahun 2016 meningkat 100% dari jumlah tahun 2007.

c. Tenaga Administrasi

Pada tahun 2007, jumlah karyawan PNS = 557 orang dan Non-PNS = 513 orang. Pada tahun 2011, jumlah karyawan PNS berkurang 5% dan Non-PNS berkurang 10% dari jumlah tahun 2007. Pada tahun 2016, jumlah PNS berkurang sebesar 10% dan Non-PNS berkurang 20% dari jumlah tahun 2007.

2. Keuangan

a. Penerimaan Anggaran dari negara

Pada tahun 2007, dana eks DIP sebesar Rp 21 miliar dan dana eks DIK Rp 50 miliar. Pada tahun 2011, dana eks DIP sebesar Rp 27 miliar, dana eks DIK meningkat sebesar Rp 70 miliar. Pada tahun 2016 dana eks DIP tetap tidak berubah sedangkan dana eks DIK meningkat menjadi Rp 90 miliar.

b. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Pada tahun 2007, dana PNBP sebesar Rp 65 miliar, estimasi tahun 2008 dana PNBP sekitar Rp. 72 miliar. Penerimaan pada tahun 2011 diharapkan meningkat sebesar Rp 95 miliar dan pada tahun 2016 meningkat sebesar Rp. 120 miliar.

3. Peralatan, Tanah dan Bangunan

Berdasarkan berita acara kesepakatan hasil validasi dan klarifikasi data inventaris barang milik negara pada ITS oleh Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) pada tgl 19 Desember 2007, dapat diketahui bahwa nilai barang milik negara per 31 Desember 2005 sejumlah Rp 1.806.460.056.507 (satu triliun delapan ratus enam miliar empat ratus enam puluh juta lima puluh enam ribu lima ratus tujuh rupiah).

a. Peralatan

Pada tahun 2007, jumlah peralatan mencapai 1.971.232 buah, yang tersebar diseluruh unit yang ada. Pada tahun 2011, diharapkan terjadi peningkatan sebesar 5% dan pada tahun 2016 meningkat 10 %.

b. Tanah dan Bangunan

1. Tanah/Lahan

Pada tahun 2007, seluruh tanah/lahan yang dimiliki ITS seluas 1.896.542 m² dengan perincian sebagai berikut :

1. Kampus ITS Sukolilo :

a. Kampus ITS Gebang Putih, Kecamatan Sukolilo	506.823 m2
b. Kampus ITS Kejawen Putih Tambak, Kecamatan Sukolilo	271.272 m2
c. Kampus ITS Keputih, Kecamatan Sukolilo	432.644 m2
d. Kampus ITS Mulyorejo, Kecamatan Sukolilo	577.141 m2

2. Kampus ITS Manyar, Kecamatan Sukolilo 15.135 m2

3. Kampus ITS Cokro, Kecamatan Tegalsari 2.945 m2

4. Tanah ITS Buncitan, Kecamatan Sedati 90.582 m2

Pada tahun 2011, luas lahan kosong berkurang 10% dan pada tahun 2016 berkurang 20% karena digunakan untuk pembangunan gedung dan laboratorium baru.

2. Bangunan

a. Ruang Perkuliahan

Pada tahun 2007, ruang perkuliahan seluas 13.148 m² dan akan ditingkatkan sebesar 10% pada tahun 2011 dan sebesar 20% pada tahun 2016

b. Ruang Dosen

Ruang Dosen seluas 5.460 m² pada tahun 2007 dan akan diperluas sebesar 5% pada tahun 2011 dan sebesar 10% pada tahun 2016 dari luas tahun 2007.

c. Ruang Administrasi

Ruang Administrasi seluas 14.406 m² pada tahun 2007 dan akan diefektifkan penggunaannya 10% pada tahun 2011 dan 20% pada tahun 2016 dari luas tahun 2007.

d. Ruang Laboratorium

Ruang Laboratorium seluas 28.079,32 m² pada tahun 2007 akan diperluas sebesar 10% pada tahun 2011 dan 20% pada tahun 2016 dari luas tahun 2007.

e. Ruang Perpustakaan

Pada tahun 2007, ruang Perpustakaan seluas 9.977 m² dan luasnya tidak mengalami perubahan pada tahun 2011 dan 2016

4. Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Kapasitas bandwidth sebesar 15 Mbps pada tahun 2007 akan ditingkatkan sebesar 25 Mbps pada tahun 2011 dan 50 Mbps pada tahun 2016.

5.2. STRATEGI PENGADAAN SUMBER DAYA

1. Sumber Daya Manusia

a. Dosen

Peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S-3 dan Guru Besar, sehingga jumlah dosen berkualifikasi S-3 mencapai kurang lebih 40%.

b. Teknisi, laboran, dan pustakawan

Peningkatan kompetensi dilakukan dengan memberikan pelatihan bersertifikat dan studi lanjut ke program vokasional.

c. Tenaga Administrasi

Penurunan jumlah PNS digantikan dengan peningkatan penggunaan TIK dan *phasing-out*. Penilaian kinerja dilakukan secara lebih ketat berdasarkan *merit based system*.

2. Keuangan

a. Anggaran Negara

Meminta pemerintah membiayai gaji sebagai tanggung jawab terhadap pendidikan

b. Penerimaan Negara Bukan Pajak

PNBP dari kerjasama pendidikan dan non-pendidikan, pemberdayaan Program S-2 dan S-3, serta penetapan distribusi hasil kerjasama secara adil, transparan, dan akuntabel

3. Peralatan, Tanah dan Bangunan

a. Peralatan

Peningkatan jumlah peralatan dilakukan dengan penggantian alat lama dan penambahan alat baru khususnya laboratorium baru.

b. Tanah dan Bangunan

1. Tanah/Lahan

Tanah/lahan kosong berkurang luasnya karena digunakan untuk pembangunan gedung dan laboratorium baru

2. Bangunan

a. Ruang Perkuliahan

Ruang perkuliahan diperluas guna mencapai standar layanan untuk jurusan tertentu

b. Ruang Dosen

Ruang dosen diperluas karena terdapat penambahan jumlah dosen untuk beberapa jurusan

c. Ruang Administrasi

Luasan ruang administrasi diperkecil akibat pengurangan jumlah karyawan secara *phasing-out* dan penggunaan TIK

d. Ruang Laboratorium

Ruang Laboratorium diperluas, terutama pada jurusan yang belum mempunyai laboratorium ideal

e. Ruang Perpustakaan

Ruang perpustakaan tidak mengalami perubahan tetapi koleksi *e-jurnal* dan kapasitas *bandwidth* akan ditingkatkan

4. Teknologi Informasi dan Komunikasi

Strategi pengadaan dilakukan dengan penambahan investasi dalam teknologi informasi dan pengembangan menuju *university resource planning* serta peningkatan penggunaan lisensi software secara bertahap.

Tabel 5.1. menunjukkan rangkuman sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan inisiatif strategis.

6. PENAHAPAN DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA STRATEGIS

Agar sasaran strategis dan tujuan strategis yang dicita-citakan tercapai, implementasi strategi dan inisiatif strategis harus dimonitor dan dilakukan perbaikan-perbaikan jika diperlukan. Untuk keperluan tersebut perlu dibuat suatu penahapan Rencana Strategis dan Indikator Kinerja Utama Strategisnya.

Gambar 6.1 menunjukkan penahapan Rencana Strategis ITS periode 2008 – 2017 dan Indikator Kinerja Utama Strategisnya. Penahapan hanya dibuat untuk periode 2008 – 2012, mengingat akan sangat sulit untuk melakukan prediksi yang cukup akurat untuk periode lebih dari lima tahun ke depan. Akan tetapi penahapan untuk tahun 2017 tetap dibuat untuk memberikan arah perjalanan ITS ke depan, dan untuk mempertahankan kesinambungan paruh pertama dengan paruh kedua Rencana Strategis.

PENUTUP

Rencana Strategis ITS periode tahun 2008 – 2017 memuat *road map* yang ingin dicapai ITS pada tahun 2012 dan tahun 2017. Rencana Strategis ini adalah dokumen perencanaan level tertinggi yang harus dijadikan acuan dalam penyusunan Rencana Operasional lima tahunan dan Rencana Kerja dan Anggaran Institut Tahunan.

Keberhasilan dalam menyusun Rencana Strategis ini tidak berarti seluruh cita-cita ITS akan dapat diwujudkan dalam periode sepuluh tahun mendatang. Rencana Strategis sebatas memuat hal-hal yang secara strategis ingin dicapai dan strategi pencapaiannya. Eksekusi dari Rencana Strategis inilah yang akan menentukan apakah semua cita-cita dimaksud benar-benar dapat terwujud. Berkenaan dengan hal tersebut, pimpinan ITS harus mampu memberdayakan semua potensi yang dimiliki dalam upaya menjalankan Rencana Strategis ini.

Rencana Strategis disusun berdasarkan estimasi/asumsi kondisi lima tahun dan sepuluh tahun ke depan. Dalam situasi yang memungkinkan terjadinya perubahan dengan cepat seperti sekarang ini, mustahil dapat dilakukan estimasi yang akurat untuk periode lima tahun atau sepuluh tahun ke depan. Konsekuensinya, agar Rencana Strategis ini tetap relevan dengan perkembangan yang ada, maka harus dilakukan evaluasi dan penyesuaian setiap tahun.

Pemahaman internal *stakeholder* ITS, terutama para pimpinan, terhadap isi Rencana Strategis merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan implementasi Rencana Strategis ini. Karena itu, usaha yang sungguh-sungguh harus dilakukan untuk mensosialisasikan Rencana Strategis dan segala perubahannya.

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(AK) BIDANG AKADEMIK (TERKAIT PROSES PEMBELAJARAN)							
AK1*	Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) yang digunakan mampu memberikan pengetahuan <i>technopreneurship</i>	50 % lulusan mempunyai kemampuan* <i>technopreneurship</i> dan 10% lulusan memperoleh pembiayaan dalam program kreativitas mahasiswa (PKM)	70 % lulusan mempunyai kemampuan* <i>technopreneurship</i> dan 10% lulusan memperoleh pembiayaan dalam program kreativitas mahasiswa (PKM)	AK1.1	Pengembangan kurikulum berdasarkan nilai-nilai ITS, visi ilmiah, kebutuhan pasar, mengandung muatan kemampuan <i>technopreneurship</i> , komunikasi dan berwawasan lingkungan	AK1.1.1	Setiap program studi wajib mengadakan mata kuliah <i>technopreneurship</i>
				AK1.2	Intensifikasi dan penambahan jumlah pembimbingan kegiatan PKM	AK1.2.1	Mengintegrasikan kegiatan PKM dalam kurikulum
AK2	Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) yang digunakan dapat menghasilkan lulusan yang dapat diterima dengan baik di dunia kerja, di pasar tenaga kerja nasional maupun internasional.	Lebih dari 50% lulusan mempunyai masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan <= 5 bulan	Lebih dari 60% lulusan mempunyai masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan <= 4 bulan	AK2.1	Perbaikan kualitas penerimaan mahasiswa baru dan proses pembelajaran yang terakreditasi secara Internasional	AK2.1.1	Perbaikan sistem penerimaan mahasiswa ITS agar memperoleh kualitas mahasiswa baru yang unggul
		Rata-rata gaji awal lulusan >= 3 kali UMR	Rata-rata gaji awal lulusan >= 4 kali UMR			AK2.1.2	Perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran
		Rata-rata masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan <= 5 bulan	Rata-rata masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan <= 4 bulan			AK2.1.3	Akreditasi program studi dan sertifikasi lulusan bertaraf Internasional
AK3	Proses pembelajaran non-konvensional dan siklus penjaminan mutu sudah diterapkan sampai unit terkecil pelaksana akademis.	Lebih dari 50 % matakuliah (untuk program Diploma dan Sarjana) sudah menerapkan metode pembelajaran berbasis SCL, dan lebih dari 50% matakuliah program Pascasarjana telah menerapkan pembelajaran berbasis Lab	Lebih dari 80 % matakuliah (untuk program Diploma dan Sarjana) sudah menerapkan metode pembelajaran berbasis SCL, dan lebih dari 80% matakuliah program Pascasarjana telah menerapkan pembelajaran berbasis Lab	AK3.1	Penerapan proses pembelajaran non konvensional diantaranya : Student Centered Learning (SCL), magang dan inkubator semua jurusan	AK3.1.1	Pelatihan TOT (Training of Trainer) evaluasi dan penyusunan kurikulum serta penerapan metode pembelajaran berbasis SCL dan Lab
		Lebih dari 30 % lulusan program Diploma dan Sarjana pernah terlibat dalam inkubator (PKM) ITS	Lebih dari 60 % lulusan program Diploma dan Sarjana pernah terlibat dalam inkubator (PKM) ITS	AK3.2	Mengintensifkan sosialisasi dan pembinaan mahasiswa oleh dosen pembina PKM	AK3.2.1	Pelatihan metode SCL pada semua dosen ITS
		Lebih dari 50 % lulusan pernah mengalami magang	Semua lulusan mengalami magang			AK3.2.2	Pemberdayaan unit penjaminan mutu sampai di unit pelaksana pendidikan terkecil sehingga mampu melakukan supervisi pelaksanaan siklus PDCA
		Lebih dari 80% unit pelaksana akademis (sampai unit terkecil) telah melaksanakan Audit Mutu Akademik Internal (AMAI)	Semua unit pelaksana akademis (sampai unit terkecil) telah melaksanakan Audit Mutu Akademik Internal (AMAI)	AK3.3	Mengintensifkan pelaksanaan AMAI sampai unit terkecil pelaksana akademik	AK3.3.1	Pemberdayaan inkubator ITS
		Prosentase lulusan tepat waktu (S3 ≥ 20%; S2 ≥ 75%; S1 ≥ 80%; D3 ≥ 80%); mahasiswa DO (S2 ≤ 0.9%; S1 ≤ 1.5%; D3 ≤ 2.5%); dan IPK ≥ 3.0 sebanyak ≥ 70%	Prosentase lulusan tepat waktu (S3 ≥ 30%; S2 ≥ 85%; S1 ≥ 85%; D3 ≥ 85%); mahasiswa DO (S2 ≤ 0.9%; S1 ≤ 1.25%; D3 ≤ 2 %); dan IPK ≥ 3.0 sebanyak ≥ 80%			AK3.3.2	Peningkatan kerjasama industri dalam rangka pelaksanaan program magang

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
AK 4	Kurikulum (termasuk metode pembelajaran) mampu menghasilkan lulusan ITS yang mempunyai moral, etika, dan nasionalisme yang tinggi.	Maksimum hanya ada 5 pelanggaran tata kehidupan kampus per tahun	Maksimum hanya ada 2 pelanggaran tata kehidupan kampus per tahun	AK.4.1	Membangun moral, etika, dan nasionalisme dalam kurikulum maupun proses pembelajaran	AK 4.1.1	Memasukkan muatan-muatan moral, etika, dan nasionalisme pada matakuliah-matakuliah yang memungkinkan
						AK 4.1.2	Membuat dan menerapkan peraturan berkenaan dengan moral dan etika kehidupan kampus
AK 5	Peningkatan proporsi lulusan S2 dibandingkan lulusan S1	Rasio lulusan S1 (Sarjana) dibandingkan dengan lulusan S2 (Pascasarjana) sebesar 15% pada tahun 2012	Rasio lulusan S1 (Sarjana) dibandingkan dengan lulusan S2 (Pascasarjana) sebesar 20% pada tahun 2017	AK 5.1	Peningkatan jumlah mahasiswa S2 dan pengurangan jumlah mahasiswa S1	AK 5.1.1	Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa S2 dan pengurangan jumlah penerimaan mahasiswa S1
AK 6	Program penelitian dan pengabdian masyarakat yang dilakukan dan dikembangkan mampu mendorong tercapainya reputasi internasional ITS dan menguatkan pencapaian ITS sebagai universitas riset			AK 6.1	Mengembangkan jejaring dan kerja sama riset nasional dan internasional	AK 6.1.1	Merumuskan road map riset ITS dan road map riset untuk setiap laboratorium serta program implementasinya

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(PPM) BIDANG PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT							
PPM1	Penelitian ITS mampu mendukung ITS bereputasi internasional	Mampu mendukung ITS untuk menjadi 100 perguruan tinggi terbaik di ASIA atau 1000 perguruan tinggi terbaik di dunia.	Mampu mendukung ITS untuk menjadi 90 perguruan tinggi terbaik di ASIA atau 900 perguruan tinggi terbaik dunia	PPM1.1	Alokasi sumber daya penelitian ITS difokuskan pada bidang unggulan ITS	PPM1.1.1	Penetapan bidang unggulan ITS
		Sebagian penelitian bereputasi internasional, mendapatkan penghargaan internasional dan paten internasional		PPM1.2	Peningkatan jumlah paten melalui bantuan dana pengurusan paten	PPM1.2.1	Restrukturisasi dan pemberdayaan LPPM
		Peneliti ITS mendapatkan pengakuan dan penghargaan internasional				PPM1.2.2	Pemberian target mahasiswa S3 untuk menghasilkan karya ilmiah intrnasional
						PPM1.2.3	Prioritisasi alokasi sumber daya penelitian pada bidang unggulan
PPM2	ITS mampu memberikan kontribusi konkret dalam penyelesaian problem-problem riil yang dihadapi masyarakat di tingkat lokal maupun nasional	ITS mampu menyelesaikan 60 % dari problem riil masyarakat yang dimintakan penyelesaiannya oleh masyarakat/pemerintah	ITS mampu menyelesaikan 80 % dari problem riil masyarakat yang dimintakan penyelesaiannya oleh masyarakat/pemerintah	PPM2.1	Reorientasi penelitian dan pengabdian masyarakat ITS pada pemecahan problem-problem riil masyarakat	PPM2.1.1	Pemberian dana untuk penelitian dan pengabdian masyarakat untuk menyelesaikan problem riil di masyarakat
						PPM2.1.2	Program riset antisipatif terhadap problem-problem nyata yang mungkin dihadapi masyarakat ke depan
PPM3	ITS mampu melindungi hak kekayaan intelektual dari paten yang dihasilkan	Total jumlah paten dosen ITS 20	Total jumlah paten dosen ITS 50	PPM3.1	Revitalisasi dan restrukturisasi unit yang mengelola HAKI	PPM3.1.1	Peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang menangani HAKI
		Semua dosen ITS mendapatkan haknya dari paten yang dihasilkan	Semua dosen ITS mendapatkan haknya dari paten yang dihasilkan			PPM3.1.2	Pemberian dana yang cukup untuk operasional unit yang menangani HAKI
						PPM3.1.3	Melakukan sosialisasi pentingnya HAKI pada dosen ITS
						PPM3.1.4	Pemberian bantuan bagi dosen yang mematenkan hasil karyanya

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(MHS) BIDANG KEMAHASISWAAN							
MHS1	Kegiatan kemahasiswaan mampu membangun kemampuan technopreneurship mahasiswa (termasuk di dalamnya adalah kemampuan soft skill)	20% lulusan memperoleh pembiayaan dalam program Penalaran (LKTM, PKM dan LPKM) dan 50 % mahasiswa terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler	40% lulusan memperoleh pembiayaan dalam program kreativitas mahasiswa (PKM) dan 70 % mahasiswa terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler	MHS1.1	Implementasi program dan kegiatan kemahasiswaan untuk penguasaan <i>soft-skill</i> dan <i>technopreneur</i> yang berwawasan lingkungan dengan memanfaatkan fasilitas yang ada di ITS (SAC dan Inkubator) maupun kerjasama dengan mitra ITS	MHS1.1.1	Bersama-sama dengan SAC dan Inkubator merancang dan mengimplementasikan program-program kegiatan kemahasiswaan untuk peningkatan ketrampilan softskill dan technopreneurship mahasiswa ITS
MHS2	Kegiatan kemahasiswaan dapat menghasilkan lulusan yang dapat diterima dengan baik di dunia kerja, di pasar tenaga kerja nasional maupun internasional.		Lebih dari 70% lulusan masa tunggu mendapatkan pekerjaan <= 6 bulan	MHS2.1	Pengembangan sistem dan bentuk pendampingan penalaran dan ketrampilan organisasi kemahasiswaan berbasis TIK yang interaktif sehingga mahasiswa mempunyai keunggulan komparatif dan kompetitif di tingkat nasional maupun internasional yang berwawasan lingkungan	MHS2.1.1	Penggalangan kerjasama dengan mitra ITS untuk peningkatan ketrampilan softskill dan technopreneurship mahasiswa ITS
		Gaji awal lulusan >= 3 kali UMR	Gaji awal lulusan >= 4 kali UMR			MHS2.1.2	Revitalisasi SOP program dan kegiatan kemahasiswaan serta pola pendampingannya setiap tahun
		Rata-rata masa tunggu mendapatkan pekerjaan <= 5 bulan	Rata-rata masa tunggu mendapatkan pekerjaan <= 4 bulan			MHS2.1.3	Penataan infrastruktur Sistem Informasi dan dokumentasi seluruh data kegiatan kemahasiswaan beserta ketentuan-ketentuannya agar dapat melakukan siklus PDCA
		Lebih dari 50 % lulusan pernah mengalami magang	Semua lulusan mengalami magang			MHS2.1.4	Perancangan dan implementasi sistem informasi lama tunggu rata-rata dan gaji pertama alumni
MHS3	Prestasi mahasiswa ITS semakin diakui di tingkat nasional dan internasional	Jumlah penghargaan eksternal ITS terhadap prestasi mahasiswa adalah 50 penghargaan per tahun	Jumlah penghargaan eksternal ITS terhadap prestasi mahasiswa adalah 60 penghargaan per tahun			MHS2.1.5	Sosialisasi peraturan dan kebijakan ITS ke mahasiswa minimal 2 kali dalam setahun

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(MHS) BIDANG KEMAHASISWAAN							
MHS4	Kegiatan kemahasiswaan mampu menghasilkan lulusan ITS yang mempunyai moral, etika, dan nasionalisme yang tinggi.	Maksimum hanya ada 5 pelanggaran tata kehidupan kampus per tahun	Maksimum hanya ada 2 pelanggaran tata kehidupan kampus per tahun	MHS4.1	Implementasi program dan kegiatan kemahasiswaan untuk peningkatan moral dan etika mahasiswa	MHS4.1.1	Peningkatan dan pemerataan sosialisasi dan publikasi ajang kompetisi karya kreatif dan inovasi mahasiswa yang dilaksanakan oleh ITS maupun eksternal ITS
						MHS4.1.2	Sertifikasi dan perbaikan reward sistem untuk para pendamping kemahasiswaan dan mahasiswa yang berkompetisi aktif sebagai peserta MUSLAT dan pelatihan di ITS sehingga mampu membuahkan suatu makalah/proposal karya ilmiah yang layak mewakili ITS di kancah perlombaan di tingkat nasional maupun Internasional
						MHS4.1.3	Menguatkan program-program pengembangan kepribadian, training untuk manajemen dan pengembangan diri
						MHS4.1.4	Menguatkan dukungan kepada lembaga Tim Pembina Kerohanian (semua agama) dalam rangka pembinaan moral dan etika
						MHS4.1.5	Menguatkan kerjasama lembaga Kemahasiswaan dan lembaga lain yang relevan untuk menegakkan kedisiplinan dan mencegah pelanggaran etika dan moral

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INISIATIF STRATEGIS							
STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(ORM) BIDANG ORGANISASI DAN SISTEM MANAJEMEN							
ORM1	Peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi	70% unit organisasi di ITS telah diaudit efisiensi dan efektivitasnya	100% unit organisasi di ITS telah diaudit efisiensi dan efektivitasnya	ORM 1.1	Melakukan audit organisasi dan tata kelolanya sesuai dgn prinsip efektivitas	ORM1.1.1	Revitalisasi dan restrukturisasi organisasi
ORM2	Organisasi ITS PT BHP dan SOP nya telah terbentuk secara lengkap	ITS menjadi PT BHP. Terbentuknya organ-organ sebagai berikut : (1) Penentu Kebijakan Umum Tertinggi, (2) Penentu Kebijakan Akademik, (3) Audit bidang non akademik, (4) Unit-unit organisasi lain yang dibutuhkan		ORM2.1	Perancangan struktur organisasi ITS PT BHP dan SOP nya dilakukan dengan belajar dari keberhasilan dan kegagalan perguruan tinggi lain yang telah lebih dahulu menjadi PT BHP (benchmarking). (1) Melakukan <i>benchmarking</i> dengan PT BHP terdahulu, (2) Menyiapkan Anggaran Dasar ITS PT BHP, (3) Menyiapkan tujuan pendidikan formal, (4) Menyiapkan struktur organisasi PT BHP, (5) Menyiapkan kekayaan sendiri yang terpisah dari kekayaan pendiri, (5) Menyiapkan organ-organ penentu kebijakan umum tertinggi, (6) Menyiapkan SOP yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan ITS PT BHP	ORM2.1.1	Studi banding struktur organisasi dan SOP perguruan tinggi lain yang telah menjadi PT BHP
						ORM2.1.2	Perancangan struktur organisasi dan SOP yang efektif dan sesuai dengan kondisi ITS. Jika dibutuhkan, jasa konsultan bisa digunakan untuk membantu tim ITS dalam merancang struktur organisasi dan SOP ITS PT BHP
						ORM2.1.3	Pengisian jabatan-jabatan yang ada dengan personil yang tepat. Jika di internal ITS tidak ada personil yang kompeten, jabatan sebaiknya diisi oleh personil dari luar ITS
ORM3	Transformasi ITS PTN menjadi ITS PT BHP telah tuntas	Tahun 2011 awal, menjadi PT BHP	Alih status kepegawaian telah 100 %	ORM3.1	Penggunaan change management untuk mengelola transformasi ITS menjadi ITS BHP	ORM3.1.1	Pemberian training manajemen perubahan bagi personil kunci transformasi ITS menjadi ITS PT BHP
						ORM3.1.2	Implementasi training manajemen perubahan untuk mengelola transformasi ITS menjadi ITS PT BHP

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
ORM4	Perancangan dan implementasi sistem manajemen yang sesuai dengan ITS PT BHP (otonom)	Sistem manajemen keuangan ITS PT BHP telah terimplementasikan 100 %	Sistem manajemen SDM (mulai dari rekrutment sampai pensiun, termasuk alih status kepegawaian), telah terimplementasikan 100 %	ORM4.1	Perancangan sistem manajemen yang sesuai dengan ITS PT BHP dilakukan dengan belajar dari keberhasilan dan kegagalan perguruan tinggi lain yang telah lebih dahulu menjadi PT BHP (<i>benchmarking</i>)	ORM4.1.1	Studi banding perancangan dan implementasi sistem manajemen pada perguruan tinggi lain yang telah menjadi PT BHP
						ORM4.1.2	Perancangan dan implementasi sistem manajemen yang sesuai dengan ITS BHP. Jika dibutuhkan bisa digunakan jasa konsultan profesional untuk membantu tim ITS
						ORM4.1.3	Perancangan dan implementasi program komputer untuk membantu implementasi sistem manajemen ITS PT BHP
ORM5	Laboratorium di ITS dapat mendukung program penelitian ITS untuk menuju institusi bereputasi internasional	Semua laboratorium telah melakukan revitalisasi		ORM5.1	Revitalisasi dan restrukturisasi laboratorium ITS	ORM5.1.1	Pendataan dan pembuatan pohon penelitian laboratorium ITS
						ORM5.1.2	Reorganisasi laboratorium ITS (penghapusan, penambahan, penggabungan)
						ORM5.1.3	Perancangan dan implementasi sistem <i>performance-based budgeting</i> untuk laboratorium
ORM6	Pascasarjana ITS bersama-sama dengan LPPM mampu mendukung ITS untuk menuju institusi bereputasi internasional	Rata-rata setiap mahasiswa S3 ITS mampu mempublikasikan 1 makalah dalam seminar internasional	Rata-rata setiap mahasiswa S3 ITS mampu mempublikasikan 1 makalah dalam seminar internasional dan 0,5 makalah dalam jurnal Internasional	ORM6.1	Revitalisasi dan restrukturisasi Pascasarjana ITS	ORM6.1.1	Perancangan kembali syarat kelulusan mahasiswa S3 ITS
						ORM6.1.2	Perancangan dan implementasi <i>performance-based budgeting</i> untuk Pascasarjana ITS
ORM7	Inkubator ITS telah mampu menjadi tempat pengembangan kemampuan <i>technopreneurship</i> mahasiswa	Restrukturisasi dan pemberdayaan Incubator Bisnis telah efektif mengembangkan kemampuan teknopreneur mahasiswa.		ORM7.1	Revitalisasi dan restrukturisasi Inkubator ITS	ORM7.1.1	Penempatan Inkubator ITS sebagai salah satu unit dari LPPM
						ORM7.1.2	Integrasi kegiatan inkubator dengan kegiatan kemahasiswaan
ORM8	PJM dan SAI telah mampu menjadi fasilitator implementasi siklus PDCA pada semua unit organisasi di ITS	Implementasi PDCA telah dilakukan oleh semua unit di ITS dengan difasilitasi oleh PJM dan SAI		ORM8.1	Revitalisasi dan restrukturisasi PJM	ORM8.1.1	Penguatan organisasi dan personil PJM dan SAI
						ORM8.1.2	Pembuatan sistem, sosialisasi, pelatihan, supervisi dan MONEV siklus PDCA oleh PJM dan SAI
ORM9	Pendirian fakultas/jurusan baru	Satu fakultas baru sudah selesai didirikan		ORM9.1	Menjadikan beberapa jurusan yang sudah ada sebagai embrio fakultas baru	ORM9.1.1	Pembuatan studi kelayakan pendirian fakultas baru, penyiapan infrastruktur dan sumber daya serta langkah-langkah lain yang diperlukan untuk mendirikan fakultas baru.
ORM10	Pembentukan Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan sudah terlaksana	Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan sudah selesai didirikan		ORM10.1	Restrukturisasi PJM dan P3AI ke dalam LPAK	ORM10.1.1	Penyiapan infrastruktur dan sumber daya serta langkah-langkah lain yang diperlukan untuk mendirikan LPAK

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEG DAN INSIATIF STRATEGIS							
STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(AR) ASET DAN REVENUE GENERATION							
AR1	Aset ITS dapat diberdayakan secara optimal	70% aset telah dapat diberdayakan secara optimal	100% aset telah dapat diberdayakan secara optimal	AR1.1	Inventarisasi dan pengelolaan aset secara profesional	AR1.1.1	Penilaian aset ITS
						AR1.1.2	Perancangan dan implementasi sistem manajemen aset
						AR1.1.3	Perancangan dan implementasi <i>software aset management</i>
AR2	Peningkatan revenue generation	Pendapatan mandiri ITS = 55% dari total anggaran penerimaan ITS	Pendapatan mandiri ITS = 67% dari total anggaran penerimaan ITS	AR2.1	Pembentukan dan pengoperasian unit bisnis dan pengelolaan dana abadi untuk meningkatkan pendapatan ITS	AR2.1.1	Pembentukan unit bisnis dan yayasan dana abadi ITS
						AR2.1.2	Rekrutment tenaga profesional untuk mengelola ventures ITS
						AR2.1.3	Membangun kerjasama bisnis dengan pihak lain untuk mengoptimalkan kemampuan unit bisnis dalam meningkatkan pendapatan mandiri

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INSISIATIF STRATEGIS					
(TIK) TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI											
TIK1	Dosen dan karyawan memahami TIK	70% dosen dan karyawan memahami TIK	90% dosen dan karyawan memahami TIK	TIK1.1	Penyelenggaraan Sistem Training Berjenjang dan sertifikasi TIK	TIK1.1.1	Training staf dan mahasiswa dalam penggunaan TIK (Training Office, Internet & Tools)				
						TIK1.1.2	Pengembangan Sertifikasi TIK				
				TIK1.2	Peningkatan akses informasi dan komunikasi	TIK1.2.1	Pengembangan Portal ITS				
						TIK1.2.2	Penyediaan akses informasi publik				
						TIK1.2.3	Integrasi jaringan suara-data-video				
						TIK1.2.4	Penyediaan digital ID personal (e-mail address)				
				TIK1.3	Peningkatan kualitas layanan TIK	TIK1.3.1	Pengembangan Help Desk				
						TIK1.3.2	Peningkatan keandalan dan ketersediaan jaringan komunikasi				
				TIK2	Integrasi sistem informasi ITS	Seluruh sistem informasi ITS sudah terintegrasi	Decision support system telah terbangun	TIK2.1	Pengembangan Sistem Informasi Manajemen terintegrasi untuk mendukung Sistem Pengambilan Keputusan (<i>Decision Support System</i>)	TIK2.1	Pengembangan Data Center ITS
										TIK2.2	Pengembangan dan Pembuatan Aplikasi/Modul SIM proses kegiatan Tri Dharma
TIK3	Proses administrasi <i>paperless</i>	90 % proses administrasi sudah <i>paperless</i>	100 % proses administrasi sudah <i>paperless</i>	TIK3.1	Penyempurnaan Sistem Informasi akademik, kemahasiswaan, administrasi dan	TIK3.1.1	Pengembangan sistem registrasi dan transaksi elektronik untuk registrasi mahasiswa				
TIK4	Pemanfaatan <i>e-learning</i> di seluruh jurusan	70 % matakuliah yang diajarkan sudah ada fasilitas e-learningnya	100 % matakuliah yang diajarkan sudah ada fasilitas e-learningnya	TIK4.1	Pengembangan sistem <i>e-learning</i>	TIK4.1.1	Pengembangan sistem monitoring kegiatan perkuliahan				
						TIK4.1.2	Pemanfaatan dan pengembangan sistem e-learning SHARE ITS				
						TIK4.1.3	Pengembangan virtual class				
						TIK4.1.4	Pengembangan digital library				
						TIK4.1.5	Pengembangan materi pembelajaran digital				

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INISIATIF STRATEGIS							
STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(KJS) KERJASAMA							
KJS1	ITS mempunyai kerjasama operasional (bukan hanya MOU) dengan perguruan tinggi luar negeri di bidang akademik (pendidikan dan penelitian) untuk mendukung ITS bereputasi internasional	10 program kerjasama operasional.	20 program kerjasama operasional	KJS1.1	Inventarisasi dan pengelolaan aset secara profesional	KJS1.1.1	Pemberdayaan international office
						KJS1.1.2	Inventarisasi bidang-bidang yang potensial untuk dikerjakamkan
						KJS1.1.3	Penawaran paket kerjasama akademik dengan perguruan tinggi di luar negeri
KJS2	ITS mempunyai kerjasama operasional (bukan hanya MOU) dengan organisasi lain, baik dari luar negeri maupun dalam negeri, di bidang komersial untuk meningkatkan pendapatan ITS	Pendapatan dari kerjasama komersial mencapai 10 M	Pendapatan dari kerjasama komersial mencapai 20 M	KJS2.1	Pemberian wewenang kepada pimpinan ventures untuk menggalang kerjasama komersial dengan mitra lokal maupun asing dengan memperhatikan prosedur yang disyaratkan	KJS2.1.1	Pembuatan aturan dan prosedur kerjasama komersial
						KJS2.1.2	Pembentukan komite investasi, komite GUG, dan komite risiko untuk mengawasi pelaksanaan kerjasama komersial

TABEL 4.1 TUJUAN STRATEGIS, STRATEGI DAN INSIATIF STRATEGIS

STRATEGIC OBJECTIVES		TARGET 2012	TARGET 2017	STRATEGI PENCAPAIAN		INISIATIF STRATEGIS	
(KPT) KEPATUHAN							
KPT1	Semua putusan dan tindakan ITS sudah sesuai dengan segala peraturan perundangan yang berlaku	Jumlah tuntutan hukum (final) ke ITS karena melanggar peraturan perundangan yang berlaku = 0	Jumlah tuntutan hukum (final) ke ITS karena melanggar peraturan perundangan yang berlaku = 0	KPT1.1	Pembentukan dan pemberdayaan unit organisasi yang menangani masalah kepatuhan (<i>compliance</i>)	KPT1.1.1	Pembentukan unit organisasi yang menangani masalah kepatuhan
						KPT1.1.2	Training GUG kepada pejabat-pejabat ITS

TABEL 5.1 KEBUTUHAN SUMBER DAYA DAN PENGADAANNYA

NO	SUMBERDAYA	TAHUN 2007	TAHUN 2012	TAHUN 2017	STRATEGI PENGADAAN
SUMBERDAYA MANUSIA					
1	Tenaga akademik	Jumlah = 939	Jumlah = 1154	Jumlah = 1154	<div>- Jumlah mahasiswa tahun 2012 = 17.300 Mhs (karena ada penambahan jurusan baru), sehingga dibutuhkan jumlah dosen dengan rasio = 1 : 15 sebesar 1.154 pada tahun 2012.</div> <div>- Peningkatan jumlah dosen dengan kualifikasi S3 dan Guru Besar sesuai standar BAN : S3 > 35 % dan GB > 20 %</div> <div>- Rata rata studi dan lulus S3 sebanyak 20 dosen / tahun</div>
		S1 = 300 (32%)	S1 = 250 (22 %)	S1 = 196 (17%)	
		S2 = 464 (49%)	S2 = 615 (53%)	S2 = 519 (45%)	
		S3 = 175 (19%)	S3 = 289 (25%)	S3 = 439 (38%)	
		GB = 6%	GB = 10%	GB = 20%	
2	Teknisi	136	224	272	Pelatihan bersertifikat dan studi lanjut ke vokasional bagi tenaga administrasi atau tenaga tidak tetap (honoror)
	Laboran	23	35	46	
	Pustakawan	18	27	36	
3	Tenaga Non Akademik	PNS = 557	PNS turun 5 %	PNS turun 10 %	<div>- Sarana kerja berbasis ICT dan <i>pashing-out</i></div> <div>- Penataan fungsi dan efisiensi organisasi</div>
		Non PNS = 513	Non PNS turun 10%	Non PNS turun 20% Penurunan prosentase berdasarkan tahun 2007	
KEUANGAN					
4	Anggaran Negara	DIP- Rp. 21.M	DIP- Rp. 27.M	DIP- Rp. 27.M	Pemerintah masih ikut membiayai gaji sebagai tanggung jawab terhadap pendidikan
		DIK- Rp. 50 M	DIK- Rp. 70.M	DIK- Rp. 90.M	
5	PNBP	Rp. 65 M	Rp. 95.M	Rp. 120 M	Memberdayakan S2 dan S3 serta penetapan distribusi hasil kerjasama secara adil, transparan dan akuntabel.
GEDUNG DAN PERALATAN					
6	Aset Barang Milik Negara (Tanah, Gedung , Alat dll)	Rp. 1, 8 T	naik 2 %	naik 4 % dari th 2007	Penggantian alat lama dan penambahan alat baru khususnya Laboratorium baru dan pembangunan gedung serta pengembangan jaringan (kenaikan diluar nilai tanah)
7	Gedung				
	- Tanah/Lahan	1.896.542 m2	tetap	tetap	Digunakan untuk gedung baru dan Laboratorium baru
	- Ruang Perkuliahan	13.148 m2	naik 10 %	naik 20 % dari th 2007	Menambah untuk mencapai standar layanan untuk jurusan tertentu
	- Ruang Dosen	5460 m2	naik 5 %	naik 10 % dari th 2007	Jumlah dosen tetap kecuali jurusan tertentu
	- Ruang Administrasi	14.406 m2	turun 10 %	turun 20 % dari th 2007	Pengurangan karyawan secara <i>pashing-out</i> dan penggunaan TIK
	- Ruang Laboratorium	28.079,32 m2	naik 10 %	naik 20 % dari th 2007	Bagi jurusan yang belum punya laboratorium ideal
	- Ruang Perpustakaan	9.977 m2	tetap	tetap	Ruang tetap tetapi menambah <i>e-jurnal</i> dan <i>bandwith</i>
TEKNOLOGI INFORMASI					
8	TIK	15 Mbps	25 Mbps	50 Mbps	Investasi dan pengembangan <i>University Resource Planning Information</i> dan lisensi software secara bertahap
		Lisensi software	Lisensi software	Lisensi software	
		Hot spot	Hot spot	Hot spot	

GAMBAR 6.1. MILESTONE DAN STRATEGIC KEY PERFORMANCE INDICATOR

PERIODE	2008	2009	2010	2011	2012	2017
MILESTONE (KEY PERFORMANCE INDICATOR)	Persetujuan RENSTRA ITS oleh Senat	Sosialisasi RENSTRA selesai dilakukan	Sistem manajemen keuangan sudah terimplementasi (Seluruh sistem manajemen keuangan sudah terimplementasi, kecuali sistem tunjangan pensiun pegawai ITS PT BHP)	Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia sudah selesai dan terimplementasi dengan baik kecuali sistem tunjangan pensiun ITS PT BHP	Pencapaian reputasi internasional sudah teralisasi (Peringkat Asia = 100 dan Peringkat Dunia = 1000)	
	Sosialisasi RENSTRA	Realisasi RENOP sudah dilakukan	Revitalisasi laboratorium termasuk aturan pendanaannya telah selesai	ITS sudah mendapatkan status PT BHP	Transformasi ITS sebagai PT BHP sudah selesai (Organisasi dan SOP ITS PT BHP selesai 100%)	
	Pembuatan RENOP	Siklus PDCA telah terimplementasi di semua unit organisasi	Revitalisasi program S3 untuk mendukung pencapaian reputasi internasional telah selesai		70 % Aset ITS sudah dapat diberdayakan sebagai penggal pendapatan	
	Sosialisasi RENOP				ITS sudah mampu memberikan kontribusi riil untuk penyelesaian problem masyarakat (Prosentasi problem masyarakat yang dapat diselesaikan oleh ITS = 60%)	
			Penerapan metode pembelajaran SCL sudah mulai dilaksanakan		Sistem pembelajaran di ITS sudah mampu membekali kemampuan technopreneurship pada mahasiswa (50% mahasiswa ITS mempunyai kemampuan technopreneurship)	
			Program Audit Mutu Akademik Mulai dilaksanakan		Lebih dari 50 % matakuliah (untuk program Diploma dan Sarjana) sudah menerapkan metode pembelajaran berbasis SCL, dan lebih dari 50% matakuliah program Pascasarjana telah menerapkan pembelajaran berbasis Lab	
		Program revitalisasi laboratorium sudah dimulai			Lebih dari 80% unit pelaksana akademis (sampai unit terkecil) telah melaksanakan Audit Mutu Akademik Internal (AMAI)	
		Program restrukturisasi dan pemberdayaan Incubator sudah dimulai			Sistem manajemen keuangan ITS PT BHP telah terimplementasikan 100 %	
		Implementasi PDCA oleh semua unit di ITS dengan difasilitasi oleh PJM dan SAI telah dimulai			Semua laboratorium telah melakukan revitalisasi	
		Pendirian Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan mulai dilakukan		FS pendirian satu fakultas baru telah selesai dilakukan	Restrukturisasi dan pemberdayaan Incubator Bisnis telah efektif mengembangkan kemampuan teknopreneur mahasiswa.	
		Lembaga Pengembangan Akademik dan Kemahasiswaan sudah selesai didirikan		Implementasi PDCA telah dilakukan oleh semua unit di ITS dengan difasilitasi oleh PJM dan SAI		
		Integrasi seluruh sistem informasi ITS mulai dilakukan		Satu fakultas baru sudah selesai didirikan		
				Seluruh sistem informasi ITS sudah terintegrasi		
				90 % proses administrasi sudah paperless		

NOMENKLATUR

No.	NOMENKLATUR	PENJELASAN
1	Academic excellence	Keutamaan akademik
2	Academic ventures	Ventura akademik
3	Accountability	Akuntabilitas, pertanggungjawaban
4	Auxiliary ventures	Ventura tambahan
5	Bandwidth	Lebar pita frekuensi yang digunakan untuk komunikasi data; hal ini bersesuaian dengan kecepatan tranmisi data dalam satuan bit per detik (bps)
6	Best practices	Pengalaman baik
7	Benchmarking	Membandingkan dengan yang terbaik
8	BHP	Badan Hukum Pendidikan yang berfungsi memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik, berprinsip nirlaba, dan dapat mengelola dana secara mandiri untuk memajukan satuan pendidikan (Ayat 1, 2, dan 3, Pasal 53, UU Sisdiknas 2003)
9	Blockgrant dana	Dana bantuan pengembangan Perguruan Tinggi yang diberikan oleh DIKTI melalui kompetisi secara Nasional
10	Commercial ventures	Ventura komersil
11	Decision Support System	Sistem pendukung keputusan
12	Digital library	Aplikasi layanan perpustakaan yang dapat diakses melalui jaringan komunikasi data
13	DIPA	Daftar Isian Penggunaan Anggaran yang merupakan alokasi dana Pemerintah Pusat dari APBN untuk penyelenggaraan pendidikan
14	E-learning	Sistim pembelajaran yang memanfaatkan jaringan internet
15	Ekselensi (Excellence):	Keutamaan
16	Fairness	Keadilan
17	GATS	General Agreement for Trade and Services
18	GBPK Rektor	Garis Besar Program Kerja Rektor
19	Good University Governance	Universitas dengan Tata Pamong yang baik yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Bertanggung jawab, Mandiri, dan Berkeadilan
20	Governance	Tata pamong
21	IPD	Indeks Pembelajaran Dosen
22	Independence,	Kebebasan
23	IT	Information Technology
24	International Office (IO)	Unit yang bertugas menangani kerjasama dengan Perguruan Tinggi di Luar Negeri dan Mahasiswa Asing yang melakukan kegiatan akademik di ITS
25	INHERENT	Indonesia Higher Education Network (Program hibah Dikti untuk pengembangan jaringan informasi antar Perguruan Tinggi)
26	ITS On-Line	Unit yang mengelola website ITS
27	Hot Spot	Area yang dapat mengakses informasi melalui jaringan nirkabel
28	Internationally-recognized	Diakui secara internasional
29	Jaringan LAN	Jaringan intranet (lokal ITS) yang melayani komunikasi data dalam area terbatas
30	Key Performance Indicator	Indikator kinerja kunci

NOMENKLATUR

No.	NOMENKLATUR	PENJELASAN
31	Merit based system	Sistim penghargaan yang didasarkan pada kinerja yang dicapai
32	MONEV	Monitoring dan evaluasi
33	Nation competitiveness	Daya saing bangsa
34	Organization health	Kesehatan organisasi
35	Paperless	Tanpa menggunakan kertas
36	Partnership	Kemitraan
37	PDCA	Sistim perbaikan mutu yang terus menerus / berkelanjutan dengan cara membuat perencanaan, implementasi, monitoring, dan perbaikan (Plan, Do, Check, Action)
38	Performance-based budgeting	Penganggaran yang berbasiskan pada hasil capaian program (kinerja)
39	PO	Petunjuk Operasional untuk satuan harga kegiatan
40	Pilot project	Proyek percobaan
41	PNBP	Penerimaan Negara Bukan Pajak yang merupakan semua penerimaan ITS di luar DIP A
42	Public expenditure	Belanja publik / umum
43	PJM	Pusat Jaminan Mutu yang berfungsi untuk menjamin bahwa proses peningkatan kualitas akademik terlaksana dengan baik
44	P3AI	Pusat Pengembangan Pendidikan Aktivitas Instruksional
45	Responsibility	Pertanggung jawaban
46	Revenue Generater	Sumber pendapatan
47	Reward and Punishment	Sistim penghargaan yang didasarkan pada prestasi yang dicapai
48	Road Map	Peta perjalanan
49	Satuan Audit Internal (SAI)	Satuan Audit ITS yang bertugas untuk mencermati kesesuaian antara perencanaan program & pendanaannya dengan implementasinya
50	SCL	Student Centered Learning (model pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa dengan memfokuskan pada tercapainya kompetensi yang diharapkan)
51	SI	Sistem Informasi
52	Sistem procurement	Sistem Pengadaan barang / jasa
53	SOP	Standard Operating and Procedure
54	Stakeholder	Pemangku kepentingan
55	Strategic inflection point	Perubahan aturan main yang berakibat pada perubahan besar cara menjalankan usaha.
56	Student exchange	Pertukaran mahasiswa antar perguruan tinggi
57	SWOT	Metoda analisis strategi berdasarkan strength, weakness, opportunity dan threat
58	Technopreneurship	Pemanfaatan teknologi tinggi dengan cara yang inovatif untuk menghasilkan produk atau jasa ke konsumen.
59	TIK	Teknologi Informasi dan Komunikasi (Information and Communication Technology / ICT)
60	TOT	Training of Trainer (Pelatihan untuk para pelatih)
61	Transparency	Transparan dan dapat dipertanggungjawabkan
62	University resource planning	Universitas yang didasarkan pada perencanaan sumber daya
63	Ventures	Ventura
64	Virtual class	Kelas maya (pembelajaran dgn menggunakan fasilitas jaringan komunikasi)
65	WTO	World Trade Organization

KEPUTUSAN
REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
NOMOR : 2998/I2/LL/2007

TENTANG

PEMBENTUKAN TIM PENYUSUNAN RENSTRA (RENCANA DAN STRATEGI) ITS TAHUN 2008 – 2017

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka pelaksanaan penyusunan Renstra (Rencana dan Strategi) Institut Teknologi Sepuluh Nopember untuk tahun 2008-2017, maka dipandang perlu membentuk Tim Penyusun;
b. bahwa sehubungan dengan butir a diatas, perlu menerbitkan SK Rektor ITS.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999, tentang Pendidikan Tinggi;
3. Keputusan Mendikbud RI No. 0443/O/1992, tentang Statuta ITS;
4. Keputusan Mendikbud RI No. 0186/O/1995, jo. Kepmendiknas RI No. 96/O/2001, tentang OTK ITS;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan,
Pertama : Membentuk Tim Penyusun RENSTRA ITS Tahun 2008-2017 dengan susunan selengkapny seperti tercantum dalam lampiran Surat Keputusan ini;
- Kedua : Tim seperti dimaksud pada diktum pertama di atas bertugas mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan penyusunan Rencana dan Strategi ITS Tahun 2008-2017 dengan penuh tanggung jawab;
- Ketiga : Dalam melaksanakan tugasnya Tim bertanggung jawab kepada Rektor ITS;
- Keempat : Segala biaya yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan tersebut dibebankan pada dana yang tersedia untuk itu;
- Kelima : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan akan diadakan perbaikan sebagai mana mestinya.

Ditetapkan di : Surabaya
Pada tanggal : 24 Mei 2007

Rektor,



Prof. Ir. Priyo Suprobo, MS, Ph.D.
NIP. 131 415 622

Salinan keputusan ini disampaikan kepada :

1. Para Pembantu Rektor
2. Para Dekan
3. Ketua LPPM
4. Para Direktur
5. Para Kepala Biro
6. Para Kepala UPT
7. Yang bersangkutan di lingkungan ITS

Lampiran Surat Keputusan Rektor ITS

Nomor : 2998/I2/LL/2007

Tanggal : 24 Mei 2007

SUSUNAN TIM PENYUSUN RENSTRA ITS TAHUN 2008-2017

Ketua Tim Pengarah	: Prof. Ir. Priyo Suprobo, MS, Ph.D
Pengarah Harian	: 1. Prof. Ir. Arif Djunaidy, M.Sc, Ph.D 2. Prof. Dr. Ir. Sugeng Winardi, M.Eng 3. Prof. Dr. Suasmoro 4. Ir. Eko Budi Djatmiko, M.Sc, Ph.D
Anggota Pengarah	: 1. Prof. Ir. Soegiono 2. Prof. Dr. Ir. Suparno, MSIE 3. Prof. Dr. Ir. Achmad Roesyadi, DEA 4. Prof. Dr. Taslim Ersam, MS 5. Prof. Drs.Ec. Ir. Riyanarto Sarno, M.Sc, Ph.D 6. Prof. Dr. Ir. I Gusti Putu Raka 7. Prof. Dr. Yulinah Trihadiningrum, M.App. Sc
Ketua Tim	: Dr. Ir. Patdono Suwignjo, M.Eng.Sc
Sekretaris	: Yashinta Nurrahma, SE
Bidang Akademik	: 1. Prof. Ir. Noor Endah, M.Sc, Ph.D 2. Ir. Sudiyono K., M.Sc, Ph.D
Bidang PPM	: 1. Prof. Ir. I Nyoman Sutantra, M.Sc, Ph.D 2. Ketut Buda Artana, ST, Ph.D
Bidang Kemahasiswaan	: 1. Ir. Imam Paryogo 2. Prof. Drs. Nur Iriawan, MIKomp, Ph.D
Bidang Organisasi dan Sistem Manajemen	: 1. Ir. Sri Gunani Partiw, MT 2. Ir. Arman Hakim Nasution, M. Eng
Bidang Aset & Keuangan	: 1. Ir. R. Sjarief Widjaja, Ph.D 2. Ir. Arie Kismanto, M.Sc
Bidang ICT/Teknologi Komunikasi & Informasi	: 1. Agus Zainal Arifin, S.Kom, M.Kom 2. Dr. Ir. Achmad Affandi, DEA

Rektor,



Prof. Ir. Priyo Suprobo, MS, Ph.D

NIP. 131 415 622

**KEPUTUSAN
REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
NOMOR : 1187/I2/LL/2008**

TENTANG

**PENETAPAN RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) ITS
TAHUN 2008-2017**

REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

- Menimbang : a. bahwa untuk memberikan arah yang tepat bagi pimpinan ITS dalam mewujudkan perjalanan ITS sepuluh tahun ke depan maka perlu ditetapkan Rencana Strategis ITS tahun 2008-2017.
- b. Bahwa sehubungan dengan butir a di atas perlu diterbitkan Surat Keputusan Rektor ITS.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Keputusan Mendikbud RI Nomor 0443/O1992 tentang Statuta Institit Teknologi Sepuluh Nopember;
4. Keputusan Mendikbud RI Nomor 0186/O/1995 jo. Kepmendiknas RI Nomor 096/O/2001 tentang OTK ITS.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan,
Pertama : Rencana Strategis Institut Teknologi Sepuluh Nopember (Renstra ITS) Tahun 2008-2017.
- Kedua : Renstra seperti dimaksud diktum pertama di atas berisi visi, misi, tata nilai, sasaran, tujuan, strategi dan inisiatif strategis yang akan menjadi acuan dari semua rencana pimpinan ITS dalam melaksanakan program pengembangan ITS tahun 2008-2017.
- Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Surabaya
Pada tanggal : 6 Maret 2008



REKTOR
Prof. H. Priyo Suprobo, M.S., Ph.D.
NIP. 131 415 622

Salinan Keputusan ini disampaikan kepada :

1. Para Pembantu Rektor di lingkungan ITS
2. Para Dekan di lingkungan ITS
3. Ketua LPPM di lingkungan ITS
4. Para Direktur di lingkungan ITS
5. Para Kepala Biro di lingkungan ITS
6. Para Kepala UPT di lingkungan ITS